



GEMEENTE TILBURG



PERSPECTIEFNOTA 2024

‘Meer voor elkaar in het tweede jaar’

1. Inleiding

Tilburg is in ontwikkeling en verandering. Wij werken aan een verantwoorde en duurzame groei van onze stad en dorpen. Om een aantrekkelijk en fijne stad te blijven, staan in het vorig jaar vastgestelde Akkoord 'Meer voor Elkaar' drie opgaven centraal: Tilburg Kansrijk, Tilburg Groen en Duurzaam en Tilburg Groei, Bloeit en Bruist. Deze integrale uitdagingen pakken we samen met inwoners, organisaties en ondernemers op. In 2024 houden we daarbij onze koers vast. De uitvoering komt op stoom. We zetten onze inwoners in de buurten en wijken voorop en we verrijken, verdiepen en versnellen de uitvoering waar nodig. Zo krijgen we meer voor elkaar in het tweede jaar van deze bestuursperiode!

We leven in turbulente tijden waarin zich ontwikkelingen voordoen die direct ingrijpen in het leven van onze inwoners. Sommige inwoners ondervinden bijvoorbeeld tot op de dag van vandaag de gevolgen van corona voor hun fysieke en mentale gezondheid. Tilburg laat ook, sinds de start van de oorlog in de Oekraïne, zien solidair te zijn met de Oekraïense burgers die in onze stad zijn opgevangen en geven hen een warm welkom. De gevolgen van de energiecrisis en de inflatie hebben veel impact op onze inwoners. Een grote groep Tilburgers raakt hierdoor in de knel. Het tekort aan woningen voor bijna alle doelgroepen als gevolg van de wooncrisis vormt voor velen een probleem. Maar Tilburgers zijn veerkrachtig, creatief, ondernemend en solidair. Daar zijn wij trots op en het geeft vertrouwen dat we samen meer voor elkaar krijgen en dat we er voor elkaar zijn!

Juist nu is het belangrijk dat wij vanuit **nabijheid en met vertrouwen** werken aan onze gemeente. Met de drie opgaven uit het Akkoord werken we aan de grote transformaties van deze tijd. Of het nu gaat om de energietransitie, de kwalitatieve, duurzame en gezonde verstedelijking, de economische transitie, de transformatie van het sociaal domein en het werken aan bestaanszekerheid en kansengelijkheid, we staan voor **uitdagende en complexe vraagstukken**. De ambities uit het Akkoord hebben we vorig jaar in de begroting vertaald naar doelen, projecten, middelen en mensen. Daarmee hebben we een stevige inhoudelijke en financiële basis gelegd voor de uitvoering van het Akkoord. Omdat we in het Akkoord fondsen gevormd en gevuld hebben, kunnen we de opgaven over meerdere jaren aanpakken en blijven werken aan de **ontwikkeling van de stad en samenleving** met perspectief voor de toekomst. Werken vanuit nabijheid voor onze inwoners vraagt eenzelfde werkwijze van onze partners en van onze organisatie.

In een **kansrijk** Tilburg heeft iedereen perspectief en werken we aan bestaanszekerheid, kansengelijkheid en gezondheid, met aandacht voor de inwoners en wijken die dat het hardst nodig hebben. Met de impulsen vanuit het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid (NPLV) investeren we bovendien extra in Tilburg NoordWest. Wij zien de noodzaak om te investeren in wijkgericht werken. Verder willen we de gezondheidsverschillen tussen wijken en dorpen verkleinen en het aantal gezonde levensjaren laten stijgen. Voor diegene die het nodig hebben bieden we ondersteuning. Onze focus blijft gericht op perspectief bieden en zelfredzaamheid vergroten via een brede en preventieve aanpak vanuit de sociale basis.

Een **groen en duurzaam** Tilburg bereiken we via de energietransitie en het realiseren van een klimaatbestendig Tilburg. Dit zien we terug in de stad door het toevoegen van meer groen. Meer groen in de straten, in onze projecten en in nieuwe parken. Inwoners van Tilburg kunnen allemaal hun woning verduurzamen met onze aantrekkelijke nieuwe regelingen onder het programma Tilburg Verduurzaamt. We gaan van start met het regionaal publiek ontwikkelbedrijf voor de grootschalige opwek van duurzame energie uit zon en wind. Het Klimaatfonds biedt daarnaast financiële steun voor initiatieven op buurtniveau en bedrijventerreinen, voor innovatieve ideeën, onderwijs en voor de aanleg van warmtenetten.

Een stad die **groeit, bloeit en bruist** staat voor een inclusieve verstedelijking met veel omgevingskwaliteit, waarmee we duurzame, betaalbare, passende en toekomstbestendige woningen bouwen. We oriënteren ons op onze toekomstige economie en het versterken van kunst, cultuur, evenementen en sport in onze gemeente met een relatief groot aantal inwoners onder de veertig jaar. Het stikstofdossier zorgt bij het realiseren van nieuwe projecten voor een extra uitdaging.

Ons **bestuur en de organisatie** bewegen mee met voorgenoemde transitieën. Praktisch en operationeel door wijkgericht werken, participatie en door strategisch samen te werken met onze partners. De personele consequenties daarvan vertalen we in een strategisch personeelsplan. Tactisch door ons te richten op een levendige democratie en het zijn van een betrouwbare overheid. Maar we willen niet blind zijn voor de toekomst en daarom starten we een (omgevings)visie traject met 2050 als stip op de horizon.

Als we terugkijken op de vaststelling van de programmabegroting 2023, dan is er een aantal ontwikkelingen die de **toekomst beïnvloeden** en waarop we moeten **anticiperen**.

Voor het komende jaar verwacht het kabinet nationaal een **groei van vluchtelingen die asiel aanvragen**. Ook voor Tilburg en de regio ligt hier een opgave voor het komende jaar. Als de spreidingswet in de huidige vorm wordt doorvertaald, staat de gemeente aan de lat voor de opvang van 900 mensen.

In het afgelopen kwartaal is het **Bruto Binnenlands Product (BBP) gekrompen**. Tegelijkertijd stijgt de basisrente van de ECB. En hoewel de inflatie daalt, is deze nog steeds hoog. Desondanks blijft de koopkracht gemiddeld op niveau, maar er zijn ook groepen inwoners waar dit niet voor geldt. Het **begrotingstekort van het Rijk** loopt op tot meer dan 3% van het BBP. Naar verwachting zal er de komende jaren op Rijksniveau bezuinigd moeten worden. Dit gaat waarschijnlijk ook gevolgen hebben voor onze gemeentelijke financiën.

De combinatie van stijgende materiaalkosten, (licht) dalende woningprijzen, gestegen kapitaalrente, en de krapte op de arbeidsmarkt brengt het risico met zich mee dat het noodzakelijke **bouwvolume en -tempo terugvalt**. Er vloeien verder inhoudelijke en politieke belemmeringen voort uit het **stikstofdossier**. Dit kan een rem zetten op de stedelijke ontwikkeling en de verduurzaming van de bestaande stad. De **vraag naar zorg en ondersteuning** neemt al jaren toe. De uitgaven voor de Wet maatschappelijke ondersteuning en Jeugdwet stijgen daardoor en ook hier vormt het gebrek aan personeel een belangrijk zorgpunt. Het uitblijven van structurele financiële compensatie vanuit het Rijk bemoeilijkt deze opgave. Ontwikkelingen als vergrijzing, extramuralisering van zorg en het beroep op mensen om meer zorg aan elkaar te bieden, vraagt dat we blijven werken aan een samenleving en sociale basis waarbij inwoners zich betrokken voelen en zich gezien, gehoord en gewaardeerd weten.

Verder stokt op Rijksniveau de besluitvorming op essentiële dossiers (oplossing rond toeslagenaffaire, bodemdaling in Groningen, de vluchtelingenopvang en het woningtekort in relatie tot de stikstofproblematiek). Dit draagt bij aan een toch al tanend vertrouwen in de overheid. Het blijft van belang dat we **lokaal als betrouwbare overheid** gezien en ervaren worden. Door klantgerichte dienstverlening en ondersteuning, onze aanpak van wijkgericht werken, inwonersparticipatie en het programma Levendige democratie werken we aan dit vertrouwen.

Vertrouwen, nabijheid en maatwerk zijn sleutelwoorden in al ons handelen. Juist in de uitvoering maken wij het verschil. Door de introductie en voeding van de **fondsen in het Akkoord** zijn we als gemeente in staat om de komende jaren te blijven investeren in de stad.

We schetsen in deze perspectiefnota een stevige en **solide inzet richting de begroting 2024** gericht op de uitvoering van de opgaven uit het Akkoord. We houden ons aan de grenzen van wat **budgettair verantwoord is** en zetten gericht in op impulsen die de uitvoering van het Akkoord verder brengen.

2. Financieel Beeld

*We maken deze perspectiefnota op in een periode dat het Rijk in overleg met de VNG toewerkt naar **nieuwe financiële verhoudingen**. Financiële verhoudingen die voor gemeenten **voorspelbaarder en stabiel** moeten zijn dan het systeem dat we achter ons laten waarbij de uitkering aan gemeenten direct gekoppeld waren aan de uitgaven van het Rijk (ook wel bekend als de “Trap op – Trap af” systematiek). Het proces om te komen tot deze nieuwe verhoudingen loopt moeizaam.*

Het Rijk heeft bij de start van deze kabinetsperiode een financieel voorschot genomen op de uitkomsten door de ontwikkeling van het gemeentefonds vanaf 2026 fors naar beneden bij te stellen. Samen met de terugkerende opschalingskorting en de afbouw van de extra middelen jeugd geeft dit **voor de lange termijn een negatief beeld**. In de lobby door de VNG ook wel het ravijn genoemd. Een ravijn dat niet door ons als gemeenten geaccepteerd kan worden maar dat tot op heden nog maar voor een beperkt deel verkleind is.

Tegelijkertijd hebben gemeenten voor de jaren 2023 tot en met 2025 een vooralsnog passende uitkering van het gemeentefonds gekregen die door het Rijk bevroren is en alleen maar aangepast wordt voor loon- en prijsontwikkelingen. Wij hebben bij de begroting 2023 aan u voorgesteld een aantal **strategische fondsen** te voeden ten behoeve van het sociaal domein, het klimaat en de stedelijke ontwikkeling.

Prognose Herijkingen

Het financieel beeld in de perspectiefnota heeft als uitgangspunt de vastgestelde begroting 2023 en is vervolgens geactualiseerd op basis van de september- en decembercirculaire en de structurele effecten jaarrekening 2022. Daarnaast is het beeld doorgerekend op basis van loon- en prijsontwikkeling 2024 en een doorrekening van de volumeontwikkeling in onze begroting. De herijkingen zijn eerder met u gedeeld tijdens de informatiesessie van 17 april j.l. In bijlage 1 is dit eerder gedeelde beeld opgenomen. Een aantal bijzondere posten in de herijkingen zijn de ontwikkeling van de energiekosten (€ 4 miljoen nadelig) waarbij we richting de begroting scherp de ontwikkeling blijven volgen, het volume effect sociaal domein (€ 5 miljoen nadelig), de ontwikkeling van de rente en de omgevingsleges waarvan de dekking door de komst van de omgevingswet en wet kwaliteitszorg bouw onder druk staat.

Voorjaarsnota Rijk

Gezien het eerdergenoemde proces rondom nieuwe financiële verhoudingen betrekken we, anders dan gebruikelijk, ook de belangrijkste effecten uit de gepubliceerde **voorjaarsnota van het Rijk** bij deze perspectiefnota. Dit doen we normaliter niet omdat deze nota uitgewerkt wordt in de precieze effecten voor gemeenten in de **meicirculaire** die wordt betrokken bij de uitwerking van de begroting. In de voorjaarsnota heeft het Rijk echter een eerste beweging gemaakt in de nieuwe financiële verhoudingen. De uitkering gemeentefonds wordt **vanaf 2027 structureel gerepareerd** met 1 miljard euro en vervolgens jaarlijks bijgesteld op basis van de meerjarige ontwikkeling van het Bruto Binnenlands Product (bbp). Daarnaast heeft het Rijk in de voorjaarsnota loon- en prijsindices bijgesteld. Op basis van de effecten van de voorjaarsnota van het rijk en de herijkingen die wij voor de uitvoering van het akkoord in de begroting 2024 noodzakelijk achten, ontstaat het volgende beeld:

N = nadeel, V = Voordeel (x € 1 miljoen)	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Uitkomst Programmabegroting 2023	0,8 V	1,0 V	13,5 N	13,5 N
Eenmalige rijksbijdrage 2026	0,0	0,0	14,0 V	0,0
Begrotingssaldo PB2023	0,8 V	1,0 V	0,5 V	13,5 N
Structurele effecten concept JR 2022	2,8 V	2,8 V	8,8 V	8,8 V
Financieel beeld na concept JR 2022	3,5 V	3,7 V	9,3 V	4,7 N
<i>Prognose herijkingen</i>				
Loon- en prijsontwikkeling (incl. energie)	3 N	2 N	2 N	1 N
Ontwikkelingen Sociaal Domein	5 N	5 N	5 N	5 N
Omgevingsleges	2 N	2 N	2 N	2 N
Rentestijging	2 N	2 N	3 N	6 N
Stelpost herijkingen	2 N	2 N	2 N	2 N
Overige ontwikkelingen	1 N	1 N	1 N	0
Voorjaarsnota Rijk	4 N	4 N	4 N	9 V
Fin beeld na progn herijkingen (afgerond)	15 N	14 N	9 N	11 N
Waarvan: Strategische stortingen PB2023	21 V	35 V		

Duiding Financieel Beeld

Voor het financieel beeld in 2024 en 2025 is het belangrijk te benadrukken dat de geplande stortingen in de fondsen vanuit het perspectief van de provincie onderdeel zijn van onze incidentele uitgaven waardoor er vanuit het toezichtkader in deze jaren sprake is van een **sluitende begroting**.

Op de langere termijn 2026 en 2027 zien we een structureel tekort oplopend naar 11 miljoen.

Tegenover dit tekort is een aantal kansen en risico's te plaatsen:

- Kans: **Doorgaande lobby VNG**; De reactie van de VNG op de voorjaarsnota was voorzichtig positief maar vervolggesprek is nodig. VNG is positief dat er nu beweging is. De VNG houdt echter vast dat de opschalingskorting (voor Tilburg € 9 miljoen) van tafel gaat en vindt het onbespreekbaar dat er in 2026 geen compensatie is voor volumeontwikkeling. De VNG staat open voor het gesprek over een herziening van het lokale belastingstelsel maar waakt ervoor dat dit leidt tot een eenzijdige lastenverzwaring bij de burger.
- Kans: **Herverdeling gemeentefonds**. Met ingang van 2023 is er een nieuwe manier waarop de uitkering van het gemeentefonds wordt verdeeld over de gemeenten. Deze nieuwe verdeling is positief voor Tilburg. Het nieuwe systeem wordt stapsgewijs ingevoerd waarbij de herverdeeleffecten voor de eerste 3 jaar verwerkt zijn. Bij een verdere invoering van de nieuwe verdeling kan Tilburg tot 2027 nog een positief verdeeleffect verwachten van € 6 miljoen.
- Kans: **Indexering Bruto Binnenlands Product**; Het Rijk heeft aangegeven bij de meicirculaire de mutatie op het gemeentefonds nog te indexeren op basis van de actuele inzichten Bbp. Deze indexering zit nu nog niet in het beeld. Aangezien er gewerkt wordt met een historisch gemiddelde verwachten we een positieve bijstelling. Bij langdurige krimp van de Bbp kan die in de toekomst ook negatief uitvallen.
- Risico: De **volumeontwikkelingen 2025 en 2026** moeten we opvangen binnen het huidige beeld. Zoals bij het eerste punt aangegeven is 2026 nog wel onderwerp van gesprek in de lobby van de VNG

Rekening houdend met de hierboven geschetste kansen en risico's vinden wij het te vroeg om in deze begroting al toe te werken naar een structureel sluitende begroting in **alle** jaren. Het huidige beeld in 2027 vinden wij een **acceptabel risico**. Wel vinden we dat dit beeld niet verder mag verslechteren om het risico op bezuinigingen in de toekomst niet op te laten lopen. Dat betekent concreet dat wij bij de opstelling van de begroting een nadeel in de jaren 2026 en 2027 voor nu accepteren. Wel werken we het meerjarenperspectief zo uit dat de eerste twee jaarschijven sluitend zijn.

Intensiveringen

Ondanks dat er geen structurele ruimte is en we in de eerste twee jaren een incidentele opgave hebben, staan er in deze perspectiefnota een aantal structurele en incidentele intensiveringen. Zo zijn de ambities van het integraal veiligheidsplan verwerkt, borgen we structureel de hospitality en veiligheid in de LocHal, zetten we in op het verhogen van de omgevingskwaliteit in onze stedelijke ontwikkeling, versterken we structureel de sociale basis met extra jongerenwerkers en zorgen voor structurele dekking van de taalhuizen. Ook zorgen we dat de VVV op een goede plek in de stad kan landen door een eerdere bezuiniging op de VVV terug te draaien en willen we onze dienstverlening aan de evenementen verbeteren. Incidenteel benutten we zo veel als mogelijk de fondsen uit het bestuursakkoord om meerjarige impulsen te geven aan onder andere het wijkgericht werken bij onze stedelijke partners, het inkopen van extra mens trajecten, het versterken van het merkenmanagement bij onze citymarketing, het versterken van de coördinatiefunctie binnen de Toegang, het reserveren van middelen voor de centrale vuurwerkshows en het borgen van de Wagenmakerij als evenementenlocatie.

Uitgangspunten

Vanwege het onzekere beeld op de lange termijn hanteren we bij de intensiveringen de volgende uitgangspunten:

- We benutten zo veel als mogelijk de **fondsen uit het Akkoord** waarbij we de ruimte in de RIO deels benutten voor intensiveringen waar geen fonds beschikbaar is.
- Structurele intensiveringen mogen niet leiden tot het verslechteren van het financieel beeld. Daarom zal tegenover structurele intensiveringen in balans richting begroting 2024 gezocht worden naar:
 - **ruimte-scheppende maatregelen** (oud voor nieuw)
 - een beperkte stijging van de **woonlasten** vanaf 2024.
- We passen zo veel als mogelijk het **profijtbeginnel** toe.

Voor het sluitend maken van de eerste twee jaarschijven werken we richting de begroting een voorstel uit waarbij gekeken wordt naar:

- Het verantwoord inzetten van de **algemene reserve**.
Onze algemene reserve is de afgelopen jaren enorm gegroeid door de stijging van de omvang van onze begroting. Dit is vooral veroorzaakt door nieuwe taken in het Sociaal Domein. Vanuit risicosturing hanteren we bij het sociaal domein het uitgangspunt van reëel ramen. Dat betekent dat we mutaties in kosten direct verwerken. Dit betekent concreet dat het beslag van dit domein op de algemene reserve altijd incidenteel en relatief beperkt zal zijn. Ons huidig systeem met de bandbreedte van 7% - 9% van de algemene middelen incl. belastingen stamt nog van voor die tijd. In de begroting komen wij met een voorstel op welke wijze de algemene reserve in het huidige tijdsbeeld het beste beoordeeld kan worden.
- Het inzetten van een deel van de vrije ruimte in de Reserve Incidentele Opgaven
- Het terugdraaien van een deel van de **storting in de strategische reserves** Fonds Stedelijke Ontwikkeling en het Klimaatfonds; Hierbij borgen we dat de opgaven op de korte en middellange termijn kunnen worden waargemaakt. Indien nodig komen we met voorstellen

hoe de strategische fondsen in de toekomst weer op niveau kunnen worden gebracht. De initiële voeding zoals afgesproken bij het akkoord staan hierbij niet ter discussie.

Uitgaande van bovenstaande richtinggevende uitgangspunten geeft dat het volgende concept begrotingsbeeld:

N = nadeel, V = Voordeel (x € 1 miljoen)	Begroting 2024		Begroting 2025		Begroting 2026		Begroting 2027	
Fin beeld na progn herijkingen (afgerond)	15	N	14	N	9	N	11	N
Intensivering structureel	3,5-4,5	N	3,5-4,5	N	3,5-4,5	N	3,5-4,5	N
Ombuiging + woonlasten	3,5-4,5	V	3,5-4,5	V	3,5-4,5	V	3,5-4,5	V
Financieel beeld 23 mei	15	N	14	N	9	N	11	N
Dekking RIO/AR/fondsen FSO klimaat	15	V	14	V				
Financieel beeld PPN	0		0		9	N	11	N

Naast bovenstaande uitgangspunten wordt de begroting uitgewerkt op basis van de parameters zoals opgenomen in bijlage 2 van deze perspectiefnota.

Financiële positie

In de begroting nemen we op basis van de ontwikkeling van het financieel beeld en de in de begroting opgenomen voorstellen en kredietvoorstellen een actueel inzicht in de ontwikkeling van onze financiële positie op.

3. Kansrijk Tilburg

Vanuit vertrouwen en nabijheid zetten wij ons in voor onze inwoners en toekomstige generaties, zodat zij mee kunnen doen, bestaanszekerheid ervaren, perspectief hebben, ondersteuning en zorg krijgen en gezond kunnen leven. We werken aan een kansrijk Tilburg en sluiten daarmee aan op de thema's uit de propositie "De winst van het sociaal domein" (VNG, maart 2021). De Agenda Sociaal 013 blijft richtinggevend voor wat wij doen. Een goede start, ruimte om te leven, optimale kansen, in een wereld die mij ziet, blijven voor ons centrale waarden. We houden vast aan onze transformatiestrategie in het sociaal domein. We blijven samenhangend werken gericht op de maatschappelijke, institutionele en financiële impact. Met een menselijke benadering en door te leren vanuit de leefwereld van inwoners.

Vanuit de sociale basis

Het sociaal domein is stevig in beweging. We zien dat bijvoorbeeld in de hervormingsagenda Jeugd, de zorgakkoorden en de toekomstige ontwikkeling van de WMO steeds de sociale basis in beeld komt als oplossingsrichting. Wij merken dat de systeemwereld te complex is geworden. Dit geldt niet alleen voor de kwetsbare huishoudens in onze stad, maar voor alle inwoners. Dat kan en moet anders. Doen wat nodig is moet standaard zijn en niet de uitzondering.

Om wendbaar te kunnen zijn en om in te zetten op preventie en nabijheid, **versterken we onze sociale basis**. Dit doen we vanuit vertrouwen, oprecht en met aandacht voor de vraagstukken waar onze inwoners dagelijks tegenaan lopen. Wij zoeken in de sociale basis de aansluiting bij onze inwoners. Met een sterke sociale basis vinden Tilburgers de laagdrempelige ondersteuning in het gewone leven. Een sterke sociale basis zorgt ervoor dat mensen zich veilig voelen en gezien en geholpen weten in hun eigen wijk of buurt. Dat voorkomt problemen en zorgvragen. Via het Uitvoeringsprogramma Samen een sterke basis (2022-2025) werken we daar aan. We investeren de komende jaren ook extra in de sociale basis. Dat doen we **samen met partners** door inzet op **jongerenwerk, kinderwerk, buurtondersteuning** en nieuwe of bestaande ontmoetingsplekken of **accommodaties**. Samen met partners werken we vanuit nabijheid.

Direct en indirect draagt dit bij aan een vermindering van zorggebruik en aan een gezonder leven. Dit is een voorbeeld van de brede **hefboomwerking van de sociale basis**. Afhankelijk van gebleken succes bepalen we na 2024 de verduurzaming van onze inzet voor de langere termijn.

Bestaanszekerheid

Vier jaar geleden zijn we een nieuwe koers ingeslagen door het bieden van **bestaanszekerheid** voor onze inwoners. We hebben hier de afgelopen jaren mooie resultaten mee bereikt en gaan hiermee door. Structurele ongelijkheid vormt een hardnekkig vraagstuk en is niet alleen van economische aard. Er zijn Tilburgers die extra steun nodig hebben bij het verbeteren van hun situatie en soms ook om een vicieuze cirkel te doorbreken. Voor deze groepen inwoners willen we de komende periode inzetten op kansengelijkheid en het bieden van perspectief en groei. Daarbij is **de bestrijding van kansenongelijkheid** hét accent dat juist aandacht en prioriteit krijgt. Werken aan kansengelijkheid vraagt dat wij processen versimpelen en verschil durven te maken. Hetgeen op een aantal vlakken ook **ongelijke investeringen** in wijken, dorpen en groepen tot gevolg kan hebben. Vanuit het NPLV werken we langjarig aan kansengelijkheid door middel van een gebiedsgerichte inzet in Tilburg NoordWest. Het gericht ontwikkelen van basisvaardigheden in de sociale basis en in verbinding met bestaanszekerheid zetten we ook in 2024 voort. Het structureel behouden van de **Taalhuizen** om **taalontwikkeling te stimuleren en laaggeletterdheid terug te dringen** is daarvan een voorbeeld.

Jeugd en kansen

Onze integrale jeugdaanpak voeren we uit voor alle jongeren en jeugdigen in de stad. Binnen deze jeugdaanpak komt er een bijzondere focus op het bestrijden van kansenongelijkheid. We geven jongeren die het nodig hebben een extra steuntje in de rug en zijn bereid om specifiek te investeren. In dit licht wordt de ontwikkeling van **Landgoed Sparrenhof** ook gezien. Eerder heeft de gemeente

zich, samen met ketenpartners, gecommitteerd aan het duurzaam en inhoudelijk invullen van het Landgoed.

We maken in 2024 samen met partners de **voorschoolse educatie** toegankelijker. Ook verbreden we samen met het onderwijs de **Rijke Schooldag** (School en omgeving) naar meerdere wijken en behouden we de structuur die met de tijdelijke **NPO-middelen** (Nationaal Programma Onderwijs) is opgebouwd voor de komende jaren.

Asiel en integratie

Tilburg blijft een ruimhartige en **gastvrije stad** voor vluchtelingen. Wij staan klaar voor mensen die kwetsbaar zijn, hulp nodig hebben en vaak geen uitweg meer zien. Deze mensen ontvangen van ons een **warm welkom**. We bieden hen perspectief op onderwijs, een woning en werk. We moeten er rekening mee houden dat ook volgend jaar een groot beroep wordt gedaan op onze organisatie. Richting begroting 2024 brengen we de financiële consequenties in beeld en rekenen we voor de bekostiging op de financiële steun van het Rijk. Verder staat ons het **crisisherstelfonds** ter beschikking.

Ouderen

Het percentage ouderen als onderdeel van de totale bevolking stijgt ook in Tilburg. In de programmabegroting 2023 is voor de periode tot en met 2026 extra geld beschikbaar gesteld voor de uitvoering van GGoud. De groei van het aantal ouderen heeft gevolgen voor **diverse leefgebieden en beleidsterreinen**. Of het nu gaat om de woningbouwopgave, de inrichting van de openbare ruimte of het zorgaanbod. We moeten in meerdere domeinen rekening houden met de gevolgen van de dubbele vergrijzing en dit vraagt een lange termijn strategie. Nog dit jaar stellen we een **uitvoeringsprogramma GGoud 2023 – 2026** vast.

Gezonde samenleving en verstedelijking

Gezondheid is belangrijk. Dat geldt voor onze inwoners, maar zeker ook voor de stad als geheel. We proberen de **gezondheidsverschillen** tussen wijken en dorpen te verkleinen en **gezonde levensjaren** te winnen. Dit doen we vanuit de visie **Positieve Gezondheid**. We richten ons op zowel **fysieke als mentale gezondheid** en een **kansrijke start**. We werken aan een **gezonde leefomgeving** met een openbare ruimte die uitdaagt tot bewegen en sporten. We stimuleren een **gezonde leefstijl** en **vitaal ouder** worden, waarbij we aandacht schenken aan kwetsbare ouderen. Op deze manier leveren we voor jong en oud een belangrijke bijdrage aan een gezonde samenleving en verstedelijking. Vanuit de invalshoek van zorg en gezondheid zijn landelijk twee akkoorden gesloten: het **Gezond en Actief Leven Akkoord** (GALA) en het **Integraal Zorgakkoord** (IZA). De stip op de horizon van beide akkoorden is een gezonde generatie in 2040. Voor de uitvoering van deze akkoorden is de komende jaren (geoormerkt) geld beschikbaar. De plannen voor de besteding hiervan worden in samenhang opgesteld en afgestemd op de bestedingen uit het fonds Preventie, gezondheid en kansengelijkheid.

Sport en bewegen

Sporten is goed voor lichaam en geest en Tilburgers sporten graag. Sporten en bewegen zijn ook belangrijk om nu en in de toekomst op een gezonde manier met elkaar te leven. Goede voorzieningen spelen daarin een cruciale rol. Wij blijven investeren in onze **sport- en beweegvoorzieningen** en we betrekken onze ambities ten aanzien van **ijssport** hierbij. Om sporten en bewegen mogelijk te maken voor alle inwoners, wordt de verbinding met de wijken en dorpen versterkt. Een aantal sportvelden is, op de momenten dat deze niet worden verhuurd, **openbaar toegankelijk**. Dit brengt soms lastige vraagstukken rond vandalisme met zich mee, maar biedt ook kansen. Door extra inzet van **sportparkmanagers** zetten we programma's op om sporten en bewegen in wijken en dorpen te stimuleren. **Team Tilburg** draagt bij aan het verbeteren van ons (top)sportklimaat. Het **topsportfonds** faciliteert deze ontwikkeling.

Zorg en ondersteuning

Het bieden van kwalitatief goede zorg en ondersteuning is een ingewikkeld vraagstuk. Dit komt onder andere door de groeiende en complexere zorgvraag, financiering vanuit het Rijk die onvoldoende meegroeit met de vraag en de krapte op de arbeidsmarkt. Met de bewegingen die wij met de nieuwe inkoop voor het sociaal domein hebben ingezet werken we aan een **sterke samenhang tussen de sociale basis en de zorg en ondersteuning in de wijken**. Dit vraagt veel van verschillende partners en van de samenwerking in onze stad.

Eind 2022 is de richting van de **doorontwikkeling van Toegang Tilburg** vastgesteld. Destijds is aangegeven dat het belangrijk is om de coöperatie **kwalitatief te versterken**. De Toegang biedt **lichte ondersteuning** en werkt in sterke **verbinding met de wijken en dorpen**. Ook het toekomstscenario kind- en gezinsbescherming en de hervormingsagenda jeugd vragen in de uitvoering steeds meer van onze Toegang. Vanaf 2024 maken we middelen vrij voor de kwalitatieve versterking van Toegang Tilburg.

Door nieuwe woonvoorzieningen wordt de doorstroming uit beschermd wonen en de maatschappelijke opvang bevorderd. We zetten in op **gemengd wonen in wijken en dorpen**. Voor het succes van deze beweging is het nodig dat er een goede afstemming is tussen welzijn, gemeente, corporaties en begeleidende instellingen. Dit vraagt extra inzet van **buurtondersteuning** in wijken. Professionals, vrijwilligers en inwoners kunnen **Veilig Thuis** benaderen voor advies wanneer ze zich zorgen maken over huiselijk geweld en/of kindermishandeling in een huishouden. Het aantal meldingen daalt nog niet, we zien wel een stijging in het aantal adviesvragen. Een verlaging van het aantal meldingen vraagt meer tijd in 2024.

Het principeakkoord met het Rijk over de **Hervormingsagenda Jeugd** geeft meer duidelijkheid over de middelen voor de jeugdzorg. Er is nog steeds sprake van een flinke bezuiniging, maar deze wordt voor de korte termijn iets verzacht. Inhoudelijk geeft de hervormingsagenda invulling aan de benodigde aanpassingen die nodig zijn om jeugdigen en hun gezinnen in de **toekomst de passende zorg** te geven. De uitwerking en concretisering van de maatregelen uit de Hervormingsagenda vraagt de komende jaren veel van onze aandacht. In onze inkoop hadden wij geanticipeerd op de totstandkoming van de Hervormingsagenda.

Werk en participatie

De arbeidsmarkt staat onder hoogspanning. Veel bedrijven kampen met onvervulbare vacatures. Tegelijkertijd lukt het niet iedereen om zelfstandig een eigen inkomen te verdienen of een vorm van betaalde arbeid te verrichten. Het Akkoord kondigde om deze redenen al een innovatief, regionaal offensief voor **een arbeidsmarkt die werkt voor iedereen** aan. Met dit offensief zorgen we dat **talenten** meer worden benut, worden gebonden aan het regionale bedrijfsleven en ruimte krijgen om zich te ontwikkelen. In dit licht is onlangs het praktijkexperiment met vijf **basisbanen** gestart.

Maatschappelijke participatie

Iedere uitkeringsgerechtigde krijgt begeleiding van een **klantregisseur**. Dit zorgt voor een ontwikkeling waarbij uitkeringsgerechtigden, die langer in de bijstand zitten en een **grotere afstand tot de arbeidsmarkt** hebben, stappen willen en kunnen zetten op weg naar activering en talentontwikkeling. Wij verwachten in 2024 een toenemende vraag naar Menss-trajecten en onderzoeken op welke wijze we de **maatschappelijke participatie** via deze infrastructuur kunnen vergroten. In 2024 en 2025 bekijken we hoe de maatschappelijke participatie vanuit de huidige caseload en de vraag naar Menss-trajecten zich ontwikkelen. In deze periode starten we ook met het in het Akkoord aangekondigde onderzoek naar de ideale caseload voor klantregisseurs.

Emancipatie, diversiteit en inclusie

Tilburgers moeten zichzelf kunnen zijn, zich veilig voelen, meedoen en erbij horen. **Inclusie vormt het uitgangspunt** voor al ons handelen. Inclusie heeft daarmee betekenis voor alle beleidsterreinen waar wij actief op zijn. De regenboogvlag wappert dan ook fier op het stadhuis. De **'subsidieregeling Inclusie en Dialoog'** faciliteert het gesprek over wat schuurt en richt zich op samen (te leren) leven.

Je hoeft het niet eens te zijn met elkaar, het gaat om respectvol samen leven. Focus ligt de komende tijd op het gesprek over de ervaringen met **discriminatie in de stad**.

Voor een inclusieve stad is de erkenning en bewustwording over het koloniaal verleden en stil staan bij de doorwerking in de huidige samenleving belangrijk. Dat was de reden om onderzoek te laten doen naar het **Tilburgse koloniaal verleden**. Dit onderzoek wordt begin 2024 afgerond. Naast dat we de onderzoeksresultaten delen met de stad, willen we hierover in gesprek.

4. Tilburg Groen & Duurzaam

*De opgave Groen en Duurzaam richt zich op de kwaliteit van onze bestaande stad. En gaat over de energietransitie, klimaatadaptatie, groen in en om de stad, de mobiliteitstransitie en de verduurzaming van bestaande woningen en de openbare ruimte. De opwarming van de aarde, de energieprijzen en de groei van de stad zorgen ervoor dat wij, maar ook onze inwoners en partners in de stad, deze opgave willen versnellen. Het succes van de regeling 'Zon op je dak' continueren we met de regeling 'Tilburg verduurzaamt'. Met de herijking van onze **Energievisie** zorgen we voor meer focus op de uitvoering. Met het programma **013 Parken** zorgen we voor extra groen in de stad, zoals in de Goirkestraat en de Koopvaardijstraat. Met onze nieuwe mobiliteitsaanpak willen we fietsen, wandelen en het gebruik van openbaar vervoer en deelmobiliteit stimuleren. Hiermee verbeteren we de leefomgeving in de binnenstad en creëren we ruimte voor het toevoegen van woningen én groen in de stad.*

Klimaatadaptatie

Met het toevoegen van groen dragen we bij aan een leefbare woon- en werkomgeving. We ervaren langere periodes van droogte en hogere temperaturen in de stad. Met extra groen in de stad maken we koelteplekken door het toevoegen van schaduw, maar ook door het langer vasthouden van water. Voor iedere inwoner werken we naar een koelteplek op pantoffelafstand, waar mensen verkoeling en elkaar opzoeken. Onze kinderboerderijen zetten we hier ook voor in. Waar het regenwater niet door de bodem wordt opgenomen, voeren we het met onze blauwe aders (gescheiden riool) af naar Waterlandschapspark Pauwels.

Extra groen voegen we toe met het programma **013 Parken**, waarvan we het eerste jaar voortvarend uitrollen met onder meer het Textielplein en het Lumenpark. De invulling van het nieuwe groen bepalen we samen met de inwoners. Zo heeft het groen toegevoegde waarde voor de klimaatadaptatie, biodiversiteit én gezondheid. Een groenere stad nodigt onze inwoners meer uit om te bewegen en elkaar te ontmoeten. We zorgen ervoor dat onze **speelplekken** in goede staat verkeren voor de speelmogelijkheden van de jeugd. Met de **buurtbomenkansenkaart** kunnen inwoners zelf aangeven op welke plek extra bomen wenselijk zijn. Naast het thema biodiversiteit staat **dierenwelzijn** ook steeds hoger op onze agenda.

Bij het onderhoud van de **openbare ruimte** gaan we steeds meer uit van ecologisch bermbeheer. We stemmen onze werkzaamheden af met projecten op het gebied van woningbouw én energietransitie. Ondanks dat het werk hierdoor complexer wordt, hebben we in het Meerjarenprogramma Openbare Ruimte (MJP) in 2023 meer projecten opgepakt. Met de **stijgende materiaalkosten** is het wel de vraag of deze hoeveelheid projecten haalbaar blijft binnen onze beschikbare budgetten. Bij de behandeling van de programmabegroting 2024 komen we hierop terug.

Energietransitie

Met de herijking van de Energievisie leggen we de focus op de uitvoering! Het **Klimaatfonds** en de middelen van het Rijk zorgen voor voldoende middelen. We versnellen de energietransitie met een **aanpak op buurt- en wijkniveau** en niet alleen voor de individuele woning. Samen met woningcorporaties zorgen we ervoor dat, met inzet van het Volkshuisvestingsfonds, ook de koopwoningen in de wijk (gespikkeld bezit) worden verduurzaamd. We maken **Wijkuitvoeringsplannen** voor de wijken die van het gas af gaan en geven zo uitvoering aan de Transitievisie Warmte. Op basis van de bereidheid bij inwoners, aanwezige infrastructuur, koppelkansen bij lopende projecten én behoefte in de wijken bepalen we welke wijken we als eerste aanpakken. We bekijken daarbij ook hoe het verduurzamen van die wijk een bijdrage levert aan het **energie- en warmtesysteem van de toekomst**.

We bouwen al op verschillende plekken in de stad aan dit **energie- en warmtesysteem**, mede omdat we de energietransitie onderdeel laten zijn van onze verstedelijkingsopgave. In Tilburg Zuid leggen we in 2024 het eerste cluster aan van het Warmte- en Koudenet. Bij het Kenniskwartier zien we een duurzaam warmte- en energiesysteem als één van de voorwaarden van de ontwikkeling. Als er voldoende zicht is op een toekomstige duurzame bron van het Amernet, kan dit net (in overleg met de gemeenteraad) uitbreiden en een rol spelen in de verduurzaming van gebieden.

Met de aanleg van **smart grids** zorgen we ervoor dat woningen of bedrijven zelfvoorzienend worden in hun energie- (en warmte)behoefte. Door het realiseren van opslag en slimme netwerken worden we minder afhankelijk van het zwaarbelaste elektriciteitsnet en kunnen we **netschaarste** beperken. Op onze bedrijventerreinen leggen we twee smart grid-oplossingen aan, we onderzoeken de mogelijkheid voor een **‘buurtbatterij’** in woonwijken.

De opgave voor grootschalige opwek van duurzame energie uit de Regionale Energie en Klimaat Strategie (REKS) realiseren we in de energiehubs rond Tilburg. Voor deze hubs, waar inwoners in kunnen participeren, richten we zeer binnenkort het **regionaal publiek ontwikkelbedrijf** op. We brengen de toekomstige infrastructuur voor warmte en elektra in Tilburg in beeld. Hiermee bieden we een helder perspectief voor de organisatie en externe partijen. Zo wordt duidelijk waar nieuwe projecten hun bijdrage aan leveren. Met het opstellen van een Lokaal Meerjarenprogramma Infrastructuur Energie en Klimaat (**LMiiek**) prioriteren en programmeren we de werkzaamheden aan dit energie- en warmtesysteem. Zo krijgen we het systeem op orde voor de toekomstige vraag naar energie en warmte in de stad.

Naast het bouwen aan het energie- en warmtesysteem, is het nog steeds van groot belang dat inwoners, organisaties en bedrijven hun panden isoleren en minder energie verbruiken. Op dit moment bestaan er veel losse regelingen voor deze partijen. Voor het verbeteren van de klantreis en efficiënter te werken, richten we een nieuwe (regionale) uitvoeringsorganisatie op waarbij alle informatie en regelingen op één plek samen komen: de **One Stop Shop**. De One Stop Shop wordt voor de gemeente opgezet, maar is ook herkenbaar en nabij in de wijk.

Circulaire samenleving

Eind 2023 evalueren we ons **programma Tilburg Circulair** en bepalen de koers voor 2024. Het gedrag van de consument bepaalt in grote mate of wij onze klimaatdoelen halen. Heel Tilburg zal een bijdrage moeten leveren. We stellen een communicatiestrategie op om bewustwording in de stad te vergroten. Als gemeente geven wij het goede voorbeeld. Duurzame aspecten van goederen en diensten spelen steeds meer een doorslaggevende rol bij de aanbesteding ervan.

Het bedrijfsleven ziet inmiddels steeds vaker de meerwaarde van een circulaire economie en komt in beweging. Mede ingegeven door de stijgende kosten van materialen (grondstoffen) is een **circulaire Bouwhub** in onze regio gestart. Met enkele G40 gemeenten werken wij samen aan een laagdrempelige en haalbare norm voor **circulair bouwen**. Deze norm, ‘Het Nieuwe Normaal’, kan de basis zijn voor een landelijke bouwnorm.

In het programma Tilburg Circulair ligt de nadruk op het hergebruik van afval. Hier passen we de inrichting van de Milieustraat op aan. Met ons **Circulair Ambachtscentrum** sorteren we bruikbare spullen van onze inwoners voor hergebruik en voorkomen we extra afval. Voor het hergebruik benutten we de netwerken in de stad, waar de kringloopwinkels deel van uitmaken.

5. Tilburg Groeit, Bloeit & Bruist

We bouwen aan een stad waar het prettig leven is. Samen met het Rijk en de provincie bouwen we 25.000 woningen en verwelkomen we 36.000 Tilburgers in de stad en dorpen met aandacht voor het mobiliteitssysteem, voldoende groen en voorzieningen. We bouwen duurzame, betaalbare en toekomstbestendige woningen voor alle doelgroepen. Onze economie verandert van textielstad naar knooppunt van logistiek en handel, naar een studentenstad met een nieuwe (kennis)economie. Hierin werken we nauw samen met de Tilburgse onderwijsinstellingen en ons bedrijfsleven. Tilburg is een aantrekkelijke woon-, werk- en leefgemeente die bloeit en bruist met activiteiten op het gebied van cultuur, sport, kunst en natuur.

*In onze afspraken met andere overheden hanteren we **Brede Welvaart** als leidend principe. Daarbij kijken we naar meer aspecten dan enkel het besteedbaar inkomen. Een gezonde leefomgeving en een goede sociale basis zijn minstens zo belangrijk. En we kijken niet alleen naar nu, maar ook naar later en elders. De monitor Gezond en gelukkig in Tilburg en onze indicatoren uit de kadernota's geven hiervoor een prima beeld om gerichte interventies te plegen. We passen brede welvaart als kompas toe bij onze integrale afwegingen en de realisatie van projecten.*

Tilburg groeit

Door de bouw van 25.000 extra woningen wordt de druk op de ruimte in de stad steeds hoger. Om prettig te kunnen wonen reserveren we voldoende ruimte voor voorzieningen, groene ruimte om te bewegen, sporten en te ontmoeten en ruimte voor aanleg van ons nieuwe warmte- en energiesysteem. Dit vraagt om creativiteit en een integrale planning. Met het nieuwe **mobilitéitssysteem** gaan mensen meer gebruik maken van het openbaar vervoer, deelmobiliteit en de fiets. Het nieuwe systeem zorgt voor een gezondere leefomgeving. Samen met het elektrificeren van de pleziervaart in de Puihaven en de invoer van de nul-emissiezone in de binnenstad vermindert de uitstoot zodat de luchtkwaliteit verbetert. Door het stimuleren van fietsen en wandelen, bewegen inwoners meer. In het proces naar een nieuwe omgevingsvisie willen we samen met de partijen in de stad bepalen wat een **gezonde leefomgeving** inhoudt en op welke manier we dit meetbaar maken. In het kader van onderhoud van onze volkstuincomplexen saneren we het aanwezige asbest.

Omgevingskwaliteit is een leidend principe voor onze stedelijke ontwikkeling. In 2023 werken we aan een uitvoeringsplan omgevingskwaliteit dat vanaf 2024 wordt vertaald in structureel beleid en concrete acties ten behoeve van de kwalitatieve uitvoering van onze stedelijke ontwikkeling. Ook versterken we de Tilburgse stedelijke identiteit waarin cultuur, erfgoed en architectuur een prominente rol spelen. Prioritaire gebiedsontwikkelingen zoals Kenniskwartier, Stappegoor, Spoorzone/Binnenstad/Puihaven en dorpse woonmilieus dragen in grote mate bij aan de stad van de toekomst. Ons **Fonds Stedelijke Ontwikkeling** helpt bij het realiseren van deze en andere projecten.

Wij intensiveren onze samenwerking in de **Stedelijke Regio Breda en Tilburg (SRBT)**. De Ontwikkelstrategie SRBT ronden we af en gebruiken we als centrale bouwsteen voor onze bijdrage aan het provinciale Ruimtelijk Voorstel. Dit voorstel wordt in 2024 vastgesteld mede als opmaat naar een nieuwe nationale Nota Ruimte. We geven iedere doelgroep een plek in Tilburg om fijn te kunnen wonen. Met de aanpassing van de Huisvestingswet krijgen we meer taken van het Rijk. We hebben specifieke aandacht voor de doelgroepen jongeren, ouderen en asielzoekers. De afspraken uit de **SRBT Woondeal** werken we uit in lokaal beleid, gemeentelijke bijdragen en afspraken met woningcorporaties.

De **Tilburgse economie** zit in een transitiefase. Alle sectoren worden uitgedaagd om versneld te verduurzamen, innoveren en digitaliseren. Een structureel krappe arbeidsmarkt en toenemende mondiale instabiliteit versterken de urgentie om te werken aan een **strategische (macro-)**

economische visie. De transitie naar een innovatieve en toekomstbestendige economie vragen om strategische economische keuzes en om een scherpe positionering in (inter)nationaal perspectief. In de **macro-economische visie** beschrijven we op welke wijze we nieuwe bedrijventerreinen ontwikkelen. En bestaande terreinen revitaliseren en verdichten zodat ze weer fit zijn voor de komende 30 jaar (samen met een passende arbeidsmarkt) als drager voor onze nieuwe economie. De energie masterplannen voor de bedrijventerreinen (**green deals**) nemen we hierin mee. De opwek van energie door zonnepanelen op bedrijfspanden, de restwarmte en –koelte van de bedrijfsvoering delen we slim tussen de bedrijven (bv. warmteopslag, laadplein logistiek) en dragen zo bij aan de verduurzaming van de bedrijventerreinen.

Met de **Regio Deal** heeft het ministerie van Economische Zaken middelen gereserveerd voor de regio Midden-Brabant. Het versnellen van twee grote transitieopgaven ‘gezondheid & leefbaarheid’ en ‘duurzaamheid’ staan centraal om de brede welvaart in onze regio te vergroten. Wij werken in deze Regio Deal samen met een groot aantal ondernemingen, onderwijs- en kennisinstellingen, overheden en maatschappelijke organisaties. Als Rijk en regio willen we als één overheid het partnerschap vormgeven; ‘Innoveren, experimenteren en ondernemen met de mens centraal’. Voor de besteding van het budget en de cofinanciering die vanuit onze gemeente wordt gevraagd, bepalen wij onze prioriteiten, mede gevoed door het proces om tot een macro-economische visie te komen en onze integrale wijkaanpak.

De integrale blik van brede welvaart sluit goed aan bij de inwerkingtreding van de **Omgevingswet** in 2024 en zorgt voor een verandering van onze bedrijfsvoering. Dat betekent een nieuwe manier van werken, die uitgaat van meer vertrouwen en minder controle. Bij de invoering van de Wet kwaliteitsborging voor het bouwen betekent dat dat we de toets op kwaliteit ook echt overlaten aan de markt. Zo kunnen we de kosten van de leges ook kostendekkend houden.

Veiligheid is ook een belangrijk uitgangspunt voor een leefbare stad en dorpen. Hiervoor geven we uitvoering aan ons Integraal Veiligheidsplan. We zetten extra BOA's in in de wijken, houden ons cameratoezicht op orde en organiseren, uitgaande van een algeheel afsteekverbod van vuurwerk voor consumenten, een **veilig en bruisend oud en nieuw** voor zoveel mogelijk Tilburgers. Onze digitale veiligheid als gemeentelijke organisatie vraagt continue aandacht.

Tilburg bloeit en bruist

Ons aanbod aan kunst en cultuur, (sport)evenementen zorgt voor een stevig fundament voor het dynamische ondernemings- en vestigingsklimaat in Tilburg. Onze inwoners profiteren daarvan. De Spoorzone met LocHal en Spoorzone speelt hierin een grote rol met haar unieke uitstraling. We willen de **LocHal** behouden als ‘huiskamer van de stad’. Dit vraagt om extra investeringen op het gebied van veiligheid en hospitality. We bezien hoe we in het gebied de combinatie van Koepelhal, Wagenmakerij en appartementen als kraamkamer voor evenementen en als volwaardige evenementenlocatie veilig kunnen stellen. Dit jaar is voor de eerste maal het **street culture festival OnTrack** georganiseerd. Dit idee is geopperd tijdens de ‘driedaagse meer voor elkaar’. We onderzoeken of we dit evenement de komende jaren kunnen voortzetten. Ook de bereikbaarheid van onze binnenstad en de ondersteuning vanuit citymarketing en de VVV voor onze bezoekers zien wij als een vereiste voor Tilburg evenementenstad.

De **cultuur**sector herstelt zich langzaam van corona. Het Coronaherstelfonds Cultuur Tilburg besteden we aan verder post-corona herstel van de culturele sector in Tilburg. Daarnaast schrijven we aan een nieuw **Cultuurplan** 2025-2028 met besluiten over subsidiebedragen voor basisvoorzieningen cultuur, ondersteuning professionele kunsten en kunstenaarsinitiatieven.

Ons **Maatschappelijk vastgoed** zetten we steeds meer in voor onze maatschappelijke opgaven, zoals het huisvesten van instellingen, het creëren van culturele broedplaatsen en de opvang van vluchtelingen. We bezien de komende periode samen met betrokken partijen hoe de plannen rond

de Grote Zaal in Berkel-Enschot doorgang kunnen vinden. We verduurzamen ons vastgoed, zodat we niet onnodig energie verbruiken en de gebruikskosten verlagen. Gebouwen dienen voor iedereen toegankelijk te zijn. Met de raad gaan we in gesprek over de scenario's voor het onderhoud van de panden.

6. Bestuur en Organisatie

Ons bestuur en de organisatie werken aan het vertrouwen in de overheid door een excellente uitvoering, als een betrouwbare en nabije overheid en met aandacht voor de waarde van onze democratie. We kijken ook vooruit en over grenzen heen. Dat betekent dat we onze blik op 2050 richten en onze partnerschappen op verschillende schaalniveaus en met diverse partners invullen. De regionale samenwerking richt zich op de eerste plaats op het gebied van Hart van Brabant en samen met de Baronie-gemeenten in de SRBT

Wijkgericht werken

Om uitvoering te geven aan de ambitie 'Wijkgericht waar het kan, gemeentebreed waar het moet' wordt stevig geïnvesteerd in het wijkgericht werken. Daarvoor worden de wijk- en dorpsagenda's een belangrijk sturend document. Maar wijkgericht werken betekent vooral aanwezig en zichtbaar zijn in wijken en buurten, kortom present zijn. Dat vraagt dat we samen met inwoners en organisaties werken aan de wijken en buurten in onze gemeente. De komende jaren investeren wij, ook structureel, in het wijkgericht werken door extra inzet van mensen en middelen. Onze acht gebiedsteams, de Stedelijke Alliantie en de Kernalliantie (Nationaal Programma Leefbaarheid & Veiligheid) spelen een belangrijke rol in deze beweging.

Levendige democratie

Onze democratie is een groot goed. Ontwikkelingen elders in de wereld laten ons zien hoe belangrijk het is de democratische waarden te beschermen én levendig te houden. Want democratie gaat niet vanzelf. Een **levendige democratie** vraagt structureel aandacht van kiezers en gekozenen. Deze wederkerigheid is het uitgangspunt voor het programma Levendige democratie. Een programma waar snelle acties in het hier en nu hand in hand gaan met het nadenken over acties die gericht zijn op de komende jaren. Het programma Levendige democratie is daarbij een versneller, inspirator en klankbord. De raad krijgt de startnotitie voor de zomer aangeboden. Het échte startsein voor het programma ligt in de stad.

Betrouwbare overheid

De **betrouwbare overheid** is een belangrijk thema. We proberen dat te zijn door waar mogelijk wijkgericht te werken nabij onze inwoners en door goed samen te werken met bedrijven en instellingen. We participeren om maatschappelijke opgaven samen op te lossen. We proberen onze dienstverlening en uitvoering op een hoog niveau te houden. Dit vraagt van ons dat we onszelf intern goed organiseren. We moeten kunnen doen wat we zeggen en uitleggen wat we doen. Het thema betrouwbare overheid heeft dus meerdere kanten. Zo dienen we onze informatie **zorgvuldig te delen met de buitenwereld** (Wet Open Overheid) en moeten we onze medewerkers in staat stellen hun taak op een veilige manier uit te oefenen. We moeten integer handelen, weerbaar zijn tegen illegale praktijken en recht- en doelmatig handelen. We werken via een programmatische aanpak aan het **verbeteren van het vertrouwen**. Zo verbinden we de buitenwereld beter met onze organisatie en maken dit zichtbaar voor de raad en de stad.

Samenwerking

Maatschappelijke uitdagingen beperken zich lang niet altijd meer tot de gemeentegrenzen. Voor de (innovatieve) aanpak en het vinden van oplossingen voor de maatschappelijke opgaven **werkt Tilburg met vele partners samen**. In onze stad, maar steeds vaker ook met partners buiten onze stad. Tilburg als centrumgemeente in Hart van Brabant neemt en continueert een actieve rol en verantwoordelijkheid in de **regio Hart van Brabant en Midpoint**.

De **netwerksamenwerking met Breda** is nog steeds groeiend, en verbreden en verdiepen we. We volgen de maatschappelijke dynamiek en de inhoudelijke opgaven, uitdagingen en kansen zijn daarin leidend. De tweestedenregio Tilburg-Breda baseren we nadrukkelijk op een samenwerking met en betrokkenheid van de gemeenten in Hart van Brabant en de Baronie gemeenten. Het versterkt ook

de beweging die we op het schaalniveau van Brabant hebben ingezet om meer rekening te houden met de **complementariteit van de stedelijke regio's**. We verkennen derhalve ook hoe we de governance van de samenwerking met Breda vorm kunnen geven, zeker nu het schaalniveau van de Stedelijke Regio Breda-Tilburg (in het ruimtelijk-economisch domein) een passend schaalniveau blijkt om met het Rijk en provincie afspraken te maken (bijv. Woondeal, Ruimtelijk voorstel en economie). Het helpt ook in het vormgeven van het partnerschap met Rijk en provincie en het **werken als één overheid**.

Vernieuwende samenwerkingsarrangementen zoeken we ook met andere strategische samenwerkingspartners, bijvoorbeeld met **Tilburg University**. Het gezamenlijke, meerjarig co-creatief onderzoeksprogramma brede welvaart is daar een mooi voorbeeld van. We laten kennis met impact voor de stad werken. Daarbij zijn we positief in beeld als innovatieve gemeente. Steeds meer steden, organisaties en departementen weten ons te vinden. We versterken het team Kabinet om Tilburgers en gasten van buiten een gastvrij welkom te bieden.

De blik op 2050

Hoe ziet de Tilburgse samenleving er in 2050 uit en wat moeten we nu doen om dat te bereiken? Met **'Tilburg in 2050'** zoeken we antwoord op deze vragen en bundelen we twee opgaven uit het Akkoord (Verhaal Tilburg 2050 en Omgevingsvisie 2050). We komen tot antwoorden via een participatief proces met de stad en dorpen. De hieruit volgende opgaven vertalen we in de visie **'Tilburg in 2050'**. Op deze wijze spelen we in op veranderende opgaven en uitdagingen en benutten we kansen, schetsen we een lange termijnontwikkeling in beeld en verhaal én voldoen we aan de wettelijke eisen als het gaat om het opstellen van een **Omgevingsvisie**. Met de vaststelling van de startnotitie in de raad van 22 mei 2023 is het visietraject officieel van start gegaan.

Personeel en Organisatie

Tilburg verandert snel. Deze transitie komt tot uiting in een jaarlijkse groei met minimaal 3.000 nieuwe Tilburgers in het komend decennium, verandering van onze economische structuur en de grote maatschappelijke opgaven waar we voor gesteld staan.

De snelheid van deze transities vraagt een **stevige, professionele en uitvoeringsgerichte gemeentelijke organisatie**. Investeren in de uitvoering en nabijheid van onze inwoners betekent ook dat we versneld bewegen naar **wijk- en (integraal) gebiedsgericht werken**. De gesprekken over de uitvoering koppelen we aan deze beweging. De uitvoeringstoets vormt een instrument waarmee we de uitvoerbaarheid van beleid scherp in het oog houden. We willen de uitvoering ook verbeteren door sneller keuzes te maken, beter in te spelen op behoeften van inwoners en proactief te kunnen opereren en onze middelen gericht in te zetten. De beweging naar de uitvoering voorop vraagt om anders werken en denken en terughoudendheid als het gaat om nieuw beleid.

De gemeentelijke organisatie groeit. Het vraagt inspanning en het is belangrijk om onze nieuwe medewerkers goed te laten landen in onze organisatie. Daarom is het van belang dat we de komende tijd ons **groeitempo beheersen**. Kwalitatieve groei waar nodig blijft uiteraard mogelijk, de opgave staat in ons denken altijd voorop. Het komend jaar is onze inspanning gericht op een **strategische personeelsplanning**, waarin we meerjarig anticiperen op benodigde kennis en competenties, in relatie tot de situatie op de arbeidsmarkt. In onze strategie zetten we in op het belonen en waarderen van onze medewerkers en investeren we in continuïteit en kennis zodat we (dure) inhuur van buiten kunnen beperken.

Bijlage 1 : prognose herijkingen

Tijdens de informatiesessie van 17 april jl. bent u meegenomen in het financieel beeld dat de basis vormt voor deze perspectiefnota. In dit beeld is het volgende overzicht van herijkingen verwerkt:

	2024	2025	2026	2027	
September- en decembercirculaire 2022	18 V	18 V	18 V	19 V	
Verwachte loon- en prijscompensatie meirc 23	13 V	13 V	13 V	13 V	
Loon- en prijsontwikkeling 2024	32 N	32 N	32 N	32 N	
Energiekosten	5 N	4 N	4 N	4 N	Effect prijsdaling nog niet zichtbaar
Stelpost loon- en prijsontwikkeling	3 V	3 V	4 V	4 V	
Saldo loon- en prijsontwikkeling	3 N	2 N	2 N	1 N	
Ontwikkelingen Sociaal Domein	5 N	5 N	5 N	5 N	
Omgevingsleges	2 N	2 N	2 N	2 N	Obv 75% kostendeckendheid
Rentestijging	2 N	2 N	3 N	6 N	
Stelpost herijkingen	2 N	2 N	2 N	2 N	
Overige ontwikkelingen	1 N	1 N	1 N	0 N	
Totaal herijkingen (afgerond)	14 N	14 N	14 N	16 N	

De herijkingen worden in de begroting verder uitgewerkt waarbij kritisch gekeken wordt naar de onderbouwing en actuele inzichten mede op basis van de meircirculaire 2023.

Bijlage 2 : Parameters uitwerking programmabegroting 2024

Uitgangspunten

De uitgangspunten voor het algemeen financieel beleid zijn:

- De interne omslagrente is per 1 januari 2024 0,5% a.g.v. BBV;
- Uit pragmatische overwegingen ronden we het omslagpercentage af op een veelvoud van 0,5% en corrigeren we afwijkingen in de rentetoerekening pas wanneer bij de jaarrekening de toe te rekenen rente meer dan 25% afwijkt van de raming bij de programmabegroting en de absolute afwijking € 2 miljoen of meer is;
- De prijsgevoelige budgetten worden geïndexeerd met een gecombineerde index op basis van de CBP-indices voor de loonvoet sector overheid (60%), prijsontwikkeling materiële overheidsconsumptie (IMOC) (20%) en de prijsontwikkeling bruto overheidsinvesteringen (IBOI) (20%). Uitgegaan wordt van de meest recente CEP publicatie van het Centraal Plan Bureau (CPB). Er vindt nacalculatie plaats over de voorafgaande twee begrotingsjaren. Dit leidt voor 2024 tot een indexatie van prijsgevoelige budgetten van 7,16%;
- Voor de loongevoelige budgetten hanteren we de ontwikkelingen inzake de CAO en sociale lasten. Ook hier vindt nacalculatie plaats over de twee voorafgaande begrotingsjaren. Dit leidt voor 2024 tot een indexatie van 7,32%;
- Voor de bijstelling van de subsidiebudgetten hanteren we een gewogen gemiddelde van de prijs overheidsconsumptie netto materieel (IMOC) (35%) en prijs overheidsconsumptie beloning werknemers (65%) op basis van de meest recente CEP publicatie. Over de twee voorafgaande begrotingsjaren vindt nacalculatie plaats. Dit leidt voor 2024 tot een indexatie van 7,85%;
- De opbrengst OZB wordt geïndexeerd met de gecombineerde index voor het begrotingsjaar. Dit leidt voor 2024 tot een indexatie van 4,22%;
- De kosten van kwijschelding worden sinds 2015 verrekend in de woonlasten;
- Bij de zgn. gebonden tarieven (afvalstoffenheffing, rioolheffing en bouwleges) gaan we uit van 100% kostendekkendheid;
- Met betrekking tot de hondenbelasting zijn in het verleden extra verhogingen doorgevoerd, waardoor de kostendekking boven de 100% uitkomt;
- De overige tarieven van leges en belastingen worden verhoogd met de gecombineerde index (incl. nacalculatie over de twee voorafgaande begrotingsjaren). Dit leidt tot een indexatie van 7,16%;
- Meerjarige volume accressen gemeentefonds ramen we voor 100% in de jaren 2024 en 2025. In 2026 en 2027 is sprake van daling van de volumeaccressen die volledig ingerekend is;
- Meerjarig loon- en prijsaccres wordt niet geraamd omdat dit accres benodigd is voor de nog niet geraamde meerjarige loon- en prijsbijstellingen;
- De verwachte uitkering BTW-compensatiefonds ramen we voor 75%.

Voor de budgetten sociaal domein gelden de volgende afspraken:

- Budgetten i.r.t. integratie- en decentralisatie-uitkeringen en specifieke uitkeringen volgen de indexering van deze uitkeringen één op één;
- Budgetten Jeugdhulp volgen de indexering (volume en prijs) die door HvB gehanteerd wordt.
- Budgetten Wmo 2015 worden geïndexeerd op basis van volume- en prijsontwikkeling van CPB-MLT.
- Overige budgetten binnen het sociaal domein volgen de Tilburgse systematiek (zie hierboven).

Parameters grondexploitatie

De prognose van de resultaten van de grondexploitatie wordt beïnvloed door planspecifieke en algemene uitgangspunten. Onderstaand zijn de gehanteerde uitgangspunten (parameters) op een rij gezet. Tevens wordt verwezen naar de gehanteerde bronnen.

Parameters	Begroting 2023	Begroting 2024	Bron
Rentepercentage BIE	0,066%	0,104%	Op basis van voorschriften BBV.
Kosten verwerving, bouw- en woonrijp maken (indexering):			Position Paper parameters grondexploitatie 2023
-2024	3,0%	4,0%	
-2025	2,0%	4,0%	
-Na 2025	2,0%	2,0%	
Opbrengststijging (indexering):			
-2024	3,0%	0,0%	Position Paper parameters grondexploitatie 2023 en voorzichtigheidsprincipe BBV na 10 jaar.
-2025	2,0%	0,0%	
-Na 2025	2,0%	2,0%	
-Na 10 jaar	0,0%	0,0%	