Nummer	Indieners	Onderwerp
Ingedende moties		
M01	PvdA, ML	Inrichting stadshart
M02	CU	Aanpak ontbreken fietsparkeer-mogelijkheden Agoraplein
M03	CDA, ML	Beleid verlichting fietspadenen veiligheid fietspadlangs Gelderse Diep
M04	GL, ML	Fietsplannen
M05	GL	Voorstraat
M06	GL	Wijkindeling
M07	D66	Bataviastrand
M08	D66, GL	BABS voor een dag
M09	D66, GL	Medicinale Wiet
M10	GL	Leegstand stadhuis
M11	JL	Plan voor viering 60 jarig bestaan Lelystad
M12	FvD	Ondersteuning proces ZBB
Nagekomen moties		
M13	VVD	ZBB begroting 2023
M14	ML	Ontwikkeling 5e sporthal
M15	ML	PM posten sociaal domein
M16	ML	Afvalbakken
M17	LL	Samenwerking
M18	LL	Evenementen en samenwerking
M19	LL	Hondenstrand

Motie PvdA

Veld	Waarde
Titel	M01 PvdA Inrichting stadshart
Indiener	Jonne Kortmann
Mede-indieners	Marianne van de Watering
Partij(-en)	Fractie Mooi Lelystad Fractie PvdA
Agenda	Raadsvergadering 2023 (4. 102. Kadernota 2024 - 2027) dinsdag 6 juni 19:30 tot 22:30 Raadzaal
Constaterende dat	Ons stadshart in fases wordt verfraaid en heringericht wordt. De Neringpassage één van de delen is die op de planning staat om heringericht te worden.
Overwegende dat	Winkeliers en bewoners al enige tijd hun zorgen uitspreken over het verkeer (fietsers en auto's) in ons stadshart en de onveilige situaties die voor voetgangers hierdoor ontstaan. Een deel van de bewegwijzering in ons stadshart bijdraagt aan de onveilige situatie omdat deze niet eenvoudig te interpreteren zijn en niet eenduidig overkomen.
Selecteer	roept het college op
Dictum	Bij de herinrichting van (delen van) ons stadshart te zorgen dat fiets- en autoverkeer (muv bestemmingsverkeer) geweerd wordt in voetgangersgebieden en dat eenvoudige en eenduidige bewegwijzering wordt geplaatst.
Toelichting	
Medewerker	Griffie Lelystad
Verwerkt	Ja

M02

M O T I E

Datum raadsvergadering: 7 en 27 juni
Agendapunt: *kadernota*
Onderwerp: *aanpak ontbreken fietsparkeermogelijkheden Agoraplein*

De raad van de gemeente Lelystad in vergadering bijeen,

constaterende dat:
- Er momenteel erg weinig fietsparkeerplekken zijn rondom het Agoraplein ten opzichte van het aantal fietsen;
- Er momenteel geen plannen zijn om iets aan het stallingsprobleem op de lange, danwel de korte termijn te doen;

overwegende dat:
- Een fietspakhuis een oplossing zou kunnen zijn voor de langere termijn, maar dat op korte termijn niks oplost;
- Een alternatieve oplossing niet veel hoeft te kosten;

roept het college op:
- Om op korte termijn voorzieningen te treffen voor fietsparkeren op en rondom het Agoraplein, eventuele kosten te dekken uit de hiervoor bestemde budgetten;

en gaat over tot de orde van de dag.

Ondertekenaar(s),

ChristenUnie

Henk Schraa

M03

M O T I E

Datum raadsvergadering: 6 en 27 juni 2023
Agendapunt: *Kadernota 2024 - 2027*
Onderwerp: *Beleid verlichting fietspaden en veiligheid fietspad langs Gelderse Diep*

De raad van de gemeente Lelystad in vergadering bijeen,

constaterende dat:
- De fietsroute langs de Gelderse Diep tussen knooppunt Nienoord en de kruising met de Oostranddreef niet is verlicht;
- Deze fietsroute onderdeel is van de hoofdfietsnetwerk en de hoofdroute is vanaf de Landerijen naar het centrum;
- Het toepassen van verlichting desondanks niet past binnen de huidige beleidsregels;

overwegende dat:
- Het fietspad zonder deze verlichting onveilig is door de bochten in deze route;
- Het aanbrengen van verlichting bijdraagt aan de doelstelling van het raadsakkoord te komen tot fietsvriendelijke stad;

draagt het college op:
- In het beleidskader op te nemen dat het toepassen van verlichting mogelijk is indien de fietsroute onderdeel is van het hoofdfietsnetwerk;
- De veiligheid van het fietspad langs de fietsroute langs de Gelderse Diep te verbeteren, bijvoorbeeld door het aanbrengen van verlichting;

en gaat over tot de orde van de dag.

Ondertekenaar(s),

CDA	ML
Jelle Hijmissen	Marianne van de Watering

M O T I E

Datum raadsvergadering: 6 & 27 juni 2023
Agendapunt: *Kadernota*
Onderwerp: Fietsplannen

De raad van de gemeente Lelystad in vergadering bijeen,

constaterende dat:
- De raad van Lelystad in het raadsakkoord 2022-2026 de ambitie heeft uitgesproken om in 2026 bij de beste fietssteden van Nederland te horen en hiervoor een plan van aanpak te maken;

overwegende dat:
- Er in het raadsakkoord wordt gesproken over belangrijke ontwikkelingen als het oplossen van knelpunten en een algemene kwaliteitsverbetering;
- Een goed functionerend fietspadennet kan bijdragen aan verschillende ambities van de gemeente, zoals schonere lucht, minder verkeersdruk en gezondere inwoners;
- We tot op heden nog geen acties of plan van aanpak hebben gezien om daartoe te komen;
- Het voor een tijdige realisatie van belang is om niet te lang te wachten met een plan van aanpak;

draagt het college op:
- Uiterlijk in Q4 2023 te komen tot een plan aanpak om de fietsinfrastructuur in de stad te verbeteren en op die manier een betere fietsstad te worden;

en gaat over tot de orde van de dag.

Ondertekenaars:

GroenLinks	MooiLelystad
Bas de Reus	Marianne van de Watering

M05

GROEN LINKS LELYSTAD

M O T I E

Datum raadsvergadering: 6 & 27 juni 2023
Agendapunt: *Kadernota*
Onderwerp: Voorstraat

De raad van de gemeente Lelystad in vergadering bijeen,

constaterende dat:
- Er in de Kadernota op dit moment geen dekking gevonden wordt voor de herinrichting van de Voorstraat;

overwegende dat:
- De Voorstraat een belangrijke fietsroute is door de stad;
- Er veel kruisende bewegingen tussen auto's en fietsers plaatsvinden op de Voorstraat;
- Er veel kinderen gebruik maken van de Voorstraat om van en naar Porteum te komen;
- De gemeenteraad na een fietstocht heeft geconstateerd dat de verkeersveiligheid in de Voorstraat op dit moment onvoldoende is;
- Er inmiddels een schetsontwerp ligt om dit te verbeteren;
- Het belangrijk is dat deze aanpassingen zo snel mogelijk worden doorgevoerd;
- Wordt voorgesteld om deze werkzaamheden mee te nemen bij het volgende groot onderhoud om zo kosten te besparen;

draagt het college op:
- Het groot onderhoud Voorstraat zoveel mogelijk naar voren te halen als mogelijk en daarin de maatregelen voor de verkeersveiligheid mee te nemen;

en gaat over tot de orde van de dag.

Ondertekenaars:

GroenLinks
Bas de Reus

M06

GROEN LINKS LELYSTAD

M O T I E

Datum raadsvergadering: 6 & 27 juni 2023
Agendapunt: *Kadernota*
Onderwerp: Wijkindeling

De raad van de gemeente Lelystad in vergadering bijeen,

constaterende dat:
- De gemeente Lelystad voor de statistieken een vaste wijkindeling gebruikt;

overwegende dat:
- De grootte van de wijken in de door Lelystad gehanteerde wijkindeling zorgt voor onevenwichtigheden binnen de wijken;
- Hierdoor de kans bestaat dat bepaalde problematiek in delen van wijken niet goed op de radar staat;
- Problemen in straten en buurten zich niet laten sturen door de door de gemeente bedachte wijkindeling;
- Het voor een gerichte aanpak nuttig kan zijn om de wijkindeling van de gemeente te herzien;
- De gemeenteraad bij de inzet van de huisvestingsverordening gekozen heeft voor een indeling op deelwijken in plaats van wijken en dit dus technisch mogelijk is;

draagt het college op:
- Met ingang van 2024 de wijkindeling te herzien en te werken met de indeling op ‘deelwijken*’ in plaats van ‘wijken’ bij het verzamelen en presenteren van data en statistieken;
- Hierbij een uitzondering te maken bij deelwijken waarbij er niet genoeg data is om tot significante resultaten te komen;

en gaat over tot de orde van de dag.

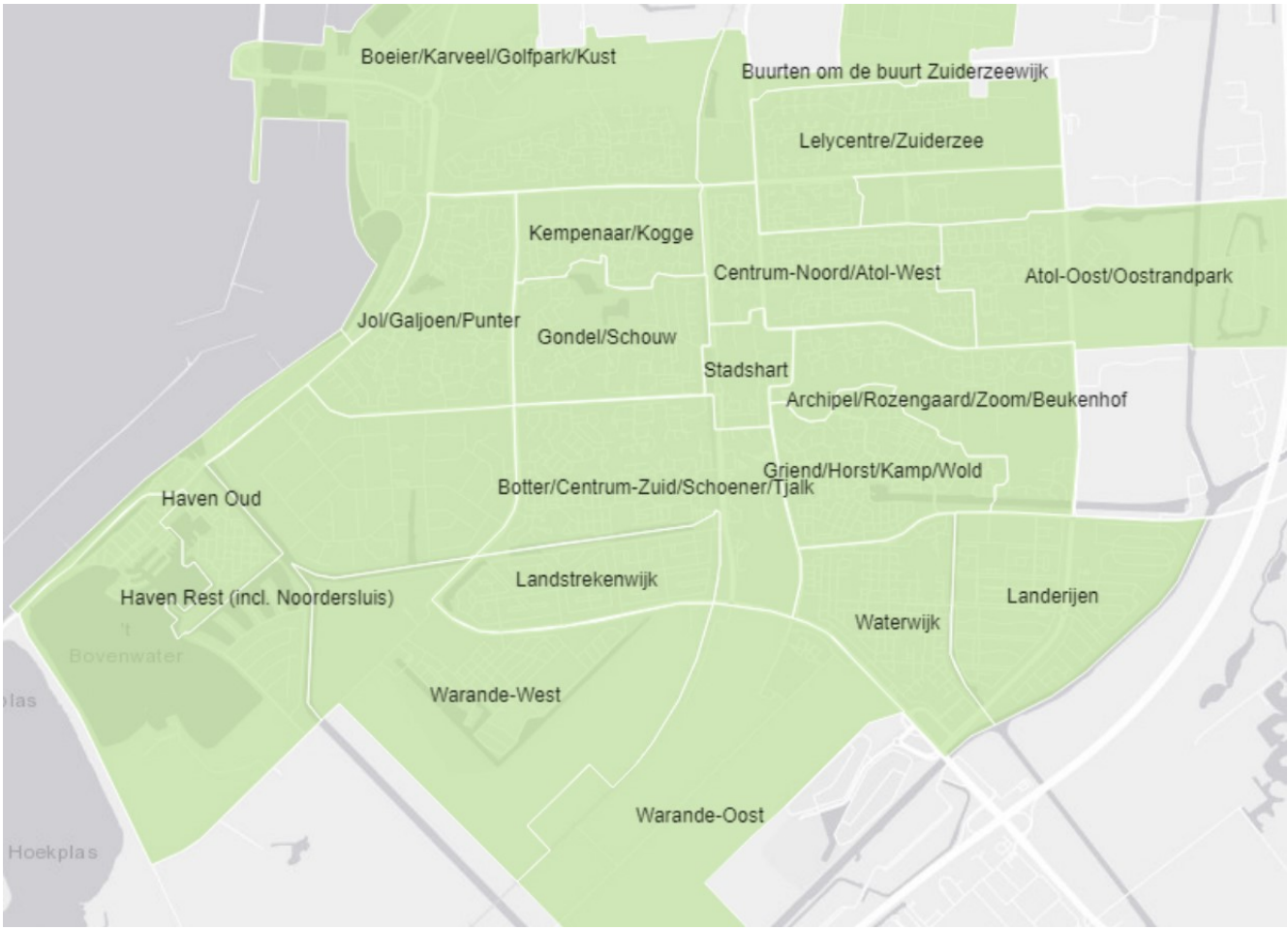
Ondertekenaars:

GroenLinks
Bas de Reus

Toelichting

Door de gehanteerde wijkindeling geven de statistieken misschien niet altijd het juiste beeld. Zo zijn de Zuiderzeewijk/Jagersveld/Groene Velden 1 wijk, horen de Houtribhoogte en het Golfpark bij de Kustwijk en zijn de Waterwijk en de Landerijen ook samengevoegd. Door de grote sociaal-geografische verschillen binnen deze wijken missen we misschien buurten waar er wel problematiek is. We snappen dat statistieken op straat- of klein buurtniveau ingewikkeld zijn, dus een tussenvorm daartussen en de huidige indeling zou wat ons betreft een goede oplossing zijn.

* Bij de huisvestingsverordening wordt gebruik gemakt van de volgende indeling. Deze zou standaard gebruikt kunnen worden.



M07

MOTIE Bataviastrand

Datum raadsvergadering: 6 juni 2023
Onderwerp: Bataviastrand

De raad van de gemeente Lelystad in vergadering bijeen,

constaterende dat:

- Lelystad ruim 80,000 inwoners heeft.
- Er op de gemeente website staat dat Lelytad twee zwemstranden heeft maar in werkelijkheid dit alleen één is namelijk: het houtribstrand.
- De provincie heeft besloten om Bataviastrand voornamelijk alleen beschikbaar te stellen voor watersport

overwegende dat:

- De raad de ambitie heeft om het inwoner aantal te laten groeien naar 100,000
- Er behoefte is aan meerdere stranden
- Lelystad een waterrijke gemeente is
- Dat klimaatverandering tot hittestress in stedelijk gebied leidt en daarom een tweede zwemlocatie zeer wenselijk is.

Verzoekt het college:

- Om bij de provincie Flevoland te gaan lobbyen voor het heropenen van het Boven Water als zwemlocatie
- Gebruik te gaan maken van de maaiboot die al is aangeschaft voor het bestrijden van blauwalg
- Naar alternatieven kosteneffectieve maatregelen te gaan kijken om blauwalg te bestrijden zoals bijvoorbeeld ijzerzand. (Verbeterde waterkwaliteit door inzet ijzerzand binnenlandsbestuur.nl)

en gaat over tot de orde van de dag.

D66
S.H. de Wilde

MOTIE

Datum raadsvergadering: 6 juni 2023
Agendapunt: Kadernota
Onderwerp: BABS voor een dag

De raad van Lelystad in vergadering bijeen

Constaterende

- Het in Lelystad alleen mogelijk is om BABS (Bijzonder Ambtenaar Burgerlijke Stand) voor één dag te zijn als je al in een andere gemeente als BABS bent benoemd en beëdigd;
  • Inwoners van andere Nederlandse gemeenten, zoals Amsterdam, Rotterdam, Haarlemmermeer etc. voor één dag trouwambtenaar kunnen zijn zonder dat ze ook nog in een andere gemeente als BABS geregistreerd en beëdigd zijn

Overwegende

- Een trouwdag extra persoonlijk kan worden indien een familielid of bekende het huwelijk mag voltrekken als BABS;
  * Men niet kan verwachten dat deze persoon ook al BABS in een andere gemeente is;
  • De 'omweg ' via een andere gemeente daarom niet logisch en omslachtig is;
  • Bij de plechtigheid altijd een ambtenaar van de burgerlijke stand aanwezig is die ervoor zorgt dat de ceremonie op de juiste wijze wordt voltrokken;
  • Mensen ervoor kiezen door deze beperking niet in Lelystad te trouwen
  • Dat de invoering van een BABS voor een dag niet tot een verhoogde kans op een een gedwongen huwelijk zou moeten leiden;

Verzoekt het college

- De benoeming van een BABS voor één dag mogelijk te maken in Lelystad;
- Daarbij ervan uit te gaan dat de kosten van de benoeming van een BABS voor een dag gedekt zouden moeten worden door de leges hiervoor

En gaat over tot de orde van de dag

D66
S.H. de Wilde

GroenLinks
S.M. de Reus

MOTIE

Datum raadsvergadering: 6 juni 2023
Agendapunt: Kadernota
Onderwerp: Vertrouwen voor medicinale wietgebruiker

De raad van Lelystad in vergadering bijeen

Constaterende dat

- Medicinaal gebruik van cannabis een verschil kan maken in het dagelijks lijden voor patiënten;
- Landelijke wetgeving het in de basis verbiedt om wiet te telen, maar het onder voorwaarden mogelijk maakt om voor eigen (medicinaal) gebruik te telen;
- Verschillende gemeenten (zoals Tilburg en Utrecht) voor deze doelgroep extra zekerheid inbouwen voor de medicinale cannabisgebruiker, door een brief van de burgemeester aan hen te verstrekken waarin staat dat er met toestemming geteeld wordt.

Overwegende dat

1. Het landelijke drugsbeleid onvoldoende rekening houdt met de uiteenlopende werkingen en effecten van verschillende soorten drugs en er landelijk een beweging zou moeten zijn van criminalisering naar legalisering en regulering van drugs;
2. Het belang van volksgezondheid in drugsbeleid meer voorop moet komen te staan nu er meer onderzoek gedaan wordt naar de positieve effecten van diverse middelen in de behandeling van ziektes;
3. Medicinaal gebruik van wiet breed wordt toegepast en hier geen taboe op moet rusten in het belang van de patiënten;
4. Bij gebruikers van medicinale wiet onvoldoende vertrouwen is dat de overheid hun recht om voor eigen gebruik te telen garandeert;
5. Een brief ook duidelijk het juridisch kader en het gedoogbeleid uiteenzet waardoor mogelijke schijn van rechtszekerheid beperkt wordt.

Draagt het college op

- bij een melding van kweek voor eigen, medicinaal gebruik niet direct handhavend op te treden maar eerst te onderzoeken in hoeverre er sprake is van daadwerkelijke overlast
- Te kijken of de melding afgehandeld kan worden door het creëren van meer begrip tussen melder en medicinale wietgebruiker
- Conform het beleid van Tilburg een brief te verstrekken aan gebruikers die dit verzoeken
- Deze werkwijze bekend te maken bij de leiding van de politie en openbaar ministerie

En gaat over tot de orde van de dag

D66
S.H. de Wilde

GroenLinks
I. Brouwer-Vink

M10

GROEN LINKS LELYSTAD

M O T I E

Datum raadsvergadering: 6 & 27 juni 2023
Agendapunt: *Kadernota*
Onderwerp: *Leegstaande ruimte Stadhuis*

De raad van de gemeente Lelystad in vergadering bijeen,

constaterende dat:
- Er momenteel in ons mooie stadhuis een paar verdiepingen deels leegstaan;
- In de kadernota een fors bedrag gereserveerd wordt om de veranderde manier van werken van Lelystadse gemeenteambtenaren te faciliteren;

overwegende dat:
- Er weliswaar eerder gekeken is naar mogelijkheden om meer met de lege verdiepingen in het stadhuis te doen;
- Er weliswaar eerder geprobeerd is flexplekken voor zzp-ers te creëren waar onvoldoende animo voor was;
- Maar dat de we in de periode na Corona te maken hebben met meer mensen die niet meer op kantoor werken of niet meer voor een werkgever werken en er dus een nieuw tijdperk is aangebroken;
- Er in Lelystad momenteel geen goede plek is voor zzp-ers om buitenshuis te werken, daar waar er in andere steden meerdere hubs of flexkantoren beschikbaar zijn;
- We enerzijds verdiepingen leeg hebben staan terwijl we elders in het stadhuis, met name bij de Griffie en tijdens vergaderavonden, te kampen hebben met ruimtegebrek;

roept het college op:
- Een visie op te stellen om de leegstand in het stadhuis tegen te gaan met hetzij commercieel, hetzij maatschappelijk gebruik;
- Daarin mee te nemen of flexplekken voor zzp-ers, en het oplossen van ruimtegebrek elders in het stadhuis, tot de mogelijkheden behoren;

en gaat over tot de orde van de dag.

Ondertekenaar(s),

GroenLinks

Judith Boertjens

#JONGLELYSTAD
VOOR EEN JONG, AANTREKKELIJK EN PARTICIPEREND LELYSTAD

M11

MOTIE

Datum raadsvergadering: nader te bepalen
Agendapunt: Kadernota 2024-2027
Onderwerp: Plan voor viering 60 jarig bestaan Lelystad

De raad van de gemeente Lelystad in vergadering bijeen,

Constaterende dat

- Lelystad 60 jaar bestaat in 2027;
- het fijn is voor onze inwoners als we als stad dit groots kunnen vieren;
- dit bijdraagt aan een betere culturele identiteit van de stad;

Overwegende dat

- er waarschijnlijk beperkte middelen zullen zijn de komende jaren voor zulke activiteiten;
- het daarom verstandig kan zijn alvast om daar beetje bij beetje naar toe te werken;
- regeren is vooruitzien;

Verzoekt het college op

- om bij de volgende Kadernota (2025-2028) met een initieel plan te komen voor de viering van het 60 jarig bestaan en alvast jaarlijks middelen hiervoor te reserveren;

Ondertekenaars,

M. Aktan

Toelichting:

We zien het al gebeuren dat pas in 2026 om een (incidentele) dekking wordt gevraagd voor de viering in 2027. We weten niet hoe de begroting zal zijn in 2026. Het kan daarom verstandig zijn om vanaf volgend jaar alvast te “sparen” voor de viering in 2027.

M12

Forum voor Democratie

M O T I E

Datum raadsvergadering: 27 juni 2023
Agendapunt: behandeling kadernota
Onderwerp: ondersteuning procesvoorstel zero based budgetting (ZBB)

De raad van de gemeente Lelystad in vergadering bijeen,

constaterende dat:

- *Een zuivere ZBB alleen goed uitgevoerd kan worden wanneer er aan de voorkant overeenstemming is over wat de kerntaken van de organisatie zijn.*
- *Het college er niet de voorkeur aan geeft om voorafgaand aan de ZBB de kerntakendiscussie te voeren.*
- *Er door de raad een amendement om ZBB uit te voeren op 1 a 2 taakvelden unaniem is aangenomen tijdens de behandeling van programmabegroting 2023-2026 op 15 november 2022.*
- *Er een conform het gestelde in dit amendement een onderzoek is uitgevoerd naar de mogelijkheden voor een ZBB naast de reguliere begroting en er in overleg met de accountant, organisatie en commissie van de rekening bij deze kadernota een advies voorstel is uitgebracht om alle taakvelden in de begroting te doorlopen met dit traject, en een dergelijk proces structureel in te bedden in de planning en control cyclus en toe te passen als doelen en/of activiteiten van bepaalde taakvelden wijzigen.*
- *Het proces van ZBB niet moet draaien om het vinden van begrotingsruimte, maar moet gaan over het vergroten van het inzicht in de begroting en het versterken van de sturende kracht van de begroting.*

overwegende dat:

- *Het proces van een ZBB begroting een zeer intensief traject is waar de gehele organisatie in mee genomen moet worden.*
- *Er manieren zijn om een soortgelijk proces in te richten om de belangrijkste bezwaren weg te halen zonder dat er een kerntakendiscussie op voorhand gevoerd zou moeten worden. Er hiertoe een procesvoorstel is gedaan aan de CvdR op 10 maart 2023*
- *Het vertrekpunt bij een ZBB begroting de uitvoering is van hetgeen wettelijk verplicht is op een basisvoorzieningenniveau*
- *Het voor elk raadslid duidelijk moet zijn wat we als gemeente moeten doen en wat we als gemeente willen doen.*
- *Het voor elk raadslid duidelijk moet zijn welke wettelijke taken niet geschrapt kunnen worden en welke taken die ruimte wel zouden hebben.*
- *Een categorisering van taken zoals in het voorgestelde dictum van deze motie tot doel heeft het vergroten van het inzicht in de begroting en om de besluitvorming voor het huidige maar toekomstige colleges en raadsleden te ondersteunen.*

roept het college op:

- Zorg te dragen dat de uitvoering van het ZBB bijdraagt aan het meer inzicht geven, ondersteunen en versterken van de besluitvorming door de raad.
  Dit te doen door kostenplaatsen in te delen in de volgende vier categorieën, die ieder een ander bestuurlijke afweging vragen:

- ● Categorie 1: Prestaties/taken die wettelijk verplicht zijn ○ Zero based consequentie: output handhaven, maar op minimum uitvoeringsniveau
- ● Categorie 2: Niet wettelijk - Prestaties/taken die voortkomen uit het eigen karakter van de gemeente: historische basis, coalitie/raadakkoord, enz ○ Zero based consequentie: output handhaven op minimum uitvoeringsniveau
- ● Categorie 3: Niet wettelijk - Overige zwaarwegende reden voor continuering: samenwerkingsverbanden met andere gemeenten, meerjarige private contracten, enz. ○ Zero based consequentie: output handhaven op minimum uitvoeringsniveau
- ● Categorie 4: Niet wettelijk, geen speerpunten en geen zwaarwegende reden voor continuering ○ Zero based consequentie: schrappen, want prestatie /taak past niet in zero based begroting.

Na categorisering van de taken deze in een afwegingskader te plaatsen, waarbij de afweging in ieder geval op volgende kaders worden overwogen

- A. Consequenties van een minimaal uitvoeringsniveau
- B. Voldoende gewicht voor continuering
- C. Consequenties van het schrappen van de taak.

(Dit alles naar voorbeeld van het ZBB rapport van BMC Yacht groep - juni 2022, zie bijlage)

en gaat over tot de orde van de dag.

Ondertekenaar(s),

FVD

Michael Wijngaard

M13

Motie

Datum raadsvergadering: 27 juni 2023
Agendapunt:
Onderwerp: 2 taakvelden begroten met Zero Based Budgetting voor begroting

De raad van de gemeente Lelystad in vergadering bijeen,

constaterende dat:
- De raad graag wil gaan werken met Zero Based Begroten
- Het college voornemens is Plan van Aanpak te maken hoe dit te kunnen implementeren bij de gemeente Lelystad

overwegende dat:
- Dat implementatie van Zero Based Begroten tijd kost
- De gemeente Lelystad nog geen ervaring heeft met Zero Based Begroten
- Een plan wil opstellen hoe dit te implementeren

roept het college op:

Om voor de begrotingsbehandeling van 2024 op minimaal 2 taakvelden Zero Based Budgetting toegepast te hebben in sociaal domein. De inhoudelijke resultaten hiervan mee te nemen in de begroting voor 2024 en te ervaringen hiervan mee te nemen voor plan van aanpak voor verdere implementatie.

…..en gaat over tot de orde van de dag.

Ingediend door:

VVD

Marco Boogaard

Toelichting:
Op 15 november 2022 heeft de raad unaniem het amendement zero based budgetting (ZBB) aangenomen. Belangrijk dat we er nu ervaring mee gaan opdoen zodat deze ervaringen meegenomen kunnen worden bij verdere implementatie en de implementatie niet enkel gebaseerd is op aannames. De keuze voor Sociaal Domein is omdat dit een belangrijk onderdeel uit maakt van de begroting.

M14

MOOI LELYSTAD

M O T I E

Datum raadsvergadering: 6 en 27 juni 2023
Agendapunt: 102, kadernota 2024-2027
Onderwerp: ontwikkeling 5e sporthal

De raad van de gemeente Lelystad in vergadering bijeen,

constaterende dat:
- de ontwikkeling van een vijfde sporthal een hoge prioriteit heeft in het raadsakkoord;
- hier al 12 miljoen voor gereserveerd is;

overwegende dat:
- dat inwoners en stakeholders enthousiast zijn over het plan, maar erg teleurgesteld zijn in de trage afhandeling;

van mening dat:
- de start van de bouw dient aan te vangen binnen deze raadsperiode (2022-2026);

roept het college op:
- om in Q2 2024 de resultaten van een locatie-onderzoek voor een vijfde sporthal aan de raad voor te leggen;
- alles in het werk te stellen dat binnen deze raadsperiode met de bouw gestart wordt;

en gaat over tot de orde van de dag.

Ondertekenaar(s),

Roel Velstra

M15

M O T I E

Datum raadsvergadering: 6 en 27 juni 2023
Agendapunt: *102, Kadernota 2024-2027*
Onderwerp: *PM-posten*

De raad van de gemeente Lelystad in vergadering bijeen,

constaterende dat:
- Er over een drietal onderwerpen binnen het sociaal domein PM-posten over de gehele periode van de kadernota zijn opgenomen, te weten: Participatiewet, Wmo, jeugdzorg;
- Het budgetrecht bij de raad ligt;

overwegende dat:
- Het vanuit onze kaderstellende rol noodzakelijk is dat de raad zo snel als mogelijk duidelijkheid krijgt over de financiën van deze PM posten;

roept het college op:
- De raad tussentijds te informeren zodra er meer duidelijk is over de financiën van de PM-posten Participatiewet, Wmo en jeugdzorg;

en gaat over tot de orde van de dag.

Ondertekenaar(s),

Marianne van de Watering

M16

M O T I E

Datum raadsvergadering: 6 en 27 juni 2023
Agendapunt: 102. Kadernota 2024-2027
Onderwerp: afvalbakken

De raad van de gemeente Lelystad in vergadering bijeen,

constaterende dat:
- Lelystad er niet schoner op is geworden sinds een groot deel van de afvalbakken uit het straatbeeld is verwijderd;
- er door inwoners veel geklaagd wordt over de weggehaalde afvalbakken en zwerfafval;

draagt het college op:
- behoefte aan extra afvalbakken te inventarissen in het algemeen en in het bijzonder in duurzame groengebieden en wandel- en fietsroutes, bijvoorbeeld tijdens een wijkschouw of participatietraject;
- daar zo nodig actie op te nemen door afvalbakken terug te plaatsen én door de mogelijkheid van adoptieafvalbakken onder de aandacht te brengen;

en gaat over tot de orde van de dag.

Ondertekenaar(s),

Roel Veldstra

M17

LEEFBAAR LELYSTAD

M O T I E

Datum raadsvergadering: 6 & 27 juni 2023
Agendapunt: Kadernota 2-24-2027
Onderwerp: Samenwerking

De raad van Lelystad in vergadering bijeen,

Constaterende dat;
We zien, dat de samenwerking tussen de diverse instanties en niet te vergeten cultuur, verbeterd kan worden.
Kubus, Sportbedrijf, Welzijn, Bibliotheek en diverse profit en non profit organisatie

Overwegende dat;
Verbeterde samenwerking een stuk meerwaarde is voor onze inwoners qua efficiency en opbrengst

Roept het college op;
Om zorg te dragen dat er overleg gaat plaats vinden (geen Lelykracht) en men elkaars producten en diensten gaat versterken voor de inwoners van de stad.

Ingediend door:

Jack Schoone

M18

w

LEEFBAAR LELYSTAD

M O T I E

Datum raadsvergadering: 6 & 27 juni 2023
Agendapunt: Kadernota 2024-2027
Onderwerp: Evenementen en samenwerking

De raad van Lelystad in vergadering bijeen,

Constaterende dat;
We zien dat dit college City Marketing Lelystad niet meer serieus neemt en ons inziens niet meer hen wil samenwerken

Overwegende dat;
Wij hierdoor zien dat er veel evenementen niet meer in ons stadhart en gemeente plaats zullen vinden er en veel roddels zijn die relaties schaden naar buiten toe
We hierdoor het vertrouwen bij de inwoners qua politiek al lang kwijt zijn

Roept het college op;
Om zorg te dragen dat er zo snel als mogelijk weer samenwerking tot stand kan komen met CML en onze inwoners niet verstoken blijven van evenementen en andere initiatieven welke erbij kunnen zorgdragen voor ontwikkeling van deze stad
.

Ingediend door:

Jack Schoone

M19

M O T I E

Datum raadsvergadering: 6 & 27 juni 2023
Agendapunt: Kadernota 2-24-2027
Onderwerp: Hondenstrand

De raad van Lelystad in vergadering bijeen,
Constaterende dat;
Er in Lelystad geen hondenstrand is en de inwoners daar ver voor moeten reizen, als ze al deze mogelijkheid hebben.

Overwegende dat;
Het goed is, voor de dieren om op deze locatie afkoeling te hebben en een speelgelegenheid te hebben met de baas of bazin.

Roept het college op;
Om zorg te dragen dat er op het “Houtribstrand” een gedeelte wordt afgezet voor een Hondenstrand

Ingediend door:

Jack Schoone

Bijlage bij - M12

BMC
YACHT GROUP

Zero Based Budgeting

Gemeente Noardeast-Fryslân



Rapport | Juni 2022

Partners in verbetering

Zero Based Budgeting

Rapport
Gemeente Noardeast-Fryslân

BMC
YACHT GROUP

Inhoudsopgave

H1 | Zero Based Budgeting in relatie tot de gemeente Noardeast-Fryslân 4

1.1 Aanleiding 4

1.2 Zero Based onderzoek als maatpak met impact 4

1.3 Minimumvariant is irreëel en reëel tegelijkertijd 6

1.4 Categorisering helpt bestuurlijke besluitvorming 7

1.5 Het gevolgde proces 8

H2 | Zero Based Budgeting in Noardeast-Fryslân 10

2.1 Financiële opgave van de gemeente Noardeast-Fryslân 10

2.2 Financiële benchmark 11

2.3 Het speelveld 12

2.4 Toelichting op formats in eindoverzicht 13

2.5 Meer inkomsten 13

2.6 Observaties 16

H3 | Handvatten voor toegang tot informatie 18

3.1 Een driestappenplan voor kennisneming van de informatie 18

3.2 Schema en een stappenplan voor meningsvorming 18

3.3 Stappenplan voor het maken van een afweging van taken 19

Bijlage 1 - Benchmark op taakveldniveau 21

Bijlage 2 - Rode draden notities 23

2.1 Rode draden Dienstverlening 23

2.2 Rode draden Economie 28

2.3 Rode draden SD Overig 39

2.4 Rode draden Ruimte 46

2.5 Rode draden Sociaal domein (Wmo en Jeugd) 55

2.6 Rode draden Overhead 64

2.7 Rode draden GREX 71

Colofon 74

Dit document (inclusief eventuele bijlagen) is opgesteld door BMC en de (auteurs)rechten met betrekking tot de inhoud en het format van dit document berusten bij BMC. Dit document is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de opdrachtgever en mag niet worden gepubliceerd of aan anderen ter beschikking worden gesteld zonder uitdrukkelijke voorafgaande toestemming van BMC.

H1 | Zero Based Budgeting in relatie tot de gemeente Noardeast-Fryslân

1.1 Aanleiding

De gemeente Noardeast-Fryslân deelt aanloopproblemen met andere fusiegemeenten: samenwerken kost in eerste instantie geld en moeite en het echte inzicht in de resultaten voor de ambtelijk samengevoegde gemeente ontbreekt nog. Dit laatste wordt veroorzaakt door het nog werken vanuit de samengevoegde kennis en documenten van de voormalige fusiegemeenten (gemeenten Dongeradeel, Ferwerderadeel, Kollumerland en Nieuwkruisland). Partner gemeente Dantumadiel heeft overigens het voornemen om de samenwerking te beëindigen. De gemeente deelt ook een probleem met vele andere gemeenten in Nederland: de gemeente Noardeast-Fryslân heeft nog geen sluitend meerjarenbeeld in de begroting 2023-2026. Een belangrijke onderliggende reden hiervoor is de budgetdruk binnen het sociaal domein, specifiek op de gebieden Jeugd en Wmo. Het niet hebben van een sluitend meerjarenperspectief vraagt om handelen. Medio 2021 wordt de gemeente Noardeast-Fryslân geconfronteerd met opgaven die de uitvoeringskracht en financiële positie van de gemeente verder onder druk zetten. Voorbeelden van deze opgaven zijn: de Omgevingswet, Energietransitie, Woningbouwopgave, ontwikkelingen binnen het Sociaal Domein en dan met name ten aanzien van de Wmo en Jeugd, de ontvlechting van de ambtelijke samenwerking met de gemeente Dantumadiel en financiële consequenties van het nieuwe coalitieprogramma.

De gemeente Noardeast-Fryslân heeft besloten om vroegtijdig een onderzoek uit te voeren aan de hand van de Zero Based Budgeting (ZBB)-methodiek om het inzicht van bestuurders en ambtenaren in het eigen reilen en zeilen te verhogen én om maatregelen te vinden die de lasten kunnen verlagen en de inkomsten kunnen verhogen. Ook moet op deze manier het inzicht worden vergroot om voorbereid te zijn op boven geschetste opgaven.

Dit onderzoek is gestart in 2021 en de belangrijkste onderzoeksperiode was begin 2022. De in dit rapport geschetste financiële situatie en de getoonde financiële overzichten en benchmarks tonen daarmee het financiële beeld van die periode.

1.2 Zero Based onderzoek als maatpak met impact

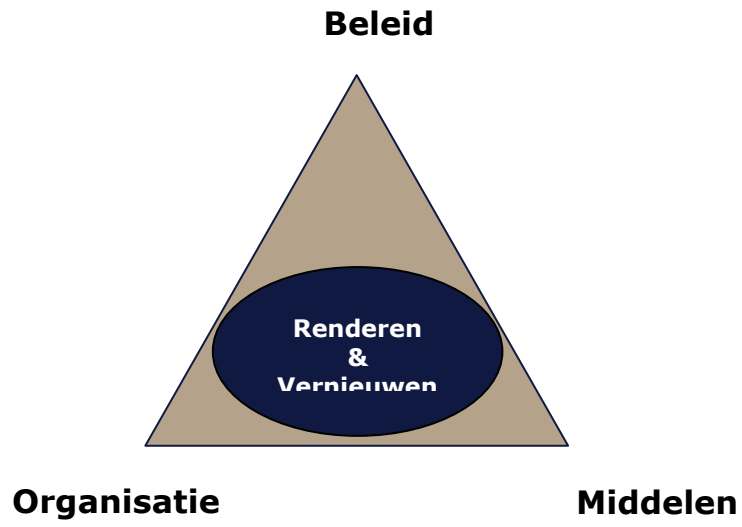
Zero based onderzoek komt uit het bedrijfsleven. Uitgangspunt is het bepalen van minimum capaciteit en budget, die nodig én efficiënt zijn, om gewenste doelen te kunnen realiseren.

De gemeente Noardeast-Fryslân heeft gekozen voor een op de gemeente toegesneden zero based aanpak. Dit betreft:

- Doorlichten van alle budgetten (op kostenplaatsniveau, met als doelen het bepalen van:
  - primair: het bestaansrecht van het product (o.m. wettelijke basis, te realiseren maatschappelijk effect, gewekt vertrouwen bij en verwachtingen van burgers);
  - het uitvoeringsniveau (de hoogte van de uitgaven) in relatie tot een minimum;

    - secundair de uitvoeringspraktijk (zelf doen, uitbesteden of samenwerken).
- Analyse op basis van benchmark-data en externe expertise;
    - de benchmark-data is geselecteerd op basis van variabelen met financiële impact zoals het aantal inwoners, sociale structuur, centrumfunctie, aantal kernen, oppervlakte land en water en het aandeel ouderen en jongeren.
- Benutten van interne kennis en ervaring– dit gebeurde door een wisselwerking van kennis en expertise binnen de werkgroepen tussen de interne organisatie en het projectteam van BMC. De interne organisatie is zoveel als mogelijk bij het zero based onderzoek betrokken en is waar mogelijk geïnformeerd over de methodiek ZBB.

Bij zero based onderzoek wordt, met als einddoel de realisering van de organisatiedoelen binnen een sluitende begroting, gezocht naar een nieuwe balans tussen beleid (taken), bedrijfsvoering (taakuitvoering) en middelen (financiën).



Figuur 1: Balans tussen Beleid, Organisatie en Middelen.

Deze balans is op dit moment binnen de gemeente Noardeast-Fryslân verstoord. De gemeente is vanuit de Rijksoverheid verantwoordelijk geworden voor veel nieuw beleid binnen het sociaal domein. Deze transitie is uitgevoerd zonder voldoende financiële compensatie vanuit het Rijk voor de uitvoering van die taken. Verder heeft de gemeente vanuit bestuurlijke en politieke ambities veel taken (Beleid) op zich genomen. Dit vertaalt zich allereerst in een niet structureel sluitende begroting (Middelen). Tevens staat de uitvoeringskracht van de organisatie op onderdelen onder druk. Het vinden van goed gekwalificeerd personeel in de huidige arbeidsmarkt is een opgave (Organisatie). Met andere woorden: de middelen en organisatie zijn qua omvang onvoldoende om de huidige beleidskeuzes en daarmee gepaarde taken nu en op termijn uit te voeren.

De opgave voor de gemeente is om, binnen de eigen handelingsruimte, de balans te herstellen en structurele keuzes te maken, om de balans op langere termijn borgen. Het zero

based onderzoek is een stap in dit proces, waarbij inzicht wordt gecreëerd in de mogelijkheden om deze balans te herstellen.

Het zoeken en herstellen van deze balans begint door te redeneren vanuit de maatschappelijke effecten die de gemeente wil bereiken en daaraan de activiteiten (taken), uitvoering (organisatie) en middelen (financiën) te koppelen. Hierdoor wordt inzicht gegeven in de samenhang tussen deze elementen. Door vervolgens in kaart te brengen waar er in de nieuwe raadsperiode keuzemogelijkheden zitten en wat de impact (maatschappelijke, organisatorisch en financieel) daarvan is, wordt een keuzepalet aan mogelijkheden geschetst. Voor het verzamelen van de voorstellen was het vertrekpunt zero based, dat wil zeggen redenerend vanuit hetgeen wettelijk minimaal nodig is: een basisvoorzieningenniveau.

De bestuurlijke vraag tijdens de behandeling van de onderzoeksresultaten is: *welk nieuw evenwicht tussen bovenstaande drie elementen wil de gemeente Noardeast-Fryslân?*

Een belangrijke notie is dat deze bestuurlijke keuzemogelijkheden (grote) maatschappelijke effecten kunnen hebben. Afhankelijk van de gemaakte keuzes kunnen inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties consequenties ervaren. Daarnaast kunnen keuzes een waterbedeffect hebben op andere maatschappelijke voorzieningen. Een keuze kan een beëindiging van een voorziening betekenen, waardoor er ergens anders wachtlijsten of extra vragen kunnen ontstaan. Verder kunnen de voorgestelde keuzemogelijkheden emoties en onrust oproepen bij inwoners en organisaties die het grootste effect van een specifieke keuze zullen ervaren. Deze onderwerpen zijn in de formats van de keuzemogelijkheden (zie bijlage 2) beschreven en in kaart gebracht.

1.3 Minimumvariant is irreëel en reëel tegelijkertijd

Voor alle kostenplaatsen/taken/fcl's is op basis van een benchmark-verzameling van 8 gemeenten een minimum bepaald. Essentieel is dat steeds per kostenplaats/taak/fcl gezocht is naar gemeenten die goed vergelijkbaar zijn met als criteria de belangrijkste kostenbepalende factoren: inwoneraantal, sociale structuur, centrumfunctie, aantal kernen, oppervlakte land, groene druk (aandeel jongere inwoners) en grijze druk (aandeel oudere inwoners). Het ZBB-minimum is écht een minimum:

- het kan niet voor minder;
- het beleid en het uitvoeringsniveau zijn kaal, sober en ontdaan van alle franje.

Het leven in een dergelijke zero based gemeente is verre van ideaal, omdat iedere compensatie voor lage gemeentelijke uitgaven ontbreekt. De zero based gemeente verschilt dermate van andere gemeenten in Nederland dat onacceptabele verschillen ontstaan. In zoverre is de minimum begroting irreëel.

Op niveau van de taak/fcl/kostenplaats is de realiteit groot (reëel). Er zijn immers goed vergelijkbare (benchmark-)gemeenten die het voor dat geld of minder doen.

1.4 Categorisering helpt bestuurlijke besluitvorming

Vertrekpunt bij de zero based benadering is uitvoering van hetgeen wettelijk verplicht is op een basisvoorzieningenniveau.

Binnen de ambtelijke werkgroepen is gewerkt in werksessies en scrums. Doel van de eerste bijeenkomsten was om de kostenplaatsen in te delen naar vier categorieën. Iedere categorie heeft een eigen ZBB-consequentie:

- Categorie 1: Prestaties/taken die wettelijk verplicht zijn
  - Zero based consequentie: output handhaven, maar op minimum uitvoeringsniveau
- Categorie 2: Niet wettelijk - Prestaties/taken die voortkomen uit het eigen karakter van de gemeente: historische basis, coalitieakkoord, enz
  - Zero based consequentie: output handhaven op minimum uitvoeringsniveau
- Categorie 3: Niet wettelijk - Overige zwaarwegende reden voor continuering: samenwerkingsverbanden met andere gemeenten, meerjarige private contracten, enz.
  - Zero based consequentie: output handhaven op minimum uitvoeringsniveau
- Categorie 4: Niet wettelijk, geen speerpunten en geen zwaarwegende reden voor continuering
  - Zero based consequentie: schrappen, want prestatie /taak past niet in zero based begroting.

De categorisering heeft als doel om de besluitvorming door uw college en raad gemeenteraad te ondersteunen. Iedere categorie vraagt om een andere bestuurlijke (af-)weging. Evident is bijvoorbeeld dat wettelijke taken niet geschrapt/gestaakt kunnen worden, maar taken uit de andere drie categorieën wel.

Afweging over	consequenties van een minimaal uitvoeringsniveau	voldoende gewicht voor continuering	consequenties van schrappen taak
Categorie 1	overwegen		
Categorie 2	overwegen	overwegen	
Categorie 3	overwegen	overwegen	
Categorie 4			overwegen

Figuur 2: Afwegingskader voor de vier categorieën

In het bij dit eindrapport aangeboden eindoverzicht treft u voor elke kostenplaats een ingevuld format aan, waarin onder meer wordt aangegeven in welke categorie deze is ingedeeld. U vindt deze categorie rechtsboven in elk format. Op basis van bovenstaand afwegingskader kan dan per taak de bestuurlijke overwegingen worden bepaald.

Bijvoorbeeld in het geval van een categorie 3 taak (niet wettelijk - zwaarwegende reden voor continuering) kan binnen de besluitvorming worden geconstateerd dat de reden voor continuering van de taak te mager is. Dit heeft dit tot gevolg dat de categorie-indeling

verschuift van 3 naar 4. U kunt dan volgens bovenstaand afwegingskader kijken naar de consequenties van stoppen van de taak. Is dat maatschappelijk aanvaardbaar en zo ja is dat op dit moment mogelijk? Hiervoor geven we u in hoofdstuk 3 een afwegingskader mee.

1.5 Het gevolgde proces

Voor het bepalen van het bedrag aan keuzes volgens de minimumvariant vormde de primitieve begroting 2022 het vertrekpunt. Enkele budgetten die alleen in 2022 (volledig) incidenteel waren, zijn niet meegenomen in het proces. Het is immers niet mogelijk daarop vanaf 2023 te besparen.

Het ZBB proces is binnen de afgesproken planning uitgevoerd. De start vond eind november plaats en het eindrapport is in juni 2022 ter beschikking gesteld aan het college. Voor het ZBB-onderzoek zijn drie stappen doorlopen, deze zijn:

Stap 1 Voorbereiden
Het project is gestart met een projectvoorbereiding, waarbij afspraken zijn gemaakt over de inrichting en uitvoering van het project. Deze voorbereiding was erop gericht om het onderzoek 'van de kant te duwen' en in uitvoering te brengen. Onderdeel van de uitvoering was een organisatiebrede kick-off om nut en noodzaak van het traject te duiden en de medewerkers binnen de gemeente Noardeast-Fryslân mee te nemen in de systematiek van Zero Based Budgeting. Deze kick off vond circa 6 weken na aanvang plaats, hetgeen zich in deze startperiode vertaalde in veel vragen over nut en noodzaak van het onderzoek.

Stap 2 Zero Based Budgeting
De nadruk lag op het organiseren van een proces met de interne organisatie. Aan vijf werkgroepen, tijdens het proces aangevuld met een werkgroep Overhead en een werkgroep Grondexploitaties, is gevraagd met een open blik te kijken naar het minimumpakket en de maatschappelijke, organisatorische en de uitvoeringsconsequenties daarvan. Tevens is gezocht naar een alternatieve oplossing voor de soms 'harde' ZBB-voorstellen. De vijf werkgroepen waarmee gewerkt is, waren:

- Sociaal Domein: Wmo en Jeugd;
- Ruimte, Wegen, Water, groen, afval en riool;
- Sociaal Domein: Overig;
- Economie, recreatie, milieu, cultuurhistorie, wonen en accommodaties;
- Dienstverlening en bedrijfsvoering.

De werkgroepen hebben alle een eindrapportage opgeleverd, in de vorm van een rode draden notitie, en een ingevuld werkbestand. De rode draden notities hebben we als bijlagen achteraan deze eindrapportage gevoegd. Het werkbestand is vertaald in formats, die onderdeel zijn van het u tegelijkertijd aangeleverde eindoverzicht.

Stap 3 Rapporteren en presenteren
In deze stap zijn alle resultaten uit het onderzoek verzameld en omgezet naar een eindrapportage met bijlagen. Op 7 april is de gemeenteraad geïnformeerd over de financiële

stand van zaken en de principes van een ZBB-onderzoek, door de demissionaire wethouder Financiën en de projectleider van BMC. Op 31 mei 2022 zijn de eerste resultaten gepresenteerd aan het college van B&W.

Onderstaande afbeelding maakt de samenhang tussen de eindproducten inzichtelijk.



Figuur 3: Opbouw van de resultaten van het traject TDFG.

Wij beschrijven hieronder kort de resultaten:

- Rapport BMC. Dit betreft het rapport dat nu voor u ligt.
- Rode lijnen notities. De 'rode lijnen notities' zijn opgesteld door werkgroepen. De rode lijnen notitie per werkgroep geldt als samenvatting en conclusie van de formats en is daarmee de boodschap richting uw bestuur. De rode lijnen notities zijn als aparte bestanden opgenomen bij deze rapportage.
- Formats met keuzemogelijkheden om kosten te verlagen en inkomsten te verhogen. Dit betreft het resultaat uit de werkgroepen en geeft de keuzemogelijkheden weer. Iedere keuzemogelijkheid heeft zijn eigen format. Het format geeft de benodigde informatie weer om keuzes te maken.
    - Technische informatie - kostenplaats en omschrijving, betreffende taakveld, categorisering, baten en lasten, Zero Based Begroting (minimum) + keuzeruimte.
    - Aansluiting met de programma's van de gemeente Noardeast-Fryslân: doelen, activiteiten en manier van uitvoering.
    - Samenstelling van het minimumpakket - waar bestaat het uit en wat is de besparing
    - Gevolgen van het minimum - wat zijn de maatschappelijke en organisatorische consequenties en wat moet er gebeuren om het minimum te realiseren?
    - Alternatieve invulling (optioneel) - omschrijving van een alternatieve invulling.

H2 | Zero Based Budgeting in Noardeast-Fryslân

In hoofdstuk 1 is toegelicht wat ZBB is en hoe de methodiek in de gemeente Noardeast-Fryslân is uitgevoerd. In dit hoofdstuk geven wij eerst inzicht in de opgave die van toepassing is voor de gemeente Noardeast-Fryslân. Vervolgens presenteren we een eerste 'bril' om naar de begroting van de gemeente Noardeast-Fryslân te kijken. Dit betreft een benchmark op basis van de cijfers van het CBS. Deze benchmark geeft een indruk op welke velden (hoofdtaken) de gemeente Noardeast-Fryslân meer en minder uitgeeft dan goed vergelijkbare gemeenten (gemiddeld). N.B. in de Zero Based Begroting gaan wij een stap verder een kijken we dieper en meer gedetailleerd en kijken wat een gemeente minimaal nodig heeft.

In paragraaf 2.3 geven we een toelichting op het verschil tussen uw bestaande begroting en de zero based begroting; uw besparingspotentieel. In paragraaf 2.6 schetsen we observaties uit het proces dat in de gemeente Noardeast-Fryslân is doorlopen.

2.1 Financiële opgave van de gemeente Noardeast-Fryslân

Onderstaande tabel geeft inzicht in het meerjarenbeeld ten aanzien van het exploitatiesaldo voor de periode 2022-2026

x € 1.000	2023	2024	2025	2026
Saldo vastgestelde begroting 2022-2025	-€ 726	-€ 46	€ 1.351	€ 1.351
Niet doorvoeren verhogen leges naar 100% kostendekkendheid	-€ 530	-€ 530	-€ 530	-€ 530
Niet doorvoeren verhogen OZB opbrengst met 10% per jaar	-€ 960	-€ 1.920	-€ 2.880	-€ 2.880
Structurele kosten BAB-baben (max. aandeel Noardeast-Fryslân)	-€ 400	-€ 400	-€ 400	-€ 400
Raadbesluit onderwijshuisvestingsprogramma 2022	€ 0	€ 0	-€ 290	-€ 290
Onderwijshuisvestingprogramma 2023 en verder				-€ 1.210
Structureel exploitatiesaldo begroting 2022 zonder lastenverzwaring	**-€ 2.616**	**-€ 2.896**	**-€ 2.749**	**-€ 3.959**

Figuur 4: Opbouw van de opgave voor de gemeente Noardeast-Fryslân.

De financiële opgave van de gemeente Noardeast-Fryslân om te komen tot een structureel sluitende meerjarenbegroting bedraagt -/- € 2,6 mln. in 2023 oplopend naar -/- € 3,9 mln in 2026. In deze cijfers is nog geen rekening gehouden met de gevolgen van het accres in gemeentefonds als gevolg van de meicirculaire 2022[1]. In bovenstaande bedragen is tevens geen rekening gehouden met ruimte voor nieuw beleid. De gemeente Noardeast-Fryslân gaat uit van benodigde ruimte voor nieuw beleid van structureel € 1,5 mln per jaar. Indien hiermee rekening wordt gehouden, is er sprake van een opgave van -/- 4,1 mln. tot € 5,5 mln. Met dit bedrag houden wij rekening in de Zero Based Begroting, zie paragraaf 2.3.

[1] https://www.bmc.nl/actueel/meicirculaire-2022

De jaarrekening 2021 van de gemeente Noardeast-Fryslân sluit af met een positief verschil van + € 6,7 mln. Uit onderzoek van de eigen afdeling financiën van de gemeente blijkt dat hier incidentele en structurele redenen aan ten grondslag liggen. De afdeling financiën is voornemens om een technische uitputtingsanalyse uit te voeren om structurele onderschrijdingen te identificeren en daarmee 'lucht' uit de begroting te halen. Dit vormt een aanvulling op het Zero Based Budgeting-onderzoek, met als doel om scherper te begroten en strakker te sturen op de begroting ('scherp aan de wind zeilen').

2.2 Financiële benchmark

Onderstaande tabel geeft een eerst grofmazig inzicht in de taken, waarop de gemeente Noardeast-Fryslân meer uitgaven of minder uitgaven en/of meer of minder inkomsten heeft dan goed vergelijkbare gemeente. Deze vergelijking is op basis van de cijfers van het CBS en gaat uit van een gemiddelde. De vergelijking vormt een eerste 'bril'. In de bijlage bij deze rapportage is een uitgebreider overzicht opgenomen op taakveldniveau.

	Gemeente Noardeast Fryslan				**Vergelijkingsgemeenten**		
	Inwoners	**45.228**			**Inwoners**	**45.205**	
Hoofdtaakvelden	**Lasten (x € 1.000)**	**Baten (x € 1.000)**	**Netto lasten (x € 1.000)**	**Netto lasten per inwoner (x € 1)**	**Netto lasten (x € 1.000)**	**Netto lasten per inwoner (x € 1)**	**Verschil per inwoner (x € 1)**
Bestuur en ondersteuning	23.802	110.907	-87.105	-1.926	-55.083	-1.213	713
Veiligheid	4.177	47	4.130	91	4.239	93	2
Verkeer, vervoer en waterstaat	13.327	631	12.696	281	6.564	144	-136
Economie	1.390	674	716	16	279	6	-10
Onderwijs	7.384	845	6.539	145	4.586	101	-43
Sport, cultuur en recreatie	9.887	897	8.990	199	10.094	223	24
Sociaal domein	66.366	16.499	49.867	1.103	41.728	925	-177
Volksgezondheid en milieu	14.490	11.612	2.878	64	2.312	52	-12
Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting	2.567	1.280	1.287	28	2.979	66	37

Figuur 5: Financiële Benchmark

In bovenstaande figuur wordt de gemeente Noardeast-Fryslân vergeleken met de selectie van goed vergelijkbare gemeenten. De vergelijking is op basis van:

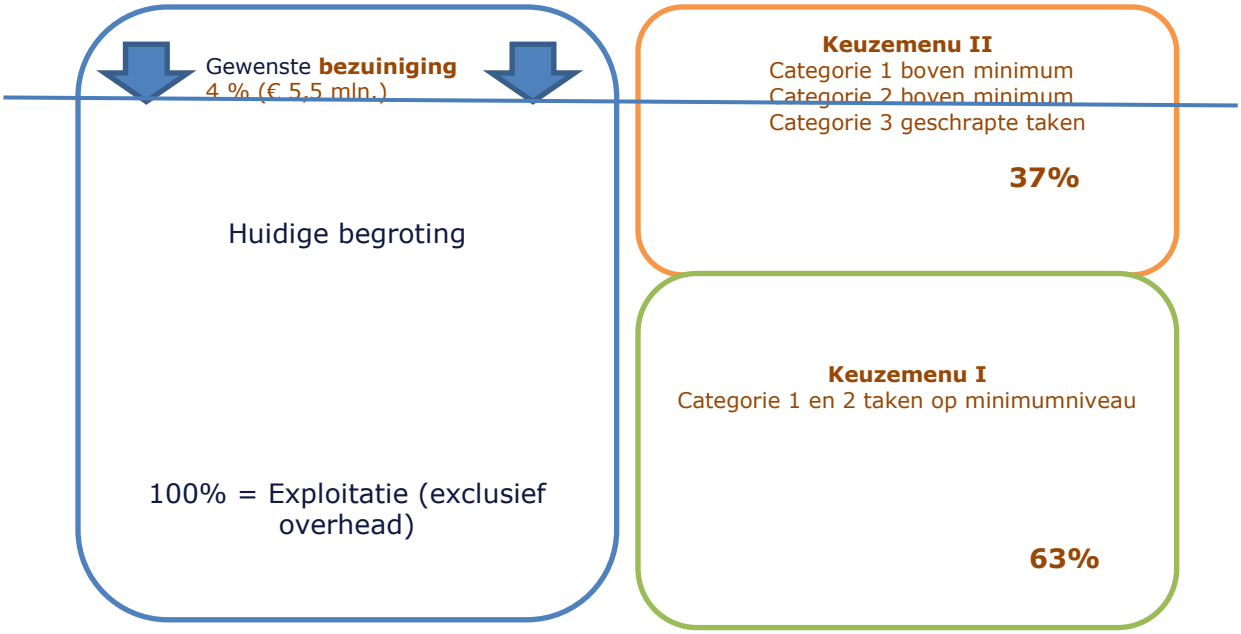
- de begroting 2022
- op hoofd functieniveau
- bedrag per inwoner. De gemeente Noardeast-Fryslân had op de peildatum 45.228 inwoners.

De kleuren in figuur 5 geven aan of de gemeente Noardeast-Fryslân (veel) meer (geel/rood) of minder (groen) uitgeeft of meer (groen) ontvangt of minder (geel/rood ontvangt, dan het gemiddelde van de vergelijkbare gemeenten op de betreffende hoofdfunctie.

Zoals te zien is, zijn de nettolasten per inwoner van de gemeente Noardeast-Fryslân hoger op de hoofdfuncties: 1. Verkeer, vervoer en waterstaat, 2. Economie, 3. Onderwijs, 4. Sociaal Domein en 5. Volksgezondheid en milieu. De gemeente Noardeast-Fryslân heeft lagere nettolasten dan de vergelijkbare gemeenten op de hoofdfuncties: 1. Bestuur en Ondersteuning, 2. Sport, cultuur en recreatie en 3. Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting. Deze vergelijking is op hoofdlijnen. Deze vergelijking op hoofdlijnen geeft een beeld van waar de gemeente meer of minder netto lasten heeft dan vergelijkbare gemeenten. Een extra oriëntatiepunt voor uw bestuurlijke besluitvorming. Het grote verschil bij hoofdfunctie 1. Bestuur en Ondersteuning is mede te verklaren door de hoge algemene uitwerking en overige uitkeringen uit het gemeentefonds (taakveld 0.7) ten opzichte van de vergelijkbare gemeenten.

2.3 Het speelveld

In onderstaande figuur is een relatie gelegd tussen de begroting, de ZBB-begroting en de categorisering per taak. Daarmee wordt een overzicht gegeven van het zero base speelveld.



Figuur 6: Keuzemenu: resultaten van de zero base aanpak.

Binnen de huidige begroting van ongeveer € 150 miljoen (blauwe deel links, betreft begroting minus kosten voor overhead) wordt gezocht naar een bezuiniging (horizontale blauwe lijn) van ongeveer € 5,5 mln (zie paragraaf 2.1)

Op basis van het onderzoek is de begroting in tweeën gedeeld:

- keuzemenu I (groene deel rechtsonder): de ZBB-minimum begroting is bepaald op ca. 63% van de huidige begroting. Dit betreft een minimum takenpakket, tegen minimale kosten. Met 63% van uw begroting zou u op het basisvoorzieningenniveau zitten (zie paragraaf 1.3 Minimumvariant is irreëel en reëel tegelijk).
- keuzemenu II (oranje deel rechtsboven): het niet ZBB-deel van uw huidige begroting. Dit betreft het deel waarbinnen u keuzes kan maken voor bezuinigingen en inkomstenverhogingen.

Feitelijk bestaat de besluitvorming uit het kiezen van opties uit keuzemenu II tot het gewenste bezuinigingspercentage is bereikt. Hiervoor dienen de formats en de rodelijnen notities (zie paragraaf 1.5). In paragraaf 2.4 worden de formats nader uitgelegd.

2.4 Toelichting op formats in eindoverzicht

In totaal zijn 221 taken beschreven in de standaard formats. De besparingsmogelijkheden zijn per werkgroep samengevat in een rode draden notitie (zie paragraaf 1.5). Uitzondering op bovenstaande vormen de voorstellen uit de werkgroepen Overhead en Grondexploitaties. Deze zijn alleen beschreven in rode lijnen notities.

Inhoud formats

In elk format vindt u per taak de zero based informatie:

- doelstelling, cq. maatschappelijke toegevoegde waarde van taak;
- activiteiten die worden verricht om doelstelling te realiseren;
- categorie-indeling;
- begrotingsbudget (2022);
- ZBB-minimum in geld;
- ZBB-minimum in activiteiten;
- besparingsmaatregelen;
- de maatschappelijke consequenties van de maatregelen;
- de organisatorische consequenties van de maatregelen;
- de te ondernemen acties om de besparing te realiseren;
- alternatieve besparingsmogelijkheid; vaak een maatregel met lichtere of geen consequenties en de maatschappelijke en organisatorische consequenties hiervan, evenals de omvang van de mogelijke besparing.

2.5 Meer inkomsten

De formats geven veel inzicht in de mogelijkheden om invulling te geven aan het minimumniveau qua taakuitvoering en wat daarvan de consequenties zijn. Onderdeel hiervan bedraagt ook het generen van meer inkomsten door de gemeente. Dit onderwerp lichten we in deze rapportage nader toe en geven wat meer context voor uiteindelijk besluitvorming.

De belangrijkste inkomstenbronnen van een gemeente kunnen worden gecategoriseerd naar drie onderwerpen: Algemene Uitkering (via het Gemeentefonds), Grondexploitaties (zie apart

rode lijnennotitie) en Belastingen. Deze laatste component beschrijven we in deze paragraaf nader. Voor de belastingen maken we een onderscheid naar de volgende componenten, die we vervolgens beschrijven

- OZB
- Rioolheffing
- Afvalstoffenheffingen
- Overige leges en belastingen

OZB

Het tarief van de onroerendezaakbelasting (OZB) voor woningen ligt bij de gemeente Noardeast-Fryslân boven het landelijk gemiddelde (0,1384% versus 0,1188%). De tarieven voor niet woningen liggen onder het landelijk gemiddelde (0,2547% en 0,1949% versus 0,2740% en 0,2045%). De OZB-inkomsten worden bepaald door de waarde van het onroerende goed x het tarief. De gemiddelde WOZ-waarde in de gemeente Noardeast-Fryslân bedroeg circa € 195.000 in 2020 en € 234.000 in 2021.

Ten opzichte van het art.12-percentage[2] is er sprake van een onbenutte belastingcapaciteit op de OZB van circa € 1,1 mln. voor het boekjaar 2022.

Riool- en afvalstoffenheffing

Voor de afvalstoffenheffing geldt het principe van maximaal 100% kostendekkendheid en het profijtbeginsel. Het profijtbeginsel is gebaseerd op de gedachte dat burgers en bedrijven moeten bijdragen in de kosten van de door de overheid voortgebrachte voorzieningen naar de mate van het profijt dat zij (de burgers) van die voorzieningen hebben. Hiermee is op het eerste gezicht geen budgettair voordeel te behalen. Ook hierbij is het relevant om te bekijken welke kostencomponenten in de tariefberekening zijn meegenomen. We hebben de tariefopbouw naast de VNG-modellen kostenonderbouwing afvalstoffenheffing[3], de Handreiking Kostentoerekening[4] en relevante jurisprudentie gelegd.

Wij hebben de berekening van beide bestemmingsheffingen getoetst en wij constateren daarbij het volgende:

Afvalstoffenheffing

- Straatreiniging. Er wordt nu voor € 92.052 toegerekend aan de afvalstoffenheffing. Er is niet exact te herleiden om welk percentage dit gaat ten aanzien van de totale kosten van straatreiniging. Conform de jurisprudentie mag 40% van de kosten worden toegerekend[5].

[2] Zie hiervoor de Gemeentefonds Meicirculaire 2021, p. 100. Voor 2022 is het percentage van de WOZ-waarde voor toelating tot artikel 12 vastgesteld op 0,1800% - Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties, 2021, *Meicirculaire 2021 Gemeentefonds*, 31 mei 2021, p. 1-112.

[3] VNG, 2010, *Model kostenonderbouwing afvalstoffenheffing versie 1.0: Transparantie in zeven stappen*, VNG, februari, p. 1-30.

[4] Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2014, *Handreiking kostentoerekening heffingen, rechten en tarieven*, 10 oktober 2014, p. 1-188.

[5] Zie hiervoor het volgende arrest: Hoge Raad 23 mei 2014, nr. 13/02955, ECLI:NL:HR:2014:1192.

- Zwerfafval. De kosten van zwerfafval worden nu toegerekend aan de afvalstoffenheffing. Conform de jurisprudentie is dit niet toegestaan[6].
- De overige kosten worden conform de richtlijnen toegerekend: BTW, Perceptiekosten, Kwijtschelding, Kapitaallasten, Exploitatiekosten Afval, etc.

Rioolheffing
- Straatreiniging. Net als bij de afvalstoffenheffing wordt € 92.052 toegerekend aan de rioolheffing. Er is niet exact te herleiden om welk percentage dit gaat ten aanzien van de totale kosten van straatreiniging. Conform de jurisprudentie mag 60% van de kosten straatreiniging worden toegerekend aan de rioolheffing. Argument dat hierbij is gegeven is dat er door het vegen van de wegen er minder vuil in de riolering terechtkomt, waardoor er minder kosten behoeven te worden gemaakt ter zake van onderhoud van de riolering en het leegzuigen van straat- en trottoirkolken. In de handreiking van het Ministerie van BZK wordt het volgende aangegeven: dat veegkosten 'in redelijkheid' toegerekend mogen worden aan rioolheffing. Volgens jurisprudentie is het niet ongebruikelijk om 25-60% van de veegkosten aan het rioolrecht toe te rekenen[7].
- Kostendekkendheid 94%. In de aangeleverde berekening is er nu sprake van 94%. Dit betekent dat er nog ruimte zit in de tarieven om toe te werken naar 100%.
- De overige kosten worden conform de richtlijnen toegerekend: BTW, Perceptiekosten, Kwijtschelding, Kapitaallasten, Spaarbedragen voor vervangingsinvesteringen (voorziening), Exploitatiekosten Riool etc.

Overige leges
De begroting en jaarrekening van de gemeente Noardeast-Fryslân geven in paragraaf Lokale Heffingen alleen de mate van kostendekkendheid van de overige leges. De volgende percentages ten aanzien van kostendekkendheid zijn daar van toepassing:
- Titel 1 Algemene Dienstverlening - leges burgerzaken - 82%.
- Titel 2 Dienstverlening vallend onder fysieke leefomgeving/ omgevingsvergunning - leges omgevingsvergunning - 60%.
- Titel 3 Dienstverlening vallend onder Europese Dienstenrichtlijnen - leges APV - 17%
- Lijkbezorgingsrechten - 68%.

Ten aanzien van de overige leges concluderen dat deze niet 100% kostendekkend zijn en daarmee is er ruimte aanwezig om de tarieven te verhogen en toe te werken naar 100% kostendekkendheid en daarmee het profijtbeginsel optimaal toe te passen.

Overige belastingen
De gemeente Noardeast-Fryslân heft de volgende belastingen:
- Forensenbelasting - opbrengst 2021 (werkelijk): € 161.000
- Toeristenbelasting - opbrengst 2021 (werkelijk): € 619.000
- Parkeerbelasting - opbrengst 2021 (werkelijk): € 328.000

[6] Zie hiervoor het volgende arrest: Hoge Raad 10 april 2009, ECLI:NL:HR:2009:BC3691.
[7] De volgende arresten zijn van toepassing: Hof Arnhem 19 oktober 1994, ECLI:NL:GHARN:1994:AS2997 en Hof Den Haag 4 januari 2002, ECLI:NL:GHSGR:2002:AR8942.

- Roerend zaak - opbrengst 2021 (werkelijk): € 1.000
- Reclamebelasting - opbrengst 2021 (werkelijk): € 81.000
- Precariobelasting op kabels en leidingen - € 3.028.000. In 2017 is besloten dat de precariobelasting voor nutsnetwerken wordt afgeschaft. Gemeenten krijgen 5 jaar de tijd (tot 1 januari 2022) om de effecten van hun inkomensderving te kunnen opvangen. Dit overgangsrecht geldt alleen voor die gemeenten die vorig jaar inkomsten vanuit de precariobelasting ontvingen. Gemeenten mogen hun tarieven de komende jaren niet verhogen.

Binnen het Zero Based onderzoek is gekeken naar de mogelijkheden om bovenstaande belastingen te verhogen en welke consequenties daarmee gepaard gaan. Dit is in de formats in kaart gebracht.

Naast bovenstaande belastingen kan de gemeente nieuwe belastingen invoeren. Een voorbeeld daarvan is de hondenbelasting. Onze inschatting is dat deze belasting (bruto) ongeveer € 300.000 aan extra inkomsten kan opbrengen. Daarnaast kan de gemeente onderzoeken in hoeverre precariobelasting op de buitenruimte kan worden ingevoerd: De gemeente verstrekt namelijk de gunst om plaatsing van voorwerpen op de gemeentegrond toe te staan. Tevens kan deze belasting worden gezien als een regulerende belasting, als een instrument om vervuiling of vernieling van de openbare ruimte tegen te gaan. Onze inschatting is dat deze belasting (bruto) ongeveer € 35.000 aan extra inkomsten kan opbrengen.

2.6 Observaties

Het onderzoek heeft veel opgeleverd

Gedurende het proces is voor € 1.135.869 aan quick wins verzameld. Dat zijn bezuinigingsvoorstellen die relatief weinig impact hebben op de samenleving en op de organisatie. Daarnaast is er door iedere werkgroep een top 5 gemaakt: dat betreft bezuinigingsvoorstellen die omvangrijk zijn, maar over het algemeen wel impact hebben. De top 5's bieden voorstellen ter hoogte van € 2.302.947. Naast de quick wins en top 5's hebben de werkgroepen nog meer voorstellen gedaan, die zijn verwerkt in formats (nadere toelichting in paragraaf 3.1). Bij een aantal keuzemogelijkheden is nader onderzoek nodig om deze te kwantificeren. Deze zijn op nader te bepalen (n.b.) gezet.

Voor sommige producten is het lastig om besparingspotentieel te realiseren

De gemeente Noardeast-Fryslân zit op sommige producten al op het minimum uit de benchmark, bijvoorbeeld op het gebied van groenonderhoud. Een dergelijk gebied biedt geen besparingspotentieel. Ook zijn er in theorie wel bezuinigingen mogelijk binnen het Sociaal Domein, maar wordt de realisatie daarvan naar verwachting moeilijk. Dit betreft vooral bezuinigingen op het zogenaamde 'voorliggend veld'. Dit heeft naar alle waarschijnlijk een kostenverhogend effect bij de duurdere maatwerkvoorzieningen.

Meer van hetzelfde en veel tegelijk

In sommige werkgroepen bestond het idee voor de zoveelste keer in relatief korte tijd bezuinigingen te moeten verzamelen, terwijl besluitvorming over de eerdere trajecten (gevoelsmatig) uitbleef.

De ZBB-aanpak kwam in een periode waarin veel tegelijk moest worden aangepakt. Dit heeft tot langere uitvoeringstrajecten voor diverse werkgroepen geleid, overigens zonder dat de totale planning is overschreden.

Organisatiebrede toelichting voor medewerkers kwam te laat

De werkgroepen hadden veel tijd nodig om goed op stoom te komen. Dit kwam mede doordat de organisatiebrede toelichting op het ZBB-traject twee maanden later is gegeven dan vooraf gepland. Hierdoor hadden medewerkers een informatieachterstand wat gecompenseerd moest worden in de eerste werkgroepen. In een ZBB-traject wordt van medewerkers gevraagd dat zij hun eigen taken onder de loep nemen en voorstellen doen die impact hebben op de doelen en activiteiten die verband houden met deze taken. Dat vraagt een bepaalde manier van denken en een houding waarin men open staat voor ‘wat kan’ en zich niet te veel laat leiden door ‘wat wenselijk is’. Daarnaast was er binnen verschillende beleidsvelden sprake van recent uitgevoerde bezuinigingsonderzoeken, wat het lastiger maakte voor medewerkers om te komen tot nog meer mogelijke bezuinigingen.

Beperkt zicht bij medewerkers en managers op budgetten

Vanuit de sessies met de werkgroepen viel ons op dat het voor medewerkers en managers van de gemeente Noardeast-Fryslân zoeken is qua kennis rondom de budgetten. Dat wil zeggen dat men vanuit de inhoudelijke afdeling zwaar leunt op de kennis van de budgetten van de medewerkers van de afdeling financiën. In de optimale situatie weet een budgethouders precies wat er wel en niet onder zijn budgetten valt en hoe zich dat verhoudt ten opzichte van de taken van de gemeente. We constateren dat de organisatie daarin zoekende is.

H3 | Handvatten voor toegang tot informatie

In dit hoofdstuk wordt u een handvat gegeven voor het verkrijgen van toegang tot de omvangrijke informatie en een handvat om u een mening te vormen over iedere taak. Paragrafen 3.1 en 3.2 zijn inleidingen en toelichtingen. Paragraaf 3.3 biedt u een samenvattend stappenplan voor politieke besluitvorming.

3.1 Een driestappenplan voor kennisneming van de informatie

De input betreft:

- Deze eindnotitie, met daarin:
  - toelichting op ZBB en proces en stappenplan voor toegang tot informatie en voor besluitvorming
  - vijf rode draden notities (de rode draden notities van de twee werkgroepen in het Sociaal Domein zijn samengevoegd), met:
    - Beleidsinhoudelijk deel
    - overzicht van behandelde werkvelden;
    - overzicht van ZBB-besparingspotentieel
    - perspectief van dat potentieel
    - overzicht quick wins
    - overzicht top 5 van besparingsmogelijkheden.
- Een eindoverzicht:
  - De formats met per taak dezelfde informatie, gegroepeerd naar werkgroep
  - Verdiepend inzicht in de quickwins van werkgroep Overhead en Grondexploitaties

Ons voorstel is dat u het volgende stappenplan volgt:

1. Neem kennis van een rode draden notitie van een werkgroep
2. Selecteer taken waarvoor u verdiepende informatie nodig heeft
3. Raadpleeg voor de geselecteerde taken de formats van de betreffende werkgroep.

3.2 Schema en een stappenplan voor meningsvorming

In paragraaf 1.4 is onderstaand schema gepresenteerd.

Afweging over	consequenties van een minimaal uitvoeringsniveau	voldoende gewicht voor continuering	consequenties van schrappen taak
Categorie 1	overwegen		
Categorie 2	overwegen	overwegen	
Categorie 3	overwegen	overwegen	
Categorie 4			overwegen

Figuur 7: Afwegingskader voor de vier categorieën

Voor een categorie 1 taak; Prestaties/taken die wettelijk verplicht zijn (rechtsboven in format):

Zijn de consequenties van een minimum uitvoeringsniveau voor u/fractie/gemeenteraad acceptabel?
De consequenties zijn beschreven in de formats onder het groene kopje 'Gevolgen van het minimum'

- Zo nee, dan kunt u zien of het geboden alternatief voor u/fractie/gemeenteraad acceptabel is
- Zo ja, dan kunt u een bezuiniging inboeken

Het alternatief is beschreven in de formats onder het paarse kopje 'Beste alternatief'.

Voor categorie 2 taken zijn er in het schema steunvragen, alvorens dezelfde kernvraag als hierboven te beantwoorden.

Categorie 2 Overige zwaarwegende reden voor continuering:
Is er, ondanks dat de taak niet wettelijk is en niet zwaar verbonden is aan uw gemeentelijke visie, voldoende reden voor continuering van de taak?

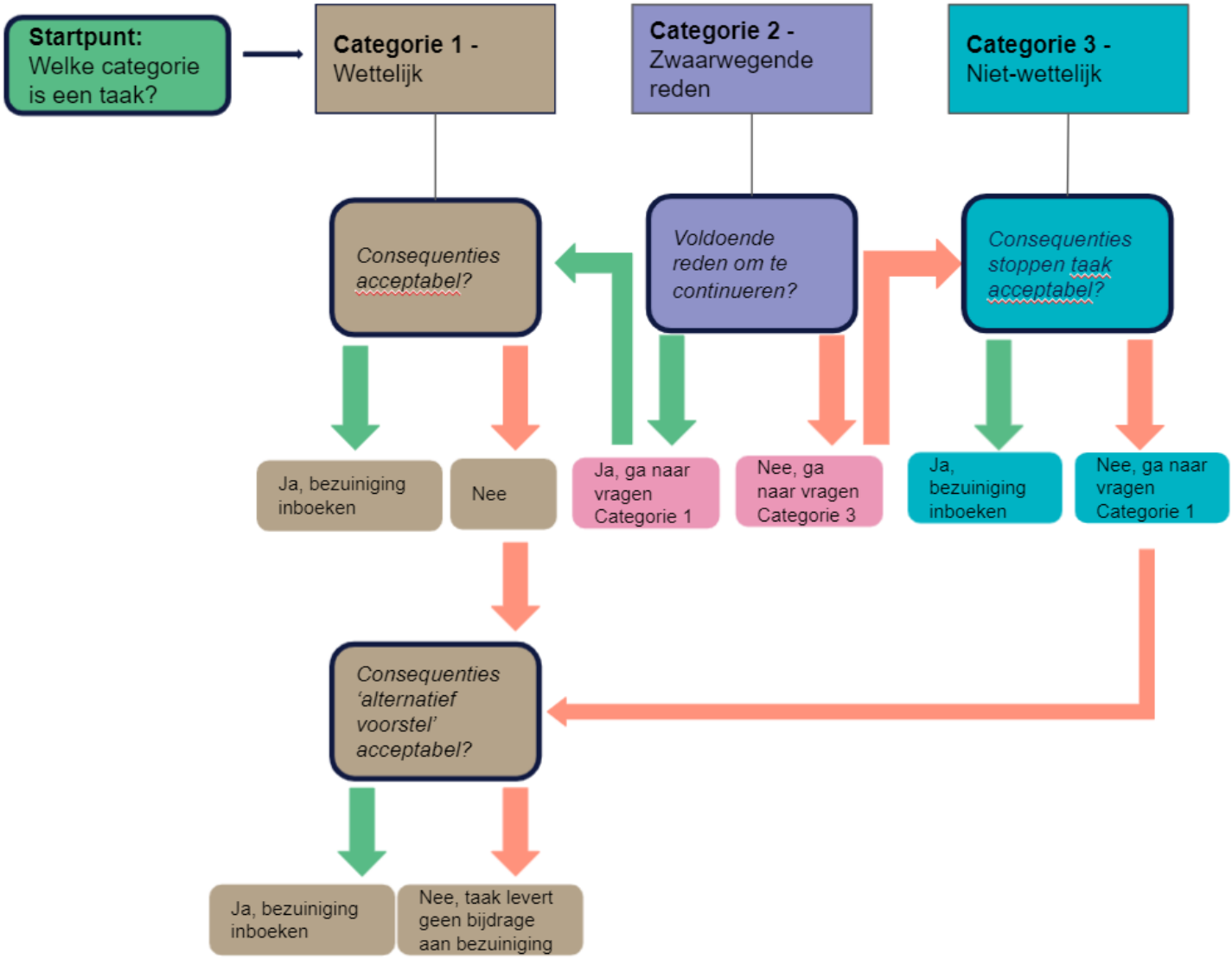
- Zo nee, dan wordt het een categorie 3 taak (zie hieronder verder).
- Zo ja, beantwoord dan de kernvraag hierboven bij categorie 1.

Categorie 3 'Niet zero base':
Zijn de consequenties van het stoppen van de taak voor u/fractie/gemeenteraad acceptabel?

- Zo nee, beantwoord dan de kernvraag hierboven bij categorie 1.

3.3 Stappenplan voor het maken van een afweging van taken

In onderstaande afbeelding hebben we hetgeen in paragraaf 3.2 geschetst wordt grafisch vormgegeven. Belangrijk om hierbij te benoemen is dat dit stappenplan niet voorziet in een integrale afweging tussen taken.



Figuur 8 Stappenplan taak afweging

Bijlage 1 - Benchmark op taakveldniveau

		Gemeente Noardeast Fryslan				Vergelijkingsgemeenten		
		Inwoners	45.228			Inwoners	45.205	
	Taakveld	Lasten (x € 1.000)	Baten (x € 1.000)	Netto lasten (x € 1.000)	Netto lasten per inwoner (x € 1)	Netto lasten (x € 1.000)	Netto lasten per inwoner (x € 1)	Verschil per inwoner (x € 1)
0.1	Bestuur	€ 3.016	€ 75	€ 2.941	€ 65	€ 2.716	€ 60	-€ 5
0.10	Mutaties reserves	€ 6.218	€ 3.030	€ 3.188	€ 70	€ 366	€ 9	-€ 62
0.11	Resultaat van de rekening van baten en lasten	€ 0	€ 556	-€ 556	-€ 12	€ 2	€ 0	€ 12
0.2	Burgerzaken	€ 988	€ 369	€ 619	€ 14	€ 1.020	€ 23	€ 9
0.3	Beheer overige gebouwen en gronden	€ 367	€ 106	€ 261	€ 6	€ 392	€ 8	€ 3
0.4	Ondersteuning organisatie	€ 9.423	€ 0	€ 9.423	€ 208	€ 13.486	€ 295	€ 86
0.5	Treasury	€ 2.487	€ 3.057	-€ 570	-€ 13	-€ 1.029	-€ 24	-€ 11
0.61	OZB woningen	€ 278	€ 6.135	-€ 5.857	-€ 129	-€ 5.953	-€ 130	€ 0
0.62	OZB niet-woningen	€ 0	€ 3.441	-€ 3.441	-€ 76	-€ 5.062	-€ 110	-€ 34
0.63	Parkeerbelasting	€ 0	€ 311	-€ 311	-€ 7	-€ 71	-€ 2	€ 5
0.64	Belastingen overig	€ 130	€ 3.020	-€ 2.890	-€ 64	€ 75	€ 2	€ 66
0.7	Algemene uitkering en overige uitkeringen gemeentefonds	€ 541	€ 90.807	-€ 90.266	-€ 1.996	-€ 61.376	-€ 1.353	€ 643
0.8	Overige baten en lasten	€ 349	€ 0	€ 349	€ 8	€ 352	€ 8	€ 1
0.9	Vennootschapsbelasting (VpB)	€ 5	€ 0	€ 5	€ 0	€ 1	€ 0	€ 0
Totaal		**€ 23.802**	**€ 110.907**	**-€ 87.105**	**-€ 1.926**	**-€ 55.083**	**-€ 1.213**	**€ 713**
1.1	Crisisbeheersing en brandweer	€ 3.804	€ 17	€ 3.787	€ 84	€ 3.208	€ 71	-€ 13
1.2	Openbare orde en veiligheid	€ 373	€ 30	€ 343	€ 8	€ 1.031	€ 22	€ 15
Totaal		**€ 4.177**	**€ 47**	**€ 4.130**	**€ 91**	**€ 4.239**	**€ 93**	**€ 2**
2.1	Verkeer en vervoer	€ 10.813	€ 458	€ 10.355	€ 229	€ 5.762	€ 127	-€ 102
2.2	Parkeren	€ 556	€ 0	€ 556	€ 12	€ 66	€ 1	-€ 11
2.3	Recreatieve havens	€ 111	€ 26	€ 85	€ 2	€ 70	€ 1	€ 0
2.4	Economische havens en waterwegen	€ 1.847	€ 147	€ 1.700	€ 38	€ 613	€ 13	-€ 24
2.5	Openbaar vervoer	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 55	€ 1	€ 1
Totaal		**€ 13.327**	**€ 631**	**€ 12.696**	**€ 281**	**€ 6.564**	**€ 144**	**-€ 136**
					€ 0			
3.1	Economische ontwikkeling	€ 734	€ 0	€ 734	€ 16	€ 663	€ 14	-€ 2
3.2	Fysieke bedrijfsinfrastructuur	€ 70	€ 50	€ 20	€ 0	€ 139	€ 3	€ 2
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	€ 7	€ 3	€ 4	€ 0	€ 256	€ 6	€ 5
3.4	Economische promotie	€ 579	€ 621	-€ 42	-€ 1	-€ 779	-€ 17	-€ 16
Totaal		**€ 1.390**	**€ 674**	**€ 716**	**€ 16**	**€ 279**	**€ 6**	**-€ 10**

4.1	Openbaar basisonderwijs	€ 317	€ 0	€ 317	€ 7	€ 153	€ 3	-€ 4
4.2	Onderwijshuisvesting	€ 3.380	€ 44	€ 3.336	€ 74	€ 2.625	€ 58	-€ 16
4.3	Onderwijsbeleid en leerlingzaken	€ 3.687	€ 801	€ 2.886	€ 64	€ 1.808	€ 40	-€ 24
Totaal		**€ 7.384**	**€ 845**	**€ 6.539**	**€ 145**	**€ 4.586**	**€ 101**	**-€ 43**
5.1	Sportbeleid en activering	€ 322	€ 70	€ 252	€ 6	€ 531	€ 12	€ 6
5.2	Sportaccommodaties	€ 3.525	€ 588	€ 2.937	€ 65	€ 2.825	€ 63	-€ 2
5.3	Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	€ 1.606	€ 18	€ 1.588	€ 35	€ 945	€ 20	-€ 15
5.4	Musea	€ 650	€ 51	€ 599	€ 13	€ 394	€ 9	-€ 5
5.5	Cultureel erfgoed	€ 411	€ 42	€ 369	€ 8	€ 284	€ 6	-€ 2
5.6	Media	€ 1.606	€ 105	€ 1.501	€ 33	€ 930	€ 20	-€ 13
5.7	Openbaar groen en (openlucht) recreatie	€ 1.767	€ 23	€ 1.744	€ 39	€ 4.185	€ 93	€ 54
Totaal		**€ 9.887**	**€ 897**	**€ 8.990**	**€ 199**	**€ 10.094**	**€ 223**	**€ 24**
6.1	Samenkracht en burgerparticipatie	€ 4.076	€ 34	€ 4.042	€ 89	€ 3.398	€ 77	-€ 13
6.2	Wijkteams	€ 379	€ 0	€ 379	€ 8	€ 2.007	€ 44	€ 36
6.3	Inkomensregelingen	€ 19.433	€ 16.000	€ 3.433	€ 76	€ 3.307	€ 73	-€ 3
6.4	Begeleide participatie	€ 11.585	€ 0	€ 11.585	€ 256	€ 5.743	€ 123	-€ 133
6.5	Arbeidsparticipatie	€ 2.732	€ 0	€ 2.732	€ 60	€ 1.587	€ 34	-€ 26
6.6	Maatwerkvoorzieningen (WMO)	€ 1.294	€ 0	€ 1.294	€ 29	€ 1.687	€ 38	€ 9
6.71	Maatwerkdienstverlening 18+	€ 11.790	€ 465	€ 11.325	€ 250	€ 9.311	€ 210	-€ 41
6.72	Maatwerkdienstverlening 18-	€ 12.992	€ 0	€ 12.992	€ 287	€ 13.483	€ 299	€ 12
6.81	Geëscaleerde zorg 18+	€ 412	€ 0	€ 412	€ 9	€ 157	€ 3	-€ 6
6.82	Geëscaleerde zorg 18-	€ 1.673	€ 0	€ 1.673	€ 37	€ 1.050	€ 23	-€ 14
Totaal		**€ 66.366**	**€ 16.499**	**€ 49.867**	**€ 1.103**	**€ 41.728**	**€ 925**	**-€ 177**
7.1	Volksgezondheid	€ 2.327	€ 0	€ 2.327	€ 51	€ 1.995	€ 44	-€ 7
7.2	Riolering	€ 4.016	€ 5.029	-€ 1.013	-€ 22	-€ 1.068	-€ 24	-€ 1
7.3	Afval	€ 4.903	€ 6.100	-€ 1.197	-€ 26	-€ 349	-€ 8	€ 19
7.4	Milieubeheer	€ 2.663	€ 35	€ 2.628	€ 58	€ 1.511	€ 34	-€ 24
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	€ 581	€ 448	€ 133	€ 3	€ 224	€ 5	€ 2
Totaal		**€ 14.490**	**€ 11.612**	**€ 2.878**	**€ 64**	**€ 2.312**	**€ 52**	**-€ 12**
8.1	Ruimtelijke Ordening	€ 276	€ 45	€ 231	€ 5	€ 1.302	€ 29	€ 24
8.2	Grondexploitatie (niet-bedrijven terreinen)	€ 213	€ 134	€ 79	€ 2	€ 66	€ 1	€ 0
8.3	Wonen en bouwen	€ 2.078	€ 1.101	€ 977	€ 22	€ 1.611	€ 35	€ 14
Totaal		**€ 2.567**	**€ 1.280**	**€ 1.287**	**€ 28**	**€ 2.979**	**€ 66**	**€ 37**

Bijlage 2 - Rode draden notities

2.1 Rode draden Dienstverlening

In deze notitie vindt u de opbrengsten van het Zero Based Budgeting-traject van de gemeente Noardeast-Fryslân voor de beleidsonderwerpen dienstverlening en bedrijfsvoering. Een meer gedetailleerde uitwerking is weergeven in de bijbehorende formats.
Het Zero Based Budgeting-traject heeft als doel:

- Het vergroten van het inzicht in de begroting van de gemeente: waarom voeren we bepaalde taken uit (ten behoeve van welke doel) en wat doen we daarvoor en met wie?
- Inzichtelijk maken van keuzemogelijkheden om kosten te besparen en inkomsten te verhogen.

In de centrale rapportage door BMC wordt de urgentie en werkwijze beschreven voor alle werkgroepen.

In deze notitie wordt vanuit een helicopterview naar de formats gekeken van de beleidsonderwerpen dienstverlening en bedrijfsvoering en zijn 'rode lijnen' (objectieve conclusies) gedistilleerd die belangrijk zijn om te vermelden richting het bestuur van de gemeente Noardeast-Fryslân. In deze notitie komen de volgende onderwerpen aan de orde:

- Beleidsinhoud - opvallende zaken;
- Werkgroep Dienstverlening en bedrijfsvoering: waar hebben we het over?
- Begroting en minimumniveau;
- Quick wins;
- Potentiële besparingen - top 5.

Beleidsinhoud - opvallende zaken

De werkgroep Dienstverlening en bedrijfsvoering is een diverse werkgroep met veel verschillende taken en activiteiten. De overeenkomst is dat deze taken en activiteiten veelal ondersteunend zijn aan de (wettelijke) taken die wij als gemeente voor onze inwoners uitvoeren: bijvoorbeeld het verstrekken van paspoorten en het organiseren van bestuurlijke besluitvorming. Dit betekent dat besparingen in deze werkgroep effect kunnen hebben op de uitvoering van andere wettelijke taken. Wat in deze werkgroep op het eerste oog besparingen lijken, kunnen op lange termijn kostenverhogingen zijn. We kunnen bijvoorbeeld minder gaan samenwerken in de regio, maar daardoor zal de gunfactor van de gemeente afnemen, zal werk minder interessant kunnen worden voor ambtenaren en zullen kosten toe kunnen nemen.

De zogenoemde waterbedeffecten. Gelukkig geldt het andersom ook: investeringen op het gebied van digitalisering en in onze ICT (geen wettelijke maar wel noodzakelijke taak) leiden tot besparingen in de toekomst (zie rode draden notitie overhead). Kortom deze werkgroep

vertegenwoordigt de kwetsbare ruggengraat van onze organisatie; een sterke ruggengraat zorgt voor een krachtige organisatie.

Eén van de speerpunten is 'samen sterker in de regio'. Noardeast-Fryslân wil als zelfstandige gemeente met een robuuste en wendbare organisatie de toekomst tegemoet treden. Hiervoor is een krachtige gemeente nodig en een goed samenspel met de omgeving. De afweging tussen samenwerking, expertise inhuren of taken uitbesteden is dan ook in deze werkgroep zorgvuldig bekeken. Welke keuze leidt daadwerkelijk tot kostenbesparing op lange termijn? Wij realiseren ons heel goed dat samenwerken heel belangrijk is om kosten en kwetsbaarheid te verminderen of kwaliteit te verhogen. Zeker op regionaal niveau in gemeenschappelijke regelingen (GR-en) met andere gemeenten.

De gemeenteraad is het hoogste bestuursorgaan van de gemeente en tegelijkertijd lekenbestuur. Het hoogste bestuursorgaan bestaat uit goedwillende volksvertegenwoordigers die bijna al hun vrije tijd in het raadswerk steken. Zij kunnen hun taak alleen maar kwalitatief goed vervullen, als er sprake is van voldoende professionele ambtelijke ondersteuning vanuit de griffie. Ook om het raadswerk interessant en werkbaar te houden voor nieuwe, potentiële raadsleden is deze ondersteuning onmisbaar. Willen we een stevig gesprekspartner zijn en een robuuste organisatie hebben, dan is het noodzakelijk om een aantrekkelijke werkgever te zijn. Alleen zo kunnen we goed personeel in huis krijgen, hebben en houden. Dat betekent blijvend investeren in groei en ontwikkeling van onze medewerkers. Opleiding, vorming en training kost geld, maar het niet kunnen vinden van geschikt personeel of een hoog verloop van personeel kost ons meer. Maatwerk op het gebied van werven en selecteren voor het vervullen van deze vacatures vraagt om een groter budget. We hebben genoeg in huis om een aantrekkelijke werkgever te zijn in deze regio maar dat vraagt wel om voldoende investering om dat te blijven.

Uit dit ZBB onderzoek blijkt dat wij in deze werkgroep bij een aantal taken al op het minimum zitten, zoals: de kosten voor raad- en raadscommissies, burgerzaken, verkiezingen, kosten voor kadastrale informatie. Hier zien wij weinig ruimte voor besparingen. Ook zien we binnen de gehele werkgroep beperkte mogelijkheden voor quick wins, omdat onze aandacht afgelopen jaren al veel is uitgegaan naar het zoeken naar besparingen. Besparingen waarbij de maatschappelijke effecten weinig invloed hebben op onze dienstverlening zijn er daarom nu nauwelijks meer. De besparingen bij de quick wins zijn beperkt van omvang.

Leeswijzer vervolg
Deze rode draden notitie vervolgt met een opsomming van de onderwerpen uit deze werkgroep. Vervolgens wordt een overzicht gegeven van de mate van wettelijkheid van de budgetten die in deze werkgroep zitten. Om vervolgens te benoemen waar kansen liggen om minder kosten te maken. Dit is vertaald naar 'quick wins' en aan potentiële besparingen.

Werkgroep Dienstverlening en bedrijfsvoering: waar hebben we het over?
De hoofdonderwerpen van de werkgroep betroffen:

- Bestuur
- Burgerzaken

- Treasury
- OZB
- Overige heffingen
- Algemene uitkeringen en overige uitkeringen gemeentefonds
- Crisisbeheer en brandweer
- Openbare orde en veiligheid

Begroting en minimumniveau

Voor het ZBB-traject is uitgegaan van de vastgestelde begroting 2022. De verschillende taken zijn gecategoriseerd naar hun aard. De categorisering is hieronder opgenomen:

- wettelijke taken
- Prestaties / taken die rechtstreeks voortvloeien uit de gemeentelijke visie, raads- of collegeakkoord;
- zwaarwegende reden continuering;
- niet wettelijke taken en taken zonder zwaarwegende redenen (2. en 3.) voor continuering.

In onderstaande tabel zijn per categorie taken weergegeven: de lasten voor 2022, het minimumniveau en de mogelijke besparing bij afroming tot het minimum. Vervolgens zijn de lasten, het minimum en het besparingspotentieel voor alle categorieën weergegeven. Opvallend in onderstaande tabel is het verschil tussen de huidige lasten en het minimum relatief laag is. Daarnaast blijkt dat de mogelijke besparingen veelal wettelijke taken betreffen.

	Huidige Lasten	Minimum	Mogelijke besparing
Wettelijke taken	-7.522.637	-5.694.595	-1.828.042
Zwaarwegende reden tot continuering	-286.739	-218.868	-67.871
Niet wettelijk	-493.261	-287.741	-205.520
Totaal werkgroep Dienstverlening en bedrijfsvoering	**-8.302.637**	**-6.201.204**	**-2.101.433**

Quick wins

Overzicht van maatregelen met geen of zeer beperkte maatschappelijke en organisatorische impact. De 'makkelijke keuzes'.

Activiteit	Lasten	Mogelijke besparing	Toelichting besparing	Effecten besparing
Verkiezingen	-79.668	10.000	Minder stembureaus in de gemeente en de huur van de stembureaus kritisch bekijken.	Inwoners moeten verder reizen naar stemlokalen en hebben op de

				opkomstbevordering. Ook is de kans dat er door kritisch naar de huur te kijken er minder stembureaus beschikbaar zijn.
Hondenbelasting	0	300.000	Hondenbelasting heffen	Zie toelichting op laatste pagina.
Onvoorzien	-95.000	95.000	Post onvoorzien minimaliseren	Minder flexibiliteit om acuut op onvoorziene ontwikkelingen in te spelen.
Rekenkamercommissie	-49.000	10.000	Onderzoeksbudget RKC verminderen	Minder onderzoeken en daardoor ook minder kans op efficiencyvoordelen elders
Raadscommunicatie	-15.000	5.000	Minder (advies) raadscommunicatie	Raad minder zichtbaar
Fractieondersteuning	-23.000	10.000	Fractiebudgetten halveren	Minder ondersteuning voor fracties
Totaal	**-261.668**	**130.000**		

Potentiële besparingen

Overzicht van een aantal grotere (mogelijke) besparingen binnen deze werkgroep, waarbij ook het effect hiervan wordt aangegeven.

Activiteit	Huidige lasten	Mogelijk besparing	Toelichting besparing	Effecten besparing
Burgemeester en wethouders	-839.028	199.000	Minder wethouders, deeltijd-wethouders (van 3,2 naar 2,4. Dit zou bijvoorbeeld kunnen door drie deeltijd wethouders van 0,8).	Bestuur mogelijk verder op afstand en minder zichtbaar in de samenleving, meer portefeuilles bij één wethouder, grotere druk op wethouders.
Bestuurlijke samenwerking	-286.739	70.000 en/ of 115.000	Beëindiging lidmaatschap VNG en GGU (dat is een onderdeel van VNG)	Verlies van geloofwaardigheid; op dit moment zijn alle Nederlandse gemeenten lid van de VNG. Geen gebruikmaking netwerk, kennis, faciliteiten en uitvoeringsdiensten van VNG (/GGU). Verlies goodwill bij andere gemeenten als samenwerkingspartner door als enige Nederlandse (Friese) gemeente niet deel te nemen aan een gezamenlijk netwerk. Meer externe expertise nodig (door geen gebruik kunnen maken van netwerk en kennis).
Burgerzaken	-730.398	PM	1. Kijken of er nog meer producten gedigitaliseerd	1. Mocht er meer gedigitaliseerd worden, dan kan er efficiënter

			kunnen worden. Daarvoor moet nu geïnvesteerd worden waar je in de toekomst voordelen van hebt. 2. Investeren in goede software voor het KCC (bv voor Meldingen Openbare Ruimte en een generieke applicatie die informatie haalt uit andere applicaties).	gewerkt worden. Dit scheelt handelingen aan de balie en kan je op termijn besparen op personeelskosten. 2. Hierdoor kan er wederom efficiënt gewerkt worden. Zo kunnen we de dienstverleningsnormen die afgesproken zijn met gelijke formatie blijven behalen of zelfs aanscherpen zonder de formatie uit te breiden.
Totaal	**-1.856.165**	**269.000**		

Toelichting hondenbelasting

Naast mogelijke besparingen is het ook mogelijk om inkomsten te verhogen, dit kan door o.a. belastingen te heffen. De meeste gemeenten maken gebruik van een aangiftesysteem voor honden. Regelmatige controles zijn nodig om te garanderen dat alle honden in de heffing worden betrokken. De perceptiekosten van deze belasting zijn relatief hoog. Die liggen tussen de 5-20% van de belastinginkomsten. Gemiddeld genomen zijn perceptiekosten voor lokale belastingen ongeveer 3%. Onder meer de hoge perceptiekosten doen regelmatig vragen rijzen bij deze belasting. Landelijk is de discussie nog lang niet verstomd.
Berekening van inkomsten:

- honden/Nederlanders = 1/10 (er zijn ruim 1,7 miljoen honden in Nederland), circa 4.500 honden in NOF
- gemiddelde belastingopbrengst per hond in Nederland = € 76,-
- bruto opbrengst in NOF = € 342.000
- perceptiekosten (12,5%, gemiddelde van 5-20%) = € 42.000
- netto opbrengst = € 300.000.

2.2 Rode draden Economie

In deze notitie vindt u de opbrengsten van het Zero Based Budgeting-traject van de gemeente Noardeast-Fryslân voor de beleidsonderwerpen Economie, Recreatie, Cultuurhistorie, Wonen en Accommodaties. Een meer gedetailleerde uitwerking is weergeven in de bijbehorende formats.

Het Zero Based Budgeting-traject heeft als doel:

- Het vergroten van het inzicht in de begroting van de gemeente: waarom voeren we bepaalde taken uit (ten behoeve van welke doel) en wat doen we daarvoor en met wie?
- Inzichtelijk maken van keuzemogelijkheden om kosten te besparen en inkomsten te verhogen.

In de centrale rapportage door BMC wordt de urgentie en werkwijze beschreven voor alle programma's.

In deze notitie wordt vanuit een helicopterview naar de formats gekeken van de beleidsonderwerpen Economie, recreatie, cultuurhistorie, wonen en accommodaties en zijn 'rode lijnen' (objectieve conclusies) gedistilleerd die belangrijk zijn om te vermelden richting het bestuur van de gemeente Noardeast-Fryslân. In deze notitie komen de volgende onderwerpen aan de orde:

- Beleidsinhoud - opvallende zaken;
- Werkgroep Economie, recreatie, milieu, cultuurhistorie, milieu, wonen, accommodaties: waar hebben we het over?
- Begroting en minimumniveau;
- Quick wins;
- Potentiële besparingen - top 5.

Beleidsinhoud - opvallende zaken

1. ***Energietransitie***

De energietransitie staat onder grote publieke aandacht. Ten eerste door het vaststellen van de Klimaatwet in 2020 en daarmee de verplichting naar de gemeenten toe om inzake de bebouwde omgeving en de productie van hernieuwbare elektriciteit te gaan voorzien. Dit alles met het doel om een substantiële verlaging van de CO_2 belasting te realiseren met een peildatum in 2030 en in 2050.
De eerste opgave de bebouwde omgeving, kent een heldere doelstelling: in 2050 is Nederland van het aardgas afgekoppeld. Door de ontwikkeling ten aanzien van de oorlog in Oekraïne komt wellicht deze doelstelling in stroomversnelling.
De gemeente Noardeast-Fryslân heeft dit vertaald in de Transitie Visie Warmte, die in december 2021 is vastgesteld door de raad. Het planmatig afkoppelen van het aardgas van de woningen en verblijfsgebouwen vraagt jaarlijks een start bij twee dorpen en of wijken in de gemeente. Ten einde het doel in 2050 te behalen. De capaciteitsuitbreiding van de

gemeente is op dit onderdeel nog niet gerealiseerd, laat staan voorzien in de begroting. De middelen van het Rijk ter ondersteuning van dit traject blijven vooralsnog uit, met uitzondering van een aantal incidentele budgetten. De impact zit bij verschillende onderdelen van de organisatie; vooralsnog de dorpen- en wijkcoördinatoren, communicatie en energietransitie.

De productie van hernieuwbare elektriciteit is door de raad vastgesteld in het ambitieniveau ten behoeve van de RES Fryslân. Dit ambitieniveau is vastgesteld op minimaal 70% van ons eigen verbruik in 2030 op eigen grondgebied zelf te produceren. De vereiste beleidsstappen ten aanzien van de inpassing in onze omgeving zijn voor zon en kleinschalige windmolens vastgesteld. De uitvoering en de realisatie legt een substantiële druk op de organisatie die niet is begroot. De doorwerking is te ervaren bij Ruimtelijke Ontwikkeling, Dorpen Coördinatoren en Financiën.

De productie van hernieuwbare gassen, zoals waterstof en groengas, vragen om aanvullende beleidskaders die nog dienen te worden ontwikkeld. Deze ontwikkelingen worden met name buiten de organisatie gelegd middels inhuur en samenwerking met provincie en New Energy Coalition. De middelen om dit te realiseren zijn zeer beperkt begroot en vragen om aanvullende incidentele financiering.

Ten gevolge van belastingwijzigingen, de oorlog in Oekraïne en het schaarser worden van grondstoffen is de urgentie om de energiearmoede nóg meer aandacht te geven fors gegroeid. De eerste stappen daarin zijn gefinancierd met incidentele middelen vanuit het Rijk; RREW, SPUK gelden en eenmalige uitkeringen aan de groep onder de 120% bijstandsnorm.

De inzet van energiecoaches om te komen tot directe besparingsopties voor inwoners worden hierbij actief ingezet. De korte termijn lijkt daarmee afgedekt. Zeer belangrijk is echter de middellange termijn, te denken valt aan isolatie programma's vergaande beperking van het aardgasverbruik verder terug te dringen. Immers slagen we niet in het beperken van de energievraag, lees gasvraag, in onze gemeente dan zal de middengroep in de samenleving meer en meer onder de 120% bijstandsnorm raken ten gevolge van de stijgende energielasten. Het anticiperen op het Nationale Isolatie Programma van het Rijk om hiervoor maatregelen te stimuleren, vraagt ook om extra inzet en dus extra capaciteit die vooralsnog niet begroot is.

Energiearmoede speelt ook bij het bedrijfsleven in onze gemeente die afhankelijk zijn van gas, voor hun proceswarmte. Dit versnelt de elektrificatie en vraagt aanvullende inzet vanuit de organisatie die niet is begroot. De aanvullende inzet zit bij de bedrijvencontactfunctionarissen en energietransitie.

Gezien de grote publieke belangstelling, het groeiende urgentiebesef bij de politiek en de stijgende energielasten nemen de vragen uit de politiek bestuurlijk omgeving en de inwoners toe. Dit vraagt om tijdige beantwoording die ten koste gaat van de capaciteit om de doelen te realiseren.

Energietransitie is van ons allemaal. Dat betekent dat de processen doorweven zijn van participatie. Participatie in de te onderscheiden vormen en fasen van projecten en uitvoering, dit vraagt om een stevige inzet van communicatie en de dorpen- en wijkcoördinatoren in onze organisatie. Deze inzet is niet begroot bij zowel energietransitie als bij de andere teams.

De analyse die gemaakt is tijdens de ZBB sessies laat blijken dat er sprake is van een structurele onderbezetting binnen het team energietransitie. Bij het niet realiseren van uitbreiding van de capaciteit en daarmee een bijstelling van de begroting worden doelen niet gehaald. Belangrijke constatering hierbij is dat ten gevolge van de toenemende energiekosten de problematiek in de gemeente gaat toenemen met betrekking tot de energiearmoede.

De uitwerking van het kabinet akkoord Rutte IV naar de gemeenten toe laat zoals gezegd op zich wachten. De verwachting is dat in de begroting van 2023/2024 hier meer duidelijkheid over kan worden verwacht. Vooralsnog is de verwachting dat in de meicirculaire van 2022 een bedrag van € 107.000 aan de gemeente wordt uitgekeerd.

2. ***Omgevingswet***

Naar verwachting treedt op 1 januari 2023 de Omgevingswet in werking. De invoering van de Omgevingswet is een stevige opgave. Het is een volledige stelselherziening van het omgevingsrecht, waarbij er sprake is van nieuwe juridische instrumenten en van een noodzaak om veel meer domein overstijgend en integraal te gaan denken en werken. Daarbij komt nog de verdergaande digitalisering van informatiestromen en werkprocessen.

Zo mogelijk nog belangrijker is het veranderen van de houding als gevolg van de Omgevingswet. De houding ten aanzien van initiatieven wordt "ja, mits" en tegelijkertijd wordt participatie een wezenlijk onderdeel van de processen onder de Omgevingswet. Naast de nieuwe werkwijze moet er ook een nieuw instrument worden opgezet. Het van rechtswege ontstane bestemmingsplannen moet worden vervangen door van grond af aan opgebouwd eigen definitief omgevingsplan. Dit is een (leer)proces wat de organisatie gaat doorlopen.

De financiële gevolgen hiervan ten opzicht van de oude bestemmingsplannen zijn op dit moment nog lastig in te schatten. Mede doordat er door de vereiste participatie meer interactie met de Mienskip zal plaatsvinden. Daarnaast is nog onduidelijke wat de verschuiving en het vervallen van diverse toezichtstaken gaat betekenen. In ieder geval is wel duidelijk dat door het vervallen van legesplicht voor diverse zaken er minder inkomsten zullen worden gegenereerd.

Naar verwachting zal er medio dit jaar meer duidelijkheid zijn over zowel de interne als externe kosten die gemoeid zijn met het oefentraject voor het Omgevingsplan.

Kortom, naar verwachting zullen de komende periode nog aanzienlijke extra kosten worden gemaakt in de transitiefase naar een definitief omgevingsplan.

3. ***WKB (wet kwaliteitsborging)***

Het is de bedoeling dat tegelijk met de Omgevingswet de Wet kwaliteitsborging voor het bouwen (Wkb) in werking treedt. De Wkb heeft als doel de bouwkwaliteit en het bouwtoezicht te verbeteren door inschakeling van private kwaliteitsborgers. Daarnaast wordt de aansprakelijkheid van aannemers ten opzichte van particuliere en professionele opdrachtgevers uitgebreid. De wet gaat gefaseerd in. Er wordt gestart met de eenvoudigere bouwprojecten, daarna volgen eventueel de meer complexere.

Om de doelen van de Wkb te bewerkstelligen wordt het proces voor vergunningverlening in tweeën opgeknipt:

1. Een ruimtelijke component, dat wil zeggen het toetsen aan het omgevingsplan (denk aan het passen in bestemmingsplan, en eisen met betrekking tot welstand) en aan veiligheidseisen voor de omgeving. Voor dat gedeelte is een vergunning nodig van de gemeente.
2. Een bouwtechnische component: hiervoor wordt de papieren toets op het bouwplan vooraf vervangen door toetsing in de praktijk op het bouwwerk zoals dat wordt gebouwd. De vergunninghouder wordt verplicht om een onafhankelijke kwaliteitsborger in te schakelen die tijdens de bouw controleert of de bouwtechnische voorschriften uit het Bouwbesluit goed worden toegepast. De kwaliteitsborger stelt dan een verklaring op of aan de voorschriften is voldaan. Deze procedure wordt bij private partijen, de 'markt' belegd. Het bouw- en woningtoezicht, zoals gemeenten dat nu uitvoeren, wordt dan een taak van marktpartijen. Een verklaring van de kwaliteitsborger zal bij oplevering voorwaarde zijn voor ingebruikname.

Er verandert dus het nodige in de rol en de organisatie van de gemeente. De gemeente doet geen technische toetsing meer op basis van de bouwaanvraag en voert ook geen toezicht op de nieuwbouw bij plannen die vallen onder de WKB. De gemeente blijft wel verantwoordelijk voor het toezicht op de bestaande bouw en omgevingsveiligheid en blijft het bevoegd gezag.

Wel gaat de gemeente nog over de handhaving op de eisen voor nieuwbouw. De vergunninghouder/bouwer legt inhoudelijk verantwoording af aan de gemeente. Dit doet hij door het indienen van de risicobeoordeling en borgingsplan voor de aanvang van de bouw. En met het bouwdossier tijdens en bij de afronding van het bouwtraject, inclusief de verklaring van de kwaliteitsborger.

Die documenten kunnen door de gemeente worden gebruikt om te handhaven en kan aanleiding geven om tijdens de bouw informatiemomenten en stopmomenten aan de vergunninghouder op te leggen. Of om ingebruikname niet toe te staan, zolang er geen positieve verklaring door de kwaliteitsborger is afgegeven.

Ook deze nieuwe wet heeft zodoende impact op functies in de organisatie en verschuiving van taakvelden. En zoals gememoreerd onder Omgevingswet- ook op de legesinkomsten. In het kader van de implementatie Omgevingswet wordt met deze effecten rekening gehouden.

4. ***Wonen***

Gemeenten hebben een sturende rol binnen het taakveld Wonen. In de op basis van de Woningwet wettelijk verplichte Woonvisie komen alle aspecten van het wonen aan bod: kwantiteit, kwaliteit, locaties, woonruimteverdeling, doelgroepen, de rol van woningcorporaties. Op basis hiervan maakt de gemeente ook de verplichte prestatieafspraken met de corporaties en huurdersorganisatie(s). De volkshuisvestelijke onderbouwing van woningbouwplannen is tevens een verplicht onderdeel in het kader van het opstellen van een bestemmingsplan / de nieuwe Omgevingswet.

Werkzaamheden komen voort uit wettelijke verplichte taken. Het huidige pakket kan dan ook aangemerkt worden als minimumpakket. Dit pakket biedt buiten de verplichte taken in het kader van Woonvisie, Prestatieafspraken en Woonprogramma en beoordelen van casussen niets. Het verbeteren van de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad, de ontwikkeling van nieuwe toekomstbestendige woningen en de energietransitie vraagt van de gemeente echter een grotere inspanning op het woondossier.

In het kader van het woondossier voert de cluster Wonen diverse werkzaamheden uit, zoals:

1. Periodieke actualisatie van het woonbeleid (Woonvisie), Woonagenda en Woonprogramma.
2. Regie voeren en opstellen van de Prestatieafspraken met corporaties en huurdersorganisatie(s).
3. Permanente afstemming over het wonen met de provincie Fryslân, de woningbouwcorporaties, de Mienskip en overige stakeholders op de woningmarkt.
4. Opstellen en (laten) uitvoeren woningmarktanalyses en monitoring van de woningmarkt om ontwikkelingen te kunnen faciliteren en waar nodig tijdig bij te sturen.
5. Inrichten en bijhouden monitoringssysteem woningmarkt.
6. Deelname in Woonopgave (regieteam en uitvoeringsteam);
7. Wekelijks casusoverleg en voorzien van de noodzakelijke volkshuisvestelijke onderbouwingen voor het bestemmingsplan en de bouw / omgevingsvergunningen.
8. Periodiek organiseren van Platformbijeenkomsten met de stakeholders op de woningmarkt over actuele thema's op de woningmarkt (Platform Wonen).
9. Het adviseren over diverse vraagstukken binnen het woondossier.
10. Beantwoorden vragen vanuit college, raad en de Mienskip over het wonen en woonprojecten.

Budget Wonen Algemeen vs. Grote opgave woondossier

In het kader van ZBB is zeer duidelijk naar voren gekomen dat het budget voor Wonen ontoereikend is om alle activiteiten op een voldoende niveau uit te kunnen voeren. Zeker nu de woonopgave enorm is toegenomen. Alle werkzaamheden en met name het uitvoeren van woningmarktanalyses vragen de komende jaren om een stevig budget per jaar.

Onderbouwing structurele financiering ambities woonbeleid

Gemeenten hebben een sturende rol als het gaat om het taakveld wonen. In de op basis van de Woningwet wettelijk verplichte Woonvisie komen alle aspecten van het wonen aan bod: kwantiteit, kwaliteit, locaties, woonruimteverdeling, doelgroepen, de rol van

woningcorporaties. Op basis hiervan maakt de gemeente ook de verplichte prestatieafspraken met de corporaties en huurdersorganisatie(s). De volkshuisvestelijke onderbouwing van woningbouwplannen is tevens een verplicht onderdeel in het kader van het opstellen van een bestemmingsplan / de nieuwe Omgevingswet. In het kader van het project Zero Based Budgeting is het bedrag uitgerekend wat noodzakelijk is om aan de beleidsdoelstellingen te kunnen voldoen.

Gezien de grote druk die momenteel op de woningmarkt ligt en de toegenomen complexiteit aan regionale afspraken en de uiteindelijke transitie richting de omgevingswet is het belangrijk om de ambities te koppelen de reëel te verwachten benodigde financiële middelen. Voor de uitvoering van het woonbeleid wordt ingeschat dat er jaarlijks minimaal een bedrag nodig is van rond de € 70.000,-.
De uit te voeren werkzaamheden zijn onvermijdbaar en onuitstelbaar en de bestuurlijke prioriteit ten aanzien van de uitvoering van de werkzaamheden ten behoeve van het woondossier is hoog.

Consequenties onvoldoende budget om de noodzakelijke werkzaamheden uit te voeren
De gemeente zal significant minder zichtbaar zijn, juist in een tijd waarin het samenspel met de gemeenschap (De Mienskip), stakeholders en marktpartijen actief moet worden opgepakt. Zowel vanwege de huidige zeer grote woonopgave als de veranderende en nog meer actievere rol van de lokale overheid. Gelet op de dynamiek binnen de samenleving en de steeds sneller veranderende woningmarkt blijft een grote gemeentelijke inzet op het woondossier naar verwachting de komende jaren noodzakelijk.om de problemen op de woningmarkt te kunnen aanpakken. Bij slechts een minimale investering loop je het grote risico dat de gemeente op korte termijn de boot mist en op de langere termijn niet meer als serieuze volkshuisvesting partner wordt gezien door zowel marktpartijen als burgers die met hun problemen (en wensen) energie hebben geïnvesteerd in het aangaan van de dialoog met de gemeente over dit belangrijke beleidsonderwerp.

5. Economie, toerisme & recreatie / erfgoed
Aan welke doelen dragen de activiteiten die hieronder vallen bij?
1. Verbeteren vestigingsklimaat en ondernemersklimaat; bereikbaarheid en uitbreidingsruimte voor bedrijventerreinen; verduurzaming/herstructurering bedrijvenlocaties; verbeteren detailhandelsstructuur; verbeteren voorzieningenniveau Regiostad Dokkum; bevorderen innovatieve en duurzame bedrijvigheid; kwartiermaker landbouw.

2. Een betere uitstraling als aantrekkelijke en gastvrije gemeente om te recreëren en te verblijven. Dit (1) zorgt voor een prettige en gezonde leefomgeving (o.a. meer voorzieningen); (2) versterkt het behoud en ontwikkeling van natuur- en cultuurerfgoed en (3) zorgt voor toekomstbestendige banen. Dit willen we bereiken door (a) meer toeristische en recreatieve voorzieningen in het Lauwersmeergebied, het Waddengebied en de Noardlike Fryske Wâlden te realiseren, (b) Dokkum en Kollum beter en meer ontwikkelen tot toeristische en recreatieve centra en (c) groei van de vrijetijdssector: meer bezoekers, bestedingen en banen in balans met de leefomgeving.

Welke activiteiten worden hieronder gerealiseerd?
1. Acquisitie voor en verkoop van bedrijfskavels; organiseren startersavonden; uitgeven ondernemersmagazine; organiseren netwerkbijeenkomsten; deelname met ondernemers en bewoners in Werkgroep Binnenstad; onderzoek, planvorming en uitvoering herstructurering/verduurzaming bedrijventerreinen; bevorderen innovatie in de bouwsector, metaalsector en landbouwsector (stimuleren netwerkvorming en uitvoeren subsidieregeling); betere aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt; verbeteren doorlopende leerlijnen; verhogen kennis- en ambitieniveau jongeren;

2. Uitvoering beleid. Uitbreiding recreatieve voorzieningen in het Lauwersmeergebied (rondje Lauwersmeer); Faciliteren en ondersteunen van programma Friese Waddenkust; Recreatieve ontwikkelingen in Harddraverspark Dokkum; Uitvoering Súd Ie-project (Dokkum - Lauwersmeer); Uitvoering Kollum Watersportdorp; Uitvoering geven aan de regionale visie op het gebied recreatie & toerisme en de waterrecreatie; In provinciaal verband werken aan slimme groei, toekomstbestendige banen, destinatiemanagement, vitale waterrecreatie, vitale logiesaccommodaties, dagrecreatieve netwerken compleet en toeristische data op orde; Ondersteuning van initiatieven vanuit dorpen, organisaties en bedrijven in de gemeente. Het promoten van de gemeente en de regio i.s.m. de marketingorganisaties.

Wat biedt het minimumpakket?
1. Bijdrage Stuurgroep Lauwersmeer, cofinanciering Leaderprojecten, bijdrage Anno-organisatie, enkele netwerkbijeenkomsten.

2. Het minimumpakket bestaat uit structurele subsidies aan toeristische organisaties (Bezoekerscentrum Hegebeintum, TIP Dokkum, RMT en Merk Fryslân) ter hoogte van € 136.332,- waaraan verplichtingen ten grondslag liggen. Daarnaast is er een projectsubsidie voor 8 jaar toegekend aan het project Op Paad lâns it Waad (€ 50.000 per jaar). Dit is een project waar meerdere gemeenten aan deelnemen. Eenzijdig de bijdrage verlagen is daarom moeilijk. Verder worden er jaarlijks een aantal incidentele subsidies verleend. Om onze taken goed uit te kunnen voeren is daarnaast een beleidsondersteunend budget nodig om toeristische en recreatieve ontwikkelingen in gang te zetten. Schrappen van deze taken en/of hierop bezuinigen, betekent in de basis een keuze maken in het al dan niet ondersteunen en bevorderen van toerisme en recreatie in onze regio. Dus wel of niet gevolg geven aan politieke ambities. Bij schrappen kiest het gemeentebestuur ervoor om niets meer te doen op het gebied van bevordering van de ontwikkeling van de toeristische sector en het faciliteren en onderhouden van recreatieve voorzieningen.

Incidenteel budget
Economie en Recreatie & Toerisme beschikken tot en met 2023 over een incidenteel budget van € 185.000,- (€ 100.000 voor Economie en € 85.000 voor Recreatie & Toerisme). Om uitvoering te kunnen geven aan de bestuurlijke ambities is het gewenst om dit budget structureel te maken. Daarnaast zou de toegezegde projectsubsidie van jaarlijks € 50.000,- voor ‘Op Paad lâns it Waad’ gedurende de looptijd (t/m 2028) in de begroting moeten blijven staan.

Enkele aandachtspunten

A. Er is in de begroting van de gemeente Noardeast-Fryslân geen budget geregeld voor de promotie van cultureel erfgoed.
B. Het budget voor Rondje Lauwersmeer valt in de begroting onder Economische ontwikkeling, maar hoort eigenlijk onder Bevordering Toerisme.
C. De posten voor Recreatie & Toerisme zitten verspreid in de begroting. De posten Dag- en Openluchtrecreatie en Recreatieve havens vallen onder Ruimte c.a. , terwijl Bevordering toerisme o.a. Economie c.a. valt.
D. Bezoekerscentrum Terp Hegebeintum wordt voor wat het Toeristisch Informatiepunt betreft gesubsidieerd door Recreatie & Toerisme en voor het museale gedeelte door Mienskip (cultuur).

Leeswijzer vervolg

Deze rode draden notitie vervolgt met een opsomming van de onderwerpen uit deze werkgroep. Vervolgens wordt een overzicht gegeven van de mate van wettelijkheid van de budgetten die in deze werkgroep zitten. Om vervolgens te benoemen waar kansen liggen om minder kosten te maken. Dit is vertaald naar 'quick wins' en aan potentiële besparingen.

Werkgroep Economie, recreatie, milieu, cultuurhistorie, milieu, wonen, accommodaties: waar hebben we het over?

De hoofdonderwerpen van de werkgroep betroffen:

- Economische ontwikkelingen
- Fysieke bedrijfsinfrastructuur
- Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen
- Economische promotie
- Cultureel erfgoed
- Milieubeheer
- Ruimtelijke ordening
- Wonen en bouwen

Begroting en minimumniveau

Voor het ZBB-traject is uitgegaan van de vastgestelde begroting 2022. De verschillende taken zijn gecategoriseerd naar hun aard. De categorisering is hieronder opgenomen:

- wettelijke taken
- Prestaties / taken die rechtstreeks voortvloeien uit de gemeentelijke visie, raads- of collegeakkoord;
- zwaarwegende reden continuering;
- niet wettelijke taken en taken zonder zwaarwegende redenen (2. en 3.) voor continuering.

In onderstaande tabel zijn per categorie taken weergegeven: de lasten voor 2022, het minimumniveau en de mogelijke besparing bij afroming tot het minimum. Vervolgens zijn de lasten, het minimum en het besparingspotentieel voor alle categorieën weergegeven.

	Huidige Lasten	Minimum	Mogelijke besparing
Wettelijke taken	-3.388.461	-2.056.278	-1.332.183
Zwaarwegende reden tot continuering	-3.861.560	-1.664.897	-2.196.663
Niet wettelijk	-2.020.879	-578.675	-1.442.204
Totaal werkgroep Economie, recreatie, milieu, cultuurhistorie, wonen, accommodaties	**-9.270.900**	**-4.299.850**	**-4.971.050**

Quick wins

Overzicht van maatregelen met geen of zeer beperkte maatschappelijke en organisatorische impact. De 'makkelijke keuzes'.

Activiteit	Lasten	Mogelijke besparing	Toelichting besparing	Effecten besparing
Economische ontwikkeling	-129.571	+100.000	Incidenteel budget structureel maken	De structurele lasten bedragen € 129.571 waarvan € 50.000 bestemd is voor de stuurgroep Lauwersmeer. Voor het resterende budget van € 79.571. kunnen onderstaande activiteiten niet volledig uitgevoerd worden: - startersbegeleiding, - netwerkbijeenkomsten, - economisch onderzoek. De noodzaak is dus aanwezig om structureel extra geld beschikbaar te stellen.
Bevordering toerisme	-291.294	+85.000 +50.000	Incidentele budgetten structureel maken	Gevolg blijven geven aan de politieke ambities en dit beleidsveld in de uitvoering houden. Dat betekent structurele bedragen opnemen voor een beleidsondersteunend budget van € 85.000 om toeristische en recreatieve ontwikkelingen in gang te zetten en een bedrag van € 50.000 voor 8 jaar voor het project Op Paad lâns it Waad t/m 2028). Daarnaast moet er nog bedrag van € 50.000 voor Rondje Lauwersmeer overgeheveld worden van het budget economische ontwikkeling. Verder is er in de begroting geen budget voor de promotie van cultureel erfgoed.
Evenementen en	-191.936	-108.405	Het beleid van de gemeente	Er komen minder mensen naar de

feesten			(vastgelegd in een nota) is om jaarlijks een aantal (grote) evenementen te subsidiëren om zo de uitstraling van de gemeente te vergroten. Daarnaast hecht de gemeente aan de stedenband met Fulda. De subsidie aan evenementen en activiteiten kan geschrapt worden. Echter dan kan de gemeente geen gevolg geven aan haar vastgestelde beleid en zullen bepaalde evenementen, die niet zonder subsidie kunnen, niet meer doorgaan.	gemeente; de omzet van horeca en winkels zal lager worden; de mensen kunnen niet meer genieten van bepaalde evenementen; de stedenband met Fulda wordt verbroken Als de gemeente geen budget meer beschikbaar stelt voor deze vriendschapsband (is geen subsidie), dan zullen er geen uitwisselingen tussen de beide steden meer plaats kunnen vinden (nu is er een levendige stedenband met diverse uitwisselingen op het terrein van sport, onderwijs, cultuur, ondernemers en kerken én gemeentebestuur). Het is dan ook wel zo netjes om de destijds ondertekende vriendschapsband ook formeel te ontbinden als daar geen invulling meer aan kan worden gegeven. Ook het organiserende comité (destijds door de gemeente in het leven geroepen) zal moeten worden ontbonden. Dit zal tot weerstand leiden bij de diverse betrokken organisaties.
Totaal	**-612.801**	**-126.595**		

Extra baten:

Baten forensenbelasting	164.870	16.487	Het tarief voor de forensenbelasting kan worden verhoogd	Het hebben van een tweede (recreatie) woningen wordt duurder. Mogelijk komen er dan minder tweede-huisbezitters naar onze gemeente en gaan de inkomsten van de forensenbelasting naar beneden.
Baten toeristenbelasting	559,800	55.980	Het tarief voor de toeristenbelasting kan worden verhoogd	Mogelijk komen er minder toeristen naar de gemeente , waardoor ondernemers minder inkomsten genereren en er minder besteed wordt in/aan horeca, winkels en toeristische attracties. Er ontstaat onvrede bij de toeristische ondernemers. Hoge tarieven bemoeilijken de bedrijfsvoering in het aantrekken en binden van gasten aan het bedrijf en onze regio.
Totaal	**724.670**	**72.467**		

Potentiële besparingen

Overzicht van een aantal grotere (mogelijke) besparingen binnen deze werkgroep, waarbij ook het effect hiervan wordt aangegeven.

Activiteit	Huidige lasten	Mogelijk besparing	Toelichting besparing	Effecten besparing
Natuur- en Milieu educatie	-50.942	50.942	Afschaffen van lespakketten, veldwerkdagen, gastlessen en excursies aan basisonderwijs	Imagoschade. Natuur en milieueducatie wordt niet meer aangeboden. Taak zal niet door scholen worden opgepakt. Kennis over actuele maatschappelijke thema's als duurzaamheid, energietransitie, SDG's wordt niet overgedragen. Daarnaast worden 2 medewerkers boventallig, beëindigen relatie vrijwilligers, afkopen contract locatiehuur, desinvestering in lesmiddelen
Totaal	**-50.942**	**50.942**		

2.3 Rode draden SD Overig

Beleidsinhoud - opvallende zaken

Het college heeft de ambtelijke organisatie opdracht gegeven om te komen met besparingsvoorstellen c.q. inkomstenverhogingen waar de raad over kan besluiten bij de begrotingsbehandeling en die voldoende hoog zijn om te komen tot een sluitende begroting 2023-2026. In het ZBB-traject zijn de resultaten uit eerdere bezuinigingsrondes meegenomen en waar nodig verwerkt in het onderzoek.

Beweegteam op orde
De uitvoering van het sportbeleid wordt uitgevoerd door het beweegteam (buurtsportcoaches). De inzet van het beweegteam moet er o.a. toe leiden dat het bewegingsonderwijs op basisscholen in de breedste zin kwalitatief verbeterd, zodat de motorische ontwikkeling van kinderen wordt bevorderd. Ook is er jaarlijks een gevarieerd aanbod van buitenschoolse sport- en beweegactiviteiten. Sport- en beweegaanbieders zijn ondersteund en zij weten de weg naar de buurtsportcoaches te vinden. Voor niet of minder actieve inwoners zoals ouderen, spelen de buurtsportcoaches een belangrijke rol in de route naar een gezonde en sportieve leefstijl. Dit alles vanuit de publieke rol en in samenwerking met (commerciële) sportaanbieders.

De buurtsportcoaches in de gemeenten Noardeast-Fryslân en Dantumadiel houden zich bezig met de volgende vier taakgebieden:

1. Bevorderen kwaliteit bewegingsonderwijs op basisscholen, in de breedste zin;
2. Zorgen voor een gevarieerd aanbod van buitenschoolse sport- en beweegactiviteiten;
3. Versterken van sport- en beweegaanbieders (o.a. verenigingen);
4. Ondersteunen en initiëren van overige sport- en beweegactiviteiten met name voor niet of minder actieve inwoners.

Buurtsportcoaches stimuleren in alle vermelde taakgebieden de deelname aan beweegactiviteiten en inherent daaraan is er dus aandacht voor gezondheidsbevordering. Sport en bewegen dragen tenslotte bij aan een betere fysieke als ook mentale gezondheid. Vooral bij activiteiten gericht op niet of minder actieve inwoners is extra aandacht voor de gezondheids- en sociale functie van bewegen. Momenteel is daar ook veel aandacht voor (gewenst) vanuit het Sociaal Domein. De buurtsportcoaches zijn intermediair voor het jeugdfonds sport en cultuur. Ook nemen de buurtsportcoaches de JOGG visie mee in hun activiteiten en gesprekken. De buurtsportcoaches kunnen dus een belangrijke schakel zijn in allerlei processen.

De buurtsportcoaches worden deels gefinancierd uit de Brede Regeling combinatiefuncties en de cofinanciering vanuit de gemeente komt uit een deel loonsom, deel begroting (en GIDS) en deel partners (basisscholen). Met de partners wordt nu gekeken welke inzet van het beweegteam gewenst is en welke bijdrage daar dan bij past. Daar zit dan ook een stuk harmonisatie bij. Echter vanuit verschillende hoeken wordt extra inzet van het beweegteam gevraagd. Het huidige team kan niet al de vragen bedienen. Hier zit een (co)

financieringsvraagstuk. GIDS komt daarbij per 2023 te vervallen en daarmee ook een deel van de huidige cofinanciering. Dat maakt het zeer urgent om dit jaar nog de financiën op orde te brengen. Nog los van de extra gevraagde inzet.

Preventie aanpak
In Fryslân is er de aandacht voor Preventie (i.p.v. zorg). Het Friese Preventieakkoord is afgesloten en gemeente zijn druk bezig met de uitvoering ervan. Vanuit de bredere scope, afgeleid van het Ijslandse preventiemodel (Trimbus) en nu genaamd OKO (opgroeien in een Kansrijke omgeving) zijn een aantal Friese gemeenten waaronder NF aan het bekijken of een overkoepelend preventiemodel passend is bij de wensen en ambities. de komende tijd zal duidelijker moeten worden hij wij als organisatie en partners hier invulling aan denken te geven. Dit zal gepaard moeten gaan met een procesaanpak met begeleiding, keuzemomenten en dus ook zeker tijdsinvestering en budget.

IHP Geen bezuiniging maar investering
Het integraal huisvestingsplan (IHP) beschrijft de kaders van onderwijshuisvesting in Noardeast-Fryslân voor de periode 2020-2032. Het plan geeft inzicht in de opgaven met betrekking tot onderwijshuisvesting en de maatschappelijke ontwikkelingen in de gemeente.

De visie op Dokkum gaat uit van vier scholenclusters, waarbij met name Scholenpark Dokkum in het zuiden van de stad en de basisscholen in het noord- en zuidoosten van Dokkum tijdens de looptijd van dit IHP aandacht behoeven. De meerjarenplanning biedt inzicht in de projecten die de komende vier jaar worden opgepakt. Diverse projecten zijn al opgenomen in de begroting. Het gaat hierbij om vervangende nieuwbouw voor CBS de Fjouwerhoeke en CBS de Pionier en permanente uitbreiding van Campus Kollum. Andere projecten moeten nog worden doorgerekend en voorzien van de jaarlijkse kapitaallasten die in de begroting een plek krijgen. Voorbeelden zijn vervangende nieuwbouw van Dockinga College en uitbreiding van Dalton Dokkum. Deze worden opgepakt in het project Scholenpark Dokkum. Ook staat er binnen deze periode de toekenning van voorbereidingskrediet voor vervangende nieuwbouw van de Burgerschool en de Bonifatiusschool gepland.

Projecten die op langere termijn opgepakt moeten worden zijn scholen waar Arlanta en de gemeente vanwege een kleiner leerlingenaantal nog nader over in overleg gaan. Het IHP heeft geen wettelijke status: er kunnen geen rechten aan ontleend worden. Voorzieningen worden formeel toegekend via het jaarlijkse huisvestingsprogramma. Het IHP biedt inzicht in de visie en te verwachten projecten.

De bovenstaande plannen brengen een financiële opgave met zich mee. Uitgangspunt is de normbedragen uit de verordening voorzieningen huisvesting onderwijs. De totaalopgave wordt berekend op € 36.829.008. Dit investeringsbedrag vertaalt zich in extra kapitaallasten van maximaal (afgerond) € 1,4 miljoen in 2029. Momenteel is er nog geen ruimte in de begroting voor de plannen in dit IHP.

Dorpshuizenbeleid
Het dorpshuizenbeleid moet geharmoniseerd worden. Hier is in 2021 een start mee gemaakt.

Besloten is dat (op kosten van de gemeente) eerst voor alle dorpshuizen een Meerjarenonderhoudsplanning (MJOP) wordt gemaakt in combinatie met een energiescan. Dorpshuizen kunnen via de KlimOp-regeling van de provincie gratis gebruik maken van advies en ondersteuning op maat over verduurzaming. Onderdeel van het programma is dat er een energiescan van het gebouw wordt gemaakt. In overleg met de provincie en Doarpswurk wordt hier een MJOP aan gekoppeld. Hierdoor kunnen de dorpshuizen op meerdere terreinen geholpen worden. De informatie uit de duurzame MJOP's wordt vervolgens gebruikt voor het geharmoniseerde beleid en de daarbij horende subsidieregeling groot onderhoud. De verwachting is dat het bestaande budget van € 64.000 niet toereikend is. Wil de gemeente daarnaast bijdragen aan de verduurzaming van dorpshuizen dan zal het huidige budget aanzienlijk verhoogd moeten worden.

Cultuurnota 'Kultuer tichtby, tichtby kultuer'
De gemeenteraad heeft in januari 2022 de eerste cultuurnota voor de gemeente Noardeast-Fryslân vastgesteld. In de nota zijn verschillende ambities geformuleerd. Maar het financiële uitgangspunt is gelijkblijvend budget. Natuurlijk kunnen niet alle ambities worden gerealiseerd bij gelijkblijvend budget. Maar we kijken naar de verdeling van het budget en de mogelijkheden die een eventuele herverdeling biedt. Daarnaast kan bij realisering van enkele ambities geld uit het programma 'Meidwaan en Soarch' worden ingezet. En kijken we ook naar de mogelijkheid van externe subsidies.

Harmonisatie bewegingsonderwijs
Een aantal scholen heeft bewegingsonderwijs in dorpshuizen / MFC's. Dit wordt bekostigd door de gemeente. De gemeente is (wettelijk) verantwoordelijk voor onderwijshuisvesting en ook voor het beschikbaar stellen van ruimte bewegingsonderwijs. De bekostigingswijze is nog niet geharmoniseerd: er zijn nog verschillen in bekostigingswijze tussen de (oud)gemeenten. Momenteel wordt een notitie opgesteld voor de harmonisatie van bekostiging bewegingsonderwijslocaties, met als voorgestelde methode de bekostigingmethode die de VNG adviseert. Het is op dit moment nog niet duidelijk wat dit betekent voor de kosten. Daar komt bij dat er een landelijke ontwikkeling is dat er mogelijk méér gymuren per klas worden voorgeschreven. Dit vertaalt zich dan ook in meerkosten en mogelijk zelfs noodzaak om extra voorzieningen bewegingsonderwijs te realiseren (aandachtsplekken: bezetting Dokkum en Kollum).

Een ander aspect hieraan is dat wanneer VO bewegingsonderwijs in een gemeentelijke locatie heeft, de betreffende VO-school hiervoor moet betalen aan de gemeente. Dit wordt ook niet in alle locaties op gelijke manier gedaan. Dit wordt meegenomen in de harmonisatie.

Werkgroep SD Overig: waar hebben we het over?
Om duiding te geven aan de onderwerpen die in deze werkgroep behandeld zijn, sommen we hieronder de hoofdonderwerpen die in deze werkgroep behandeld zijn kort op:

- Onderwijshuisvesting, leerlingenvervoer, bewegingsonderwijs (gymzalen)
- Voorschoolse voorzieningen peuters, inclusief kwaliteitsborging
- Sport en sportaccommodaties
- Museum (huisvesting)

- Theater Sense
- Muziekonderwijs
- Bibliotheekwerk
- Versterking nulde- en eerste lijn; transformatie sociaal domein
- Mantelzorg(ondersteuning) en vrijwilligersondersteuning
- Sociaal werk
- Openbare gezondheidszorg en jeugdgezondheidszorg
- Leefbaarheid; dorpsbelangen en wijkraden
- Nieuwkomers
- Inkomensvoorzieningen; bijstandsverlening zelfstandigen; minimabeleid.
- Begeleide participatie
- Arbeidsparticipatie: activering en re-integratie

Begroting en minimumniveau

Voor het ZBB-traject is uitgegaan van de vastgestelde begroting 2022. De verschillende taken zijn gecategoriseerd naar hun aard. De categorisering is hieronder opgenomen, waarbij tevens een reflectie is opgenomen naar de openbare ruimte:

- Wettelijke taken
- Prestaties / taken die rechtstreeks voortvloeien uit de gemeentelijke visie, raads- of collegeakkoord;
- Zwaarwegende reden continuering
- Niet wettelijke taken en taken zonder zwaarwegende redenen (2. en 3.) voor continuering

In onderstaande tabel zijn per categorie taken weergegeven: de lasten voor 2022, het minimumniveau en de mogelijke besparing bij afroming tot het minimum. Vervolgens zijn de lasten, het minimum en het besparingspotentieel voor alle categorieën weergegeven. Deze werkgroep kent alleen wettelijke en niet-wettelijke taken.

	Huidige Lasten	Minimum	Mogelijke besparing
Wettelijke taken	-7.969.898	-3.942.511	-4.027.387
Speerpunten uit coalitieakkoord	-3.622.351	-2.316.919	-1.305.432
Zwaarwegende reden tot continuering	-2.383.977	-1.233.067	-1.150.910
Niet wettelijk	-6.582.339	-4.184.932	-2.397.407
Totaal werkgroep SD Overig	**-20.558.565**	**-11.677.429**	**-8.881.136**

Achtergrond
Behalve de Participatiewet (inkomensvoorzieningen) zijn veel overige taken binnen dit cluster (SD overig) niet wettelijk verplicht. Stoppen met bepaalde taken is wettelijk gezien dus mogelijk. Dat maakt bezuinigen op SD overig in eerste oogopslag een eenvoudige opgave: stoppen met wat we niet hoeven te doen.

Bij nadere analyse blijkt het een stuk ingewikkelder. Alle activiteiten op het gebied van sport, welzijn, cultuur, maatschappelijk werk en onderwijs raken direct aan de leefwereld van inwoners. Preventie en vroegsignalering kenmerken de werkwijze van de gemeente Noardeast-Fryslân. We zijn dichtbij de inwoner en onze maatschappelijke partners weten wat er in de kernen speelt. Hierdoor zijn we er vroeg bij als er problemen ontstaan, waardoor erger wordt voorkomen. Veel van het aanbod in dit cluster is collectief en laagdrempelig. Inwoners kunnen er eenvoudig gebruik van maken. Met dit collectieve aanbod aan de voorkant voorkomen we dat we achteraf moeten repareren met duur individueel maatwerk. Dat maakt dat we binnen dit cluster te maken hebben met een dilemma: Veel niet-wettelijke taken waar we mee zouden kunnen stoppen, maar het stoppen met deze taken veroorzaakt een waterbedeffect met problemen op een later moment.

Dit raakt ook aan de financiële situatie binnen het sociaal domein in Noardeast-Fryslân. We zien de uitgaven op de gecontracteerde zorg Wmo en Jeugd toenemen. De begrote bedragen volstaan niet en we hebben substantiële tekorten op deze zorg. Bij de Participatiewet is de situatie anders. Het aantal mensen in de bijstand is gelijk aan of lager dan waarmee het rijk rekent, hetgeen betekent dat wij op dit onderdeel wel binnen de begroting blijven.

De taken die binnen deze werkgroep behandeld worden zullen in samenhang bezien moeten worden met de werkgroep Sociaal Domein (Jeugd/Wmo/Participatie). Immers, in deze werkgroep zijn de taken belegd die hoofdzakelijk wettelijk zijn en waar de tekorten zich voordoen. Binnen de werkgroep Sociaal Domein zal met name bezien worden op welke wijze wij enigerlei invloed uit kunnen oefenen op het verloop van de kosten.

De mate van invloed ligt voor een belangrijk deel in de voorliggende voorzieningen en de mate waarin deze voorzieningen ingezet kunnen worden ter vervanging van duurdere gecontracteerde zorg. De vraag bij deze voorzieningen zal dan zijn: welke inwoners bereiken we met deze voorzieningen en wat gebeurt er als wij deze voorzieningen niet aanbieden. In die zin is de oproep om juist niet te besparen op deze voorliggende voorzieningen maar wel een inhoudelijke ombuiging te maken zoals hiervoor beschreven. Op dit moment wordt gewerkt aan een integraal beleidsplan voor het sociaal domein. Dat is de plek om deze keuzes scherp te maken.

Bezuinigingsopties Beleid voorzieningen (Atlas van Noordoost Fryslân)
Welke andere maatregelen zijn mogelijk? Het voorstel is om het voorzieningenniveau op een aantal vlakken te versoberen, c.q. niet meer uitvoeren. Daarbij kan worden gedacht aan:

- De maatschappelijke voorzieningen (voor sport, cultuur en ontmoeten) toekomstbestendig: betaalbaar en bereikbaar maken.

- Onderwijs-, voorschoolse en andere maatschappelijke voorzieningen worden waar mogelijk geclusterd met het oog op meer samenwerking (ook met jeugdzorg) en multifunctioneel gebruik.

Dit zijn ingrijpende maatregelen die de inwoners direct zullen treffen; zo zullen mensen en kinderen die het toch al moeilijk hebben minder gebruik kunnen maken van een aantal extra voorzieningen, zal sport en cultuur te maken krijgen met een verschraling van het aanbod, zal laaggeletterdheid, hetgeen een probleem is in Noardeast-Fryslân, niet worden aangepakt en zal de leefbaarheid in de kernen niet verder worden bevorderd wat een ambitie is van college en raad. Dit raakt aan de vraag die in een ander traject (Berenschot) nadrukkelijk een rol krijgt, namelijk wat voor een gemeente willen we zijn? Deze vraag speelt nadrukkelijk een rol bij de beantwoording van de voorzieningen die uiteindelijk worden omgebogen.

Het gaat bij dit onderwerp niet om een kerntakendiscussie. Er is wel perspectief nodig voor de toekomst. Vanwege de demografisch ontwikkelingen, de financiële situatie en mogelijke inverdieneffecten. De brede maatschappelijke discussie over de toekomst van onze voorzieningen wordt gestart in de volgende raadsperiode. De voorliggende periode gebruiken voor het actualiseren van de data (Atlas).

Potentiële extra besparingen

Overzicht van de grootste (mogelijke) besparingen binnen deze werkgroep, waarbij ook het effect hiervan wordt aangegeven.

Activiteit	Huidige lasten	Mogelijk besparing	Toelichting besparing	Effecten besparing
Muziekonderwijs	-861.963	610.959	Wanneer terug wordt gegaan naar een minimum, moeten de activiteiten van Opus 3 en Wâldsang in Noardeast - Fryslan vrijwel geheel worden gestaakt. Dit betekent dat de dienst-verlening van deze instellingen niet meer door middel van een subsidie wordt bekostigd	Maatschappelijk effecten: Het aanbieden van cultuureducatie en muziekonderwijs op basisscholen gaat niet meer of op een héél laag niveau door. Organisatorische effecten: Voor Opus 3 is sprake van een eenmalige pensioenafkoop van € 3.000.000 voor de medewerkers die in dienst zijn van Opus 3.
Professioneel welzijnswerk	-576.749	251.001	Bij een minimumpakket wordt de dienstverlening ten aanzien van welzijn gereduceerd tot alleen taken gericht op informatie en advies.	Maatschappelijke effecten: De verwachting is dat de kosten van de maatwerkvoorzieningen zullen toenemen, doordat er een preventie meer is.
Algemene voorzieningen WMO en Jeugd	-420.128	182.840	Bij een minimumpakket is er geen inzet op algemene voorliggende voorzieningen. Al wordt een (klein) deel van	Maatschappelijke effecten: Geen beschikbare inloopvoorzieningen meer voor kwetsbare inwoners, denk aan buurtkamers en dagbestedings-

			bepaalde wettelijke taken eruit gefinancierd, denk aan cliëntervaringsonderzoeken.	activiteiten. De verwachting is dat de kosten van de maatwerk-voorzieningen zullen toenemen, doordat er een preventie meer is. Berekend is dat algemene voorzieningen 40% goedkoper werken t.o.v. de reguliere inkoop van zorgtrajecten.
Kunst en cultuur activiteiten	-168.544	138.206	Bij het minimumpakket wordt de bijdrage door middel van subsidies fors verlaagd. De uitgangspunten van de januari 2022 vastgestelde Cultuurnota kunnen naar verwachting bij het minimumpakket niet worden gehandhaafd.	Maatschappelijke effecten: Geen / weinig middelen om bij te dragen aan versterking: - Economische / toeristische kracht - Versterking sociale cohesie (verenigingskracht) - Vergroten participatie en versterken Friese identiteit
Musea	-504.665	386.674	Bij het minimumpakket moet en twee musea gesloten worden (Dokkum en Moddergat), deze twee musea hebben personeel in dienst.	Maatschappelijke effecten: - niet meer economisch promoten op gebied van cultuur '- educatie (Friese identiteit) - Sociale basis / relatie met vrijwilligerswerk wordt minder De organisatorische effecten zijn: - Minder werk voor (beleids-) medewerkers cultuur en subsidiebureau.
Sportbeleid en -stimulering	-86.929	86.893	De activiteiten rondom het sportbeleid en -stimulering kunnen gestopt worden. Dit betekent geen invulling meer geven ten aanzien van het sport- en preventie akkoord. Hiertegenover staat wel inkomsten vanuit het Rijk die dan niet meer worden ontvangen.	Maatschappelijke effecten: Sport en bewegen wordt niet meer gestimuleerd binnen de gemeente. Dit betekent dat de preventieve functie van sport en bewegen niet wordt benut. Een gevolg daarvan kan zijn dat een grote beroep wordt gedaan op voorzieningen als gevolg van ongezond leefgedrag: obesitas, diabetes etc.
Totaal	**-2.618.978**	**1.656.573**		

2.4 Rode draden Ruimte

Beleidsinhoud - opvallende zaken

Brede maatschappelijke bijdrage
De recente gebeurtenissen in de vorm van de lockdowns laten zien dat de openbare ruimte en de maatschappelijke voorzieningen een brede maatschappelijke bijdrage leveren. Een goed ingerichte en onderhouden openbare ruimte en de maatschappelijke/culturele ontmoetingsplaatsen dragen bij aan sociale cohesie en daarmee aan welzijn en gezond gedrag. Maar er is ook financieel voordeel. Een aantrekkelijke openbare ruimte en een goed voorzieningenniveau zorgen er ook voor dat de WOZ-waarde van de woningen omhoog gaat. Dit heeft een positief effect op de inkomsten van de gemeente vanuit de OZB-belasting.

Korte termijn versus lange termijn: toekomstbestendig beheer
Binnen onze gemeente beheren we toekomstbestendig. Door te weten wat we op de lange(re) termijn willen bereiken is het mogelijk vandaag de dag de juiste beheersmaatregelen te treffen. De beheerplannen zijn opgesteld vanuit een visie namelijk veilig en betaalbaar beheer en onderhoud, deze visie is vastgelegd in de nota Kapitaalgoederen. Een visie die we met elkaar hebben vormgegeven. Waarbij we samen keuzes hebben gemaakt over het kwaliteitsniveau waarop we de openbare ruimte en ons vastgoed willen beheren.

Deel taken op minimumniveau - goedkoper werken is keuzes maken
Uit het doorlopen proces blijkt dat we op een aantal onderdelen eigenlijk niet goedkoper kunnen werken. In de gehanteerde benchmark was er in dat geval voor de betreffende taak geen enkele gemeente die dit voordeliger kan uitvoeren. Daar komt nog bij dat het huidige werk is belegd in (langlopende) contracten met verschillende partijen, die niet snel kunnen worden opgezegd.

Goedkoper werken betekent altijd keuzes maken. Op een gegeven moment kan het namelijk niet effectiever door bijvoorbeeld (nog) sneller te werken of (nog) grotere machines in te zetten of bepaald onderhoud van gebouwen uit te stellen. We hebben daarom door de jaren heen ervoor moeten kiezen bepaalde maatregelen niet langer uit te voeren. Het effect daarvan zie je bijna nooit direct. Het duurt even en het stapelt zich vervolgens op. Want een eenmaal opgelopen achterstand is nauwelijks in te halen. Dus er ontstaat meer achterstand. En daarna nog meer. Zo ontstaat in rap tempo een structureel verlies van eerder zorgvuldig opgebouwd kapitaal.

Het herstellen van opgelopen achterstanden is feitelijk geen optie. Dat is kostbaar en bovendien ontbreekt het aan financiële middelen om het daarna voor de lange termijn goed te onderhouden. Het vóórkomen van achterstanden, daaraan willen we prioriteit geven.

Leeswijzer vervolg
Deze rode draden notitie vervolgt met een opsomming van de onderwerpen uit deze werkgroep. Vervolgens wordt een overzicht gegeven van de mate van wettelijkheid van de

budgetten die in deze werkgroep zitten. Om vervolgens te benoemen waar kansen liggen om minder kosten te maken. Dit is vertaald naar 'quick wins' en een top 5 aan potentiële besparingen. Het zijn uitkomsten op hoofdlijnen, waarvan een gedetailleerde onderbouwing vanuit context en historie ontbreekt. De methodiek betreft een kostenvergelijk en gaat daarmee (deels) voorbij aan de inhoud/context.

Werkgroep Ruimte: wegen, water, groen, afval, riool: waar hebben we het over?

De hoofdonderwerpen van de werkgroep betroffen:

- Verkeer; onderhoud wegen, straten en pleinen; straatmeubilair, openbare verlichting en civiele kunstwerken
- Parkeren
- Recreatieve havens en waterwegen
- Dorpshuizen en woningen
- Grondzaken
- Openbaar vervoer
- Openbaar groen en landschapsbeheer
- Begraafplaatsen
- Speelvoorzieningen
- Afval, straatreiniging en zwerfafval
- Riolering

Belangrijk om te vermelden:

1. Circa een derde van de lasten binnen deze werkgroep niet ZBB-relevant is. Tegenover de lasten voor afval en riolering staan inkomsten uit heffingen. Deze heffingen moeten structureel kostendekkend zijn. Voordelen vloeien terug naar de gebruikers en kunnen niet aangewend worden voor dekking van tekorten elders in de begroting. Hier zijn echter wel mogelijkheden van toepassing door de bestemmingsheffingen in een bredere context te beschouwen: vanuit de lokale lasten. Door zaken te besparen binnen de bestemmingsheffingen van de rioolheffing en afvalstoffenheffing, kunnen deze heffingen naar beneden worden bijgesteld. Hierdoor ontstaat ruimte om de OZB te verhogen, waarbij de lokale lasten gelijk blijven. Zie de tabel hieronder voor nadere informatie.

Begroting en minimumniveau

Voor het ZBB-traject is uitgegaan van de vastgestelde begroting 2022. De verschillende taken zijn gecategoriseerd naar hun aard. De categorisering is hieronder opgenomen, waarbij tevens een reflectie is opgenomen naar de openbare ruimte:

- Wettelijke taken – voor een groot deel van de openbare ruimte is vanuit het ministerie van BZK opgenomen dat voldaan moet worden aan het in stand houden van de kapitaalgoederen. Concreet toetst het provinciaal toezicht op het op orde houden van de onderhoudsgelden en de gelden voor vervanging. Als wettelijke taak kan instandhouding op het minimumniveau worden opgevat;
- Prestaties / taken die rechtstreeks voortvloeien uit de gemeentelijke visie, raads- of collegeakkoord;
- zwaarwegende reden continuering;

- niet wettelijke taken en taken zonder zwaarwegende redenen (2. en 3.) voor continuering.

In onderstaande tabel zijn per categorie taken weergegeven: de lasten voor 2022, het minimumniveau en de mogelijke besparing bij afroming tot het minimum. Vervolgens zijn de lasten, het minimum en het besparingspotentieel voor alle categorieën weergegeven.

	Huidige Lasten	Minimum	Mogelijke besparing
Wettelijke taken	-10.830.448	8.297.295	-2.533.153
Deels wettelijk	-12.151.544	-7.383.993	-4.767.551
Zwaarwegende reden tot continuering	–2.508.732	-1.679.214	-829.518
Niet wettelijk	-2.272.543	-1.699.854	-572.689
Totaal werkgroep Ruimte - wegen, water, groen, afval, riool	**-27.763.267**	**-19.060.356**	**-8.702.911**

Quick wins

Overzicht van maatregelen met geen of zeer beperkte maatschappelijke en organisatorische impact. De 'makkelijke keuzes'.

Activiteit	Lasten	Mogelijke besparing	Toelichting besparing	Effecten besparing
Bermen				
Lager beheermodel		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	Gehele areaal slechts 1 a 2 keer klepelen.	Strijdig met Biodiversiteitsplan; Geen verhoging natuurwaarden, biodiversiteit; Voedselrijke bermen i.p.v. verschraling; Toename hinderlijke vegetatie; Afname natuurlijke vijanden welke gunstig zijn voor oprukken eikenprocessierups; Geen afvoer meer naar (groen) verwerkingsbedrijf. Toename klachten/melding vanwege 'verruiging'; Bij het ook niet meer klepelen van de bermen, toename van wilde opslag: Op termijn hogere kosten wanneer lagere beheermodel niet meer nodig is (kapitaalvernietiging).

			Gehele areaal verhuren tegen symbolisch bedrag aan lokale agrariërs t.b.v. Bokashi	Geen afvoer meer naar (groen) verwerkingsbedrijf; Meerjarencontract maaien bermen niet verlengen; Inzet eigen dienst, en tractie komt vrij;
			Bijmaaien; enkel nabij zichthoek, en kruising. Overige obstakels niet bijmaaien.	Puur functioneel, veiligheidsoogpunt; Inzet eigen dienst, en tractie komt vrij; Mogelijk toename klachten/ melding vanwege 'verruiging'.
Beheertaken opschorten		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	Stoppen met bestrijding invasieve exoten.	Strijdig met 3 jarige samenwerkingsconvenant Provincie/Wetterskip/Stichting Iepenwacht; Toename ongewenste uitheemse vegetatie; Imagoschade door geen voorbeeld te zijn als lokale overheid in het bestrijden van invasieve exoten; Inzet eigen dienst, en tractie komt vrij; Toename klachten/melding vanwege 'verruiging'.
<u>Watergangen</u>				
Lager beheermodel		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	Slootvegetatie niet afvoeren, laten liggen (of eenmaal klepelen/frezen).	Geen afvoer meer naar (groen)verwerkingsbedrijf; Meerjarencontract hekkelen watergangen niet verlengen; Inzet eigen dienst, en tractie komt vrij; Strijdig met Biodiversiteitsplan; Geen verhoging natuurwaarden, biodiversiteit; Voedselrijke bermen i.p.v. verschraling; Verkeershinder bij smalle bermdelen waar relatief veel slootvegetatie is blijven liggen i.r.t. uitwijkruimte verkeer;

Sportvelden	-1.221.555			
Versoberen beheertaken		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	Dagelijks onderhoud sportvelden versoberen, mind	Inzet eigen dienst, en tractie komt vrij;
		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	Groot onderhoud versoberen, accepteren, minder frequent.	Slijtage van velden zullen zichtbaar en merkbaar hinder geven voor de veldkwaliteit en bespeelbaarheid; Toename van afkeur velden waardoor de competitie in de knel raakt; Toename van klachten sportverenigingen en/of KNVB;
		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	Minder frequent bodemonderzoek t.b.v. juiste dosering en soort meststof.	Minder maatwerk, mogelijk onjuiste dosering, onjuist toegepaste meststoffen, meer uitspoeling bij geschatte dosering; Negatief effect op milieu; Afname vitaalheid grasmat.
Openbaar groen	-1.478.788			
Lager beheermodel		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	Al het groen (strikt) onderhoud op enkel beeldkwaliteit C	Strijdig met Biodiversiteitsplan; Geen verhoging natuurwaarden, Toename hinderlijke vegetatie; Toename klachten/melding vanwege 'verruiging'; Inzet eigen dienst, en tractie komt vrij; Verloedering in het straatbeeld;
		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	Inboet/vervanging opschorten	Naast de lage netheidskwaliteit C, ontstaat er ook lage technische kwaliteit. Op termijn herstel hiervan is kostenverhogend en kapitaalvernietiging.
Adopteren		Onderbouwde	Geschikte plantvakken	Kans is vrij groot dat dat na een

		besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	overdragen voor beheer/ onderhoud door de buurt	relatieve korte tijd de enthousiasme is afgenomen en de gemeente een niet of slecht onderhoud plantvak weer terug kan nemen;
Omvormen		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	Omvormen naar een lagere onderhoudstrategie	Kans op onvrede vanuit de buurt /bewoners omdat juist in overleg e.e.a. zo is ingericht en nu weer vanwege bezuiniging teniet wordt gedaan; Imagoschade voor de gemeente.
Geen burgerinitiatiever		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	Wijze van beheer & onderhoud enkel publiceren op internet.	Imagoschade voor de gemeente; Geen betrokkenheid van burgers en wijkraad voor inrichtingsvraagstukken; Afname draagvlak in de wijk.
Spelen	-138.238			
Versoberen		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	Enkel een gering aantal speeltoestellen.	Afname kindvriendelijkheid en aantrekkelijkheid in de wijk;
Geen vervanging		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	Bij afkeuring en/of afgeschreven toestel, toestel verwijderen.	Afname kindvriendelijkheid en aantrekkelijkheid in de wijk;
Natuur & landschap	-6.634			
Lager beheermodel		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan	Enkel voldoen aan zorgplicht, uitstel en in tijd spreiden van snoeimaatregelen.	Toename schadegevallen door vallend hout en/of omgevallen boom, vanwege uitstel snoei; Mate van achterstalligheid accepteren, wat toch tot hogere kosten zal leiden zodra lager

		financiële kengetallen CROW.		beheermodel niet meer nodig is (kapitaalvernietiging);
		€ 15.000	Stoppen met samenwerking Stichting Iepenwacht.	Geen vervanging zieke bomen; Geen bestrijding meer en reductie iepenziekte; Imagoschade naar omliggende gemeenten en terrein- en natuureigenaren; Strijdig met het Biodiversiteitsplan en Groenstructuurplan.
		€ 10.000	Stoppen met bekostigen (tegemoetkoming) van snoeimaatregelen van particuliere monumentale bomen.	Imagoschade als gemeente; Verslechtering van de staat van onderhoud van (particuliere) monumentale bomen;
Gladheid	-68.987			
Minder routes		Besparing op uren, materieel een zout aanschaf	Alleen de meest noodzakelijke hoofdroutes nog strooien	Nadelig effect op veiligheid en mogelijk kans op maatschappelijke ontwrichting.
Straatvegen	-277.216			
Minder inzet		Besparing op uren materieel en afvoer veegvuil	Alleen de meest noodzakelijke hoofdroutes nog strooien	Verslechtering van staat van onderhoud. Geen ondersteuning bij evenementen en calamiteiten. Toename wateroverlast, onkruid, zwerfvuil.
Begraafplaats	-603.213			
Versoberen		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	Al het groen (strikt) onderhou beeldkwaliteit C	Strijdig met Biodiversiteitsplan; Geen verhoging natuurwaarden, biodiversiteit; Toename hinderlijke vegetatie; Toename klachten/melding vanwege 'verruiging'; Inzet eigen dienst, en tractie komt vrij; Verloedering in het straatbeeld;
		Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW.	Geen onkruidbestrijding meer	Hoog maatschappelijke gevoeligheid; Geeft een beeld van verloedering, op een rustplaats.

Totaal	**-3.794.631**			

Potentiële besparingen - top 5

Overzicht van een aantal grotere (mogelijke) besparingen binnen deze werkgroep, waarbij ook het effect hiervan wordt aangegeven.

Activiteit	Mogelijk besparing	Toelichting besparing	Effecten besparing
Begraafplaats			
Privatiseren	Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW	Gehele exploitatie en beheer privatiseren tot een of meerdere aparte entiteiten.	Vraagt om nader onderzoek; Forse bruidsschat, dit betreft de afkoopsom in de overdracht voor de overnemende partij om de begraafplaats goed te exploiteren; Jaarlijkse gemeentelijke bijdrage/subsidie; Inzet eigen dienst, en tractie komt vrij;
Saneren	Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW	Centraliseren van een aantal goed modern ingerichte begraafplaatsen, in de 3 grootste dorpen, overige begraafplaatsen afsluiten.	Hoog maatschappelijke gevoeligheid; Vraagt om nader onderzoek; Inzet eigen dienst, en tractie komt vrij; Een gemeente is verplicht een openbare begraafplaats te hebben, maar het is niet verplicht om een openbare begraafplaats in de eigen gemeente aan te bieden. De gemeente kan regelen, dat dit begraven plaatsvindt in een buurgemeente. 10 jaar na de laatste begraving mag de begraafplaats gesloten worden, er hoeft in die periode geen onderhoud plaats te vinden. Alleen de basisveiligheid moet gegarandeerd worden.
Natuur & landschap			
Privatiseren	Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW	Gehele boomareaal privatiseren entiteit (of BV).	Forse bruidsschat, dit betreft de afkoopsom in de overdracht voor de overnemende partij om het geheel goed te exploiteren; Jaarlijkse gemeentelijke bijdrage/subsidie; Inzet eigen dienst, en tractie komt vrij;
Spelen			
Privatiseren	Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek.	Volledig het spelen op afstand zetten.	Forse bruidsschat, dit betreft de afkoopsom in de overdracht voor de

	Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW		overnemende partij om het geheel goed te exploiteren; Jaarlijkse gemeentelijke bijdrage/subsidie; Inzet eigen dienst, en tractie komt vrij;
Sportvelden			
Privatiseren	Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW	Alle sportcomplexen privatiseren tot 1 of meerdere stichtingen (of BV).	Forse bruidsschat, dit betreft de afkoopsom in de overdracht voor de overnemende partij om de sportvelden goed te exploiteren; Jaarlijkse gemeentelijke bijdrage/subsidie; Inzet eigen dienst, en tractie komt vrij;
Saneren	Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW	Centraliseren van een aantal goed modern ingerichte sportcomplexen, in de 3 grootste dorpen, overige complexen saneren en gebruiken voor woningbouw en voedselbos.	Hoog maatschappelijke gevoeligheid; Vraagt om nader onderzoek;
Watergangen			
Lager beheermodel	Onderbouwde besparing(en) behoeft nader onderzoek. Toetsing van praktijk versus theorie gerelateerd aan financiële kengetallen CROW	Enkel schouwplichtige watergangen hekkelen. Niet-schouwplichtige waterpartijen niet meer opschon	Dichtgroeien van niet-schouwplichtige watergangen/vijvers (verlanding); Beleving van water wordt niet meer ervaren in de wijken; Toename klachten/melding vanwege 'verruiging' en gevoel van onveiligheid ouders voor kinderen nabij vijver(randen); Afname waterbuffer, gezien de toename klimaatverandering en grillige neerslag; Op termijn hogere kosten wanneer lagere beheermodel niet meer nodig is (kapitaalvernietiging); Strijdig met bestemmingsplan 'wonen aan het water'.

2.5 Rode draden Sociaal domein (Wmo en Jeugd)

Leeswijzer

Deze rode draden notitie beschrijft de (on)mogelijkheden en kanttekeningen bij de besparingsmogelijkheden binnen het sociaal domein. Eerst wordt een beeld geschetst van de taken waar deze notitie betrekking op heeft en een beschrijving welke relatie er is tussen wettelijke taken en niet-wettelijke taken. Vervolgens wordt weergegeven welke besparingen in de afgelopen jaren (sinds 2019) reeds ingezet/gerealiseerd zijn eind 2021. Tot slot volgt een opsomming van potentiële besparingen (16). Voor elke besparing wordt aangegeven waar deze betrekking op heeft. Ook worden specifieke kanttekeningen benoemt indien van toepassing.

Begroting en minimumniveau
Voor het ZBB-traject is uitgegaan van de vastgestelde begroting 2022. De verschillende taken zijn gecategoriseerd naar hun aard. De categorisering is hieronder opgenomen:

- wettelijke taken
- Prestaties / taken die rechtstreeks voortvloeien uit de gemeentelijke visie, raads- of collegeakkoord;
- zwaarwegende reden continuering;
- niet wettelijke taken en taken zonder zwaarwegende redenen (2. en 3.) voor continuering.

In onderstaande tabel zijn per categorie taken weergegeven: de lasten voor 2022, het minimumniveau en de mogelijke besparing bij afroming tot het minimum. Vervolgens zijn de lasten, het minimum en het besparingspotentieel voor alle categorieën weergegeven. Opvallend in onderstaande tabel is het verschil tussen de huidige lasten en het minimum relatief laag is. Daarnaast blijkt dat de mogelijke besparingen veelal wettelijke taken betreffen.

	Huidige Lasten	Minimum	Mogelijke besparing
Wettelijke taken	-64.409.220	-42.238.698	-22.170.552
Zwaarwegende reden tot continuering	-1.112.192	-556.149	-556.043
Totaal werkgroep Wmo en Jeugd	**-65.521.412**	**-42.794.847**	**-22.726.565**

Taken in het Sociaal domein

Het sociaal domein beslaat 45 procent van de uitgaven in de programmabegroting van 2022. De taken binnen het sociaal domein die we in deze notitie bespreken zijn met name wettelijke taken. Gemeenten geven uitvoering aan de Wet Maatschappelijke Ondersteuning,

de Jeugdwet en de Participatiewet. Verder zijn ook het handhaven van de leerplicht en het handhaven van de kinderopvang een wettelijke taak, als ook het realiseren van leerlingenvervoer, het huisvesten van onderwijs en het organiseren van voorschoolse educatie. Tenslotte geven gemeenten uitvoering aan de wet publieke gezondheid. De komende jaren volgen nog nieuwe taken, voortkomend uit de Wet Inburgering en de decentralisatie Beschermd Wonen.

Relatie tussen wettelijke taken en niet-wettelijke taken in het sociaal domein

De kosten die gemaakt worden in het sociaal domein richten zich voornamelijk op de ondersteuning die de gemeente organiseert met gecontracteerde zorg. Wanneer inwoners ondersteuning nodig hebben, wenden zij zich tot het gebiedsteam. Bij het eerste contact wordt de ondersteuningsvraag (op basis van verordening en beleidsregels) beoordeeld en vindt verwijzing plaats naar passende ondersteuning. Daarbij kan het gaan om het verstrekken van hulpmiddelen (zoals een rolstoel of scootmobiel), ondersteuning aan huis (huishoudelijke ondersteuning of begeleiding), of ondersteuning die gericht is op opgroeien, ontwikkelen en opvoeden (ambulante zorg, Jeugd-ggz, dagbehandeling, etc.). Het organiseren en toewijzen van deze ondersteuning volgt uit de wettelijke taken van gemeenten. Het zijn echter de niet-wettelijke taken die de inzet van deze ondersteuning kunnen voorkomen, dan wel verminderen. Zo kan een jongerenwerker in contact treden met jongeren met problemen thuis en lichte begeleiding bieden, daarmee voorkomend dat op termijn zware jeugdhulp nodig is ter ondersteuning van de jongere of het gezin. Dat geldt evenzeer voor buurtsportcoaches die bijdragen aan een gezonde leefstijl van inwoners, daarmee (deels) voorkomen dat zij bij suikerziekte, obesitas of hartfalen een beroep doen op Wmo voorzieningen. Zo zijn er vele voorbeelden van niet-wettelijke taken die in de vorm van collectieve laagdrempelige activiteiten bijdragen aan de vitaliteit van inwoners. Ze voorkomen of beperken dat inwoners (op termijn) een beroep doen op ondersteuning in het kader van de wettelijke taken van gemeenten.

Binnen het sociaal domein is het werken met een dilemma: veel niet-wettelijke taken kunnen stoppen, maar het stoppen met deze taken veroorzaakt een risico op een waterbedeffect met problemen op een later moment. En daarmee ook nieuwe, vaak hogere kosten. Dit betekent dat de mogelijke maatregelen in het sociaal domein integraal bekeken moeten worden, vanwege de samenhang die er is tussen wettelijke en niet-wettelijke taken.

(Financiële) ontwikkelingen in de afgelopen jaren

De gemeente Noardeast-Fryslân kent binnen het sociaal domein grote financiële uitdagingen. Vanaf 2019 is ingezet op het aanpassen van de werkwijze om het sociaal domein bereikbaar en betaalbaar te houden. Hieronder geven we een overzicht van de maatregelen en opbrengsten per domein: Jeugd, WMO, Participatie en subsidies. Dit overzicht laat zien dat er al veel besparingen binnen dit domein hebben plaatsgevonden. Eerst geven we hieronder de begroting (2022) van het sociaal domein weer, om onderstaande besparingen in perspectief te plaatsen.

Overzicht baten en lasten 2022 Programma 3: Soarch en Wolwêzen

Onderwerpen (bedragen x € 1.000)	Baten	Lasten	Saldo
301 WMO (maatschappelijke participatie)	646	-16.426	-15.780
302 Toegang zorg en ondersteuning (w.o. Gebiedsteam)	0	-405	-405
303 Inkomensondersteuning	17.469	-20.782	-3.313
304 Participatie	1	-14.467	-14.466
305 Jeugdwet	1	-14.161	-14.160
306 Gezondheid	0	-2.149	-2.149
307 Welzijnswerk	0	-827	-827
308 Onderwijs (kinderopvang / vve)	787	-3.071	-2.284
Totalen voor mutaties reserves	**18.905**	**-72.289**	**-53.384**
Toevoegingen aan reserves	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	632	0	632
Geraamd resultaat	**19.537**	**-72.289**	**-52.752**

Resultaten van maatregelen in de afgelopen jaren

Jeugd	**Eindresultaat 2021**
Tarieven inkoop specialistische jeugdhulp	0
Twee offertes aanvragen	185.000
Contractmanagement van/sturen op intensiteiten	80.000
Administratieve processen	0
Aanpassing maximaal informeel tarief PGB jeugd	130.000
Samenwerking huisartsen en GI's	57.000
Efficiëntere inzet Hulpverleners / zit in format J7	35.000
Werkprocessen verbeteren	0
Voorliggende voorzieningen (o.a. scholen / jeugdvoorz.)	0
GGD, bijdrage GR, bestuurlijke samenwerking Fryslân	0
Totale besparingen	**487.000**

Wmo	**Eindresultaat 2021**
Aanbesteding maatwerkvoorzieningen	380.000
Dure dagbestedingstrajecten	135.000
Woonvoorziening	183.488
Afschaffen meerkostenregeling	72.800
PGB Wmo 2019 aanpassen informeel tarief	40.000
Alg. voorz. (buurthuiskamer, en dagbesteding comb.)	30.000
Verlaging uren Huishoudelijke Hulp van 3 naar 2	583.750
Financiële tegemoetkoming Huishoudelijke Hulp	
Totale besparingen	**1.425.038**

Participatie	**Eindresultaat 2021**

Bewindvoering	135.000
Screening ijzeren bestand	535.000
Gezamenlijke intake Ynkommen	330.000
Toezicht / handhaving	165.000
Arbeidsmobiliteitsplan	160.000
Opplussen parttime uren uitkeringsgerechtigden	85.000
50 Banenplan	0
Reiskosten inburgeraars	17.400
Bijzondere bijstand Huishoudelijke Hulp	0
Bijzondere bijstand	37.000
Lauwersregeling aanpassen	0
Incasso (reeds besloten)	0
Van dagbesteding naar sociale activering	0
Inkomensvrijlating	0
Individuele inkomenstoeslag	0
Totale besparingen	**1.464.400**

Subsidies	**Eindresultaat 2021**
Cluster mantelzorg	100.000
Cluster inkoop/AV/dagbesteding/activering	6.276
Cluster peuteropvang/VVE	30.000
Cluster preventie/gezondheid (4 deelvoorstellen)	64.000
Cluster welzijnswerk	1.000
Cluster overig	0
Cluster armoede	0
Cluster intake	0
Subsidie gebiedsteam (insourcing reeds besloten)	0
Totale besparingen	**201.276**

Een aantal van deze besparingen is nog niet gerealiseerd, deels wordt dit veroorzaakt door de omstandigheden als gevolg van de corona-crisis. Een aantal besparingen zal niet, of niet volledig worden gerealiseerd:

- Screening ijzeren bestand (participatie) levert naar verwachting ca. € 265.000 minder op dan begroot;
- Lauwersregeling aanpassen is niet doorgezet;
- De besparing gerelateerd aan incasso is niet doorgezet;
- De individuele inkomenstoeslag is niet doorgezet.

Verbetering samenwerking en monitoring

Het hele proces rondom bovenstaande maatregelen heeft geleid tot een breder bewustzijn voor kostenbeheersing binnen de organisatie en in de samenwerking met de samenwerkingspartners. Naast een versterking van de integrale samenwerking zijn dataverzameling en data-analyses verder ontwikkeld. Ook worden periodiek verschillende rapportages en doorrekeningen beschikbaar gemaakt.

Potentiële besparingen

De prognose is dat gemeente Noardeast-Fryslân in 2023 en verder tekorten krijgt op de Wmo en de Jeugdhulp. Voor de Wmo geldt dat uit onderzoek blijkt dat de autonome zorggroei jaarlijks stijgt met 3 tot 4%. Dit gegeven, gekoppeld aan de indexering van tarieven, maakt dat de begroting mee zou moet bewegen. In de meerjarenbegroting wordt er echter terughoudend mee omgegaan. Dit maakt de kans op een tekort t.o.v. begroot aanzienlijk, dan wel onvermijdelijk.

Hieronder vatten wij de aanbevelingen samen, die voortkomen uit analyses van de uitgaven op gecontracteerde zorg. Het betreft hier aanbevelingen die voor de lange termijn een besparend effect hebben, maar waarvoor (in veel gevallen) op de korte termijn extra uitgaven nodig zijn:

1. *Eigen begeleiding vs. inzet vanuit zorgaanbieders*

In 2020 is het besluit genomen om de ingehuurde werknemers vanuit de zorgorganisatie vast in dienst te nemen. Hiervoor waren destijds verschillende argumenten:

- Het binden van personeel;
- Het goed kunnen aansturen van personeel;
- Het meer inhoud gegeven aan de gemeentelijke verantwoordelijkheid voor de gebiedsteams;
- Meer behandelingen in eigen huis uitvoeren, zodat bespaard kon worden op de externe behandelingen.

Met het insourcen werd gestuurd op een vermindering van de begeleidingstrajecten via zorgaanbieders. Deze verwachting lijkt niet waargemaakt. Hiervoor is nadere onderzoek nodig.

Potentiële besparing: Voorstel is daarom om gericht formatieonderzoek te doen naar de inzet vanuit de gebiedsteams op de eigen begeleiding in relatie tot inzet vanuit de zorgaanbieders.

2. *Uitvoering toegang*

De toegang is vormgegeven door het KCC/Aanmeldteam. Daar vindt triage plaats met vier mogelijke vervolgen:

1. De (zorg)vraag wordt niet verder geleid binnen de organisatie; meteen opgelost of doorverwezen buiten onze organisatie, bijvoorbeeld zorgverzekering.
2. De zorgvraag wordt doorgeleid naar Team Wmo.
3. De zorgvraag wordt doorgeleid naar Wmo 18+, product hulpverlening.
4. De zorgvraag wordt doorgeleid naar Wmo 18+, product regie.

De totale fte bezetting van de gebiedsteams is 72,1 fte. Voor de gemeente Noardeast-Fryslân wordt gerekend met een aandeel hierin van 70%. De inzet vanuit de gebiedsteams is dan 50,5 fte. Deze inzet is 54% van de totale inzet in het Sociaal Domein.

Potentiële besparing: In een eerder onderzoek van juli 2020 zijn vanuit observaties van de werkprocessen diverse verbeteringen voorgesteld die kunnen leiden tot een efficiëntere inzet vanuit de gebiedsteams waarbij aanzienlijke besparingen behaald kunnen worden. In een eerste blik gaat het daarbij om besparingen die kunnen oplopen tot ruim € 1 miljoen. (Project Koersvast Sturen)

3. Subsidies

In het kader van preventie (welzijn, armoede, Jeugd en Wmo) subsidieert de gemeente (incidenteel, maar veelal structureel) een groot aantal partijen. Dit betreft niet wettelijke taken/beleid.

Potentiële besparing: Het stopzetten van al deze subsidies, kan niet binnen een paar maanden. In het kader van behoorlijk bestuur dien je termijnen te hanteren. In twee jaar tijd kun je echter alles afbouwen. Van voedselbanken, buurtkamers, minimaregelingen, mantelzorg, gezondheid tot opvoedhulp. Dat levert potentieel een structurele besparing op van ongeveer € 1,3 miljoen.

Kanttekeningen: Eerder is gezegd dat dit het spanningsveld is. Haal je preventieve structuren weg, dan krijg je (wellicht) de rekening gepresenteerd vanuit het gecontracteerde kader (toename aan indicaties). Dit is een keuze. Het toepassen van verschraling van deze omvang, ofwel sec curatief handelen als lokale overheid, brengt nadelige effecten met zich mee. Zowel maatschappelijk (het raakt inwoners, maar het gevolg is ook afname van het aantal maatschappelijke organisaties), als bestuurlijk politiek (geen preventie ambities en impopulaire besluiten/imago). Het financiële waterbedeffect brengt eveneens een risico met zich mee (de prijs van de consequenties kan mogelijk hoger zijn, dan de investering van nu).

4. Jeugdhulp - meer heftige problematiek structureel of tijdelijk effect

Nagaan of sprake is van een corona-effect met meer (heftige) psychische problematiek en of problemen van pubers een structurele tendens zijn of een eenmalige piek veroorzaken. Aandacht hebben voor normaliseren, dan wel constateren dat inwoners van gemeente Noardeast-Fryslân van doen hebben met zeer heftige problematiek en dat uitdragen. Hiervoor is verdiepend onderzoek op casusniveau nodig.

Potentiële besparing: Afhankelijk van de bevindingen van aanvullend onderzoek, kan meer structurele controle op kwaliteit (wellicht tijdelijk) van beoordeling aanvragen in de gebiedsteams tot een besparing leiden.

5. Jeugdhulp - verbeteren samenwerking (met IB'ers)

Aandacht voor vroegsignalering bij o.a. jeugdgezondheidszorg en onderwijs. Met name het signalerend vermogen van Intern Begeleiders (IB'ers) op scholen versterken en als

gebiedsteam beschikbaar zijn voor casusoverleg. Afstemming organiseren tussen aanbod samenwerkingsverbanden en inzet jeugdhulp vanuit gemeente. Extra aandacht voor thuiszitters omdat zij bij onvoldoende aandacht mogelijk gebruik gaan maken van hoogspecialistische jeugdhulp.

Potentiële besparing: Door verbetering afstemming aanbod samenwerkingsverbanden en inzet jeugdhulp gemeente is minder (specialistische) zorg nodig. Aandacht voor thuiszitters kan het gebruik van specialistische jeugdhulp verminderen/voorkomen.

6. *Wmo - kanteling lichte problematiek*

Monitoren in hoeverre gebiedsteams uitvoering geven aan kanteling. Met name aandacht voor lichte problematiek, in relatie tot inzet Huishoudelijke Hulp 1 (HH1). Registreren of een beroep wordt gedaan op mantelzorg en voorliggende activiteiten. Daartoe (tijdelijk) uitvoering geven aan kwaliteitscontroles.

Potentiële besparing: Door aandacht te geven aan de kanteling kan het gebruik van (met name) huishoudelijke hulp verminderd worden.

7. *Wmo - gebruik (passende) voorliggende voorzieningen bevorderen*

Onderzoeken of het voorliggende aanbod voldoende wordt aangesproken en waar nieuwe voorzieningen de kanteling kunnen versterken. Gedacht wordt aan maatjesprojecten waarbij lichte begeleiding wordt geboden, burenhulp die voorliggend is op huishoudelijke ondersteuning en dagactiviteiten van de welzijnsstichting die een indicatie dagbesteding voorkomen of beperken. Waar nodig en mogelijk (extra) opdrachten verstrekken aan Welzijnsorganisaties en de voortgang monitoren.

Potentiële besparing: Door meer gebruik van voorliggende voorzieningen wordt minder een beroep gedaan op maatwerkvoorzieningen.

8. *Wmo - aanscherpen beleid t.b.v. kanteling*

Waar nodig Wmo-beleidsregels aanscherpen zodat gebiedsteams voldoende juridische aanknopingspunten hebben om uitvoering te geven aan de kanteling van het sociaal domein.

Potentiële besparing: Door uitvoering te geven aan te kanteling, wordt de vraag naar (maatwerk)voorzieningen vanuit de gemeente verminderd. Scherpe beleidsregels voorzien ook in weigeringsgronden.

9. *Wmo/Jeugdhulp - preventief aanbod koppelen aan kosten en (beter) passend maken*

Aandacht voor preventief aanbod en actief monitoren wat dit oplevert. Daarbij bestaand aanbod evalueren en goed met partners doornemen wat effectief is en welk aanbod ontbreekt. Preventief aanbod koppelen aan kostenverloop.

Potentiële besparing: Door het gebruik van preventief aanbod te monitoren en te koppelen aan het kostenverloop, kan nog meer ingezet worden op preventief aanbod dat echt werkt.

Middelen voor preventief aanbod dat niet of zeer beperkt gebruikt wordt, of waar geen preventieve werking vanuit gaat, kunnen ingezet worden voor een aanbod dat nog ontbreekt.

10. Inkomensondersteuning - uitstroombevordering

Drempels naar (deeltijd) werk te verlagen door bijvoorbeeld in te zetten op o.a.: een activeringspremie, betaalmoment uitkering te wijzigen, wijze inkomensverrekening aanpassen en terugval naar een uitkering vereenvoudigen.

Potentiële besparing: Deze maatregelen zijn niet een directe besparing, maar kan de uitstroom bevorderend werken.

11. Inkomensondersteuning - draagkrachtregels aanscherpen

Draagkrachtregels bijzondere bijstand aanscherpen, zoals de vermogensgrens verlagen of meer eigen inkomen mee laten tellen als draagkracht.

Potentiële besparing: Tijdens een eerdere kostenbeheersingsronde zijn deze regels al aangescherpt. Er is daardoor weinig speelruimte meer over.

Kanttekening: Bij verdere aanscherping zal de groep inwoners met een laag inkomen, financieel nog harder getroffen worden.

12. Inkomensondersteuning - verlagen toeslag

De hoogte van de individuele inkomenstoeslag verlagen of de referteperiode verlengen.

Potentiële besparing: Wanneer de hoogte van het bedrag verlaagd wordt, leidt dit tot lagere uitgaven.

Kanttekening: Deze bezuiniging is tijdens een eerdere kostenbeheersingsronde overwogen. Financiële risico's voor de groep inwoners met een laag inkomen werden destijds te hoog ingeschat.

13. Armoedebestrijding - afschaffen niet-wettelijke maatregelen

Potentiële besparing: Buiten de inkomensondersteunende maatregelen binnen de Participatiewet, heeft de gemeente vrijheid om eigen beleid te maken om armoede te bestrijden. Hierbij gaat het om niet-wettelijke voorzieningen en regelingen. Het beleid voorziet voornamelijk in het voorkomen van armoede- en schuldenproblematiek en het bevorderen van maatschappelijke deelname.

Kanttekening: Besparen op armoedebestrijding behoeft een zorgvuldige afweging, omdat dit zowel financieel als op andere leefgebieden invloed heeft. Er bestaat een risico dat door een besparing de kans op schuldenproblematiek wordt vergroot, maar ook invloed heeft op gezondheid, stress, enz.

14. Schuldhulpverlening - versoberen vroegsignalering

Sinds 2012 is de Wgs van kracht. De wet verplicht gemeenten om inwoners te 'ondersteunen bij het vinden van een adequate oplossing gericht op de aflossing van schulden'. Hierbij gaat het om geven van advies en het daadwerkelijk hulp bieden bij schulden, maar ook de nazorg. De gemeente is vrij om de wijze waarop schuldhulp wordt geboden, naar eigen inzicht in te richten. Sinds 1 januari 2021 zijn gemeenten verplicht om in het kader van vroegsignalering, signalen van betalingsachterstanden een hulpaanbod te doen. Gemeenten zijn vrij om de wijze waarop een hulpaanbod wordt aangeboden in te richten. De gemeente is in 2022 gestart met het intensief inzetten op vroegsignaleren van schulden. Doel hiervan is schuldenproblematiek eerder in beeld te krijgen en de totale hoogte van schulden te verlagen. Hierdoor kunnen schulden eerder en sneller worden opgelost, waardoor een minder intensief en duur schuldentraject nodig is. Op lange termijn levert dit een besparing op.

Potentiële besparing: Versobering vroegsignalering. Het is mogelijk om de wijze waarop een hulpaanbod wordt aangeboden te versoberen. Bijvoorbeeld door geen huisbezoeken meer af te leggen. Schrappen initiatieven binnen actieplan armoede- en schuldenbeleid: initiatieven op het gebied van preventie of doelgroepgerichte aanpak (bv jongeren).

Kanttekening: Dit kan impact hebben op het besparingsdoel op langere termijn. Daarnaast is er een risico op meer huisuitzettingen, stijgende schulden, meer (complexere) problematiek, met als gevolg hogere kosten voor de gemeente.

15. Schuldhulpverlening - verbeteren samenwerking met bewindvoerders

Vastleggen afspraken met bewindvoerders d.m.v. convenanten en separaat toepassen wettelijk adviesrecht.

Potentiële besparing: Door versterken van de samenwerking met bewindvoerders de doorlooptijden verlagen en kwaliteit te verhogen. Waar dat niet mogelijk is, alsnog advies geven na onder bewindstelling door de rechtbank. Bijkomend effect: kosten bijzondere bijstand dalen.

16. Schuldhulpverlening - verbeteren nazorg, voorkomen recidive

Voorkomen recidive: Een aanzienlijk deel van de schuldenaren vervalt terug in schuldenproblematiek.

Potentiële besparing: Extra inzet op goede nazorg kan terugval voorkomen. Dit behoeft eerst een investering, maar kan op langere termijn kostenbesparend werken.

2.6 Rode draden Overhead

Een definitie van overhead staat in het Besluit begroting en verantwoording (BBV): het geheel van functies gericht op de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Overhead kent van nature een personele en bestuurlijke gevoeligheid en vraagt bovendien om management afwegingen met betrekking tot het huidig functioneren van de sturing en beheersing van de organisatie en de gewenste organisatieontwikkeling.

Geldende regelgeving voor gemeenten komt uit de BBV. Kenmerkende punten:

- directe kosten zoveel mogelijk direct toerekenen aan de betreffende taakvelden.
- ondersteunende taken zijn niet direct dienstbaar aan de externe klant of het externe product en behoren daarom tot de overhead
- wanneer de ondersteunende taken worden uitbesteed, behoren de uitbestedings-kosten tot de overhead (bijvoorbeeld uitbesteding salarisadministratie)
- sturende taken die worden vervuld door hiërarchisch leidinggevenden behoren tot de overhead
- positionering van een functie binnen de organisatie heeft geen invloed op de beoordeling of er sprake is van overhead.

De overheadkosten van uw gemeente (bron begroting 2022):

Totale lasten	€ 24.392.581	€ 16.245.143	€ 8.147.438
Deel NOF	€ 17.923.668	€ 11.936.931	€ 5.986.737
Deel Dantumadiel	€ 6.468.912	€ 4.308.212	€ 2.160.700

De overheadlasten bedragen € 17.923.668. Dat is € 396 per inwoner en circa 11% van de begroting van Noardeast-Fryslân (voor bestemming). De post salarissen is de grootste kostenfactor en is daarmee in potentie de meest te beïnvloeden post.

<u>Doelstelling en uitgangspunten bij de behandeling</u>
Net als bij de andere werkgroepen binnen het onderzoek ZBB is een/deze rode draden notitie gemaakt, waarin de eindresultaten van de werkgroep Overhead zijn vastgelegd. De werkgroep heeft voor de overhead gezocht naar mogelijkheden om taken bewezen goedkoper uit te kunnen voeren (op basis van de begroting 2022). De beoogde outcome is om de organisatie verder te verbeteren door effectiever en efficiënter uitvoering aan de taken te geven.

<u>Uitgangspunten notitie</u>
Bij de start heeft de werkgroep voor het onderzoek de volgende uitgangspunten voor de eind-, cq. rode draden, notitie opgesteld:

- De eindnotitie geeft duiding aan het bestuur over het onderwerp overhead, geeft perspectief aan de door de werkgroep gepresenteerde informatie en geeft richting voor besluitvorming.
- De geboden informatie biedt ook antwoord op de reguliere ZBB-vragen als: wat zijn consequenties als iets niet meer of minder wordt gedaan en wat voor realisering van de maatregel moet worden gedaan.

Afwegingskader voor overheadkosten

Voor het in beeld brengen van mogelijk maatregelen om taken goedkoper uit te kunnen voeren is het volgende afwegingskader gebruikt.

Oriëntatievragen

1. Is toegevoegde waarde van activiteiten zonder meer duidelijk (te maken)?
2. Is de werkdruk hoog? (Ja betekent niet een vrijbrief, want er zijn vele redenen voor hoge werkdruk)
3. Wordt binnen primaire proces gewerkt conform kaders/richtlijnen/afspraken m.b.t. werkverdeling en -aanpak (nee kan betekenen dat binnen de overhead gecompenseerd wordt voor niet nakomen afspraken binnen het primaire proces)?
4. Lijkt het mogelijk doelmatigheidsmaatregelen te nemen?

Doelmatigheidsvragen

5. Kunnen activiteiten worden gestopt?
6. Kan het kwaliteitsniveau van de output (van activiteiten) (verder) worden verlaagd?
7. Kunnen processen of activiteiten (verder) worden gedigitaliseerd?
8. Kunnen activiteiten overigens doelmatiger worden georganiseerd (bijvoorbeeld processen opschonen, activiteiten bundelen, activiteiten door primaire medewerkers laten uitvoeren of uitbesteden)?

Uitgangspunten onderzoek

Samen met de werkgroep is een aantal uitgangspunten geformuleerd. Deze uitgangspunten zijn het perspectief (bril) over hoe naar overhead kan worden gekeken vanuit de gemeente Noardeast-Fryslân:

- alle afwegingen m.b.t. de overhead worden gemaakt uit oogpunt van nut (=nuttigheidscriterium). Dat betekent bijvoorbeeld dat een extra investering in overhead mogelijk is als deze leidt tot een besparing in de primaire processen, die groter is dan de investering
- de overheadkosten in de organisatie worden bepaald door:
    - de huidige ontwikkelingsfase van de organisatie, die zich kenmerkt door inzet op professionalisering van de primaire organisatie.
    - de organisatievisie om een sociale doelstelling op het gebied van werkgelegenheid in de regio te dienen. De organisatie:
        - voert daarom taken zoveel als mogelijk zelf uit;

- is daardoor een mix van doorstroom-gemeente (medewerkers leren, doen ervaring op en vertrekken naar volgende uitdaging) en gemeente met beperkte arbeidsmobiliteit;
- het zijn van een aantrekkelijk werkgever (instroom - doorstroom - uitstroom).

Voor de ZBB-aanpak is het belangrijk dat verkenning van de oplossingsrichtingen wordt gestuurd door benchmark-informatie. Onderstaande verkenning is gebaseerd op een recent benchmarkonderzoek dat Berenschot heeft uitgevoerd naar de overhead binnen de organisatie van de gemeente Noardeast Fryslan. Het onderzoek gaf aan dat er in potentie heroverwegingmogelijkheden waren voor drie onderwerpen. Er is door de werkgroep voor gekozen om naar deze drie onderwerpen te kijken, dat zijn (1) Personiel en Organisaasje, (2) Fasiliter en (3) Ynformaasjefoarsjenning, Gegevens en applikaasjes aan de hand van bovengenoemd afwegingskader.

Hieronder behandelen we per onderwerp de opgehaalde resultaten. Op de genoemde bedragen is de verdeelsleutel tussen de gemeenten Noardeast Fryslan en Dantumadiel toegepast en apart weergegeven.

De in kaart gebrachte mogelijkheden om taken goedkoper uit te voeren bestaat uit mogelijkheden die relatief snel en eenvoudig zijn te realiseren, uit mogelijkheden die een beleidswijziging vergen en er zijn mogelijkheden die een investering en/of nader onderzoek nodig hebben voordat zij gekwantificeerd kunnen worden en ook tot uitvoering kunnen worden gebracht. Het is belangrijk om met deze bril naar onderstaande voorstellen te kijken. De bedragen genoemd bij de voorstellen betreffen geraamde bedragen. Om dit nader en preciezer te kunnen duiden is (vaak) een uitwerking nodig door middel van een onderzoek en een uitvoeringsplan.

Personiel en Organisaasje
Binnen het onderwerp Personiel en Organisaasje zijn de volgende onderwerpen geïnventariseerd:

1. Inkrimpen flexibele schil (inhuur). De gemeente huurt nu nog relatief veel in. Vanuit de directie is het van belang om daar strakker op te sturen. Hierdoor kan kritischer naar inhuur worden gekeken (per team) en kan ook de mate van inhuur worden gereduceerd. Er is sprake van een inhuurpercentage van ongeveer 9%. Door hier strakker op te sturen is een verlaging van de kosten van ongeveer 10-15% mogelijk. Dit zou ongeveer € 1.000.000 (€ 734.400 NOF / € 265.500 DAN) op jaarbasis kunnen opleveren. Hiervoor is een verscherpte kaderstelling vanuit de directie en het management nodig. De consequentie hiervan is dat de vacatureruimte in de loonsom minder wordt en er minder flexibiliteit voor inhuur is.
2. WKR (inzetten hybride werken/ verminderen vervoersbewegingen). Hierbij kan worden gedacht aan het verder beperken van (dienst-)reizen door in te zetten op andere vormen van mobiliteit (fietsen, elektrische dienstauto's), e-learning, hybride vergaderen. Hiermee kan worden voorkomen dat er buiten de (belasting-)vrije ruimte wordt gekomen.

3. Instroom nieuwe medewerkers (lagere salarissen). Vertrekkende medewerkers verdienen over het algemeen meer dan inkomende medewerkers (lagere salarisschaal en periodieken). Meer in- en uitstroom betekent dus lagere salarislasten:
    a. uitgangspunten: schaal 9, verschil minimum en maximum van schaal is € 1.311, gemiddelde uitstroom is 165 medewerkers per jaar, lagere inschaling 5 á 6 periodieken (= € 655)
    b. doelmatigheidswinst: 165 x € 655 = € 110.000 (€ 80.784 NOF / € 29.216 DAN). Dit is mogelijk wanneer gewerkt gaat worden met aanloopschalen.

   De gemeente kan ook kiezen voor meer nadruk op ontwikkeling van medewerkers (doorstroom), waardoor met een lagere salariëring kan worden aangevangen. Risico is een vertrek van kennis en daardoor een aantasting van de kwaliteit.
4. Stagebudget verlagen. Het aantal stageplaatsen kan worden verminderd, dit zal een negatieve consequenties hebben voor nieuwe instroom. Het budget voor 2022 bedraagt € 77.563 (gemiddelde stagevergoeding per maand € 400, voor gemiddeld 6 maanden = 30 stageplekken). In principe kan hier mee gestopt worden. Dat betekent een verlaging van kosten van € 77.563 op jaarbasis (€ 56.962 NOF / € 20.601 DAN). Er is dan wel sprake van een negatief effect op het zijn van een sociaal werkgever.
5. Ziektevervangingsbudget (wordt al afgeraamd). De gemeente is reeds gestart met verlagen van dit budget. Er liggen mogelijkheden om ziekte op te vangen binnen de huidige formatie. Dit benadrukt het principe van integraal management (de kosten drukken daar waar de directe verantwoordelijkheid ligt). Dit zal een effect kunnen hebben op de werkdruk. Benodigde actie is dat meer wordt ingezet op preventie van verzuim en langdurige ziekten. Het huidige budget bedraagt € 626.476 (2022). Dit bedrag wordt in de jaren daarna verder afgebouwd naar € 476.476 in 2025, dit wordt bijgeraamd bij het opleidingsbudget. Door de lasten ten laste te brengen van de reguliere personeelsbudget wordt de managementverantwoordelijkheid benadrukt en drukken de lasten daar waar gestuurd kan worden. Dit betekent dat het gehele bedrag kan vrijvallen. Verder sturen op verzuim (langdurig verzuim): het huidige verzuimproces is geëvalueerd en bijgesteld. Er zijn mogelijkheden om in te zetten op een Vaststellingsovereenkomst (VSO) bij langdurige ziekte. Dit zorgt voor een snellere uitstroom van zieke medewerkers en daarmee is er sprake van een positief effect op de instroom.
6. Sturen op overuren (in verband met verkoop). Binnen de organisatie is sprake van veel gespaarde overuren. Een mogelijkheid is om een verplichte opname van uren in te voeren gedurende het jaar. Het huidige budget bedraagt € 82.897 structureel per jaar. Indien wordt gestuurd op verplichte opname van uren binnen hetzelfde jaar, kan de helft van dit bedrag vrij vallen (€ 41.000).

Naast mogelijkheden om doelmatiger te gaan werken zijn er ook investeringen naar voren gekomen ten behoeve van de organisatieontwikkelingen van de gemeente. De investeringen hangen nauw samen met de vraag wat voor arbeidsorganisatie de gemeente wil zijn; doorstroom, gemeente met beperkte arbeidsmobiliteit of een mix van beide?
Dit zijn:

- *Primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden verbeteren* (employer branding). Om een aantrekkelijk werkgever te zijn in een krappe arbeidsmarkt is het noodzakelijk om te

blijven investeren in de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Hierdoor blijft er voldoende instroom en wordt de uitstroom beperkt.

- *Opleidingsbudget (omzetten naar persoonlijk ontwikkelbudget).* Dit gaat om een investering in verband met achterstanden in opleidingen en ontwikkeling van medewerkers. Tevens zijn deze investeringen noodzakelijk om een aantrekkelijke werkgever te zijn in een krappe arbeidsmarkt.
- *Arbeidsmarktinvesteringen (aanbrengbonus, toelages, huisvesting, leasefiets)*. Dit gaat om investeringen om een aantrekkelijk werkgever te zijn in een krappe arbeidsmarkt.
- *Sociaal ondernemen (P-wet, BAB, WEP).* De gemeente wil graag sociaal ondernemerschap tonen, hier zijn kosten aan verbonden. Deze kosten vertalen zich vooral in extra begeleiding.
- *Afspraken vervroegd uittreden (doorstroom).* De gemeente wil graag de doorstroom in de organisatie bevorderen. Dit betekent dat relatief oude en relatief dure medewerkers eerder uittreden en worden vervangen door relatief jonge en relatief goedkopere medewerkers. Op termijn zorgt dit voor een verjonging van de organisatie en daarmee ook voor een relatieve lagere personele last van de organisatie.

Fasiliter

In het werkveld van het Facilitair doen zich mooie kansen voor om maatschappelijk verantwoord te werken met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De gemeente heeft bijvoorbeeld de schoonmaak (met uitzondering van nog twee vaste eigen krachten) uitbesteed aan de sociale werkvoorziening Dokwurk voor zowel de gemeente Noardeast-Fryslân als de gemeente Dantumadiel. Dit geldt ook voor de interne postronde tussen alle gebouwen. Binnen het onderwerp Fasiliter is een vijftal lijnen te onderscheiden om efficiënter en effectiever te gaan werken.

1. *Digitalisering.* Binnen de organisatie kunnen meer processen gedigitaliseerd worden. Denk bijvoorbeeld aan het alleen nog maar digitaal verzenden van post naar eigen medewerkers in plaats van dat fysiek te doen. Dit levert een verlaging op bij het onderdeel Portokosten en kopieer/druk en bindwerk als het gaat om materiaalkosten en ureninzet. Materieel budget bedraagt € 328.871 per jaar. Uitgaande van een vergaande digitalisering is 50% qua kostenvermindering op het budget haalbaar (-/- € 160.000 materieel (€ 117.504 NOF / € 42.496 DAN).
2. *Verkoop gemeentehuizen, centrale huisvesting*. Voor de gemeente Noardeast-Fryslân wordt centrale huisvesting (vernieuwbouw) gerealiseerd in Dokkum. Dit betekent dat de gemeentehuizen in Ferwert en Kollum worden afgestoten en/of verkocht. Dit is reeds projectmatig ingericht, waarbij de verbouwing van het gemeentehuis in Dokkum gefaseerd wordt aangepakt. Het afstoten van gebouwen leidt aangaande het onderwerp Fasiliter tot een vermindering van personeel, het verdwijnen van interne postroutes, verlaging van het aantal machines, denk hierbij bijvoorbeeld aan het aantal kopieerapparaten, koffieautomaten etc. Tevens zullen de schoonmaakkosten lager zijn, alsmede de onderhoudsabonnementen. In de begroting gaat dat om ongeveer € 1,2 mln. aan lasten en € 0,6 mln. aan personele lasten. Uitgaande van een vermindering van werkzaamheden (-/- 1/3) kan een lastenvermindering gerealiseerd worden van -/- € 0,6 mln. (€ 440.640 NOF / € 159.630 DAN). Voor de bodedienst kan

verder maximaal in 1 fte bespaard worden (€ 50.000 - € 36.720 NOF / € 13.280 DAN).

3. *Abonnementen en contributies.* Abonnementen en contributies zijn centrale budgetten, waar de gehele organisatie gebruik van maakt. Hier liggen doelmatigheidsmogelijkheden, met uitzondering op de abonnementen voor kennisbanken. Veel abonnementen lopen via de intermediair PS Media. Het management dient kritisch de lopende abonnementen af te wegen op nut en noodzaak voor het werk. Jaarlijks budget bedraagt € 131.747. Door kritische beschouwing en heroverweging, kan dit worden teruggebracht met 30% (-/- € 40.000 per jaar (€ 29.376 NOF / € 10.624 DAN).
4. *COVID-19 / Flexwerken.* Door COVID-19 is men binnen de gemeente Noardeast Fryslan meer gaan thuiswerken, hierdoor zijn de kosten ten aanzien van koffie/thee en kantoorbehoeften flink gedaald. Met de invoering van het hybride werken "Werk doen waar het past" zal deze situatie zo wel blijven, omdat men uitgaat van een flexfactor van 60%. De kostenverlaging is aangewend als dekkingsmiddel bij o.a. het thuiswerkbeleid van de gemeente.
5. *Harmoniseren en nieuwe aanbestedingen.* Bijna alle onderwerpen binnen facilitair zijn geharmoniseerd en indien nodig opnieuw (Europees) aanbesteed. Dit betekent dat de contracten een lage prijs kennen. Er zijn nog meer voordelen te behalen als aanbestedingen meer in samenwerking worden opgepakt (realiseren van schaalvoordelen). Een voorbeeld is het gezamenlijk aanbesteden van koffieautomaten met de gemeente Leeuwarden.

Ynformaasjefoarsjenning, Gegevens en applikaasjes

De gemeente Noardeast-Fryslân voert het functioneel beheer zelf uit. De 'harde' ICT is uitbesteed aan de gemeente Leeuwarden. Dit geldt ook voor de informatiemanagementdiensten. Voor onderwerpen als gegevensregie, informatiearchitectuur, informatieadvies heeft de gemeente eigen functionarissen in dienst. Dit geldt ook voor het beleid (informatiebeleidsplan) en BI-tooling.

Het ICT-landschap binnen de gemeente is omvangrijk. Er wordt gewerkt met relatief veel applicaties en programma's. Het primaire proces van de gemeente is hierin leidend. Vanuit Ynformaasjefoarsjenning, Gegevens en applikaasjes wordt gestuurd op meer uniformering, waardoor het aantal applicaties en programma's, op termijn binnen de normale vervangingscyclus kan worden verminderd. Dit is een grote opgave. Sommige systemen kunnen we opzeggen omdat we daar niks mee doen, denk bijvoorbeeld aan het klokurensysteem. Voor andere systemen geldt dat we deze soms naast andere integrale systemen met dezelfde functionaliteiten gebruiken. Vooral binnen het beheren van de openbare ruimte komt dit voor. Door vervanging gaat het ICT-landschap veranderen. Hierin moeten we strategische keuzes maken en moeten we meer sturend zijn.

<u>Vanuit de gevoerde gesprekken zijn de volgende mogelijkheden geïnventariseerd:</u>

1. *Telefoonkosten* - vanuit de fusie zijn de kosten allemaal bij elkaar gebracht. Hierdoor is het inzicht in de samenstelling klein. Een eerste inventarisatie heeft al meer inzicht gegeven, waardoor kosten ook rechtstreeks naar producten in het primair proces

kunnen worden toebedeeld. Een mooi voorbeeld zijn de kosten van telemetrie ten behoeve van het beheer van rioleringen. Dit gaat om € 37.000 op jaarbasis (op rekening basis), die toegerekend mogen worden aan de rioolheffing en ook via deze bestemmingsheffing door belast kunnen worden naar de inwoners van de gemeente. Het telefonie budget is zo'n € 220.000, dat is per medewerker € 325. Het gaat hierbij overigens niet alleen om telefoonkosten maar feitelijk alle kosten die moet communicatiemiddelen en verbindingen te maken hebben. Ook hier ligt natuurlijk een relatie met het aantal softwarepakketten dat in bedrijf is.

2. *Softwareonderhoud.* Deze kostenpost valt uiteen in twee onderdelen, namelijk het onderhoud van software en digitale abonnementen. Ten aanzien van deze laatste component gaat het om hoge kosten. Recentelijk is een inventarisatie gemaakt, waarbij meer inzicht in deze post is gekregen. In principe kunnen veel abonnementen worden afgeschaft, maar het primaire proces is hierin leidend. Ook dit is een opgave voor het management. Budget is € 391.742. Uitgangspunt is dat circa 30% kan worden bezuinigd. Dit betekent een reductie van € 130.581 (€ 95.558 NOF / € 34.682 DAN). De actie die hiervoor uitgevoerd moet worden is om dit kritisch te bespreken met het primaire proces en daarin keuzes te maken.
3. *ICT-diensten.* Dit betreft een verzamelpost van verschillende kosten. Hieronder vallen bijvoorbeeld verschillende kosten die te maken hebben met digid-abonnementen en domeinregistraties. Budget voor domeinregistraties is € 84.563. Ten aanzien van deze laatste post kunnen keuzes gemaakt worden om zaken af te schaffen. Voorstel is om uit te gaan van een kostenverlaging van 5%. Reductie is dan € 4.228 (€ 3.105 NOF / € 1.123 DAN)
4. *Aankoop overige goederen en diensten.* Deze kosten dienen nader onderzocht te worden in hoeverre dit investeringen betreft. Zo ja, dan kan het budget van € 31.711 (€ 23.289 NOF / € 8.422 DAN) voor dat deel vrijvallen.

Inkomensoverdracht. Dit is de afname van de diensten van de gemeente Leeuwarden voor de 'harde ICT' en de informatiemanagementdiensten. Uit eerdere benchmarks is gebleken dat de kosten welke gemoeid gaan met deze constructie overeenkomen met wat landelijk gemiddeld is. Het accountmanagement richting de gemeente Schiermonnikoog kan beter worden ingericht. Dit betekent op een meer zakelijker manierw erken richting de gemeente Schiermonnikoog. Het lijkt er op dat de aldaar gehanteerde tariefstelling niet meer marktconform is.

2.7 Rode draden GREX

Voor de onderwerpen Overhead en Grondexploitaties is binnen het traject Zero Based Budgeting (ZBB) gekozen voor een andere aanpak dan bij de andere onderwerpen binnen de gemeentelijke begroting. De reden voor een specifiek voorstel is dat grondbeleid en -exploitaties in belangrijke mate een niet jaargebonden activiteitenpakket betreffen, in tegenstelling tot de meeste andere gemeentelijke activiteiten.

De gemeente Noardeast Fryslan kent een grondbeleid 2020-2023. Hierin is aangegeven dat de gemeente primair insteekt op een actief grondbeleid. Daarbij de opmerking dat wanneer de situatie iets anders vraagt, het beleid ook ingestoken kan worden vanuit een passief of facilitair grondbeleid.

De beschouwing op het grondbeleid van de gemeente Noardeast Fryslan is ingestoken aan de hand van drie vragen:

1. Wat zijn de baten en lasten van actief grondbeleid?
2. Wat is de toekomstige rechtvaardiging voor actief grondbeleid?
3. Is het actief grondbeleid doelmatig georganiseerd?

In deze memo behandelen we de antwoorden op deze drie vragen afzonderlijk.

Wat zijn de baten en lasten van actief grondbeleid?

Baten

Zoals aangegeven voert de gemeente Noardeast Fryslan een actief grondbeleid. In de programmabegroting 2022 van de gemeente zijn de verschillende actieve grondexploitaties opgenomen. De gemeente kent op het moment van de programmabegroting 2022 6 actieve grondexploitaties. De boekwaarde ultimo 20220 bedraagt -/- € 3.623.320. Op deze complexen is reeds € 2.664.703 aan winst genomen. Op de lopende exploitaties wordt een totaal eindresultaat verwacht van € 3.687.332. De gemeente kent één verlieslatende grondexploitatie, namelijk Lou Sanen fase 2 Oosternijkerk (verwacht eindresultaat -/- € 99.604). Voor deze grondexploitatie is een verliesvoorziening opgenomen. De gemeente beschikt over ongeveer € 2.000.000 aan strategische gronden (‘warme gronden’).

Bovenstaande laat zien dat de grondexploitaties van de gemeente Noardeast Fryslan in financiële zin een positieve bijdrage leveren aan de vermogenspositie van de gemeente.

Lasten

Voor € 714.725 wordt aan personele lasten vanuit de organisatie van de gemeente Noardeast Fryslan toegerekend aan de grondexploitaties.

Is het actief grondbeleid doelmatig georganiseerd?

Vanuit de analyse rondom de grondexploitaties van de gemeente, komt een aantal zaken naar voren:

- De woningbouwontwikkeling in de gemeente Noardeast Fryslan wordt via ‘de lijn’ in de organisatie uitgevoerd. De gemeenteraad stelt het Woonbeleid vast, waarna vragen

als ‘wat, waar, hoeveel en wanneer’ gesteld en beantwoord moeten worden. De lijn loopt via de diverse (vak-)afdelingen. De afdeling Vastgoed en Grondzaken is één van deze afdelingen. Deze afdelingen hebben een ‘facilitaire’ taak.

- Op papier heeft de gemeente Noardeast Fryslan gekozen voor een vooral actief grondbeleid. Uiteenlopende prioriteiten, onvoldoende inzicht in de woningbouwprogrammering en de werkzaamheden voor de lopende trajecten hebben ertoe geleid dat binnen de gemeente Noardeast Fryslan de woningbouwontwikkeling is vastgelopen en daarmee ook het actieve grondbeleid. De beschikbare capaciteit is vooral gericht op de gemeente Dantumadiel. Er is nu voor de gemeente Noardeast Fryslan een noodzaak ontstaan meer richting en duiding aan te geven aan de woningbouwprogrammering en daarmee aan meer actief grondbeleid.
- Andere constatering is dat het beleid, de kaders en verdere uitwerking daarvan, onvoldoende richting geven en ondersteunend werken om een actief grondbeleid te voeren. Zo zit er spanning tussen het grondbeleid en de financiële verordening. Het gevolg is dat de uitvoering van het grondbeleid vooral te karakteriseren is als ad-hoc.
- De gemeente is voornemens om meer projectmatig te gaan werken ten aanzien van het grondbeleid[8]. Dit heeft als consequentie dat de kaders van de woonvisie en de woningprogrammering meer leidend moeten zijn voor het grondbeleid. Dit betekent meer integraal en gestructureerd werken. Hiervoor is de notitie ‘ inrichting programmabureau gebiedsontwikkeling (wonen en bedrijventerreinen)’ opgesteld. Deze notitie moet dienen om de woningbouwontwikkeling weer vlot te trekken. Uit een berekening (Notitie inrichting programmabureau gebiedsontwikkeling -wonen en bedrijventerreinen-) van de organisatie blijkt dat dit vraagt om gemiddeld 5 fte per jaar aan extra capaciteit, ten aanzien van het Uitvoeringsteam van het Programmabureau. Het doel is om de uitvoeringskracht te versterken, zodat beter uitvoering kan worden gegeven aan de woonvisie en het bijbehorende uitvoeringsprogramma (fase 1 en fase 2).

Met andere woorden, op dit moment is de organisatie voor de invulling van de woningbouwprogrammering voor verbetering vatbaar. De organisatie heeft ontdekt dat het meer kwantitatief, kwalitatief en daarmee effectiever moet, ten aanzien van het realiseren van de doelen in de woonvisie en de uitvoering van het bijbehorende uitvoeringsprogramma. De organisatie heeft hier reeds op geanticipeerd door middel van de Notitie inrichting programmabureau gebiedsontwikkeling. In deze notitie wordt een voorstel gedaan om de aanpak meer integraal en gestructureerd te organiseren.

Wat is de toekomstige rechtvaardiging voor actief grondbeleid?
De gemeente Noardeast Fryslan heeft op dit moment een renderend grondbeleid. Een aantal grondexploitaties loopt af en dat betekent dat in de resterende looptijd nog enige winst kan worden ingeboekt.
Over het oorspronkelijke doel van het actieve grondbeleid, de maatschappelijke opbrengsten, is hierboven gezegd dat deze achterblijven. Het huidige tijdsgewricht wordt bepaald door een

[8] Gemeente Noardeast Fryslan, 2022, *Notitie inrichting programmabureau gebiedsontwikkeling (wonen en bedrijventerreinen)*, p. 1-9.

tekort aan betaalbare woningen. Dat rechtvaardigt de voorgestane opwaardering van het huidige beleid. De gemeente heeft ervaring met het voeren van actief grondbeleid. Door actief grondbeleid kan de gemeente meer zelf grip en sturing nemen op de realisatie van de doelstellingen in de woonvisie, hetgeen bij een passief en faciliterend grondbeleid veel minder is. Tevens is de gemeente beter in staat om te sturen op andere doelen binnen de gemeentelijke begroting. Denk bijvoorbeeld aan het versterken aan de leefbaarheid in kleine kernen.

Maatregelen
Zoals aangegeven in deze memo worden de randvoorwaarden om een actief grondbeleid te voeren nu nog niet ingevuld. Een stevig en duidelijk instrumentarium/kader wordt door de uitvoerders nog niet ervaren. Tegelijk staan de aandacht voor, de regie op en de uitvoeringskracht en -kwaliteit van de organisatie ten aanzien van de woningbouwprogrammering onder druk. De gemeente heeft begin dit jaar een notitie opgeleverd om de organisatie rondom het woningbouwprogrammering te versterken (projectmatiger en meer integraal). Het realiseren van dit plan is noodzakelijk om de randvoorwaarden voor een actief grondbeleid te creëren. Daarvoor dienen prioriteiten gesteld te worden in taken van deelnemende ambtenaren, dient bestuurlijke en ambtelijke aandacht te worden opgebracht voor grondbeleid en de daaraan verbonden kansen en risico’s en dienen financiële afwegingen ten voordele van het grondbeleid te worden gemaakt.

BMC

Databankweg 26D
3821 AL Amersfoort

Postbus 490
3800 AL Amersfoort

(033) 496 52 00
info@bmc.nl
www.bmc.nl

KvK BMC Advies 32078667
IBAN NL91ABNA0504035754
BTW NL80.86.63.598 B.01

Colofon

Juni 2022

Classificatie : Vertrouwelijk

Naam adviseurs :
- drs. M.W. Werkhoven
- W.J. Pijffers MA
- H. Uffen MSc CMC

Projectnummer : PO023241