

Voorkeursscenario

Gezonde Financiële Positie



Voorkeursscenario

Gezonde Financiële Positie

Versie

Juni 2025

Inhoudsopgave

H1 Inleiding	4
1.1 Het voorkeursscenario	4
1.2 De financiële opgave	4
1.3 Keuzeruimte voor de raad	5
1.4 Alternatief afwegingskader	5
H2 Het voorkeursscenario	6
2.1 Heerenveen 'n Gouden Plak	6
2.2 Ankerpunten en kernwaarden	7
2.3 Door de ogen van...	8
H3 Ombuigingsvoorstellen wel in voorkeursscenario	13
3.1 Overzicht ombuigingsvoorstellen	13
3.2 Analyse voorkeursscenario	15
H4 Ombuigingsvoorstellen niet in voorkeursscenario	19
4.1 Overzicht ombuigingsvoorstellen	19

H1 Inleiding

De gemeente staat voor een financiële uitdaging. Dit document beschrijft het voorstel van het college om daarmee om te gaan: het **voorkeursscenario**. Dit scenario bevat maatregelen om de begroting weer sluitend te maken. De gemeenteraad beslist uiteindelijk welke keuzes worden gemaakt.

Wat staat er in dit document?

- Een uitleg van het voorkeursscenario van het college
- Inzicht in de financiële situatie van de gemeente
- Uitleg over de keuzemogelijkheden van de gemeenteraad

Hiernaast bieden we een alternatief hulpmiddel aan om keuzes te maken: het **alternatief afwegingskader** (zie paragraaf 1.4)

1.1 Het voorkeursscenario

Het college heeft een voorstel gemaakt om de financiële problemen aan te pakken. Dit voorstel heet het **voorkeursscenario**. Het bevat een samenhangend pakket aan ombuigingsvoorstellen. Het college heeft dit scenario opgesteld met oog voor inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. De keuzes zijn mede gebaseerd op:

- De koers van de gemeenteraad (raadsagenda en hoofdlijnenakkoord)
- Verkenningen vanuit verschillende perspectieven (onder andere via persona's)

Wat vindt u waar?

- In hoofdstuk 3 staan de ombuigingen die het college wel wil nemen, inclusief een analyse van de impact hiervan;
- In hoofdstuk 4 staan de ombuigingen die zijn onderzocht, maar uiteindelijk niet zijn voorgesteld.

Met dit scenario biedt het college richting. De raad kan dit scenario overnemen, wijzigen of een eigen voorstel doen.

1.2 De financiële opgave

In tabel 1 wordt de financiële opgave per jaar weergegeven. Deze saldi vormen de basis voor het voorkeursscenario dat het college in dit document presenteert. Waar in eerste instantie sprake was van een relatief gelijk verdeeld tekort over de jaren 2026 tot en met 2029, blijkt nu dat de tekorten in 2026 en 2027 circa € 7 à 8 miljoen bedragen, en in 2028 en 2029 oplopen tot circa € 12 miljoen. Gezien deze verschuiving en de bijbehorende onzekerheden kiezen we er bewust voor om de financiële strategie aan te passen en om in deze fase alleen de jaren 2026 en 2027 sluitend te maken. Daarmee voorkomen we dat we nu al meer ombuigen dan noodzakelijk is, met het risico op ingrijpende en moeilijk terug te draaien maatregelen. Een te zwaar ombuigingspakket zou bovendien kunnen leiden tot ingrepen in voorzieningen of ondersteuning die later onnodig blijken. Tegelijkertijd zorgen we ervoor dat de nieuwe gemeenteraad een begroting ontvangt waarin in ieder geval het eerstvolgende jaar 2027 sluitend is. De VNG adviseert in haar recente begrotingsadvies

eveneens om in deze fase met name de jaren 2026 en 2027 sluitend te maken. Dit bevestigt de strategie die wij als gemeente volgen.

In dit voorkeursscenario van het college hanteren we daarom als uitgangspunt een ombuigingspakket waarmee de jaren 2026 en 2027 sluitend worden gemaakt. Dit betekent dat er voor 2026 € 7,1 miljoen moet worden omgebogen en voor 2027 € 8 miljoen.

Bedragen x € 1.000

Financiële opgave gemeente Heerenveen	2026	2027	2028	2029
1. Actueel begrotingssaldo	-5.640	-6.210	-6.109	-5.963
2. Effecten Meicirculaire 2025	5.823	5.929	2.817	3.177
3. Perspectiefnota 2026 aanvragen	-7.304	-7.745	-8.512	-8.409
Totale opgave	-7.121	-8.026	-11.804	-11.195

Tabel 1. Financiële opgave gemeente Heerenveen

Voor meer informatie over de financiële opgave en de gehanteerde financiële strategie wordt verwezen naar de eindrapportage van het project in bijlage 6.

1.3 Keuzeruimte voor de raad

De gemeenteraad kan ervoor kiezen om het voorstel van het college niet één-op-één over te nemen. Daarom ontvangt de raad ook de **ombuigingenbundel** (bijlage 5). Hierin staan alle opgestelde ombuigingsvoorstellen, inclusief per ombuigingsvoorstel informatie over de impact voor inwoners, de gemeentelijke organisatie en financiën.

Op basis van deze bundel kan de raad:

- Een maatregel uit het voorkeursscenario vervangen door een andere maatregel;
- Een eigen afweging maken op basis van volledige informatie.

Deze keuzeruimte is op verzoek van de raad zelf een belangrijk onderdeel van het proces.

1.4 Alternatief afwegingskader

Naast het inhoudelijke voorstel van het college krijgt de raad ook een **alternatief afwegingskader**. Dit is een hulpmiddel om voorstellen te beoordelen op basis van vaste criteria, zoals:

- Maatschappelijke impact;
- Organisatorische impact;
- Financieel effect;
- Verdeling over thema's.

Dit kader biedt een andere blik: meer technisch en cijfermatig. Het kan de raad helpen om zelf een alternatief voorstel te maken. Voor het alternatieve afwegingskader verwijzen we naar bijlage 4a en 4b.

H2 Het voorkeursscenario

2.1 Heerenveen 'n Gouden Plak

Heerenveen is bijzonder. We boeken prestaties van wereldformaat, denk aan onze topsport en het sterke ondernemerschap waar we allemaal trots op zijn. Tegelijkertijd kennen we elkaar, groeten we elkaar op straat en weten we wat er speelt in de buurt. Deze mooie combinatie stemt ons 'grutsk'.

Vertrouwen als basis

Vertrouwen is niet vanzelfsprekend, maar iets waar je samen aan bouwt. We zien vertrouwen als werkwoord: het ontstaat door te luisteren en open te staan voor verschillende meningen. Door met elkaar in gesprek te gaan, ook als het schuurt. Los van systemen bieden we ruimte voor wat werkt in de praktijk. Met oog voor de mensen om wie het gaat. De gemeente helpt de samenleving op weg met kennis en ondersteuning, zodat inwoners en ondernemers zelf keuzes kunnen maken en (weer) op eigen benen kunnen staan. Want als je zelf de regie hebt, ontstaat er ruimte. Echte ruimte om te groeien, te ontwikkelen en samen te bouwen aan een toekomst waar iedereen deel van uitmaakt.

De energie zit in de samenleving

De mooiste dingen ontstaan niet vanachter een bureau, maar in de samenleving zelf. Als mensen zelf iets willen veranderen of verbeteren, komt er beweging. En soms betekent dat: als gemeente bewust een stap terug doen. Niet omdat het ons niets kan schelen, juist het tegenovergestelde. Het laat zien dat we vertrouwen hebben. De gemeente is er als het nodig is, maar hoeft niet altijd op de voorgrond te staan.

Tegelijkertijd is het wel belangrijk dat het bestuur duidelijk positie inneemt. Geen vaagheid, maar helderheid. Dat is prettig. Want duidelijke kaders geven inwoners en ondernemers juist de ruimte om hun eigen kracht in te zetten. De gemeente laat zien waar ze voor staat, ook als dat spannend of lastig is. Dat is krachtig, omdat het eerlijk is en het grotere geheel in het oog houdt.

Niet alles kan meer, dus kiezen we bewust

De financiële ruimte is niet meer zoals die was. Niet alles wat we zouden willen, kan nog. Dat vraagt om lef, scherpe keuzes en soms om moeilijke besluiten. Maar ook daarin zie je de kracht van onze gemeente. Juist door daar open over te zijn en de dialoog aan te gaan, houden we elkaar vast. Zodat we samen helder hebben wat wel kan, en we onze schouders zetten onder wat belangrijk is.

Samen bouwen aan Heerenveen

We nemen besluiten niet achter gesloten deuren. We kijken naar wat er leeft in onze dorpen, wijken en bedrijven. En dat voelt goed, want zo bouwen we samen. Ook onze medewerkers denken mee. Ze komen met frisse ideeën en durven kritische vragen te stellen. Zo blijven we als overheid niet alleen uitvoerend, maar ook ondernemend. We denken en bewegen mee. Een gemeente die verschil maakt, omdat ze ziet wat er leeft en daar ook op inspeelt.

Heerenveen 'n Gouden Plak

We willen allemaal in een gemeente wonen waar je je thuis voelt. Waar het schoon, heel en veilig is. Waar kinderen veilig naar school fietsen, ondernemers ruimte hebben om te bloeien, bezoekers zich welkom voelen en waar je aan je toekomst kunt bouwen. Een plek die kansen biedt voor ontwikkeling en tegelijk het dorpse karakter omarmt. Heerenveen is zo'n plek. En dat moeten we koesteren.

2.2 Ankerpunten en kernwaarden

Onze ankerpunten en kernwaarden zijn de basis van hoe we werken en keuzes maken in Heerenveen. Ze geven richting, houvast en laten zien waar we voor staan.

Ankerpunten

Samen met de samenleving: ideeën en energie komen uit de samenleving. Wij herkennen en waarderen die kracht en kunnen er samen op bouwen.

Dienstbaar en met aandacht: We zijn er om te helpen, met oog voor wat mensen nodig hebben. Dat vraagt om luisteren, nabijheid en betrokkenheid.

Van individueel naar samen: We zoeken verbinding. Niet ieder voor zich, maar samen sterker.

Vooruitkijken in plaats van repareren: Liever voorkomen dan genezen. Niet pas in actie komen als iets misgaat, maar zorgen dat mensen zelf in beweging kunnen komen, voordat problemen ontstaan.

Van systeem naar praktijk: We sturen op wat werkt in de praktijk. En als dat maatwerk vraagt, dan maken we daar ruimte voor.

Zelf doen, maar niet alleen: De gemeente helpt op weg, maar laat de regie bij mensen zelf. Zo versterken we de zelfredzaamheid.

Kernwaarden

Vertrouwen: Geen gegeven, maar iets dat je opbouwt. Door open, eerlijk en betrokken samen te werken.

Richting geven: We zeggen waar we voor staan, ook als het lastig is. Duidelijkheid geeft ruimte en vertrouwen.

Ondernemend: We denken in mogelijkheden, zijn flexibel en durven te doen.

Verbindend: We brengen mensen en ideeën bij elkaar. Samen kom je verder.

Dichtbij: Letterlijk én figuurlijk. We zijn aanspreekbaar, zichtbaar en aanwezig.

Ambitieuw: We willen vooruit. Niet omdat het moet, maar omdat we geloven in de kracht van Heerenveen. Voor iedereen.

2.3 Door de ogen van...

...een gezin dat bouwt aan hun toekomst in Katlijk

Emma en Vera verhuisden tijdens de Corona-pandemie met hun twee jonge kinderen naar Katlijk. Ze kozen bewust voor de rust en ruimte van het dorp. Een plek waar hun kinderen veilig opgroeien in een mooie omgeving. Hoewel sommige voorzieningen verder weg liggen, waarderen ze de centrale ligging en de bereikbaarheid van hun dorp. Ze vinden het belangrijk dat de basisvoorzieningen op niveau blijven en dat er wordt geïnvesteerd in een leefbare omgeving.



De kosten voor de gemeente stijgen en dit heeft ook invloed op de belastingen die inwoners of eigenaren van woningen betalen. Voor Emma en Vera is het belangrijk dat een eventuele stijging van de lokale lasten in verhouding blijft en bijdraagt aan het behoud van een sterke gemeenschap. Ze willen een dorp waar voorzieningen toegankelijk blijven en de leefbaarheid gewaarborgd is. Als die balans er is, zien ze een redelijke verhoging als een investering in hun toekomst.

Als gemeente moeten we daarbij een actieve rol spelen. Dat betekent: dorpsbelangen ondersteunen, lokale initiatieven helpen om de mienskipszin te versterken en ontmoetingen stimuleren. Het vraagt om beleid dat voorzieningen op een redelijke afstand beschikbaar houdt en dat inwoners de ruimte geeft om zelf bij te dragen aan hun leefomgeving. We vinden dat daarvoor ook subsidies beschikbaar moeten blijven. Door samen te werken met de gemeenschap zorgen we ervoor dat de dorpen fijne en toekomstbestendige plekken blijven om te wonen.

Dit doen we met een efficiënte en slagvaardige gemeentelijke organisatie, die dichtbij de samenleving staat en gericht is op samenwerking. Door slim te organiseren en de inzet van onze mensen goed te benutten, kunnen we flexibel inspelen op wat er lokaal nodig is. Tegelijkertijd zetten we op deze manier onze middelen verantwoord in.

...Douwe, een vereenzaamde man, op zoek naar nieuwe verbindingen

Douwe is een Friese oudere man in onze gemeente en maakt regelmatig gebruik van zorg. Het uitstapje naar de huisarts is voor hem een van de weinige momenten om de eenzaamheid te doorbreken. Voor hem kunnen nieuwe verbindingen met omwonenden een groot verschil maken. Het is aan ons om een fundament te creëren waarin professionals de kracht van de samenleving kunnen benutten. Dit betekent dat we initiatieven en structuren ondersteunen die zorgen voor betekenisvolle ontmoetingen, bijvoorbeeld in het Senior Café van de bibliotheek. Zo voelt Douwe zich gezien en verbonden, waardoor zijn welzijn verbetert.



...Simone, een gedreven ondernemer, die ruimte krijgt om te groeien

Simone is een ondernemer die vastloopt in het systeem. Regels en procedures voelen voor haar eerder als obstakels dan als ondersteuning. Haar frustratie laat zien dat ze vooral een diep verlangen heeft om te ondernemen, om haar ideeën tot leven te brengen en bij te dragen aan de lokale economie.

Het vraagt van ons een luisterend oor en de bereidheid om met haar mee te denken. Door naast Simone te gaan staan, verkennen we samen het perspectief en zoeken we naar oplossingen. Daarbij moeten we helder en transparant zijn over wat wel en niet kan, en waarom. Daarbij hoort een betrouwbare overheid die niet alleen kaders stelt, maar ook mogelijkheden creëert. Zo kan Simone uiteindelijk haar plannen realiseren.

Aandacht voor een aantrekkelijk centrum helpt ondernemers om verder tot bloei te komen. Dat vraagt om een goede balans tussen bereikbaarheid en leefbaarheid. Maar ook tussen een aantrekkelijke inrichting en voldoende parkeergelegenheid. We stimuleren het gebruik van parkeergarages, zodat er op straat meer ruimte ontstaat voor voetgangers, fietsers, terrassen en groen.



...Sietse, een alleenstaande vader, die de steun krijgt die hij nodig heeft

Sietse woont met zijn kind in De Knipe. Als alleenstaande vader combineert hij zijn werk met de zorg voor zijn kind. Dat is elke dag een uitdaging. Een school en goede opvang dichtbij zijn essentieel. Sietse merkt dat het niet altijd makkelijk is om alles rond te krijgen. En dat veroorzaakt stress. Ook financiële onzekerheid speelt een rol, zeker nu de kosten voor levensonderhoud stijgen. Hij wil zijn kind laten opgroeien in een stabiele omgeving, maar heeft daar soms wat extra ondersteuning bij nodig. Gelukkig kan Sietse rekenen op zijn familie en vrienden. Zij zijn er voor hem en helpen in de zorg voor zijn kind en bij andere praktische zaken.



Als gemeente ondersteunen we Sietse ook. We gaan hierbij verder dan alleen de wettelijke verplichtingen. Ook kunnen we de processen rondom het aanvragen van toeslagen vereenvoudigen. Zo zorgen we ervoor dat Sietse samen met zijn zoontje een sterke basis heeft, ondanks de uitdagingen.

...Joshua die zelfstandig woont dankzij preventieve ondersteuning

Joshua is een jonge inwoner van Heerenveen die dankzij sterke preventieve ondersteuning niet in de jeugdzorg is beland. Joshua woont nu op zichzelf, maar heeft ondersteuning in zijn dagelijkse leven. Dat helpt hem om zijn onafhankelijkheid te behouden en zijn welzijn te verbeteren.

Dit sluit aan bij de bredere visie van de gemeente, waarin we de focus verschuiven van curatief handelen naar preventie. Joshua krijgt ondersteuning die hem niet alleen helpt als dat nodig is, maar ook om gezonde keuzes te maken en een actief leven te leiden. Bijvoorbeeld door zich in te zetten als vrijwilliger in zijn gemeenschap, waar hij een gevoel van voldoening en verbondenheid ervaart.

Bij de gemeente gaat de vraag 'wat houdt je gezond' voor de vraag 'wat je mankeert'. Door af te wijken van het gebaande pad en de focus te leggen op preventie, zorgen we ervoor dat Joshua en anderen in vergelijkbare situaties de kans krijgen om zich te ontwikkelen, met de juiste steun en ruimte voor groei, zowel sociaal als persoonlijk.



...een gezin dat terugkeerde naar hun roots in Heerenveen

Jelmer en Sanne groeiden allebei op in Heerenveen, leerden elkaar kennen tijdens hun studie in Groningen en besloten na de geboorte van hun eerste kind terug te keren. Ze wilden hun kind dezelfde ruimte, natuur en inclusieve gemeenschap bieden die zij zelf als kind zo waardeerden. Inmiddels zijn ze met z'n vijven en hun jongste zit bij de jeugdopleiding van SC Heerenveen, iets waar het hele gezin trots op is. Sport speelt een grote rol in hun leven en het gezin waardeert de goede sportvoorzieningen en de inzet van de gemeente voor zowel top- als breedtesport.



Wat ze ook belangrijk vinden, is dat de leefomgeving schoon, heel en veilig is. Ze genieten van hun woning in Oranjewoud, de bossen en het open Friese land. De natuur is voor hen belangrijk. Als plek om te bewegen, tot rust te komen en als iets dat beschermd moet worden. Ze merken dat niet alles altijd op topniveau wordt onderhouden, maar hebben daar begrip voor, zolang het grote geheel op orde blijft.

...Aisha die het huis uit wil

Aisha is een jonge inwoner van Heerenveen die net haar eerste baan heeft en graag op haarzelf wil wonen. Ze zoekt een betaalbare woning in Heerenveen dichtbij haar werk, vrienden en familie. Aisha is ambitieus en wil zich verder ontwikkelen, maar vindt het lastig om een geschikte woning te vinden die past bij haar inkomen. Ze wil een plek vinden waar ze haar eigen leven kan opbouwen, maar ook waar ze zich verbonden voelt met anderen. Ze geniet van evenementen en activiteiten waar ze haar vrienden en andere mensen uit de buurt ontmoet. Het sociale aspect van wonen is voor haar cruciaal en ze zoekt naar een plek waar altijd iets gebeurt. Of het nu een sportevenement, een concert of een lokaal festival is.



Als gemeente ondersteunen we Aisha door te zorgen voor voldoende woningen. Dit kan bijvoorbeeld door het uitbreiden van (sociale huur) woonwijken, appartementencomplexen of het bouwen van kleine woningen die geschikt zijn voor alleenstaanden. Ook zetten we in op doorstroming op de woningmarkt. Activiteiten en evenementen versterken de gemeenschap en bieden ruimte voor sociale interactie. Daarom stimuleert de gemeente dat dit wordt georganiseerd. Zo zorgen we ervoor dat Aisha een passende plek heeft om te wonen, waarbij ze deel uitmaakt van een levendige en betrokken samenleving.

...Maria die actief blijft in de gemeenschap

Maria is 72 jaar oud en is een actieve senior die zich graag blijft inzetten voor haar gemeenschap. Zij is nog volop betrokken bij vrijwilligerswerk, organiseert samenkomsten voor haar buurt en is lid van verschillende verenigingen. Maria is in goede gezondheid, maar merkt dat het soms zwaarder wordt om alles te blijven doen zoals zij gewend is. Zij wil haar actieve levensstijl behouden, maar heeft af en toe wat extra ondersteuning nodig. Bijvoorbeeld bij het organiseren van activiteiten of het verkrijgen van informatie over lokale diensten.



Maria is een voorbeeld van de senioren die een waardevolle bijdrage leveren aan de gemeenschap. Zij helpt niet alleen haar directe omgeving, maar versterkt ook de sociale samenhang en het welzijn van de hele gemeente. De gemeente heeft baat bij actieve ouderen zoals Maria, omdat zij een verbindende rol spelen in buurten. Het is belangrijk om hen te ondersteunen met faciliteiten voor sociaal contact en subsidies voor vrijwilligerswerk. Zo kunnen mensen als Maria hun rol blijven vervullen en bijdragen aan de leefbaarheid en samenhang van de gemeente.

...Lars die graag op bezoek komt in Heerenveen

Lars woont in de Randstad, maar heeft Heerenveense roots. Hij komt nog regelmatig naar Fryslân, waar hij geniet van de rust en activiteit. Heerenveen is voor hem aantrekkelijk, omdat het goed bereikbaar is en het beschikt over de nodige faciliteiten. Hij waardeert het levendig cultureel aanbod en de (sport)evenementen. Dat is wat hem trekt.

Lars betaalt toeristenbelasting om bij te dragen aan de kosten van het toerisme. Hij is bereid een bijdrage te leveren, zolang de gemeente een balans vindt tussen het behoud van voorzieningen en het beheren van de lasten. Dat geldt ook voor forensen. Zij maken, net als toeristen, gebruik van de lokale voorzieningen, infrastructuur en leefomgeving. Als gemeente ondersteunen we hen door het hier aantrekkelijk te houden voor toeristen.



H3 Ombuigingsvoorstellen wel in voorkeursscenario

3.1 Overzicht ombuigingsvoorstellen

Het college heeft een pakket met ombuigingsvoorstellen samengesteld. De gemaakte keuzes zijn zorgvuldig afgewogen op basis van de uitgangspunten in hoofdstuk 2, dat is gebaseerd op de koers van de gemeenteraad (zoals vastgelegd in de raadsagenda en het hoofdlijnenakkoord) en op inzichten vanuit diverse perspectieven, waaronder persona's.

Bedragen x € 1.000

Nr.	Ombuigingsvoorstel in voorkeursscenario	Domein	Lasten/Baten	Maatschappelijke impact	Organisatorische impact	2026	2027	2028	2029
1	BTW-compensatiefonds stap 1	Bedrijfsvoering	Baten verhogen	Laag	Laag	909	909	909	909
3	College van Burgemeester en Wethouders	Bedrijfsvoering	Lasten verlagen	Redelijk	Laag	125	125	125	125
4	Gemeentelijke organisatie	Bedrijfsvoering	Lasten verlagen	Laag	Redelijk	1.500	1.500	1.500	1.500
5	Investeringsbegroting ICT	Bedrijfsvoering	Lasten verlagen	Laag	Laag	99	82	22	-1
7	Onroerendezaakbelasting eigenaren optie 2	Bedrijfsvoering	Baten verhogen	Laag	Laag	680	680	680	680
8	Onroerendezaakbelasting eigenaren optie 3	Bedrijfsvoering	Baten verhogen	Laag	Laag	0	408	408	408
10	Onroerendezaakbelasting gebruikers optie 2	Bedrijfsvoering	Baten verhogen	Laag	Laag	184	184	184	184
11	Onroerendezaakbelasting gebruikers optie 3	Bedrijfsvoering	Baten verhogen	Laag	Laag	0	111	111	111
12	Stelpost indexatie stap 1	Bedrijfsvoering	Lasten verlagen	Laag	Laag	578	716	617	472
13	Stelpost indexatie stap 2	Bedrijfsvoering	Lasten verlagen	Laag	Laag	578	716	617	472
18	Betaald parkeren Sportstad	Leefomgeving	Baten verhogen	Redelijk	Laag	0	460	448	448
20	Duurzaamheid circulaire economie	Leefomgeving	Lasten verlagen	Laag	Laag	20	20	20	20
26	Energielasten	Leefomgeving	Lasten verlagen	Laag	Laag	500	500	500	500
27	Forensenbelasting	Leefomgeving	Baten verhogen	Redelijk	Laag	15	19	22	22
31	Inkomsten parkeergarage	Leefomgeving	Baten verhogen	Redelijk	Laag	35	35	35	35
35	Leges heffen bij de intaketafel	Leefomgeving	Baten verhogen	Laag	Laag	12	12	12	12
40	Parkeerbelasting straatparkeren	Leefomgeving	Baten verhogen	Redelijk	Laag	250	250	250	250
41	Parkeervergunningen stap 1	Leefomgeving	Baten verhogen	Redelijk	Laag	44	44	44	44
43	Planschade	Leefomgeving	Lasten verlagen	Laag	Laag	20	20	20	20
44	Schoon Belonen Heerenveen	Leefomgeving	Lasten verlagen	Laag	Laag	100	100	100	100

45	Specifieke uitkering CDOKE stap 1	Leefomgeving	Lasten verlagen	Redelijk	Laag	536	536	536	536
48	Stelpost veenweideprogramma	Leefomgeving	Lasten verlagen	Laag	Laag	35	35	35	35
50	Subsidie fairtrade	Leefomgeving	Lasten verlagen	Laag	Laag	6	6	6	6
57	Technische ombuigingen Leefomgeving	Leefomgeving	Lasten verlagen	Laag	Laag	265	265	265	265
58	Toerekening kosten riolering aan grondexploitatie	Leefomgeving	Baten verhogen	Redelijk	Laag	0	10	18	25
59	Toeristenbelasting	Leefomgeving	Baten verhogen	Redelijk	Laag	30	30	30	30
60	Uitvoeringsbudget Verkeersveiligheidsmaatregelen	Leefomgeving	Lasten verlagen	Laag	Laag	65	65	65	65
61	Voorziening groot onderhoud kapitaalgoederen	Leefomgeving	Lasten verlagen	Laag	Laag	586	586	586	586
72	Inkomensgrens Stichting Leergeld	Mens & Maatschappij	Lasten verlagen	Redelijk	Laag	46	46	46	46
93	Technische ombuigingen Mens en Maatschappij	Mens & Maatschappij	Lasten verlagen	Laag	Laag	198	198	198	198
95	Voorziening sportvelden	Mens & Maatschappij	Lasten verlagen	Laag	Laag	75	75	75	75
	Totaal voorkeursscenario					7.489	8.740	8.483	8.177

Tabel 2. Ombuigingsvoorstellen in voorkeursscenario

3.2 Analyse voorkeursscenario

In deze paragraaf analyseren we het voorkeursscenario en de daarin opgenomen ombuigingsvoorstellen. Daarbij wordt ingegaan op de verhouding tussen het verlagen van lasten en het verhogen van baten, inclusief de effecten op de lokale lasten. Vervolgens beschouwen we de maatschappelijke impact van de ombuigingsvoorstellen in samenhang. Ook wordt de spreiding van de voorstellen over de gemeentelijke organisatie geanalyseerd, evenals de gevolgen hiervan. Tot slot wordt vooruitgeblikt op het realiseren van een sluitende begroting in 2026 en 2027, met daarbij aandacht voor de resterende onzekerheden in de jaren 2028 en 2029.

Verhouding lasten verlagen en baten verhogen

Het voorkeursscenario bevat een spreiding tussen maatregelen die gericht zijn op het verhogen van baten (meer inkomsten) en maatregelen die de lasten verlagen (besparingen op uitgaven).

Bedragen x € 1.000

Verhouding baten en lasten	Aantal ombuigingsvoorstellen	2026	2027	2028	2029
Baten verhogen	13	2.159	3.152	3.151	3.158
Lasten verlagen	18	5.330	5.588	5.331	5.018
Totaal	31	7.489	8.740	8.483	8.177

Tabel 3. Verhouding tussen baten verhogen en lasten verlagen

In het voorkeursscenario is gekozen voor een gefaseerde verhoging van de onroerendezaakbelasting (OZB), zodat de financiële effecten voor inwoners en bedrijven geleidelijk worden doorgevoerd. In 2026 wordt de OZB met 5% verhoogd, wat naar verwachting € 865.000 aan extra inkomsten oplevert. Vanaf 2027 volgt een aanvullende verhoging van 3%, wat een verhoging van € 519.000 bedraagt. Door deze trapsgewijze aanpak worden de extra lasten gespreid over twee jaren. In totaal levert de OZB-verhoging circa € 1,4 miljoen op, wat overeenkomt met 15,8% van het totale begrotingstekort.

Naast de OZB-maatregelen wordt ook voorgesteld om de baten uit het btw-compensatiefonds structureel te ramen (€ 909.000). Dit betreft een technische begrotingsmaatregel zonder maatschappelijke impact; het heeft geen invloed op de lokale lasten voor inwoners of ondernemers. Daarnaast wordt ingezet op extra parkeerinkomsten (€ 780.000). Verder wordt met een verhoging van de toeristenbelasting en een aanpassing van de forensenbelasting € 45.000 aan aanvullende baten genereert.

In totaal wordt in 2026 ongeveer 17% van de benodigde ombuigingen gerealiseerd via een verhoging van belastingen of heffingen. De overige 83% bestaat uit technische begrotingsmaatregelen (zoals het btw-compensatiefonds) en het verlagen van de lasten.

Impact op de lokale lasten

Binnen het voorkeurscenario zijn voorstellen opgenomen voor het verhogen van de OZB, daarnaast zijn er geen voorstellen gedaan die effect hebben op andere lokale heffingen zoals de afvalstoffenheffing of de rioolheffing.

De OZB tarieven worden vastgesteld op basis van de begrote opbrengsten die de gemeente nodig heeft en de WOZ-waarden van de panden in de gemeente. In onderstaande tabel is de verwachte financiële impact weergegeven voor verschillende categorieën gebruikers en eigenaren, uitgaande van een gemiddelde WOZ-waarde van € 325.000.

Impact op OZB bij een WOZ-waarde van € 325.000	Vanaf 2026 (+5%)	Vanaf 2027 (+3%)	Totaal (8%)
Eigenaren woning	€ 17,75	€ 10,65	€ 28,40
Gebruiker woning	Nvt	Nvt	Nvt
Eigenaren niet-woning	€ 58,78	€ 35,27	€ 94,04
Gebruiker niet-woning	€ 46,61	€ 27,96	€ 74,57

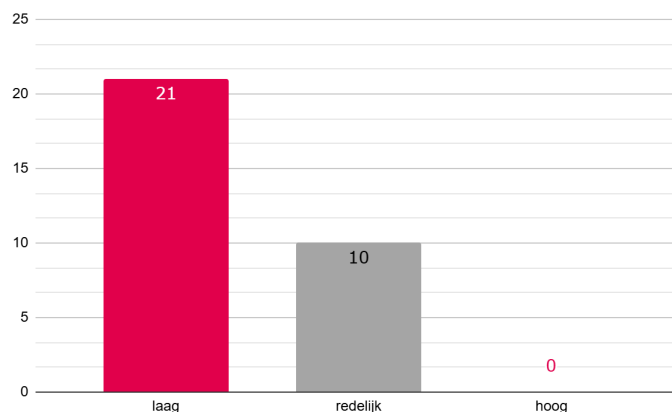
Tabel 4. Verwachte impact op OZB

Let op: De genoemde bedragen zijn indicatief en geven een gemiddelde aan voor de gemeente. De werkelijke lasten per pand kunnen afwijken, onder andere door veranderingen in de WOZ-waarde van panden in de komende jaren.

De voorgestelde verhoging van de OZB maakt onderdeel uit van een breder pakket aan maatregelen binnen het voorkeurscenario. Deze ombuigingen zijn nodig om de gemeentelijke begroting sluitend te krijgen. We hebben daarbij bewust gekozen voor een evenwichtige aanpak: niet alleen bezuinigen, maar ook een deel van de opgave opvangen via een geleidelijke verhoging van de OZB-inkomsten. Zo voorkomen we dat we te diep moeten snijden in voorzieningen die juist van belang zijn voor de leefbaarheid in onze dorpen. Hoewel deze verhoging merkbaar kan zijn, verwachten we dat de belastingdruk voor de meeste eigenaren en gebruikers goed te overzien blijft.

Maatschappelijke impact blijft beperkt

Deze mix van ombuigingsvoorstellen draagt bij aan een structureel sluitende begroting, waarbij de impact op inwoners, organisaties en de gemeentelijke organisatie zo veel mogelijk beperkt blijft. Bij het samenstellen van het voorkeurscenario is nadrukkelijk gekeken naar de maatschappelijke impact van de voorgestelde ombuigingen. Het overgrote deel van de maatregelen is beoordeeld als laag of redelijk van impact. Bij het selecteren van ombuigingen is bovendien ook gekeken naar de combinatie van voorstellen. Er zijn geen



ombuigingsvoorstellen die geclassificeerd zijn met een hoge maatschappelijke impact. De bewuste keuze om het aantal ingrijpende maatregelen te minimaliseren onderstreept het streven naar een verantwoorde en evenwichtige invulling van de noodzakelijke ombuigingen.

Daarnaast is er in het voorkeursscenario gekozen om geen subsidies te schrappen¹. Hiermee blijft de ondersteuning aan maatschappelijke organisaties en initiatieven behouden, wat bijdraagt aan de continuïteit van belangrijke sociale, preventieve en culturele activiteiten binnen de gemeente.

Ook is ervoor gekozen om een deel van de CDOKE-middelen in te zetten voor het dekken van personele lasten. Hierdoor kunnen werkzaamheden deels worden voortgezet, terwijl tegelijkertijd een besparing wordt gerealiseerd doordat deze lasten (tijdelijk) worden gedekt uit een specifieke uitkering. Dit draagt bij aan het beperken van de maatschappelijke impact en voorkomt directe bezuinigingen op uitvoering of dienstverlening.

Er zijn geen voorstellen waarbij volledig wordt gestopt met beleid of activiteiten. In plaats daarvan is gekozen voor het versmallen van kaders (zoals de aanpassing van de inkomensgrens bij Stichting Leergeld) of het verlagen van budgetten via stelposten (zoals bij het Veenweideprogramma). Op die manier worden bestaande inspanningen grotendeels voortgezet, maar binnen aangepaste kaders.

Tot slot zijn er ook ombuigingen die geen maatschappelijke impact hebben, bijvoorbeeld omdat het gaat om technische begrotingsmaatregelen of om het anders inrichten van bestaande voorzieningen (sportvelden en groot onderhoud kapitaalgoederen).

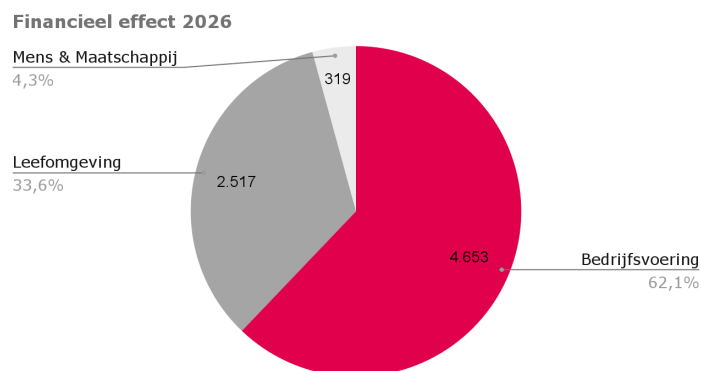
Voor een toelichting op de individuele ombuigingsvoorstellen wordt verwezen naar de ombuigingenbundel in bijlage 5.

Verdeling over de drie domeinen binnen de gemeentelijke organisatie en een taakstelling op de gemeentelijke organisatie

Het voorkeursscenario bevat 31 ombuigingsvoorstellen, verdeeld over drie domeinen:

- Bedrijfsvoering: 10 voorstellen (32,3%)
- Leefomgeving: 18 voorstellen (58,1%)
- Mens & Maatschappij: 3 voorstellen (9,7%)

Het grootste deel van de ombuigingsvoorstellen in het voorkeursscenario komt vanuit het domein Leefomgeving, gevolgd door het domein Bedrijfsvoering. In het diagram hiernaast is de verdeling van de financiële impact over de domeinen voor 2026 opgenomen (bedragen x € 1.000). Ook hieruit valt op te merken dat het grootste aandeel vanuit het domein Bedrijfsvoering en Leefomgeving komt.



¹ Uitzondering hierop is de subsidie fairtrade, maar hier wordt geen gebruik van gemaakt.

Echter, binnen het domein Bedrijfsvoering is een ombuigingsvoorstel opgenomen met een taakstelling van € 1,5 miljoen op de gemeentelijke organisatie. Deze taakstelling geldt voor alle drie de domeinen. De impact hiervan hangt af van de manier waarop deze wordt ingevuld, met als uitgangspunt dat ingrijpende effecten op processen en werkwijzen zoveel mogelijk worden voorkomen. Op basis van budgetanalyses wordt de taakstelling als haalbaar en realistisch beschouwd.

Organisatiebreed zijn er mogelijkheden om werkzaamheden anders in te richten, te versimpelen of te beëindigen. De gevolgen worden als redelijk ingeschat en de uitvoering gebeurt stapsgewijs en zorgvuldig, in nauwe afstemming met de ondernemingsraad (OR). Er zijn geen ombuigingsvoorstellen die direct leiden tot het verlagen van de formatie, waardoor de personele inzet op peil blijft en de dienstverlening behouden kan blijven.

Sluitende begroting in 2026 en 2027, maar blijvende onzekerheid vanaf 2028

Door de aanpassing in de inkomsten die we ontvangen vanuit het Rijk schuift het zogenoemde ravijnjaar op naar 2028. Dit biedt op korte termijn enige ruimte, waardoor we nu minder harde keuzes hoeven te maken. Het college kiest er dan ook bewust voor om de begroting voor 2026 en 2027 sluitend te maken, en pas in latere jaren verdere afwegingen te maken. Zo voorkomen we dat er nu ingrijpende maatregelen worden genomen die mogelijk achteraf niet nodig zijn. Tabel 5 presenteert de saldi na verwerking van het voorkeursscenario.

Bedragen x € 1.000

Samenvattend overzicht	2026	2027	2028	2029
1. Actueel begrotingssaldo	-5.640	-6.210	-6.109	-5.963
2. Effecten Meicirculaire 2025	5.823	5.929	2.817	3.177
3. Perspectiefnota 2026 structurele aanvragen	-7.304	-7.745	-8.512	-8.409
4. Voorkeursscenario	7.489	8.740	8.483	8.177
Totaal nieuw saldo	368	714	-3.321	-3.018

Tabel 5. Samenvattend overzicht 2026 - 2029 na verwerking voorkeursscenario

Tegelijkertijd is het belangrijk te onderkennen dat er in 2028 en 2029 een tekort blijft bestaan, mede afhankelijk van de ontwikkelingen binnen het jeugddomein. Als de structurele besparingen binnen de jeugdzorg uitblijven, kunnen de uitgaven hoger uitvallen dan waar het Rijk nu van uitgaat.

Dit is dan ook een onderwerp dat continu gemonitord wordt en waarbij we vanuit diverse gremia zoals de Vereniging van Friese Gemeenten (VFG) en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) actief blijven lobbyen richting het Rijk om de financiële positie van gemeenten te verbeteren.

Voor nu ligt er een voorkeursscenario dat haalbaar en realistisch is. Hiermee worden noodzakelijke stappen gezet richting een structureel sluitende begroting, met oog voor uitvoerbaarheid en maatschappelijke effecten.

H4 Ombuigingsvoorstellen niet in voorkeursscenario

4.1 Overzicht ombuigingsvoorstellen

In onderstaande tabel worden de ombuigingsvoorstellen weergegeven die niet zijn opgenomen in het voorkeursscenario.

Nr.	Ombuigingsvoorstel niet in voorkeursscenario	Domein	Lasten/Baten	Maatschappelijke impact	Organisatorische impact	2026	2027	2028	2029
2	BTW-compensatiefonds stap 2	Bedrijfsvoering	Baten verhogen	Laag	Hoog	101	101	101	101
6	Onroerendezaakbelasting eigenaren stap 1	Bedrijfsvoering	Baten verhogen	Laag	Laag	1.360	1.360	1.360	1.360
9	Onroerendezaakbelasting gebruikers stap 1	Bedrijfsvoering	Baten verhogen	Laag	Laag	277	277	277	277
14	Accountmanagement en ondernemersdienstverlening	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Hoog	228	228	228	228
15	Beheer bermen, maaien en bomen	Leefomgeving	Lasten verlagen	Redelijk	Laag	111	111	111	111
16	Beleidsadvisering Ruimtelijke Ontwikkeling	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Redelijk	114	114	114	114
17	Betaald parkeren achter K.R. Poststraat	Leefomgeving	Baten verhogen	Redelijk	Laag	0	43	40	40
19	Biodiversiteit	Leefomgeving	Lasten verlagen	Redelijk	Laag	100	100	100	100
21	Economische ontwikkeling beleidsontwikkeling stap 1	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Hoog	164	164	164	164
22	Economische ontwikkeling beleidsontwikkeling stap 2	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Hoog	153	153	153	153
23	Economische ontwikkeling beleidsuitvoering stap 1	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Hoog	40	40	40	40
24	Economische ontwikkeling beleidsuitvoering stap 2	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Hoog	154	154	154	154
25	Economische ontwikkeling grondexploitaties	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Hoog	64	64	64	64
28	Hondenbelasting	Leefomgeving	Baten verhogen	Redelijk	Laag	-71	360	360	360
29	Initiatieven ondernemers- en vestigingsklimaat stap 1	Leefomgeving	Lasten verlagen	Laag	Laag	15	15	15	15
30	Initiatieven ondernemers- en vestigingsklimaat stap 2	Leefomgeving	Lasten verlagen	Redelijk	Redelijk	35	35	35	35
32	IPF en F4 samenwerking	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Redelijk	54	54	54	54

33	Leges bijzondere wetten stap 1	Leefomgeving	Baten verhogen	Hoog	Redelijk	75	75	75	75
34	Leges bijzondere wetten stap 2	Leefomgeving	Baten verhogen	Hoog	Redelijk	83	83	83	83
36	Onderhoudsniveau elementenverharding buitengebied	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Redelijk	19	19	19	19
37	Onderhoudsniveau fietspaden	Leefomgeving	Lasten verlagen	Laag	Laag	30	30	30	30
38	Onderhoudsniveau groen bedrijventerreinen	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Redelijk	13	13	13	13
39	Onderhoudsniveau groen groengebieden/parken en centrum	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Redelijk	149	149	130	130
42	Parkeervergunningen stap 2	Leefomgeving	Baten verhogen	Redelijk	Laag	20	20	20	20
46	Specifieke uitkering CDOKE stap 2	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Laag	364	364	364	364
47	Stedenbouwkundige advisering	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Hoog	255	255	255	255
49	Straatmeubilair	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Laag	25	25	25	25
51	Subsidie klimaatadaptatie stap 1	Leefomgeving	Lasten verlagen	Laag	Laag	30	30	30	30
52	Subsidie klimaatadaptatie stap 2	Leefomgeving	Lasten verlagen	Redelijk	Laag	35	35	35	35
53	Subsidie Regiomarketing (SEB) Het Andere Friesland	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Laag	47	47	47	47
54	Subsidie Regiomarketing 'n Gouden Plak	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Redelijk	104	104	104	104
55	Subsidies Economische Zaken	Leefomgeving	Lasten verlagen	Redelijk	Redelijk	76	76	76	76
56	Subsidies evenementen	Leefomgeving	Lasten verlagen	Laag	Laag	34	34	34	34
62	Wijk- en dorpsbudgetten stap 1	Leefomgeving	Lasten verlagen	Redelijk	Laag	22	22	22	22
63	Wijk- en dorpsbudgetten stap 2	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Laag	97	97	97	97
64	Wijk- en dorpsmanagement stap 1	Leefomgeving	Lasten verlagen	Redelijk	Redelijk	91	91	91	91
65	Wijk- en dorpsmanagement stap 2	Leefomgeving	Lasten verlagen	Hoog	Hoog	270	270	270	270
66	(Internationale) evenementen	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Laag	Laag	89	89	89	86
67	Armoede en bestaansrecht	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Hoog	97	97	97	97
68	Frysk Taalbelied	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Laag	Laag	27	27	27	27
69	Huurtarieven sportaccommodaties	Mens en Maatschappij	Baten verhogen	Hoog	Redelijk	60	60	60	60
70	Individuele inkomenstoeslag	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Redelijk	Redelijk	86	86	86	86

71	Inkomensgrens Jeugdfonds Sport & Cultuur	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Redelijk	Laag	31	31	31	31
73	Maatschappelijke accommodaties	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Hoog	86	86	86	86
74	Meedoen en gezondheid	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Hoog	103	103	103	103
75	Opgroeien in een Kansrijke Omgeving	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Laag	60	60	60	60
76	Opvoeden en opgroeien	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Hoog	231	231	231	231
77	Peuteropvangbudget en OAB-SPUK middelen	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Laag	200	200	200	200
78	Preventief aanbod jeugd	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Redelijk	301	301	301	301
79	Regulier onderhoud sportaccommodaties	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Redelijk	900	900	900	900
80	Sociaal Medische Indicatie (SMI)	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Laag	175	175	175	175
81	Sportstimulering	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Hoog	454	454	454	454
82	Sportstimulering en cultuur	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Hoog	224	224	224	224
83	Subsidie Chris en Voorkom	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Redelijk	Laag	53	53	53	53
84	Subsidie Oranjewoudfestival	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Redelijk	Laag	30	30	30	30
85	Subsidie Sportproject jongeren	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Redelijk	Laag	79	79	79	79
86	Subsidie Topsport Noord	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Redelijk	Laag	51	51	51	51
87	Subsidie Utingeradeelhal	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Redelijk	25	25	25	25
88	Subsidiebudget Leefbaarheid en Meedoen stap 1	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Laag	36	36	36	36
89	Subsidiebudget Leefbaarheid en Meedoen stap 2	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Laag	36	36	36	36
90	Subsidiebudget LHBTIQ en emancipatiebeleid	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Laag	Laag	14	14	14	14
91	Subsidiebudget Maakhet! stap 1	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Laag	32	32	32	32
92	Subsidiebudget Maakhet! stap 2	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Laag	32	32	32	32
94	Uitstroompremie	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Laag	Laag	40	40	40	40
96	Waarderingsubsidies	Mens en Maatschappij	Lasten verlagen	Hoog	Laag	153	153	153	153
						8.442	8.915	8.893	8.890

Tabel 6. Ombuigingsvoorstellen niet in voorkeursscenario