

Samen gaan we voor duurzaam en gezond wonen, werken, leren en leven

Wat gaan we doen vanaf 2021?

Thema: Samen met inwoners



"Wij zijn ervan overtuigd dat de beste ideeën samen tot stand komen"

- » We betrekken onze inwoners steeds vaker en op verschillende manieren bij projecten.
- » We werken samen met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties aan het verder ontwikkelen van onze gezamenlijke leefomgeving.
- » We maken regels eenvoudiger of schaffen ze af.
- » We spelen met onze dienstverlening in op de behoeften van inwoners.

Thema: Zorg en welzijn



"We helpen inwoners van alle leeftijden om gezond en met plezier te kunnen leven"

- » We helpen inwoners langer thuis te wonen (Soarch foar thús).
- » We bieden ondersteuning aan mantelzorgers en vrijwilligers.
- » We vergroten de mogelijkheden voor sport en beweging in de buitenlucht.
- » We helpen inwoners die moeite hebben met lezen en schrijven.
- » We investeren in om- en bijscholing, behoud van en begeleiding naar werk.
- » We zetten ons in om roken, overgewicht en (overmatig) alcoholgebruik van jong tot oud te voorkomen.

Thema: Wonen en leven



"Inwoners staan centraal bij de ontwikkeling van leefbare wijken en dorpen"

- » We willen geschikte, veilige en betaalbare huisvesting voor iedereen.
- » We geven verder uitbreiding aan het project Beter Bereikbaar (A32).
- » We werken samen met onze inwoners aan leefbare, veilige en schone dorpen.
- » We maken van Heerenveen 'Fietsgemeente van het Noorden'.
- » We willen snel internet in de dorpen en het buitengebied.

Thema: Werken en ondernemen



"We willen middelen en kansen benutten voor een constante economische groei"

- » We spannen ons maximaal in voor behoud (en groei) van werkgelegenheid.
- » We zetten in op beter en passend werk in de regio.
- » We stimuleren en faciliteren ondernemers zodat zij kunnen ondernemen.
- » We zetten in op toekomstbestendige werkgelegenheid en economische ontwikkeling.

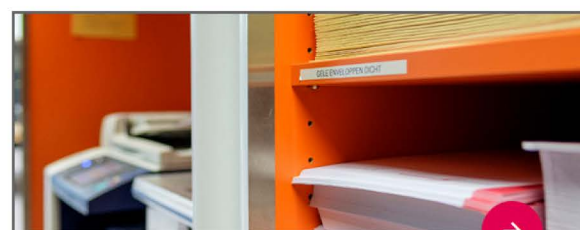
Thema: Toekomstbestendig en duurzaam



"Samen beschermen we onze natuurlijke rijkdommen en zorgen we voor een gezonde leefomgeving"

- » We gaan verder met de energietransitie, klimaatadaptatie en biodiversiteit.
- » We ondersteunen inwoners, energiecoöperaties en lokale initiatieven bij het vergroenen en verduurzamen van hun wijken en dorpen.
- » We zetten volop in op de Circulaire economie.
- » We gaan verder met Aardgasvrij Heerenveen.

Thema: Financiën en organisatie



"Er is financiële ruimte om samen invulling te geven aan dat wat wij belangrijk vinden"

- » We richten ons op buiten, werken samen en passen onze dienstverlening aan op de behoefte en verwachting van de samenleving.
- » We zetten in op financiële duurzaamheid.
- » We richten ons op een moderne digitale dienstverlening en werken aan de verdere ontwikkeling van onze medewerkers.

Inhoudsopgave

Algemeen	4
Inleiding.....	5
Leeswijzer	12
Uitkomsten perspectiefnota 2020	13
Totaal mutaties Perspectiefnota 2020.....	14
Thema's	17
Thema Samen met Inwoners	19
Kernboodschap	20
Beleidsdoelen en speerpunten	21
Thema Zorg en Welzijn	25
Kernboodschap	26
Beleidsdoelen en speerpunten	27
Wat hebben we daarvoor nodig?.....	32
Thema Wonen en Leven	37
Kernboodschap	38
Beleidsdoelen en speerpunten	39
Wat hebben we daar voor nodig?.....	48
Thema Werken en Ondernemen	53
Kernboodschap	54
Beleidsdoelen en speerpunten	55
Thema Toekomstbestendig en Duurzaam	59
Kernboodschap	60
Beleidsdoelen en speerpunten	61
Wat hebben we daar voor nodig?.....	67
Thema Financiën en organisatie	71
Kernboodschap	72
Beleidsdoelen en speerpunten	73
Wat hebben we daar voor nodig?.....	78
Bijlage: ombuigingen concern, sociaal en fysiek domein	87

Algemeen

Inleiding

Inleiding op perspectiefnota, investeringsagenda en strategische agenda

Graag presenteren wij u de tweede perspectiefnota van deze raadsperiode. Wij zijn nu halverwege. Een raadsperiode waarin de transformatie van het fysiek domein én de doorontwikkeling van het sociaal domein centraal staan. En waar wij ook intern opgaven hebben zoals de organisatie ontwikkelen voor de toekomst en digitalisering van informatie, dienstverlening en bedrijfsvoering. Nieuw is dat wij samen met deze perspectiefnota een investeringsagenda presenteren met daarin ambities en investeringen voor de korte en langere termijn; ook de ambities uit het raads- en hoofdlijnenakkoord maken hiervan onderdeel uit. Daarnaast presenteren wij een strategische agenda als kader voor het maken van keuzes in de investeringsagenda.

In de Perspectiefnota presenteren wij u een financieel kader waarin wij oplossingen aan u voorleggen voor de bestaande tekorten in het sociaal domein (jeugd) én financiële ruimte voor nieuwe ambities en investeringen. Maar ook presenteren wij een negatief financieel perspectief na 2021; dit wordt voornamelijk veroorzaakt door het ontbreken van structurele verhoging van de rijksbijdrage Jeugd. Dit meerjarig perspectief maakt duidelijk dat wij de voortdurende kostenverhogingen in het sociaal domein niet kunnen blijven opvangen en dat budgetverhoging door het rijk noodzakelijk is. Zo niet dan zullen wij er niet ontkomen nieuwe ombuigingen aan u voor te leggen die het huidige voorzieningenniveau zullen aantasten.

Gelet op onze opgaven op middellange en lange termijn, verwoord in de investeringsagenda, vinden wij het raadzaam investeringsruimte in ons meerjarenperspectief in te bouwen. Wil Heerenveen zijn kwaliteiten behouden, dan moeten wij vooruit kijken en daar financiële voorwaarden voor creëren.

Coronacrisis

Op het moment van schrijven zitten wij lokaal, landelijk en zelfs mondiaal in een crisis als gevolg van het coronavirus. Op dit moment kunnen wij de langdurige impact op de economie, zorg, onderwijs, werkloosheid en de daarmee samenhangende financiële effecten nog niet voorspellen. Wij volgen met vertrouwen zoveel mogelijk de landelijke richtlijnen met maatregelen voor ondernemers, aanbieders in de zorg en andere. Deze zijn erop gericht om de kwaliteit van zorg, opvang en dienstverlening zo goed mogelijk in stand te houden. De financiële en maatschappelijke effecten zijn onduidelijk maar dat deze effecten er zullen zijn is duidelijk. Ook weten wij niet hoeveel van de financiële effecten het rijk gaat compenseren. Wij zijn voornemens u bij de besluitvorming over de Perspectiefnota hierover te informeren aan de hand van een eerste inventarisatie. De effecten van de crisis kunnen eerder genoemde investeringsruimte beïnvloeden; het is goed om enigszins terughoudend om te gaan met deze ruimte.

Lokale democratie als leidraad voor ons handelen

Als rode draad voor als ons handelen geldt ons motto dat wij het besturen vorm willen geven samen met de omgeving. Met inwoners, bedrijven en maatschappelijke partners. De ontwikkelingen en verwachtingen en behoeftes van inwoners veranderen snel en wij vinden het van belang om hier adequaat op te kunnen blijven inspelen. Ook zien wij een aantal ontwikkelingen met negatieve effecten op de lange termijn. Aan de hand van de strategische agenda met kernopgaven willen wij onze inzet óók richten op de effecten op

de lange termijn. Ook dit kunnen wij niet alleen; hiervoor hebben wij de omgeving nodig. Inwoners, bedrijven, maatschappelijke partners, regiogemeenten en andere overheden.

Strategische agenda

Wij hebben in onze gemeente te maken met maatschappelijke ontwikkelingen die een grote impact hebben. Denk bijvoorbeeld aan vergrijzing, ontgroening en de verandering van het klimaat. De behoeften en verwachtingen van onze inwoners en bedrijven richten zich veelal op het "hier en nu". Als lokale overheid met democratische legitimatie hebben wij de verantwoordelijkheid om niet alleen naar het "hier en nu" te kijken, maar ook naar samenhang en de toekomst. Waar nodig nemen wij de regie en stellen we kaders. Bedoeling van de strategische agenda is dat we meer vooruitkijken naar ontwikkelingen en effecten op de lange termijn. De strategische agenda vormt het strategische bovenliggend kader en geeft richting aan onze opgaven en ambities en de vertaling in beleids- en investeringsopgaven. Omdat de opgaven in de loop van de tijd veranderen, is het een dynamisch document dat regelmatig wordt aangepast aan de ontwikkelingen en behoeftes. Daarbij zijn rolopvatting én prioritering cruciaal; we kunnen immers niet alles. We werken daarbij vanuit het Heerenveens profiel, onze kernkwaliteiten onderscheiden ons van andere gemeenten. De strategische agenda is een dynamisch groeidocument; de betekenis ervan voor uw raad is erin gelegen dat het u helpt met het maken van keuzes en daarmee een instrument is om gericht te sturen op de opgaven, ambities en investeringen die u van belang vindt.

Perspectiefnota en relatie met investeringsagenda

In de perspectiefnota hebben wij alleen financiële uitzettingen opgenomen die onontkoombaar en onuitstelbaar zijn. Dat gaat vooral om wettelijke verplichtingen op minimum niveau of om onontkoombare kostenverhogingen van bestaand beleid. In de investeringsagenda hebben wij investeringen en beleidsambities opgenomen. Het betreft hier keuzes die gemaakt kunnen en moeten worden voor de korte en langere termijn. Ook ambities uit het hoofdlijnenakkoord maken hier onderdeel van uit. Doel is om meer vooruit te kijken en ons ook te richten op de langere termijn. Op deze wijze willen wij u in positie brengen om investeringen en ambities in samenhang af te wegen en hier verantwoorde keuzes in te kunnen maken.

Financieel meerjarenperspectief

Uitkomsten perspectiefnota 2020	2021	2022	2023	2024
Verzamelbesluit 2020-1	68	88	79	79
Raadsbesluiten 2020	-10	-11	-11	-11
Beginstand begroting 2021-2024	58	77	68	119
Hogere Algemene uitkering	1.400	1.400	1.400	1.400
Hogere opbrengst toeristenbelastingen	20	20	20	20
Structureel tekort jeugdzorg	-2.133	-2.990	-2.990	-2.990
Ombuigingen sociaal domein	1.130	1.200	1.250	1.250
Ombuigingen fysiek domein	-36	-60	-84	-84
Mutaties (onvermijdbaar en onuitstelbaar)	37	-358	-401	-469
Totaal mutaties	418	-788	-805	-873
Ombuigingen voor investeringsruimte	991	991	975	975
Uitkomsten perspectiefnota 2020	1.467	280	238	221
<i>Extra ruimte investeringsagenda</i>	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Uitkomsten inclusief ruimte investeringsagenda	467	-720	-762	-778

Mogelijkheden-beschikbare middelen	2021	2022	2023	2024
Beschikbare middelen Fonds vitale kernen	240	490	990	990
Ombuigingsmogelijkheden concern	918	938	938	938
Ombuigingsmogelijkheden sociaal domein	1.001	1.434	1.907	3.867
Ombuigingsmogelijkheden fysiek domein	333	333	333	333
Totaal ombuigingsmogelijkheden	2.492	3.195	4.168	6.128
Sociaal domein (niet afgedekte risico's)	2021	2022	2023	2024
Hoger tekort Jeugd (o.b.v. jaarrekening 2019)**	-1.200	-1.200	-1.200	-1.200
Toename cliënten ***	-800	-1.600	-1.600	-1.600
Tekort jeugd - dekking weerstandsvermogen	2.000	2.800	0	0
Sociaal domein (niet afgedekte risico's)	0	0	-2.800	-2.800

U ziet een negatief financieel perspectief van € 720.000 na 2021; dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de extra tijdelijke rijksbijdrage voor jeugd na 2021 ophoudt. Wij hebben eerder met u gedeeld dat wij het tekort op jeugd langs drie lijnen wilden oplossen: landelijk, regionaal en lokaal. Alleen onze lokale aanpak blijkt vooralsnog een antwoord te kunnen geven op de tekorten. Binnen het sociaal domein buigen wij fors om. Tegelijkertijd zien wij ook weer nieuwe tekorten ontstaan op jeugd.

In dit meerjarenperspectief is € 1 miljoen structureel ruimte opgenomen voor ambities en investeringen; hiervoor is ongeveer € 1 miljoen opgenomen aan ombuigingen in deze perspectiefnota. Daarnaast is er nog structurele ruimte voor investeringen in het Fonds Vitale Kernen oplopend tot bijna € 1 miljoen. In de bijlage staan zowel de ombuigingen die in deze perspectiefnota zijn verwerkt, als mogelijke ombuigingen in de toekomst. Alleen door om te buigen kunnen we nieuwe investeringen en nieuwe ambities bekostigen. Dit vraagt om heldere accenten en scherpe keuzes.

Fonds vitale kernen	2021	2022	2023	2024
Beschikbaar middelen voor investeringen	240	490	990	990

Ontwikkeling algemene reserve, vrij besteedbaar

Verloop algemene reserve	2021	2022	2023	2024
Stand per 1 januari	13,6	11,0	10,8	11,3
Mutatie begroting 2020	1,4	0,4	0,5	0,0
Mutatie perspectiefnota 2020	-4,0	-0,6	0,0	0,2
Stand per 31 december	11,0	10,8	11,3	11,5

De stand van de reserve per 1 januari 2020 bedraagt € 13,6 miljoen. In deze perspectiefnota is een aantal incidentele mutaties opgenomen; deze worden ten laste gebracht van de algemene reserve. Van de € 4,1 miljoen is € 3,5 miljoen voor vervroegde afschrijving van onderwijsgebouwen en gemeentehuis/Crackstate. Dit levert structurele financiële ruimte op van € 351.000.

De stand van de reserve daalt hiermee naar € 11,5 miljoen in 2024. Dit is voldoende aangezien het hier gaat om de algemene reserve vrij besteedbaar. Door de vervroegde afschrijvingen daalt het eigen vermogen. Door de daling van het eigen vermogen daalt ook de solvabiliteit naar een waarde die lager is dan de waarden van de afgelopen twee jaar. De risico's zijn afgedekt in het weerstandsvermogen.

Kernboodschap

Kernboodschap van deze perspectiefnota is dat we een oplossing aandragen voor het structurele tekort op jeugd en voorstellen doen die structurele financiële ruimte creëren voor het behoud van de kwaliteiten van Heerenveen en de ambities uit de investeringsagenda. Met behulp van de investeringsagenda kunnen investeringen en ambities op de korte en langere termijn in samenhang worden afgewogen waarbij de strategische agenda met lange termijn doelen als strategisch kader dient. De benodigde financiële ruimte vraagt echter wel ombuigingen in het huidige vastgestelde beleid. Ook is het financieel perspectief na 2022 nog niet sluitend door de onzekerheden in de jeugdzorg en is er opnieuw een risico door hogere tekorten op het jeugddomein.

Deze meerjarenbegroting omvat veel ambities van gemeenteraad en college. Het college is zich ervan bewust dat de begroting gebaseerd is op de cijfers van nu. En dat de raad en college, bijvoorbeeld bij de begroting 2021 dit najaar, door de effecten van de Corona crisis en het hoge risicoprofiel in het sociaal domein geconfronteerd kunnen worden met een andere werkelijkheid. Dat is het dilemma van deze perspectiefnota.

Toelichting kanttekeningen/risico's

Sociaal domein

Een forse kanttekening moet worden gemaakt ten aanzien van het sociaal domein. Deze perspectiefnota bevat de minimaal noodzakelijke uitzettingen in de budgetten voor het sociaal domein. Omdat bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van het aantal cliënten bij jeugd en bij inkomen van het meest gunstige scenario is uitgegaan, is hier dus sprake van een hoog risicoprofiel. Dit houdt in dat de kans groot is dat nog meer budgetuitzettingen noodzakelijk zijn.

Zo is het tekort in 2019 op jeugd hoger dan in 2018 én hebben we te maken met een jaarlijkse stijging van het aantal aanvragen. Daarnaast kunnen door de Coronacrisis effecten ontstaan die leiden tot verhoging van de vraag om zorg én uitkeringen en daarmee verhoging van de uitgaven; alsmede een effect van vermindering van inkomsten van parkeren, leges en belastingen.

Op al deze gebieden zetten wij actief in om de effecten in beeld te brengen en hier passende acties op uit te zetten. Ten aanzien van jeugd zijn we bezig op lokaal en provinciaal niveau om tot kostenbeheersing te komen. Op het niveau van het rijk en de VNG wordt gesproken over de landelijk te krappe budgetten in het sociaal domein.

Jeugd

In deze perspectiefnota is het tekort op jeugd structureel van bijna € 3 miljoen opgelost; in de begroting van 2020 was al een structureel bedrag van ruim € 1 miljoen opgelost; totaal ruim € 4 miljoen. De daadwerkelijke uitgaven op gebied van jeugd bleken in 2019 nog weer hoger te liggen; namelijk € 1,2 miljoen. Daarnaast hebben we te maken met een jaarlijkse stijging van het aantal gebruikers van jeugdzorg oplopend tot € 1,6 miljoen. Wij gaan dit bedrag van € 2,8 miljoen, volgens de met u afgesproken systematiek, als nieuw risico aanmerken en via het weerstandsvermogen eerst voor maximaal 2 jaar dekken. En gaan we maatregelen aanscherpen om tot kostenbeheersing en een verder getransformeerde jeugdzorg te komen. Zo werken we, zoals bij u bekend ook, op provinciaal niveau samen om tot kostenbeheersing te komen. Op het niveau van het rijk en de VNG wordt gesproken over de landelijk te krappe budgetten in het sociaal domein en in het bijzonder de budgetten voor jeugd.

Algemene uitkering gemeentefonds

Komend jaar verwachten wij een herijking van de verdeelcriteria van het gemeentefonds. Dit kan leiden tot grote herverdeeleffecten en financieel nadeel voor onze gemeente. Ook los van deze herverdeling is de algemene uitkering gebaseerd op de uitgaven van het rijk: samen trap op en trap af. En niet gebaseerd op de taken en opgaven waar wij als gemeente voor staan. Dit geeft niet alleen grote schommelingen in de algemene uitkering gemeentefonds maar brengt ook risico's voor de financiële duurzaamheid. In de cijfers is nog geen rekening gehouden met eventuele compensatie van het Rijk op onderdelen; wij verwachten deze in de meicirculaire en verwerken deze in de begroting 2021

Coronacrisis en andere risico's

Daarnaast moeten we rekening houden met de effecten van de coronacrisis als hierboven beschreven en met ander risico's zoals de effecten van de stikstofmaatregelen en de Brexit zoals in de begroting 2020 beschreven.

Gezien bovenstaande kanttekeningen en risico's is het voor u van belang om heel helder te zijn welke accenten u wilt leggen voor de toekomst en hiervoor middelen in te zetten. Tegelijkertijd is enige terughoudendheid verstandig gezien de verschillende kanttekeningen en risico's.

Wij vertrouwen er op u met deze perspectiefnota, investeringsagenda en strategische agenda in staat te stellen een gedegen afweging te maken over de inzet van de financiële middelen, gekoppeld aan onontkoombare uitzettingen én aan uw ambities.

Burgemeester en wethouders van Heerenveen,
De gemeentesecretaris,

J. van Leeuwestijn

De burgemeester,

T.J. van der Zwan

Leeswijzer

In de documenten voor de planning en control en dus ook in deze perspectiefnota sluiten wij aan op de thematische indeling van het hoofdlijnenakkoord.

De thema's van deze perspectiefnota zijn:

- Samen met inwoners
- Zorg en welzijn
- Wonen en leven
- Werken en ondernemen
- Toekomstbestendig en duurzaam
- Financiën en organisatie

De opbouw

- Structurele mutaties hoger dan € 50.000 en incidentele mutaties hoger dan € 100.000 zijn toegelicht met een Advies, Argument en Kanttekening.
- Mutaties structureel lager dan € 50.000 en incidenteel lager dan € 100.000 zijn voorzien van een toelichting.
- Elk thema begint met de kernboodschap en speerpunten uit het hoofdlijnenakkoord. Ook wordt verbinding gelegd met het Raadsakkoord.
- De kernboodschap en de speerpunten zijn per thema vertaald naar beleidsdoelen en speerpunten.
- De speerpunten zijn breder dan alleen het hoofdlijnenakkoord. Ook bestaande ambities en nieuwe ontwikkelingen staan hierin verwoord.
- In de begroting zullen per thema, naast beleidsdoelen en speerpunten, ook de resultaten voor het specifieke begrotingsjaar worden opgenomen.
- Tussen de financiële overzichten kunnen afrondingsverschillen zitten, omdat deze automatisch vanuit het financiële systeem worden gegenereerd.

Uitkomsten perspectiefnota 2020

In de onderstaande tabel zijn de uitkomsten weergegeven voor de jaren 2021-2024. Hierin is het meerjarenperspectief van de begroting 2020 als beginstand opgenomen. In de beginstand van de perspectiefnota is ook rekening gehouden met de genomen raadsbesluiten tot en met april.

In de uitkomsten zijn de doorwerking van het Verzamelbesluit 2020-1 en de financiële mutaties uit deze perspectiefnota verwerkt. De incidentele mutaties zijn gedekt door een onttrekking uit de algemene reserve.

Uitkomsten perspectiefnota 2020	2021	2022	2023	2024
Meerjarenperspectief begroting 2020	0	0	0	0
Doorwerking verzamelbesluit 2019	57	77	68	120
Beginstand begroting	57	77	68	120
Structurele mutaties perspectiefnota	1.410	205	171	101
Structurele uitkomsten begroting	1.467	282	239	221
Incidentele mutaties perspectiefnota	-3.980	-582	-65	192
Dekking algemene reserve	3.980	582	65	-192
Saldo begroting 2021-2025	1.467	282	239	221

Totaal mutaties Perspectiefnota 2020

In de onderstaande tabel is het totaal aan mutaties opgenomen die in deze perspectiefnota zijn verwerkt.

Structureel

Zorg en Welzijn	2021	2022	2023	2024
1. Jeugd	-1.850	-2.637	-2.637	-2.637
2. WMO	421	421	421	421
3. Participatie	426	426	476	476
4. Klachtenregeling Maatschappelijk werk	-15	-15	-15	-15
Totaal	-1.018	-1.805	-1.755	-1.755

Wonen en Leven	2021	2022	2023	2024
1. Fysiek Domein	-36	-60	-84	-84
4. Bereikbaarheid A32	0	-3	-5	-53
5. Veenweidegebied	-10	-10	-10	-10
6. Bijdrage Veiligheidsregio	-87	-89	-105	-101
7. Bijdrage FUMO	30	30	30	30
Totaal	-103	-132	-174	-218

Toekomstbestendig en duurzaam	2021	2022	2023	2024
1. Duurzaamheid gemeentelijke gebouwen		-348	-348	-348
2. Kwijtschelding afvalstoffenheffing	120	120	120	120
3. Verleiding openbare verlichting	345	303	278	254
Totaal	465	75	50	26

Financiën	2021	2022	2023	2024
1. Algemene uitkering	1.400	1.400	1.400	1.400
2. Opbrengst belastingen	20	20	20	20
3. Waarden onroerende zaakbelastingen niet woningen	150	150	150	150
4. Inflatiecorrectie onroerende zaakbelasting	300	300	300	300
5. Online publicatie P&C cyclus	20	20	20	20
6. Equal pay	50	50	50	50
7. Vervroegde afschrijvingen onderwijshuisvesting	198	198	182	182
8. Vervroegde afschrijving gemeentehuis/Crackstate	153	153	153	153
9. Dekking onderhoudsrond HR 21	-30	-30	-30	-30
10. Stelpost detachering	-94	-94	-94	-94
13. Voortzetting veiligheidstaken	-102	-102	-102	-102
Totaal	2.065	2.065	2.049	2.049

Totale structurele mutaties	1.410	205	171	104
------------------------------------	--------------	------------	------------	------------

Incidenteel

Wonen en Leven	2021	2022	2023	2024
2. Leges rijbewijzen en paspoorten	73	15	-41	192
3. Bodembudget	-24	-24	-24	
Totaal	49	-9	-65	192

Toekomstbestendig en duurzaam	2021	2022	2023	2024
3. Werkbudget Duurzaamheid	-100			
Totaal	-100			

Financiën	2021	2022	2023	2024
7. Vervroegde afschrijvingen onderwijshuisvesting	-2.086			
8. Vervroegde afschrijving gemeentehuis/Crackstate	-1.400			
11. Flexpool	-621	-621		
12. Vrijval reserve Basisregistraties	130			
14. Fasering investering gemeentehuis	48	48		
Totaal	-3.929	-573		

Totale incidentele mutaties	-3.980	-582	-65	192
------------------------------------	---------------	-------------	------------	------------

Dekking algemene reserve	-3.980	-582	-65	192
---------------------------------	---------------	-------------	------------	------------

Verzamel- en raadsbesluiten	57	77	68	120
------------------------------------	-----------	-----------	-----------	------------

Uitkomsten begroting	1.467	282	239	224
-----------------------------	--------------	------------	------------	------------

Thema's

Thema Samen met Inwoners

Kernboodschap

"Wij zijn ervan overtuigd dat de beste ideeën samen tot stand komen"

In Heerenveen luisteren we naar onze inwoners en we zijn ervan overtuigd dat de beste ideeën samen tot stand komen. Inwoners en ondernemers hebben de ruimte om zelf met plannen en voorstellen te komen. Daar helpen we bij. We zoeken naar mogelijkheden om regels te versoepelen of te verminderen.

We gaan aan de slag met:

- Nieuwe lokale democratie en Maak Het!
- De Omgevingsvisie
- Het thematisch raadsakkoord

De komende vier jaar gaan we aan de slag met de onderstaande onderwerpen die zijn opgenomen in het hoofdlijnenakkoord.

Samen met inwoners
* Samen met inwoners de in het Hoofdlijnenakkoord genoemde doelen uitvoeren. Communicatieve ondersteuning van de initiatieven.
Onderzoeken en toepassen van versoepeling of verminderen van regels.
* Organiseren van participatietrajecten bij (grote maatschappelijke) projecten.
* Voortzetten van experimenten om te leren van verschillende vormen (Zoals Maak Het! en Buitengewoon De Greiden).
Realiseren en uitvoeren van de Omgevingsvisie en Omgevingswet.

De onderwerpen die zijn aangeduid met een * hebben een relatie met het thematisch raadsakkoord.

Beleidsdoelen en speerpunten

Strategische opgaven

Doorontwikkeling omgevingsgericht werken en opgavesturing

Wat willen we bereiken?

We willen het omgevingsgericht werken doorontwikkelen met als uitgangspunt de vernieuwing van de lokale democratie. We willen samen met inwoners en samenwerkingspartners de grote maatschappelijke opgaven aanpakken. We kunnen dat ook alleen samen met inwoners en samenwerkingspartners. We willen daarbij meer vooruitkijken aan de hand van een strategische agenda. Omgevingsgericht en opgavegestuurd werken vraagt om een nieuw samenspel tussen de omgeving, de raad, college en de organisatie.

Wat gaan we daarvoor doen?

We zijn voornemens een gezamenlijke vervolgaanpak omgevingsgericht werken voor raad, college en organisatie ontwikkelen. We gebruiken hiertoe onder meer de uitkomsten van de Quick Scan Lokale Democratie en het inwonersonderzoek. De kern is dat we ons werk willen organiseren rondom maatschappelijke opgaven en deze integraal oppakken. Voor deze opgavesturing ontwikkelen we een aanpak langs onderstaande lijnen:

- Het ontwikkelen van een strategische agenda om op strategisch niveau maatschappelijke opgaven te formuleren en meer te kunnen sturen op de gewenste effecten op de langere termijn.
- Het ontwikkelen van nieuwe vormen van sturing, organisatie en werkwijzen.
- Het ontwikkelen van een leerstrategie voor kennis en vaardigheden.
- Het ontwikkelen en faciliteren van het nieuwe samenspel tussen de omgeving, de raad, college en organisatie.

Om dit daadwerkelijk onderdeel te laten worden van ons DNA is het van belang om tijd en ruimte te creëren voor medewerkers om mee te ontwikkelen en zich nieuwe werkwijzen, kennis en vaardigheden eigen te maken. Om dit doel te bereiken is in de Investeringsagenda het onderwerp samen met inwoners opgenomen (nr1).

Doorontwikkelen samenwerken aan maatschappelijke initiatieven

Werken samen met inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties

Wat willen we bereiken?

We willen een betrouwbare partner zijn voor de omgeving. We werken daarom samen met inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties aan maatschappelijke opgaven en initiatieven van uit de samenleving. Onze rol hangt af van de opgave én de kracht van de omgeving. Om continu te verbeteren vragen we onze stakeholders regelmatig om feedback.

Wat gaan we daarvoor doen?

Onze inzet bij de ontwikkeling en realisatie van plannen wordt bepaald door de opgave, de kracht van de samenleving en onze rol als gemeente. Om betrouwbaar partnerschap door te ontwikkelen kiezen wij voor de volgende aanpak:

- Ontwikkelen van sturing, werkwijzen en een leerstrategie die passen bij de optimale invulling van onze rol.
- Ontwikkelen van nieuwe vormen van samenwerking om gezamenlijke opgaven te realiseren.
- Integreren van onze ambities in onze samenwerkingsvormen, zoals bij circulaire inkoop.

Doorontwikkelen dienstverlening

We passen continu de dienstverlening aan de inwoners

Wat willen we bereiken?

We passen onze dienstverlening continu aan de behoefte en verwachtingen van onze inwoners aan. Deze behoefte en verwachtingen zijn leidend voor de oplossingen die we bieden en de manier waarop we onze dienstverlening organiseren. We werken continu aan de verbetering van onze dienstverlening:

- We vragen de inwoners regelmatig om feedback.
- We standaardiseren én digitaliseren onze dienstverlening waar dit kan.
- We zorgen voor een integrale dienstverlening waar dit nodig is.
- We bieden dienstverlening persoonlijk en/of digitaal aan en sluiten aan op de behoefte.
- We bieden de dienstverlening outreachend aan waar dit voorziet in een behoefte.

Wat gaan we daarvoor doen?

- We peilen de behoefte, verwachtingen en tevredenheid van inwoners.
- We dragen zorg voor doorontwikkeling van sturing, werkwijzen (o.a. digitalisering) en leerstrategieën.
- We actualiseren onze visie op dienstverlening en betrekken daarbij de ICT-visie.

Vereenvoudiging regels en lastenverlichting

We zorgen voor vereenvoudiging regels en vermindering lastendruk

Wat willen we bereiken?

We werken voor de omgeving en spelen in op behoeften en verwachtingen van onze inwoners, bedrijven en maatschappelijke partners. We zoeken oplossingen binnen kaders. Regels en procedures moeten ondersteunend zijn en niet belemmerend. Waar nodig passen we onze regels aan. Bij inkoop- en subsidieafspraken kijken we kritisch naar de administratieve lasten voor onze samenwerkingspartners.

Wat gaan we daarvoor doen?

We gaan projectmatig aan de slag met vereenvoudiging regels en vermindering lastendruk; hiertoe gebruiken we onder meer de uitkomsten van het inwonersonderzoek. Daarnaast wordt bij herijking van beleid of opstellen nieuw beleid ook standaard gekeken of de hiermee samenhangende regels zo eenvoudig mogelijk kunnen blijven én ondersteunend zijn aan de bedoeling.

Daarnaast wordt bij nieuwe of te herijken subsidievoorwaarden en inkoopafspraken nagegaan hoe de administratieve lastendruk kan worden verlaagd.

Thema Zorg en Welzijn

Kernboodschap

"We helpen inwoners van alle leeftijden om gezond en met plezier te kunnen leven"

Iedereen doet mee in onze gemeente. We bouwen veerkracht op voor inwoners in kwetsbare situaties en we helpen inwoners van alle leeftijden om gezond en met plezier te kunnen leven. Om dit te realiseren werken we aan doorontwikkeling van het sociaal domein en zoeken we verbinding met partners.

We gaan aan de slag met:

- Jeugdzorg
- Armoede
- Lezen en schrijven
- Zorg en ondersteuning
- Preventieve gezondheid
- Welzijn
- Sport

De komende vier jaar gaan we aan de slag met de onderstaande onderwerpen die zijn opgenomen in het hoofdlijnenakkoord.

Zorg en welzijn
Doorontwikkeling van het sociaal domein.
Ontwikkelen en uitvoeren van gebiedsgerichte aanpak.
Inwoners helpen om langer thuis te blijven wonen.
Ondersteuning bieden aan mantelzorgers en vrijwilligers.
Aanpakken van de problematiek bij de grootste risicogroepen (verwarde personen, verslaafden, inwoners met psychische problemen).
Terugbrengen van het aantal laaggeletterden.
Bereiken en ondersteunen van inwoners met een risico op gezondheidsproblemen.
Aandacht voor roken, alcohol- en drugsmisbruik en overgewicht.
Verminderen van problematische eenzaamheid.
Vergroten van sport- en beweegactiviteiten, waaronder wandelpaden en buiten fitness.
Bereikbare, duurzame en toegankelijke sport- en cultuurvoorzieningen.
Uitvoeren van sportbeleid 2017

Beleidsdoelen en speerpunten

Opvoeden & opgroeien

Opvoeden en opgroeien met samenhangende preventie

Wat willen we bereiken?

De opvoed- en opgroeiproblematiek is in onze gemeente niet kleiner dan in veel andere Friese gemeenten. Preventie kent binnen de gemeente Heerenveen een goede basisstructuur en een goed basisaanbod. Opgroeien en opvoeden gaat ook hier niet vanzelf. Ons doel is dat kinderen, jongeren en gezinnen er niet op achteruit gaan op het gebied van gezondheid, opvoeding en ouderschap, overgewicht en leefstijl. Daarnaast willen wij een rijk aanbod houden voor het stimuleren van de ontwikkeling van kinderen en jongeren.

Wat gaan we daarvoor doen?

Het aanbod voor en vroegschoolse educatie wordt voor de doelgroepkinderen geïntensiveerd. De geoormerkte bijdrage vanuit het Ministerie wordt daar o.a. voor gebruikt.

De preventieteam die in elke woonservicezone actief zijn, gaan gericht naar de populatie en voorkomende problematiek in hun gebied kijken.

In de Greiden bereiden we intensievere samenwerking tussen het preventieteam, het TJG en scholen voor. Dit om zowel vroegtijdige signalering te stimuleren als om interprofessioneel contact te intensiveren.

Sterke pedagogische basisvoorzieningen en kansengelijkheid

Wat willen we bereiken?

Kinderen en jongeren groeien op in verschillende situaties. Ze krijgen niet allemaal dezelfde kansen om zich optimaal te ontwikkelen. Dit kan leiden tot ongelijke startposities - en daarmee tot ongelijke kansen. Wij streven naar gelijke ontwikkelingskansen voor kinderen en jongeren. Daarom zetten we in op integrale samenwerking rondom kinderen en ouders en op de versterking van pedagogische basisvoorzieningen. Met onder andere peuteropvang en scholen voor basis- en voortgezet onderwijs, werken we toe naar meer samenhang en een rijk programma. Denk daarbij aan de ontwikkeling van integrale kindcentra en samenhang tussen jeugdhulp en (passend) onderwijs. Ons ideaal is dat alle kinderen zich optimaal kunnen ontwikkelen. Daarnaast is het ons ideaal dat professionals als pedagogisch medewerkers, leerkrachten, jeugdverpleegkundigen, gezinswerkers en jeugdhulpverleners vanuit één pedagogische visie in teams samenwerken.

Wat gaan we daarvoor doen?

We gaan de acties die in het eind 2019 vastgestelde uitvoeringsplan 'jong geleerd, wordt vroeg gedaan' concreet uitvoeren samen met de partners in de voor- en vroegschoolse periode.

We gaan onze gemeentelijke en gezamenlijke uitgangspunten voor de vorming van Integrale Kind Centra vastleggen zodat we met de besturen van kinderopvangorganisaties en scholen samen kunnen werken aan het invullen van het kader. De ervaringen uit de huidige experimenten betrekken we bij het bepalen van definitieve uitgangspunten. Ook de vertaling van het IKC concept in huisvestingseisen en - randvoorwaarden wordt meegenomen in de op te stellen uitgangspunten.

De eerste conferentie die we organiseren in 2020 om het handvest onderwijs te concretiseren, gaat over kansengelijkheid en ieders rol en verantwoordelijkheid daarbij.

Getransformeerde en beheersbare jeugdhulp

Wat willen we bereiken?

Op basis van de Jeugdwet zijn gemeenten inhoudelijk en financieel verantwoordelijk voor alle vormen van jeugdhulp voor hun jeugdige inwoners. Ook werken gemeenten verplicht samen met andere gemeenten in een jeugdhulpregio; voor Heerenveen is dat de jeugdhulpregio Fryslân. Daarmee is sturing omtrent het bekostigingssysteem, het contract- en relatiemanagement richting zorgaanbieders en de vorm van contracten en contractvoorwaarden, een zaak geworden die gemeenten gezamenlijk via de gemeenschappelijke regeling (centrumgemeente Leeuwarden) invullen. Er is sprake van indirecte invloed.

De gemeente is slechts één van de toegangen tot jeugdhulp, naast bijvoorbeeld huisartsen en (gezins)voogden. Ondanks deze factoren hebben we in Heerenveen in de afgelopen jaren een begin gemaakt met de zorginhoudelijke transformatie. De komende jaren moeten we de échte omslag naar een getransformeerde (sneller, dichterbij en meer op maat) en (inhoudelijk, financieel en procesmatig) beheersbare jeugdhulp in regionaal verband maken.

Wat gaan we daarvoor doen?

We zullen actief participeren in de evaluatie van de gemeenschappelijke regeling SDF. Als betrokken gemeenten bespreken we expliciet met elkaar welke verwachtingen, doelen en resultaten de intergemeentelijke samenwerking dient te hebben.

Voor een groot aandeel van de jeugdzorg (pleegzorg, dyslexie en gespecialiseerde jeugdhulp) wordt in 2020 de inkoop per 2022 voorbereid. Over de te kiezen bekostigingsmodellen en het contractmanagement zullen in 2020 concrete afspraken moeten worden gemaakt om in 2021 een bestek te kunnen presenteren aan de zorgaanbieders.

Eind 2020 evalueren we de taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van het TJG. Onze gemeentelijke toegang krijgt meer verantwoordelijkheden als het gaat om verwijzingen van anderen dan de gemeente en in het kader van relatiebeheer richting scholen, huisartsen en jeugdartsen.

In 2020 zal op interactieve wijze het uitvoeringsplan getransformeerde en beheersbare jeugdhulp worden uitgewerkt.

Belangrijk kader bij dit uitvoeringsplan zal het financiële kader zijn. In de perspectiefnota worden middelen gevraagd voor zowel meer structurele dekking van de uitgaven als voor twee jaar incidentele ruimte.

Leefbaarheid, meedoen en gezondheid

Inwoners wonen langer thuis

Wat willen we bereiken?

Wij zorgen ervoor dat onze inwoners zo lang mogelijk in hun eigen leefomgeving kunnen blijven wonen. Hierbij garanderen wij ondersteuning aan onze kwetsbare (ofwel aantoonbaar minder valide) inwoners als het op eigen kracht niet meer lukt en het sociaal netwerk hen niet meer voldoende hulp kan bieden.

Wat gaan we daarvoor doen?

We richten ons via onze voorzieningen op het versterken van de zelfredzaamheid en participatie, het verstevigen van de sociale omgeving en het vergroten van de bewustwording van de eigen levensloop. Het versterken van de zelfredzaamheid en participatie wordt mede mogelijk gemaakt door de inzet van onze maatwerkvoorzieningen, zoals hulp bij het huishouden, thuisondersteuning of Wmo-vervoer. Bewustwording van de eigen levensloop is een continu proces en wordt door communicatie en voorlichting versterkt. Een voorbeeld hiervan is de huistest; kun je daar blijven wonen als de beperkingen toenemen en zo ja, welke aanpassing kan de inwoner dan al zelf doen. Als langer thuis wonen niet meer verantwoord is, zetten wij ons in om de overgang naar een intramuraal verblijf te versoepelen. De lokale woonopgave voor onze ouderen maakt structureel onderdeel uit van de prestatieafspraken met de corporaties.

De betaalbaarheid en daarmee de kwaliteit van onze Wmo-ondersteuning staat onder druk

Wat willen we bereiken?

Hoewel er binnen de Wmo steeds minder beleidsvrijheid is, willen wij onze voorzieningen toegankelijk en betaalbaar houden. Voor zowel de inwoner als ook voor de gemeente. De sturingsmogelijkheden worden maximaal benut.

Wat gaan we daarvoor doen?

Wij herijken onze maatwerkvoorzieningen om deze financieel en kwalitatief toekomstbestendig te maken.

Voorkomen roken, overgewicht en problematische alcoholgebruik

Wat willen we bereiken?

We willen dat onze inwoners gezond zijn. We willen minder rokers, minder inwoners met problematisch overgewicht en minder problematisch alcoholgebruik zien ten opzichte van de meest recente GGD-rapportage gezondheidsonderzoek.

Wat gaan we daarvoor doen?

Aan de hand van het Nationaal en Provinciaal Preventieakkoord gaan wij ons meer inzetten om roken, overgewicht en (overmatig) alcoholgebruik te voorkomen. Van jong tot oud. Hiervoor maken wij een lokaal uitvoeringsplan waarin wij specifieke activiteiten benoemen die zich richten op de hier genoemde onderwerpen.

Meer mantelzorgers en vrijwilligers ondersteunen**Wat willen we bereiken?**

In 2019 was 12 procent van de mantelzorgers overbelast. We willen deze overbelasting nog verder verminderen en mantelzorgers en vrijwilligers ondersteunen. We zetten ons in om het aantal vrijwilligers te laten groeien. Mantelzorgers en vrijwilligers moeten weten dat ze er niet alleen voor staan.

Wat gaan we daarvoor doen?

Wij zorgen ervoor dat onze mantelzorgers respijtzorg kunnen blijven aanvragen. We blijven mantelzorgers en vrijwilligers ook jaarlijks op een andere manier waarderen. Dit wordt uitgewerkt in een vernieuwd uitvoeringsplan specifiek gericht op mantelzorgers en vrijwilligers.

Zorgen voor een lager risico op psychische problemen**Wat willen we bereiken?**

We willen het aantal inwoners dat risico loopt op psychische problemen verlagen. We willen voorkomen dat inwoners angststoornissen, depressies of andere vormen van psychische en of psychosociale problemen ontwikkelen en het risico daarop zoveel mogelijk verkleinen. Door in te (blijven) zetten op preventie zal het aantal overlastgevendende situaties door verwarde personen verminderen. Preventie zorgt er ook voor dat inwoners minder snel een beroep hoeven te doen op onze Wmo-voorzieningen.

Wat gaan we daarvoor doen?**Meer uitstroom beschermd wonen****Wat willen we bereiken?**

We zien dat de uitstroom beschermd wonen nog niet slaagt. De vraag naar dergelijke ondersteuning neemt ook nog niet af. Daardoor lopen de tekorten op het provinciaal budget elk jaar verder op. We willen juist bereiken dat minder mensen intramuraal moeten worden opgevangen. Het doel is dat de beschermd wonen doelgroep meer via de Thuisplus-variant (zelfstandig wonen met de wat zwaardere thuisondersteuning) doorstroomt naar de reguliere thuisondersteuning (lichtere ondersteuning thuis). Hiermee willen wij grip krijgen op de uitgaven en voorkomen dat de tekorten nog verder oplopen. Op deze manier blijft de toegankelijkheid tot de intramurale setting voor de meest zware doelgroep toegankelijk.

Wat gaan we daarvoor doen?

Wij gaan ons verder oriënteren op de (on)mogelijkheden om beschermd wonen en maatschappelijke opvang anders vorm te geven. Per 2021 is er namelijk sprake van een doordecentralisatie naar de lokale gemeenten inzake de financiering van beschermd wonen. We willen daarom grip krijgen op de uitgaven en voorkomen dat de tekorten verder oplopen.

Participatie en bestaanszekerheid

Samen op weg naar duurzaam passend werk

Wat willen we bereiken?

De groei van werkgelegenheid staat vaak voorop, maar in deze coronacrisis moet het nu meer dan ooit gaan over het behouden van werk. Een groeiende groep mensen was al voor hun inkomen afhankelijk van een kleiner wordende groep werkenden. De coronacrisis gaat een enorme wissel treffen op onze bijstandsbudgetten.

In de begroting van de afgelopen jaren hebben we als doel opgenomen om het aantal uitkeringen elk jaar per saldo met 100 af te laten nemen. Dit is 2 jaar op rij gelukt. Voor 2020 was Het doel om te dalen tot 1140.

Gezien de gevolgen van de Corona-crisis moeten we dit doel loslaten. Het aantal uitkeringen stijgt snel (van 1200 in januari naar 1260 d.d. 28 april). Dit is nog exclusief de bijstand voor zelfstandigen waar tot nu toe ruim 4 miljoen incidentele compensatie vanuit het rijk voor is gekomen. Voor deze bijstand zijn d.d. 28 april ruim 500 aanvragen ingediend. De verwachting is dat dit snel verder gaat oplopen door de zogenaamde doorval van mensen die hun 3 maanden WW hebben gehad en bij ons voor levensonderhoud komen.

Wat gaan we daarvoor doen?

Nieuw doel voor dit jaar is mensen in crisistijd zo snel en passend mogelijk bijstand te verlenen en het aantal uitkeringen zoveel mogelijk te beteugelen. Het uitvoeringsplan moet daar in de nieuwe ontstane situatie antwoord op geven.

Financieel gezonder worden

Wat willen we bereiken?

Zo'n 15 procent van onze huishoudens leeft op of onder de zogenaamde armoedegrens. We hebben het dan in brede zin ook over de groep 'werkende armen'. Hoe zorgen we ervoor dat ook zij kunnen blijven meedoen?

We willen dat ook deze groep een fatsoenlijk en verrijkt bestaan heeft.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Uitvoeringsplan maken "Armoede en Schulden".
- We gaan saneringskredieten verstrekken.
- Meer mensen in preventief budgetbeheer.

We helpen meer mensen die moeite hebben met lezen en schrijven

Wat willen we bereiken?

Veel maatschappelijke problemen zijn te herleiden naar het niet goed begrijpen van (digitale) tekst.

Wij willen onze inwoners die moeite hebben met lezen en schrijven en de digitalisering helpen.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Wij maken het uitvoeringsplan voor de aanpak van laaggeletterdheid.
- We starten een bewustwordingcampagne.
- We organiseren een congres met thema armoede, laaggeletterdheid en schulden (was 16 april maar schuift door naar oktober).

Caparis

Wat willen we bereiken?

In 2020 zijn er 4 aandeelhouders waaronder Heerenveen die in ieder geval de komende vijf jaar een sterke sociale onderneming neerzetten die uitvoering geeft aan de sociale werkvoorziening en onderdelen van de Participatiewet. We hebben bij Caparis 275 fte aan het werk.

Wat gaan we daarvoor doen?

- We gaan dit jaar samen met business control een risico-kompas maken voor Caparis.
- We sluiten een dienstverleningsovereenkomst 2021 af.
- We zorgen voor regelmatige communicatie voor de raad.

Wat hebben we daarvoor nodig?

1. Jeugd

De Jeugdwet legt ons als gemeente een zorgplicht op. Dit om alle jeugdigen uit onze gemeente te kunnen ondersteunen bij het veilig, gezond en onbekommerd opgroeien. Hun ouders ondersteunen we in hun rol als opvoeder.

Advies

1. In 2021 € 1.550.000 en voor 2022 en daarna een extra bedrag van € 2.337.000 beschikbaar stellen om de verplichtingen die uit de toepassing van de Jeugdwet voortvloeien te kunnen dekken.
2. Bovenop de normale prijscompensatie vanaf 2021 een extra compensatie beschikbaar stellen van € 300.000 structureel, vanwege de in de jeugd GGZ en Jeugdhulp vastgestelde CAO's.
3. Uitgaan van reële ramingen voor andere uitgaven binnen het taakveld jeugd. Er is een voordeel in te boeken van structureel € 210.000.
4. Een groot deel van het budget inhuur statushouders (€ 143.000) inboeken als opbrengst en de noodzakelijke activiteiten in eigen beheer door de afdeling MO uit te voeren.

Argumenten

1.1 Sinds de decentralisatie van taken in het sociaal domein in 2015 rekenen wij met algemene aannames. We zijn er van uitgegaan dat- door de verantwoordelijkheden in één hand te leggen- er efficiënter met budget omgegaan kon worden. De praktijk laat echter zien dat meer jeugdigen gebruik maken van jeugdhulp en dat de problematiek complexer wordt. Sinds 2018 zien we een redelijk stabiel uitgavenpatroon. Die uitgaven hebben we niet structureel gedekt in onze gemeentebegroting. Om de reële kosten jeugdzorg te kunnen dekken is € 3.347.000 nodig. Hiervan wordt € 1.100.000 gevonden binnen de bestaande budgetten van het sociaal domein waardoor nog € 2.337.000 benodigd is. Door nu € 2.337.000 beschikbaar te stellen, is een groot deel van de uitgaven structureel gedekt.

2.1 Uit jurisprudentie blijkt dat toekennen van een realistische prijscompensatie noodzakelijk is. Ook het Ministerie geeft aan dat jaarlijkse indexatie van tarieven tot verantwoord opdrachtgeverschap hoort. De prijscompensatie waar we in algemene zin rekening mee houden (in 2019 4% en in 2020 5%), is niet toereikend om de CAO

stijging te kunnen compenseren. Door € 300.000 extra uit te trekken kan een reële tussentijdse indexatie per 1 januari 2021 plaatsvinden.

3.1 Als gevolg van het effectiever sturen op de budgetten binnen het domein jeugd is het mogelijk een aantal budgetten te verlagen. Het bijstellen hiervan leidt niet tot het bijstellen van doelen en/of uitvoeringsplannen. Concreet betekent dit dat we de budgetten op drie begrotingsposten (PGB jeugd (€ 30.000), onderwijsachterstandenbeleid (€ 100.000) en preventief jeugdbeleid (€ 80.000) kunnen verlagen. In totaal gaat het om € 210.000.

4.1 In de begroting is een post inhuur opgenomen ad € 210.000 voor externe medewerkers die de ondersteuning van statushouders voor hun rekening nemen. Deze taken zullen in de loop van 2020 in eigen beheer worden uitgevoerd; daarmee zorgen we voor een nog meer integrale ondersteuning van de doelgroep. Vanaf 2020 wordt € 60.000 van dit budget ingezet om de interne formatie voor 2021 en verder op voldoende sterkte te brengen.

Kanttekeningen

1.1 Het genoemde bedrag is niet toereikend om de huidige verplichtingen te kunnen dekken.

Het tekort over 2019 is hoger uitgevallen.

Indien 2019 ook richtinggevend is voor de jaren 2021 en verder kunnen de gevraagde middelen in deze nota mogelijk niet voldoende zijn. 2019 laat een tekort zien van circa € 5,2 miljoen. Rekening houdend met inflatie en de al door u beschikbaar gestelde middelen in de perspectiefnota 2019, is vanaf 2021 nog eens € 1,2 miljoen extra nodig.

Het aantal cliënten blijft stijgen

Op dit moment zien we nog een stijging van het aantal cliënten in zorg. De gemiddelde stijging van het aantal cliënten bedroeg de afgelopen jaren 5%. Als we deze stijging ook voor 2021 en 2022 hanteren dan is aanvullend een budget nodig van uiteindelijk € 1,6 miljoen.

In de jaarrekening 2019 is aangegeven hoe we omgaan met het hogere tekort in 2019. Wij verwachten dat onder andere als gevolg van de ontgroening en de gerichte acties die wij ondernemen om het beroep op jeugdzorg terug te dringen, de jaarlijkse uitgaven terug gaan lopen. Het ombuigen van de uitgaven jeugdzorg is echter een proces dat bovendien in provinciaal verband uitgevoerd moet worden en hierdoor wordt bemoeilijkt. We blijven nadrukkelijk inzetten op interactie met en bespreking van verwijzingen door andere verwijzers. Ook zijn acties ondernomen richting SDF (versterken contractmanagement, andere inkoop crisis en hoog specialistische jeugdzorg) en zullen ondernomen blijven worden (discussie over bekostigingsmodel specialistische jeugdhulp vanaf 2022). Onze eigen toegang en het vroegtijdig signaleren van mogelijke hulpvragen blijven we ook kritisch volgen op effectiviteit.

1.2 Weerstandsvermogen

De komende maanden werken we aan een zo goed mogelijke inschatting van de hiervoor genoemde risico's. In de begroting 2021 zullen de risico's worden meegenomen in Naris. In de huidige omvang is reeds rekening gehouden met een tekort op de jeugdzorg met een omvang van minimaal € 410.000 en maximaal € 3.700.000. Deze verdwijnt en

hiervoor komen de risico's onder 1.1. voor in de plaats. Indien er voor de jaren 2021 en 2022 sprake is van een tekort zal hiervoor dan ook dekking aanwezig zijn in het weerstandsvermogen. Voor 2021 betekent dit circa € 2 miljoen en voor 2022 € 2,8 miljoen.

2.1 We stellen voor éénmalige een extra prijscompensatie toe te kennen; uiteraard kunnen we niet voorspellen of dit na 2021 nog weer noodzakelijk is. De CAO onderhandelingen moeten nog gevoerd worden. Wel is duidelijk dat voldoende gekwalificeerd personeel binden aan de jeugdzorg een lastige opgave is.

Wat mag het kosten?

Samenvattend trekken we € 4.300.000 extra uit en buigen we € 210.000 op bestaande budgetten binnen jeugd om. De uitzetting bedraagt € 4.100.000.

Door de opbrengst ad € 143.000 van het beëindigen van inhuur statushouders te gebruiken, is de uitzetting die gevraagd wordt uiteindelijk het in de tabel genoemde bedrag.

	2021	2022	2023	2024
Prognose tekort	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
Stijging prijzen	-300	-300	-300	-300
Structureel perspectiefnota 2019	1.317	1.310	1.310	1.310
Incidenteel bijdrage Rijk	850			
Onderwijs achterstandenbeleid	100	100	100	100
Preventie budgetten	80	80	80	80
Persoonsgebonden budgetten jeugd	30	30	30	30
Statushouders	73	73	73	73
Totaal	-1.850	-2.637	-2.637	-2.637

2. Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo)

Advies

1. Structureel een bedrag van € 421.000 ombuigen door versoering van de uitvoering en effectievere sturing beleid voor de Wmo.

Argumenten

1.1 Het beschikbare begrotingsbudget voor het persoonsgebonden budgetten (PGB) kan met € 300.000 structureel worden verlaagd. Vanaf 2015 kiezen steeds meer hulpbehoevende inwoners voor zorg in natura in plaats van een PGB. Door dit deelbudget te verlagen blijft er voldoende ruimte om de PGB's te kunnen uitbetalen.

1.2 Sinds jaren ontvangt de Utingeradeelhal (Akkrum) een exploitatiesubsidie. Het in de voormalige gemeente Boarnsterhim begrote bedrag is destijds door ons overgenomen. Op basis van de meest recente meer jaarlijkse subsidie afspraken kan de 'vrije' ruimte in dit deelbudget verlaagd worden met € 10.000 zonder dat hiermee de afspraken veranderd hoeven te worden.

1.3 De site HeerenveenHelpt (sociale kaart) wordt jaarlijks in de lucht gehouden door een derde. De kosten hiervan bedragen afgerond € 48.000 per jaar. Vanaf de decentralisatie is veel aandacht gegeven aan het vergroten van het bereik van de site. Dat is niet voldoende gelukt. De beschikbare data kan een plek krijgen op onze eigen gemeentelijke website per 2021, zodat de genoemde kosten komen te vervallen.

1.4 Ter bevordering van preventie op het gebied van de wet publieke gezondheid is, mede dankzij de door het Rijk verstrekte 'Gezond In De Stad' middelen jaarlijks circa € 100.000 beschikbaar voor preventie gezondheid. Hieruit wordt bijvoorbeeld ook JOGG betaald. Door dit budget te verlagen met € 26.000 worden er geen bestaande afspraken geschonden, maar zal het niveau van preventieve activiteiten wat verlaagd worden.

1.5 Sinds de decentralisatie is er structureel een budget beschikbaar voor pilots op het gebied van preventieve Wmo-activiteiten als onderdeel van de gewenste transformatie. Dit budget kan structureel verlaagd worden met € 37.000 zonder dat bestaande afspraken worden geschonden. Er resteert dan nog circa € 25.000 ter uitvoering van pilots.

Kanttelingen

1.1 Het niveau waarop we de beleidsuitvoering en -sturing extern vormgeven wordt verlaagd.

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
WMO	421	421	421	421
Totaal	421	421	421	421

3. Participatie

Advies

1. Het budget van € 475.000 te verlagen (oplopend vanaf € 425.000) door versoering van de uitvoering en effectievere sturing op beleid voor werk, inkomen en cultuur.

Argumenten

1.1 Sinds dit jaar levert de dienstverleningsovereenkomst met het nieuwe Caparis een kostprijsvoordeel op van € 300.000 omdat wij in verhouding veel mensen hebben werken bij de werksoort "productie" en "diensten" (effectievere sturing).

1.2 We verwachten meer inkomsten te halen door ambtelijke inzet -vergelijkbaar met de inzet van de terugvorderingsambtenaar- op het verhalen van bijstand oplopend van € 50.000 in 2021 en 2022 naar € 100.000 in 2023 en verder (effectievere sturing).

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
Participatie	426	426	476	476
Totaal	426	426	476	476

4. Klachtenregeling Maatschappelijk Werk

Er is een klachtenregeling AMW waar onze inwoners terecht kunnen met klachten over bejegening. Het oorspronkelijke budget was te ruim begroot. Deze is echter twee keer doorgevoerd.

	2021	2022	2023	2024
Klachtenregeling Maatschappelijk werk	-15	-15	-15	-15
Totaal	-15	-15	-15	-15

De bovenstaande mutaties leiden tot onderstaande totaal tabel.

Zorg en Welzijn	2021	2022	2023	2024
1. Jeugd	-1.850	-2.637	-2.637	-2.637
2. WMO	421	421	421	421
3. Participatie	426	426	476	476
4. Klachtenregeling Maatschappelijk werk	-15	-15	-15	-15
Totaal	-1.018	-1.805	-1.755	-1.755

Thema Wonen en Leven

Kernboodschap

"Inwoners staan centraal bij de ontwikkeling van leefbare wijken en dorpen"

We willen graag dat iedereen in onze gemeente toegang heeft tot adequate, veilige en betaalbare huisvesting en basisvoorzieningen. Bereikbaarheid, veiligheid en duurzame ontwikkelingen in wijken en dorpen staan centraal. We spannen ons in voor het stimuleren van cultuur en een aantrekkelijke groene omgeving.

We gaan aan de slag met:

- Leefbare wijken en dorpen
- Vitale kernen
- Mobiliteit en bereikbaarheid
- Sport
- Cultuur
- Recreatie en toerisme

De komende vier jaar gaan we aan de slag met de onderstaande onderwerpen die zijn opgenomen in het hoofdlijnenakkoord.

Wonen en leven
* Samen met inwoners de leefbaarheid in dorpen en wijken verbeteren.
Wijken en dorpen zijn schoon, heel en veilig.
Er is een goede balans in de beschikbaarheid van verschillende soorten woningen.
* Stimuleren en faciliteren van wijk- en dorpsvoorzieningen.
Uitvoering geven aan integraal veiligheidsplan 'Samen leven, samen doen' 2017-2021.
Heerenveen wordt fietsgemeente.
Uitvoering geven aan project Beter Bereikbaar (A32).
Uitvoering Gemeentelijk Verkeer- en Vervoersplan 2017.
Maken van een mobiliteitsanalyse en proactief acteren op OV-concessie van de provincie.
Uitvoering van cultuurbeleid 2017.
Budget voor aansprekende (inter)nationale evenementen op het gebied van sport en cultuur.
* Onderzoek, voorbereiding en start uitvoering van aanpassingen in centra van Heerenveen, Akkrum, Aldeboarn en Jubbega.
Verkenning en besluit Cultuurhuis Heerenveen.
Beschikbaarheid van snel internet in de dorpen en in het buitengebied.

De onderwerpen die zijn aangeduid met een * hebben een relatie met het thematisch raadsakkoord.

Beleidsdoelen en speerpunten

Verbeteren mobiliteit en bereikbaarheid

Fietsplan

Wat willen we bereiken?

In het Hoofdlijnenakkoord 2018-2022 heeft de gemeente zich als doel gesteld om een fietsvriendelijke gemeente te worden. Daarnaast is op 8 november 2018 in de raad de motie 'Fietsplan' aangenomen. In deze motie wordt de ambitie uitgesproken om 'Fietsgemeente van het Noorden' te worden. Om het Hoofdlijnenakkoord en de motie een passend vervolg te geven wil de gemeente een Fietsplan opstellen dat het fietsbeleid voor de komende jaren moet vormgeven. Op basis van de bestaande informatie en inbreng van stakeholders is een koersdocument opgesteld. Het 'Koersdocument Fietsplan Gemeente Heerenveen' is opgesteld om de raad een richting te kunnen laten bepalen. Deze ambitie wordt vertaald in het uiteindelijke Fietsplan. In het 'Koersdocument Fietsplan Gemeente Heerenveen' en de investeringsagenda worden drie verschillende ambitieniveaus (Goud, Zilver en Brons) voorgelegd.

Wat gaan we daarvoor doen?

De verdere uitwerking van de Fietsagenda Zuidoost Fryslân is een uitvoeringsinvestering benodigd in nieuwe infrastructuur (snelfietsroute Heerenveen – Drachten) en een structurele uitzetting voor verbetering bestaande (regionale) fietsverbindingen van € 1 miljoen. Deze investering en de kapitaallasten van € 100.000 zijn niet opgenomen in de investeringsagenda. Dit vraagt om integrale keuzes en prioritering binnen het fietsplan dat u het eerste kwartaal van 2021 wordt aangeboden.

Bereikbaarheid A32

Wat willen we bereiken?

De aanpassingen aan de A32 en het gemeentelijke wegennet rond de aansluitingen A32-K.R.Poststraat en A32-Oranje Nassau is na een intensief participatieproces door de gemeenteraad vastgesteld.

De provincie draagt zorg voor het overgrote deel van de kosten (subsidie) en voert de aanpassingen uit in samenwerking met de andere wegbeheerder, namelijk Rijkswaterstaat. De aanpassingen zijn nodig om Heerenveen bereikbaar te houden en om de extra verkeersstromen die worden veroorzaakt door de uitbreiding van Skoatterwâld, het IBF en de andere ontwikkel locaties in de toekomst te kunnen verwerken.

De uitvoering van de werkzaamheden voor de eerste fase zijn inmiddels gestart door de geselecteerde aannemer. De voorbereidingen voor de tweede fase (aansluiting Oranje Nassaulaan) zijn in volle gang: bestemmingsplan, uitwerking techniek en voorbereiding aanbesteding. Als gevolg van vertragingen in de uitwerking en vergunningprocedures (o.a. stikstof) zullen de werkzaamheden iets later dan gepland worden voltooid. We gaan er van uit dat dat eind 2023 het geval zal zijn.

Fase 2: rotonde Heerenveen Midden

In het kader van de overeenkomsten die zijn gesloten tussen rijk, provincie en gemeente rond het proces "Heerenveen beter bereikbaar" is bepaald dat de gemeente zelf zorg draagt voor het aanpassen van de kruising Burgemeester Falkenaweg-Oranje Nassaulaan. Deze verplichting is ontstaan toen de provincie moest bijspringen in de financiering omdat de gemeente haar cofinanciering grotendeels noodgedwongen moest intrekken (vanwege de eerdere bezuinigingen).

Aanpassen van de kruising is nodig om te voorkomen dat er alsnog terugslag van verkeer op de A32 ontstaat en om te voorkomen dat de omgeving van Heerenveen Midden door congestie nadelig wordt beïnvloed en de veiligheid van langzaam verkeer in het geding komt.

Er is een basisscenario uitgewerkt, die minimaal uitgevoerd moet worden om aan bovenstaande verplichting te voldoen en doorstroming van het Heerenveens wegennet te borgen. In het basisscenario maakt de huidige rotonde plaats voor een kruispunt met verkeerslichten. De investering voor het basisscenario bedraagt naar verwachting € 4 miljoen.

Naast de uitwerking van een basisscenario zijn we een participatietraject gestart om te komen tot een breed gedragen verkeers- en inpassingsoplossing voor het betreffende verkeersknooppunt. In de scenario's gaat het om verschillende rotondevormen met ongelijkvloerse fietsroutes. Deze oplossingen vergen forse investeringen van € 10 miljoen of meer én zijn opgenomen in de investeringsagenda.

Wat gaan we daarvoor doen?

De uitvoering en realisatie van fase 1 is inmiddels in volle gang en gaat onverminderd voort. De realisatie van de afrit richting K.R. Postraat begint dit jaar. Voorbereidingen voor de afrit Oranje Nassaulaan zijn opgestart.

Met betrekking tot de kruising Burgemeester Falkenaweg – Oranje Nassaulaan het volgende:

- Het participatietraject met de omgeving wordt afgerond.
- Eén scenario wordt verder uitgewerkt in een voorlopig en definitief ontwerp.
- Er volgt een planologisch traject.
- Realisatie in 2023/2024.

Leefbare, vitale wijken en dorpen

Gasdossier

Wat willen we bereiken?

We voeren onze taken als bevoegd gezag uit bij de lopende aanvraag voor een nieuwe gaswinlocatie bij Nieuwehorne. Daarbij zien we er op toe dat initiatiefnemer belanghebbenden goed informeert over, en betreft in, het planproces. Daarnaast zijn we kritisch op ontwikkelingen rond gaswinning op andere locaties en eventuele nieuwe winningsverzoeken.

We hebben een Beleidsnotitie gaswinning opgesteld. Deze is vastgesteld door de raad. De notitie biedt (binnen de beperkte wettelijke mogelijkheden) afwegingsgronden voor de gemeente om nieuwe aanvragen voor gaswinning te toetsen.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Voorbereiden en doorlopen planprocedure gaswinning locatie Nieuwehorne (bestemmingsplannen en planMER).
- Volgen landelijke ontwikkelingen gaswinning en schadeprotocol.
- Volgen ontwikkelingen relevante overige (beoogde) winningslocaties.

Actualisatie onderhoud kapitaalgoederen en beheer openbare ruimte**Wat willen we bereiken?**

In 2016 stelde u het kwaliteitsplan kapitaalgoederen en beheer openbare ruimte vast. Elke vijf jaar is een actualisatie nodig. Het onderhoudsgebied, de onderhoudstoestand en maatregelen worden opnieuw vastgesteld. Dat gaat bijvoorbeeld om onderhoud van wegen, voet- en fietspaden, groen, civieltechnische kunstwerken zoals bruggen en tunnels, en oevers/ kaden. Hiervoor worden geactualiseerde beleidsplannen opgesteld. Dit kan leiden tot aanpassing van de beschikbare onderhoudsbudgetten en investeringskredieten voor 2021 en verder.

Wat gaan we daarvoor doen?

Speerpunten zijn de evaluatie groenbeheer en het opnemen klimaatadaptatie biodiversiteit bij beheer openbare ruimte en specifiek de oeverbescherming.

Oeverbescherming Compagnonsvaart**Wat willen we bereiken?**

In 2019 is de gemeente samen met het Wetterskip gestart met het opstellen van een integraal plan voor het deel Compagnonsvaart De Knipe tot Bontebok. Samen met het Wetterskip Fryslân stellen we een plan op voor een nieuwe, toekomstbestendige, oeverbescherming. De gemeente betaalt 80% van de kosten, het Wetterskip Fryslân 20%. In het kwaliteitsplan kapitaalgoederen en beheer openbare ruimte is hiervoor dekking in de vorm van een (vervangings)investeringskrediet.

Wat gaan we daarvoor doen?

In 2020 maken we samen met het Wetterskip Fryslân een plan. Het plan wordt ook met Plaatselijk Belang en bewoners besproken. Dit plan wordt ter informatie aan uw raad aangeboden. De uitvoering van het plan staat gepland voor eind 2020, voorjaar 2021.

Bestaande bouw**Wat willen we bereiken?**

Incidenten in het (recente) verleden geven aanleiding om met name de brand- en constructieve veiligheid van bestaande bouwwerken tegen het licht te houden. We hebben de ambitie en de behoefte om hier meer aandacht aan te besteden.

Wat gaan we daarvoor doen?

We gaan in 2020 op basis van steekproeven in beeld brengen waar veiligheidsrisico's aanwezig zijn en hoe groot deze zijn. Op basis daarvan wordt een aanpak met uitvraag van middelen voorgesteld.

Fonds vitale kernen

Wat willen we bereiken?

In 2017 is door de gemeenteraad het Fonds Vitale Kernen ingesteld. De gedachte achter het fonds (ingesteld bij de perspectiefnota 2017) is een reservering te maken waar in de toekomst aanpassingen en investeringen in centra uit kunnen worden gedekt. In het huidige Meerjarenperspectief is rekening gehouden met de volgende middelen voor het fonds:

2021: € 250.000

2022: € 500.000

2023: € 1.000.000

Op dit moment loopt voor het centrum van Heerenveen de G1000 en een paralleltraject G20. Aan de hand van de bouwstenen uit dit proces heeft de raad in december 2019 een visie en een investeringsagenda voor het centrum van Heerenveen vastgesteld.

In deze investeringsagenda is een onderscheid gemaakt in direct en indirect aan het centrum gekoppelde investeringen. Het directe investeringsprogramma voor het centrum is vertaald in kapitaallasten.

Globaal komen de kapitaallasten uit op een omvang van ruim € 1,5 miljoen per jaar op termijn naast de incidentele kosten voor de gepresenteerde subsidieregelingen.

De raad moet nog een besluit nemen over de verdeling van middelen tussen Heerenveen, Akkrum, Jubbega en Aldeboarn. Uitgaande van 70% voor de plaats Heerenveen (voorzichtige insteek) betekent dit dat bij het huidige fonds er € 700.000 aan kapitaallasten beschikbaar is en dat dan ongeveer de helft van het programma moet worden versoberd, uitgesteld of getemporiseerd. Dit wordt in beeld gebracht in het kader van de besluitvorming rond het starten van de programmaorganisatie voor het centrum van Heerenveen (te behandelen in de vergadering van de raad in juni 2020).

Ook in Akkrum is gestart met de voorbereidingen om met behulp van al geïnventariseerde bouwstenen (Tjerkebleek, nieuwe supermarkt etc.) te komen tot een visie en een investeringsplaatje. In Jubbega is inmiddels ook gestart met een participatie proces rond het dorpscentrum. Datzelfde geldt voor onderdelen van het centrumgebied van Aldeboarn.

Wat gaan we daarvoor doen?

De ambities zijn groter dan verwacht en ook het tempo van de plannen ligt hoger dan verwacht. Daarom hebben wij in de Investeringsagenda bij deze Perspectiefnota aanvullende middelen opgevoerd.

Versterken van recreatie en toerisme

Overname Hooivaartsbrug

Wat willen we bereiken?

We zijn in overleg en onderzoeken samen met Rijkswaterstaat de voordelen / nadelen van de overdracht (vermoedelijk te effectueren in 2023) van de Hooivaartsbrug (Haskerdijken) van Rijkswaterstaat naar de gemeente.

Wat gaan we daarvoor doen?

Speerpunt is het zorgdragen voor een overdrachtdocument waarin is omschreven op welke wijze de brug overgedragen kan worden. Voorwaarde hierin is dat de gemeente een goed functionerende brug overneemt waarbij er geen sprake is van achterstallig onderhoud en waarbij het toekomstig onderhoud (30 jaar) 'op geld' gezet wordt. Uitgangspunt hierin is dat de 'wet Brokx' (herverdeling wegenbeheer, vaarwegbeheer) gehanteerd wordt. Deze wet gaat ervan uit dat het over te dragen beheerobject bij de logische beheerder terecht komt, in dit geval de gemeente Heerenveen.

Brugbediening op afstand

Wat willen we bereiken?

De Poolsbrug (gemeente) en de Hooivaartsbrug (Rijkswaterstaat), beide gelegen in de Hooivaart, zijn op dit moment "zelf bedienbare bruggen". De watersporter kan de bediening activeren door op een knop te drukken waarna de bediening door scanners wordt overgenomen. Deze wijze van bediening, met scanners, voldoet niet meer aan de huidige wet- en regelgeving.

De wettelijke veiligheidseisen zijn dusdanig aangescherpt dat een brug alleen bediend mag worden door een brugwachter, ter plaatse of op afstand (door middel van camera's). Met de aanleg van een glasvezelnetwerk van de provincie in 2020, om de provinciale Warrebrug (Tijnje) op afstand te bedienen, kan de gemeente Heerenveen meeliften om ook de gemeentelijke Poolsbrug in de nabije toekomst op afstand te bedienen. Ook Rijkswaterstaat (Hooivaartsbrug) zal zich hierbij aansluiten. De provincie zal dan alle drie bruggen, gelegen in dezelfde vaarroute, op afstand bedienen vanuit het Swettehûs in Leeuwarden.

Wat gaan we daarvoor doen?

De brugbediening op afstand is opgenomen in de investeringsagenda.

Mogelijk maken van aansprekende sport- en cultuurevenementen

Sportieve en culturele evenementen in Heerenveen

Wat willen we bereiken?

In het hoofdlijnen akkoord is geld beschikbaar gesteld voor het binnenhalen van (inter)nationale evenementen. Echter om dit professioneel uit te voeren is geen werkbudget beschikbaar. Samen met onze partners willen we hier graag een structuur voor opbouwen. Een projectorganisatie om dergelijke evenementen binnen te halen en te organiseren.

Dit projectbureau (werktitel Heerenveen voor Goud) haalt grote evenementen op het gebied van sport en cultuur binnen en organiseert deze in samenwerking met betrokken partijen. Deze evenementen sluiten aan bij het profiel van Heerenveen als sportstad van het noorden en 'n gouden plak voor iedereen.

Daarnaast levert het projectbureau ondersteuning aan andere evenementorganisatoren op het gebied van evenementen, subsidies, lobbywerkzaamheden, vergunningen en veiligheid.

Wat gaan we daarvoor doen?

We onderzoeken samen met onze partners de haalbaarheid van een professioneel projectenbureau evenementen. In de investeringsagenda (toekomstig beleid) brengen

we de kosten in beeld die naar verwachting nodig zijn voor een dergelijk professioneel evenementenprojectbureau.

Geschikte, veilige en betaalbare huisvesting voor iedereen

Huisvestingsbeleid, afspraken en monitoring

Wat willen we bereiken?

- Geschikte, veilige en betaalbare huisvesting voor iedereen nu en in de toekomst.
- Woonbeleid, (prestatie) afspraken en monitoring.

Een actuele woonvisie is nodig om het wonen in de gemeente goed te regelen. Dit betekent dat er voldoende geschikte woningen zijn voor nu maar ook voor de toekomst. Onderzoek, demografie, maatschappelijke ontwikkelingen en veranderende woonwensen bepalen wat die vraag is en zal worden. In de woonvisie wordt uitgewerkt hoe hierop wordt ingespeeld. De verduurzamingsopgave is daarbij zeer groot. Goede afspraken met partners en de samenwerking met inwoners is cruciaal in de uitwerking. De woonvisie biedt hiervoor een kader en verkent de uitwerkingsrichtingen. Hierin is een wisselwerking met de warmte transitievisie.

Vanuit de woonvisie worden jaarlijks prestatieafspraken met de woningcorporaties en huurdersverenigingen gemaakt. Hierin wordt geregeld dat er voldoende, beschikbare en betaalbare sociale huurwoningen zijn. Het verduurzamen van het corporatiebezit speelt hier ook een belangrijke rol. Met elkaar wordt jaarlijks bekeken en gemonitord wat er nodig is.

Het woningbouwprogramma geeft inzicht in welke woningen gerealiseerd zijn en nog gebouwd worden. Er is ontwikkelruimte gereserveerd voor de (veranderende) samenleving en initiatieven van inwoners. Over het aantal te realiseren woningen worden afspraken gemaakt met de provincie. Dit gebeurt op basis van huishoudensprognoses.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Nieuwe huishoudensprognose vanuit de provincie.
- Aanvullende beleidsregels op de huidige woonvisie.
- Nieuw woningbouwprogramma opstellen.
- Huidige woonvisie tenminste met 2 jaar verlengen.
- Leidraad maken bij nieuwe woningbouwinitiatieven.
- Uitwerken nieuwbouw sociale huur samen met de corporaties vanuit prestatieafspraken.

Implementatie Omgevingswet

Programma implementatie omgevingswet

Wat willen we bereiken?

We gaan werken met de nieuwe Omgevingswet. De Omgevingswet vraagt forse veranderingen. De wet verplicht de gemeente om een integrale, gemeentebrede Omgevingsvisie (beleid op hoofdlijnen) en een gemeentedekkend Omgevingsplan (regels) op te stellen.

Daarnaast moet de gemeente bij het inwerkingtreden van de Omgevingswet de (digitale) dienstverlening op orde hebben en aangesloten zijn op het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO). In het DSO worden alle digitale informatiestromen en werkprocessen samengebracht. In dit digitale omgevingsloket kunnen initiatiefnemers, overheden en belanghebbenden snel zien wat is toegestaan in de fysieke leefomgeving en wat de actuele status op een bepaalde locatie is.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Werken met het nieuwe digitale Omgevingsloket.
- Werken met (en aan) de doorontwikkeling van het nieuwe instrumentarium van de Omgevingswet.
- Instellen/voortzetten programmateam en stuurgroep (MT niveau) Omgevingswet.
- Opstellen en uitvoeren acties geactualiseerd programmaplan Omgevingswet.
- Voortzetten trainingen inhoud én houding & gedrag voor medewerkers fysieke domein.

Omgevingsvisie

Wat willen we bereiken?

We willen een Omgevingsvisie die voor de raad dient als nieuw 'beleidskompas' voor de fysieke leefomgeving, voor de middellange en lange termijn. De Beleidskoers fysieke leefomgeving vormt de basis voor de Omgevingsvisie. De visie zelf wordt een digitaal instrument.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Vaststellen van de Omgevingsvisie.
- Instellen/voortzetten begeleidingsgroep Omgevingsvisie.
- Opstellen en vaststellen uitvoeringsprogramma.
- Waar wenselijk: externe partijen bij de uitvoering uitnodigen en het netwerk onderhouden.

Programma

Wat willen we bereiken?

In de Omgevingsvisie en/of het Omgevingsplan leggen we de thema's en/of gebieden vast die nader worden uitgewerkt in programma's. Het programma is één van de instrumenten onder de Omgevingswet. Het geeft uitvoering aan de doelen uit de Omgevingsvisie. Afhankelijk van de opgaven en ambities starten we meerdere programma's op. Deze kunnen een lange of kortere doorlooptijd hebben.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Opstellen overzicht op te starten programma's (thematisch en/of gebiedsgericht).
- Opstarten eerste programma's.

Omgevingsplan**Wat willen we bereiken?**

We ontwikkelen stapsgewijs een (samengesteld) Omgevingsplan voor de hele gemeente. Dit geldt ook voor afwijkingsplannen en wijzigingen. De nieuwe deel- omgevingsplannen vervangen uiteindelijk alle bestemmingsplannen. Plannen waar geen inhoudelijke aanleiding is voor omzetting, dienen uiterlijk 2029 alsnog te zijn opgenomen in het integrale Omgevingsplan.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Instellen/voortzetten begeleidingsteam Omgevingsplan.
- Op(laten) stellen nieuwe Omgevingsplannen conform Handboek Omgevingsplan 2020
- Opstellen actualiseringsplan bestemmingsplannen naar Omgevingsplan tot 2029.
- Nadere uitwerking Handboek Omgevingsplan (o.a. verwerking Bruidsschat en andere gefaseerde opgaven).

Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO)**Wat willen we bereiken?**

Met het in werking treden van de Omgevingswet moeten we de gemeentelijke applicaties, informatiesystemen en processen koppelen aan het landelijke DSO. De Omgevingswet vereist dat alle digitale informatie op één centrale plek te vinden is: in het Omgevingsloket. Het DSO vervangt niet alleen de bestaande toepassingen Omgevingsloket Online (OLO), maar ook Ruimtelijkeplannen.nl en de Activiteitenbesluit Internet Module (AIM). Er worden ook informatieproducten (informatiehuizen zoals bodem, geluid e.d.) en een samenwerkingsvoorziening toegevoegd.

We maken verdere samenwerkingsafspraken voor een goede en snelle behandeling van ruimtelijke aanvragen. We doen dit door verschillende klantreizen te ontwikkelen en hier intern én met onze externe beleidspartners werkafspraken over te maken. Het DSO faciliteert deze werkwijze.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Inrichten softwarepakketten voor DSO.
- Trainen medewerkers voor correct gebruik DSO.
- Voorlichten gebruikers (intern en extern) over de werking van DSO.

Klantreizen**Wat willen we bereiken?**

We zetten inwoners onder de nieuwe Omgevingswet nog meer centraal dan nu. Daarvoor organiseren wij onze werkprocessen vanuit het perspectief van de dienstverlening naar de inwoner.

We doen dit met verschillende klantreizen, die ieder specifiek bedoeld zijn om inwoners en ondernemers snel en op maat van dienst te kunnen zijn.

Onderdeel hiervan is ook dat we binnen 8 weken over het merendeel van de vergunningaanvragen besluiten. Complexe aanvragen bespreken we vooraf met de

initiatiefnemer om zo mee te kunnen denken en een goede aanvraag te kunnen helpen opstellen.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Werken met klantreizen.
- Werken met het digitale Omgevingsloket.
- Toepassen van 'ja, mits' benadering.
- Waar nodig voortzetten training van houding en gedrag bij medewerkers en bestuurders.

Wet kwaliteitsborging bouwen; preventieve bouwtoets

Doel en inhoud van de wet

Wat willen we bereiken?

Op 14 mei 2019 nam de Eerste Kamer de 'Wet kwaliteitsborging voor het bouwen (Wkb)' aan. De wet kwaliteitsborging moet de kwaliteit van bouwwerken verbeteren en de positie van de opdrachtgever versterken. De aansprakelijkheid van aannemers ten opzichte van opdrachtgevers wordt uitgebreid. Als organisatie willen wij ons hier adequaat op voorbereiden.

Waar gemeenten nu de preventieve bouwtechnische toets uitvoeren voor alle aanvragen omgevingsvergunningen 'bouw', geldt dit straks alleen nog maar voor complexe bouwwerken. Voor de minder complexe bouwwerken gaat de gemeente geen preventieve toets meer doen, maar geldt het nieuwe stelsel. De bouwtechnische toets wordt dan uitgevoerd door een 'kwaliteitsborger'. Met de introductie van de kwaliteitsborger (private partij) ontstaat een nieuwe taak en rol in het bouwproces.

Wat gaan we daarvoor doen?

In 2019 heeft de gemeente samen met een woningbouwcorporatie, bouwer en kwaliteitsborger een proefproject gedraaid en zijn eerste ervaringen opgedaan. Eind 2019 hebben we met de betrokken partners bij dit proefproject een presentatie voor 'bouwend Heerenveen' georganiseerd. Hierbij is aan bouwers, architecten, bouwkundig tekenaars, opdrachtgevers etc. uitleg gegeven over de Wkb en zijn de ervaringen van het proefproject gedeeld. Een bijkomend doel van de bijeenkomst was om 'bouwend Heerenveen' te activeren en in 2020 met proefprojecten te starten. Uit het proefproject van 2019 zijn diverse en constatering en leerpunten naar voren gekomen, onder andere dat de vergunningverlening inderdaad sneller verloopt, de gemeente minder werk heeft aan de toetsing, maar ook dat het vervallen van de preventieve toets en het 'vangnet van de gemeente' gewenning vraagt.

In 2020 zullen we ons verder voorbereiden op de wetswijziging en hopen we dit ook aan de hand van proefprojecten met de bouwkolom in Heerenveen te kunnen doen. Hiervoor zijn we dus wel afhankelijk van initiatiefnemers die proefprojecten willen draaien. We verwachten dan verder inzicht te krijgen onder andere in de benodigde aanpassing van de werkprocessen, de aard en omvang van het werk en in het verlengde daarvan welke aanpassing in bijvoorbeeld capaciteit van de afdelingen en in rekening te brengen leges nodig zijn.

Wat hebben we daar voor nodig?

1. Fysiek Domein

Advies

1. Doorvoeren maatregelen uit de audit fysiek domein, exclusief het verhogen van de inkomsten uit betaald parkeren en het (her)invoeren bruggelden.

Argumenten

1.1 Uit de audit van het fysiek domein zijn besparingen naar voren gekomen, onder andere door bewuster met risico's om te gaan. Daarnaast is gekeken waar mogelijke hogere inkomsten kunnen worden gerealiseerd en is reëler geraamd. De besparingen leiden naar verwachting niet tot een verminderde dienstverlening of kwaliteit en worden daarom niet ter besluitvorming voorgelegd. Het realiseren van verhoogde inkomsten worden wel specifiek voorgelegd.

1.2 Het verhogen van de inkomsten parkeerheffing middels een hoger tarief past niet binnen het huidige parkeerbeleid en proces en inhoudelijke dialoog hierover met onder andere de ondernemers in het centrum.

1.3 Het (her)invoeren van de bruggelden betekent dat de vorig jaar ingezette koers en Friese ambitie ter bevordering van de waterrecreatie te niet wordt gedaan

Kanttekeningen

1.1 Het niet verhogen van de tarieven betaald parkeren leidt tot een tekort op de exploitatie betaald parkeren, omdat de inkomsten en kosten in de begroting wel zijn geïndexeerd.

1.2 Het niet (her)invoeren van het bruggeld betekent hogere onderhoudslasten voor het meerdere onderhoud van de bruggen door het hogere gebruik.

1.3 Door het niet verhogen van de tarieven betaald parkeren en het niet (her)invoeren van de bruggelden leidt de audit fysiek domein niet tot een besparing van € 297.000, maar tot een uitzetting van € 36.000.

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
Fysiek Domein	-36	-60	-84	-84
Totaal	-36	-60	-84	-84

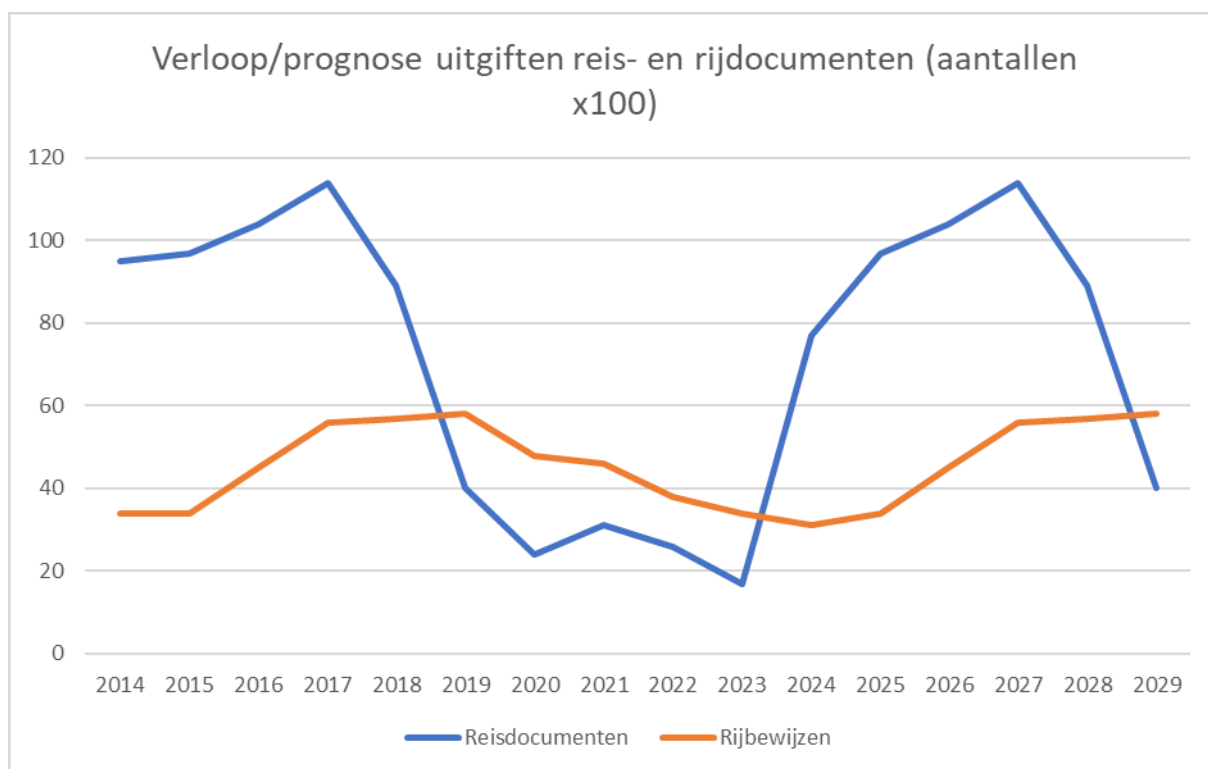
2. Leges Rijbewijzen en paspoorten

Sinds 2014 zijn reisdocumenten 10 jaar geldig. In 2014 kwam hierdoor een sterke dip in de aanvragen van het aantal reisdocumenten. Inmiddels zijn hier de formatie en (leges)inkomsten op aangepast. De aanvragen dalen en stijgen de komende vier jaren licht. In 2024 verwachten we weer een flinke piek. Ook de leges van de rijbewijzen maken al jaren een golfbeweging.

In 2019 hebben we de effecten van de paspoortdip structureel in de formatie verwerkt. Hierbij zijn we uitgegaan van het laagste aantal uit te geven paspoorten. De inkomstenkant verandert per jaar en maken we voortaan jaarlijks inzichtelijk. In 2024 verwachten we weer een grote piek in het aantal uit te geven reisdocumenten. De rijbewijzen kennen een eigen golfbeweging, omdat deze al eerder langer geldig zijn geworden.

Om te voorkomen dat we op het gebied van legesinkomsten een te kort gaan krijgen, begroten we deze inkomsten zo realistisch mogelijk. Dat betekent het volgende financiële plaatje voor de komende jaren:

	2021	2022	2023	2024
Rijbewijzen	€ -20.533	€ -41.079	€ -49.265	€ -66.756
Paspoorten	€ 94.421	€ 55.640	€ 8.081	€ 258.894
Totaal	€ 73.888	€ 14.561	€ -41.184	€ 192.138



Voor de aantallen vanaf 2024 gaan we uit van de aantallen van 2015 en verder.

	2021	2022	2023	2024
Leges rijbewijzen en paspoorten	73	15	-41	192
Totaal	73	15	-41	192

3. Verhoging Bodembudget

Het reguliere bodembudget van € 16.000 heeft geen financiële ruimte meer om de toename van bodemtaken op te vangen. Met het reguliere bodembudget kunnen voornamelijk de kosten die gemoeid zijn met de uitvoering van de (strenger wordende) regelgeving worden gedekt en incidenteel een aantal kleine bodemonderzoeken die noodzakelijk zijn. Ruimte voor bijvoorbeeld grotere bodemonderzoeken is er niet meer. De trend van hogere kosten op het gebied van bodem / grondverzet is de afgelopen jaren al ingezet en werd met de PFAS problematiek in 2019 nog meer voelbaar. Door de komende drie jaar het bestaande budget met € 24.000 euro te verhogen naar € 40.000 en te monitoren wat de jaarlijkse kosten zijn kan voor 2024 en verder worden vastgesteld wat nodig is.

	2021	2022	2023	2024
Bodembudget	-24	-24	-24	
Totaal	-24	-24	-24	

4. Bereikbaarheid A32

In het kader van het project 'Heerenveen beter bereikbaar' wordt het kruispunt Oranje Nassaulaan / Burgemeester Falkenaweg opnieuw ingericht. Dit is nodig om de groeiende verkeersstroom aan te kunnen. Uit een scenario-onderzoek blijkt dat het basisscenario – kruispunt met verkeerslichten – voldoende capaciteit biedt om het verkeer nu en in de toekomst te kunnen verwerken. Deze oplossing is landschappelijk in te passen én begroot op € 4 miljoen.

In een participatietraject met de omgeving zijn ook andere scenario's ontwikkeld met ongelijkvloerse oversteken (fietstunnels) voor langzaam verkeer. Voor deze scenario's is een fors hogere investering benodigd. Deze scenario's zijn opgenomen in de investeringsagenda.

Advies

1.1 Een investeringsbedrag van € 4.000.000 beschikbaar stellen voor de realisatie van een verkeersoplossing op het kruispunt Oranje Nassaulaan / Burgemeester Falkenaweg.

Argumenten

1.1 Hierover contractuele afspraken zijn gemaakt met het Rijk en Provincie

In het verleden heeft de provincie bijgesprongen in de financiering van het project 'Heerenveen beter bereikbaar'. De gemeente moest noodgedwongen de cofinanciering intrekken vanwege eerder ingestelde bezuinigingen. Als tegenprestatie is gezamenlijk overeengekomen dat de gemeente zelf zorg draagt voor het aanpassen van de kruising Oranje Nassaulaan – Burgemeester Falkenaweg, zodat de doorstroming gegarandeerd is. Met het beschikbaar stellen van het gevraagde investeringsbedrag kan het basisscenario gerealiseerd worden én wordt voldaan aan de contractuele verplichting.

1.2 Het Heerenveens wegennet op dit punt op termijn vastloopt.

Het aanpassen van het kruispunt is nodig om te voorkomen dat het wegennet op dit punt vastloopt. Door congestie wordt de bereikbaarheid van onder andere de nabijgelegen wijken Midden en de Akkers negatief beïnvloed. Ook komt de veiligheid van langzaam verkeer in het geding, vanwege de toenemende drukte op dit kruispunt.

1.3 Hiermee terugslag van verkeer op de A32 wordt voorkomen.

Tot slot leidt de congestie op het kruispunt tot terugslag van verkeer richting de A32, waardoor de ingezette koers om Heerenveen beter bereikbaar te maken (voor een deel) te niet wordt gedaan. Met het aanpassen van het kruispunt is de doorstroming op dit punt geborgd en is van terugslag richting de A32 geen sprake.

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
Bereikbaarheid A32		-3	-5	-53
Totaal	0	-3	-5	-53

5. Veenweideprogramma

Op dit moment wordt gewerkt aan de voorbereiding van een Fries Veenweideprogramma voor de periode 2020-2030. De Friese veenweide-gemeenten hebben zich bestuurlijk voorgenomen om samen met de Provincie en het Wetterskip actiever te gaan deelnemen aan de veenweideaanpak. Daarom wordt door de veenweide-gemeenten in Friesland een gezamenlijk adviseur aangesteld, vergelijkbaar met de vertegenwoordiging van de landbouw- en natuurorganisaties. Resultaat hiervan is een steviger inbreng van gemeentelijke thema's, beter voorbereid bestuurlijk overleg en een heldere schakel tussen de Provinciale programma-organisatie en de gemeentelijke organisatie. De intensivering wordt in 2020 gedekt uit inhuurbudget bij afdeling Ibor. Vanaf 2021 is een structurele oplossing noodzakelijk. Voorgesteld wordt om jaarlijks € 10.000 beschikbaar te stellen voor de periode 2020-2030.

	2021	2022	2023	2024
Veenweidegebied	-10	-10	-10	-10
Totaal	-10	-10	-10	-10

6. Bijdrage Veiligheidsregio

In de raadsvergadering van 20 april heeft u besloten over de [Kaderbrief 2021-2024](#) Veiligheidsregio Fryslân. De financiële mutaties is verwerkt in deze perspectiefnota.

	2021	2022	2023	2024
Bijdrage Veiligheidsregio	-87	-89	-105	-101
Totaal	-87	-89	-105	-101

7. Bijdrage Fumo

In de raadsvergadering van 10 oktober 2019 heeft u besloten over de [begroting 2020](#) van de Fryske Utfieringstsjinst Miljeu en Omjouwing (FUMO). De financiële mutatie is verwerkt in de begroting. Op basis van de zienswijze is de begroting aangepast met een bedrag van € 30.000. De financiële mutaties is verwerkt in deze perspectiefnota.

	2021	2022	2023	2024
Bijdrage FUMO	30	30	30	30
Totaal	30	30	30	30

De bovenstaande mutaties leiden tot onderstaande totaal tabel.

Wonen en Leven	2021	2022	2023	2024
1. Fysiek Domein	-36	-60	-84	-84
2. Leges rijbewijzen en paspoorten	73	15	-41	192
3. Bodembudget	-24	-24	-24	
4. Bereikbaarheid A32		-3	-5	-53
5. Veenweidegebied	-10	-10	-10	-10
6. Bijdrage Veiligheidsregio	-87	-89	-105	-101
7. Bijdrage FUMO	30	30	30	30
Totaal	-54	-141	-239	-26

Thema Werken en Ondernemen

Kernboodschap

"We willen middelen en kansen benutten voor een constante economische groei"

In Heerenveen willen we middelen en kansen benutten voor een constante economische groei. Er is voldoende werkgelegenheid en we willen zoveel mogelijk inwoners helpen aan passend werk. We voorzien in goede infrastructuur waar iedereen gebruik van kan maken en bevorderen innovatie.

We gaan aan de slag met:

- Economische groei
- Werkgelegenheid
- Fatsoenlijk werk voor iedereen
- Circulaire economie

De komende vier jaar gaan we aan de slag met de onderstaande onderwerpen die zijn opgenomen in het hoofdlijnenakkoord.

Werken en Ondernemen
Investeren in nieuwe bedrijventerreinen zoals Klaverblad Noord-Oost.
Meer inwoners hebben betaald regulier werk.
Een pact sluiten tussen onderwijs, werknemers, bedrijfsleven en overheden.
Het in samenhang uitvoeren van de Wsw en de Participatiewet met relevante stakeholders.
Experimenteren met andere vormen van werktoeleiding.
Invulling en ontwikkeling van circulaire economie.

Beleidsdoelen en speerpunten

Investeren in een toekomstgerichte, duurzame economie

Algemeen

Wat willen we bereiken?

Eind 2019 heeft de gemeenteraad het nieuwe economisch beleid "Werken voor Heerenveen, 2020-2030" vastgesteld, met daarin een uitvoeringsprogramma voor de jaren 2020 en 2021. Voor de jaren 2020 en 2021 zijn de middelen beschikbaar om dit programma uit te voeren.

Daarnaast zien we economische thema's die nu nog geen stuwende impact hebben, maar die van betekenis kunnen worden als we er op inspelen.

Heerenveen heeft een grote zorgsector. Deze is op zich niet stuwend, maar biedt wel mogelijkheden in combinatie met de aanwezige voorzieningen op het gebied van sport, recreatie, vitaliteit en voeding. Verder zijn er kansen voor de circulaire economie. Onze economische speerpunten stemmen we af met onze F4 collega's. Gezamenlijk dragen we deze uit.

We spannen ons maximaal in voor het behoud (en de groei) van werkgelegenheid

Wat willen we bereiken?

In ons economisch beleid "Werken voor Heerenveen 2020-2030" hebben we de volgende ambitie geformuleerd.

In 2030 leven we in een economie die duurzaam en vitaal is. Ondernemers zijn in staat zich aan te passen aan de eisen van de tijd en in te spelen op kansen die zich voordoen. Onderwijs, ondernemers en overheden werken samen aan maatschappelijke opgaven en voegen waarde toe aan de samenleving. De werkgelegenheid sluit aan bij onze kracht en de behoefte van de samenleving. De Heerenveense economie is klaar voor de toekomst.

Welzijn en welvaart

We zijn een gemeente waarin economische ontwikkeling ten goede komt aan het welzijn van de regio en de welvaart van onze inwoners. We zijn de banenmotor van Fryslân en laten iedereen meedoen. We stimuleren en faciliteren ondernemers zodat zij kunnen ondernemen, en goede banen blijven bieden voor onze inwoners en die van de regio om ons heen. We zetten in op toekomstbestendige werkgelegenheid en economische ontwikkeling op basis van onze kracht.

We vinden het belangrijk om een duurzame, vitale gemeente te zijn met krachtige, levendige kernen en goed bereikbare voorzieningen. Een gemeente waarin bedrijven volop ruimte en mogelijkheden krijgen om te innoveren, te 'vergroenen' en te verdienen aan maatschappelijke opgaven.

Economische ontwikkeling

Heerenveen is al jaren banenmotor van Fryslân. De economische ambitie voor Heerenveen zal de komende jaren dan ook bestaan uit het op duurzame en verantwoorde wijze in stand houden en versterken van deze positie.

Kwaliteit gaat voor kwantiteit.

Wij streven ernaar dat alle inwoners van de gemeente profiteren van deze ontwikkeling. We kiezen bewust voor verantwoorde en slimme groei die bijdraagt aan onze brede welvaart en die leidt tot een krachtige, toekomstbestendige economie met een onderscheidend profiel. Op die manier zijn we minder afhankelijk van conjunctuurschommelingen en veranderingen in de omgeving.

In ons economisch beleid "Werken voor Heerenveen 2020-2030" hebben we de volgende ambitie geformuleerd.

In 2030 leven we in een economie die duurzaam en vitaal is. Ondernemers zijn in staat zich aan te passen aan de eisen van de tijd en in te spelen op kansen die zich voordoen. Onderwijs, ondernemers en overheden werken samen aan maatschappelijke opgaven en voegen waarde toe aan de samenleving. De werkgelegenheid sluit aan bij onze kracht en de behoefte van de samenleving. De Heerenveense economie is klaar voor de toekomst.

Wat gaan we daarvoor doen?

Tot 2025 zetten we ons in op de volgende pijlers:

- Inspelen op de kracht van Heerenveen.
- Faciliteren en stimuleren van ons MKB.
- Versterken van het vestigingsklimaat.

Inspelen op de kracht van Heerenveen

Wat willen we bereiken?

Heerenveen ontwikkelt en profileert zich met krachtige stuwende sectoren. De economische kracht en identiteit van Heerenveen wordt gedeeltelijk bepaald door stuwende sectoren. Deze geven onze gemeente een specifieke werkgelegenheidsstructuur. Stuwende bedrijven hebben een afzetmarkt die geheel of gedeeltelijk buiten de eigen regio ligt. Zij bepalen in belangrijke mate de toegevoegde waarde voor de regionale economie.

Heerenveen kent een aantal sterke (stuwende) bedrijfstakken zoals logistiek (groothandel, vervoer en opslag) en industrie. Er ontstaat enige regionale clustervorming rondom de voedingsmiddelenindustrie.

Daarnaast zien we economische thema's die nu nog geen stuwende impact hebben, maar die van betekenis kunnen worden als we er op inspelen.

Heerenveen heeft een grote zorgsector. Deze is op zich niet stuwend, maar biedt wel mogelijkheden in combinatie met de aanwezige voorzieningen op het gebied van sport, recreatie, vitaliteit en voeding. Verder zijn er kansen voor de circulaire economie. Onze economische speerpunten stemmen we af met onze F4 collega's. Gezamenlijk dragen we deze uit.

Wat gaan we daarvoor doen?

Visie, strategie en beleid:

- Top Dutch Logistics onderzoeken.
- Dairy Valley evalueren.
- Blue zone kansen in beeld brengen.
- Onderzoek naar aansluiten bij Foodcircle.
- Acquisitie strategie in samenwerking met de F4.
- Visie en marketing Circular valley ontwikkelen.

Accountmanagement en dienstverlening:

- Strategisch accountmanagement om kansen te onderzoeken, innovatie te stimuleren en partijen te koppelen;
- Gericht op ontwikkeling.

Projecten:

- Innovatiefonds ontwikkelen om initiatieven te kunnen ondersteunen.
- Onderzoek gezamenlijke faciliteit vrachtwagens (F4).
- Deelname verladersplatform (F4).

Faciliteren en stimuleren van ons MKB

Wat willen we bereiken?

We willen dat ons MKB vitaal is en goed draait. Daarin willen we faciliteren.

We stimuleren innovatie, duurzame keuzes, kennisuitwisseling en cross-sectorale samenwerking.

Ondernemers zijn natuurlijk zelf in de lead als het gaat om het versterken van ondernemerschap en de concurrentiekracht. Als gemeente kunnen we daar wel bij ondersteunen. We willen onze dienstverlening optimaliseren en veel beter weten waar ondernemers behoefte aan hebben. We willen investeren in het (regionale, provinciale en noordelijke) netwerk dat ondernemers ondersteunt bij hun start en doorontwikkeling en de vragen die daarbij spelen. Dat gaat dan bijvoorbeeld om het stimuleren van innovatie, internationalisering, impact-ondernemen en (startend) ondernemerschap. Vaak trekken we op met onze collega's in de F4 gemeenten. Samen ondersteunen we initiatieven die ons MKB verder helpen.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Visie, strategie en beleid:
- Aanpak potentieel MKB, ZZP, starters.
- Evalueren Sterk Fries Ondernemerschap.
- FairTrade gemeente verder ontwikkelen.
- Netwerk betekeniseconomie Friesland verkennen.
- Communicatie plan EZ.

Accountmanagement en dienstverlening:

- Optimaliseren dienstverlening.
- Accountplan: relatiebeheer, weten wat er speelt en behoeftes kennen, verbindingen leggen.
- Investeren in relatie met ondernemersverenigingen en "ondersteunend ecosysteem".

Projecten:

- Onderzoeken mogelijkheden relatiebeheerssysteem.
- Actieprogramma impact-ondernemen.

Versterken van ons vestigingsklimaat

Wat willen we bereiken?

Heerenveen is aantrekkelijk voor ondernemen, werken, recreëren en wonen. We investeren in het vestigingsklimaat en zorgen voor goede werklocaties, bruisende kernen en toeristisch recreatieve voorzieningen. We werken samen met onderwijs en ondernemers. We zijn trots op de kwaliteiten van ons gebied en dit dragen we samen met onze partners professioneel uit.

Een belangrijk deel van onze werkgelegenheid is te vinden op bedrijventerreinen. Leegstand willen we zoveel mogelijk voorkomen door een gericht uitgiftebeleid en aandacht te houden voor de kwaliteit (en duurzaamheid) van het bestaande. Samen met de F4 gemeenten willen we Friesland positioneren als sterke regio om te ondernemen. Lokaal en regionaal dragen we bij aan projecten die de verbinding tussen arbeidsmarkt en onderwijs versterken. De vrijetijdseconomie en toeristische profilering pakken we op in regionaal verband met onze collega's in Zuidoost Friesland.

Heerenveen is aantrekkelijk voor ondernemen, werken, recreëren en wonen. We investeren in het vestigingsklimaat en zorgen voor goede werklocaties, bruisende kernen en toeristisch recreatieve voorzieningen. We werken samen met onderwijs en ondernemers. We zijn trots op de kwaliteiten van ons gebied en dit dragen we samen met onze partners professioneel uit.

De corona crisis treft onze ondernemers hard. Wij zullen ons in 2020 inspannen om de effecten daarvan op onze ondernemers en de werkgelegenheid in beeld te krijgen en onze inzet waar dat kan op af te stemmen. We denken na of we maatregelen kunnen nemen die de pijn van deze crisis voor ondernemers voor een deel kunnen verzachten.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Visie, strategie en beleid:
- Regionaal bedrijventerreinplan monitoren.
- F4 samenwerking strategische bedrijventerreinen.
- Beleid vrijetijdseconomie en visie Waterrecreatie.
- Visie retail en horeca.
- Professionaliseren Centrum promotie Heerenveen (CPH).
- Regionale aanpak EZ en werkgelegenheid.
- Evalueren Heerenveen 'n Gouden Plak en de toeristisch netwerk regio Zuidoost Friesland.

Accountmanagement en dienstverlening:

- Optimaliseren dienstverlening en integrale samenwerking.
- Relatiebeheer toerisme en centrumondernemers intensiveren.

Projecten:

- Ontwikkelen KNO.
- Plan kwaliteit en duurzaamheid bedrijventerreinen.
- Regionaal plan Ervaren en turf.
- Ontwikkelen recreatieve routestructuren.
- KnOOpunt, On Stage, WolkomThus doorontwikkelen.
- Meten is weten ontwikkeld.
- International Welcome Center North (IWCN).

Thema Toekomstbestendig en Duurzaam

Kernboodschap

"Samen beschermen we onze natuurlijke rijkdommen en zorgen we voor een gezonde leefomgeving"

Ons klimaat verandert en dat is merkbaar in de natuur. Actie is nodig om de effecten van deze verandering te bestrijden. Duurzame en moderne energie draagt daar aan bij. In Heerenveen willen we duurzaam leven, wonen en werken. We werken aan bewustwording om onze natuurlijke rijkdommen te beschermen. Samen zorgen we voor een gezonde leefomgeving.

We gaan aan de slag met:

- Duurzaamheid
- Energietransitie
- Duurzaam beheer bodem

De komende vier jaar gaan we aan de slag met de onderstaande onderwerpen die zijn opgenomen in het hoofdlijnenakkoord.

Toekomstbestendig en duurzaam
* Invulling geven aan de energietransitie op basis van de Friese energiestrategie door het opstellen van een lokale strategie en een vertaling naar een plan van aanpak.
Uitvoering geven aan klimaatadaptatie.
* Stimuleren van lokale en gebiedsgerichte oplossingen.
* Duurzame energie is toegankelijk voor inwoners en we creëren draagvlak.
Behoud en vergroten van biodiversiteit.
Strategie en visie op gebruik en benutting ondergrond.

De onderwerpen die zijn aangeduid met een * hebben een relatie met het thematisch raadsakkoord.

Beleidsdoelen en speerpunten

Heerenveen klimaatneutraal

Algemeen

Wat willen we bereiken?

We zetten in op 'duurzaamheid' in brede zin:

- Energietransitie: de verandering van de huidige fossiele brandstoffen naar duurzame energie (opgewekt met bijvoorbeeld geothermie, zon en wind).
- Klimaatadaptatie: aanpassing aan het veranderende klimaat, om goed voorbereid te zijn op extreem weer (hitte, droogte, clusterbuien).
- Biodiversiteit: omvat alle soorten planten, dieren en micro-organismen en hun omgeving.
- Circulaire Economie: het maximaal inzetten en hergebruiken van grondstoffen door bij de productie al rekening te houden met afvalreductie.

Wat gaan we daarvoor doen?

In het duurzaamheidsprogramma 2019-2022 zijn onze activiteiten per thema uitgewerkt. In de perspectiefnota 2019 en daaropvolgende begroting 2020 is voor de meeste van deze activiteiten budget georganiseerd, echter alleen voor de periode 2019-2020. In de voor u liggende perspectiefnota 2020 zijn per thema de belangrijkste activiteiten voor 2021 en verder beschreven. Voor een deel is reeds enige financiële dekking georganiseerd. Voor de activiteiten waarbij dit niet het geval is, hebben we een verwijzing naar de investeringsagenda toegevoegd. Daar is ook per onderwerp beschreven in hoeverre er noodzaak bestaat om budgetten beschikbaar te stellen. Kijk voor het complete duurzaamheidsprogramma [hier](#).

Energietransitie

Aanpak eigen gebouwen

Wat willen we bereiken?

In het duurzaamheidsprogramma is vastgelegd dat in 2050 het gemeentelijk vastgoed energieneutraal moet zijn. Voor de aanpak daarvan (uitgezonderde Gemeentehuis en Crackstate) is een totale investering gemoeid van € 11 miljoen. Om het gemeentehuis en Crackstate energieneutraal te maken is een totale investering van € 7,3 miljoen benodigd. De totale investering in het energieneutraal maken van het huidige gemeentelijk vastgoed bedraagt daarmee € 18,3 miljoen euro.

In het duurzaamheidsprogramma is als ambitie een tussenstap vastgesteld, dat in 2030 de helft van de gemeentelijke gebouwen energieneutraal is. In financiële zin hebben wij dat vertaald in twee praktische stappen, dat in 2030 alle vastgoed energiezuinig is en in 2050 alles energieneutraal.

Voor het Gemeentehuis en Crackstate betekent dit € 3,8 miljoen tot 2030 en € 3,5 miljoen daarna.

Voor alle overige gemeentelijk gebouwen betekent dit € 5,5 miljoen tot 2030 en € 5,5 miljoen daarna.

Het energiezuinig maken van het gemeentehuis en crackstate in 2030 is onderdeel van deze perspectiefnota.

Wat gaan we daarvoor doen?

- De ambitie om het Gemeentehuis en Crackstate energieneutraal te maken in 2030 is opgenomen in de investeringsagenda.
- De energie aanpak van de overige gemeentelijke gebouwen (uitgezonderd Gemeentehuis en Crackstate), is opgenomen in de investeringsagenda onder 'Duurzaamheid algemeen'.

We ondersteunen inwoners, energiecoöperaties en lokale initiatieven bij het ontwikkelen en uitvoeren van plannen.

Wat willen we bereiken?

We zetten in op groei van lokale bewonersinitiatieven om wijken en dorpen te verduurzamen. Bewoners hebben vaak ideeën om hun wijk of dorp te vergroenen. Daarmee dragen ze bij aan een mooiere, gezondere en duurzame omgeving. Goede voorbeelden uit 2019-2020 zijn bijvoorbeeld de ondersteuning vanuit de gemeente bij lokale initiatieven in Nieuweschoot en Mildam, het faciliteren van de inzet van de 'Energimixmethode' in Akkrum-Nes en het inzetten van de warmtebeeldcamera in meer dan 13 wijken en dorpen.

Wat gaan we daarvoor doen?

We ondersteunen lokale energie-initiatieven door het aanbieden van kennis, hulp en ondersteuning. Het hulpmiddel dat we kiezen hangt af van de vraag en behoefte van de wijk- of dorpsbewoners. We werken het liefst volgens het maatwerk principe, zodat onze inspanningen aansluiten bij de behoefte die er leeft. In de perspectiefnota is geen budget opgenomen. Dit is terug te vinden in de investeringsagenda onder het verzamelkopje 'duurzaamheid algemeen'.

Transitievisie warmte (Aardgasvrij Heerenveen) en de uitrol van de eerste wijken en dorpen

Wat willen we bereiken?

In 2050 moeten de meer dan 23.500 woningen in Heerenveen en de 2.500 andere gebouwen goed geïsoleerd zijn en gebruik maken van duurzame warmte en schone elektriciteit. In 2030 moet 20% daarvan zijn gerealiseerd.

Elke gemeente moet eind 2021 een visie voor 2030 hebben: de transitievisie warmte (TVW). Daarin moet staan hoe 20% van de gebouwen afgekoppeld wordt van het aardgas, en welke duurzame warmteoplossing er ontwikkeld wordt.

Wat gaan we daarvoor doen?

We stellen een plan van aanpak voor 'aardgasvrij Heerenveen' op. De aanpak zelf vindt plaats in 2020 en 2021 en resulteert in de TVW en de start voor wijkuitvoeringsplannen (WUP's). We doen dit in samenwerking met andere stakeholders (woningcorporaties, huurders, particuliere eigenaren, ondernemers, netbeheer enzovoort).

Het plan moet op wijk- en buurtniveau duidelijkheid scheppen over wat aardgasvrij voor de opties voor verwarmen van woningen betekent en welke gevolgen dit heeft voor de infrastructuur.

De wijkuitvoeringsplannen (WUP) die we hierna ontwikkelen, gaan we hier per wijk of dorp meer in detail uitwerken. De gebiedsindeling ligt nog niet vast, en daarmee kan het aantal WUP's ook variëren.

Dit doen we samen met bewoners, eigenaren, woningcorporaties, Liander en de bouwkolom. Zowel technische kenmerken (ouderdom gasnet, ouderdom en type woningen, alternatieve verwarmingsmogelijkheden) als sociale aspecten (aandeel woningbouwcorporatiebezit en betaalbaarheid) zijn uitgangspunten voor de aanpak. De investering in deze infrastructuur wordt betaald door meerdere partijen, waaronder de gemeente, de netbeheerder, de woningcorporaties, de inwoners en bedrijven.

De warmteoplossingen zullen ruwweg bestaan uit all electric oplossingen voor het buitengebied en mogelijk warmtenet(ten) voor kernen. De systeemkeuzes hebben invloed op de toekomstige elektriciteitsvraag, waarin we moeten voorzien. Dit wordt afgestemd in de Regionale Energie Strategie, waar een Regionale Warmte Structuur onderdeel van uitmaakt.

Duurzame energie wordt zoveel mogelijk lokaal geproduceerd, onder meer door 75 hectare zonnepark

Wat willen we bereiken?

Ons lange termijn doel is: in 2050 energieneutraal. Om dit te bereiken zetten we onder andere in op de lokale opwek van duurzame energie. In 2022 willen we 75 hectare zonnepark gerealiseerd hebben. Op [deze](#) gemeentelijke pagina vindt u een actueel overzicht van initiatieven in onze gemeente. Daarnaast zijn we positief over kleine windturbines. We zetten in op thema's als geothermie, aquathermie (TEO) en biomassa. Ontwikkelingen rond waterstof als duurzame energiedrager houden we bij. Uitgangspunten zijn: het behouden van ons lokale karakter, het draagvlak en de participatie.

Wat gaan we daarvoor doen?

We gaan actief om met initiatieven van derden. We denken mee, kijken naar mogelijkheden en kansen en wijzen op onmogelijkheden. Daarnaast bereiden we de ontwikkeling van zonneparken op eigen grond voor, bijvoorbeeld op de zandwinput Oudehaske en Klaverblad Noordoost. We verwachten dat de uitwerking van het bestuursakkoord van de provincie in de verordening Romte ruimte gaat bieden voor kleine windmolens. Zodra dit duidelijk is, werken we dit uit naar de Heerenveense situatie. Dit biedt initiatiefnemers (waarschijnlijk vooral agrariërs) en omwonenden snel duidelijkheid over de kansen en mogelijkheden in Heerenveen. We onderzoeken de mogelijkheden om inkomsten uit onder andere zonneparken terug te laten vloeien naar de samenleving om zo aansluiting te vinden bij de uitgangspunten van het klimaatakkoord. Dit doen we door de ontwikkelaar specifiek te wijzen op de invulling van de omgevingsparticipatie.

We verwachten de eerste uitkomsten van de Regionale Energiestrategie halverwege 2020. De Regio Friesland biedt dit eerste bod aan het Rijk aan. Lokaal analyseren we welke gevolgen de RES heeft voor ons lokale beleid rond zonneparken (Notitie zonneparken, 2016). In 2020 werken we aan de herijking van ons zonneparken beleid. In de begroting zijn procesmiddelen opgenomen voor de begeleiding van initiatieven en eventueel daarvoor benodigd onderzoek.

In deze perspectiefnota is geen budget opgenomen om al deze ambities te realiseren, daarom stellen we via de investeringsagenda voor hier budget voor vrij te maken, onder het verzamelkopje 'duurzaamheid algemeen'.

Lokaal energie Experimenten Fonds (thematisch raadsakkoord)

Wat willen we bereiken?

In het thematisch Raadsakkoord heeft u aangeven transparant en volgbaar experimenten met de energietransitie te willen faciliteren. Het gaat dan concreet om experimenten van onderop, op initiatief van inwoners, lokale bedrijven, scholen of andere (maatschappelijke) organisaties. Het doel van deze initiatieven is toewerken naar gasloze dorpen, wijken, straten en bedrijven(terreinen). Eén van de concrete uitwerkingen is het voorstel voor het opstarten van een Lokaal Energie Experimenten Fonds (LEEF).

Wat gaan we daarvoor doen?

U heeft in februari 2020 besloten te gaan starten met de voorbereidingen en hiervoor budget vrij te maken (samen met het Energie Informatiepunt). Het deel dat bestemd is voor het Experimentenfonds zetten we in 2020 in voor de nadere uitwerking van het fonds; uitwerken subsidieregeling en toetsingscriteria, samenstelling beoordelingscommissie, aantrekken van een projectleider, etc. In de investeringsagenda stellen we voor in 2021 en 2022 budget vrij te maken voor het starten en uitrollen van het experimentenfonds.

Ontwikkelen lokaal energie informatiepunt (thematisch raadsakkoord)

Wat willen we bereiken?

In het thematisch Raadsakkoord heeft u aangeven transparant en volgbaar experimenten met de energietransitie te willen faciliteren. Een van de concrete uitwerkingen in 2020 is het plan voor het ontwikkelen van een Energie informatiepunt (website), eventueel aangevuld met een backoffice, energieadviseur (of energiecoach, de definitieve benaming van de functie moet nog plaatsvinden).

Wat gaan we daarvoor doen?

U heeft in februari 2020 besloten te gaan starten met de voorbereidingen en hiervoor budget vrij te maken (samen met het LEEF fonds). Het deel dat bestemd is voor het Lokaal Energie Informatiepunt zetten we in 2020 in voor de ontwikkeling van een website en het aantrekken van een tijdelijke medewerker als Energieadviseur. In de investeringsagenda stellen we voor de functie van deze tijdelijke medewerker vanaf 2021 structureel in te vullen.

Transitie elektrificatie mobiliteit

Wat willen we bereiken?

In 2020 zal 10% van de verkochte personenauto's elektrisch aangedreven worden. In 2025 zal dit 50% zijn. Om deze transitie te faciliteren hebben we in 2019 een beleidskader voor laadpalen in de openbare ruimte vastgesteld. Vanuit het Nationale Agenda Laadinfrastructuur (NAL) wordt van iedere gemeente verwacht om ook proactief beleid te voeren zodat de laadinfrastructuur geen beperkende factor is in de mobiliteitstransitie.

Wat gaan we daarvoor doen?

In 2020 wordt, naast de reeds door onszelf genomen initiatieven voor het plaatsen van laadpalen, in regionaal verband opgetrokken om voorbereid te zijn op de sterke toename van elektrische auto's. Dit doen we eerst in provinciaal verband door te onderzoeken of we een gezamenlijke Friese concessie voor openbare laadpalen kunnen uitgeven. Daarnaast wordt ook in de regio (Fryslân, Groningen en Drenthe) gewerkt aan een integrale visie op de elektrische laadinfrastructuur en een strategisch plaatsingskader voorzien van plankaarten.

Circulaire economie

Toepassing en verwerking circulaire grondstoffen

Wat willen we bereiken?

Binnen de betonketen en de asfaltketen wordt doorgaans het lineaire principe toegepast: bij de bouw/aanleg worden nieuwe grondstoffen ingezet; bij sloop wordt het oude materiaal vernietigd. Doel is om bij bouw/aanleg het bij sloop vrijkomende materiaal na opwerking weer toe te passen om zo circulariteit te realiseren. Om op termijn ook circulariteit binnen de betonketen en binnen de asfaltketen te kunnen realiseren is aanvullend budget nodig. Dit budget wordt ingezet voor de toepassing van circulaire bouwstoffen bij civiele- en bouwgerelateerde projecten.

Wat gaan we daarvoor doen?

Toepassing en verwerking circulaire grondstoffen is opgenomen in de investeringsagenda.

De hoeveelheid te verbranden huishoudelijk restafval is afgenomen tot 100 kg in 2020 en 30 kg in 2025 (per inwoner per jaar, programma VANG).

Wat willen we bereiken?

We willen dat per inwoner, per jaar, maximaal in 2020 100 kg restafval wordt geproduceerd en in 2025 gaat dat nog om 30 kg/inwoner/jaar.

Wat gaan we daarvoor doen?

De systematiek diftar+ continueren.

Een vervolgplan ontwikkelen om de VANG-doelstelling van 2025 te realiseren met o.a. de volgende onderzoeksvragen:

- welke investeringen zijn gemoeid met het wege van restafval afkomstig van hoogbouw en welke milieuwinst kan hiermee gerealiseerd worden?
- welke instrumenten kan de gemeente inzetten om preventie van afval verder te stimuleren?
- welke mogelijkheden heeft Omrin om een hoger rendement uit de bestaande PMD-nascheiding te halen
- welke mogelijkheden heeft Omrin om nieuwe grondstoffen na te scheiden?
- Welke efficiëncyslagen zijn nog te maken? Bijvoorbeeld op gebied van logistiek of wijkgericht werken.

Deze maatregelen zijn vooral gericht op het verder verbeteren van (na)scheiding van afval. Daarnaast zijn maatregelen nodig voor het verder reduceren van niet-recyclebaar afval.

Circular Valley krijgt vorm; de eerste kansrijke projecten zijn gestart

Wat willen we bereiken?

We willen graag inzicht in de huidige stand van zaken van de circulaire economie in Heerenveen. We willen vooral weten op welke kansrijke ontwikkelingen we als gemeente (of regio) samen met bedrijfsleven, kennisinstellingen en andere organisaties kunnen inspelen. Daarom werken we in 2020 aan een Visie Circular Valley. Tijdens dit proces willen we ook inzicht krijgen in de belangrijkste grond- en reststromen in onze gemeente/regio om daarmee kansen zo concreet mogelijk te maken. Dit sluit aan bij het provinciale proces rond de ontwikkeling van een 'grondstoffenbank'. Op basis van alle informatie die we verzamelen en analyses die we (laten) uitvoeren, willen we aan de slag met de eerste kansrijke projecten in of rond onze gemeente.

Wat gaan we daarvoor doen?

Eén van de resultaten van de visie is het concreet maken van kansen en kansrijke projecten, vooral op het gebied van circulaire plastics. Hiervoor bouwen we de lobby in Brussel verder uit en halen de contacten met de provincie verder aan. Dit doen we samen met de stakeholders. De vervolgstap is deze kansrijke projecten ook daadwerkelijk op te starten. Vooraf is het daarbij belangrijk te bepalen welke rol de gemeente in het proces heeft. Wij verwachten op dit moment dat dit vooral een stimulerende en/of faciliterende rol zal zijn, de ondernemers zijn uiteindelijk degenen die daadwerkelijk aan de slag gaan. In deze perspectiefnota is nog geen rekening gehouden met de financiële consequenties. In de investeringsagenda stellen we voor hiervoor een budget beschikbaar te stellen.

Klimaatadaptatie en biodiversiteit

Uitvoeringsagenda klimaatadaptatie en biodiversiteit

Wat willen we bereiken?

In het duurzaamheidsprogramma zijn speerpunten benoemd voor Klimaatadaptatie en Biodiversiteit. Deze zijn vertaald naar een uitvoeringsagenda 2020-2022 waarvoor eenmalige middelen beschikbaar zijn. In deze uitvoeringsagenda zijn 10 projecten uitgewerkt, waarin we samen met inwoners, bedrijven en organisaties werken aan een klimaatbestendige en biodiverse buitenruimte. Het gaat hierbij om oplossingen voor hitte en water, pilots met natuurinclusieve landbouw en bermbeheer, vergroening bedrijventerreinen en stedelijk gebied, en schakels voor het natuurnetwerk. Communicatie en kennisvergroting maakt een belangrijk onderdeel uit van de projecten. Voor de uitvoering van projecten zijn eenmalige middelen beschikbaar tot en met 2021.

Wat gaan we daarvoor doen?

De verschillende projecten uit de uitvoeringsagenda klimaatadaptatie en biodiversiteit, inclusief structureel benodigde dekking, zijn opgenomen in de investeringsagenda.

Overkoepelende activiteiten

Inwoners, organisaties en gemeente hebben meer kennis over de duurzaamheidsthema's

Wat willen we bereiken?

Samen met onze inwoners, bedrijven en organisaties zijn we aan de slag gegaan met duurzame thema's. Er zijn veel processen, projecten en ontwikkelingen die simultaan of zelfs dwars door elkaar verlopen. Herkenbaarheid van en betrokkenheid bij de thema's zijn daarom essentieel. Dat bereiken we met een doeltreffende boodschap met een duidelijke afzender. Ook moet er helder inzicht zijn in wat projecten en processen bijdragen aan de verduurzaming van onze gemeente en het welzijn van inwoners en ondernemers.

Wat gaan we daarvoor doen?

We communiceren actief met onze inwoners, ondernemers, onderwijs en anderen. We organiseren een externe klankbordgroep waarmee we op regelmatige basis van gedachten wisselen. De eerste stappen hierin zijn reeds gezet bij de ontwikkeling van het strategisch communicatieplan. We voeren de activiteiten uit die we in het duurzaamheidsprogramma hebben verwoord:

- Regelmatige communicatie om de energietransitie, klimaatadaptatie, biodiversiteit en circulaire economie onder de aandacht te brengen en te houden.
- Het delen van goede lokale voorbeelden en het waarderen van ambassadeurs, door het uitreiken van de Sinnestriel (bedrijven/organisaties) en Duurzame Duim (inwoners).
- Zorgen voor het aanpassen, verbeteren en up-to-date houden van de website en inzet van social media.
- Het ontwikkelen en vermarkten van het eigen Energieloket.
- Verbinding leggen tussen projecten onderling; alles draagt bij aan hetzelfde doel.
- Benutten van landelijke communicatie (kennisdelen, onafhankelijke websites en onderzoeken, bijvoorbeeld hittestresstest, Milieucentraal)
- Mensen informeren over wat ze zelf kunnen doen. Met expliciete aandacht voor de persoonlijke voordelen die dat oplevert. Bijvoorbeeld meer groen bij biodiversiteit, comfort bij huisisolatie en minder afval bij hergebruik.
- Voor mensen die (samen) aan de slag willen: gezamenlijke inkoopacties van isolatie of zonnepanelen, communicatie over beschikbare regelingen en leningen en de medewerking aan acties, zoals de buurttuin en Actie Steenbreek.

Wat hebben we daar voor nodig?

1. Duurzaamheid gemeentelijke gebouwen

Advies

Het gemeentehuis en Crackstate energiezuinig maken. Dit waar mogelijk combineren met klimaatadaptieve en biodiversiteit maatregelen.

Argumenten

In het duurzaamheidsprogramma is vastgelegd dat in 2050 het gemeentelijk vastgoed energieneutraal moet zijn. Voor de aanpak van het Gemeentehuis en Crackstate is in totaal een investering gemoeid van € 7,3 miljoen. In het duurzaamheidsprogramma is als ambitie een tussenstap vastgesteld, dat in 2030 de helft van de gemeentelijke gebouwen energieneutraal is. Voor het gemeentehuis en Crackstate hebben wij dat vertaald in een

investering van € 3,8 miljoen tot 2030, waarmee het Gemeentehuis en Crackstate energiezuinig is.

Kanttekeningen

Als hier niet voor wordt gekozen, dan worden onze gebouwen niet tijdig energieneutraal en klimaatadaptief, waardoor we geen invulling kunnen geven aan dit punt van het duurzaamheidsprogramma.

Wat mag het kosten?

De investering in het energiezuinig maken van het Gemeentehuis en Crackstate in 2030 is € 3,8 miljoen. Dit betreft een inschatting, zonder voorbereiding- en organisatiekosten.

	2021	2022	2023	2024
Duurzaamheid gemeentelijke gebouwen		-348	-348	-348
Totaal		-348	-348	-348

2. Kwijtschelding afvalstoffenheffing

Advies

1. De kosten voor kwijtscheldingen niet meer uit de Algemene Middelen te betalen, maar in plaats hiervan volledig uit de Afvalstoffenheffing.

Argumenten

1.1 Door de kosten kwijtscheldingen op te nemen in de het tarief van de Afvalstoffenheffing is deze heffing 100% zuiver.

Wat mag het kosten?

Verschuiving van € 120.000 van de algemene dienst naar de Afvalstoffenheffing.

	2021	2022	2023	2024
Kwijtschelding afvalstoffenheffing	120	120	120	120
Totaal	120	120	120	120

3. Werkbudget duurzaamheid

Advies

1. Algemeen werkbudget voor het programma duurzaamheid ter beschikking te stellen tot het einde van de huidige collegeperiode.

Argumenten

In mei 2019 is het duurzaamheidsprogramma vastgesteld door de raad. Om dit programma goed te kunnen verankeren en uitvoeren, zijn mensen en middelen nodig. Dit om de continuïteit van projecten en processen te garanderen.

Voorbeelden zijn:

- Voorbereidingen onderzoek rond zonneparken.
- Bijdrage kosten Regionale Energiestrategie.
- Duurzame mobiliteit/NAL.
- Doorontwikkelen Sustainable Development Goals op Heerenveens niveau.

- monitoren en bijsturen van het programma.
- kennis delen en samenwerken door het organiseren van interne en externe kennisbijeenkomsten.
- duurzaamheidscommunicatie – communicatie goede voorbeelden via filmpjes en story telling, actueel houden website, social media, lokale kranten etc.
- toetsen en meekoppelen sociale duurzaamheid.
- Lidmaatschappen zoals Vereniging Circulair Fryslân en Freonen van Fossyl Frij Fryslân.

Kanttekeningen

In het programma zijn in 2019 geen structurele middelen voor deze activiteiten georganiseerd, waardoor we tot eind 2020 met incidentele middelen werken. Om te voorkomen dat voor elk onderdeel jaarlijks opnieuw opnieuw financiële middelen gezocht moeten worden, met risico op stagnatie op onderdelen, is een meer structurele oplossing gewenst. Dit biedt ons de mogelijkheid het duurzaamheidsprogramma op alle fronten goed uit te voeren en onze plannen gestructureerd uit te kunnen voeren.

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
Werkbudget Duurzaamheid	-100			
Totaal	-100			

4. Verleiding openbare verlichting

Advies

De openbare verlichting versneld voorzien van LED verlichting. Hiervoor de vervangingsinvestering van € 4.912.000 activeren en dekken uit het exploitatiebudget openbare verlichting.

Argumenten

1.1 Door het OV-areaal (versneld: 2021 -2028) uit te voeren in LED, wordt afscheid genomen van de traditionele lichtbronnen. Hiermee wordt na voltooiing een energiebesparing van in totaal 833.000 kWh gerealiseerd wat overeenkomt met € 125.000 structureel per jaar. Hiermee wordt voldaan aan de opgave om jaarlijks - tot 2024 - 46.000 kWh te besparen op ons gemeentelijk energieverbruik.

1.2 Volgens het Klimaatakkoord moet in 2030 ten minste 50% CO₂ zijn bespaard. Ook vanuit het Duurzaamheidsprogramma bestaat de ambitie om de openbare verlichting versneld uit te voeren in LED. Met het bestaande exploitatiebudget waaruit vervangingen worden betaald, is (pas) over ruim 15 jaar het totale areaal voorzien van ledverlichting.

1.3 Investerings in maatschappelijk vastgoed, zoals wegen, civiel technische kunstwerken en oevers/kades worden allemaal geactiveerd, ofwel er is sprake van rente en afschrijving na investering. De vervangingen van lichtmasten en armaturen drukt nog steeds met een jaarlijks budget a € 345.000 op de exploitatie. Nu we voor de opgave staan om meer en versneld energiebesparing te realiseren, is dit een goed moment om deze investeringen (ook) te activeren.

1.4 Het activeren van de investering leidt tot een oplopende kapitaallast (rente en afschrijving). Deze kapitaallast wordt gedekt uit het vrijvallende exploitatiebudget a €

345.000 en de lagere energielasten en onderhoudskosten, waarvan het saldo onderstaand is weergegeven.

Kanttekeningen

1.1 In de financiële verordening is geen rekening gehouden met het activeren van investeringen voor lichtmasten en armaturen. Gezien de technische levensduur is afschrijving van masten in 40 jaar en armaturen in 20 jaar een acceptabele termijn.

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
Verledding openbare verlichting	345	303	278	254
Totaal	345	303	278	254

De bovenstaande mutaties leiden tot onderstaande totaal tabel.

Toekomstbestendig en duurzaam	2021	2022	2023	2024
1. Duurzaamheid gemeentelijke gebouwen		-348	-348	-348
2. Kwijtschelding afvalstoffenheffing	120	120	120	120
3. Werkbudget Duurzaamheid	-100			
4. Verledding openbare verlichting	345	303	278	254
Totaal	365	75	50	26

Thema Financiën en organisatie

Kernboodschap

"Er is financiële ruimte om samen invulling te geven aan dat wat wij belangrijk vinden."

De vijf eerste thema's geven de belangrijkste speerpunten voor de aankomende vier jaar aan. In het thema Financiën en organisatie vertalen we onze keuzes in cijfers. Dit doen we op hoofdlijnen en met de kennis die we nu hebben. Er is financiële ruimte om samen met de gemeenteraad en inwoners invulling te geven aan dat wat zij belangrijk vinden.

We gaan aan de slag met:

- Lastendruk.
- De organisatie is klaar voor de toekomst.

Beleidsdoelen en speerpunten

Organisatieontwikkeling

Toekomstbestendig leiderschap

Wat willen we bereiken?

We willen werken vanuit de bedoeling. Dit betekent een gemeente die inspeelt op de behoeften en verwachtingen van de omgeving, zowel bij maatschappelijke opgaven als individuele klantvragen. Dat is onze missie. Deze missie stelt andere eisen aan onze organisatie, zowel aan leidinggevendenden als aan medewerkers.

Onze leidinggevendenden zijn in staat de missie van de gemeente waar te maken. Daarom zetten wij in op het versterken van het leiderschap.

Hierbij is het uitgangspunt dat wij gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het totaal.

Wat gaan we daarvoor doen?

We verstevigen het gezamenlijke beeld van leiderschap door helder te zijn over wat wij van onze leidinggevendenden verwachten. In 2020 rusten wij onze leidinggevendenden daarop toe. Zij doorlopen een programma voor leiderschapsontwikkeling. Dat programma vormt de basis voor individuele ontwikkeling na 2020. We zetten in op werken vanuit de bedoeling door het Managementteam en de adviseurs die dat team adviseren.

Toekomstbestendige medewerkers

Wat willen we bereiken?

De maatschappelijke ontwikkelingen en veranderende behoeften vragen andere kwaliteiten van onze medewerkers, zowel op inhoud als in werkwijzen, kennis en vaardigheden.

De medewerker van de toekomst speelt in op de verwachtingen. De toekomstbestendige medewerker is vitaal en wendbaar. Wij faciliteren en stimuleren onze medewerkers om bijvoorbeeld eigenaarschap te nemen, samen te werken en zich te richten op de bedoeling. Dit hebben wij beschreven in onze HR-visie.

Onze aanpak is gericht op het versterken van (persoonlijk) leiderschap, het beter richten en versterken van betrokkenheid en het nemen van verantwoordelijkheid. Hierbij maken we optimaal gebruik van kwaliteiten van onze medewerkers door hen breed te ontwikkelen en breed in te zetten.

Wat gaan we daarvoor doen?

De ontwikkeling van medewerkers is van groot belang. Daar richten wij ons de aankomende periode op met extra aandacht voor vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Hiervoor zetten we in op vijf onderdelen die hieronder verder worden toegelicht.

1. Werken vanuit de bedoeling

We hebben een start gemaakt met het vertalen van de organisatiekoers naar het eigen werk van medewerkers, teams en afdelingen door middel van workshops en trainingen voor het werken vanuit de bedoeling. Onze medewerkers worden breder ingezet indien dit mogelijk is. Zo maken we optimaal gebruik van aanwezige kennis en vaardigheden. Door gebruik te maken van elkaars kwaliteiten ontplooiën medewerkers zich, de samenwerking versterkt en het eigenaarschap groeit. Hierdoor neemt duurzame inzetbaarheid toe.

2. Versterken samenwerking binnen afdelingen en ketens

Om de samenwerking van medewerkers meer houvast te geven vinden er trajecten plaats gericht op het verbeteren van de samenwerking binnen afdelingen en in ketens. Ketensturing en integraal werken zijn hier voorbeelden van en ook in de toekomst zullen wij hier verder vorm aan geven.

3. Digitale medewerkers

Digitale volwassenheid en vaardigheid van medewerkers is een belangrijk onderdeel voor de duurzame inzetbaarheid van medewerkers; ook hier gaan we actief mee aan de slag. De aankomende periode beoordelen we eerst welke minimale digitale vaardigheden er nodig zijn om de werkzaamheden uit te kunnen blijven voeren.

4. Duurzame inzetbaarheid

In 2019 is er beleid geformuleerd om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te vergroten. In de begroting van 2020 zijn middelen beschikbaar gesteld voor een driejaarlijkse Fit@workscan (preventief medisch onderzoek) en voor jaarlijkse communicatiemiddelen. De uitkomsten van de eerste Fit@workscan zijn in april 2020 beschikbaar. De uitkomsten kunnen aanleiding zijn het preventieve aanbod van de gemeente Heerenveen voor medewerkers op het gebied van leefstijl en preventie van verzuim te herijken. Dit zou kunnen leiden tot een beroep op extra middelen.

5. Wet gedeeltelijk arbeidsongeschikten (Wga)

Als medewerkers, ondanks de preventieve aanpak en de inzet op duurzame inzetbaarheid, langdurig ziek worden, kunnen zij in een uitkeringssituatie terecht komen. De gemeente is eigen risicodragers voor deze kosten. We zijn hiervoor verzekerd. In 2020 wordt, op basis van een risico inventarisatie en evaluatie, besloten of we de verzekering voortzetten of dat er andere, betere opties zijn. Als de verzekering gehandhaafd blijft, betekent dit dat we hiervoor extra middelen zullen aanvragen via het raadsvoorstel bij de begroting 2021 of via het 4e verzamelbesluit 2020 in verband met oplopende verzekeringspremie. De premie is gekoppeld aan de loonsom en deze gaat jaarlijks omhoog door uitbreiding formatie en CAO loonsverhogingen. Omdat er nog te veel onzekerheid bestaat over het continueren van de verzekering, is dit nu niet als financiële mutatie meegenomen.

Toekomstbestendige sturing en organisatie opgaven

Wat willen we bereiken?

We werken in een sterk veranderende samenleving. Dit vraagt wendbaarheid van de organisatie. We willen meebewegen met ontwikkelingen en inspelen op veranderende behoeften en verwachtingen van de samenleving.

We willen werken aan maatschappelijke strategische opgaven samen met inwoners en maatschappelijke partners; we werken samen aan maatschappelijke initiatieven uit de samenleving en we verbeteren continu onze dienstverlening. Dit is beschreven in thema 1; de ontwikkeling richt zich op de veranderingen die de organisatie moet doormaken om op deze wijze te werken.

Kortom, we werken aan een organisatie die klaar is voor de toekomst door ons voortdurend aan te passen aan ontwikkelingen, behoeften en veranderende verwachtingen.

Wat gaan we daarvoor doen?

Hiertoe hebben we de volgende aanpak:

- We werken aan de ontwikkeling van leiderschap en medewerkers.
- We werken aan nieuwe vormen van sturing en organisatie om meer vraaggericht en integraal vraagstukken op allerlei niveaus op te kunnen pakken.
- We ontwikkelen een toekomstbestendige bedrijfsvoering ondersteunend aan de processen en producten nu en in de toekomst.
- We doen dit als organisatie in samenspel met raad, college, inwoners en maatschappelijke partners.

Toekomstbestendige bedrijfsvoering

Wat willen we bereiken?

Het flexibel inspelen op veranderingen, behoeften en verwachtingen stelt andere eisen aan de bedrijfsvoering van onze organisatie. Wij werken aan continue verbetering gericht op een toekomstbestendige en flexibele bedrijfsvoering die ondersteunend is aan de behoefte van de omgeving.

Wat gaan we daarvoor doen?

Strategische bedrijfsvoering

We willen meer toekomstgericht, samenhangend en flexibel inspelen op veranderingen. Bedrijfsvoering is gericht op de bovenliggende bedoeling en is geen doel op zich. We werken daarbij aan gezamenlijke ambities, zowel risico- en kansengestuurd. Onderstaand lichten wij actuele onderwerpen toe.

Doorontwikkeling digitalisering

We blijven inzetten op doorontwikkeling van digitalisering met behulp van ons programma Samen Digitaal. Dit programma spant zich in voor:

- Het mogelijk maken van een moderne digitale dienstverlening aangesloten bij de huidige tijd;
- Het mogelijk maken van een moderne digitale ondersteuning van de bedrijfsvoering en
- Het mogelijk maken van een gezamenlijke doelmatige en doeltreffende digitale informatievoorziening
- door alle digitaliseerbare processen te digitaliseren en een Heerenveense digitale snelweg te maken.

Borging ICT

We borgen dat onze ICT:

- Aansluit bij de vraagstukken die voortkomen uit de uitvoering van de gemeentelijke opgaven door de medewerkers van de gemeentelijke organisatie en die van haar partners en
- Bijdraagt aan andere opgaven daarachter, bijvoorbeeld het in veilige handen houden van de gegevens van onze inwoners en ondernemers.
- We blijven inzetten op het betaalbaar houden van onze ICT. Gemeenten geven steeds meer uit aan ICT. De ICT kosten uitgedrukt in een bedrag per inwoner stijgen overal. Ook het aandeel van ICT in de gemeentelijke begrotingen stijgt. De verwachting is dat de ICT kosten de komende jaren blijven stijgen. Dit blijkt uit de ICT Benchmark Gemeenten waaraan wij deelnemen. Deze stijging zien wij terug in onze kosten van basis ICT per medewerker. Deze zijn gestegen met € 200 per jaar. Hiermee is in de

overhead rekening gehouden. Uit de benchmark blijkt ook dat onze kosten van basis ICT per medewerker op een kleine € 500 onder het benchmarkgemiddelde liggen.

Telefonische dienstverlening

Bij de Begroting 2020 heeft u eenmalig een bedrag beschikbaar gesteld om de wachttijden bij het Klantcontactcentrum niet verder op te laten lopen. Wij zijn op dit moment bezig met het analyseren van beschikbare data, zodat wij u een voorstel kunnen doen voor een goed afgewogen bezetting in relatie tot de gewenste telefonische dienstverlening. Het analyseren van (big) data is nieuw voor ons. De verschillende systemen kunnen niet goed aan elkaar gekoppeld worden, zodat we zelf veel handmatige acties moeten uitvoeren. We zien het als een leerzaam proces. We hopen de cijfers bij de Begroting 2021 inzichtelijk te hebben gemaakt. Tegelijkertijd voert de organisatie een stakeholdersonderzoek uit en uw rekenkamercommissie een onderzoek naar onze dienstverlening. We willen deze uitkomsten betrekken bij een voorstel voor het gewenste niveau van de telefonische dienstverlening.

Informatiemanagement

De komende jaren zal binnen de bedrijfsvoering ons informatiemanagement een belangrijke ontwikkeling doormaken van analoog naar digitaal. Processen worden steeds meer digitaal afgehandeld en de betrokkenen in het proces moeten op ieder moment over de juiste informatie beschikken waarbij in de gebruikte systemen de rechtmatigheid en doelmatigheid zoveel mogelijk is geborgd. Dit vraagt een andere wijze van werken; niet alleen van de teams waarvoor informatiemanagement "corebusiness" is, maar ook voor alle andere afdelingen. De verwachting is dat per 2021 twee nieuwe wetten ingaan die directe en vergaande consequenties hebben voor ons informatiemanagement. De nieuwe Archiefwet gaat mogelijk regelen dat er we onze informatie eerder beschikbaar moeten stellen voor de samenleving. Is dit nu nog na 20 jaar, de verwachting wordt dat deze periode 10 jaar wordt. Ook wordt voor overheden verplicht om een archivaris in dienst te hebben. De Wet open overheid heeft als uitgangspunt dat alle relevante informatie actief en digitaal openbaar wordt. Dit vraagt dat de digitale informatiehuishouding op orde is en dat bij de start van processen rekening wordt gehouden met het op het eind openbaar maken van informatie. Voor beide wetten maken we op dit moment een impactanalyse. Als duidelijk is wanneer de wetten definitief ingaan, komen we met de eventuele gevolgen bij u terug

Huisvesting

Wij ontwikkelen scenario's voor een toekomstbestendige huisvesting van raad, college en organisatie aansluitend bij de ambities onder andere op het gebied van duurzaamheid en passend binnen de kaders.

Financiële duurzaamheid

We zetten in op financiële duurzaamheid. Met als doel een financieel solide basis voor nu en de toekomst én ruimte voor ambities

Wat willen we bereiken?

Wij willen een stabiele financieel duurzame basis voor de gemeentelijke financiën, met ruimte voor nieuwe ambities en investeringen. Deze basis is noodzakelijk om te kunnen blijven voorzien in een adequaat handelen zowel in het sociaal als fysiek domein. Voorspelbaarheid in de gemeentelijke financiën is een belangrijk element voor deze stabiele financiële duurzaamheid en hiervoor zijn wij voor een groot deel afhankelijk van de algemene uitkering uit het Gemeentefonds.

We merken op dat de financiële middelen steeds minder gekoppeld zijn aan de taken en opgaven waar we als gemeente voor staan; wij voelen de effecten hiervan bijvoorbeeld heel sterk op het sociaal domein. Maar ook voor opgaven als duurzaamheid en energietransitie is nog niet duidelijk welke middelen beschikbaar worden gesteld om deze opgaven uit te kunnen voeren. Hierdoor neemt de voorspelbaarheid van deze middelen steeds meer af.

Daarnaast is er een herijking van de verdeelcriteria van het Gemeentefonds aangekondigd die kan leiden tot grote herverdeel-effecten. Ook kunnen we op dit moment de financiële effecten van de Coronacrisis moeilijk inschatten, maar het zal zeker impact hebben.

Wat gaan we daarvoor doen?

De algemene uitkering uit het Gemeentefonds is gebaseerd op de uitgave van het Rijk; samen trap op en trap af. Komend jaar verwachten wij een herijking van de verdeelcriteria. Dit zal impact hebben op onze gemeentelijke financiën. Ook zorgt de Coronacrisis voor onvoorspelbaarheid van effecten op de economie, zorg, onderwijs, werkloosheid enz.

Al deze onzekerheden vragen om een sober en behoedzaam financieel beleid. Om die reden hebben wij de structurele exploitatieruimte (€ 800.000) opgenomen en adviseren wij om dit niet in te zetten voor ambities en investeringen. We hebben een degelijk risicomanagement en een daarop gebaseerd weerstandsvermogen opgebouwd, maar adviseren om terughoudend om te gaan met de beschikbare financiële ruimte.

Om met vertrouwen te kunnen besturen en de lokale democratie te versterken is het noodzakelijk om verantwoordelijke afwegingen te kunnen maken.

Wij adviseren u daarom uit oogpunt van financiële duurzaamheid terughoudend te zijn bij het maken van keuzes over nieuwe ambities en investeringen tot wij meer zicht hebben op de hoogte van de algemene uitkering enerzijds en de effecten van de coronacrisis anderzijds.

Personeelsuitbreidingen

Wat willen we bereiken?

Wij willen dat onze formatie en capaciteit aansluiten bij de ambities. Als dit uit de pas loopt, dient afgewogen te worden of de ambitie moet worden verlaagd, of er efficiënter kan worden gewerkt of dat de capaciteit moet worden verhoogd. Bij formatie-uitbreiding rekenen wij 20% voor overhead en een bijdrage van 5% van de gemiddelde loonsom voor de kosten van de basis ict.

Wat gaan we daarvoor doen?

De gevraagde formatie-uitbreiding richt zich op de Veilige Publieke taak. Deze is erop gericht een veilige werkomgeving te bieden aan de gemeenteraad, het college en medewerkers. Maar ook om een veilige omgeving te bieden aan inwoners. Ook hebben we de ambities om gastvrij te zijn. Om de veiligheid en gastvrijheid invulling te geven is extra capaciteit benodigd voor een combinatie van veiligheid en gastheerschap; de gevraagde middelen betreffen een minimum variant. Ook worden de middelen met betrekking tot de flexpool met twee jaar verlengd. De totale personeelsuitbreiding is 1,34 fte.

De personele formatie op het taakveld personeel en organisatie is onvoldoende meegegroeid met de groei van de organisatie. Dit knelt. Komend jaar doen wij een onderzoek naar de taken en opgaven gerelateerd aan de benodigde formatie. Tevens kijken wij naar efficiencyverbeteringen en verdere digitalisering van processen.

Wat hebben we daar voor nodig?

1. Algemene uitkering

De algemene uitkering Gemeentefonds is de uitkering waarin de Rijksmiddelen worden overgedragen aan de gemeenten. De gemeenten zijn voor het grootste deel zelf bevoegd om te bepalen hoe ze de inkomsten besteden. Specifieke uitkeringen die via de algemene uitkering beschikbaar worden gesteld moeten aan dat betreffende doel besteed worden. Op basis van decembercirculaire 2019 zijn de inkomsten van de algemene uitkering gebaseerd. Voor de jaren 2021 tot en met 2024 betekent dit een stijging van € 1.400.000. In de begroting 2021 worden de uitkomsten van de decembercirculaire 2020 verwerkt.

Advies

1. De uitkomsten van de decembercirculaire 2019 van de Algemene uitkering Gemeentefonds te verwerken in de begroting 2021.

Argumenten

1.1 De algemene uitkering voor de jaarschijf 2021 is hoger dan in de begroting 2020 is opgenomen. De decembercirculaire 2019 laat een stijging zien van € 1.400.000 voor 2021 tot en met 2024.

Kanttekeningen

1.1 De hoogte van de algemene uitkering Gemeentefonds is afhankelijk van de rijksuitgaven. In de systematiek 'Samen de trap op, samen de trap af', leiden lagere rijksuitgaven tot een lagere algemene uitkering. Hogere rijksuitgaven laten de algemene uitkering stijgen. De algemene uitkering kan ook in volume toenemen. In feite staat de systematiek los van wat gemeenten nodig hebben om hun taken uit te kunnen voeren.

1.2 Het is op dit moment niet duidelijk wat de effecten zijn van de Brexit en het coronavirus is op de algemene uitkering.

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
Algemene uitkering	1.400	1.400	1.400	1.400
Totaal	1.400	1.400	1.400	1.400

2. Opbrengst toeristenbelasting

De inkomsten uit de toeristenbelasting is de laatste jaren niet gestegen op basis van het huidige tarief maar op basis van schaalvergroting. We stellen voor deze hogere opbrengst te verwerken in de begroting 2021 en volgende jaren.

	2021	2022	2023	2024
Opbrengst belastingen	20	20	20	20
Totaal	20	20	20	20

3. Waarden onroerende zaakbelasting niet woningen

Om hogere inkomsten onroerende zaakbelasting te genereren de waardemutatie aan te passen van -4% naar -2%.

Advies

1. De hogere inkomsten uit de onroerende zaakbelastingen 'niet-woningen' van € 150.000 op te nemen in de begroting 2021 en volgende jaren.

Argumenten

- 1.1 Door een lagere waardemutatiedaling te hanteren stijgen de inkomsten.
- 1.2 De tarieven blijven op het zelfde niveau.

Kanttekeningen

1.1 Door leegstand kan de opbrengst lager uitvallen dan geraamd.

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
Waarden onroerende zaakbelastingen niet woningen	150	150	150	150
Totaal	150	150	150	150

4. Inflatiecorrectie onroerende zaakbelastingen

Advies

1. In te stemmen met het toepassen van inflatiecorrectie 2% op de onroerende zaakbelastingen. Dit is de laatste 2 jaren niet toegepast.

Argumenten

- 1.1 Om een hogere inkomst onroerende zaakbelastingen te kunnen genereren.
1.2 De inflatiecorrectie is gelijk aan de inflatie die wordt toegerekend aan de overige inkomsten en uitgaven in de begroting.

Kanttekeningen

- 1.1 Door de inflatiecorrectie toe te passen, stijgt het tarief voor de onroerende zaakbelastingen.

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
Inflatiecorrectie onroerende zaakbelasting	300	300	300	300
Totaal	300	300	300	300

5. Online publicatie P&C cyclus

Vanaf de begroting 2019 worden de planning & control documenten opgemaakt in de software applicatie LIAS. Vanaf dat moment is er ook een website waarop de begroting online wordt gepubliceerd. Vervolgens zijn ook de jaarrekening en de perspectiefnota online beschikbaar gesteld. Het aantal 'views' van deze websites is zeer gering. Dit terwijl de werkzaamheden voor het beheer en onderhoud zeer groot zijn. Gezien de belasting die de werkzaamheden met zich mee brengen, in relatie tot het aantal keren dat de websites worden bekeken, wordt voorgesteld om te stoppen met de online publicatie. Wel blijven de documenten beschikbaar(pdf) via de website van de gemeente Heerenveen.

	2021	2022	2023	2024
Online publicatie P&C cyclus	20	20	20	20
Totaal	20	20	20	20

6. Equal pay

Op basis van de CAO gemeenten zijn we verplicht om medewerkers die op basis van payroll bij de gemeente werken een totale beloning te betalen die gelijk is aan de beloning van een ambtenaar werkzaam in een soortgelijke functie onder soortgelijke omstandigheden. De invoeringsdatum van deze wijziging was 1 oktober 2018. Vanuit goed werkgeverschap is besloten dat deze gelijke beloning (equal pay) ook voor uitzendkrachten geldt. In de perspectiefnota 2019 is hiervoor structureel een bedrag beschikbaar gesteld van € 200.000.

Advies

Het budget voor equal pay met € 50.000 te verlagen.

Argumenten

Gezien het huidige uitgavenpatroon is het de verwachting dat een budget voor equal pay van € 150.000 voldoende zal zijn.

Kanttekeningen

Als de behoefte aan flexibele arbeidskrachten toeneemt, kan alsnog een financieel tekort ontstaan en zullen we dat via de gebruikelijke weg voorleggen aan uw gemeenteraad.

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
Equal pay	50	50	50	50
Totaal	50	50	50	50

7. Vervroegde afschrijving onderwijs huisvesting

In het verleden zijn ten behoeve van onderwijs diverse investeringen gedaan ten behoeve van meerdere gebouwen. Onduidelijk is om welke gebouwen specifiek het gaat. De afgelopen jaren zijn diverse schoolgebouwen afgestoten of worden niet meer gebruikt voor onderwijs. Een deel van de investeringen had daarom hoogst waarschijnlijk als desinvestering afgeboekt moeten worden. We willen deze onduidelijkheid in de administratie opheffen en stellen u daarom voor om al deze onduidelijkheden op te heffen door al deze investeringen volledig af te schrijven. Daarnaast zijn er investeringen gedaan in de Rinkelbom ten behoeve van de (tijdelijke) huisvesting van de Buitenkans. Met de verhuizing van de Buitenkans naar een andere locatie moeten deze investering als desinvestering worden verantwoord. De aanpassingen hebben geen meerwaarde voor nieuwe huurders. De totale afschrijving bedraagt € 2.085.935.

Advies

- 1.1 In te stemmen met het (vervroegd) afschrijven van de boekwaarde van diverse onderwijsinvesteringen ad € 2.085.935.
- 1.2 Deze vervroegde afschrijving eenmalig te dekken uit de algemene reserve vrij te besteden.
- 1.3 Het structurele voordeel op de kapitaallasten (afschrijvingskosten) ad. € 198.416 vanaf 2021 aflopend naar € 182.417 vanaf 2023 voor nieuwe ambities en/of investeringen.

Argumenten

- 1.1 Er is voldoende dekking voor alle risico's in het weerstandsvermogen; de algemene reserve vrij te besteden bedraagt per 1 januari 2020 € 13,6 miljoen. Een dergelijke hoge vrij te besteden reserve is niet nodig en betreft "dood" geld.
- 1.2 Hierdoor wordt structureel financiële ruimte gecreëerd voor nieuwe ambities en investeringen.
- 1.3 Een deel van de investeringen had al afgeboekt moeten worden bij de vervreemding van schoolgebouwen.
- 1.4 De investeringen in de Rinkelbom ten behoeve voor de Buitenkans kunnen niet gedekt worden door de huuropbrengst van nieuwe huurders.

Kanttekeningen

- 1.1 Met de afboeking van de boekwaarde blijven wel de rentekosten doorlopen van € 67.000. Aangezien deze onderdeel uitmaken van de totale concernfinanciering. Maar dat is ook het geval als niet wordt afgeboekt.
- 1.2 Het betreft een eenmalige last, maar leidt tot structurele financiële ruimte.
- 1.3 Door de eenmalige afschrijving ten laste van de algemene reserve, daalt het eigen vermogen. Door de daling van het eigen vermogen, daalt ook de solvabiliteit.

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
Vervroegde afschrijvingen onderwijshuisvesting	198	198	182	182
Vervroegde afschrijvingen onderwijshuisvesting	-2.086			
Totaal	-1.888	198	182	182

8. Vervroegde afschrijving gemeentehuis/Crackstate

De resterende boekwaarde van het gemeentehuis/Crackstate bedraagt € 1,4 miljoen. Door deze boekwaarde vervroegd af te schrijven, ontstaat er een structureel voordeel op de kapitaallasten.

Advies

1. In te stemmen met het vervroegd afschrijven van de boekwaarde van het gemeentehuis ad € 1.400.000.
2. Deze vervroegde afschrijving eenmalig dekken uit de algemene reserve vrij te besteden.
3. Het structurele voordeel op de kapitaalslasten (afschrijvingskosten) ad. € 153.000 in te zetten als dekking voor nieuwe ambities en of investeringen.

Argumenten

- 1.1 Er is voldoende dekking voor alle risico's in het weerstandsvermogen; de algemene reserve vrij te besteden bedraagt per 1 januari 2020 € 13,6 miljoen. Een dergelijke hoge vrij te besteden reserve is niet nodig en betreft "dood" geld.
- 1.2 Hierdoor wordt structureel financiële ruimte gecreëerd voor nieuwe ambities en investeringen.
- 1.3 Tevens belast de boekwaarde niet eventueel toekomstige huisvestingsplannen.
- 1.4 De boekwaarde is hoog door de vele aanpassingen van het gemeentehuis/Crackstate.

Kanttekeningen

- 1.1 Met de afboeking van de boekwaarde blijven wel de rentekosten doorlopen. Aangezien deze onderdeel uitmaken van de totale concernfinanciering. Maar dat is ook het geval als niet wordt afgeboekt.
- 1.2 Het betreft een eenmalige last, maar leidt tot structurele financiële ruimte.
- 1.3 Door de eenmalige afschrijving ten laste van de algemene reserve, daalt het eigen vermogen. Door de daling van het eigen vermogen, daalt ook de solvabiliteit.

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
Vervroegde afschrijving gemeentehuis/Crackstate	153	153	153	153
Vervroegde afschrijving gemeentehuis/Crackstate	-1.400			
Totaal	-1.247	153	153	153

9. Dekking onderhoudsronde HR21

Er was een stelpost van € 60.000 beschikbaar om de uitzettingen van HR21 op te vangen. De bestaande post is vanaf 2021 niet meer toereikend.

De lasten voor 2018 en 2019 waren respectievelijk: € 15.680 en € 30.320 zodat er nog een bedrag resteert van € 14.000 voor het jaar 2020.

Mocht dit bedrag niet voldoende zijn, dan zal het tekort meegenomen worden in de concernsaldering (of verzamelbesluit).

Voorgesteld wordt om bij de Perspectiefnota structureel een bedrag van € 30.000 beschikbaar te stellen voor de jaarlijkse Onderhoudsronde HR 21. Dit is een gemiddelde van de effecten van de laatste drie HR21 onderhoudsrondes.

	2021	2022	2023	2024
Dekking onderhoudsronde HR 21	-30	-30	-30	-30
Totaal	-30	-30	-30	-30

10. Stelpost detachering

Een incidentele inkomst voor detachering van personeel is als een structurele inkomst doorgetrokken.

Advies

1. In stemmen met het intrekken van deze ten abusievelijk structureel opgenomen inkomsten voor detachering personeel.

Argumenten

1.1 Deze inkomsten worden niet werkelijk gehaald omdat ten onrechte is opgenomen.

Kanttekeningen

1.1 Indien deze ten onrechte opgenomen structurele inkomsten niet worden ingetrokken begint elk jaar met een nadeel van dit begrote bedrag.

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
Stelpost detachering	-94	-94	-94	-94
Totaal	-94	-94	-94	-94

11. Flexpool

Advies

1. Voor de jaren 2021 en 2022 incidentele middelen (€ 621.000 voor 2021 en € 621.000 voor 2022) beschikbaar stellen voor de uitvoering van projecten en ondersteuning van initiatieven van inwoners en ondernemers in het fysiek domein (flexpool).

Argumenten

1.1 Voor de jaren 2019 en 2020 heeft de gemeenteraad € 621.000 beschikbaar gesteld voor een flexpool (inclusief overhead en basis ict). Deze middelen maken de uitvoering van diverse projecten met name in het fysiek domein mogelijk. De gemeente huurt hiervoor niet in, maar heeft mensen in dienst genomen. Dit levert een besparing op van

€ 350.000 per jaar uitgaande van een factor 1,7 voor inhuurtarieven. Ook past het in dienst nemen van medewerkers bij goed werkgeverschap en continuïteit.

1.2 Voor de jaren 2021 en 2022 voorzien wij geen afname van de hoeveelheid vragen aan de gemeente in het fysiek domein. Het aantal initiatieven van inwoners en ondernemers blijft naar verwachting op hetzelfde niveau. Dat betekent dat wij u voorstellen ook voor de jaren 2021 en 2022 incidentele middelen beschikbaar te stellen. Ons voorstel betreft geen structurele middelen. Het heeft niet onze voorkeur de formatie op dit punt structureel uit te breiden. We willen meebewegen met de conjunctuur.

Kanttekeningen

1.1 Hoewel de conjunctuur niet voorspelbaar is, is ons voornemen op dit moment vanaf 2023 de medewerkers die uit de flexpool middelen betaald worden in te laten stromen op bestaande vaste formatie. In 2022 zullen wij u hierover een nader voorstel doen.

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
Flexpool	-621	-621		
Totaal	-621	-621		

12. Vrijval reserve Basisregistraties

De reserve Basisregistraties is bedoeld om kosten van wettelijk verplichte basisregistraties op te kunnen vangen. Het wettelijke stelsel van basisregistraties kent er 10. Van 6 is de gemeente bronhouder of mede bronhouder (BRP, BAG, BGT, BRO, BRT en WOZ). De reserve betreft deze basisregistraties en basisregistraties die nog komen en waarvan de gemeente bronhouder of mede bronhouder is. De doorontwikkeling van en/of grote wijzigingen van deze registraties worden bekostigd uit de reserve.

Advies

1. De reserve verlagen met € 130.000.

Argumenten

1.1 Wij voorzien de komende jaren geen volstrekt nieuwe basisregistraties die bij wet geregeld worden en waarvan de gemeente bronhouder of mede bronhouder is.

1.2 Na verlaging van de reserve bevat de reserve nog voldoende middelen om de kosten van doorontwikkeling van en/of grote wijzigingen van de bestaande basisregistraties op te kunnen vangen.

Wat mag het kosten?

Door het verlagen van de reserve is een bedrag van € 130.000 incidenteel beschikbaar als algemeen dekkingsmiddel.

	2021	2022	2023	2024
Vrijval reserve Basisregistraties	130			
Totaal	130			

13. Voortzetting veiligheidstaken

In 2019 hebben wij een pilot uitgevoerd, waarbij wij onder openingstijden een beveiligger hadden rondlopen. Over de uitkomsten van de pilot bent u eind 2019 [geïnformeerd](#) (brief met kenmerk 19.3005031). Wij zien dat er steeds vaker personen met verward of ongewenst gedrag naar het gemeentehuis komen en verwachten dat dit door nieuwe taken voor de lokale overheid steeds meer gaat toenemen.

Advies

1. Wij stellen voor om vanaf 2021 structureel een bedrag van € 102.000 (inclusief overhead en basis ict) beschikbaar te stellen, zodat wij een veilige omgeving kunnen blijven bieden voor onze medewerkers en bezoekers.

Argumenten

1.1 Door de veranderende samenleving en de nieuwe taken voor gemeenten is het nodig om extra aandacht te besteden aan een veilige werkomgeving voor medewerkers en bezoekers van ons gemeentehuis.

1.2 Het bieden van een veilige omgeving is onderdeel van het uitvoeren van de veilige publieke taak, van 'goed werkgeverschap' en het invullen van (wettelijk) verplichtingen, zoals de Arbeidsomstandighedenwet/Arbowet.

1.3 We kiezen voor een aanpak, waarbij de beveiligingstaken uiteindelijk door vaste medewerkers worden uitgevoerd. We willen hierbij meer inzetten op hostmanship, zodat een veilige omgeving goed gecombineerd kan worden met onze dienstverlening en de dienstverlenende uitstraling.

Kanttaken

1.1. Naast het inhuren van een beveiligger zijn wij op dit moment ook bezig met een voorstel voor aanvullende maatregelen om de toegangsveiligheid in onze gemeentelijke panden te verbeteren. Hierbij gaat het zowel om gedrag van medewerkers als fysieke maatregelen. Wij zoeken hierbij een verbinding met de toekomstplannen van het gemeentehuis. We komen hier in de Begroting 2021, of met een apart raadsvoorstel, bij u op terug.

Wat mag het kosten?

	2021	2022	2023	2024
Voortzetting veiligheidstaken	-102	-102	-102	-102
Totaal	-102	-102	-102	-102

14. Fasering investering gemeentehuis

De kapitaallasten voor de verbouw of verplaatsing van de raadszaal (geraamde investering van € 950.00) in de jaren 2021 en 2022 inboeken en inzetten als dekkingsmiddel voor investeringen.

	2021	2022	2023	2024
Fasering investering gemeentehuis	48	48		
Totaal	48	48		

De bovenstaande mutaties leiden tot onderstaande totaal tabel.

Financiën	2021	2022	2023	2024
1. Algemene uitkering	1.400	1.400	1.400	1.400
2. Opbrengst belastingen	20	20	20	20
3. Waarden onroerende zaakbelastingen niet woningen	150	150	150	150
4. Inflatiecorrectie onroerende zaakbelasting	300	300	300	300
5. Online publicatie P&C cyclus	20	20	20	20
6. Equal pay	50	50	50	50
7. Vervroegde afschrijvingen onderwijshuisvesting	198	198	182	182
7. Vervroegde afschrijvingen onderwijshuisvesting	-2.086			
8. Vervroegde afschrijving gemeentehuis/Crackstate	153	153	153	153
8. Vervroegde afschrijving gemeentehuis/Crackstate	-1.400			
9. Dekking onderhoudsrond HR 21	-30	-30	-30	-30
10. Stelpost detachering	-94	-94	-94	-94
11. Flexpool	-621	-621		
12. Vrijval reserve Basisregistraties	130			
13. Voortzetting veiligheidstaken	-102	-102	-102	-102
14. Fasering investering gemeentehuis	48	48		
Totaal	-1.864	1.492	2.049	2.049

Bijlage: ombuigingen concern, sociaal en fysiek domein

Ombuigingen verwerkt in de perspectiefnota:

Hogere inkomsten	2021	2022	2023	2024
Algemene uitkering gemeentefonds	1.400	1.400	1.400	1.400
Hogere opbrengst toeristenbelasting	20	20	20	20
Ombuigingen concern	1.420	1.420	1.420	1.420

Ombuigingen concern	2021	2022	2023	2024
Prognose waardedaling van 4% naar 2% OZB niet woningen	150	150	150	150
Opvoeren inflatiecorrectie onroerende zaakbelastingen 2%	300	300	300	300
Kwijtschelding afvalstoffenheffing kostendekkend in product	120	120	120	120
Online publicatie P&C cyclus afschaffen	20	20	20	20
Equal pay budget verlagen	50	50	50	50
Vervroegde afschrijvingen onderwijs huisvesting	198	198	182	182
Vervroegde afschrijving gemeentehuis/Crackstate	153	153	153	153
Totaal ombuigingen concern	991	991	975	975

Ombuigingen sociaal domein

Effectieve sturing	2021	2022	2023	2024
Caparis effect DVO's	300	300	300	300
Bijzondere bijstand (kosten bewindvoering)	76	76	76	76
Bijstand: verhaal	50	50	100	100
Wmo: persoonsgebondenbudgetten	300	300	300	300
Sportaccommodaties:				
Subsidie UT-hal	10	10	10	10
Onderwijs achterstandenbeleid	100	100	100	100
Diverse budgetten preventief jeugdbeleid	80	80	80	80
PGB jeugd	30	30	30	30
Totaal effectieve sturing	946	946	996	996

Versoering uitvoering	2021	2022	2023	2024
Wmo: digitaal informatieloket (HeerenveenHelpt en WeHelpen)	48	48	48	48
Wmo: Gezond in de Stad	26	26	26	26
Wmo: versterken preventie SD	37	37	37	37
Verlagen budget statushouders	73	143	143	143
Totaal versoering uitvoering	184	254	254	254

Ombuigingen fysiek domein	2021	2022	2023	2024
Restant bezuinigingstaakstelling	-40	-40	-40	-40
Vervanging led verlichting/aanbestedingsresultaat	15	15	15	15
Onderhoud fonteinen	10	10	10	10
Schoonmaak vastgoed	-20	-20	-20	-20
Opbrengsten verkopen snippergroen	-50	-50	-50	-50
Havengelden (bezuinigingstaakstelling terugdraaien)	-25	-25	-25	-25
Straatparkeren, belparkeren, naheffingen en parkeergarage	-88	-109	-131	-131
Parkeervergunningen	-19	-22	-24	-24
Kosten uitvoeringsprogramma (GVVP)	150	150	150	150
Bruggelden	-10	-10	-10	-10
Advieskosten straatinrichting	5	5	5	5
Onderhoud straatinrichting	20	20	20	20
Fietsenproject	5	5	5	5
ANWB bewegwijzering	15	15	15	15
Reclame uitingen	-4	-4	-4	-4
Totaal fysiek domein	-36	-60	-84	-84

Totaal ombuigingen perspectiefnota 2020	3.505	3.551	3.561	3.561
--	--------------	--------------	--------------	--------------

Ombuigingsmogelijkheden **niet** verwerkt in de perspectiefnota:

Ombuigingsmogelijkheden concern	2021	2022	2023	2024
Onroerende zaakbelastingen: 1% verhogen	150	150	150	150
Hondenbelasting: de verlaging voor 50% terugdraaien	270	270	270	270
Inflatiecorrectie op prijzen	0	0	0	0
Structurele Exploitatie Ruimte (SER)	0	0	0	0
Centrummanagement afschaffen	15	15	15	15
Verplaatsen raadszaal verlagen tot 0	73	73	73	73
Concern opleidingsbudget; verhoging budget terugdraaien	118	118	118	118
Reis- en opleidingskosten raad en commissies	25	25	25	25
Riolering grondbedrijf (boekwaarde stelselwijziging)	187	187	187	187
Evenementen kostendekkend	0	20	20	20
Cultuur en recreatie; o.a. taalbeleid (gemiddelde vrijval)	20	20	20	20
Onderhoud beeldende kunst openbare ruimte (gem. vrijval)	15	15	15	15
Kosten omgevingsvergunningen; Welstandskosten (gem. vrijval)	10	10	10	10
Rekenkamercommissie (gemiddelde vrijval)	10	10	10	10
Archeologisch/cultuur historisch erfgoed (onbenut budget)	25	25	25	25
Totaal ombuigingsmogelijkheden concern	918	938	938	938

Ombuigingsmogelijkheden sociaal domein

Versobering uitvoering	2021	2022	2023	2024
Verlaging budget re-integratie Participatie	100	100	100	100
Invoeren draagkrachtprincipe Bijzondere Bijstand	100	100	100	100
Wmo: subsidie mantelzorg verlagen	100	100	100	100
Wmo: budget bestrijden eenzaamheid verlagen	26	26	26	26
Totaal	326	326	326	326

Versobering beleid	2021	2022	2023	2024
Minimabeleid 30 Zorgregelingen schrappen	450	450	450	450
Subsidies kindpakket minima 20 halveren	55	55	55	55
Wmo: budgetsubsidie Caleidoscoop verlagen/minder preventie	313	313	313	313
Wmo: Wmo-vervoer verhogen inkomsten eigen bijdrage	0	30	30	30
Onderwijsaccommodaties: doordecentralisatie budgetten PO renovatie/nieuwbouw VNG-norm	PM	PM	PM	PM
Sportaccommodaties: huurverlaging deels terugdraaien	70	70	70	70
Sportstimulering: subsidie Buurtsportcoaches	PM	PM	PM	PM
Wmo: maatwerkvoorzieningen binnen de deelbegroting Wmo	PM	PM	PM	PM
Toekomst BW/MO	PM	PM	PM	PM
Budget (Inter)nationale sportevenementen halveren	38	38	38	38
Eigen bijdrage jeugd invoeren	20	50	50	50
Versobering preventie jeugd	33	63	100	100
Veiligheidsregio: maatwerk Jeugdgezondheidszorg preventie	PM	PM	PM	PM
Maatschappelijk werk	PM	PM	PM	PM
Leerlingenvervoer	PM	PM	PM	PM
project Doorbraak!	0	100	0	0
Totaal	979	1.169	1.106	1.106

Kansen/businesscases	2021	2022	2023	2024
Alternatieve insteek bekostiging jeugd	-160	-160	-160	1.500
Samenwerking SDF	0	100	350	600
Meer inzet TJG lichte hulpverlening	-140	-60	60	60
Datagedreven sturing	-90	-40	100	150
Totaal	-390	-160	350	2.310

Inperken subsidies	2021	2022	2023	2024
SD: subsidiebudget Leefbaarheid en Meedoen (eenmalige activiteiten samenleving)	70	71	72	72
Wmo: structurele waarderingssubsidie COSBO	1	2	5	5
Wmo: subsidie TUMBA	0	0	0	0
Wmo: subsidie Slachtofferhulp	2	5	10	10
Wmo: subsidie Present	1	3	5	5
Wmo: subsidie LHBTIQ	PM	PM	PM	PM
Wmo: subsidie Dorpshulp Haskerdijken	0	0	1	1
Wmo: subsidie GGZ Inloop	7	13	27	27
Sportstimulering: subsidies Skutjes Hveen en Akkrum	3	3	3	3
Sportstimulering: subsidie Samen Onderweg	2	2	2	2
Totaal	86	99	125	125

Ombuigingsmogelijkheden fysiek domein

Fysiek domein	2021	2022	2023	2024
Verhogen tarieven betaald parkeren	244	244	244	244
Herinvoeren bruggelden	89	89	89	89
Totaal	333	333	333	333

Totaal ombuigingsmogelijkheden perspectiefnota 2020	2.252	2.705	3.178	5.138
--	--------------	--------------	--------------	--------------