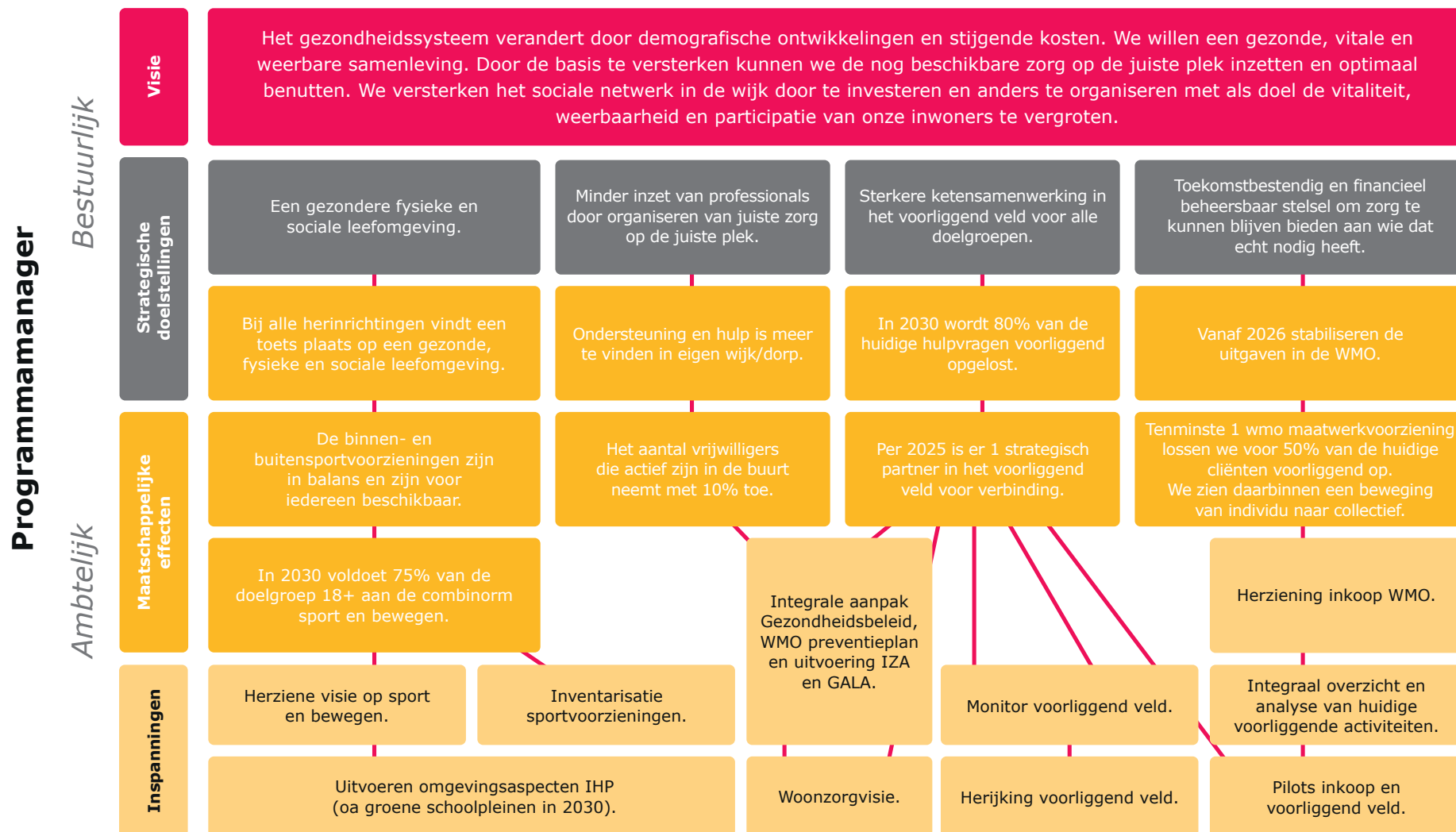




## Gezond welzijn vernieuwen

### De zorgtransitie is:

We maken een beweging van zorg naar meer gezondheid en preventie. We maken minder gebruik van intramurale zorg en lossen meer op in de wijk. We gaan daarbij uit van vertrouwen en minder controle. We werken samen op basis van verbinding en niet op basis van concurrentie.





## Meedoen aan de samenleving

Iedere inwoner heeft toegang tot gelijke kansen en kan meedoen. Zij/hij heeft daarmee perspectief op het gebied van gezondheid, onderwijs en werk. Hiertoe werken we aan een gemeenschap waarin mensen elkaar vertrouwen en eigenaarschap tonen voor het creëren van een kansrijke (opvoed)omgeving. Wij willen vanuit een gezamenlijke visie met onze maatschappelijke partners en inwoners werken aan een sterk sociaal weefsel in onze dorpen en buurten, zodat onze inwoners zich verbonden voelen met elkaar en vanuit vertrouwen met elkaar samenleven.

We starten deze transitie met de jeugd en hun gezinnen. Voor hen betekent deze transitie dat we de slogan 'It takes a village to raise a child' in de praktijk gaan brengen. Wij geloven dat deze beweging een van de fundamenteën is voor een toekomstbestendig stelsel van ondersteuning voor de jeugd. Uiteindelijk moet dit er toe leiden dat elk kind zich naar vermogen ontwikkelt. Inhoudelijke prioriteiten liggen bij opgroeien tot zelfredzaamheid, veerkracht & balans van jeugdigen en gezinnen (positieve gezondheid) en bij veiligheid. Bestaanszekerheid van de gezinnen is daarvoor een voorwaarde.





## Toonaangevend in circulaire samenleving

### De transitie:

we gaan niet meer in bezit denken, maar in gebruik. De samenleving gaat naar een deeleconomie. Elk product zien we als samenstelling van grondstoffen. Deze grondstoffen worden geen afval, maar hebben te allen tijde een restwaarde. We denken bij ontwerp na wat we na de tijd met de grondstoffen gaan doen. In de gehele keten wordt samengewerkt aan een sluitende kringloop.

| Programmamanager |                             | Bestuurlijk                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                            |  |                                                                                                                                                      |  |                                                                                                                                    |  |
|------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                  |                             | Visie                                                                                             | Wij zetten ons in voor in een wereld zonder verspilling van waardevolle producten en schaarse grondstoffen. Een wereld waarin alles dat we maken, (in)kopen of gebruiken een blijvende functie houdt als product of grondstof. Wij gaan voor een wereld waarin producten van nu, grondstoffen voor later zijn. Waar circulair denken, doen, leven, ontwerpen en ondernemen het nieuwe normaal is. En waarbij iedereen kan meedoen. De schaarste aan grondstoffen en onze wens voor een leefbare toekomst voor iedereen maakt onze inspanning hierop noodzakelijk. |                                                                                                                            |  |                                                                                                                                                      |  |                                                                                                                                    |  |
| Ambtelijk        | Strategische doelstellingen | Inwoners produceren geen afval meer en hebben minder bezit, door hergebruik en deelinitiatieven.  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Bedrijven ondernemen circulair met nieuwe circulaire verdienmodellen en werken samen in de keten om kringlopen te sluiten. |  | We creëren een innovatief ecosysteem waarin vernieuwende concepten ontwikkeld worden die wereldwijd oplossingen bieden voor de circulaire transitie. |  | De gemeentelijke organisatie is zelf toonaangevend in circulariteit middels inkoop en beleid.                                      |  |
|                  | Maatschappelijke effecten   | In 2025 benaderen we de VANG-doelstelling van 30kg restafval per inwoner.                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | In 2026 zijn 10 circulaire (bewoners-) initiatieven ontplooid.                                                             |  | In 2030 hebben 100 bedrijven circulariteit doorgevoerd in bedrijfsvoering, proces of vastgoed.                                                       |  | In 2030 is circulariteit geborgd en zichtbaar binnen onderwijs-programma's                                                         |  |
|                  |                             | Er is een cultuur van vernieuwing en innovatie met nieuwe samenwerkingsverbanden vanuit de keten. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Werklocaties van de gemeente worden duurzaam en circulair (her)ontwikkeld (circulaire bedrijven-terreinen).                |  |                                                                                                                                                      |  |                                                                                                                                    |  |
|                  |                             | Nieuwbouw gemeentelijk vastgoed wordt optimaal circulair ontworpen en ontwikkeld.                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Per jaar minimaal 10% van inkoop omzetten naar circulair.                                                                  |  | Heerenveen is vanaf 2024 herkenbaar als Circular Valley (communicatie).                                                                              |  | De gemeente werkt sterk samen in het (Europese) circulaire netwerk. Hiermee wordt voor lobby, financiering en profilering gezorgd. |  |
| Inspanningen     | Inspanningen                | De voortgang van de circulaire transitie wordt actief gemonitord.                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                            |  |                                                                                                                                                      |  |                                                                                                                                    |  |
|                  |                             | Zie Excel                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                            |  |                                                                                                                                                      |  |                                                                                                                                    |  |



# Huisvesting voor iedereen

## Transitie is:

De beweging naar groeien en versnellen. Meer regie bij overheid, volkshuisvesting. Voor deze transitie binnen volkshuisvesting is een regierol van de gemeente noodzakelijk. Deze rol is nieuw. Als gevolg hiervan verandert de huidige werkwijze op het gebied van o.a. beleid, wet- en regelgeving, monitoring (en bijbehorend onderzoek), handhaving en (bij)sturing. We gaan onderzoeken en experimenteren welk instrumentarium hierbij passend en helpend is. Zowel de hoeveelheid als de aard van het werk zijn omvangrijker en complexer geworden binnen deze regierol. Onze organisatie moet hiervoor toegerust worden en in stelling worden gebracht. Daarnaast vraagt groei en versnelling van woningbouwrealisatie om het aanpassen van processen én versterking uitvoeringskracht in de organisatie.

## Programmamanager

Bestuurlijk

Visie

Wij willen **leefbare wijken** waarin **huidige en toekomstige inwoners** (o.a. van elders) **een dak boven het hoofd** hebben op een plek die **passend is bij ieders behoefte** voor **nu en in de toekomst**. Het hebben van een **“thuis”** is een **eerste levensbehoefte**. Als gemeente Heerenveen **nemen we** hierin een **sturende/regisserende rol**.

Strategische doelstellingen

Een beter **betaalbare** woningmarkt.

Een **gevarieerder aanbod** van verschillende woonvormen en woonomgevingen.

Woningzoekenden van het **hier en nu**, de **toekomst** en van **elders** willen we sneller aan een **passende woning** helpen.

Versterking van **sociale cohesie** en **leefbaarheid** in de woon- en leefomgeving.

Een **toekomstbestendiger woningaanbod**, rekening houdend met ontwikkelingen (Lelylijn, Deltaplan, energieschaarste, klimaat).

Een woningvoorraad en woonomgeving passend bij de **duurzame klimaatopgave**.

Maatschappelijke effecten

**2/3e** van nieuwe woningen zijn **betaalbaar** (NHG 2022).

Minimaal **30%** van de totale Woningvoorraad **sociale huur**.

**Wachttijd** voor een huurwoning is **< 18 maanden**.

**Gezonde** bandbreedte **verkooptijd** woning (CBS).

**Jaarlijks** komen er netto **300** woningen bij.

Een **passend** voorzieningen niveau (CBS, FSP).

**Woontevredenheid** is **hoger** dan het gem. van onderzoek FSP.

**20% afname** aantal buurtbemiddeling en **overlast** in 2030.

**Positief migratie saldo** (10% per 2030).

In 2050 alle woningen **aardgasvrij**.

Inspanningen

Wettelijke verplichting

- 1 - Nieuwe Woonvisie.
- 2 - (meerjarige) Prestatietoelagen.
- 3 - Regie instrumenten o.a. verordeningen.
- Woonzorgvisie (DIN Zorg).
- Water en bodem sturend (DIN Ruimte).

Rand-voorwaardelijk

- 4 - Nationale prestatietoelagen.
- 5 - Verstedelijkingsstrategie.
- 6 - Regionale woondeals incl. monitoring.
- Beleidsplan op stikstof (DIN Ruimte).
- Omgaan met congestie (DIN EVM).

Noodzakelijk ondersteunend

- 7 - Grondbeleid irt woonvisie.
- 8 - Strategische grondpositionering (WVG).
- 9 - Fonds vitale kernen.
- Beleidsplan bodem en ondergrond (DIN Ruimte).
- Behouden DNA / omgevingskwaliteit (DIN Ruimte).
- Inrichten van kwalitatieve, groene woon- en leefomgeving (DIN Ruimte).
- Strategie op sport en bewegen (Din Sociaal).

Uitvoerend

- 10 - Lobby cofinanciering (bijv. WBI, Mobiliteitsfonds).
- 11 - Intergemeentelijke lobby's, bijv. Heerenveen-West.
- 12 - Adaptief programmeren.
- 13 - Actieplan uitvoering woonvisie.
- 14 - Conversant sociale huur.
- 15 - Ontwikkelen en realisatie woningbouw.

Monitoring

- 16 - Dashboard woningbouwprogrammering.
- 17 - Dashboard monitoring realisatie.
- 18 - Toetsing en toezicht en handhaving regie-instrumenten.

Ambtelijk



# Landschap in balans

## Transitiefocus ruimte:

We maken bewuster en integraler onze keuzen - dus minder ad-hoc.

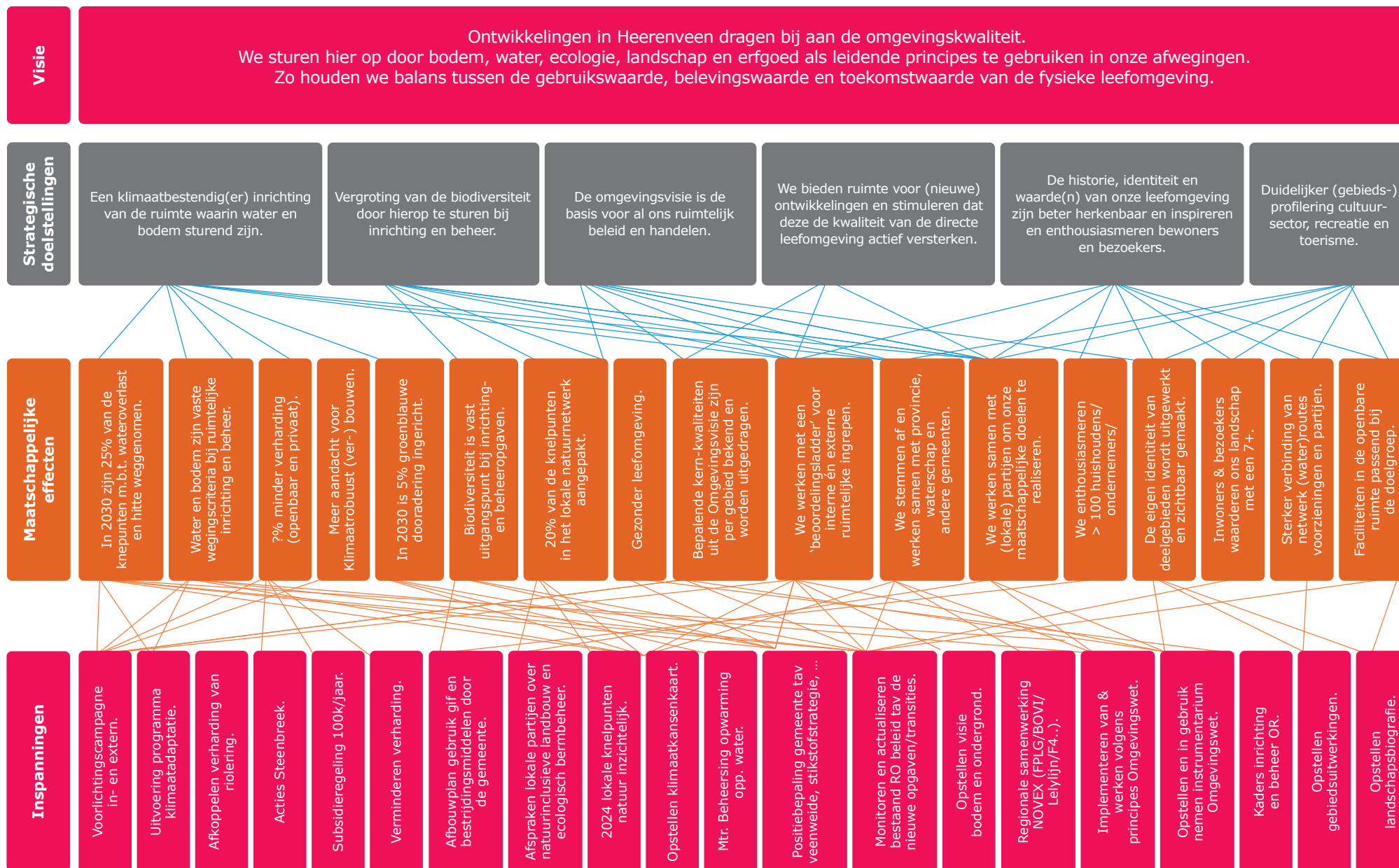
De kernkwaliteiten en draagkracht van de omgeving zijn leidend in onze keuzen.

We vergroten onze kennis en netwerken. Samen met onze inwoners werken we zo stap voor stap aan onze kernkwaliteiten en lange-termijn.

## Programmamanager

Bestuurlijk

Ambtelijk

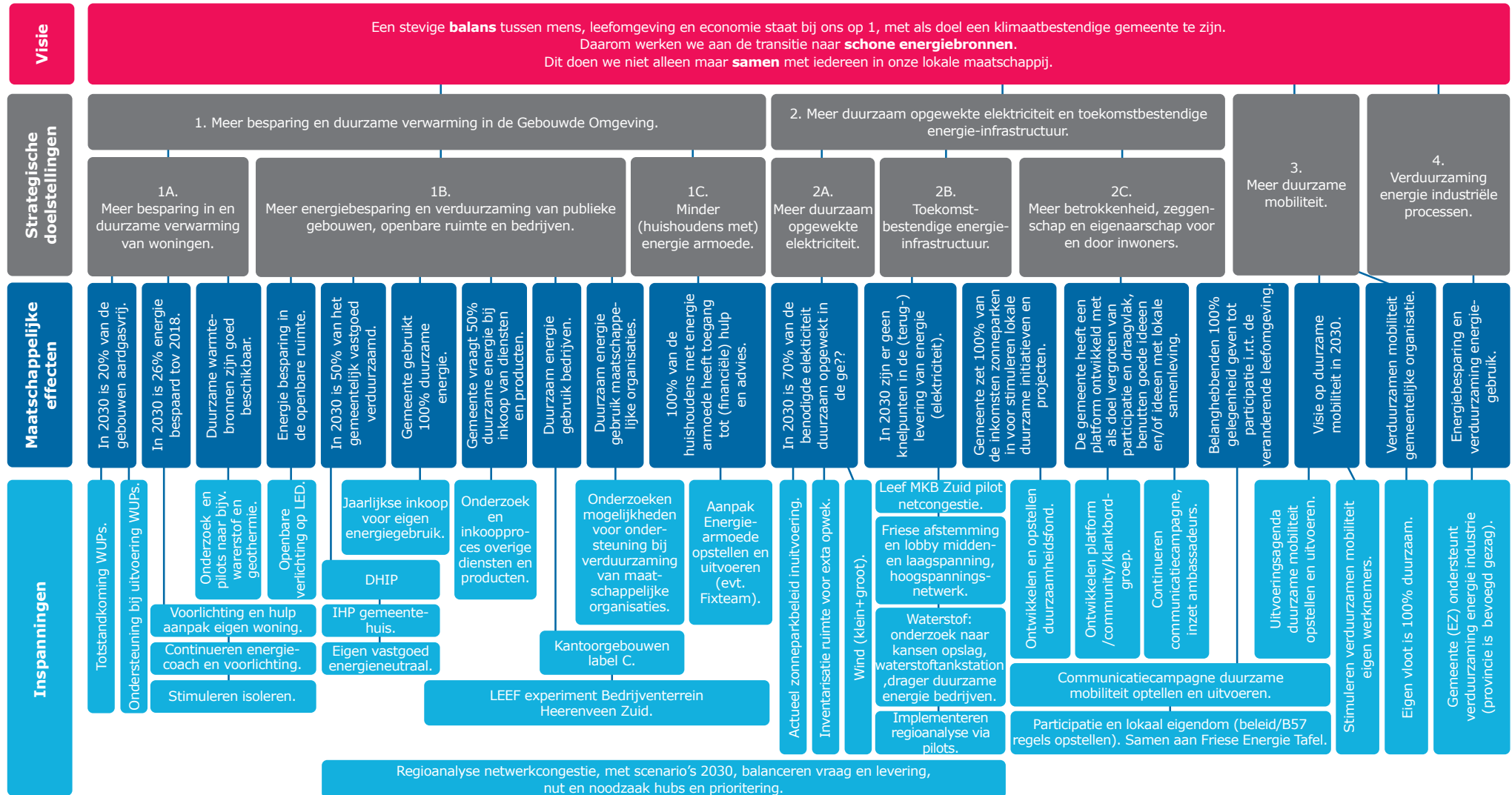




# Energie van morgen

De **energietransitie** is de overgang van een fossiel, centraal energiesysteem naar een duurzaam, decentraal energienetwerk.  
Als gemeente dragen we bij aan het samenspel tussen eindgebruikers, (technische) marktontwikkeling en kennisontwikkeling, regelgeving en andere overheden

## Programmamanager Bestuurlijk Ambtelijk





## Dienstverlenende overheid

Transitie overheid: Dit betreft de beweging om als overheid van buiten naar binnen te denken en te doen. Met als doel de lokale democratie te versterken en de kloof tussen burger en politiek te verkleinen door samen met inwoners en ondernemers en maatschappelijke organisaties te werken aan maatschappelijke opgaven. De lokale overheid zoekt een nieuwe balans in de relatie met de samenleving, met inwoners, ondernemers en de markt. De lokale overheid is daarin vaak een onderdeel in een groter netwerk waarin gezamenlijk aan maatschappelijke opgaven wordt gewerkt. Afhankelijk van de opgave bepalen we als lokale overheid onze rol; deze kan variëren van registrerend, verbindend of faciliterend. Bij elke rolinvulling is een goed samenspel van bestuur, samenleving en organisatie van belang.

|                             | Betrouwbaar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                        | Toegankelijk                                                                                      |                                                                                                                            | Eenduidig                                                                                                                                                             |                                                                                                                                     | Eenvoudig                                                                                                                                                                      |                                                                                                                     | Menselijk                                                                                      |                                                                                                                                           |                                                                                                                          |                                                                                                           |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Visie                       | We zijn er voor de Heerenveense samenleving, inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. We werken van de behoeftes en verwachtingen van de samenleving. We zijn toegankelijk, betrouwbaar en hebben oog voor de menselijke maat. We zijn eveneens een sterke en slagvaardige overheid die zich verantwoordelijk voelt voor de veiligheid, gezondheid en brede welvaart van onze inwoners en ondernemers. Opgaven worden complexer, daar willen wij mee aan de slag om de dienstverlening zo goed mogelijk te maken. We werken hiertoe voor, samen en naast de ander en zijn gericht op het versterken van de kracht van de Heerenveense samenleving. |                                                                                                                                        |                                                                                                   |                                                                                                                            |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                     |                                                                                                |                                                                                                                                           |                                                                                                                          |                                                                                                           |
| Strategische doelstellingen | We zijn meer gericht op de verwachtingen en behoeften van inwoners en ondernemers nu en in de toekomst. Zo is onze dienstverlening is vraaggerichter.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                        |                                                                                                   | We behandelen (complexe) vragen meer samenhangend en werken hiervoor procesgericht en over de grenzen van afdelingen heen. |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                     | We pakken (eenvoudige) vragen daar waar het kan efficiënter en digitaler op.                                                                                                   |                                                                                                                     |                                                                                                | We richten participatie processen met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties samen in, passend bij onze rol en de opgave. |                                                                                                                          |                                                                                                           |
| Maatschappelijke effecten   | 75% van de inwoners en ondernemers is tevreden over de dienstverlening in de gemeente Heerenveen 01-01-2025.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Bestuur en organisatie werken vanuit de bedoeling en leefwereld, ze kunnen de systeem wereld daarvoor benutten met ingang van Q3 2024. | 75% Inwoners/bedrijven heeft vertrouwen in de gemeente als een betrouwbare samenwerkings-partner. | Jaarlijks wordt minimaal 1 project opgestart met als doel dienstverlening te innoveren.                                    | Met ingang van 2026 worden inwoners bij de start van een procedure geïnformeerd over de verwachte doorlooptijd en deze wordt in 80% van de gevallen ook gerealiseerd. | 80% van de dienstverlenende processen zijn eind 2026 lean ingericht en medewerkers en management handelen naar de nieuwe werkwijze. | 75% van de inwoners is tevreden over de bejegening van het bestuur en organisatie. De bejegening sluit aan bij de kernwaarde die in de dienstverleningsvisie zijn vastgesteld. | 80% van de meervoudige complexe aanvragen worden integraal behandeld met 1 aanspreekpunt met ingang van 01-01-2025. | 80% van de diensten is met ingang van 01-01-2025 digitaal aan te vragen en digitaal te volgen. | Met ingang van 2026 ervaart 80% van onze inwoners dat de gemeente kan worden benaderd op de gewenste wijze (persoonlijk/ digitaal).       | Beleidsregels worden daar waar mogelijk/nodig aangepast en sluiten aan op de logica van de vraag en de procesinrichting. | Passende processen ontwerpen bij maatschappelijke opgaven, afhankelijk van opgave en rol van de gemeente. |
| Inspanningen                | Opzetten en jaarlijks uitvoeren van een klantonderzoek.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Service-normen opstellen.                                                                                                              | Kwaliteitsnormen opstellen.                                                                       | Procesgericht werken implementeren (per jaar min 20 verbetertrajecten doorlopen).                                          |                                                                                                                                                                       | Bij meervoudige complexe aanvragen case management invoeren.                                                                        | Domein overstijgende intake tafels organiseren.                                                                                                                                |                                                                                                                     | Concern brede kaders t.a.v. openingstijden, bereikbaarheid, kanaalsturing, vaststellen.        |                                                                                                                                           | (tel) Bereikbaarheid verbeteren door en voor de hele organisatie.                                                        |                                                                                                           |
|                             | Kaders kanaalsturing opstellen en vaststellen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Op basis van kaders kanaalsturing ontwikkelen en promoten digitale dienstverlening.                                                    | PIP ontwikkelen.                                                                                  | Cross-Channel strategie uitwerken en implementeren.                                                                        |                                                                                                                                                                       | Vaste set management-/sturingsinformatie ontwikkelen (werk/mensen/middelen/doorlooptijd).                                           | Eerste fase data gedreven werken invoeren.                                                                                                                                     |                                                                                                                     | Training bewustwording rondom het werken vanuit de bedoeling verzorgen.                        |                                                                                                                                           | Training persoonlijk leiderschap, MD-traject werken in matrix organisatie.                                               |                                                                                                           |
|                             | Inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers organiseren.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Projectleiders / programmamanagers opleiden.                                                                                           | Opleidingstraject competenties en kennisontwikkeling medewerkers vormgeven.                       | Pilot samenwerkingsvormen uitvoeren.                                                                                       |                                                                                                                                                                       | Opstellen meerjarig informatiebeleidsplan (IBP).                                                                                    | Uitvoeren IBP.                                                                                                                                                                 |                                                                                                                     | Aanstellen CIO en informatie architect.                                                        |                                                                                                                                           | Verbeteren (samen)werken aan basisregistraties.                                                                          |                                                                                                           |
|                             | In 2024 creëren we 1 proces voor het integraal behandelen van initiatieven van ondernemers.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Nieuwe samenwerkingsvormen met de samenleving bedenken.                                                                                | Type inspanningen:                                                                                |                                                                                                                            | Kaderstellend<br>Procesgericht werken<br>Kanaalsturing                                                                                                                |                                                                                                                                     | Data gedreven werken<br>Leren en ontwikkelen<br>Informatisering                                                                                                                |                                                                                                                     | Participatie                                                                                   |                                                                                                                                           |                                                                                                                          |                                                                                                           |