

THEMABEGROTING 2024-2027



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Inleiding	3
Financieel perspectief	5
Specifieke budgetwijzigingen Begroting 2024	9
Leeswijzer	10
Overzicht thema's en transities	11
Transities	12
Focus onderwerpen	24
Thema's	27
Sociale leefomgeving	28
Economische leefomgeving	39
Fysieke leefomgeving	46
Middelen, mensen en bestuur	60
Dekkingsmiddelen, overhead, VPB en onvoorzien	68
Paragrafen	75
Weerstandsvermogen en risicobeheersing	76
Onderhoud kapitaalgoederen	92
Financiering	105
Bedrijfsvoering	111
Samenwerking	118
Grondbeleid	139
Lokale Heffingen	143
WOO	151
Financiën	154
Overzicht van baten en lasten	155
Overzicht incidentele lasten en baten per thema	156
Overzicht reserves en voorzieningen	161
Uiteenzetting financiële positie	163
Uitgangspunten Themabegroting 2024-2027	164
Bijlagen	165
Investeringsplan 2024 - 2027	166
Taakvelden begroting en Beleidsindicatoren	177
Overzicht van te verstrekken subsidies	181
Indicatoren	184

Inleiding

Geachte gemeenteraad,

Wij presenteren u hierbij de tweede begroting van de raadsperiode 2022-2026. Het jaar 2024 laat een reëel en structureel sluitende begroting zien. Helaas geldt dit uitsluitend voor dit jaar; in de jaren 2025-2027 zien we een omslag naar een negatief saldo. In de begroting 2023 kondigden wij aan dat de gemeente voor onzekere tijden staat. Corona is weliswaar op de achtergrond geraakt, dat geldt niet voor de oorlog in Oekraïne, de hoge energieprijzen en de oplopende inflatie. Dit leidt tot koopkrachtvermindering en een toename van armoede. Deze ontwikkelingen zorgen voor onzekerheid voor onze inwoners en ondernemers. Ze raken vanzelfsprekend ook ons als bestuur en organisatie van de gemeente Heerenveen.

We constateren dat deze ontwikkelingen ook impact hebben op ons financieel meerjarenperspectief. Al meerdere jaren constateren wij dat het financieel sluitend maken van de begroting een steeds grotere uitdaging wordt. Door middel van verschillende ombuigingsoperaties en daarbij een blijvende afweging te maken tussen nieuwe en oude taken, zijn wij in staat geweest u in de afgelopen jaren een reëel sluitende meerjarenbegroting aan te bieden. We belanden echter nu op een punt dat de noodzakelijke keuzes ingrijpender zijn dan in voorgaande jaren.

Het oplopende begrotingstekort vanaf 2025, de dalende solvabiliteit en de ontwikkeling van de nettoschuldquote zijn hier belangrijke indicatoren voor. De onzekerheid over de algemene uitkering, onze belangrijkste inkomstenbron, blijft onverminderd groot wat resulteert in het ravijnjaar 2026. Zeker nu er sprake is van een demissionair kabinet verwachten wij niet op korte termijn de gewenste duidelijkheid. De nog opgelopen inflatie draagt ook bij aan de financiële onzekerheid aangezien deze slechts gedeeltelijk door het Rijk wordt gecompenseerd. Om de groei van de inflatie in Europa te dempen wordt de rente op de kapitaalmarkt verhoogd. Voor ons een ongelukkig moment aangezien wij de komende jaren fors willen investeren in bijvoorbeeld ons centrum, het onderwijs en een nieuw gemeentehuis en onze financieringsbehoefte daardoor hoog is. Ook de impact van nieuwe taken die op ons afkomen brengt veel financiële onzekerheid mee.

Bijstelling ambitieniveau

Bij de begroting 2023 en het Meerjarenplan 2023 hebben wij al diverse ingrepen gedaan. De benchmark naar de uitgaven in relatie tot de inkomsten van het rijk en andere gemeenten vergroot ons inzicht. Het vergroten van de kostendeckendheid van onze leges helpt aan de inkomstenkant. Ook brengen wij de vastgestelde doelen in balans met de ontvangen SPUK-middelen om hiermee meer financiële armslag te realiseren. Daarnaast zetten wij in op de beheersing van de kostenontwikkeling van de WMO en zorgen wij hiermee dat de kosten vanaf 2026 niet verder oplopen. Voor een duurzaam herstel zijn deze maatregelen niet toereikend en is een bijstelling van het ambitieniveau noodzakelijk.

Gelet op de ontwikkeling van het financieel meerjarenperspectief is een brede en integrale afweging door u noodzakelijk. Met de Perspectiefnota 2024 komen wij met een voorstel om te komen tot een gezonder meerjarenperspectief.

Het voorgaande doen wij niet zonder oog te houden voor wie we het doen. Onze inwoners verdienen een sociale, fysieke en economische leefomgeving die ook in de toekomst nog leefbaar en betaalbaar is. Voor hén maken we onze keuzes.

Financieel perspectief

Op 13 juli 2023 heeft u ingestemd met het Meerjarenplan deel 2. De keuzes die u hierin maakte, droegen bij aan het verder op orde krijgen en brengen van de begroting 2024. In het Meerjarenplan deel 2 is het volgende financiële perspectief gepresenteerd.

	2024	2025	(bedragen x € 1.000)	
	2024	2025	2026	2027
Saldo begroting 2023-2026	2.247	4.107	-6.623	-6.623
Mutaties circulaires	3.039	1.764	4.711	6.960
Mutaties raadsbesluiten t/m mei 2023	-69	538	305	-1.251
Effecten jaarrekening 2022	1.650	1.000	1.000	1.000
Begrotingssaldo voor mutaties MJP	6.867	7.409	-607	86
Mutaties MJP 2023 - transities en focusonderwerpen	-1.216	-1.341	-1.466	-1.466
Mutaties MJP 2023 - thema's	-6.073	-7.666	-6.668	-7.018
<i>Totaal mutaties MJP 2023</i>	<i>-7.289</i>	<i>-9.007</i>	<i>-8.134</i>	<i>-8.484</i>
Begrotingssaldo na mutaties MJP	-422	-1.598	-8.741	-8.398
Ombuigingen	1.659	1.650	1.650	1.463
Begrotingssaldo Meerjarenperspectief 2023	1.237	52	-7.091	-6.935

In dit financieel perspectief is rekening gehouden met de onderstaande meerjarige effecten, als gevolg van de vaststelling van de jaarrekening 2022.

	2024	2025	(bedragen x € 1.000)	
	2024	2025	2026	2027
Effecten jaarrekening				
Verlaging budget jeugdhulp	1.000	1.000	1.000	1.000
Herijking investeringsplanning	650			
Totaal	1.650	1.000	1.000	1.000

Daarnaast heeft u ingestemd met een aantal ombuigingen. Deze zijn in onderstaande overzicht nogmaals weergegeven.

	2024	2025	(bedragen x € 1.000)	
	2024	2025	2026	2027
Ombuigingen				
Verhoging OZB	500	500	500	500
Verlaging collectieve ziektekostenverzekering	150	150	150	150
Parkeeropbrengsten vergunninghouders	100	100	100	100
Beleidsaanpassingen SPUK	909	900	900	713
Totaal	1.659	1.650	1.650	1.463

Geactualiseerd meerjarenperspectief

Na het Meerjarenplan deel 2 is het meerjarenbeeld geactualiseerd. Wij hebben u, naar aanleiding van de behandeling van het Meerjarenplan in uw raad, geïnformeerd over een aantal aanvullende budgetwijzigingen. Bij het opstellen van de begroting 2024 hebben wij hier rekening mee gehouden en zijn onderstaande wijzigingen verwerkt.

	2024	2025	(bedragen x € 1.000)	
	2024	2025	2026	2027
Aanvullende budgetwijzigingen				
Centrumvisie Heerenveen			-111	-110
Heerenveen Beter bereikbaar		-79	-78	-77
Bestaanszekerheid	-400	-400	-400	-400
Totaal	-400	-479	-589	-587

Dit leidt tot onderstaand structureel financieel meerjarenperspectief. Om een solide beeld te geven van de werkelijke ontwikkeling van het begrotingssaldo moeten gemeenten aantonen dat hun begroting reëel en structureel in evenwicht is.

	(bedragen x € 1.000)			
	2024	2025	2026	2027
Begrotingssaldo Meerjarenperspectief 2023	1.237	52	-7.091	-6.935
Raadsbesluit actualisatie grondbedrijf	262	31	-42	-195
Raadsbesluit recreatiegebied De Heide	-22	-21	-21	-21
Aanvullende budgetwijzigingen	-400	-479	-589	-587
Actualisatie investeringen	141	360	1.069	2.375
Rente	1.229	23	-349	-1.192
Actualisatie effect mei-circulaire	2.044	3.529	3.393	-3
Indexatie begroting 2024	-1.408	-4.727	-5.395	-5.371
Riolering	155	225	279	327
Overige mutaties	591	11	118	214
Structureel begrotingssaldo 2024-2027	3.829	-996	-8.627	-11.388

Het verslechterde beeld van het meerjarenperspectief kent diverse oorzaken. Deze worden hierna verder toegelicht.

Inflatie

De hoge inflatie maakt dat prijzen voor gemeentelijke dienstverlening en voorzieningen sterk zijn gestegen. Dit geldt zowel voor bouwmaterialen, energie als personeel. Hoewel dit voor een deel kan worden opgevangen uit de indexering van gemeentelijke inkomsten en scherpere keuzes in de uitvoering, leidt dit op onderdelen tot budgettaire knelpunten. De verwachte inflatie wordt hoger ingeschat dan waar in de Meicirculaire 2023 rekening mee was gehouden. Ondanks dat het Rijk dezelfde indexatiepercentages toepast is de compensatie via de algemene uitkering niet voldoende om de verhoging van de indexatie in de begroting op te vangen. Voor Heerenveen bedraagt het verschil circa € 1,5 miljoen vanaf 2026. Om die reden hanteren wij voor de jaren 2026 en verder het prijsniveau van 2025 en indexeren dit vooralsnog niet.

Renteontwikkeling

Door het huidige investeringsprogramma heeft de gemeente de komende jaren een forse financieringsbehoefte. Sinds de zomer van 2022 stijgt de rente op de kapitaalmarkt. Waar de gemeente eerder nog leende tegen een rente van 0,5%, loopt de rente bij het opstellen van deze begroting op naar 3,5% en verwachten we in de komende periode een verdere stijging. Deze oplopende rentelasten leggen een groot beslag op de structurele middelen van de gemeente.

Medewerkers

Op diverse disciplines blijkt het moeilijk om personeel te vinden of tijdelijke krachten in te huren. Voor Heerenveen zet het de continuïteit van dienstverlening en haalbaarheid van projectplanningen van onder andere investeringen onder druk. Dit was in de afgelopen jaren al zichtbaar. Het gevolg van het opschuiven en/of schrappen van investeringen leidt er toe dat de kapitaallasten wijzigen. In het huidige meerjarenperspectief is zichtbaar dat investeringen op een later moment gerealiseerd worden. We zien dat in de begroting de kapitaallasten verschuiven naar de toekomst waardoor op korte termijn de lasten lager uitvallen. Nadeel hiervan is echter ook dat de kosten van de investeringen stijgen. Dit komt door de verwachte inflatie en de stijgende rente in de komende jaren. Hierdoor loopt het tekort na 2027 verder op.

Algemene uitkering

De Algemene uitkering uit het Gemeentefonds vormt het grootste deel van de gemeentelijke inkomsten. Tot nu toe volgde de omvang van het Gemeentefonds de rijksuitgaven. Als de rijksoverheid meer ging uitgeven, nam het Gemeentefonds toe en

kregen gemeenten meer geld. Als het rijk moest bezuinigen, kromp het Gemeentefonds en moesten ook gemeenten bezuinigen (trap op– trap af systematiek). Deze koppeling wordt vanaf 2026 losgelaten, waardoor het zogenaamde ravijn ontstaat. De impact op de omvang van het gemeentefonds is hierdoor fors. Ondanks dat het rijk nu voor de jaren 2026 en 2027 een eenmalige compensatie beschikbaar heeft gesteld is er nog altijd sprake van een forse terugloop van de algemene uitkering. De gesprekken tussen het kabinet en de VNG over structurele compensatie voor groei van de gemeenten lopen nog. Wij verwachten niet dat een eventuele compensatie het volledige tekort van de gemeente vanaf 2026 afdekt.

Algemene reserve

In onderstaande overzicht is het effect van deze begroting op de algemene reserve in beeld gebracht. Het verloop van de algemene reserve is in lijn met de ontwikkeling zoals deze in het Meerjarenperspectief in beeld is gebracht.

	Bedragen x € 1.000				
Algemene reserve	2023	2024	2025	2026	2027
Stand begin boekjaar	56.635	49.526	41.370	36.875	35.945
Mutaties begroting 2023-2026	-10.633	-3.608	-2.155	-388	
Raadsbesluiten 2023	-1.413	-611	-2.811	-800	
Jaarrekening 2022	4.937				
Mutaties MJP deel 2		-3.813	-1.786	-30	-30
Actualisatie investeringsplanning		680	2.641	600	-2.350
Mutaties Begroting 2024		-804	-384	-312	-143
Algemene reserve Begroting 2024	49.526	41.370	36.875	35.945	33.422

Bij het opstellen van de begroting is het verwachte begrotingssaldo 2023 nog niet verwerkt. Op basis van het 1e verzamelbesluit 2023 is er sprake van een verwacht tekort van circa € 1,5 miljoen. Daarnaast zijn de overgehevelde middelen uit 2022 nog niet volledig ingezet waardoor deze middelen nog beschikbaar zijn in de algemene reserve. De verwachting is echter dat deze volledig nodig zijn in 2023. Het voorgaande heeft het volgende effect op de algemene reserve.

	(bedragen x € 1.000)				
	2023	2024	2025	2026	2027
Algemene reserve Begroting 2024	49.526	36.114	31.619	30.689	28.166
Voorlopig begrotingssaldo 2023	-1.535				
Overhevelingen 2022-2023	-3.721				
Gecorrigeerde stand Begroting 2024	44.270	36.114	31.619	30.689	28.166

Het begrotingsjaar 2024 laat een ratio weerstandsvermogen zien van 1,9. Hiermee valt deze binnen de bandbreedte waarover u bij het de behandeling van het MJP over heeft besloten. Als gevolg van de nog geplande onttrekkingen uit de algemene reserve daalt deze echter naar 1,6. Indien wij echter ook rekening houden met de nog te verwachten onttrekkingen in 2023 die nog niet zijn verwerkt, daalt de ratio naar 1,3 in 2027.

Ratio weerstandsvermogen	2023	2024	2025	2026	2027
Begroting 2024	2,1	1,7	1,5	1,4	1,3

Bedragen x € 1.000

Omschrijving	Rekening	Begroting				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Lasten						
Sociale Leefomgeving	-65.636	-68.359	-68.299	-68.898	-67.426	-67.859
Economische Leefomgeving	-50.111	-56.446	-47.668	-49.448	-48.137	-48.368
Fysieke Leefomgeving	-54.620	-58.517	-62.668	-53.689	-50.001	-51.310
Mensen Middelen en Bestuur	-8.466	-10.207	-8.776	-7.854	-7.825	-8.347
Totaal lasten	-178.833	-193.528	-187.411	-179.889	-173.389	-175.884
Baten						
Sociale Leefomgeving	7.070	5.228	3.689	2.939	3.427	2.939
Economische Leefomgeving	24.056	29.977	22.088	22.185	22.265	22.268
Fysieke Leefomgeving	41.073	37.826	42.069	32.205	28.320	28.913
Mensen Middelen en Bestuur	4.805	2.743	3.369	3.014	3.002	3.117
Totaal baten	77.003	75.774	71.215	60.342	57.014	57.237
AD, overhead, VPB, onvoorzien lasten*	-24.957	-25.843	-29.395	-33.016	-35.344	-36.988
AD, overhead, VPB, onvoorzien baten	133.529	130.784	141.568	147.437	143.016	142.055
Geraamd saldo van baten en lasten	6.742	-12.813	-4.023	-5.126	-8.704	-13.580
Totaal Toevoegingen reserves	-13.695	-1.411	-1.279	-379	-867	-2.379
Totaal onttrekkingen reserves	11.889	13.112	9.131	4.509	943	4.572
Geraamd resultaat	4.937	-1.112	3.829	-996	-8.627	-11.388

*AD staat voor algemene dekkingsmiddelen

Totaal van baten en lasten per thema

Bij het vaststellen van de begroting 2024-2027 stelt uw raad de totalen van baten en lasten per thema vast.

Specifieke budgetwijzigingen Begroting 2024

In onderstaande tabel zijn de budgetwijzigingen opgenomen die in deze begroting zijn verwerkt en waarover u nog niet eerder heeft besloten. Voor de volledigheid zijn hier ook de mutaties opgenomen die onderdeel uitmaken van de Meerjarenplanning 2023 deel 2.

					(bedragen x € 1.000)			
	Bron	I/S	L/B	V/N	2024	2025	2026	2027
Sociale leefomgeving/ Us Mienskip								
Bijdrage VRF Gezondheid	MJP-2	S	L	N	-100	-126	-154	-240
Tekort WMO	MJP-2	S	L	N	-600	-1.655		
Bijdrage Rijksmonumentenzorg B'him	MJP-2	S	L	N	-4	-11	-4	-4
Mensenhandel	MJP-2	S	L	N	-69	-69	-69	-69
Inkomsten lening P6	MJP-2	S	B	N	-64	-64	-64	-64
Integraal veiligheidsbeleid: scenario 1	MJP-2	S	L	N	-280	-280	-280	-280
Sociale transitie	MJP-2	I	L	N	-20	-6		
Zorgtransitie	MJP-2	I	L	N	-265	-265		
Focusonderwerp: Cultuur	MJP-2	S	L	N		-125	-250	-250
Economische leefomgeving/Us Ekonomy								
Vroegsignalering	MJP-2	I	L	N	-160			
Internationale schakelklas	MJP-2	S	L	N	-75	-75		
Actualisatie IHP 2023	MJP-2	S	L	N			-160	-160
Tijdelijke huisvesting renovatie Kingweg 1	MJP-2	S	L	N	-41	-41	-41	-41
Tijdelijke huisvesting renovatie Kingweg 1	MJP-2	S	L	V	41	41	41	41
Overhead regiodeal	MJP-2	I	L	N	-73			
Werkbudget Europa	MJP-2	I	L	N	-9	-9		
Caparis	MJP-2	S	L	N	-500	-500	-500	-500
Circulaire transitie	MJP-2	S	L	N	-122	-122	-122	-122
Focusonderwerp: Bestaanszekerheid	Begr 2024	S	L	N	-400	-400	-400	-400
Fysieke leefomgeving/ Us Romte								
Invasieve exoten	MJP-2	S	L	N	-130	-110	-110	-110
Zwerfafval	MJP-2	S	B	V	40	40	40	40
Capaciteit toezicht en handhaving bouw	MJP-2	S	L	N	-113	-113	-113	-113
Bijdrage FUMO	MJP-2	S	L	N	-93	-103	-119	-150
Bijdrage VRF Veiligheid	MJP-2	S	L	N	-89	-157	-207	-341
Intensivering Wet Kinderopvang	MJP-2	S	L	N	-30	-30	-30	-30
Capaciteit bouwplantoetsing	MJP-2	I	L	N	-113	-113		
Constructieve veiligheid CT kunstwerken	MJP-2	I	L	N	-420			
Nieuw regionaal verkeersmodel	MJP-2	I	L	N	-75			
Oeverfonds	MJP-2	I	L	N	-30	-30	-30	-30
Ruimtetransitie	MJP-2	S	L	N	-349	-349	-349	-349
Ruimtetransitie	MJP-2	I	L	N	-244	-244		
Energietransitie	MJP-2	I	L	N	-121	-121		
Woontransitie	MJP-2	S	L	N	-150	-150	-150	-150
Centrumvisie Heerenveen	Begr 2024	S	L	N			-111	-110
Heerenveen Beter Bereikbaar	Begr 2024	S	L	N		-79	-78	-77
Mensen, middelen en Bestuur/ Us Minsken en Middels								
Licenties investeringen/overhead/devices	MJP-2	S	L	N	-367	-391	-325	-348
Woon- werkverkeer	MJP-2	S	L	N	-150	-150	-150	-150
Indexatie huisvesting	MJP-2	S	L	N		-2	-4	-80
Structureel maken vraag aan functioneel beheer	MJP-2	S	L	N	-346	-346	-346	-346
Investeringen in informatisering en digitalisering	MJP-2	S	L	N	-500	-500	-500	-500
Structureel effect CAO 2023	MJP-2	S	L	N	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300
Indexering	MJP-2	S	L	N	-1.804	-2.224	-2.699	-2.699
Binden en boeien	MJP-2	I	L	N	-285			
Strategisch adviseur projecten	MJP-2	I	L	N	-144	-144		
Portfoliomanagement	MJP-2	I	L	N	-108	-108		
Overheidstransitie	MJP-2	S	L	N	-95	-95	-95	-95
Overheidstransitie	MJP-2	I	L	N	-246	-246		
Transities algemeen	MJP-2	I	L	N	-1.500	-500		
Totaal					-11.502	-10.526	-8.753	-9.101
Structurele mutaties MJP-2		S			-7.289	-9.007	-8.134	-8.484
Structurele mutaties Begroting 2024		S			-400	-479	-589	-587
Incidentele mutaties MJP-2		I			-3.813	-1.786	-30	-30

Leeswijzer

De inrichting van deze begroting bestaat uit het programmaplan, de (verplichte) paragrafen en de financiële begroting. We starten bij de transities zoals deze gepresenteerd zijn in het MJP-1 en -2 in 2023. Daarna volgen de thema's. De thema indeling sluit aan op de nieuwe thematische indeling zoals vastgesteld in de financiële verordening in juli 2023.

De beleidsmatige thema's van deze begroting zijn

- Sociale leefomgeving
- Economische leefomgeving
- Fysieke leefomgeving
- Mensen, middelen en bestuur

Daarnaast zijn er nog vier niet beleidsmatige onderdelen die verplicht zijn vanuit de BBV om apart te presenteren. Dit zijn:

- Algemene dekkingsmiddelen
- overhead
- vpb
- onvoorzien

De opbouw van het programmaplan

Elk thema begint met de kernboodschap en speerpunten uit het hoofdlijnenakkoord. De speerpunten zijn per thema vertaald naar wat we willen bereiken en leggen we uit wat we daarvoor gaan doen in 2024.

De grotere financiële afwijkingen in 2024 ten opzichte van 2023 lichten we per thema toe. We presenteren wij dit na de tabel "Wat mag het kosten".

Paragrafen

Na het programmaplan geven de paragrafen een overzicht van de in de thema's opgenomen elementen. Zoals de paragraaf onderhoud kapitaalgoederen of de paragraaf verbonden partijen. We gebruiken in de opzet de standaard indeling van het BBV.

Financiële begroting

In dit hoofdstuk zijn de uitgangspunten voor de begroting opgenomen, het totaaloverzicht van de (incidentele) baten en lasten, het verloop van de reserves en voorzieningen.

Als bijlagen zijn opgenomen:

- Investeringsplan 2024 - 2027
- Overzicht van baten en lasten per taakveld
- (verplichte) beleidsindicatoren
- Overzicht van te verstrekken subsidies

De mutaties die in de begroting zijn opgenomen met een min (-) zijn nadelen zoals extra lasten of minder inkomsten. De positieve bedragen voordelen die bestaan uit lagere lasten of hogere inkomsten.

Overzicht thema's en transitie's

Thema's	Programma's/ transitie's
Sociale Leefomgeving	Zorgtransitie Sociale transitie Woontransitie Overheidstransitie/dienstverlening Cultuur
Economische leefomgeving	Energie Circulariteit Overheidstransitie/dienstverlening Bestaanszekerheid
Fysieke Leefomgeving	Woontransitie Landschap, klimaatadaptatie en biodiversiteit Energie Circulariteit Overheidstransitie/dienstverlening
Mensen, middelen en bestuur	Overheidstransitie/dienstverlening

Transities

Algemeen

Meerjarenplan 2023 en begroting 2024

Na de verkiezingen in 2022 is door uw raad een raadsagenda opgesteld met een vijftal thema's. Daarnaast is er een hoofdlijnenakkoord vastgesteld met een aantal transities. Gezien het tijdstip van de vaststelling van de raadsagenda en het hoofdlijnenakkoord konden deze niet meer worden vertaald in de begroting 2023.

Uw raad heeft ingestemd met het voorstel voor de opzet en de planning van het Meerjarenplan (MJP) 2023 en de begroting 2024. Doel van het MJP deel 1 is om de transities en onderwerpen uit de raadsagenda en het hoofdlijnenakkoord uit te werken in doelen en maatschappelijke effecten. In deel 2 zijn op basis van een integrale afweging, middelen toebedeeld aan de transities en onderwerpen uit de raadsagenda, evenals aan overige ambities en lopende opgaven. Daarnaast is er 2024 en 2025 een half miljoen per jaar voorgesteld voor inzet van personeel in het programma.

Er zijn dus bij het MJP deel 2 middelen toegekend aan de transities en onderwerpen uit de raadsagenda. Dit zijn er echter minder dan gevraagd en benodigd voor de inspanningen, zoals die zijn opgenomen in het MJP deel 1.

Omdat de tijd tussen de vaststelling van het MJP deel 2 2023 en het opstellen van de begroting 2024 zeer kort is, hebben wij bij uw raad aangegeven dat wij de effecten van de toebedeelde middelen aan de transities en onderwerpen uit de raadsagenda nog niet kunnen verwerken in de begroting 2024. Wel is een aantal inspanningen waarvan we zeker zijn dat we deze kunnen doen, in de thema's opgenomen.

Verbetertraject planning en control: verbinding doelen en middelen

In de vergadering van 13 juli heeft uw raad tevens de resultaten van het verbetertraject geaccordeerd. Een onderdeel hiervan is om in de begroting meer verbinding te leggen tussen SMART doelen en middelen. Zo is uw raad beter in staat om te sturen op doelen en middelen, en om deze tijdig bij te sturen.

Wij starten met deze doelen-middelen door de transities en raadsonderwerpen te beschrijven met SMART doelen in de vorm van maatschappelijke effecten. Ook hebben wij de beschikbare middelen hiervoor opgenomen.

De inspanningen voor de transities en de onderwerpen uit de raadsagenda staan in de thema's en ook de middelen zijn hiernaar vertaald.

Uw raad is op 13 juli 2023 akkoord gegaan met deze invulling van doelen en middelen, en met het verbinden van de transities en raadsonderwerpen met de thema's. Wij hopen uw raad zo in staat te stellen om gemakkelijker te sturen op de transities en de onderwerpen uit het raadsakkoord. De komende jaren zullen wij steeds meer doelen SMART formuleren.

[Meerjarenplanning 2023 deel 1](#)

[Onderlegger meerjarenplanning 2023 deel 1](#)

Totaal middelen

	(bedragen x € 1.000)			
Structurele mutaties	2024	2025	2026	2027
De circulaire transitie	-122	-122	-122	-122
De woontransitie	-150	-150	-150	-150
De ruimte transitie	-349	-349	-349	-349
De overheidstransitie	-95	-95	-95	-95
Bestaanszekerheid	-900	-900	-900	-900
Cultuur		-125	-250	-250
Totaal	-1.616	-1.741	-1.866	-1.866

	(bedragen x € 1.000)			
Incidentele mutaties	2024	2025	2026	2027
Transities algemeen	-1.500	-500		
De zorgtransitie	-265	-265		
De sociale transitie	-20	-6		
De ruimte transitie	-244	-244		
De energietransitie	-121	-121		
De overheidstransitie	-246	-246		
Bestaanszekerheid	-160			
Totaal	-2.556	-1.382		

De zorg transitie



Gezond welzijn vernieuwen

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.

Doelen

- Minder inzet van professionals door de juiste zorg op de juiste plek te organiseren.
- Sterkere ketensamenwerking in het voorliggend veld voor alle doelgroepen.
- Toekomstbestendig en beheersbaar stelsel om zorg te kunnen blijven bieden aan wie dit echt nodig heeft.
- Een gezondere fysieke en sociale leefomgeving.

Middelen

	Bedragen x € 1.000			
	2024	2025	2026	2027
Structureel				
Incidenteel	-265	-265		
Totaal	-265	-265		

Maatschappelijke effecten

- Bij alle herinrichtingen vindt een toets plaats op een gezonde, fysieke en sociale leefomgeving.
- In 2030 wordt 80% van de huidige hulpvragen voorliggend opgelost.
- In 2030 zijn alle schoolpleinen in het PO en VO vergroend.
- Het aantal vrijwilligers dat actief is in de buurt neemt met 10% toe.
- Ondersteuning en hulp is meer te vinden in eigen wijk/dorp.
- De binnen- en buitensportvoorzieningen zijn in balans en voor iedereen beschikbaar.
- In 2030 voldoet 75% van de doelgroep 18+ aan de combinorm sport en bewegen.
- Vanaf 2026 stabiliseren de uitgaven in de Wmo.
- Per 2025 is er één strategisch partner in het voorliggend veld voor verbinding.
- Tenminste één Wmo maatwerkvoorziening wordt voor 50% van de huidige cliënten voorliggend opgelost. We zien hier een beweging van individu naar collectief.

De sociale transitie



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.

Doelen

- Versterken onderlinge verbondenheid, vertrouwen en veiligheid samenleving.
- Professionals, ouders en andere inwoners vormen een sterk netwerk rondom de Heerenveense jeugd.
- Dit netwerk creëert een omgeving waarin elk kind zich naar vermogen kan ontwikkelen (brede ontwikkeling).
- Meer kinderen groeien tot zelfredzame (jong)volwassenen.
- Veerkrachtiger jeugd en meer gezinnen in balans.
- Kinderen groeien veilig op.
- Meer bestaanszekerheid onder gezinnen.

Middelen

	Bedragen x € 1.000			
	2024	2025	2026	2027
Structureel				
Incidenteel	-20	-6		
Totaal	-20	-6		

Maatschappelijke effecten

- Scholen zijn een (inclusieve) leef-, leer- en zorggemeenschap waar onderwijs, talentontwikkeling en zorg samenkomen.
- Minder thuiszitters en minder voortijdige schoolverlaters.
- Jeugd is veerkrachtiger.
- Gezinnen ervaren meer balans draagkracht-draaglast.
- Minder middelen-gebruik door de jeugd (alcohol en drugs)
- Bestaanszekerheid van gezinnen is gegarandeerd.

De circulaire transitie



Toonaangevend in circulaire samenleving

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.

Doelen

- 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 worden ontwikkeld die wereldwijd oplossingen bieden voor de circulaire transitie.
- De gemeentelijke organisatie is zelf toonaangevend in circulariteit via inkoop en beleid.

Middelen

	Bedragen x € 1.000			
	2024	2025	2026	2027
Structureel	-122	-122	-122	-122
Incidenteel				
Totaal	-122	-122	-122	-122

Maatschappelijke effecten

- In 2025 benaderen we de VANG-doelstelling van maximaal 30 kilo restafval per inwoner.
- In 2026 zijn 10 circulaire (bewoners)initiatieven ontplooid.
- In 2030 is circulariteit geborgd en zichtbaar binnen onderwijsprogramma's.
- In 2030 hebben 100 bedrijven circulariteit doorgevoerd in hun bedrijfsvoering, proces of vastgoed.
- 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 bedrijventerreinen).
- Nieuwbouw van gemeentelijk vastgoed wordt optimaal circulair ontworpen en ontwikkeld.
- Per jaar zetten we minimaal 10% van inkoop om naar circulair.
- Circulariteit wordt verankerd in al het gemeentelijke beleid.
- Heerenveen is vanaf 2024 herkenbaar als Circular Valley (communicatie in- en extern).
- We monitoren de voortgang van de circulaire transitie wordt actief.
- De gemeente werkt sterk samen in het (Europese) circulaire netwerk.
- Hiermee wordt voor lobby, financiering en profilering gezorgd.

De woontransitie



Huisvesting voor iedereen

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.

Doelen

- Een woningvoorraad en woonomgeving die past bij de duurzame klimaatopgave.
- Een beter betaalbare woningmarkt.
- Woningzoekenden van het hier en nu, de toekomst en van elders willen we sneller aan een passende woning helpen.
- Een gevarieerder aanbod van verschillende woonvormen en woonomgevingen.
- Een toekomstbestendiger woningaanbod, rekening houdend met ontwikkelingen (Lelylijn, Deltaplan, energieschaarste, klimaat).
- Versterking van sociale cohesie en leefbaarheid in woon- en leefomgeving.

Middelen

	Bedragen x € 1.000			
	2024	2025	2026	2027
Structureel	-150	-150	-150	-150
Incidenteel				
Totaal	-150	-150	-150	-150

Maatschappelijke effecten

- 2/3e van de nieuwe woningen is betaalbaar (NHG 2022).
- Minimaal 30% van de totale woningvoorraad is sociale huur.
- De wachttijd voor een sociale huurwoning is niet langer dan 18 maanden.
- Gezonde bandbreedte van de verkooptijd van woning (CBS).
- Jaarlijks komen er netto 300 woningen bij.
- Een passend voorzieningen niveau (CBS, FSP).
- Woontevredenheid is hoger dan het gemiddelde van onderzoek FSP.
- 20% afname van het aantal keren buurtbemiddeling en van de overlast in 2030.
- Positief migratiesaldo (10% per 2030).
- In 2050 alle woningen aardgasvrij.



Landschap in balans

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.

Doelen

- Een klimaatbestendig(er) inrichting van de ruimte waarbij water en bodem sturend zijn.
- Vergroting van de biodiversiteit door hierop te sturen bij inrichting en beheer.
- De omgevingsvisie is de basis voor al ons ruimtelijk beleid en handelen.
- Ruimte voor (nieuwe) ontwikkelingen en stimuleren dat deze de kwaliteit van de directe leefomgeving actief versterken.
- De historie, identiteit en waarde(n) van onze leefomgeving zijn beter herkenbaar en ze inspireren en enthousiasmeren onze bewoners en bezoekers.
- Duidelijker profilering van gebieden voor recreatie en toerisme.

Middelen

	Bedragen x € 1.000			
	2024	2025	2026	2027
Structureel	-349	-349	-349	-349
Incidenteel	-244	-244		
Totaal	-593	-593	-349	-349

Maatschappelijke effecten

- In 2030 is 25% van de knelpunten met betrekking tot wateroverlast en hitte weggenomen.
- Water en bodem zijn vaste wegingscriteria bij de ruimtelijke inrichting en het beheer.
- Minder verharding (openbaar en privaat).
- Meer aandacht voor klimaatrobust (ver-) bouwen.
- In 2030 is een deel van de groenblauwe dooradering ingericht.
- Biodiversiteit is een vast uitgangspunt bij de inrichting- en beheeropgaven.
- 20% van de knelpunten in het lokale natuurnetwerk is aangepakt.
- Bepalende kern-kwaliteiten uit de omgevingsvisie zijn per gebied bekend en worden uitgedragen.
- We werken met een 'beoordelingsladder' voor interne én externe ruimtelijke ingrepen.
- We stemmen af en werken samen met provincie, waterschap en andere gemeenten.
- We werken samen met (lokale) partijen om onze maatschappelijke doelen te realiseren.
- We enthousiasmeren minstens 100 huishoudens/ondernemers.
- De eigen identiteit van deelgebieden is uitgewerkt en zichtbaar gemaakt.

- Inwoners en bezoekers waarderen ons landschap met een 7+.
- Sterkere verbinding van het netwerk van (water)routes, voorzieningen en betrokken partijen.
- Voldoende faciliteiten in de openbare ruimte, passend bij de doelgroep.

De energie transitie



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.

Doelen

- Meer besparing en duurzame verwarming in de Gebouwde omgeving.
- Meer duurzaam opgewekte elektriciteit en toekomstbestendige energie-infrastructuur.
- Meer duurzame mobiliteit.
- Verduurzaming energiegebruik in de industrie.

Middelen

	Bedragen x € 1.000			
	2024	2025	2026	2027
Structureel				
Incidenteel	-121	-121		
Totaal	-121	-121	-	-

Maatschappelijke effecten

- In 2030 is 20% van de gebouwen aardgasvrij.
- Duurzame warmtebronnen zijn goed beschikbaar.
- In 2030 is 26% van de energie bespaard ten opzichte van 2018.
- In 2030 is 50% van het gemeentelijk vastgoed verduurzaamd.
- Gemeente Heerenveen gebruikt 100% duurzame energie.
- Gemeente Heerenveen vraagt om minimaal 50% duurzame energie bij de inkoop van diensten en producten.
- Energie besparing in de openbare ruimte.
- Duurzaam energiegebruik door bedrijven.
- Duurzaam energiegebruik door maatschappelijke organisaties.
- 100% van de huishoudens met energie armoede heeft toegang tot (financiële) hulp en advies.
- In 2030 wordt 70% van de benodigde elektriciteit duurzaam opgewekt in de gemeente.
- In 2030 zijn er geen knelpunten meer in de (terug-) levering van energie (elektriciteit).
- Belanghebbenden zijn 100% in de gelegenheid op te participeren in relatie tot de veranderende leefomgeving.
- De gemeente zet 100% van de inkomsten van zonneparken in voor het stimuleren lokale duurzame initiatieven en projecten.
- De gemeente heeft een platform ontwikkeld met als doel om participatie en draagvlak te vergroten en om goede ideeën te benutten en/of te creëren met de lokale samenleving.

- Visie op duurzame mobiliteit in 2030.
- Verduurzamen mobiliteit gemeentelijke organisatie.
- Energiebesparing en verduurzaming energiegebruik.

De overheidstransitie



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 regisserend, verbindend of faciliterend. Bij elke rolinvulling is een goed samenspel van bestuur, samenleving en organisatie van belang.

Doelen

- We zijn meer gericht op de verwachtingen en de behoeften van inwoners en ondernemers, nu en in de toekomst. Zo is onze dienstverlening vraaggerichter.
- We behandelen (complexe) vragen meer samenhangend en werken hiervoor procesgerichter en over de grenzen van afdelingen heen.
- We pakken (eenvoudige) vragen waar het kan efficiënt en digitaal op.
- We richten participatie processen samen met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties in, passend bij onze rol en de opgave.

Middelen

	Bedragen x € 1.000			
	2024	2025	2026	2027
Structureel	-95	-95	-95	-95
Incidenteel	-246	-246		
Totaal	-341	-341	-95	-95

Maatschappelijke effecten

- In 2025 is 75 % van de inwoners en ondernemers tevreden over de dienstverlening in de gemeente Heerenveen.
- In 2025 heeft 75 % van de inwoners en ondernemers vertrouwen in de gemeente Heerenveen als betrouwbare samenwerkingspartner.
- In 2025 is 75 % van de inwoners en ondernemers tevreden over de bejegening van de gemeente Heerenveen.
- Per 1 januari 2026 wordt 80% van de meervoudige complexe (aan)vragen behandeld met één aanspreekpunt.
- Eind 2026 is 80% van de dienstverlenende processen lean ingericht en vindt er sturing plaats op zowel efficiency als klanteneffect.

Focus onderwerpen

Bestaanszekerheid

Raadsagenda 2022-2026

Bestaanszekerheid is voor veel inwoners niet vanzelfsprekend. Het verzachten van de gevolgen van bestaansonzekerheid en het stimuleren van meedoen in de samenleving is volgens ons de beste manier om bestaanszekerheid te bieden. Als raad willen we dat er voldoende regelingen zijn voor minima en dat die regelingen eenvoudig, toegankelijk, begrijpelijk en vindbaar zijn voor inwoners. We willen dat het college een voorstel doet voor het aanbod aan regelingen en met een voorstel komt voor vereenvoudiging: minder aparte regelingen en een eenvoudig proces om er een beroep op te kunnen doen.

Doelen

- Een leven lang leren voor jong en oud.
- Ervaren van een betere gezondheid.
- Meer bestaanszekerheid.
- Meer banen (banenmotor van Friesland) en arbeidsmobiliteit.

Middelen

	Bedragen x € 1.000			
	2024	2025	2026	2027
Structureel	-900	-900	-900	-900
Incidenteel	-160	-		
Totaal	-1.060	-900	-900	-900

Maatschappelijke effecten

- Meer deelnemers aan sport, recreatie en cultuur.
- Helpt minder kinderen leeft in armoede.
- Minder gebruik van minimaregelingen.
- Gemiddeld aantal uitkeringen 1.100.
- Werkloosheid en werkgelegenheid op een landelijk gemiddeld percentage.
- Minimaal 200 banen met loonkostensubsidie.
- Taakstelling beschut werk vullen.

Cultuur

Raadsagenda 2022-2026

De cultuurvisie is van 2015 en er is behoefte aan actualisatie en vernieuwing hiervan. Cultuur is relevant voor alle inwoners en we vinden dit bij uitstek een thema om samen met de samenleving op te pakken. Als de cultuurvisie wordt opgepakt, wil de raad vanaf de start betrokken zijn en een beeldvormend gesprek voeren met de samenleving. Hierbij willen we allereerst het cultuurveld zelf betrekken en daarna op onderdelen het gesprek met inwoners gaan voeren. De raad stelt hiervoor een procesnotitie op.

Doelen

- Versterken van de slagkracht van de culturele sector door samenwerking te bevorderen en het culturele aanbod zichtbaar te maken.
- Verbreding van de doelgroepen die participeren in cultuur.
- Versterken van de waarde van het cultureel erfgoed en onderscheidende culturele initiatieven.
- Versterken van zowel de actieve als de passieve deelname aan cultuur vanuit een dwarsdoorsnede van de samenleving.
- Versterken van de levendigheid en aantrekkingskracht van de gemeente als woon- werk- en recreatieplaats.

Middelen

Bedragen x € 1.000				
	2024	2025	2026	2027
Structureel		-125	-250	-250
Incidenteel		-		
Totaal	-	-125	-250	-250

Maatschappelijke effecten

- Een dwarsdoorsnede van onze samenleving participeert zowel actief als passief aan cultuur.
- Het aantal culturele activiteiten binnen het cultuurkwartier is 25.
- Het cultuurkwartier en haar activiteiten scoren een rapportcijfer 7 op tevredenheid.
- Minimaal drie nieuwe terugkerende culturele activiteiten binnen de gemeente.
- Ieder kind doet mee aan twee activiteiten uit het cultuurmenu.
- Het kindfondsen bereik gaat naar 80%.

Thema's

Sociale leefomgeving



Us Mienskip

Input vanuit de raadsagenda

- Bestaanszekerheid van inwoners
- Cultuur

Input vanuit het hoofdlijnenakkoord

- Samen werken aan welzijn
- Geven om gezondheid en zorg
- Een sterke sociale samenhang
- Verbinding zoeken in vrije tijd
- Een veilige gemeente



Wat willen we bereiken op de gebieden welzijn, gezondheid en zorg, sociale samenhang, vrije tijd, veiligheid en bestaanszekerheid.

De handen ineen voor een sterker sociaal netwerk

De mate van sociale samenhang maakt een samenleving sterker. Een sociaal netwerk, het verenigingsleven, de nabijheid van fijne burens, vrienden of familie; het draagt allemaal bij aan dat wat voor mensen belangrijk is. Dit geldt zowel voor ieders welzijn en gezondheid als voor hun behoefte aan kwaliteit van zorg, kansengelijkheid en veiligheid. In tijden van financiële schaarste en krapte op de arbeidsmarkt moeten we als gemeente nog meer dan anders een beroep doen op dit sociale netwerk. We hebben als overheid simpelweg niet de middelen om in alle behoeften te voorzien.

Betaalbare en beschikbare zorg

Eén van de grootste uitdagingen die de komende jaren - in toenemende mate - op ons afkomt is de zorg. Het aantal mensen dat zorg nodig heeft neemt toe, terwijl het aantal mensen dat zorg verleent afneemt. Ondertussen stijgen de zorgkosten. Om de zorg betaalbaar te houden en tegelijk te waarborgen dat mensen toegang blijven houden tot de zorg die zij nodig hebben, moeten we de nog beschikbare zorg op de juiste plek inzetten en optimaal benutten. We willen ouderen ondersteunen bij het langer zelfstandig thuis blijven wonen. Zorg en ondersteuning vindt meer plaats in de wijk of dorp. Door het versterken van het sociale netwerk in de wijk en door het faciliteren van voorzieningen vergroten we de vitaliteit, weerbaarheid en participatie van inwoners. We willen de samenleving actiever bij de zorg betrekken. Hulp en ondersteuning aan ouderen (Wmo) en jongeren (jeugdzorg) moet beschikbaar en betaalbaar blijven.

Positieve gezondheid en een sterk sociaal netwerk

Omdat het van groot belang is dat onze inwoners zo lang mogelijk op eigen kracht met de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen in het leven kunnen omgaan, zetten we in op positieve gezondheid. Hier staat niet een ziekte, maar een betekenisvol leven van onze inwoners centraal. Preventie, eigen regie en een sterk sociaal netwerk zijn hiervoor de belangrijkste wapens. Als gemeente willen we dat inwoners de weg naar de juiste hulp goed kunnen vinden, dat mantelzorgers en vrijwilligers waar mogelijk worden gesteund - want die hebben we hard nodig - en dat het *mienskip*-denken wordt aangewakkerd. Zo

creëren we een sterk sociaal netwerk en hopen we de samenleving gezond, veerkrachtig en vitaal te houden op een betaalbare manier.

Sport en cultuur

Onmisbaar voor positieve gezondheid en een sterke sociale leefomgeving zijn ook sport en cultuur. Mensen halen er plezier uit, ze zijn een vrijetijdsbesteding, geven nieuwe inzichten en dragen bij aan welzijn, vitaliteit, zelfontplooiing en saamhorigheid. Ze geven ook een impuls aan het toerisme en de economie van Heerenveen. Wat betreft cultuur willen we een cultuurkwartier ontwikkelen in het centrum van Heerenveen. Diverse cultuuraanbieders bij elkaar in de buurt biedt inwoners makkelijker toegang tot het cultuuraanbod. De volgende stap is met inwoners en partners in gesprek te gaan over een nieuwe cultuurvisie. Verder willen we topsport versterken om daarmee een impuls te geven aan de breedtesport, want door te sporten en voldoende te bewegen houd je je lijf fit en je hoofd fris. Ook houden we aandacht voor het verenigingsleven, de vrijwilligers in onze gemeente en voor mensen met een beperking.

Gelijkwaardigheid

Wij willen als gemeente dat iedereen kan meedoen in onze gemeente, en dat mensen oog hebben voor elkaar. Want dit heeft invloed op onze sociale en fysieke veiligheid, gezondheid en ons gevoel van welzijn. Om mee te kunnen doen, moet de samenleving gelijke kansen aan iedereen bieden. Aan de huidige inwoners van onze gemeente en aan vluchtelingen. We nemen daarom ook onze verantwoordelijkheid als het gaat om vluchtelingen op het gebied van gezondheid, onderwijs, werk en wonen. We zorgen voor opvang van Oekraïners, huisvesting van statushouders en een locatie in de gemeente voor een azc.

Wat gaan we daarvoor doen

Betaalbare en beschikbare zorg en ondersteuning, nu en in de toekomst

We zetten in op een gezonde, stabiele en flexibele financiële huishouding om de opgaven en ambities binnen het sociaal domein mogelijk te kunnen blijven maken. Binnen de Wet maatschappelijke ondersteuning zien wij de komende jaren een financieel tekort op ons afkomen. Vanaf 2026 is geen rekening gehouden met de stijgende kosten voor de WMO. Op basis van de zorgtransitie, hieronder en de daarbij genoemde voorstellen, willen wij de kosten rondom de Wmo beheersen en de zorg beschikbaar houden voor wie deze nodig heeft.

Zorgtransitie, programma gezond welzijn vernieuwen

Het programma zorgtransitie (gezond welzijn vernieuwen) is de kapstok voor de aankomende jaren. De programmadoelen zijn leidend.

Voorliggend: aanpak vanuit programmaplan 1e half jaar 2024 (besluitvormend)

- We nemen ons subsidiebeleid sociaal domein onder de loep en gaan werken op basis van een afwegingskader. Binnen dit afwegingskader zijn de programmadoelen (zorg- / en sociale transitie) leidend.
- We maken een analyse van inzet en uitgaven voorliggende activiteiten voor meer samenhang en om een efficiencyslag te realiseren.
- We werken samen met onze preventiepartners een herziene opdracht uit. We maken (nieuwe) afspraken over de wijze van aansturing en zetten in op een beperkt aantal partnerschappen.

- We creëren koppelkansen binnen verschillende projecten zoals woonzorgvisie, SPUK/GALA (Gezond & Actief Leven Akkoord), bestaande uitvoeringsprogramma's, visie op sport en bewegen, integraal zorgakkoord (IZA) en vergroening schoolpleinen.

Maatwerkvoorzieningen nieuwe inkoop Wmo. Inkoopstrategie 1e half jaar 2024 (besluitvormend)

- We onderzoeken de mogelijkheden voor het versoberen van maatwerkvoorzieningen en tegelijkertijd gaan we experimenteren (zie middelen transitie) met alternatieven zoals laagdrempelige dagbesteding (zonder indicatie), een andere inzet van vrijwilligers (in samenwerking participatie) en toename vrijwilligers (in plaats van geïndiceerde) thuisondersteuning. We leggen hiermee een fundament voor doe- en ontmoet centra en bouwen die uit daar waar ze al zijn. Er is een relatie met de maatwerkvoorzieningen.
 - We bereiden voor een deel van de maatwerkvoorzieningen een nieuwe inkoop voor. Er worden verschillende scenario's (bekostiging- en inkoopmodellen) in kaart gebracht.

Integraal Zorgakkoord

- We informeren u in de tweede helft van 2024 over de voortgang van het Integraal Zorgakkoord en over lokale ontwikkelingen wat betreft de GGZ, EPA en de inzet van de Wijk GGD-er voor jongvolwassenen.

GALA SPUK

- In de eerste helft van 2024 informeren wij u over de uitvoering van het plan van aanpak met betrekking tot GALA/SPUK. Hierbij wordt u ook geïnformeerd over de inrichting van het monitoringssysteem.

Wet maatschappelijke ondersteuning

- Door uitstel van de decentralisatie van Beschermd Wonen, leggen we nu in de eerste helft van 2024 het Regioplan aan u voor ter besluitvorming.
- De Wmo verordening moet worden geactualiseerd. In de nieuwe versie worden ook de maatregelen juridisch verankerd, die bijdragen aan een toekomstbestendige en financieel houdbare Wmo, passend bij het MJP deel-2. De verordening 2024 leggen we de eerste helft van 2024 aan u voor ter besluitvorming.
- U wordt in de eerste helft van 2024 geïnformeerd over de wijze waarop het Wmo toezicht wordt uitgevoerd.

Sport en bewegen

- In de tweede helft van 2024 ontvangt u van ons een overzicht van de uitgangspunten, de voortgang en de resultaten van ons sportbeleid.
- Voor de sportvelden is de herijking meerjarenonderhoudsplanung Actualisatie nulmeting sportvelden Heerenveen van 9 november 2021 het uitgangspunt. Meer informatie hierover kunt u vinden in de paragraaf 'onderhoud kapitaalgoederen', onderdeel 'sportvelden en bijbehorende gebouwen'.
- We leggen uw raad in de eerste helft van 2024 voorstellen voor over de toekomst van de gemeentelijke ijshockeyhal en het gemeentelijk sportcentrum (zwembad en sporthallen). Beide voorstellen zijn onderdeel van integrale afweging bij de Kadernota 2024.

Woonzorgvisie

- We maken een woonzorgvisie om de toekomstige huisvestingsbehoefte en de hierbij behorende ondersteuning voor verschillende aandachtsgroepen in kaart te brengen. Een aanzienlijk deel van deze mensen is afhankelijk van gemeentelijke (Wmo) ondersteuning om zelfstandig te kunnen wonen en zinvol mee te doen aan de samenleving. Deze leggen we in de eerste helft van 2024 aan u voor.
- We maken een urgentieverordening om de toewijzing van huurwoningen aan deze aandachtsgroepen te regelen. Deze leggen we in de eerste helft van 2024 aan u voor.

Cultuur

We werken al jaren aan onze visie om de waarde van kunst en cultuur meer en beter te benutten. Dit doen we samen met het culturele veld en andere betrokken partijen. Zo maken we de maatschappelijke, economische en sociale waarde van cultuur in onze gemeente zichtbaarder.

Daarom gaan we:

- Een overeenkomst met de Bibliotheek afsluiten voor de voorgenomen verhuizing. In de centrumvisie is deze verplaatsing naar het hart van het centrum opgenomen. Hierover wordt u in het eerste half jaar van 2024 geïnformeerd.
- De contouren van ons cultuurkwartier zijn voor de zomer duidelijk zowel financieel, organisatorisch als programmatisch. Dit sluit aan bij het burgerbesluit van de werkplaats 'Cultuur verbindt: vestig in/om de Heerenveense school een cultuurhuis met een cultuurbureau en een groen cultuurpark waar alle culturele partners samenwerken en de inwoners en bezoekers met cultuur in aanraking kunnen komen en beleven'.

Opvoeden en opgroeien

In 2024 werken wij, op basis van het programma Sociale transitie en daarbij de wettelijke taak om passende jeugdhulp te bieden, aan de volgende onderwerpen:

- In de eerste helft van 2024 leggen wij u ter vaststelling de 'Verordening jeugdhulp gemeente Heerenveen 2024' (ter besluitvorming) en de hierbij horende 'Nadere Regels en Beleidsregels Jeugdhulp Gemeente Heerenveen 2024' (ter informatie) voor.
- In de eerste helft van 2024 implementeren we de aangepaste scope Specialistische Jeugdhulp voortvloeiend uit de Inkoop Jeugdhulp 2024 uitgevoerd door Sociaal Domein Fryslân (SDF).
- In de tweede helft van 2024 stellen we samen met partners het beleidsplan jonge kind op, dat zich verhoudt tot de doelen van het programma. We leggen het beleidsplan in het laatste kwartaal van 2024 ter vaststelling voor aan uw raad.
- In de tweede helft van 2024 voeren we een onderzoek uit om te komen tot een lokale aanpak thuiszitters en voortijdig schoolverlaters (programma). We delen de uitkomsten na afronding van het onderzoek met uw raad.
- In de eerste helft van 2024 stellen we een projectleider OKO (opgroeien in een kansrijke omgeving) aan om te onderzoeken of het realistisch is om in 2025 met OKO te kunnen starten. Hierover informeren wij dan uw raad.
- In de tweede helft van 2024 stellen we samen met partners een nieuwe LEJA agenda op, die zich verhoudt tot de doelen van het programma. Wij sturen deze LEJA agenda ter informatie naar de gemeenteraad.

- In 2024 ontwikkelen we een jeugdmonitor die data verschaft om trendlijnen te ontdekken en de effecten van ons beleid te monitoren (programma).
- Gedurende 2024 willen we intern en extern het gedachtegoed en de visie van het programma verder laden, uitwerken, uitdragen en verspreiden. We betrekken uw gemeenteraad in 2024 actief bij dit proces.

Duurzaam integraal huisvestingsplan primair onderwijs

Het Duurzame Integrale Huisvestingsplan Primair Onderwijs (DIHP) is op 12 mei 2022 door uw raad vastgesteld. Dit plan geeft van 2023-2038 inzicht in het huisvestingsperspectief voor de basisscholen in de gemeente. Meer informatie hierover kunt u vinden in de paragraaf 'onderhoud kapitaalgoederen', onderdeel 'huisvesting onderwijs'.

Wat mag het kosten

Bedragen x € 1.000						
Omschrijving	Rekening 2022	Begroting 2023	2024	2025	2026	2027
Lasten						
1.1 Crisisbeheersing en brandweer	-3.364	-3.538	-3.615	-3.804	-3.939	-4.073
1.2 Openbare orde en veiligheid	-673	-492	-1.119	-1.094	-1.096	-1.096
2.2 Parkeren	-	-	-	-	-	-
2.3 Recreatieve havens	-20	-15	-22	-26	-26	-26
3.3 Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	-85	-99	-96	-97	-96	-96
3.4 Economische promotie	-198	-220	-504	-497	-498	-497
4.2 Onderwijshuisvesting	-252	-257	-278	-278	-278	-278
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken	-1.083	-1.475	-1.418	-1.419	-1.419	-1.419
5.1 Sportbeleid en activering	-3.156	-861	-1.101	-1.053	-1.053	-1.052
5.2 Sportaccommodaties	-3.326	-4.040	-3.298	-3.299	-3.328	-3.365
5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	-3.424	-3.082	-2.804	-2.837	-2.952	-2.936
5.4 Musea	-545	-559	-556	-554	-554	-554
5.5 Cultureel erfgoed	-63	-58	-88	-92	-82	-82
5.6 Media	-1.143	-1.179	-1.200	-1.199	-1.199	-1.199
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	-1.226	-1.492	-793	-681	-656	-665
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	-4.556	-5.758	-4.560	-4.456	-4.185	-4.372
6.2 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen	-1.107	-1.218	-1.475	-1.429	-1.431	-1.429
6.6 Maatwerkvoorzieningen (WMO)	-2.198	-3.070	-2.410	-2.391	-2.392	-2.391
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+	-15.998	-	-	-	-	-
6.71A Hulp bij het huishouden (WMO)	-	-7.083	-8.535	-9.301	-8.118	-8.118
6.71B Begeleiding (WMO)	-	-5.242	-5.854	-5.863	-5.863	-5.863
6.71C Dagbesteding (WMO)	-	-2.330	-2.350	-2.340	-2.340	-2.340
6.71D Overige maatwerkarrangementen (WMO)	-	-	-	-	-	-
6.72 Maatwerkdienstverlening 18-	-17.932	-	-	-	-	-
6.72A Jeugdhulp begeleiding	-	-5.411	-4.566	-4.549	-4.549	-4.549
6.72B Jeugdhulp behandeling	-	-11.190	-10.168	-10.152	-10.152	-10.152
6.72C Jeugdhulp dagbesteding	-	-	-	-	-	-
6.72D Jeugdhulp zonder verblijf overig	-	-	-	-	-	-
6.73A Pleegzorg	-	-1.717	-1.895	-1.881	-1.881	-1.881

6.73C	Jeugdhulp met verblijf overig	-	-1.884	-2.185	-2.171	-2.171	-2.171
6.74A	Jeugdhulp behandeling GGZ zonder verblijf	-	-574	-701	-687	-688	-687
6.74B	Jeugdhulp crisis/LTA/GGZ-verblijf	-	-168	-631	-617	-617	-617
6.74C	Gesloten plaatsing	-	-478	-969	-955	-955	-955
6.81	Geëscaleerde zorg 18+	-158	-	-	-	-	-
6.81A	Beschermd wonen (WMO)	-	-466	-387	-415	-415	-415
6.82	Geëscaleerde zorg 18-	-2.326	-	-	-	-	-
6.82A	Jeugdbescherming	-	-1	-541	-524	-525	-524
6.82B	Jeugdreclassering	-	-1.041	-1.075	-1.075	-1.075	-1.075
7.1	Volksgezondheid	-2.131	-2.206	-2.354	-2.431	-2.509	-2.595
8.1	Ruimte en leefomgeving	-664	-1.121	-727	-708	-358	-365
8.3	Wonen en bouwen	-10	-32	-24	-24	-24	-24
Totaal lasten		-65.636	-68.359	-68.299	-68.898	-67.426	-67.859

Baten

1.1 Crisisbeheersing en brandweer	96	-	-	-	-	-
1.2 Openbare orde en veiligheid	68	-	-	-	-	-
2.2 Parkeren	22	18	19	19	19	19
2.3 Recreatieve havens	20	15	15	15	15	15
3.3 Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	90	79	84	84	84	84
3.4 Economische promotie	321	250	266	266	266	266
4.2 Onderwijshuisvesting	-	-	-	-	-	-
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken	917	972	811	811	811	811
5.1 Sportbeleid en activering	2.153	94	71	71	71	71
5.2 Sportaccommodaties	573	168	183	183	183	183
5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	858	605	643	643	643	643
5.4 Musea	-	-	-	-	-	-
5.5 Cultureel erfgoed	-	-	-	-	-	-
5.6 Media	-	51	-	-	-	-
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	205	488	-	-	-	-
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	240	940	-	-	-	-
6.2 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen	-	-	-	-	-	-
6.6 Maatwerkvoorzieningen (WMO)	-	-	-	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+	1.395	-	-	-	-	-
6.71A Hulp bij het huishouden (WMO)	-	640	681	681	681	681

6.71B Begeleiding (WMO)	-	11	11	11	11	11
6.71C Dagbesteding (WMO)	-	-	-	-	-	-
Overige						
6.71D maatwerkarrangementen (WMO)	-	-	-	-	-	-
6.72 Maatwerkdienstverlening 18-	-	-	-	-	-	-
6.72A Jeugdhulp begeleiding	-	-	-	-	-	-
6.72B Jeugdhulp behandeling	-	-	-	-	-	-
6.72C Jeugdhulp dagbesteding	-	-	-	-	-	-
6.72D Jeugdhulp zonder verblijf overig	-	-	-	-	-	-
6.73A Pleegzorg	-	-	-	-	-	-
6.73C Jeugdhulp met verblijf overig	-	-	-	-	-	-
6.74A Jeugdhulp behandeling GGZ zonder verblijf	-	-	-	-	-	-
6.74B Jeugdhulp crisis/LTA/GGZ-verblijf	-	-	-	-	-	-
6.74C Gesloten plaatsing	-	-	-	-	-	-
6.81 Geëscaleerde zorg 18+	-	-	-	-	-	-
6.81A Beschermd wonen (WMO)	-	900	905	155	155	155
6.82 Geëscaleerde zorg 18-	-	-	-	-	-	-
6.82A Jeugdbescherming	-	-	-	-	-	-
6.82B Jeugdreclassering	-	-	-	-	-	-
7.1 Volksgezondheid	-	-	-	-	-	-
8.1 Ruimte en leefomgeving	113	-	-	-	488	-
8.3 Wonen en bouwen	-	-	-	-	-	-
Totaal baten	7.070	5.228	3.689	2.939	3.427	2.939

Geraamd saldo van baten en lasten	-58.566	-63.130	-64.610	-65.960	-64.000	-64.920
Toevoegingen reserve	-445	-	-	-	-488	-
Onttrekking reserve	898	1.139	358	271	-	-
Geraamd resultaat	-58.113	-61.991	-64.252	-65.689	-64.488	-64.920

Toelichting tabel

Afwijkingen groten dan € 50.000 worden hieronder toegelicht. Hierbij vergelijken wij de gewijzigde begroting 2023 met de begroting 2024 en verder.

1.2 Openbare orde en veiligheid

De lasten nemen toe door de gestegen bijdrage aan de Veiligheidsregio Fryslân en tevens door een reëlere toerekening van de personele kosten ten opzichte van 2023 aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten.

3.4 Economische promotie

De toename van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten.

4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken

In 2023 heeft u de begroting 2023 gewijzigd als gevolg van de beschikbaarstelling van de SPUK Onderwijsachterstandbeleid. Hierdoor zijn de begrote lasten en baten voor 2024 en daarna lager dan in 2023.

5.1 Sportbeleid en activering

De toename van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten.

5.2 Sportaccommodaties

De afname van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten. Ook de actualisatie van de investeringen zorgt voor een afname van de structurele lasten.

5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie

De afname van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten. De toename van de lasten vanaf 2025 ontstaat door middelen die in het MJP deel 2 zijn opgenomen en voor de subsidie aan de bibliotheek.

5.7 Openbaar groen en (openlucht)recreatie

In het kader van de regiodeal heeft u voor 2023 eenmalige middelen beschikbaar gesteld. In combinatie met de gewijzigde toerekening van personeelskosten verklaart dit de afname van de lasten ten opzichte van 2024. In het MJP-deel 2 heeft u uitsluitend voor 2024 en 2025 middelen beschikbaar gesteld voor de regio deal waardoor de lasten vanaf 2026 afnemen. Daarnaast heeft u in het MJP-deel 2 structurele middelen beschikbaar de bestrijding van invasieve exoten.

6.1 Samenkracht en burgerparticipatie

De afname van de lasten in 2024 vloeit voort uit het MJP deel 2. Hierin is opgenomen dat rijksdoelen centraal staan indien de bekostiging van een specifiek doel door middel van een SPUK wordt gefinancierd. Aangezien de daadwerkelijke uitwerking nog niet gereed is begroten wij dit budgettaire effect op dit specifieke taakveld. Medio 2024 zullen wij u voorstellen om de begroting hiervoor te wijzigen en de relevante taakvelden hierop aan te passen. Daarnaast heeft u voor 2024 en 2025 eenmalige middelen beschikbaar gesteld voor de zorgtransitie waardoor de lasten vanaf 2026 afnemen.

6.2 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen

De toename van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten.

6.6 - 6.71D Taakvelden WMO

Vanaf 2023 is het aantal verplichte taakvelden WMO uitgebreid. Dit maakt dat de vergelijking tussen het begrotingsjaar 2023 en 2024 in zijn totaliteit wordt beoordeeld. De afname van de lasten die wij constateren ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten. In het MJP deel 2 heeft u voor 2024 en 2025 extra middelen beschikbaar gesteld voor de WMO. Dit verklaart de toename van de lasten ten opzichte van 2023. Naast de eerder genoemde toerekening van personeelskosten wordt de stijging van de lasten voor begeleiding WMO verklaard door een indexatie van de tarieven.

6.72 - 6.82B Taakvelden Jeugdhulp

Vanaf 2023 is het aantal verplichte taakvelden Jeugdhulp uitgebreid. Dit maakt dat de vergelijking tussen het begrotingsjaar 2023 en 2024 in zijn totaliteit wordt beoordeeld. Op het taakveld 6.72B is de verlaging van het budget jeugdhulp zichtbaar waar u in het MJP deel 2 toe heeft besloten. In zijn totaliteit is er sprake van een kostenstijging. Gelet op de omvang van het totale budget jeugdhulp wordt deze stijging grotendeels verklaard door indexatie van de budgetten. Ook de reëlere toerekening van personeelskosten zorgt voor een toename van de uitgaven binnen dit cluster van taakvelden.

7.1 Volksgezondheid

De lasten zijn ten opzichte van 2023 toegenomen. Dit wordt veroorzaakt door een hogere bijdrage van de Veiligheidsregio. Hiervoor heeft u in het MJP deel 2 aanvullende middelen beschikbaar gesteld.

8.1 Ruimte en leefomgeving

In 2023 heeft u eenmalige middelen beschikbaar gesteld voor de implementatie van de omgevingswet waardoor de lasten in 2024 en verder lager uitvallen. Daarnaast het budget vanaf 2026 verder af door het benutten van de dekking uit de centrumvisie Heerenveen waarvoor eerder al middelen beschikbaar heeft gesteld. In de begroting wordt nu rekening gehouden met het gereedkomen van de geplande investeringen in het centrum van Heerenveen waardoor deze dekking nu wordt ingezet.

Economische leefomgeving



Us Economy

Input vanuit het hoofdlijnenakkoord

- Economische eensgezindheid
- Vitaal werken, genoeg verdienen



Wat willen we bereiken op de gebieden economie, circulariteit, onderwijs en werk

Werken aan een duurzaam economisch systeem

We willen ondernemers een aantrekkelijk vestigingsklimaat bieden met goede voorzieningen voor werknemers en voldoende arbeidskrachten. We geven recreatie en toerisme de ruimte om verder te groeien. En we willen dat iedereen kan bijdragen aan de circulaire economie. Bij de keuzes die we maken, verliezen we de balans tussen mens, leefomgeving en economie niet uit het oog. Want het doel is een economisch gezonde toekomst, waarin een kansrijk leven mogelijk is voor iedereen.

Een duurzaam en aantrekkelijk vestigingsklimaat

Om voor ondernemers een aantrekkelijke gemeente te zijn, stimuleren we het delen van kennis met en tussen bedrijven. We maken ons vandaag samen sterk zodat we de uitdagingen van morgen aankunnen. Zo geven we invulling aan duurzame relaties met ondernemers. We betrekken hierbij ook andere sectoren, instanties en circulaire initiatieven in de regio.

De handen ineen met bedrijfsleven en onderwijs

We koesteren bestaande bedrijven en ondersteunen ze in hun (door)ontwikkelingsmogelijkheden. Voor nieuwe bedrijven die zich willen vestigen in onze gemeente leggen we de rode loper uit. Voorwaarde is wel dat deze bedrijven bijdragen aan Heerenveen door duurzame, goede banen te creëren. Als gemeente realiseren we de komende jaren een groot programma van nieuwbouw en renovatie van schoolgebouwen. Om onderwijs en arbeidsmarkt goed op elkaar aan te sluiten werken we als overheid, bedrijfsleven en onderwijsinstellingen nauw samen. Hierbij is ook een leven lang leren een belangrijke pijler.

Aandacht voor mobiliteit

Een gezonde economie vraagt om een gezonde, duurzame mobiliteit in meerdere betekenissen van het woord. Wijken, dorpen en voorzieningen moeten veilig en snel bereikbaar zijn met goede wegen en fietspaden. Zowel tussen als binnen dorpen en wijken zijn goede verbindingen nodig. Dit draagt bij aan zowel het woongenot als de economie. Daarnaast is de mobiliteit per spoor actueel; we onderzoeken de effecten van de mogelijke komst van de Lelylijn op onze gemeente.

Ook zorgen we voor een goede ondergrondse infrastructuur. Want een aantrekkelijk vestigingsklimaat kan niet zonder een goed energienetwerk. Hiervoor is extra capaciteit nodig op het net en daarnaast moet er meer schone energie gegenereerd worden.

Banenmotor van Fryslân

We maken ons ook sterk voor arbeidsmobiliteit, want we hebben onze beroepsbevolking hard nodig. Van jong tot oud: iedereen verdient een baan die bij hem of haar past. We willen dat mensen in banenmotor Heerenveen aan de slag kunnen met werk waar ze goed in zijn en waarin ze zich steeds blijven ontwikkelen. Zo willen we voorkomen dat jongeren uit onze gemeente wegtrekken.

Bestaanszekerheid

Bestaanszekerheid in de gemeente Heerenveen is het hebben van een stabiel en voldoende besteedbaar inkomen, van toegang tot betaalbare zorg en de mogelijkheid tot gezond eten, gelijke kansen in het onderwijs, veilig en fatsoenlijk werken en betaalbaar wonen. Het geven van kansen begint bij de allerkleinsten. In onze gemeente moet elk kind de kans krijgen om zich naar eigen vermogen te ontwikkelen. Bestaanszekerheid is hiervoor een voorwaarde, maar niet voor alle inwoners vanzelfsprekend. We willen daarom dat er voor mensen met een minimum inkomen voldoende financiële ondersteuning is met regelingen, die mensen goed kunnen vinden én begrijpen. Aandacht voor vroegsignalering en schuldhulpverlening vinden we cruciaal.

Recreatie en toerisme

Recreatie en toerisme dragen bij aan de economische ontwikkeling, leefbaarheid en het voorzieningenniveau in de gemeente. Ze bieden zowel onze inwoners als onze gasten een manier om te bruisen en te onthaasten. Daarom hebben we oog voor onze ondernemers in deze sector. We stimuleren duurzame initiatieven en faciliteren een groene omgeving die hieraan de ruimte biedt.

Wat gaan we daarvoor doen

Algemeen: focus aanbrengen is noodzakelijk

- We ontwikkelen een focusplan economische ontwikkeling, waarmee we vanuit onze economische ambities nog sterker verbinding leggen met de transities. We willen zo optimaal gebruik maken van onze (beperkte) middelen. Dit focusplan leggen we in eerste helft 2024 aan u voor.
- In dit focusplan gaan we ook in op ons accountmanagement. We willen bedrijven stimuleren bij te dragen aan de transities, maar hebben ook oog voor de context waarin zij nu moeten ondernemen (personeelskrapte, terugbetalingen belastingdienst, hoge prijzen). Daarnaast werken we voortdurend aan het verbeteren van onze dienstverlening aan ondernemers.
- We vinden regionale samenwerking die gericht is op het stimuleren van innovatie, profilering, kennisuitwisseling en de ontwikkeling van ons vestigings-, toeristisch en ondernemersklimaat belangrijk. Gezien de vele initiatieven die noordelijk, provinciaal, regionaal (Zuidoost Fries) en in F4 verband worden opgepakt, willen we ook hier focus aanbrengen om effectief te kunnen zijn.

Een duurzaam en aantrekkelijk vestigingsklimaat

- In 2023 hebben we naar aanleiding van het Didam-arrest een selectie- en uitgifte beleid opgesteld voor het uitgeven van kavels op de bedrijventerreinen IBF en Haskerveen. Ook voor KNO zijn we hiermee gestart. Op basis van deze criteria gaan we in 2024 verder met de uitgifte van (de laatste) kavels op de bedrijventerreinen. We begeleiden hierbij de ondernemers met hun ontwikkelplannen.
- We starten de tweede helft van 2024 met het herijken/actualiseren van de visie op detailhandel en horeca en leggen deze aan u voor.

Circulaire transitie

- We stimuleren bedrijven om circulair te ondernemen en elkaar hierbij te helpen en te versterken. Bedrijven die zich nieuw in onze gemeente vestigen, worden geacht bij te dragen aan die circulariteit. Dit proberen we te bereiken door circulariteit onderdeel te laten zijn van de uitgiftecriteria van onze bedrijventerreinen.
- Omdat een circulaire economie draait om systeemdenken, betrekken we het onderwijs hierbij. We werken lokaal samen met OKH, HOF en Samen Circulair en werken we actief samen met diverse circulaire initiatieven in de regio waaronder Vereniging Circulair Friesland, BouwCirculair, Greenwise en Chemport Europe.
- We inspireren ondernemers met bijeenkomsten en leggen actief verbindingen tussen partijen. We starten hiermee op bedrijventerrein Haskerveen in samenwerking met gemeente De Fryske Marren, omdat hier al een actief cluster van circulaire bedrijven is.
- De gemeente werkt sterk samen in het (Europese) circulaire netwerk. We verkennen actief Europese fondsen en samenwerkingen voor innovaties in de gemeente.
- We maken een overzicht van de activiteiten die rondom bedrijven spelen, monitoren dit actief en delen de goede voorbeelden via communicatie Circular Valley (als onderdeel van Eén voor één groener) en Ondernemend Heerenveen.

Recreatie en toerisme

- Op dit beleidsveld hebben we voornamelijk een regierol en werken we veel samen met partners in de regio. Onze uitvoeringscapaciteit is zeer beperkt. Wij informeren u in de themarapportages over de voortgang van de uitvoeringsvisie waterrecreatie en de Regionale ontwikkelstrategie toerisme regio Zuidoost Friesland.
- In de tweede helft van 2024 leggen we u een voorstel voor tot wijziging en uniformering van liggelden passantenplekken in Aldeboarn en Heerenveen (centrum, Nijehaske, Engelenvaart). Hierbij onderzoeken we de mogelijkheden van een digitaal betaalsysteem.
- Bij de eerdere verhoging van de toeristenbelasting is toegezegd dat er een evaluatie plaatsvindt. Deze evaluatie met eventuele aanbevelingen, bieden we u eind 2024 aan.
- We werken vanuit de Gemeenschappelijke Regeling (GR) aan een toekomstvisie op Recreatieschap Marrekrite. Dit kan leiden tot een wijziging in de deelnemersbijdrage. Eind 2024 leggen we vanuit de GR een voorstel aan u voor.

Bestaanszekerheid

Voorafgaand aan het kaderstellend raadsdebat, waar de aangenomen motie bestaanszekerheid is aangenomen uit bij het MJP, is een aantal keuzes apart voorgelegd. Deze staan uitgewerkt in de door uw raad gevraagde beleidsnotitie en concentreren zich rond:

- Het zorgen voor groter en voorspelbaar inkomen door te investeren in mensen zonder werk en de benodigde werkgevers.
- Meer ondersteuning aan lokale organisaties die ervoor zorgen dat de doelgroep kan blijven meedoen aan sport en cultuur en aan het inrichten van hun leef/woonomgeving. Aandacht voor geletterdheid is hierbij ook een cruciaal onderdeel.

- Het faciliteren dat de doelgroep een aanvullende zorgverzekering kan afsluiten en ook kan profiteren van een gezondere leefstijl.
- Het structureel meer aandacht hebben voor het levensverhaal van klanten en van daaruit ondersteuning bieden op maat, hetzij richting (vrijwilligers)werk hetzij via participatie.
- Het faciliteren dat de doelgroep schuldenvrij kan worden en blijven.

In de begroting 2024 is een bedrag van € 400.000 structureel gereserveerd voor hernieuwd beleid. Afhankelijk van uw keuzes gaan we hier mee aan de slag.

Wat mag het kosten

Bedragen x € 1.000

Omschrijving	Rekening	Begroting				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Lasten						
3.1 Economische ontwikkeling	-1.309	-1.285	-1.587	-1.488	-1.437	-1.437
4.2 Onderwijshuisvesting	-3.974	-6.606	-5.946	-7.974	-6.709	-6.947
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken	-1.938	-965	-1.093	-1.083	-1.083	-1.083
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	-2.368	-6.781	-688	-685	-685	-685
6.3 Inkomensregelingen	-29.577	-29.674	-26.104	-26.035	-26.037	-26.034
6.4 WSW en beschut werk	-8.223	-8.146	-10.122	-10.076	-10.078	-10.075
6.5 Arbeidsparticipatie	-2.446	-2.989	-2.128	-2.108	-2.109	-2.108
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+	-276	-	-	-	-	-
Totaal lasten	-50.111	-56.446	-47.668	-49.448	-48.137	-48.368
Baten						
3.1 Economische ontwikkeling	3	3	3	3	3	3
4.2 Onderwijshuisvesting	52	63	43	140	219	223
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken	905	2	2	2	2	2
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	3.062	7.550	-	-	-	-
6.3 Inkomensregelingen	19.501	22.240	22.040	22.040	22.040	22.040
6.4 WSW en beschut werk	-	-	-	-	-	-
6.5 Arbeidsparticipatie	446	119	-	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+	87	-	-	-	-	-
Totaal baten	24.056	29.977	22.088	22.185	22.265	22.268
Geraamd saldo van baten en lasten	-26.055	-26.469	-25.580	-27.263	-25.872	-26.100
Toevoegingen reserve	-196	-	-	-	-	-
Onttrekking reserve	389	3.056	1.599	1.736	-	-
Geraamd resultaat	-25.862	-23.413	-23.980	-25.527	-25.872	-26.100

Toelichting tabel

Afwijkingen groter dan € 50.000 worden hieronder toegelicht. We vergelijken hierbij de gewijzigde begroting 2023 met de begroting 2024 en verder.

3.1 Economische ontwikkeling

De toe- en afname van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten.

4.2 Onderwijshuisvesting

Met de vaststelling van het IHP zijn er voor meerdere jaren incidentele middelen beschikbaar gesteld. Jaarlijks wordt het IHP aangepast op basis van de meest recente leerlingenprognose. Mede hierdoor is de planning aangepast en zijn investeringen opgeschoven. Dit heeft ook effect op bijvoorbeeld de afwaardering van bestaande gebouwen en de huur van tijdelijke huisvesting. Grotendeels hierdoor fluctueren de verwachte lasten in de periode 2024-2027.

4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken

De toename van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten.

6.1 Samenkracht en burgerparticipatie

De afname van de lasten in 2024 vloeit voort uit het MJP deel 2. Hierin is opgenomen dat rijksdoelen centraal staan indien de bekostiging van een specifiek doel door middel van een SPUK wordt gefinancierd. Aangezien de daadwerkelijke uitwerking nog niet gereed is begroten wij dit budgettaire effect op dit specifieke taakveld. Medio 2024 zullen wij u voorstellen om de begroting hiervoor te wijzigen en de relevante taakvelden hierop aan te passen. Daarnaast heeft u voor 2024 en 2025 eenmalige middelen beschikbaar gesteld voor de zorgtransitie waardoor de lasten vanaf 2026 afnemen.

6.3 Inkomensregelingen

In 2023 houden wij vooralsnog rekening met een tekort op de Buig. Daarnaast houden wij rekening met de uitgaven voor de energietoeslag. In hoeverre hier ook voor 2024 sprake van zal zijn is nu nog niet bekend. De compensatie van het Rijk voor de betaling van de energietoeslag wordt verantwoord op het thema 'algemene middelen'.

6.4 WSW en Beschut werk

De toename van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten. Daarnaast heeft u in de Meerjarenplanning deel 2 extra middelen beschikbaar gesteld voor Caparis.

6.5 Arbeidsparticipatie

De afname van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten. Dit effect wordt gedempt door de in deze begroting opgenomen extra middelen ten behoeve van bestaanszekerheid. De baten vallen ten opzichte van 2023 lager uit vanwege de eenmalige ESF-middelen die zijn ontvangen.

Fysieke leefomgeving



Us Romte

Input vanuit de raadsagenda

- Wonen en volkshuisvesting
- Duurzaamheid

Input vanuit het hoofdlijnenakkoord

- Opgaven uit het onderwijs
- Wonen waar je wil
- Een betere bereikbaarheid
- Doen en laten in landschap en milieu



Wat willen we bereiken op de gebieden wonen, landschap en duurzaamheid (biodiversiteit en klimaatadaptatie, energietransitie en circulariteit)

Een vitale en duurzame inrichting van onze leefruimte

Heerenveen wil een bloeiende plattelandsgemeente zijn waar inwoners goed kunnen wonen. De huidige nieuwbouwplannen helpen, maar lossen het bestaande woningtekort niet op. Daarom willen we zo snel mogelijk meer nieuwe woningen bouwen. Hiermee bedienen we diverse doelgroepen en sorteren we alvast voor op de woonvraag van de toekomst. We willen onze leefomgeving zo inrichten dat onze inwoners ook in de toekomst prettig wonen. Aandacht voor water, klimaat, natuur, milieu en biodiversiteit is hierom van groot belang.

Vandaag bouwen we de huizen van morgen

Een leefbare gemeente vraagt om een divers en betaalbaar woningaanbod, met een gezonde verdeling tussen (sociale)huur- en koopwoningen. Er moet bovendien sprake zijn van zoveel mogelijk energie-neutrale en klimaat adaptieve woningen van goede kwaliteit. Als gemeente willen we energiearmoede bij inwoners zoveel mogelijk voorkomen.

Sturend werken met meer menskracht

Bij deze woonopgave zien we voor ons als gemeente een meer sturende rol ten opzichte van de markt. Willen we sneller meer woningen bouwen, dan moeten we slimmere oplossingen organiseren en onze interne uitvoeringskracht versterken. We hebben ook extra capaciteit nodig om de inpassing van uitbreidingslocaties voor de woningbouw in goede banen te leiden, waarbij we rekening houden met landelijke ontwikkelingen zoals stikstof, bodem en water.

Werken aan Bereikbaarheid van Heerenveen

Mobiliteit is belangrijk. De komende jaren zal mobiliteit meer verduurzamen. Daarnaast neemt het gebruik van auto's, scooters, (elektrische) fietsen niet af en nemen deze vormen van vervoer een steeds meer belangrijke plek in in ons bestaan.

We werken al langere tijd, op een projectmatige wijze aan onze "infrastructurele" bereikbaarheid, middels Heerenveen Beter Bereikbaar. (HBB)

Vitale kernen

Om prettig in onze wijken en dorpen te kunnen wonen, moeten we onze kernen vitaal houden. Ze moeten veilig, schoon en klaar voor de toekomst zijn. We vinden het belangrijk dat onze wijken en dorpen een gemengde bevolkingssamenstelling kennen qua leeftijd, inkomensniveau en huishoudenssamenstelling: er moet plek zijn voor iedereen. Actief meedoen aan de samenleving willen we als gemeente ondersteunen. Dorpshuizen en wijkcentra zijn hiervoor onmisbaar en het is belangrijk dat er voldoende sport- en beweegactiviteiten zijn.

Voorbeeldfunctie in duurzaamheid

Om in 2050 klimaatneutraal te zijn, streven we bij alles wat we doen naar duurzaamheid en circulariteit.

Circulariteit is een belangrijk speerpunt dat leidt naar een samenleving zonder verspilling. In het belang van een leefbare toekomst voor iedereen, willen we dat afvalstoffen weer als grondstof worden ingezet. We gaan op zoek naar nieuwe - schonere - vormen van energieproductie en energiegebruik om een klimaatneutrale gemeente te worden.

Omdat we als overheid een voorbeeldfunctie hebben bij de duurzame inrichting van onze fysieke leefruimte, integreren we de thema's energie, circulariteit, klimaatadaptatie en biodiversiteit in alle aspecten van onze beleidsvoering. Zo houden we de gebruikswaarde, belevingswaarde en toekomstwaarde van onze leefomgeving in balans. We willen onze gemeentelijke gebouwen verduurzamen en stimuleren huiseigenaren en verhuurders om dit met hun eigen panden ook te doen.

Samenwerken aan een klimaatbestendige leefomgeving

Ook onze inwoners en ondernemers bepalen de kwaliteit van de omgeving. We willen met hen in gesprek over thema's als biodiversiteit, vergroening, een robuuste ecologische structuur en het behoud van de kwaliteit van het landschap. We willen hen ook inspireren om - waar mogelijk - zelf een bijdrage te leveren aan deze thema's. Het doel is dat we samen een duurzame leefomgeving creëren waarin ecosystemen veerkrachtiger worden en de soortenrijkdom toeneemt, in een ruimtelijk landschap waar plek is voor brede welvaart.

We hebben onze inwoners en ondernemers ook nodig bij het nemen van klimaatmaatregelen, zodat we voorbereid zijn op extremer weer zoals lange periodes van droogte, hittestress en clusterbuien. Of het nu gaat om het plaatsen van zonnepanelen of het verwijderen van tegels om ruimte te maken voor groen: iedereen kan meedoen, want alle beetjes helpen.

Voorbeeldfunctie duurzaamheid

Om in 2050 klimaatneutraal te zijn, streven we bij alles wat we doen naar duurzaamheid en circulariteit. Circulariteit is een belangrijk speerpunt dat leidt naar een samenleving zonder verspilling. In het belang van een leefbare toekomst voor iedereen, willen we dat afvalstoffen weer als grondstof worden ingezet. We gaan op zoek naar nieuwe - schonere - vormen van energieproductie en energiegebruik om een klimaatneutrale gemeente te worden. Circulair is ook dat bedrijven samen, in Heerenveen en in Chemport verband, elkaar helpen met kennis of producten van elkaar afnemen.

Omdat we als overheid een voorbeeldfunctie hebben bij de duurzame inrichting van onze fysieke leefruimte, integreren we de thema's energie, circulariteit, klimaatadaptatie

en biodiversiteit in alle aspecten van onze beleidsvoering. Zo houden we de gebruikswaarde, belevingswaarde en toekomstwaarde van onze leefomgeving in balans. We willen onze gemeentelijke gebouwen verduurzamen en stimuleren huiseigenaren en verhuurders om dit met hun eigen panden ook te doen.

Openbare orde en veiligheid

Met het budget voor openbare orde en veiligheid willen we dat onze inwoners, bezoekers en ondernemers zich veilig blijven voelen binnen de gemeente en in de eigen wijk. Door de keuze voor scenario 1, met betrekking tot het integrale veiligheidsplan 2023-2026, lukt het echter niet om adequaat aan de gestelde ambities uit het vastgestelde plan te werken. Wel kunnen we de succesvolle aanpakken uit de afgelopen jaren continueren en hoeven we niet een stap terug te doen.

Wat gaan we daarvoor doen

Algemeen:

De opgaven in het fysieke domein worden groter, nemen fors in aantal toe en staan in sommige gevallen ook op gespannen voet met elkaar. Dit, en het gegeven dat het Rijk de regie op diverse opgaven heeft overgenomen en een deel van de uitvoering bij gemeenten neerlegt, heeft gevolgen voor Heerenveen. De opgaven hebben hun beslag/effect op de fysieke leefomgeving en hebben invloed op elkaar. Het is noodzakelijk dat we meer sturen op samenhang in visievorming en hierbij scherp prioriteren vanwege de zeer beperkte middelen. Dit zorgt voor een grote uitdaging.

Hiervoor is een nieuwe manier van werken nodig, waarbij we meer en verder vooruitkijken dan we nu doen. We moeten minder redeneren en beslissen vanuit het hier en nu, en meer vanuit het dan en later. Ook moeten we dingen beter onderling afstemmen (intern en extern), voor een sterkere samenhang tussen de visievorming, het op te stellen beleid en de uitvoering integraal. Met de ontwikkeling van integrale visie(s) kunnen we er tevens voor zorgen dat de keuzes voor de korte termijn bijdragen aan de ontwikkelpotentie en het doelmatig beheer op de lange termijn. Resultaat is een effectief bewust gekozen ruimtegebruik, betere omgevingskwaliteit en een gerichtere bijdrage aan de brede welvaart, ook rekening houdend met de 'houdbaarheid' hiervan

Omgevingswet:

De omgevingswet vervangt per 1 januari 2024 de WABO en beoogt een andere manier van werken, die zowel structureel als incidenteel om veel inzet van gemeenten vraagt. Het benodigde geld is echter zeer beperkt beschikbaar. Daarom moeten we met ingang van 2024, wat betreft de uitvoering, de focus leggen op datgene dat de wetgever minimaal van ons vraagt en kunnen we onze ambities slechts beperkt invullen. Voor de uitvoering van deze minimale wettelijke taak is op dit moment nog geen volledige structurele dekking. Om dit op te lossen, gaan we onder andere naar de kerntaken kijken en moeten we ervoor kiezen om bepaalde bestaande werkzaamheden niet of in minder mate uit te voeren.

Met invoering van de Omgevingswet gaan we:

- beleidsmatige ambities, zoals vastgesteld in de Omgevingsvisie, sober en doelmatig vertalen in omgevingsplannen. In Q4 2024 ronden we het programma-buitengebied met bijbehorende milieueffectrapport (MER) af. Het programma is een belangrijke stap voor het omgevingsplan voor het deel buitengebied. Volgend jaar, 1e halfjaar, willen we ook met het eerste deel van het omgevingsplan

Heerenveen starten. Dit betreft het deelgebied Heerenveen-woongebieden.
Doorlooptijd hiervan is twee jaar;

- in omgevingsplannen zoveel mogelijk de integrale visie op vraagstukken vertalen,
- onder andere door erfgoedbeleid te ontwikkelen en dit te integreren bij de totstandkoming van die omgevingsplannen, start 1e helft 2024, doorlooptijd 1,5 jaar;
- de inzet op participatie eveneens sober en doelmatig invullen. Ondanks dat participatie een wettelijke basis heeft, werd met het vaststellen van het participatiebeleid en de uitkomsten van het MJP deel 2 duidelijk dat dit nodig is;
- maatwerk bij vergunningverlening beperkt toepassen;
- en prioriteren en kiezen op kerntaken.

Energietransitie:

Voor het verduurzamen van de Gebouwde omgeving gaan we in 2024:

- Energie en geld besparen:
 - Voorlichting en coaching – heel 2024 & doorlopend gedurende aantal jaren
 - Witgoedwissel (heel 2024 en evt. vervolg in 2025)
 - Nationaal Isolatie Programma (heel 2024 en 2025)
 - Energiefonds (voorbereiding winter 23/24, besluitvorming voorjaar 2024 – start subsidies Q2, looptijd rest van 2024 + jaren daarna).
- wijkgericht besparen en aardgasvrij maken:
 - WUP Aldeboarn (gestart zomer 23, uitvoering heel 2024 plus 2025),
 - WUP Nes (start eind 23, uitvoering heel 2024),
 - WUP Aengwirden (opstellen door Groene Gangmakers zelf winter 23/24, vaststelling voorjaar 2024, uitvoering 2024 en verder);
 - LEEF De Greiden doorstart in een WUP (heel 2024 en verder)
 - LEEF Oudeschoot doorstart in een WUP (heel 2024 en verder)
 - LEEF Nieuweschoot doorstart in een WUP (heel 2024 en verder)
 - WUP centrum: koppeling centrumplannen en warmtenet /geothermie (heel 2024 en verder).
- publieke gebouwen / ruimte verduurzamen:
 - gemeentehuis (projectontwikkeling heel 2024 ev)
 - scholen (projectontwikkeling heel 2024 ev)
 - maatschappelijk vastgoed / organisaties (heel 2024)
 - openbare ruimte met LED verlichten (heel 2024)
 - bedrijven stimuleren en controleren om energie te besparen (handhaving kantoorpanden label C VTH (opstart 2023 want verplicht sinds januari 2023, handhaving heel 2024, vervolgens meerjarige toetsing en handhaving)).
- Als gemeente weer duurzame energie inkopen (elk jaar, ook voor heel 2024)
- Bedrijven ondersteunen bij energie besparen en verduurzamen:
 - Kennisoverdracht besparing LEEF bedrijventerrein Heerenveen Zuid (heel 2024)
 - Aanpak netcongestie op bedrijventerrein Heerenveen Zuid d.m.v. onderzoek uitwisseling contracten (start 2023, heel 2024 en verder);
 - Aanpak netcongestie op bedrijventerrein IBF d.m.v. onderzoek Energy hub (start 2023, heel 2024 en verder);
 - Aanpak netcongestie op bedrijventerrein Haskerveen en Kanaal oplossingsrichting nog open (start 2024).

Voor meer duurzaam opgewekte elektriciteit en een toekomstbestendige energie-infrastructuur gaan we in 2024:

- zon stimuleren op (monumentaal) dak, zon op binnenstedelijke (rest)ruimtes en infrastructurele zones (zonneparken met minimaal 50% lokaal eigendom); (heel 2024)
- verder ontwerpen aan toekomstbestendige energie-infrastructuur (op basis van een lokale regioanalyse en Friese afstemming); en de netcongestie op bedrijventerreinen op innovatieve manieren aanpakken (heel 2024).

Voor het verduurzamen van de mobiliteit gaan we in 2024:

- een uitvoeringsagenda duurzame mobiliteit opstellen (deels in 2023) en uitvoeren (onder andere elektrisch rijden, laden in openbare ruimte, stimuleren OV, verkeer in centrum/fietsvoorrang) in heel 2024 en verder.
- weer rijden met de gemeentelijke fossielvrije vloot (heel 2024).

Voor het verduurzamen van het energiegebruik in de industrie draagt de gemeente (EZ) in haar contacten de boodschap van de energietransitie voortdurend uit, ondersteunend aan de provincie (bevoegd gezag).

Circulaire transitie

Circulair bouwen

- Bij gebiedsontwikkelingen gaan we circulair ontwerpen inbedden door te starten met pilotprojecten. (ook actie uit woonvisie).
- We werken aan een heldere definitie en focus van circulair bouwen. We sluiten ons in ieder geval aan bij het initiatief 'Samen versnellen: Het nieuwe normaal' van BZK en Cirkelstad.

Circulair inkopen

- We kopen circulair in. Per project stellen we de circulaire ambitie vast. Bij openbare inrichting maken we hierbij gebruik van het moederbestek van BouwCirculair. Op deze manier werken we aan een circulaire leefomgeving.
- We onderzoeken of we bij investeringen in gemeentelijke objecten een financiële restwaarde op kunnen nemen in plaats van standaard af te schrijven naar nul. Onze materialen hebben ook na levensduur nog een restwaarde. Door losmaakbaar te bouwen, kunnen we na levensduur de restwaarde van de materialen of componenten benutten. Als we een positieve restwaarde kunnen overhouden, dan hebben we extra ruimte om onze circulaire bouwambities te realiseren zonder dat dit extra druk legt op de begroting.

Fonds Vitale Kernen

- Met de inzet van het Fonds Vitale Kernen investeren we in de komende jaren in de centra van Akkrum, Aldeboarn, Heerenveen en Jubbega.
- In Akkrum wordt er verder gewerkt aan de in oktober 2023 gestarte uitvoering van de plannen (fase 1). Dit behelst de herinrichting van het Heechein, Tsjerkebleek en het evenemententerrein.
- Fase 2, de herinrichting van de Buorren en de Kleef, is in voorbereiding en start in 2024. Als basis dient de eerder vastgestelde centrumvisie.
- Voor Aldeboarn zijn recentelijk de plannen vastgesteld. Hiermee is een begin gemaakt voor voorbereidende werkzaamheden tot herinrichting en optimalisatie

van het dorp. In 2023 is begonnen aan de rand van het dorp parkeerplaatsen te realiseren waarvan de afronding plaatsvindt in 2024. De Wjitteringswei zal worden heringericht. Daarna wordt Doelhòf opgepakt.

- Voor Heerenveen zetten we - onder andere - in op:
 - het vernieuwen en opwaarderen van het kernwinkelgebied;
 - de realisatie van een tweelaags parkeergarage;
 - het vergroenen van een drietal pleinen;
 - de realisatie van een cultuurkwartier met een bibliotheek 2.0;
 - en een vernieuwd horecakuartier.
- In Jubbega worden, in het belang van de werkzaamheden in het centrum, begin 2024 de werkzaamheden aan de nutsvoorzieningen (nagenoeg) afgerond. Daarna start de realisatie van het nieuwe centrum. De nadruk ligt op de vergroening, als onderdeel van de realisatie van de klimaatadaptieve inrichting, van het centrum. Daarnaast is er binnen de herinrichting van het centrum aandacht voor "ontmoeten".

Wonen - Een thuis voor iedereen

- We maken meerjarige prestatieafspraken met woningcorporaties (Accolade, Elken en WoonFriesland) en de huurdersverenigingen. Deze voeren we via jaarschijven uit en werken we concreet per jaar (dus in zowel de eerste als tweede helft van 2024 uit).
- We stellen een convenant op met de woningcorporaties (Accolade, Elken en WoonFriesland) om langjarige afspraken te maken over het realiseren van nieuwbouw van sociale huurwoningen – 1^e helft 2024.
- We zetten de komende jaren in op het toevoegen van minimaal tweeduizend woningen. Hierbij ligt de focus op het toevoegen van passende woningen, zowel qua typologieën (voor wie) als qua betaalbaarheid. Hierin werken we de in de raadsagenda benoemde verdichtingsstudie verder uit. Het plan hiervoor is gereed in de 1^e helft van 2024.
- We volgen en monitoren de inspanningen en bijbehorende effecten voor het thema en het programma 'een thuis voor iedereen', met:
 - het ontwikkelen van een woonmonitor (eerste helft 2024);
 - en het uitwerken van passende instrumenten om de woonvisie uit te voeren (eerste helft 2024).
- We werken integraal samen aan woonzorgthema's en vraagstukken waaronder:
 - de urgentieverordening (tweede helft 2024);
 - de Woonzorgvisie: vraagdruk en behoefte doelgroepen woonzorgvisie (onder andere arbeidsmigranten, spoedzoekers en statushouders)(eerste helft 2024);
 - en het meldpunt Wet goed verhuurderschap (operationeel eerste helft 2024).
 - het integraal uitwerken van gemeentelijke strategische doelen (zoals onder andere geformuleerd in woonzorg thema's en de woonvisie) in een projectenkaart. (1e helft 2024)
 - het onderzoeken van de mogelijkheden van pre-mantelzorg woningen (tweede helft 2024).

Beheer en onderhoud openbare ruimte

Het beheer en onderhoud van de openbare ruimte wordt uitgevoerd op basis van de door de raad vastgestelde (brede) Nota Kapitaalgoederen 2023 - 2027 met bijbehorende beheerplannen. De beheerplannen zijn voor 2024 uitgewerkt in maatregelen en in deze

begroting verwerkt. In de paragrafen van deze begroting zijn per beheer-onderwerp de geplande maatregelen voor 2024 opgenomen.

We moeten bij een deel van de geplande maatregelen met de kanttekening plaatsen dat de werkzaamheden qua planning afhankelijk zijn van derden. Denk aan de planning van nutsbedrijven, bezwaar van inwoners/betrokkenen en te voeren participatie. Met name door het vele werkaanbod, waarmee de nutsbedrijven te maken hebben, is de aanlooptijd/planning voor de uitvoering van werkzaamheden door nutsbedrijven fors opgelopen en lastig planbaar. Dit maakt dat we werkzaamheden soms opschuiven of naar voren halen.

In 2023 zijn we gestart met een andere wijze van verwerking van vrijkomend bermgras of hekkelmateriaal. We zijn hiervoor aangesloten bij het coöperatie Agri Cycling. Hiermee dragen we bij aan de biodiversiteit en bodemleven. Het vrijkomende maaisel wordt gecomposteerd en verwerkt op de percelen van de aangesloten agrariërs.

Ook bij het beheer van openbare ruimte hebben wij hierbij aandacht voor de toegankelijkheid.

Klimaatadaptatie en biodiversiteit

In 2024 voeren we meerdere projecten uit die gericht zijn op vergroening, klimaatadaptatie, vergroting biodiversiteit en bewustwording/draagvlak.

- K.R. Poststraat voor de kantoren tussen de verkeerslichten en de rotonde Zonnebloemstraat, verminderen van verharding en vergroenen door biodiverse beplanting toe te voegen (Heerenveen)
- Ds. Kingweg, hoek Rottumerweg, vergroenen door verminderen van verharding en toevoegen van biodiverse beplanting (Heerenveen)
- Kempenaarssingel / plein, verminderen van verharding en vergroenen door biodiverse beplanting toe te voegen (Heerenveen)
- Amelandlaan / Gooilandlaan, verminderen van verharding en vergroenen door biodiverse beplanting toe te voegen (Heerenveen)
- Veldschans / Atalantastraat parkeerterrein, verminderen van verharding en vergroenen door biodiverse beplanting toe te voegen (Heerenveen)
- Muntflat, parkeerterrein, verminderen van verharding en hittestress, voorkomen van wateroverlast en vergroenen door biodiverse beplanting toe te voegen (Heerenveen)
- Kerkstraat, verminderen van verharding en vergroenen (centrum Heerenveen)
- Rembrandtlaan, verminderen van verharding en hittestressen en vergroenen door biodiverse beplanting toe te voegen (Heerenveen)
- Pastoriesingel herinrichten, toevoegen van biodiverse beplanting (Heerenveen)
- Bollen planten langs diverse ontsluitingswegen
- Kattebos de Greiden, verminderen van verharding, verminderen van hittestress, verbeteren van de waterafvoer (Heerenveen)
- Toepassen van biodivers zaaimengsel bij nieuwe bermen
- Analyse en presentatie van de resultaten van het Wildcameraproject 2023.

Heerenveen Beter Bereikbaar

Het project Gebiedsontwikkeling Heerenveen A32 (Heerenveen Beter Bereikbaar) is een samenwerking tussen gemeente Heerenveen, RWS en de provincie. Afspraken tussen de

samenwerking partners zijn vastgelegd in de Realisatieovereenkomst (ROK), getekend in 2017.

- In 2023 is gestart met de realisatie van de aansluiting van de Oranje Nassaulaan op de RW A32 waarna de werkzaamheden in 2024 worden verlegd naar de kruising Oranje Nassaulaan x Burgemeester Falkenaweg.

Laadinfrastructuur

- In het derde kwartaal van 2024 wordt een nieuw beleidsdocument laadinfrastructuur opgeleverd. Dit beleid loopt samen met de nieuwe Friese laadconcessie.
- In oktober 2023 loopt de huidige Friese laadconcessie af. Eind 2023/ begin 2024 wordt er een nieuwe laadconcessie voorbereid samen met de provincie Friesland en de overige Friese gemeenten. In het tweede kwartaal van 2024 leggen we de nieuwe laadconcessie voor aan de gemeenteraad. In het vierde kwartaal van 2024 vindt er een aanbesteding plaats en wordt de laadconcessie gegund.
- Op basis van de prognosekaarten voor elektrisch laden is er in 2024 in de gemeente Heerenveen behoefte aan zo'n 40 extra laadpalen. Deze gaan we realiseren. Naast laadpalen in de openbare ruimte worden er ook laadvoorzieningen meegenomen in de nieuw te realiseren parkeergarage Burgemeester Kuperusplein.

Mobiliteit, verkeer en parkeren

- Eind 2024 wordt de Mobiliteitsvisie 2040 annex het Mobiliteitsplan 2035 opgeleverd. Hierin wordt aan de hand van een visie en nadere invulling daarvan richting gegeven aan het toekomstige beleid rond Mobiliteit. Het vastgestelde plan wordt daarna uitgewerkt in een uitvoeringsprogramma, voortschrijdend per 2 à 3 jaar. Het proces verloopt in een paar stappen: voorjaar 2024 het visiegedeelte. In de zomer 2024 de vertaling van de Mobiliteitsvisie 2040 in een Mobiliteitsplan 2035. Najaar 2024 formele inspraak/inloop/ter inzagelegging, zienswijzen met reactienota en finaal besluit in de raad.
- De parkeerdienst InPublic verzorgt onze parkeerhandhaving- en uitgifte parkeervergunningen. Het dienstverleningscontract loopt op 1 april 2024 af. De voorbereidingen om te kunnen aanbesteden vinden in 2023 plaats. Uitvraag op de markt in Q4-2023 en opdracht in Q1-2024.
- Voor de doorfietsroute Drachten - Heerenveen vindt er overleg plaats met de gemeenten Opsterland en Smallingerland, ter voorbereiding van de realisatie die gereed moet zijn in Q1-2026. Het totaal beschikbaar budget is € 10,8 miljoen ex. btw, waarvan € 5,4 miljoen ex. btw (50%-cofinanciering) van de provincie Fryslân.
- In 2024 ontwikkelen we een nieuw verkeersmodel. Dit gebruiken we als prognose en/of scenariomodel voor de toekomst. Daarnaast moeten we vanuit het Besluit Kwaliteit Leefomgeving met als basisjaar 2022, de Basis Geluid Emissie (BGE) vaststellen. Dit is een wettelijke plicht. Het verkeersmodel is gereed in Q2 2024.
- In 2020 hebben wij een specifieke uitkering ontvangen in het kader van de Regeling stimulering verkeersveiligheidsmaatregelen 2020-2021 (SPV). In 2024 is het voornemen om in combinatie met verhardingen de locaties Kattebos en Kennedylaan herin te richten.

Afval

- We zorgen dat we met de beschikbare middelen het huishoudelijk afval op zo efficiënt en duurzaam mogelijke wijze inzamelen en verwerken, waardoor we koploper blijven in Friesland op het gebied van afvalscheiding.
- We dringen bijplaatsingen bij ondergrondse containers verder terug.
- We zorgen voor meer bekendheid van wasbare luiers en verminderen de hoeveelheid wegwerpluiers in het huisvuil. Hiervoor openen we een subsidieregeling voor wasbare kinderluiers met een looptijd van 2 jaar.
- We gaan actief communiceren over brandrisico's van batterij-/accu-apparaten/lachgascilinders in het huisvuil.
- We gaan voor de derde keer een tweejarige contractperiode aan voor Schoon Belonen Heerenveen met bestaande en nieuwe deelnemers, waarmee we zorgen voor weinig zwerfvuil.
- We organiseren leuke zwerfvuil-opruim-evenementen voor basisscholieren, waardoor basisschoolkinderen breed in aanraking komen met zwerfafval.
- In 2022 is gestart met de planvorming voor het realiseren van een circulair ambachtscentrum. We koersen op realisatie van het circulair ambachtscentrum in 2025. Uiterlijk begin 2024 leggen wij u een voorstel ter besluitvorming voor.

Openbare orde en veiligheid

In 2024 werken we aan:

- Het opstellen van een convenant veilig uitgaan met alle betrokken partners;
- Het vergroten van de bewustwording op het gebied van ondermijning en digitale veiligheid door het organiseren van trainingen en uitvoeren van projecten;
- Het inrichten van een weegtafel radicalisering;
- Het voorkomen en bestrijden van ongeregelde heden rondom betaald voetbal wedstrijden;
- Het adequaat inzetten van bestuurlijke instrumentaria voor het handhaven van de openbare orde;
- Het organiseren van minimaal 2 integrale controles op het gebied van ondermijnende criminaliteit.

Wat mag het kosten

Bedragen x € 1.000

Omschrijving	Rekening	Begroting				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Lasten						
1.2 Openbare orde en veiligheid	-273	-333	-479	-463	-464	-464
2.1 Verkeer en vervoer	-5.562	-8.999	-9.587	-9.995	-10.380	-10.729
2.2 Parkeren	-	1	-534	-535	-420	-719
2.3 Recreatieve havens	-22	-47	-10	-10	-10	-10
2.4 Economische havens en waterwegen	-1.012	-1.866	-2.223	-1.861	-1.594	-1.453
3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur	-13.501	-6.496	-12.219	-4.740	-1.500	-1.530
3.3 Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	-	-1	-5	-5	-5	-5
3.4 Economische promotie	42	37	-	-	-	-
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	-5.014	-6.612	-6.654	-6.709	-6.758	-6.792
6.3 Inkomensregelingen	-	-839	-863	-901	-930	-942
7.2 Riolering	-5.744	-5.098	-6.050	-5.827	-5.782	-6.141
7.3 Afval	-6.774	-6.168	-6.680	-6.939	-7.052	-7.082
7.4 Milieubeheer	-3.707	-2.648	-1.926	-1.870	-1.843	-1.874
7.5 Begraafplaatsen en crematoria	-391	-445	-486	-480	-480	-474
8.1 Ruimte en leefomgeving	-1.392	-3.061	-1.231	-1.149	-1.075	-1.075
8.2 Grondexploitatie (niet bedrijventerreinen)	-8.779	-13.233	-9.722	-8.382	-7.941	-8.253
8.3 Wonen en bouwen	-2.491	-2.709	-3.999	-3.822	-3.767	-3.767
Totaal lasten	-54.620	-58.517	-62.668	-53.689	-50.001	-51.310

Baten						
1.2 Openbare orde en veiligheid	-	-	-	-	-	-
2.1 Verkeer en vervoer	521	191	203	203	203	193
2.2 Parkeren	-	-	-	-	-	-
2.3 Recreatieve havens	15	9	9	9	9	9
2.4 Economische havens en waterwegen	522	676	923	547	316	316
3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur	15.335	7.185	13.119	4.740	1.500	1.530
3.3 Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	-	1	1	1	1	1
3.4 Economische promotie	48	52	55	55	55	55
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	51	14	15	15	15	15
6.3 Inkomensregelingen	-	-	-	-	-	-
7.2 Riolering	6.450	6.819	7.763	7.753	7.731	8.080

7.3	Afval	7.636	7.725	7.780	8.091	8.242	8.297
7.4	Milieubeheer	908	-	-	-	-	-
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	300	274	291	291	291	291
8.1	Ruimte en leefomgeving	276	57	61	61	61	61
8.2	Grondexploitatie (niet bedrijventerreinen)	7.197	13.095	10.012	8.602	8.060	8.229
8.3	Wonen en bouwen	1.813	1.728	1.837	1.837	1.837	1.837
Totaal baten		41.073	37.826	42.069	32.205	28.320	28.913

Geraamd saldo van baten en lasten		-13.547	-20.690	-20.600	-21.484	-21.681	-22.397
Toevoegingen reserve		-6.317	-911	-1.279	-379	-379	-2.379
Onttrekking reserve		6.524	3.659	1.667	687	614	2.222
Geraamd resultaat		-13.340	-17.943	-20.212	-21.176	-21.446	-22.554

Toelichting tabel

Afwijkingen groter dan € 50.000 worden hieronder toegelicht. We vergelijken hierbij de gewijzigde begroting 2023 met de begroting 2024 en verder.

1.2 Openbare orde en veiligheid

De toename van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten.

2.1 Verkeer en vervoer

De toename van de lasten komt grotendeels door investeringen die naar verwachting de aankomende jaren gereedkomen en de oplopende stijging van de kapitaallasten als gevolg hiervan. Daarnaast is in het MJP een bedrag van € 420.000 toegekend aan een onderzoek naar de constructieve veiligheid van civieltechnische kunstwerken. Dit bedrag is alleen voor 2024 geraamd. Tevens is er ten opzichte van 2023 een daling van de lasten door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten.

Binnen Heerenveen Beter Bereikbaar is een budgetoverschrijding ontstaan van € 4,9 mln. Dit is ontstaan vanwege ontstane risico's, gestegen prijzen.

Vanwege het overschrijden van het projectbudget is in eerste instantie gezocht naar bezuinigingsmogelijkheden binnen het project. Deze bezuinigingen zijn doorgevoerd in het ontwerp en in het contract. Dit heeft geresulteerd in een besparing van ca € 3,3 mln. Verdere besparingen zijn niet mogelijk omdat dit ten koste gaat van de kwaliteit en de veiligheid van het ontwerp.

Er resteert nog een tekort van € 1,6 mln. Omdat verdere besparingen niet haalbaar zijn, is een extra krediet van € 1,6 mln. nodig onderdeel van de begroting om zo de ontstane meerkosten af te dekken. Dit resulteert in een extra kapitaallasten van ongeveer € 77.000.

2.2 Parkeren

Dit betreffen de kapitaallasten van de ondergrondse parkeergarage aan het Geert Willigenplein en de exploitatielasten van de toekomstige ondergrondse parkeergarage aan het Burgemeester Kuperusplein. De overige kosten van de parkeergarage aan het Burgemeester Kuperusplein zijn opgenomen onder het thema Mensen, Middelen en Bestuur. De toename van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten. De dip in 2026 komt doordat er voor dat jaar al rekening was gehouden met de exploitatielasten van de garage aan het Burgemeester Kuperusplein, maar deze wordt naar verwachting pas in 2026 opgeleverd, waardoor deze exploitatielasten niet nodig zijn. Voor 2027 zijn deze geraamde lasten van € 315.000 wel weer opgenomen.

2.4 Economische havens en waterwegen

De toename van de lasten en de fluctuaties hierin zijn een gevolg van de geraamde uitgaven voor het baggeren van vijvers, aanlegplaatsen, schouwsloten en het over te dragen stedelijk water. Het saldo van de baten en lasten is respectievelijk € 477.000 voor 2024, € 384.000 voor 2025, € 312.000 voor 2026 en € 143.000 voor 2027. Dit zijn steeds incidentele baten en lasten, die onder andere voortvloeien uit de afspraken met het waterschap. De verwachte bijdrage van het waterschap is ook in de baten verwerkt. Daarnaast zijn de kapitaallasten in 2024 lager geraamd, vanwege de actualisatie van de investeringsplanning, terwijl deze in de jaren erna weer oplopen door geraamderealisatie van investeringen.

3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur

De fluctuaties in de lasten en baten zijn het gevolg van de verwachte ontwikkelingen in de grondexploitaties. Voor een toelichting hierop verwijzen wij u naar de paragraaf grondexploitaties.

5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie (toename van de lasten)

De toename van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten.

7.2 Riolering

De afname van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Bij riolering wordt de compensabele btw over investeringen in de overhead nog extracomptabel toegerekend aan de lasten, waardoor de baten hoger zijn dan de hier geraamde lasten. Dit lichten we in de paragraaf lokale heffingen toe.

7.3 Afval

De afname van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Bij afval wordt de compensabele btw over investeringen in de overhead nog extracomptabel toegerekend aan de lasten, waardoor de baten hoger zijn dan de hier geraamde lasten. Dit lichten we in de paragraaf lokale heffingen toe.

7.4 Milieubeheer

In 2023 is voor de energietransitie een incidenteel bedrag van € 490.000 toegekend. De bijdrage aan de FUMO loopt voor 2024 op met € 15.000 per jaar. Vanuit de FUMO is nog een aanvraag gedaan voor een nog hogere bijdrage. Hier wordt in december 2023 over besloten en daarom is dit nog niet meegenomen in deze begroting. Daarnaast is er een afname van de lasten ten opzichte van 2023, die is ontstaan door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten.

8.1 Ruimte en leefomgeving

Voor 2023 was een incidenteel budget opgenomen voor de implementatie van de Omgevingswet van meer dan € 600.000, plus een incidenteel budget voor het opstellen van de omgevingsplannen. Een ander deel van de afname van de lasten ten opzichte van 2023 komt door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten.

Middelen, mensen en bestuur



US MINSKEN EN MIDDELS

Input vanuit de raadsagenda

- Dienstverlening van de gemeente

Input vanuit het hoofdlijnenakkoord

- Programma's, prioriteiten en portemonnee



Wat willen we bereiken op het gebied van onze dienstverlening en de gemeentelijke organisatie

Een betrouwbare overheid naast betrokken inwoners

Als gemeente voelen we ons betrokken bij de vraagstukken in de samenleving. We staan daarom naast onze inwoners en ondernemers en werken vanuit de verwachtingen en behoeftes van de inwoners en ondernemers. We luisteren naar hen, willen als overheid toegankelijk en betrouwbaar zijn, onze afspraken nakomen en oog hebben voor de menselijke maat. We informeren onze inwoners en ondernemers actief en in begrijpelijke taal over wat we doen en waarom we dat doen, we zorgen dat we toegankelijk en laagdrempelig zijn.

Om dit waar te maken willen we zowel onze dienstverlening als onze bedrijfsvoering versterken. De bedrijfsvoeringsmiddelen zijn nu niet voldoende om de dienstverlening mogelijk te maken zoals we die voor ogen hebben.

Betrouwbare dienstverlening

We willen dat onze dienstverlening betrouwbaar, eenvoudig en toegankelijk is, zowel digitaal als fysiek. Onze inwoners en ondernemers moeten zich goed geholpen voelen, onafhankelijk van de gevraagde dienst en onafhankelijk van de zelfredzaamheid van de aanvrager.

Samen maken we de samenleving

Door transparant te zijn en op basis van gelijkwaardigheid met inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners op te trekken in allerlei lokale ontwikkelingen en maatschappelijke vraagstukken, brengen we inwoner en gemeente dicht bij elkaar. We hebben elkaar en ieders inbreng hard nodig in deze uitdagende tijd. Die inbreng kan op allerlei manieren: agenderend, door het geven van een mening of inbreng tijdens een bijeenkomst. Afhankelijk van de opgave bepalen we als lokale overheid onze rol. Die kan regisserend, verbindend of faciliterend zijn.

Bestuurlijke ruimte voor inbreng samenleving

Ook wat betreft ons bestuur willen we dat inwoners zich meer gehoord en gezien voelen. Bij bestuurlijke vraagstukken geven we in het afwegingsproces van het college en de raad ruimte aan de ideeën en opvattingen van onze inwoners, ondernemers en andere belanghebbenden.

Investeren in organisatie en medewerkers

Wat de interne bedrijfsvoering betreft, willen we een grotere samenhang in het werk, over de volle breedte van de organisatie. Om hier handen en voeten aan te geven, is het programmatisch werken ontwikkeld. We zetten hiermee in op nieuwe

samenwerkingsvormen die passen bij de opgaven waar we voor staan. Zo denken we sneller en efficiënter te kunnen anticiperen op veranderingen in de maatschappij. Dit moet, want ontwikkelingen gaan snel en de maatschappelijke opgaven worden complexer. Wat hierbij helpt is enerzijds focus en prioritering van de opgaven door het bestuur, en anderzijds tijd en ruimte voor de ontwikkeling van onze medewerkers. Ook willen we investeren in het binden en boeien van onze medewerkers. Dit is in deze krappe arbeidsmarkt extra belangrijk.

Werkzaamheden uitvoeren binnen de daarvoor beschikbare middelen

De middelen staan onder druk, de bijdragen vanuit het Rijk worden minder en er komen steeds meer taken bij de gemeenten te leggen. Doel is om de uit te voeren taken binnen de beschikbare middelen te realiseren en daarbij beperkt gebruik te maken van de beschikbare reserves.

Wat gaan we daarvoor doen

Overheidstransitie/ programma dienstverlening

De visie op dienstverlening, ambities kwaliteitsnormen en servicenormen, alsmede een globale aanpak, wordt naar verwachting dit jaar voorgelegd aan de raad.

We hebben hierbij weloverwogen de keuze gemaakt om in te zetten op het op orde brengen van de basis van de bedrijfsvoering en het investeren in informatie- en procesmanagement. Hiermee verbetert ook op (middel)lange termijn de dienstverlening. De middelen die bij het MJP deel 2 zijn toebedeeld en in de begroting 2024 zijn opgenomen voor deze transitie zijn beperkt, waardoor we niet alle ambities uit de visie kunnen oppakken en realiseren (onder andere datagedreven werken, monitoring, participatie).

Ook voor onder andere het ontwikkelen van het KCC en het verbeteren van processen, de interne dienstverlening, digitaliseren en kanaalsturing zijn geen middelen beschikbaar. We stellen hierom de ambitie en werkwijze van het KCC bij, waarbij sommige inspanningen naar voeren moeten worden gehaald om de publieke dienstverlening binnen de beperkte middelen organisatiebreed zo goed als mogelijk uit te kunnen voeren. We doen hiervoor een beroep op het nog te verdelen budget voor de programma's en we zetten middelen in voor informatisering en digitalisering om processen te optimaliseren en te digitaliseren, alsmede voor het verbeteren van de kanaalsturing.

Om de dienstverlening te verbeteren zetten we in 2024 in op:

- het bijstellen van de ambitie en de werkwijze van het KCC;
- het kader servicenormen;
- kanaalsturing;
- en de implementatie van diverse wetten gericht op transparantie en actieve communicatie met onze inwoners.
- verbetering van de bedrijfsvoering; ondersteunend aan dienstverlening is een goede bedrijfsvoering randvoorwaardelijk en daar ligt dan ook een deel van focus op voor 2024.

Organisatieontwikkeling

Ontwikkelingen gaan steeds sneller en maatschappelijke opgaven worden complexer. Dit stelt andere eisen aan onze organisatie en aan onze medewerkers. Van belang is dat we werken vanuit gezamenlijke doelen en opgaven. De organisatie moet hierbij nog meer werken vanuit de gezamenlijke bestuurlijke doelen en opgaven, in plaats vanuit de verschillende werksoorten.

In 2024 zetten we als volgt in op de ontwikkeling van de organisatie:

- We zetten in op een traject om de samenwerking te verbeteren én om fijn samen te werken binnen de gemeente.
- We zetten in op een governance en structuur die beter aansluit bij de maatschappelijke opgaven en de eisen aan fijn samen werken.
- We zetten in op doorontwikkeling van de sturing en control én het leiderschap.

Verbeteren bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering is primair ondersteunend aan de dienstverlening. Daarnaast is de bedrijfsvoering ondersteunend aan het fijn kunnen (samen) werken. Een aantal speerpunten voor 2024:

- Optimalisatie van processen
Verbeterde dienstverlening wordt deels gerealiseerd door het meer klantgericht maken van processen in de bedrijfsvoering. Hiervoor wordt procesoptimalisatie (o.a. LEAN) ingezet waarbij ook aanpassingen aan informatiesystemen en digitalisering worden doorgevoerd. Realisatie via het programma dienstverlening.
- De modernisering van de fysieke- en digitale werkomgeving
In 2023 is al gestart met een grote modernisering van de digitale omgeving en een aantal randvoorwaarden. Dit wordt in 2024 gecontinueerd. Denk hierbij aan: Betere en bredere ondersteuning vanuit functioneel beheer en ICT
Een grote update van de infra-omgeving van de gemeente Heerenveen; nieuwe WIFI, uitrol van nieuwe devices en hybride vergaderruimtes en een nieuwe moderne telefonie- en bereikbaarheidsoplossing.
Focus op het integreren van de digitale werkomgeving (meer samenhang), met als doel het beter ondersteunen van de medewerker en de dienstverlening. Een aantal grote vernieuwingen t.a.v. informatiesystemen. Onder andere bij financiën (voorbereiding 2024), burgerzaken en sociaal domein.
- Het verbeteren van de interne dienstverlening
In 2024 zal een volgende stap gezet worden in de verbetering van de ondersteuning vanuit het i-domein aan de organisatie. Denk hierbij aan het vergroten van de (interne) service, meer klantgerichtheid en meer vraaggestuurd verbeteren van digitalisering (portfoliomanagement) waardoor de prioritering meer gericht wordt op de wensen vanuit de organisatie en vanuit de gemeente.
- Aanbieden van nieuw digitaliseringsbeleid
Begin 2024 zal een nieuwe versie van het digitaliseringsbeleid worden aangeboden. Dit beleid zal gericht zijn op de doelen van de gemeente binnen de context van de moderne tijd.
- Verdere professionalisering van de informatiebeveiliging
In 2024 zal een volgende stap gezet worden rondom de professionalisering van de informatiebeveiliging, ook in antwoord op toenemende dreiging op dit gebied en het grote belang van een werkende veilige online werkomgeving. De verbetering zal zich met name richten op preventie, monitoring en professionalisering van de incident-respons (SIEM / SOC).

Stabiele en gezonde financiën

We zetten in op een gezonde, stabiele en flexibele financiële huishouding om de opgaven en ambities mogelijk te maken, nu en in de toekomst. We zien een financieel tekort op ons afkomen vanaf 2025; dit stijgt enorm in 2026 en 2027. We verwachten dat het Rijk dit niet (geheel) gaat compenseren. We bereiden daarom voor dat uw raad bij de Kadernota 2024 verantwoorde afwegingen en gedegen keuzes kan maken.

- We bieden inzicht in waar onze middelen nu aan worden uitgegeven en vergelijken dit, waar mogelijk, met wat we voor deze doelen ontvangen en wat vergelijkbare gemeenten uitgeven aan deze onderdelen. Op basis hiervan bereiden we een integrale afweging voor om beleid en middelen op een andere manier in te zetten bij de Perspectiefnota 2024. Het zal onvermijdelijk zijn om meer focus en prioritering in de ambities aan te brengen.
- We doen een voorstel om de leges kostendekkend te maken.
- We doen voorstellen om de SPUK middelen zoveel mogelijk in te zetten voor bestaande doelen of we stellen voor om onze doelen aan te passen aan de SPUK-doelen om zo structurele middelen vrij te spelen.
- In het sociaal domein is vanaf 2026 geen rekening gehouden met de stijgende kosten voor de Wmo. Op basis van de zorgtransitie en met voorstellen over een gewijzigde inzet van onze preventie en maatwerkvoorzieningen, willen wij de kosten rondom de Wmo beheersen en de zorg beschikbaar houden voor wie deze nodig heeft.

Verdere ontwikkeling en professionalisering van het HR domein

Onze medewerkers zijn ons belangrijkste kapitaal. In de krappe arbeidsmarkt is het extra noodzakelijk en urgent om onze HR door te ontwikkelen en te professionaliseren. Dit doen we door:

- het standaardiseren en digitalisering van HR processen;
- meer inzet op strategisch HR management om leidinggevend en medewerkers beter te faciliteren;
- de inzet van de juiste medewerkers op de juiste plek; fit for the job, nu en in de toekomst door strategische personeelsplanning en loopbaanbegeleiding;
- het binden en boeien van medewerkers in een krappe arbeidsmarkt;
- het investeren in fijn (samen) werken in Heerenveen dankzij een moderne werkomgeving, betekenisvol werk, ontwikkelmogelijkheden en ruimte voor ontmoeting en verbinding;
- in te zetten op toekomstbestendige medewerkers en leiderschap;
- en met aandacht voor vitaliteit, werkgeuk en aanpak ziekteverzuim.

CAO-Ontwikkelingen

- **De RVU-regeling:** De komende jaren kunnen 15 medewerkers gebruikmaken van de RVU regeling. In 2024 kunnen drie medewerkers gebruikmaken van deze regeling. Er is nu nog geen zicht op de feitelijke deelname. Er is echter ook geen voorziening getroffen voor degelijke verzoeken. Dit kan betekenen dat we ter zijner tijd een verzoek doen tot het regelen van een voorziening.
- **Arbeidsongeschiktheidsverzekering:** De CAO regelt dat de werkgever een bruto vergoeding van € 10 (naar rato van de omvang van het dienstverband) geeft voor de kosten van een individuele arbeidsongeschiktheidsverzekering, vanaf 31 december 2023. We kunnen nu niet overzien hoe groot de belangstelling is voor een dergelijke vergoeding. We schatten in dat dit een kwart van het personeel betreft.

Formatie-ontwikkeling

De formatie groeit mee met de opgaven. Focus op opgaven en ambitie is noodzakelijk voor de haalbaarheid van de realisatie van de plannen en het beheersen van de formatieve ontwikkeling. In de tabel ziet u de formatieontwikkeling in de begroting 2024, zowel structureel als incidenteel.

Mutaties MJP structureel - formatie structureel	2024	2025	2026	2027
Sociale leefomgeving/ Us Mienskip				
Mensenhandel	0,60	0,60	0,60	0,60
Integraal veiligheidsbeleid: scenario 1	3,00	3,00	3,00	3,00
Economische leefomgeving/Us Ekonomy				
<i>Transitie: circulariteit</i>	1,00 	1,00 	1,00 	1,00
Fysieke leefomgeving/ Us Romte				
Capaciteit toezicht en handhaving bouw	1,00	1,00	1,00	1,00
Intensivering Wet Kinderopvang	0,30	0,30	0,30	0,30
<i>Transitie: Ruimtetransitie</i>	3,00	3,00	3,00	3,00
<i>Transitie: Woontransitie</i>	1,00	1,00	1,00	1,00
Mensen, middelen en Bestuur/ Us Minsken en Middels				
Structureel maken vraag aan functioneel beheer	4,00	4,00	4,00	4,00
Overheidstransitie: Procesoptimalisatie, klantgerichtheid, procesanalisten	1,00	1,00	1,00	1,00
Investerings in informatisering en digitalisering	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAAL structurele formatie	14,90	14,90	14,90	14,90

Mutaties MJP incidenteel - formatie	2024	2025	2026	2027
Economische leefomgeving/Us Ekonomy				
Overhead regiodeal	0,44	0,00	0,00	0,00
<i>Focusonderwerp: Bestaanszekerheid</i>	1,67	0,00	0,00	0,00
Fysieke leefomgeving/ Us Romte				
Capaciteit bouwplantoetsing	1,00	1,00	0,00	0,00
<i>Transitie: ruimtetransitie</i>	2,00	2,00	0,00	0,00
<i>Transitie: energietransitie</i>	1,00	1,00	0,00	0,00
Mensen, middelen en Bestuur/ Us Minsken en Middels				
Binden en boeien	3,00	0,00	0,00	0,00
Strategisch adviseur projecten	1,00	1,00	0,00	0,00
Portfoliomanagement	1,00	1,00	0,00	0,00
<i>Transitie: overheidstransitie</i>	2,00	2,00	0,00	0,00
<i>Transities algemeen</i>	3,11	3,11	0,00	0,00
Totaal incidentele formatie	16,22	11,11	0,00	0,00

Wat mag het kosten

Bedragen x € 1.000

Omschrijving	Rekening	Begroting				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Lasten						
0.1 Bestuur	-3.736	-3.271	-3.155	-3.155	-3.155	-3.155
0.2 Burgerzaken	-1.622	-1.551	-2.227	-2.075	-2.079	-1.980
0.3 Beheer overige gebouwen en gronden	-1.561	-2.110	-2.669	-2.156	-2.149	-2.168
0.5 Treasury	-9	-1.659	-17	319	419	277
1.2 Openbare orde en veiligheid	-329	-404	-2	-2	-2	-2
2.2 Parkeren	-1.141	-1.172	-659	-738	-812	-1.272
6.3 Inkomensregelingen	-	-27	-27	-27	-27	-27
8.3 Wonen en bouwen	-68	-12	-19	-19	-19	-19
Totaal lasten	-8.466	-10.207	-8.776	-7.854	-7.825	-8.347
Baten						
0.1 Bestuur	1.317	-	-	-	-	-
0.2 Burgerzaken	729	531	907	1.000	1.000	1.000
0.3 Beheer overige gebouwen en gronden	2.196	2.031	2.042	1.842	1.842	1.962
0.5 Treasury	548	154	392	143	131	127
1.2 Openbare orde en veiligheid	15	22	23	23	23	23
2.2 Parkeren	1	1	2	2	2	2
6.3 Inkomensregelingen	-	-	-	-	-	-
8.3 Wonen en bouwen	-	3	3	3	3	3
Totaal baten	4.805	2.743	3.369	3.014	3.002	3.117
Geraamd saldo van baten en lasten	-3.661	-7.464	-5.407	-4.840	-4.823	-5.230
Toevoegingen reserve	-5.307	-	-	-	-	-
Onttrekking reserve	2.989	1.278	880	14	14	2.350
Geraamd resultaat	-5.980	-6.186	-4.527	-4.826	-4.809	-2.880

Toelichting tabel

Afwijkingen groter dan € 50.000 worden hieronder toegelicht. Hierbij vergelijken wij de gewijzigde begroting 2023 met de begroting 2024 en verder.

0.2 Burgerzaken

De toename van de baten is gebaseerd op de prognose aan verwachte opbrengsten voor het verlengen en opnieuw uitgeven van legitimatiebewijzen, waarbij rekening is gehouden met de geldigheidsduur van 5 naar 10 jaar. De toename van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten.

0.3 Beheer overige gebouwen en gronden

De toename van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten. Daarnaast heeft de indexatie een grote impact op de beheerskosten.

0.5 Treasury

De afname van de lasten die oplopen tot negatieve lasten worden veroorzaakt door de toerekening van de rente. De rentelast is gestegen en deze wordt doorbelast aan de verschillende taakvelden op basis van de boekwaarde. De afwijking tussen het door te berekenen bedrag en de geraamde lasten valt binnen de bandbreedte en levert hierdoor een verschil op. Dit heeft geen gevolgen voor het resultaat.

2.2 Parkeren

In deze post zijn de kosten voor het straatparkeren, de kapitaalslasten voor het ondergronds parkeren aan het Burgemeester Kuperusplein en de exploitatiekosten van het Geert Willigenplein opgenomen. De afname van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten. Daarnaast zijn de kapitaalslasten verschoven. De bouw van de parkeergarage aan het Burgemeester Kuperusplein is met een jaar opgeschoven, hierdoor zijn de totale kapitaalslasten van € 383.000 pas vanaf 2027 volledig opgenomen. In december zullen wij nog met een voorstel bij u komen over een ontvangen subsidie voor de parkeergarage aan het Burgemeester Kuperusplein en hoe we deze willen inzetten. Hier is in de berekeningen nog geen rekening mee gehouden.

Dekkingsmiddelen, overhead, VPB en onvoorzien

In dit onderdeel wordt een toelichting gegeven op de lasten en baten die niet rechtstreeks aan een thema zijn toe te schrijven. Dit betreft de volgende onderdelen:

- Overzicht algemene dekkingsmiddelen
- Overhead
- Vennootschapsbelasting (VPB)
- Onvoorzien

Overzicht algemene dekkingsmiddelen

Dit overzicht omvat de volgende onderdelen:

- Dividend
- Lokale heffingen, waarvan de besteding niet gebonden is.
- Uitkering gemeentefonds
- Saldo van de financieringsfunctie (treasury)
- Overige algemene dekkingsmiddelen

Bedragen x € 1.000

Omschrijving	Rekening	Begroting				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Lasten						
0.5 Treasury	-103	-	-	-	-	-
0.61 OZB woningen	-248	-229	-234	-229	-229	-229
0.62 OZB niet-woningen	-	-	-	-	-	-
0.63 Parkeerbelasting	-	-	-	-	-	-
0.64 Belastingen overig	-341	-370	-373	-368	-368	-368
0.7 Algemene uitkering en overige uitkeringen gemeentefonds	-189	-188	-202	-202	-202	-202
0.8 Overige baten en lasten	-239	-20	-1.294	-7.249	-10.528	-10.521
Totaal lasten	-1.120	-807	-2.103	-8.048	-11.327	-11.320

Baten						
0.5 Treasury	609	187	187	187	187	187
0.61 OZB woningen	7.382	7.542	8.272	8.272	8.272	8.272
0.62 OZB niet-woningen	7.872	7.937	8.687	8.687	8.687	8.687
0.63 Parkeerbelasting	2.927	3.283	3.590	3.447	3.449	3.635
0.64 Belastingen overig	218	182	200	200	200	200
0.7 Algemene uitkering en overige uitkeringen gemeentefonds	113.921	111.227	120.343	126.355	121.957	120.810
0.8 Overige baten en lasten	257	122	130	130	130	130
Totaal baten	133.185	130.480	141.409	147.278	142.881	141.920

Geraamd saldo van baten en lasten	132.065	129.673	139.307	139.230	131.555	130.600
Toevoegingen reserve	-	-	-	-	-	-
Onttrekking reserve	203	231	-	-	-	-
Geraamd resultaat	132.268	129.903	139.307	139.230	131.555	130.600

Toelichting tabel

Afwijkingen groter dan € 50.000 worden hieronder toegelicht. Hierbij vergelijken wij de gewijzigde begroting 2023 en de begroting 2024 en verder.

0.61 en 0.62 Onroerend zaakbelasting

De hogere geraamde baten voor onroerend zaakbelasting komt ten eerste door de indexatie die is doorgevoerd en ten tweede omdat in het MJP-2 is besloten om een extra opbrengst te ramen van € 500.000 per jaar.

0.63 Parkeerbelasting

De fluctuatie in de parkeerbelasting komt mede door de bouw van de nieuwe parkeergarage en de tijdelijk te verwachten daling in de parkeeropbrengsten. Daarnaast is er in het kader van het profijtbeginsel wel een extra bedrag van € 100.000 structureel opgenomen voor de stijging van de tarieven van parkeervergunningen.

0.7 Algemene Uitkering en overige uitkeringen Gemeentefonds

De berekening van de omvang van deze uitkeringen is gebaseerd op de Meicirculaire 2023 (laatst bekende circulaire voor het opstellen van de Themabegroting). De indexaties die door het Rijk zijn verwerkt zijn hierin meegenomen, maar deze lopen niet in de pas met de verwachte indexaties.

0.8 Overige baten en lasten

De toename van de lasten in 2025 en verder komt doordat een deel van de indexaties nog niet is toegerekend aan de taakvelden en hier is opgenomen. Bij het opstellen van de begroting 2025 en verder splitsen we dit nader uit.

Overhead

Overhead omvat alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van medewerkers in het primaire proces. De overhead is geen onderdeel meer van de thema's.

Bedragen x € 1.000

Omschrijving	Rekening	Begroting				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Lasten						
0.4 Overhead	-23.220	-24.856	-27.027	-24.929	-23.977	-25.628
Totaal lasten	-23.220	-24.856	-27.027	-24.929	-23.977	-25.628
Baten						
0.4 Overhead	344	304	159	159	134	134
Totaal baten	344	304	159	159	134	134
Geraamd saldo van baten en lasten	-22.876	-24.552	-26.868	-24.769	-23.843	-25.494
Toevoegingen reserve	-1.429	-500	-	-	-	-
Onttrekking reserve	886	3.750	4.627	1.801	316	-
Geraamd resultaat	-23.419	-21.303	-22.241	-22.969	-23.527	-25.494

Toelichting tabel

Afwijkingen groten dan € 50.000 worden hieronder toegelicht. Hierbij vergelijken wij de gewijzigde begroting 2023 en de begroting 2024 en verder.

0.4 Overhead

De toerekening van de overhead heeft voor 2024 en verder op een accuratere wijze plaatsgevonden dan vorige jaren. De toename van de lasten ten opzichte van 2023 ontstaat door een reëlere toerekening van de personele kosten aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving van deze lasten. Een deel van deze kosten komen ten laste van de overhead conform hetgeen is beschreven in het BBV. De overhead bestaat in grote lijnen uit:

1. Leidinggevenden primair proces
2. Financiën, toezicht en controle gericht op de eigen organisatie
3. Personeel en Organisatie
4. Inkoop
5. Interne en externe communicatie
6. Juridische zaken
7. Bestuurszaken en bestuursondersteuning
8. Informatievoorziening en automatisering
9. Facilitaire zaken en Huisvesting
10. Document Informatie Voorziening

11. Managementondersteuning primair proces.

VPB

Op dit taakveld staat de raming van het te betalen bedrag aan vennootschapsbelasting. Vennootschapsbelasting is vooral van toepassing op grondexploitaties.

Bedragen x € 1.000

Omschrijving	Rekening	Begroting				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Lasten						
0.9 Vennootschapsbelasting (VpB)	-617	-180	-264	-39	-39	-39
Totaal lasten	-617	-180	-264	-39	-39	-39
Baten						
0.9 Vennootschapsbelasting (VpB)	-	-	-	-	-	-
Totaal baten	-	-	-	-	-	-
Geraamd saldo van baten en lasten	-617	-180	-264	-39	-39	-39
Toevoegingen reserve	-	-	-	-	-	-
Onttrekking reserve	-	-	-	-	-	-
Geraamd resultaat	-617	-180	-264	-39	-39	-39

Onvoorzien

Voor onvoorziene lasten is structureel € 1.000 begroot.

Bedragen x € 1.000

Omschrijving	Rekening	Begroting				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Lasten						
0.8 Overige baten en lasten	-	-	-1	-1	-1	-1
Totaal lasten	-	-	-1	-1	-1	-1
Baten						
0.8 Overige baten en lasten	-	-	-	-	-	-
Totaal baten	-	-	-	-	-	-
Geraamd saldo van baten en lasten	-	-	-1	-1	-1	-1
Toevoegingen reserve	-	-	-	-	-	-
Onttrekking reserve	-	-	-	-	-	-
Geraamd resultaat	-	-	-1	-1	-1	-1

Paragrafen

Weerstandvermogen en risicobeheersing

Deze paragraaf geeft inzicht in de actuele risico's en het vermogen om deze risico's op te vangen. De grondslag van deze paragraaf is vastgelegd in het BBV.

Deze paragraaf is aangevuld met een aantal relevante financiële kengetallen die een beeld geven van de financiële positie van onze gemeente.

Risico's en weerstandsratio Algemeen

Bij het weerstandsvermogen gaat het om de mate waarin de gemeente in staat is middelen vrij te maken om niet begrote, onverwachte en substantiële tegenvallers op te vangen zonder het beleid te veranderen. Een sluitende begroting zonder weerstandscapaciteit betekent dat iedere tegenvaller een probleem oplevert en dwingt tot het nemen van maatregelen. Een buffer is daarom wenselijk. Hoe groot die buffer precies moet zijn is afhankelijk van veel factoren. Het in kaart brengen van risico's is dan ook een belangrijke factor bij de beoordeling van de financiële positie, omdat deze niet (automatisch) tot uitdrukking komen in de begroting- en jaarcijfers.

De resultaten van de risico inventarisatie komen tot uitdrukking in deze paragraaf. In deze paragraaf wordt enerzijds de relatie benoemd tussen weerstandsvermogen, weerstandscapaciteit en risicomanagement, anderzijds wordt de huidige stand van zaken beschreven. De paragraaf bevat volgens het BBV (Besluit begroten en verantwoorden) voorschriften ten minste:

- a) een inventarisatie van de weerstandscapaciteit;
- b) een inventarisatie van de risico's;
- c) het beleid omtrent de weerstandscapaciteit en de risico's;
- d) een kengetal voor de:
 - netto schuldquote;
 - netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen;
 - solvabiliteitsratio;
 - grondexploitatie;
 - structurele exploitatieruimte; en
 - belastingcapaciteit.
- e) een beoordeling van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot de financiële positie.

Achtergrond

Gemeente Heerenveen vindt het wenselijk om risico's die van invloed zijn op de bedrijfsvoering beheersbaar te maken. Door inzicht in de risico's wordt de organisatie in staat gesteld om op verantwoorde wijze besluiten te nemen, zodat de risico's nu en de risico's gerelateerd aan toekomstige investeringen in verhouding staan tot de vermogenspositie van de organisatie.

Om inzicht in de risico's van de gemeente te kunnen verkrijgen is er een risico-inventarisatie uitgevoerd. Hieronder wordt verslag gedaan van de resultaten van de risico-inventarisatie. Op basis van de geïnventariseerde risico's is daarnaast het weerstandsvermogen berekend.

Weerstandscapaciteit

De beschikbare risicobuffer bestaat uit het geheel aan middelen dat beschikbaar is om de risico's in financiële zin af te dekken, de zogenaamde *beschikbare weerstandscapaciteit*. Bij Heerenveen bestaat dit uit de algemene reserve.

De *benodigde weerstandscapaciteit* betreft de optelsom van alle risico's waarvoor geen dekking is gegeven, bijvoorbeeld via een verzekering of in de begroting. Het relateren van de buffer aan de benodigde weerstandscapaciteit levert de ratio weerstandvermogen op. Deze ratio geeft aan in welke mate we de risico's, indien zij zich op enig moment voordoen, kunnen opvangen. De ratio voor 2024 bedraagt:

$$\text{Ratio weerstandvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit (algemene reserve) € 36,1}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit (totaal van de risico's) € 21,2}} = 1,7$$

Uit bovenstaande volgt een ratio weerstandvermogen van 1,7. Dit valt binnen categorie B, waarmee we voldoen aan het door de Raad vastgestelde waarderingscijfer C. Bij de jaarrekening bedroeg de ratio 2,6. De lagere ratio is voornamelijk ontstaan door het dalen van de algemene reserve van € 56,6 naar € 36,1 miljoen.

Beleid

Als gemeente Heerenveen streven we na om de impact van de risico's te minimaliseren. Dit betekent dat we een weerstandvermogen nastreven dat op z'n minst voldoende is. Dat komt conform onderstaande tabel neer op een ratio weerstandvermogen tussen de 1,0 en de 1,4 met waarderingscijfer C. Deze ratio is vastgesteld in de Raadsvergadering van 13 juli 2023 bij het MJP 2023.

Deze ratio wordt aan de hand van de onderstaande tabel beoordeeld.

Ratio	Waardering	Betekenis
> 2	A	Uitstekend
1,4 – 2,0	B	Ruim voldoende
1,0 – 1,4	C	Voldoende
0,8 – 1,0	D	Matig
0,6 – 0,8	E	Onvoldoende
< 0,6	F	Ruim onvoldoende

Beoordeling van de weerstandvermogen	rek. 2016	rek. 2018	rek. 2019	rek. 2020	rek. 2021	rek. 2022	begr. 2023	begr. 2024	begr. 2025	begr. 2026	begr. 2027
De ratio weerstandvermogen > 1,4	-	1,7	2,0	1,9	2,7	2,6	3,1	1,7			

Risico's en risicomanagement

Beleid

Risicomanagement bij Heerenveen: *Het beheersen van risico's door op gestructureerde wijze expliciet risico's te inventariseren, beheersmaatregelen uit te voeren en te evalueren ter vermijding/vermindering van die risico's. Dit alles in een cyclisch proces waarin de inventarisaties voortdurend up-to-date worden gehouden.*

Doel: integraal risicomanagement: Vanuit de huidige fase waarin we risico's gestructureerd en overzichtelijk op geld zetten aan de hand van vaste methodieken, zetten we het komende jaar een volgende stap naar integraal risicomanagement, dat geïntegreerd is in de bedrijfsprocessen en opgenomen is in het DNA van onze organisatie. Met deze werkwijze bepalen we de risico's vanuit de organisatie (in plaats vanuit de onderdelen) en krijgen we een volledig en betrouwbaar beeld van de risico's om daadwerkelijk op te kunnen sturen:

- *het leidt tot een betere beheersing van de risico's door vooraf rekening te houden met toekomstige ontwikkelingen en gebeurtenissen die impact kunnen hebben op kosten, tijd en/of kwaliteit.*
- *Het leidt tot het vergroten van het risicobewustzijn in de gehele gemeentelijke organisatie.*

Op 16 december 2021 is de nota risicomanagement en weerstandsvermogen door de raad vastgesteld. Om blijvend een geschikt beleidskader en een betrouwbare berekening van het weerstandsvermogen te waarborgen wordt deze nota risicomanagement in het 1^e kwartaal van 2024 geactualiseerd.

Risico's exclusief grondexploitatie

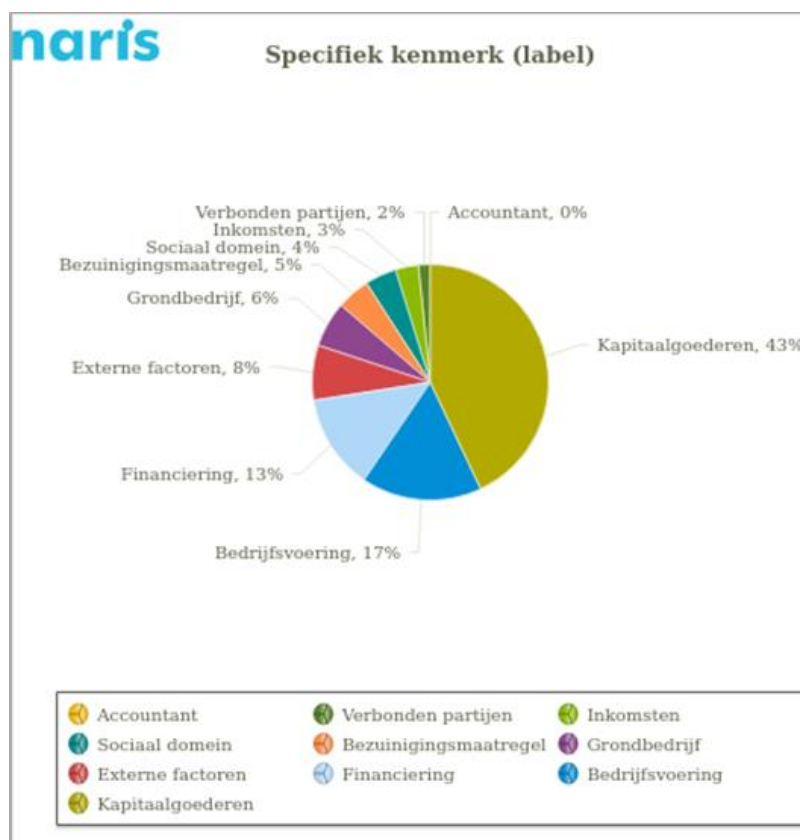
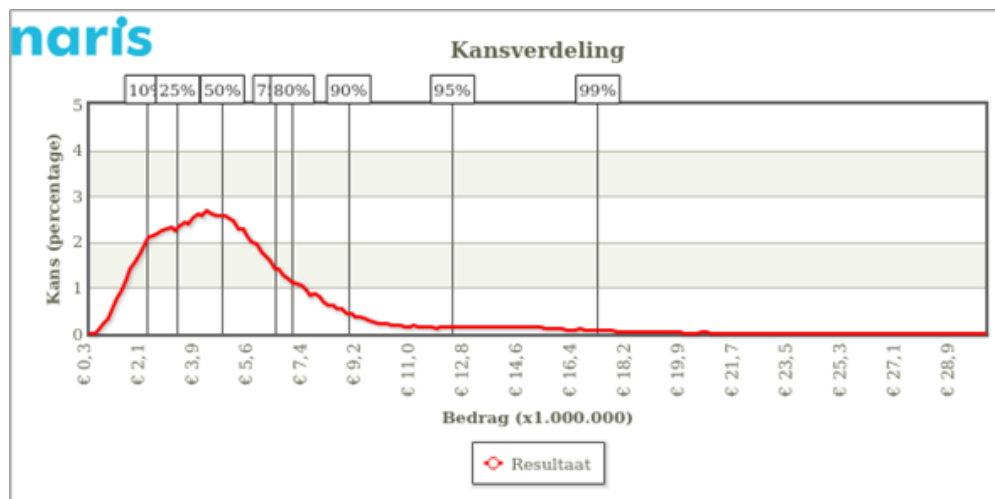
Om de risico's van de gemeente Heerenveen in kaart te brengen is door de organisatie een risicoprofiel opgesteld. De afgelopen periode zijn nieuwe risico's geïnventariseerd en is het risicoprofiel uit de jaarrekening 2022 geactualiseerd. Voor het kunnen opvangen van de risico's die geïnventariseerd zijn, zijn we genooddaakt een financiële buffer aan te houden. Aangezien niet alle risico's tegelijkertijd en in maximale opvang optreden, wordt gebruik gemaakt van de Monte Carlo risicosimulatie om de hoogte van de financiële reserve te bepalen. Deze risicosimulatie is een computergestuurde techniek waarbij een fysiek proces niet één keer, maar vele malen wordt gesimuleerd. Via kansberekening (hoe vaak zal de gebeurtenis zich voordoen) en de ingeschatte schade (indien de gebeurtenis zich daadwerkelijk voordoet) wordt de benodigde financiële buffer berekend.

De totale maximale financiële omvang van de risico's van Heerenveen bedraagt op dit moment € 46,9 miljoen. 18 van de 50 risico's vertegenwoordigen een waarde van € 40 miljoen (invloed risico's op benodigde weerstandscapaciteit > 1%). Op basis van de ingevoerde risico's is de hierboven genoemde risicosimulatie uitgevoerd. Achteraan in deze rapportage wordt het aantal risico's gepresenteerd met de hoogste bijdrage aan de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit.

Bij de berekening van de risicosimulatie gaan we uit van het door de gemeente Heerenveen vastgestelde zekerheidspercentage van 90%. Uit de risicosimulatie in de tabel hieronder, volgt dat met 90% zekerheid kan worden gesteld dat alle risico's zijn afgedekt met een bedrag van € 8,7 miljoen. Bij de jaarrekening 2022 was dit € 9,5 miljoen.

Onderstaande tabel en figuren tonen de resultaten van de risicosimulatie.

Zekerheidspercentage	Bedrag
10%	€ 2.018.880
25%	€ 3.039.250
50%	€ 4.520.469
75%	€ 6.266.896
80%	€ 6.830.862
90%	€ 8.701.082
95%	€ 12.141.384
99%	€ 16.950.858



Risico's grondexploitatie

Bij jaarrekening 2022 (per 1-1-2023) zijn de grondexploitaties herzien en is een inschatting van de financiële risico's op de grondexploitaties gemaakt. De benodigde weerstandscapaciteit bedroeg € 10,6 mln. inclusief de factor 'zwarte zwanen'¹. De vijf grote grondexploitaties zijn onlangs geactualiseerd t.b.v. de begroting 2024. Er is geïnventariseerd of

1. tussentijdse herziening van de grondexploitaties benodigd is en
2. of er nieuwe dan wel veranderde risico's aanwezig zijn.

Het enige wat hierbij naar voren kwam is een mogelijke uitloop van de twee grondexploitaties, dit levert een kleine verhoging op van de benodigde weerstandscapaciteit.

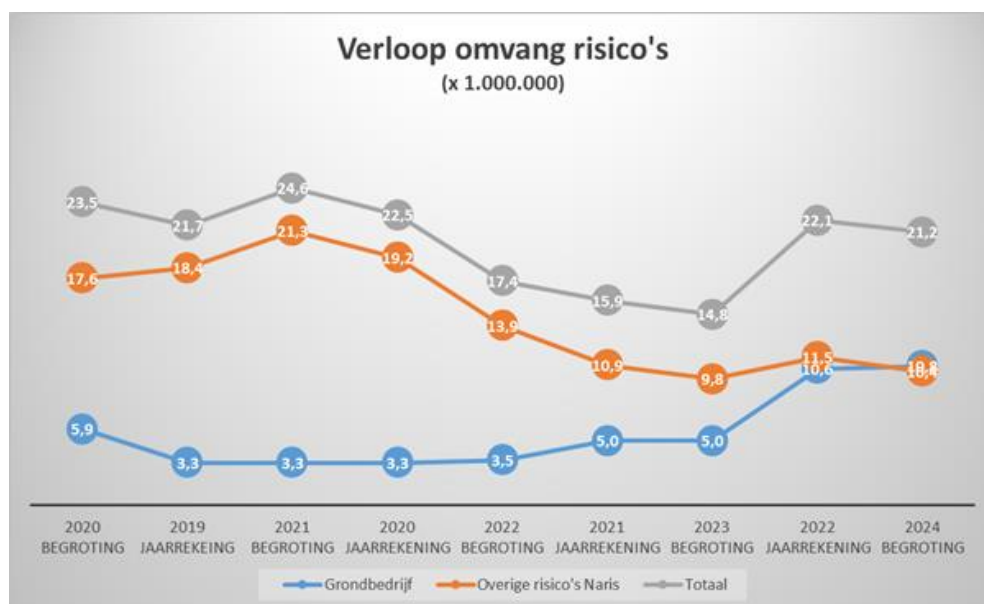
Samengevat alle risico's

In onderstaande tabel is het totaal aan risico's opgenomen voor 2024:

1. Grondexploitaties	€ 10,8 miljoen
2. Overige risico's	€ 10,4 miljoen
Totaal	€ 21,2 miljoen

Ontwikkeling risico's

In onderstaand overzicht zien we de ontwikkeling van de risico's van het grondbedrijf (blauwe lijn) en de overige risico (oranje) vanaf de begroting 2020.



¹ Zwarte zwanen: Om de benodigde weerstandscapaciteit te berekenen worden bij Heerenveen alle risico's vermenigvuldigd met een factor 1,2. In de 'Nota risicomanagement en weerstandsvermogen 2021' is opgenomen dat de reden daarvan is dat er van te voren niet ingeschatte risico's kunnen optreden ("de zogenaamde *zwarte zwanen*") en dat er daarnaast altijd een bepaalde mate van onzekerheid bij de inschatting van risico's is.

Aandachtspunten/kantttekeningen:

De risico analyse levert een aantal aandachtspunten en/of kanttekeningen op voor ons college. Sommige punten zijn al afspraken met u over gemaakt (punt 1), sommige komen tot uitdrukking in deze begroting (punt 2 en 3) en sommige komen we waar nodig bij uw raad op terug.

1. De begroting is gebaseerd op het vastgestelde MJP2. Echter, in het MJP2 konden niet aan alle ambities de benodigde middelen worden toegekend. Als gevolg hiervan kunnen er risico's zijn die (nog) niet onderkend zijn.
2. In de begroting 2024 is een investeringsplanning opgenomen die veel groter is (stijging volume naar € 63 miljoen in 2024) dan voorgaande jaren (gemiddeld € 15 miljoen), waardoor een groot beslag op middelen wordt gedaan in de vorm van kapitaallasten. Daarnaast ramen we ook een omvangrijke financieringsbehoefte (aantrekken leningen) en dus ook de daaruit voortkomende rentelasten. Deze gelden kunnen we niet inzetten voor andere voorstellen.

Eventuele risico's die hieruit (kunnen) voortvloeien zijn niet meegenomen in de risico analyse. Bijv. het risico van vertraging in voortgang (w.o. bijv. het nieuwe gemeentehuis). De risico's die dit met zich meebrengen, anders dan een stijging van de kapitaallasten zijn niet verwerkt in de risicoanalyse. Ook het risico van langer geld aantrekken en de stijging van de netto schuldquote leidt tot diverse risico's die niet zijn opgenomen.

3. Het baggerplan, het project Heerenveen Beter bereikbaar en het centrumplan zijn nog niet goedgekeurd door u, maar wel verwerkt in deze begroting en in deze risicoanalyse. Eventuele andere besluitvorming kan tot wijzigingen leiden en tot een andere risico inschatting.
4. WK Vrouwenvoetbal. Het college heeft zich verplicht met het ondertekenen van de Fifa stukken te houden aan de Fifa reglementen (met die kanttekening, dat deze binnen de Nederlandse wetgeving moeten passen). Wel behouden we juridisch de mogelijkheid om ons op een later moment terug te trekken. Welke risico's dat met zich meebrengt is onduidelijk. Ons eventueel terugtrekken zal leiden tot imagoschade en zal mogelijk invloed hebben op het binnenhalen van toekomstige (voetbal)evenementen. De hoogte van de financiële bijdrage is nog niet bekend. Ook zal de bijdrage niet alleen financieel zijn, ook zal er veel materieel en personele inzet gevraagd worden. Ook dit zijn risico's die op dit moment niet zijn in te schatten.
5. Inflatie. Op investeringsbudgetten zit geen inflatie correctie. Voor de 3 grote projecten (Heerenveen Beter bereikbaar, Centrum en gemeentehuis) is het risico voor de kapitaallasten in deze risico analyse opgenomen, verder is een algemeen risico opgenomen voor inflatie. In het kader van reëel ramen is het voor langlopende projecten van belang deze periodiek te herijken.
6. In de ramingen zitten een tweetal bezuinigingen, die niet 100% gerealiseerd zijn (R396 en R614)
7. Krapte op de arbeidsmarkt / ziekteverzuim / werkdruk
Zowel bij de gemeente Heerenveen als ook landelijk is sprake van een lastig bedrijfsvoeringsvraagstuk, namelijk een tekort aan gekwalificeerd personeel. Dit is ook een landelijke trend. Uit de landelijke personeelsmonitor 2022 blijkt dat:
 - o 20% van de gemeentelijke vacatures moeilijk vervulbaar zijn.

- landelijk de werkdruk een serieus probleem is. De belangrijkste oorzaken van lang of extra lang verzuim zijn werkdruk & stress en fysieke aandoeningen. 9 op de 10 gemeenten geeft aan dat werkdruk een actueel thema is.
- Het ziekteverzuim historisch hoog is (6,7%). Bij Heerenveen ligt het percentage op 5,3%.
- Gemeenten gemiddeld 17% van de loonsom besteedden aan externe inhuur om in de krappe arbeidsmarkt toch werk gedaan te krijgen. Bij Heerenveen is dat 22%.

Risico: Werkzaamheden kunnen we niet volledig en tijdig realiseren. Dit levert expliciete aandachtspunten op, prioritering, wat kan wel en wat kan niet, wat kan anders.

Nr.	Invloed (%)	Risico	Netto Kans	Netto Financieringsmaximum	Maatregelen
R601	19,53%	De kosten voor het programma Centrum vallen hoger uit dan eerder begroot. Er blijft parkeerdruk rond het centrum	50%	€ 3.000.000	(1) Gedetailleerde risicoanalyse opstellen van het project (2) In vigerende beleid is een verplichting opgenomen om parkeerplaatsen af te kopen in het centrum als voeding voor het mobiliteitsfonds/dekking parkeergarage. (3) In centrumvisie/ woonvisie woningbouw stimuleren. (4) Realistische raming parkeergarage gebaseerd op inschatting woonprogramma centrum. (4) Aanvullende onderzoeken doen rond ondergrondse infrastructuur en bodemvervuiling. (5) Inventarisatieonderzoek planschade/nadeelcompensatie/privaatrechtelijke overeenkomsten uitvoeren. (6) Projectcontroller aanstellen voor tijdige en juiste monitoring. (7) in december actualisatie met subsidie.
R363	17,44%	De kosten van het project 'Heerenveen beter bereikbaar' vallen hoger uit Projectbudget (mn posten "onvoorzien" en "prijsindexatie") is	40%	€ 4.000.000	(1) De voor het project HBB aparte project risicoanalyse actueel houden. (2) Bestuurlijk overleg en evt. stuurgroep HBB om oplossing te vinden voor richtlijnendiscussie met RWS. (3) Samenwerking opzoeken met RWS en provincie Fryslan in de discussie met de belastingdienst. (4) Besparing op kosten door bv hergebruik van materialen (5)

		ontoereikend.			Efficiënt en effectief inzetten van het projectbureau. (6) Schaalvoordelen benutten door toevoeging kruising B. Falkenaweg. (7) Projectcontroller aanstellen voor juiste en tijdige monitoring.
R52	12,64%	Financiële verplichtingen indien er een beroep wordt gedaan op onze garantstellingen.	10%	€ 13.000.000	Goede en periodieke bestuurlijke en ambtelijke overleggen en bijhouden P&C documenten om tijdige te kunnen anticiperen.
R615	6,84%.	Stijgende inflatie	70%	€ 1.000.000	Pro actief in over strategisch handelen (plannen, keuzes maken, faseren etc.)
R14	6,84%	Eén of meerdere informatiesystemen/grote applicaties (software) moeten vervangen worden	50%	€ 850.000	(1) Inventariseren per afdeling. (2) In najaar 2023 starten we met portfoliomanagement. (3) Verbeteren contractmanagement en -administratie (4) Vervangen van software wanneer onontkoombaar en onvermijdelijk
R192	4,42%	Verplichte afname van grond en boerderij op het IBF voor een getaxeerde waarde	20%	€ 1.146.000	Afhankelijk van derden en marktomstandigheden.
R614	4,37%	De ombuiging "Verlagen budget Wmo huishoudelijke hulp" (P-nota 8 juli	75%	€ 600.000	Er is een voorstel in voorbereiding inzake het maken van inhoudelijke (politiek/bestuurlijke) keuzes om dit restant van de taakstelling te kunnen realiseren.

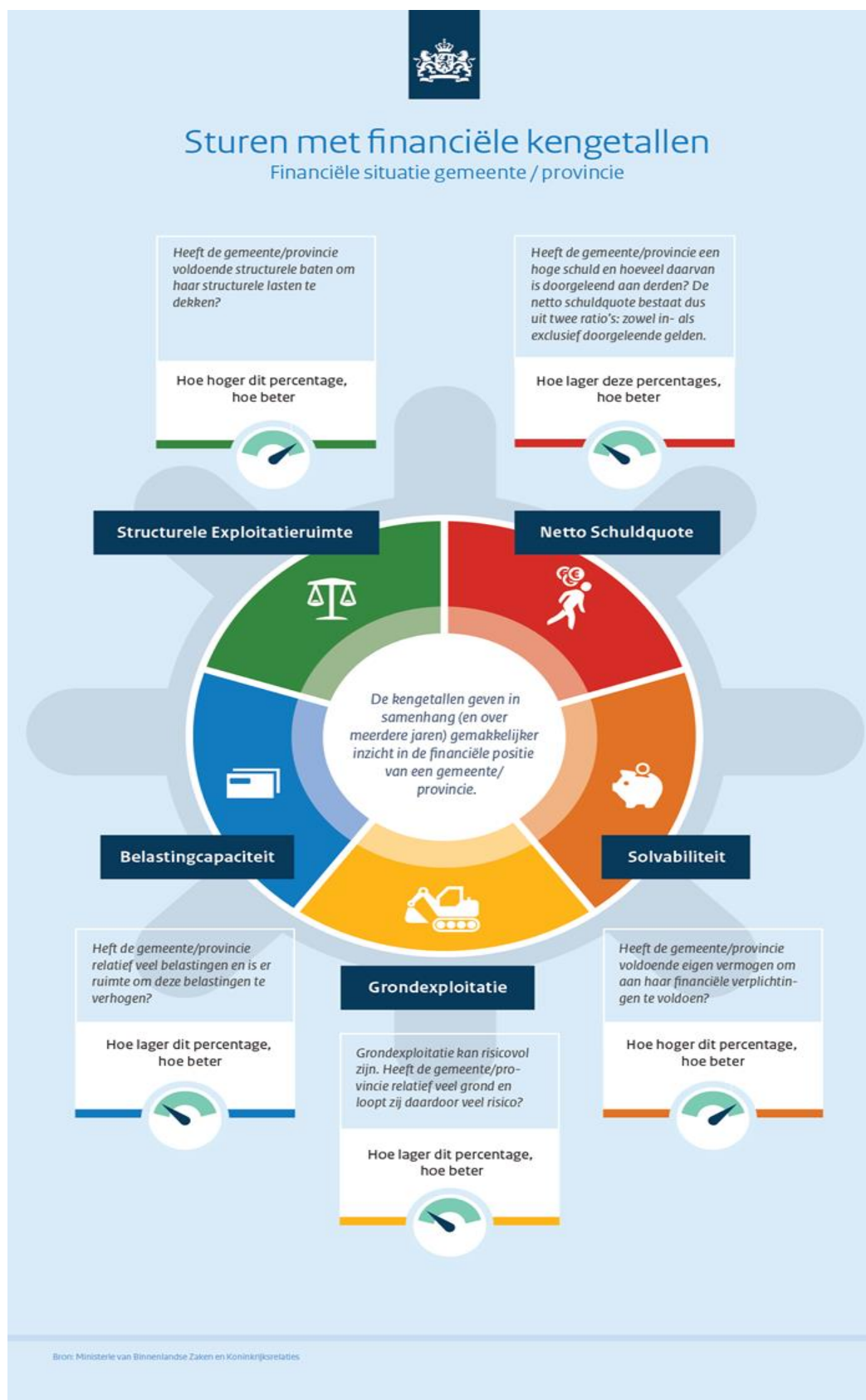
		2021/nr 66a) wordt (deels) niet gehaald.			
R208	3,85%	Schending van de persoonlijke levenssfeer in het kader van de Avg	10%	€ 4.000.000	(1) Borgen dat de organisatie privacy "proof" blijft door voldoen aan AVG. (2) Geïmplementeerd is het Privacy beleid en functionerende AVG maatregelen. (3) Damagecontrol door te werken en te blijven werken aan bewustwording. (4) Beveiligd mailverkeer is ingevoerd.
R437	2,74%	Gemeente treedt op als BTW- ondernemer voor de inzameling van verpakkingsafval	70%	€ 250.000	Bezwaar bij Belastingdienst loopt.
R371	1,93%	Een inbraak van buiten of van binnen waarbij informatie wordt gestolen, gegijzeld en/of schade wordt toegebracht aan de ICT/digitale informatievoorziening.	1%	€ 10.000.000	(1) Informatieveilig werken in Heerenveen - Samen houden we de gegevens van onze gemeente in veilige handen (beleid en plan) en door Plan B (plan voor als het mis is gegaan). Dit jaar wordt gestart met off side backup, waarbij in de backup de ransomware niet wordt opgeslagen. Overwogen wordt CSIRT (een team dat kan reageren als er iets gebeurt) en SIEMSOC (monitoring van verdacht gedrag)
R522	1,82%	Meer onderhoud kades/oeveren langs vaarwegen van provincie/wetterskip/particulieren/ond	75%	€ 250.000	In voorbereiding - Besluitvorming door PS. Mogelijk extra uitkering gemeentefonds (echter onduidelijk).

		ernemingen/landbou- uw- /natuurbeheerorga- nisaties richting gemeente dan omgekeerd.			
R249	1,73%	Ontoereikend budget voor uitkeringen (BUIG)	25%	€ 700.000	Geïmplementeerd - uitvoeringsprogramma werk (instroom, uitstroom, handhaving), Actief monitoren en tijdig anticiperen.
R622	1,48%	Toename effectuering toekenningen WMO voorzieningen	25%	€ 600.000	Actief en goed monitoren.
R596	1,47%	Er zijn te weinig middelen zijn voor beheer en onderhoud Heerenveense School	50%	€ 300.000	Analyseren hoe lang wij Heerenveense school in beheer blijven houden. Meenemen in gemeentelijke huisvesting en nota gemeentelijk vastgoed.
R300	1,22%	Ontbreken van rittenregistratie in het verleden	50%	€ 200.000	Geïmplementeerd - Aanschaf track en trace systeem in 2019. (2) Interne controle uitvoeren. Dit risico loopt door de terugwerkende kracht mogelijkheden van de fiscus tot ca. half 2024
R535	0,99%	Het budget voor de Jeugdzorg is niet toereikend	10%	€ 1.000.000	(1) We houden vinger aan de pols bij directe verwijzingen door opvallende en dure indicaties te bespreken met de betrokken zorgaanbieder. (2) Aan de hand van de te ontwikkelen monitor worden de uitgaven gemonitord en waar het mogelijk is bijgestuurd.

R610	0,98%	De uitspraak van de Hoge Raad inzake Didam (onroerend goed transacties).	50%	€ 200.000	(1) In nieuwe contracten en lopende contracten conform Didam arrest handelen. (2) Prioriteit geven aan herziening grondbeleid/-bedrijf. Processen, voorwaarden, etc.- Projectmatig oppakken/impactanalyse maken.
------	-------	--	-----	-----------	--

Financiële kengetallen

Voor een goede meting voor de gezondheid van de gemeentefinanciën is het presenteren van een aantal (voorgeschreven) financiële kengetallen van belang. Zie onderstaande infographic.



De onderstaande tabel geeft een overzicht van de resultaten van de financiële kengetallen.

Kengetallen	Realisatie 2022	Begr. 2023 na wijz.	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
1 Netto schuldquote	33,8%	47,7%	72,8%	86,7%	98,1%	123,2%
2 Netto schuldquote gecorr. voor alle leningen	33,7%	47,6%	72,7%	86,7%	98,0%	123,1%
3 Solvabiliteitsratio	28,2%	24,8%	20,4%	17,0%	13,3%	7,0%
4 Grondexploitatie	6,6%	7,7%	4,1%	1,8%	0,8%	-0,5%
5 Structurele exploitatieruimte	3,6%	-1,4%	1,8%	-0,5%	-4,3%	-5,7%
6 Belastingcapaciteit	90,3%	94,6%	95,4%	95,6%	96,4%	98,5%

Conclusie

Alle kengetallen laten een negatieve trend zien. Waar we in de begroting 2024 nog voldoen aan het gros van de geadviseerde normen constateren wij dat in 2027 de situatie op bepaalde onderdelen zorgelijk is. Het al eerder genoemde investeringsprogramma zorgt voor een forse financieringsbehoefte wat zichtbaar wordt in de ontwikkeling van de solvabiliteit en de netto schuldquote. In 2027 bedraagt de solvabiliteit 7% en is daarmee lager dan de geadviseerde ondergrens van 20%. Een toename van vreemd vermogen en de afname van de algemene reserve zijn hier de oorzaak van. De netto schuldquote nadert de kritisch grens van 130% waarop gemeenten wordt geadviseerd direct actie te ondernemen.

Netto schuldquote

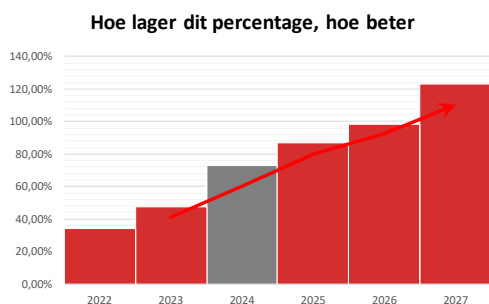
De netto schuldquote weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van de gemeente ten opzichte van de eigen middelen. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. Indien de netto schuldquote boven de 100% ligt spreekt men van een hoge gemeenteschuld. Hoger dan 130% betekent dat gemeenten wordt geadviseerd direct maatregelen te treffen om de schulden te verminderen. *Criterium voor mate van gezondheid: "De netto schuldquote is lager of gelijk aan 100%"*.

Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen

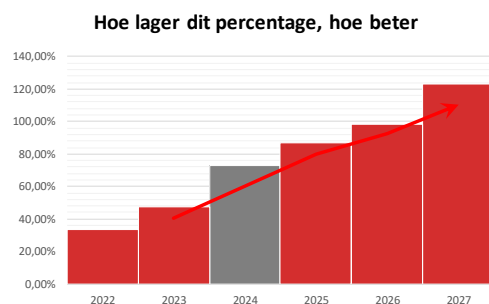
Om inzicht te verkrijgen in hoeverre sprake is van doorlenen wordt de netto schuldquote zowel in- als exclusief doorgeleende gelden weergegeven. Op die manier wordt duidelijk in beeld gebracht wat het aandeel van de verstrekte leningen is en wat dit betekent voor de schuldenlast. Het aandeel verstrekte leningen is stabiel en zeer gering. De uitkomsten hiervan zijn in lijn met de netto schuldquote zonder dat deze gecorrigeerd is voor verstrekte leningen.

Criterium voor mate van gezondheid: "De netto schuldquote gecorrigeerd is lager of gelijk aan 100%".

Netto Schuldquote



Netto Schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen



Solvabiliteitsratio

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin de gemeente in staat is aan haar financiële verplichtingen op lange termijn te voldoen. Bij een ratio kleiner dan 20% heeft een gemeente zijn bezit zeer zwaar belast met schuld. Het licht staat dan op rood. Normaal bevindt de ratio van een gemeente zich tussen de 20% en 70%.

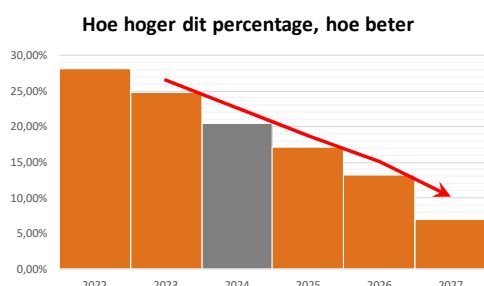
Criterium voor mate van gezondheid: "De solvabiliteitsratio is groter of gelijk aan 20%".

Grondexploitatie

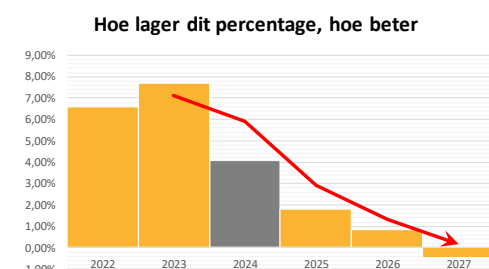
Dit kengetal geeft weer hoe de waarde van de grond zich verhoudt tot de totale baten. Grondexploitaties kunnen een forse impact hebben op de financiële positie van een gemeente. De boekwaarde van de voorraden grond is van belang, omdat deze waarde moet worden terugverdiend bij de verkoop. De accountant moet ieder jaar beoordelen of de gronden tegen een actuele waarde op de balans zijn opgenomen.

Criterium voor mate van gezondheid: "De grondexploitatie is minimaal 0%".

Solvabiliteit



Grondexploitatie



Structurele exploitatieruimte

Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting wordt onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele lasten. Een begroting waarvan de structurele baten hoger zijn dan de structurele lasten is meer flexibel dan een begroting waarbij structurele baten en lasten in evenwicht zijn. *Criterium voor mate van gezondheid: "De structurele exploitatieruimte is groter of gelijk aan 0%".*

Belastingcapaciteit

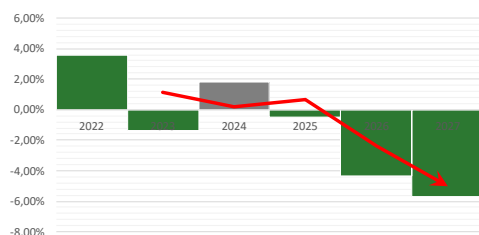
De belastingcapaciteit geeft inzicht hoe de lokale lastendruk in de gemeente zich verhoudt ten opzichte van het landelijk gemiddelde. De uitkomsten laten zien dat wij boven het landelijk gemiddelde uitkomen. De stijging van de lasten wordt grotendeels

veroorzaakt door een stijging van de rioolheffing. Het is onduidelijk of wij voor de komende jaren inderdaad boven het landelijk gemiddelde uitkomen. Aangezien de vergelijkende cijfers voor het landelijk gemiddelde op hetzelfde niveau zijn gebleven als de begroting 2021.

Criterium voor mate van gezondheid: "De woonlasten ten opzichte van het landelijke gemiddelde zijn lager dan 100%".

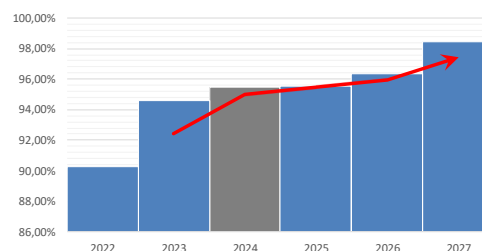
Structurele Exploitatieruimte

Hoe hoger dit percentage, hoe beter



Belastingcapaciteit

Hoe lager dit percentage, hoe beter



Onderhoud kapitaalgoederen

Algemeen

De gemeente beheert in de openbare ruimte kapitaalgoederen, waaronder wegen (verhardingen en gladheidsbestrijding), groen en bomen, bruggen, oevers, kaden, steigers, duikers, straat- en parkmeubilair. Maar ook verlichting, speelvoorzieningen, riolering, watergangen en bebordingen.

Het beleidsmatig en financieel kader voor het duurzaam in stand houden van deze kapitaalgoederen is grotendeels geborgd in de Brede Nota Kapitaalgoederen. Eind 2022 is hiertoe de Brede Nota Kapitaalgoederen 2023 tot en met 2027 door de raad vastgesteld. Onderdeel hiervan zijn ook de onderliggende beheerplannen voor verhardingen, kunstwerken, oevers, groen en vastgoed (gebouwen). In deze beheerplannen zijn de onderhoudsopgaven, benodigde budgetten en onderbouwing van onderhoudsvoorzieningen opgenomen. In deze beheerplannen zijn tevens de investeringen opgenomen die als krediet in deze begroting zijn verwerkt.

Bij de vaststelling van de Brede Nota Kapitaalgoederen 2023 tot en met 2027 zijn de volgende beleidskaders vastgesteld:

- Voortzetting van het huidige beleid zoals dit in 2016 en 2021 is vastgesteld (i.c. 'bewust beheer' voor de openbare ruimte en conditiescore 3 voor gebouwen/vastgoed).
- Bij amendement is daarbij besloten het onderhoudsniveau voor fietspaden naar boven bij te stellen naar een 'hoog-niveau' in plaats van het eerder gehanteerde basis-niveau'.
- Het instellen van een onderhoudsvoorziening voor het kapitaalgoed verhardingen, met ingang van 2023.
- De (financiële) voorschriften zoals die zijn opgenomen in het Besluit Begroting en Verantwoording (de BBV).
- De financiële verordening en het activeringsbeleid binnen de gemeente Heerenveen.

Periodiek wordt de actuele staat van het onderhoud inzichtelijk gemaakt (inspecties en schouw). De resultaten hiervan vertalen we in beheerplannen. De financiële uitkomsten van die beheerplannen worden verwerkt in de begroting, ter aansluiting op de planning en control cyclus, waarbij de resultaten weer worden verantwoord in de jaarrekening.

Op de wijze waarop het huidige beheer en onderhoud wordt ingevuld, geven we uitvoering aan de voortzetting van het huidige kwaliteits- en veiligheidsniveau met een extra plus op het onderhoudsniveau voor de fietspaden. Met deze beleidsaders voorkomen we achterstallig onderhoud.

Beheerplannen per kapitaalgoed

Beheerplannen per kapitaalgoed	Naam beheerplan	Vastgesteld in raad	Looptijd	Achterstallig onderhoud?
Verhardingen	Brede nota kapitaalgoederen 2023 - 2027	19-12-2022	2023 t/m 2027	Nee
Civieltechnische kunstwerken	Brede nota kap.goederen 2023 - 2027	19-12-2022	2023 t/m 2027	Nee
Oevers en kaden	Brede nota kap.goederen 2023 - 2027	19-12-2022	2023 t/m 2027	Nee
Gemeentelijke gebouwen	Brede nota kap.goederen 2023 - 2027	19-12-2022	2023 t/m 2027	Nee
Kunstobjecten	Brede nota kap.goederen 2023 - 2027	19-12-2022	2023 t/m 2027	Nee
Riolering	Watertakenplan 2021 - 2024	14-12-2020	2021 t/m 2024	Nee
Sportvelden en sportaccommodaties	Accommodatieplan Sport	9-11-2021	2022 t/m 2036	Nee
Openbaar groen	Brede nota kap.goederen 2023 - 2027	19-12-2022	2023 t/m 2027	Nee

De totale onderhoudskosten per kapitaalgoed bedraagt als volgt:

(Bedragen x € 1.000)

Overzicht onderhoudskosten per kapitaalgoed	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Verhardingen (wegen, fiets- en voetpaden etc.)	4.473	5.655	5.714	5.474
Civieltechnische kunstwerken (bruggen, viaducten en steigers)	2.169	1.635	2.415	1.152
Oevers en kaden (beschoeiing, damwand, oevers & kaden)	2.729	1.987	1.245	1.193
Gemeentelijke gebouwen en overig vastgoed	5.498	6.749	6.830	7.413
Kunstobjecten (beeldende kunst)	31	33	33	33
Riolering (beheer en instandhouding riolering)	4.994	6.388	6.584	6.681
Sportvelden en sportaccommodaties	2.808	2.239	2.222	2.322
Openbaar groen	3.121	3.215	3.279	3.315
Totaal onderhoudskosten kapitaalgoederen	25.823	27.899	28.322	27.584

Infrastructuur

Wegen (verhardingen)

De gemeente beheert in totaal ruim 4 miljoen vierkante meter aan fietspaden, voetpaden, parkeerterreinen, rijbanen en overige verhardingen (inritten). Wegen moeten veilig en functioneel zijn en er moet geen sprake zijn van kapitaalvernietiging. Hiertoe is het Beheerplan wegen 2023 t/m 2027 met investeringen en onderhoud vastgesteld.

De gemeente voert elke twee jaar een inspectie uit naar de kwaliteit van wegen (verhardingen). Op basis hiervan anticiperen we op de staat van onderhoud in relatie tot het beschikbare budget. Alles wordt vastgelegd in het gemeentelijke beheerssysteem Obsurv. Aan de hand van rekenregels stellen we een kwalitatieve planning op, die we omzetten naar een beheerplan en naar uitvoeringsplannen. De laatste inspectie was begin 2022. Op een aantal plekken wordt het basisniveau (ondergrens rapportcijfer 5,5) niet gehaald. Met name asfaltverharding op bedrijventerreinen en in woongebieden vraagt de komende jaren om (extra) inzet. Hierin is voorzien met de vaststelling in december 2022 van de Brede Nota Kapitaalgoederen 2023 t/m 2027. Daarbij is tevens besloten om een onderhoudsvoorziening verhardingen in te stellen met ingang van 2023.

De volgende werkzaamheden zijn in de planning 2024 opgenomen:

- Voorbereiden en uitvoering herinrichting Breedpad west (Heerenveen)
- Uitvoering renovatie Wjitteringswei (Aldeboarn)
- Uitvoering herinrichting parkeerterrein Muntflats (Heerenveen)
- Uitvoering herinrichting deel Coehoorn van Scheltingaweg / Van Oenemastraat (Heerenveen)
- Uitvoering herinrichting Kattebos, deel Oude veenscheiding tot Valeriaan (Heerenveen)
- Uitvoering herinrichting Pres. Kennedylaan/ Rembrandtlaan (Heerenveen)
- Voorbereiding en uitvoering renovatie Hiddingastraat en omgeving, in combinatie met rioolvervanging, start 2024, met doorloop naar 2026
- Voorbereiding en uitvoering renovatie Peperstraat in combinatie met riolering, start 2024 met doorloop naar 2025.

Naast genoemde renovatie- en herinrichtingsprojecten voeren we, op basis van het beheerplan, groot onderhoud aan verhardingen uit, zoals: het aanbrengen van asfalt deklagen op diverse wegen, aanbrengen van asfalt slijtlagen op diverse wegen, geheel herstraten van diverse wegen, fiets- voetpaden. Daarnaast worden er nog reparaties (klein onderhoud) uitgevoerd aan wegen, fiets- voetpaden.

De totale beheer- en onderhoudskosten (inclusief kapitaallasten) zijn als volgt:

(Bedragen x € 1.000)

Overzicht onderhoudskosten verhardingen	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Klein onderhoud	905	905	906	905
Groot onderhoud (voorziening)	2.319	2.692	2.297	1.755
Kapitaallasten	1.249	2.057	2.511	2.814
Totaal onderhoudskosten verhardingen	4.473	5.655	5.714	5.474

Civieltechnische kunstwerken

De gemeente beheert bruggen (vast en beweegbaar), tunnels en viaducten, steigers en duikers. In totaal gaat het om 563 civieltechnische kunstwerken. Het beheer is op basis van de landelijke erkende CROW systematiek, richtlijnen voor kunstwerkenbeheer en geldende NEN-normering (2767-4). Het doel is duurzame instandhouding, veiligheid en functionaliteit van de kunstwerken. Elke vijf jaar voeren we een volledige inspectie / conditiemeting uit. Alles wordt vastgelegd in het beheersysteem. In 2019 is dit voor het laatst gebeurd. Aan de hand van rekenregels maken we een kwalitatieve planning en begroting, die we verwerken in het beheerplan en de uitvoeringsplannen. We nemen hierin ook een onderbouwing op van de benodigde investeringen, waarvoor kredieten in deze begroting zijn opgenomen en de onderbouwing van de onderhoudsvoorziening. De gemeten kwaliteit, van uitstekend tot zeer slecht, laat zien dat de afgelopen jaren veel werk is gedaan. Het merendeel is uitstekend tot goed. In totaal scoren nog een aantal kunstwerken onvoldoende. Ondanks de slechte scores is de veiligheid voor gebruikers gegarandeerd of worden er maatregelen genomen waardoor er geen sprake is van gevaar.

De volgende werkzaamheden zijn in de planning 2024 opgenomen:

- Uitvoering realisatie 'bediening op afstand' Poolsbrug in Gersloot
- Voorbereiding en uitvoering renovatie Herenwalsterbrug
- Voorbereiding en uitvoering renovatie Smellebrêge (Akkrum)
- Voorbereiding en uitvoering vervangen diverse bruggen Heidemeer gebied

- Uitvoering onderzoek naar de constructieve veiligheid van civieltechnische kunstwerken (naar risico functie en gebruik)

Naast genoemde renovaties / vervangingen / onderzoek worden er acties uitgezet als: conserveren, reinigen en reparaties.

De totale beheer- en onderhoudskosten (inclusief kapitaallasten) zijn als volgt:

(Bedragen x € 1.000)

Overzicht onderhoudskosten civieltechnische kunstwerken	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Klein onderhoud	522	102	102	102
Groot onderhoud (voorziening)	1.308	1.134	1.904	630
Kapitaallasten	339	399	408	421
Totaal onderhoudskosten civieltechnische kunstwerken	2.169	1.635	2.415	1.152

Oevers en kaden

De gemeente beheert oevers en kaden, beschoeiingen, damwanden, kaden maar ook natuurlijke oevers. In totaal gaat het om ruim 55 kilometer. In de periode 2016-2020 is alles geïnspecteerd. Dit gebeurt elke vijf jaar en als het nodig is tussentijds. De gegevens verwerken we in het beheersysteem. Het beheer en onderhoud wordt uitgevoerd om hiermee kapitaalvernietiging te voorkomen en de functionaliteit te behouden. Op basis van de conditiemetingen (conform de NEN 2767-4) wordt een onderhoudsplanning gemaakt die verwerkt wordt in het beheerplan en in uitvoeringsplannen. Dit gebeurt aan de hand van vastgelegde cyclische normeringen. In het beheerplan is opgenomen welke investeringen benodigd zijn en die zijn als kredieten opgenomen in deze begroting. Ook is er een onderbouwing van de onderhoudsvoorziening opgenomen. Net als bij kunstwerken wordt de kwaliteit van het areaal beoordeeld als 'uitstekende conditie tot zeer slechte conditie'. Het grootste deel van de oevers scoort een uitstekende conditie, het gaat dan om bijna 38 kilometer. Ruim 10 kilometer scoort slecht tot zeer slecht. De uit deze score voortkomende opgaven zijn opgenomen in de Brede Nota Kapitaalgoederen 2023 t/m 2027, het beheerplan en vertaald naar uitvoeringsplannen. Daar waar sprake is van (zeer) slechte scores zijn, indien de situatie hier om vraagt, maatregelen genomen zodat de veiligheid gegarandeerd is.

De volgende werkzaamheden zijn in de planning 2024 opgenomen:

- Voorbereiding en uitvoering vervanging damwand Folkert Kuiperstrjitte (Akkrum)
- Voorbereiding en uitvoering vervanging damwand It Weidlân (Akkrum)
- Voorbereiding en uitvoering vervanging damwand It Finlân (Akkrum)
- Voorbereiding en uitvoering vervanging damwand Leeuwarderstraatweg (Heerenveen)
- Voorbereiding en uitvoering vervanging damwand Badweg (Heerenveen)

Volgend uit het beheerplan oevers en kaden wordt naast bovenstaande vervangingen divers onderhoud aan damwanden uitgevoerd. Waar mogelijk worden natuurvriendelijke oevers aangelegd in plaats van herstel of vervanging van de aanwezige oeverbescherming.

De totale beheer- en onderhoudskosten (inclusief kapitaallasten) zijn als volgt:

(Bedragen x € 1.000)

Overzicht onderhoudskosten oevers en kaden	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Klein onderhoud	2.135	1.384	728	543
Groot onderhoud (voorziening)	227	123	-	105
Kapitaallasten	367	480	517	545
Totaal onderhoudskosten oevers en kaden	2.729	1.987	1.245	1.193

Openbare verlichting

In de begroting zijn voor het versneld verleden van de openbare verlichting financiële middelen beschikbaar. Hiervoor worden de onderstaande werkzaamheden uitgevoerd, waarmee in 2024 inmiddels ruim 50% van de openbare verlichting verled is. Eind 2029 is alle verlichting verled en daarmee verduurzaamd.

- Buitengebied Oudehorne, Nieuwehorne en Katlijk, verleden 15 lichtmasten
- Buitengebied Jubbega, verleden 72 lichtmasten
- Aenwirderweg, Hegedyk, Deelenweg, Hooivaartsweg, Tijnjeweg en Verseweg (Gersloot), verleden 39 lichtmasten
- Bornego, P.G. Otterweg, Aenwirderweg en Jonkersweg (Luinjeberd), verleden 31 lichtmasten
- Heechein, Bourren, Bokkumerwâl, De Iperen Poarte, De Syl en Kleasterwei, verleden 50 lichtmasten
- Bordego, Súdkan oost bij brug, Wjitterinswei Sudkant West, verleden 52 lichtmasten
- Schoterlandsweg binnen bebouwde kom Nieuwehorne, verleden 43 lichtmasten
- Deelspaad, Dorpsstraat, Hellingpad, Konvintspaad, Rijsstraatweg, Spitsendyk, Stobbega'ster Pad, Tovepaed, Kapellewei, Leeuwardenstraatweg en Lier (Haskerdijken Nieuwbrug), verleden 60 lichtmasten
- Kern Jubbega, verleden 275 lichtmasten
- Kern Heerenveen, verleden 250 lichtmasten

Riolering

Gemeentelijke watertaken

Voor een gezonde, veilige leefomgeving en het duurzaam en toekomstbestendig en klimaatbestendig maken van Heerenveen zijn goede rioleringen, robuuste wateren en passende inrichting van de openbare ruimte nodig. Zo zorgen we voor de bescherming van de volksgezondheid en het milieu (waterkwaliteit). Ze spelen ook een belangrijke rol bij het tegengaan van wateroverlast en bij het voorkomen en beperken van droogte problematiek. De taken zijn vastgelegd in het Watertakenplan 2021 - 2024.

We beheren circa 19.000 kolken, 450 kilometer vrijvervalriolen, 950 rioolgemalen en grote ondergrondse bergingskelders voor rioolwater. Samen hebben ze een vervangingswaarde van ruim € 330 miljoen. Om alle watertaken uit te voeren, hebben we in de planperiode gemiddeld € 7 miljoen per jaar aan rioolheffingsinkomsten nodig.

Het beheer en onderhoud is gericht op het functioneel en veilig houden en het voorkomen van kapitaalvernietiging. Voor een goed beeld voeren we jaarlijks inspecties uit voor een deel van het areaal. Die inspecties worden verwerkt in het rioolbeheersysteem. Op basis hiervan worden herstel- en onderhoudsmaatregelen en vervangingsopgaven bepaald, ingepland en uitgevoerd.

Bij het Watertakenplan 2021 - 2024 is een kostendekkingsplan opgesteld met onderbouwing van de kosten voor het beheer en onderhoud. Dit kostendekkingsplan geeft een doorkijk voor de lange termijn (2040), met een lange termijn ontwikkeling van het riooltarief. Hiermee borgen we het beheer, onderhoud en de vervanging op een duurzame manier. Het kostendekkingsplan houdt voor de eerste vier jaar ook rekening met maatregelen in het kader van klimaatadaptatie gericht op voorkomen cq. beperken wateroverlast en droogte problemen.

De volgende werkzaamheden zijn in de planning 2024 opgenomen:

- In 2024 wordt het Watertakenplan 2021-2024 vervangen door een nieuw Watertakenplan met een planperiode van 2025-2028. We blijven de komende jaren inzetten op risicogestuurd beheer, het vergroenen van Heerenveen, het creëren van meer ruimte voor water, het repareren en vervangen van slechte riolen en een goede samenwerking met bewoners en bedrijven.

De volgende grootschalige rioleringsmaatregelen staan voor 2024 gepland:

- Voorbereiding en uitvoering herinrichting Hiddingastraat / Tuymelaarstraat e.o. Vervanging en verbetering van de riolering
- Voorbereiding en uitvoering (gedeeltelijke) aanleg, vervanging en renovatie riolering in het centrum, in combinatie met het project Centrum Heerenveen
- Voorbereiding en uitvoering rioolverbetering Peperstraat in combinatie met renovatie verharding

De totale beheer- en onderhoudskosten (inclusief kapitaallasten) zijn als volgt:

(Bedragen x € 1.000)

Overzicht onderhoudskosten riolering	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Klein en groot onderhoud	2.212	2.301	2.344	2.334
Vervangingsinvesteringen (voorziening)	1.613	2.850	2.950	2.995
Kapitaallasten	1.169	1.237	1.290	1.352
Totaal onderhoudskosten watertakenplan	4.994	6.388	6.584	6.681

Water

Waterbeheer bestaat uit beheer van water in stedelijk en landelijk gebied en vaarwegen.

Vaarwegen

De provincie Fryslân heeft de vaarwegen in Friesland aan zich zelf en aan het Wetterskip Fryslân toebedeeld. De gemeente Heerenveen heeft geen vaarwegen in beheer en onderhoud. De wateren die aansluiten op/bij vaarwegen worden wel onderhouden. Hiertoe is een baggerplan opgesteld dat eind 2023 wordt voorgelegd aan college en raad (zie volgende paragraaf).

Stedelijk water

Het stedelijk water is in 2016 door de gemeente overgedragen aan het Wetterskip Fryslân. Het Wetterskip Fryslân is verantwoordelijk voor het beheer en onderhoud, maar de gemeente voert het feitelijk onderhoud nog wel steeds uit, op basis van een door het Wetterskip Fryslân te verstrekken vergoeding. Het onderhoud betreft het tijdig uitmaaien van de watergangen, waardoor die functioneel blijven. Het beheer en onderhoud (welke maatregelen nemen we en wanneer voeren we die uit) is in afstemming met het Wetterskip Fryslân bepaald en opgenomen in het gemeentelijk beheersysteem. In totaal onderhouden wij voor het Wetterskip Fryslân circa 95 kilometer en 60 hectare water in het stedelijk gebied.

Het baggeronderhoud maak ook onderdeel uit van de overdracht uit 2016. Met het Wetterskip Fryslân hebben we afgesproken dat alle (achterstallige) bagger op basis van 50/50 kostenverdeling wordt weggewerkt, uiterlijk voor eind 2025. Nadat het achterstallige baggeronderhoud is uitgevoerd, wordt ook het baggeronderhoud van het stedelijk water overgedragen aan het Wetterskip Fryslân.

Baggerplan 2023 - 2030

Momenteel (2023) vertalen we de baggeropgaven in een baggerplan 2023 - 2030. Wij doen dit samen met het Wetterskip Fryslân. In deze begroting zijn de kosten/dekking voor het baggerplan opgenomen. Het baggerplan voorziet in de opgaven zoals die op basis van 50/50 kostenverdeling zijn voorzien voor het stedelijk water (contractuele afspraak met het Wetterskip Fryslân in het kader van de overdracht stedelijk waterbeheer) en voor de overige wateren (waaronder ligplaatsen) binnen het stedelijk gebied waarvoor, de gemeente beheerder is.

Water landelijk gebied

In het landelijk gebied voeren wij zelf deels het onderhoud van de watergangen uit. Dit gebeurt veelal op basis van de schouwplicht die ons door het Wetterskip Fryslân is opgelegd. Daarnaast voeren agrariërs onderhoud voor ons uit. Hiervoor krijgen ze van ons een vergoeding. In totaal onderhouden wij in het landelijk gebied ruim 250 kilometer watergangen.

De volgende werkzaamheden zijn in de planning 2024 opgenomen:

- Op basis van de contractuele afspraak met het Wetterskip Fryslân over de overdracht stedelijk waterbeheer wordt het achterstallig baggeronderhoud weggewerkt in 2024 en 2025. Dit werk moet eind 2025 gereed zijn. In 2024 worden onder andere in Nes, Akkrum, Aldeboarn, Tjalleberd, Jubbega, Mildam, de Knipe, Haskerdijken en Heerenveen gebaggerd. Het Wetterskip Fryslân en de gemeente betalen elk 50% van de kosten, die in deze begroting zijn verwerkt.

Groen

Het beheer en onderhoud van het groen doen we op basis van het huidig vastgesteld beleid 'bewust beheer', zoals dit eind 2022 bij de vaststelling van de Brede Nota Kapitaalgoederen 2023 t/m 2027 is bepaald. Dit beleidskader is ook uitgangspunt voor deze begroting.

We maken onderscheid in bomen, bos, bosplantsoen, gras, hagen, heesters, houtwallen, plantenbakken en vaste plantvakken op basis van de volgende gebiedsindeling: Bedrijventerrein, Buitengebied, Centra, Groengebied, Hoofdwegen en Woongebied. Het kwaliteitsniveau van eerdere jaren continueren we. Over het algemeen geldt een onderhoudsniveau 'basis', maar in sommige gebieden is bewust gekozen voor een aldaar acceptabel geacht onderhoudsniveau 'laag' of juist voor een hoog niveau. Vandaar de naamgeving 'bewust beheer'. Het onderhoud aan het groen wordt betaald uit de onderhoudsbudgetten.

Voor 2023 en verder zijn daarnaast middelen opgenomen om te komen tot vervanging van slechte bomen. De investeringsmiddelen die hiervoor zijn opgenomen in de Brede Nota Kapitaalgoederen 2023 t/m 2027 kunnen we inzetten om goede, duurzame groeiplaatsen te creëren (groeiplaatsverbetering) voor de bomen. Nieuw te planten bomen (ter vervanging huidige slechte exemplaren) kunnen hierdoor uitgroeien tot volwassen/volwaardige grote bomen.

Zoals wettelijk verplicht zorgen wij voor het beheer en onderhoud, waaronder onze zorgplicht voor bomen en naleving van de Wet Natuurbescherming. Wij willen vooral optreden als goede rentmeester, waarbij we kapitaalvernietiging tegengaan. Bij het beheer en onderhoud houden wij waar mogelijk rekening met biodiversiteit, klimaatontwikkeling (hittestress en wateroverlast), plaagdierbestrijding en invasieve soorten.

De kwaliteit van de openbare ruimte beoordelen wij op basis van rapportcijfers en drie keer per jaar houden we een schouw om de kwaliteit te meten. Al ons areaal is vastgelegd in ons (groen)beheersysteem. We beheren ongeveer 6 miljoen vierkante meter groen, en ruim 41.000 bomen. Voor het groenbeheer werken we met maatregelenpakketten (arbeid, materiaal) en maken een begroting van de benodigde kosten van onderhoud. Dat doen we aan de hand van het ambitieniveau bewust beheer. In de maanden juni, september en november wordt er een schouw uit. Zowel de technische staat van de groenonderdelen als de verzorging passen bij het huidige ambitieniveau en daarmee vastgestelde beleidskader.

De volgende werkzaamheden zijn in de planning opgenomen:

- In 2023 starten we met het opstellen van een programma groenstructuur. Dit wordt in 2024 ter informatie aan de raad voorgelegd. Het opstellen van een groenstructuurprogramma volgt mede uit de Omgevingsvisie. Het programma groenstructuur betreft een visie op hoofdlijnen en leidraad voor de toekomst, een raamwerk voor (beleids-) keuzes en groenbeheer.
- Aan de hand van een in 2023 op te stellen bomenbeheerplan voor de komende 10 jaar, starten we 2024 met structurele vervanging en verbetering van boomstructuren. De middelen voor vervanging en verbetering zijn door de raad als structureel beheerbudgetten en vervangingsinvestering via de (brede) Nota Kapitaalgoederen beschikbaar gesteld. Via het bomenbeheerplan wordt de inzet van deze middelen verantwoord.
- In 2024 wordt een bomenbeleidsplan opgesteld en ter vaststelling aan de raad voorgelegd. Op dit moment is er geen specifiek beleid op bomen, buiten het kapbeleid. Er spelen echter vele actuele onderwerpen met betrekking op bomen waardoor het gewenst is gemeentelijke keuzes/richtlijnen vast te leggen en zo

duidelijkheid naar inwoners te geven. Het programma groenstructuur vormt het kader voor het bomenbeleid. Een onderwerp dat in het Bomenbeleidsplan opgenomen wordt is Bomen en zonnepanelen.

- Het kapbeleid wordt in 2024 geactualiseerd en ter vaststelling aan de raad voorgelegd. Actualisatie van dit beleid is nodig om het beleid aan te laten sluiten op de huidige praktijk en inzichten ten aanzien van bomen.
- In 2024 wordt bestrijding van invasieve exoten voortgezet volgens het vastgestelde Plan van Aanpak Bestrijding invasieve exoten gemeente Heerenveen 2023-2027. Een van de grotere projecten in 2024 :
- Kap en vervanging van een invasieve boomsoort in het Zwanenwoud in Skoatterwald. Hier worden ruim 35 bomen op de taluds tegen de woningen vervangen.
- Er worden grotere en kleinere renovaties van groen uitgevoerd om de gewenste beeldkwaliteit te behouden. Klimaatadaptatie en vergroting van biodiversiteit is een aandachtspunt bij alle projecten. Projecten waarbij vergroting biodiversiteit het uitgangspunt is, zijn onder biodiversiteit genoemd. Concrete renovatieprojecten voor 2024 zijn:
 - Lanenplan Oranjewoud
 - Vervanging boomstructuren, volgend uit het bomenbeheerplan
 - Renovatie groenstructuur Van Schouwenlaan

Spelen en speelvoorzieningen

- De huidige speelplaats aan de Klepelslag te Katlijk komt te vervallen, op deze plaats wordt een biodivers veldje gemaakt. De speeltoestellen aan de Klepelslag zijn aan vervanging toe en de wens uit de buurt was om deze te verplaatsen naar het veld aan de Kerkelaan. In 2023 is het communicatietraject naar de buurt opgezet en in 2024 wordt het nieuwe veld aangelegd.
- De speelplaatsen aan de Kievietstraat, Tureluurstraat en Ereprijs te Heerenveen worden aangepast op basis van de Buurtkansenkaart uit 2020.
- Diverse speeltoestellen worden vervangen en/of gerepareerd aan de hand van de keuringsrapporten die aan het einde van elke jaar opgesteld worden.
- We stellen nieuw beleid op voor spelen en verbreden dit naar Bewegen, Ontmoeten, Sporten en Spelen (BOSS).

De totale beheer- en onderhoudskosten (inclusief kapitaallasten) zijn als volgt:

(Bedragen x € 1.000)

Overzicht onderhoudskosten openbaar groen	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Klein en groot onderhoud	2.768	2.764	2.766	2.765
Kapitaallasten	353	451	513	550
Totaal onderhoudskosten openbaar groen	3.121	3.215	3.279	3.315

Gebouwen

De gemeente Heerenveen heeft 76 gebouwen en 68 beeldende kunstobjecten in eigendom en beheer. Voor het planmatig en efficiënt uitvoeren van onderhoud is het belangrijk te weten welk bouwkundig- en installatietechnisch onderhoud nodig is. In 2021 is daarom de staat van onderhoud van de gemeentelijke gebouwen en de daaraan verbonden installaties in kaart gebracht. Deze inspecties zijn deels uitgevoerd op basis van de landelijk gehanteerde NEN 2767 norm en voor een deel geïnspecteerd door de

eigen organisatie. De uitkomst was dat alle gebouwen in een redelijke staat van onderhoud verkeren.

De inspecties en de gebouw-specifieke data (kwantiteit: bouwjaar, adres, m2, etc.) zijn in het gebouwenbeheersysteem opgenomen. Met behulp van dit systeem is een meerjarige planning opgesteld voor alle gebouwen, gericht op de instandhouding van de gebouwen (inclusief installaties). Waar onderhoud of vervanging nodig is, is de opgave vertaald in de Brede Nota Kapitaalgoederen 2023 t/m 2027 en het Beheerplan gebouwen (bijlage Brede Nota). Aan deze opgaven/maatregelen zijn via dit beheersysteem eenheidsprijzen gekoppeld die leiden tot een financiële opgave voor onderhoud- en vervanging voor de komende jaren. De uitkomsten hiervan zijn vertaald in deze begroting.

De volgende werkzaamheden zijn in de planning opgenomen

- Er wordt in navolging van de overname van het beheer van de Heerenveense School (achterstallig) onderhoud uitgevoerd aan de binnenzijde, onder andere gericht het uitvoering van verplichte keuringen en maatregelen in het kader van legionella en brandveiligheid.
- Begin 2024 beginnen we met de voorbereiding en uitvoering van een onderhandse aanbesteding om al het geplande (buiten) schilderwerk aan onze gebouwen uit te laten voeren.
- Halverwege 2024 laten we ons adviseren over hoe en in welke vorm de luchtbehandelings- en de c.v.-installatie binnen het onderhoudsbudget kunnen vervangen van het Posthuis. Vervolgens starten we de aanbesteding op, zodat de installaties in 2025 kunnen worden vervangen.
- Halverwege 2024 actualiseren we het advies rondom de vervanging van de luchtbehandeling en de c.v.-installatie van Werkstate. Vervolgens starten we de aanbesteding op, zodat de installaties in 2025 kunnen worden vervangen.
- Halverwege 2024 laten we ons adviseren over hoe en in welke vorm we de luchtbehandelings- en de c.v.-installatie binnen het onderhoudsbudget kunnen vervangen van MFA de Barte. Vervolgens starten we de aanbesteding op zodat (een deel van) de installaties in 2025 kunnen worden vervangen.
- Voorbereiden van de besluitvorming omtrent het afstoten van de woning aan de Binnenweg 5 Heerenveen.

De totale beheer- en onderhoudskosten (inclusief kapitaallasten) zijn als volgt:

(Bedragen x € 1.000)

Overzicht onderhoudskosten gemeentelijke gebouwen	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Klein onderhoud	546	544	418	550
Groot onderhoud (voorziening)	807	458	50	238
Kapitaallasten	4.146	5.747	6.362	6.625
Totaal onderhoudskosten gemeentelijke gebouwen	5.498	6.749	6.830	7.413

(Bedragen x € 1.000)

Overzicht onderhoudskosten kunstobjecten	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Klein en groot onderhoud	30	30	30	30
Kapitaallasten	1	3	3	3
Totaal onderhoudskosten kunstobjecten	31	33	33	33

Huisvesting onderwijs

De gemeente is verantwoordelijk voor voldoende huisvestingscapaciteit en een adequate huisvestingssituatie van het onderwijs in de gemeente. Dit geldt voor het basis-, speciaal- en voortgezet onderwijs. Het middelbaar beroepsonderwijs kent geen gemeentelijke zorgplicht voor de onderwijshuisvesting.

Duurzaam integraal huisvestingsplan primair onderwijs (DIHP)

In maart 2021 is samen met de schoolbesturen van het PO het proces gestart om het integrale huisvestingsplan uit 2016 te herijken. Vanwege inhoudelijke opgaven en ambities op het gebied van duurzaamheid, financiën en de onderlinge samenwerking is ervoor gekozen om een beleidsrijk document te maken: het Duurzame Integrale Huisvestingsplan Primair Onderwijs. Op 12 mei 2022 heeft u dit document vastgesteld. Dit plan geeft van 2023-2038 inzicht in het huisvestingsperspectief voor de basisscholen in de gemeente.

De Buitenkans

Het gemeentelijke schoolgebouw waarin de Buitenkans is gehuisvest, is ruim 40 jaar oud. In het DIHP koos u ervoor om het gebouw te renoveren en waar nodig uit te breiden. De voorbereidingen voor dit project zijn in 2023 aangevangen, waarbij we speciale aandacht besteden aan de verkeersproblemen die de buurtbewoners ervaren. De daadwerkelijke renovatie en mogelijk bijkomende uitbreiding staan gepland vanaf de zomer van 2024 tot de zomer van 2025.

De Greiden

Er is een haalbaarheidsonderzoek geweest naar de toekomstige huisvesting van vier basisscholen in De Greiden. Hierin zijn meerdere scenario's in beeld gebracht. In het DIHP koos u voor renovatie van de Ekke de Haanschool en het Kompas en nieuwbouw voor het Vogelnest en de Roerganger in één gebouw. De programma's van eisen voor deze drie kindcentra zijn succesvol afgerond. De renovaties van Kindcentrum (KC) Ekke de Haan en KC het Kompas staan gepland voor de zomer van 2024. De nieuwbouw van Kindcentrum het Vogelnest en de Roerganger vindt naar verwachting plaats vanaf de zomer van 2024 tot de zomer van 2025.

KC Albertine Agnesschool

Voor de KC Albertine Agnesschool is in het DIHP besloten tot volledige nieuwbouw op dezelfde locatie. Het jaar 2023 stond in het teken van voorbereidende werkzaamheden. De daadwerkelijke bouw van de nieuwe faciliteiten staat gepland voor de zomer van 2024 tot de zomer van 2025.

KC de Finne en de Boarne (inclusief gymzaal)

Vanaf de zomer van 2023 is een onderzoek gestart om geschikte locaties te bepalen voor de Finne en de Boarne en een bijbehorende gymzaal. De concrete realisatie van deze projecten wordt verwacht tegen het eind van 2025.

Huisvesting voortgezet onderwijs

Voor het voortgezet onderwijs bestond nog geen integraal huisvestingsplan. In 2018 hebben we samen met de schoolbesturen de eerste stappen gezet om tot een toekomstperspectief te komen voor het voortgezet onderwijs (VO) in Heerenveen. Uw raad besloot eind 2018 om middels een verdiepings- en verbredingsonderzoek te

achterhalen of er één scenario haalbaar is. Dit is samen met de schoolbesturen uitgevoerd vanaf 2019. Hierbij kwam in 2020 ook het vraagstuk wat betreft het ruimtegebruik van It Oerset en de Duisterhoutschool (speciaal onderwijs) in het Facet. Op 12 mei 2022 stelde uw raad het Integrale Huisvestingsplan VO vast. Dit plan geeft tot en met 2031 inzicht in het huisvestingsperspectief voor het voortgezet onderwijs in de gemeente

In de herfstvakantie 2022 (na renovatie van de Kingweg 10) is de Compagnie/PrO Sevenwolden (praktijkonderwijs) van de Buitenbaan 3 naar de Beroepencampus (Kingweg 10) verhuist. Hierdoor is er in de Buitenbaan 3 ruimte gemaakt voor de (v)so Duisterhoutschool. De Buitenbaan 3 is met beperkte bouwkundige ingrepen voor een periode van circa tien jaar geschikt gemaakt voor het speciaal onderwijs. Met het vertrek van (v)so Duisterhoutschool kwam het volledige gebouw van Het Facet beschikbaar. Hierdoor konden de leerlingen van Sbo It Oerset, die tijdelijk gehuisvest waren in het schoolgebouw in De Knipe, weer terug naar Het Facet.

Renovatie Ds. Kingweg 1

In de zomer van 2023 is begonnen met de renovatie van het pand gelegen aan Ds. Kingweg 1. We verwachten dat deze renovatie voltooid is vóór de zomer van 2024. Deze vernieuwing stelt het gebouw in staat om te voldoen aan actuele duurzaamheidsnormen en educatieve eisen, en verlengt de levensduur ervan met nog eens 30 jaar.

Renovatie Beugel 68

De voorbereidingen voor de renovatie van Beugel 68 gingen van start in de zomer van 2023. De eigenlijke renovatiewerkzaamheden staan gepland tussen de zomer van 2024 en de zomer van 2025.

Uitbreiding Fedde Schurer

Begin 2024 wordt een locatieonderzoek uitgevoerd voor de uitbreiding van de Fedde Schurer school. Deze uitbreiding omvat extra klaslokalen en de bouw van een nieuwe gymzaal.

Sportvelden en bijbehorende gebouwen

Sportvelden

De gemeente onderhoudt de gemeentelijke sportvelden. Bij sommige sportvelden zijn de dagelijkse onderhoudswerkzaamheden overgedragen aan de verenigingen, die hiervoor jaarlijks een vergoeding ontvangen.

Voor de sportvelden is de herijking meerjarenonderhoudsplanning Actualisatie nulmeting sportvelden Heerenveen van 9 november 2021 het uitgangspunt. De financiële dekking van de benodigde onderhoudsmaatregelen is geregeld in het product Sportaccommodaties in de begroting en in de Voorziening Sportvelden. In dit budget zijn ook de periodieke renovatiekosten van de natuur- en kunstgrasvelden en van de kunststofatletiekbaan opgenomen.

De totale beheer- en onderhoudskosten (inclusief kapitaallasten) zijn als volgt:

(Bedragen x € 1.000)

Overzicht onderhoudskosten sportvelden en sportaccom.	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Klein onderhoud	607	607	607	607
Groot onderhoud (voorziening)	1.203	626	579	642
Kapitaallasten	998	1.005	1.036	1.073
Totaal onderhoudskosten sportvelden en sportaccomm.	2.808	2.239	2.222	2.322

Uitbreiding en/of vernieuwing

Voor specifieke uitbreiding en/of vernieuwing van de sportvoorzieningen (anders dan renoveren) reserveren we niet. Dit betekent dat hiervoor van geval tot geval een investeringskrediet nodig is, waarvan we de lasten in de begroting verwerken. Bij de vaststelling van eerder genoemde Actualisatie Accommodatieplan Sport besloot u dat, bij verzoeken voor dergelijke investeringen in sportaccommodaties, een vereniging in principe 1/3e van de werkelijke kosten (mee)betaalt.

Sportpark Skoatterwâld

Op 20 april 2023 stemde u in met het vervolgonderzoek uitbreiding Sportpark Skoatterwâld. Tevens sprak u de intentie uit om circa € 7,5 miljoen aan kosten en investeringen namens de gemeente te dragen. In samenwerking met sc Heerenveen en vv Heerenveen worden de plannen verder geconcretiseerd en uitgewerkt. Zodra de plannen beslisrijp zijn, leggen we ze voor aan uw raad voor definitieve besluitvorming. Bij een positief besluit verwerken we het financiële effect in het eerstvolgende P&C-document.

Informatiemanagement en ICT

Hardware en infrastructuur (apparatuur en netwerken) met bijbehorende onderhoudscontracten vallen onder kapitaalgoederen. Deze zijn geborgd in een investeringsplan. De kapitaallasten hiervan zijn opgenomen in de begroting.

Software (programmatuur voor systemen, besturing, primaire, bedrijfsvoering-, mid- en frontoffice processen) valt niet onder kapitaalgoederen. Vervanging van software is namelijk afhankelijk van het functioneren, het aanbod van leveranciers, de wijzigingen in wet- en regelgeving en andere invloeden. Onderhoud van software en vervanging van software die voorzienbaar is, is opgenomen in de begroting. Het investeringsplan is begin 2023 geactualiseerd.

Financiering

In de financieringsparagraaf leggen we onze verwachtingen en ons beleid vast voor de financieringsrisico's. Deze paragraaf laat zien wat onze rentelasten en het renteresultaat zijn, op welke manier we rente aan investeringen, grondexploitaties en taakvelden toerekenen en wat de financieringsbehoefte is.

Net als in de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing beschrijven we ook in de paragraaf Financiering welke financiële risico's we als gemeente lopen. De risico's in deze paragraaf zijn goed kwantificeerbaar. Het gaat bijvoorbeeld om krediet-, rente- en liquiditeitsrisico's.

Wettelijke kaders

Voor de uitvoering van de treasuryfunctie heeft de gemeente te maken met verschillende wettelijke kaders. De belangrijkste zijn: de Wet HOF, Wet Fido, Ruddo.

Wet HOF

In de wet HOF (houdbare overheidsfinanciën) is vastgelegd dat het Rijk en de decentrale overheden (gemeenten, provincies en waterschappen) een gelijkwaardige inspanning leveren om een eventueel begrotingstekort (EMU-tekort) weg te werken. Gemeenten worden hierdoor bijvoorbeeld beperkt in het aantrekken van geldleningen.

Wet Fido

De uitvoering van de gemeentelijke financieringsfunctie vindt plaats binnen de wettelijke kaders van de Wet Fido (financiering decentrale overheden). In deze wet staan transparantie en risicobeheersing centraal. De transparantie komt onder andere tot uitdrukking in een financieringsparagraaf in de begroting en jaarrekening. Eind 2013 is de Wet Fido gewijzigd door de invoering van het verplicht schatkistbankieren voor decentrale overheden. Reden voor de invoering van het verplicht schatkistbankieren is het beheersen van de overheidsschuld en het reduceren van het financiële risico voor decentrale overheden.

Ruddo

In de Regeling uitzettingen en derivaten decentrale overheden (Ruddo) staan de regels waar uitzettingen aan moeten voldoen. Dit voor zover die niet in de schatkist worden aangehouden. De Ruddo beperkt zich tot regelgeving over het uitzetten van gelden in de vorm van een belegging in waardepapieren en het aangaan van transacties in financiële derivaten.

Treasurystatuut

In het treasurystatuut gemeente Heerenveen zijn binnen de mogelijkheden van de Wet Fido en de Ruddo de kaders vastgelegd voor de uitvoering van de treasuryfunctie. Het huidige statuut is eind 2021 geactualiseerd en is in het voorjaar van 2022 vastgesteld.

Rentevisie en risicobeheer

Rentevisie

De rente op de geld- en kapitaalmarkt wordt voornamelijk bepaald door het beleid van de Europese Centrale Bank (ECB). De inflatie blijft zowel in 2023 als in 2024 duidelijk boven de doelstelling van de ECB. De verwachting is dat de centrale bank het monetaire beleid daarom nog iets verder zal gaan verkrappen de komende periode.

In verband met deze ontwikkelingen zijn ook de verwachtingen voor de rentetarieven ten opzichte van de begroting 2023 in alle looptijden naar boven bijgesteld. Hieronder zijn de rentepercentages gepresenteerd waarmee we hebben gerekend voor de financiering in deze begroting.

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Rente kasgeldleningen (< 1 jaar)	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Rente langelopende leningen (10 jaar)	3,40%	3,40%	3,40%	3,40%
Rente langelopende leningen (30 jaar)	2,90%	2,90%	2,90%	2,90%

Risicobeheer

Voor de beheersing van de renterisico's gelden twee concrete richtlijnen, namelijk de kasgeldlimiet en de renterisiconorm. Een ander risico dat de gemeente loopt, is het kredietrisico op verstrekte kapitaalverstrekkingen en uitzettingen. Hieronder worden de verschillende risico's behandeld.

Kasgeldlimiet

De gemiddelde netto vlottende schuld per kalenderkwartaal wordt getoetst aan de kasgeldlimiet. Bij een begrotingsomvang van € 216,8 miljoen in 2024 bedraagt de toegestane kasgeldlimiet € 18,5 miljoen (8,5%). Dit is het maximale bedrag dat met kort geld mag worden gefinancierd. Aan de hand van de liquiditeitsprognose wordt dit gemonitord. Hieronder is de kasgeldlimiet voor de begroting 2024 - 2027 weergegeven.

(Bedragen x € 1.000)

Kasgeldlimiet themabegroting 2024 - 2027	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Kasgeldlimiet gemeente Heerenveen	18.500	18.300	17.900	18.300

Renterisiconorm

De hoogte van de jaarlijks verplichte aflossingen en renteherzieningen van opgenomen leningen wordt getoetst aan de renterisiconorm. In de Wet Fido is het renterisico bepaald op 20% van het begrotingsvolume. In onderstaande tabel wordt de renterisiconorm voor de komende jaren weergegeven. Hieruit blijkt dat de norm niet wordt overschreden.

(Bedragen x € 1.000)

Renterisiconorm themabegroting 2024 - 2027	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
a. Renteherzieningen	-	-	-	-
b. Aflossingen	5.104	6.371	7.403	8.205
c. Renterisico (a + b)	5.104	6.371	7.403	8.205
d. Begrotingstotaal	216.806	212.905	208.733	212.872
e. Percentage regeling	20%	20%	20%	20%
f. Renterisiconorm (d * e)	43.400	42.600	41.700	42.600
g. Ruimte onder renterisiconorm (f > c)	38.296	36.229	34.297	34.395
h. Overschrijding renterisiconorm (c > f)	-	-	-	-
Overschrijding risiconorm?	Nee	Nee	Nee	Nee

Kredietrisico's

Het kredietrisico richt zich op de kredietwaardigheid (en dus het risicoprofiel) van de tegenpartijen bij financiële transacties. Kredietrisico's loopt de gemeente bij kapitaalverstrekkingen en uitzettingen (verstrekte leningen en beleggingen). De kapitaalverstrekkingen aan deelnemingen bestaan uit verschillende participaties, waarvan de deelneming in Sportstad Heerenveen het grootste deel vertegenwoordigt. In verband met een mogelijk risico van oninbaarheid is in het verleden reeds een voorziening getroffen van € 1,5 miljoen inzake de participatie in Thialf.

De uitzettingen betreffen onder andere de verstrekte hypothecaire geldleningen aan personeel en de leningen verstrekt aan twee verschillende voetbalverenigingen (zie de uitzettingen met een looptijd van één jaar of langer verderop in deze paragraaf). Hieronder volgt een overzicht van de kapitaalverstrekkingen en uitzettingen waarover een kredietrisico gelopen wordt.

(Bedragen x € 1.000)

Kapitaalverstrekkingen deelnemingen	Oorspr. Bedrag	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Participatie Thialf	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Voorziening participatie Thialf	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500
Aandelenkapitaal gem.sportcentrum	18	18	18	18	18	18
Deelname Sportstad Heerenveen	11.900	11.900	11.900	11.900	11.900	11.900
Deelname IJshockeyhal Thialf H'veen	18	18	18	18	18	18
Aandelen Afvalsturing Friesland N.V.	54	54	54	54	54	54
Aandelen BNG B.V.	128	128	128	128	128	128
Aandelen Afvalsturing Friesland N.V.	16	16	16	16	16	16
Aandelen BNG B.V.	22	22	22	22	22	22
Deelneming Friesland Milieu	125	125	125	125	125	125
Totaal kapitaalverstrekkingen		12.281	12.281	12.281	12.281	12.281

In zijn algemeenheid verwachten we ten aanzien van de bovengenoemde kapitaalverstrekkingen geen problemen. Er is dus geen reden om voor het kredietrisico aanvullende risicovoorzieningen te vormen.

Leningenportefeuille en financieringsbehoefte

Vaste schulden met een looptijd van één jaar of langer (aangetrokken leningen)

Hieronder is het verloopoverzicht van de vaste schulden met een looptijd van één jaar of langer opgenomen. Eind 2024 heeft de gemeente Heerenveen nog voor circa € 98,8 miljoen aan langlopende leningen (exclusief de financieringsbehoefte).

(Bedragen x € 1.000)

Vaste schulden	Oorspr. Bedrag	Einde lening	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
NWB (2005)	13.000	2030	3.640	3.120	2.600	2.080	1.560
NWB (2012)	12.000	2037	6.720	6.240	5.760	5.280	4.800
NWB (2015)	10.000	2027	4.000	3.000	2.000	1.000	-
BNG (2015)	22.000	2035	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000
BNG (2015)	75.709	2045	54.889	52.365	49.842	47.318	44.794
NWB (2015)	17.400	2045	12.615	12.035	11.455	10.875	10.295
Totaal vaste schulden			103.864	98.760	93.657	88.553	83.449

Uitzettingen met een looptijd van één jaar of langer (verstrekke leningen)

De gemeente Heerenveen kent enkele uitzettingen met een looptijd van één jaar of langer. Over deze uitzettingen wordt een rentevergoeding ontvangen. Voor deze uitzettingen zijn geen specifieke geldleningen aangetrokken. Het verloop van de uitgezette geldleningen is als volgt:

(Bedragen x € 1.000)

Overige langlopende geldleningen (UG)	Oorspr. Bedrag	Einde lening	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Hypotheken personeel	14.539	nb.	79	59	39	19	16
Lening H'veen Boys	119	2032	96	89	80	68	56
Totaal over.langl.geldleningen			174	147	118	86	71

Financieringsbehoefte (nieuw aan te trekken leningen)

De financieringsbehoefte is berekend per begin van het boekjaar. Voor de nieuw aan te trekken leningen is uitgegaan van leningen met een looptijd van 30 jaar, rentevast en met een aflossing in gelijke delen. De totale financieringsbehoefte over de gehele meerjarenbegroting bedraagt € 150 miljoen, inclusief eventuele herfinancieringen. De toegenomen vraag naar externe financiering komt met name door de investeringen die voortvloeien uit het integraal huisvestingsplan onderwijs (IHP), het nieuwe gemeentehuis en de ondergrondse parkeergarage op het Burgemeester Kuperusplein. Met de aflossingen en rentelasten van de nieuwe leningen hebben we in de themabegroting 2024 rekening gehouden. Deze extra aflossingen zijn ook meegenomen in de berekening van de renterisiconorm.

(Bedragen x € 1.000)

Financieringsbehoefte langlopend	Oorspr. Bedrag	Einde lening	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Financiering 2024 (2,9%)	38.000	2054	-	38.000	36.733	35.467	34.200
Financiering 2025 (2,9%)	31.000	2055	-	-	31.000	29.967	28.933
Financiering 2026 (2,9%)	24.000	2056	-	-	-	24.000	23.200
Financiering 2027 (2,9%)	57.000	2057	-	-	-	-	57.000
Totaal boekwaarde financieringsbehoefte			-	38.000	67.734	89.434	143.334

Rentemethodiek en renteresultaat

Renteresultaat

De gemeente heeft uitstaande geldleningen waaruit rentebaten voortvloeien. Deze rente komt ten goede aan het exploitatieresultaat op het taakveld treasury. Daarnaast heeft de gemeente langlopende geldleningen afgesloten waarvoor een rentevergoeding betaald moet worden.

Door de verwachte forse toename van de vaste schulden zien we de externe rentelasten aanzienlijk toenemen. Dit wordt met name veroorzaakt door de rentelasten die de gemeente naar verwachting verschuldigd zal zijn over de nieuw aan te trekken langlopende geldleningen (zie financieringsbehoefte). Het verloop van de rentebaten en rentelasten voor de themabegroting 2024 is gepresenteerd op de volgende pagina.

(Bedragen x € 1.000)

Renteresultaat	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Externe rentelasten (onderhandse leningen)	2.451	2.323	2.194	2.066
Externe rentelasten (financieringsbehoefte)	553	1.534	2.280	3.372
a. Totaal rentelasten	3.004	3.857	4.474	5.437
Externe rentebaten (uitzettingen)	183	28	20	11
b. Totaal rentebaten	183	28	20	11
Saldo rentelasten en rentebaten (a -/- b)	2.821	3.830	4.454	5.426

Renteschema themabegroting 2024 - 2027

Door toepassing van de rente-omslagmethode worden de rentelasten aan de hand van de stand van de investeringen toegerekend aan de producten in de themabegroting. De achterliggende gedachte is hierbij dat de gehanteerde omslagrente een reëel percentage is. Zodra de afwijking tussen de gehanteerde omslagrente en de werkelijke rentelast groter wordt dan 25% dient de gehanteerde omslagrente aangepast te worden. Hieronder is de meerjarige berekening van de renteomslag opgenomen.

(Bedragen x € 1.000)

Renteschema themabegroting 2023		Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
a.	De externe rentelasten voor de korte en lange financiering	3.004	3.857	4.474	5.437
b.	De externe rentebaten voor de korte en lange financiering -/-	183	28	20	11
Saldo rentelasten en rentebaten		2.821	3.830	4.454	5.426
c1.	De rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend -/-	459	332	200	165
c2.	De rente van projectfinanciering die aan het betreffende taakveld moet worden toegerekend -/-	-	-	-	-
c3.	De rentebaat van doorverstrekte leningen indien daar een specifieke lening voor is aangetrokken die aan het betreffende taakveld moet worden toegerekend. +/-	-	-	-	-
Aan de taakvelden toe te rekenen externe rente		2.362	3.498	4.254	5.261
d1.	Rente over eigen vermogen +/-	-	-	-	-
d2.	Rente over voorzieningen +/-	-	-	-	-
Totaal aan taakvelden toe te rekenen rente		2.362	3.498	4.254	5.261
e.	De aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag) -/-	2.535	3.851	4.700	5.559
Renteresultaat op het taakveld treasury		-172	-353	-446	-298

(Bedragen x € 1.000)

Renteomslag themabegroting 2023		Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
f.	Totaal boekwaarde activa	156.537	212.306	233.481	239.759
g.	Boekwaarden aan derden verstrekte leningen	-/- 174	147	118	86
h.	Boekwaarde projectfinanciering	-/- -	-	-	-
Boekwaarde ten behoeve omslagrente		156.362	212.159	233.362	239.673
Percentage renteomslag begroting		1,60%	1,80%	2,00%	2,30%

Bedrijfsvoering

Algemeen

Om onze doelen wat betreft dienstverlening en bestuur te realiseren, is een goed functionerende bedrijfsvoering noodzakelijk. In het hoofdlijnenakkoord wordt benadrukt dat wij onze dienstverlening en bedrijfsvoering moeten versterken om de veranderingen die we voor ogen hebben waar te kunnen maken.

In de paragraaf bedrijfsvoering geven we inzicht in de stand van zaken en de beleidsvoornemens rond de gemeentelijke bedrijfsvoering. Met bedrijfsvoering bedoelen we de bedrijfsprocessen die nodig zijn om de beleidsdoelstellingen uit de thema's te realiseren. Het betreft de beleidsmatige (primaire) processen, de ondersteunende (secundaire) processen en de sturing en beheersing hiervan.

We beschrijven eerst de ontwikkelingen op het gebied van rechtmatigheid. Daarna volgen de ontwikkelingen op het gebied van personeel, informatievoorziening, juridische zaken en inkoop, organisatie, automatisering, communicatie en huisvesting en facilitaire zaken.

Verbetering getrouwheid en/ of rechtmatigheid

Rechtmatigheidsverantwoording college

Gemeenten nemen een rechtmatigheidsverantwoording op in de jaarrekening. Hierin geeft het college van burgemeester en wethouders aan in hoeverre de verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties, rechtmatig tot stand zijn gekomen. Alle rechtmatigheidsafwijkingen boven de verantwoordingsgrens worden in deze verantwoording kort en bondig benoemd.

In de paragraaf bedrijfsvoering lichten we de speerpunten van de bedrijfsvoering toe. Een nadere toelichting geven we op alle afwijkingen die in de rechtmatigheidsverantwoording zijn opgenomen voor zover deze de rapportagegrens overschrijden, inclusief de maatregelen die zijn genomen om verbeteringen aan te brengen om het handelen conform wet- en regelgeving afdoende in processen te waarborgen. In 2024 evalueren we de verantwoording, met onder andere de eigen vastgestelde verantwoordingsgrens en rapportagegrens.

Interne controle

Het college is verplicht (cf. art. 212/213 van de Gemeentewet) om zorg te dragen voor de interne toetsing van de getrouwheid van de informatieverstrekking en de rechtmatigheid van financiële beheershandelingen.

Ten behoeve hiervan stellen we jaarlijks een Intern Beheersingsplan op. In dit plan zijn de belangrijkste verbijzonderde (onafhankelijk van de afdeling) interne controlewerkzaamheden weergegeven. Tijdens de controle van een proces doen de afdelingen lijncontroles, zoals het volgen van de afgesproken procedures binnen de wet- en regelgeving, het waarborgen van voldoende functiescheiding en het aantoonbaar vastleggen of afgedwongen worden door systemen van de diverse acties. Dit wordt achteraf getoetst door een verbijzonderde interne controle op de naleving van de afgesproken administratieve organisatie.

Door onze interne controle kunnen we ingrijpen en bijsturen wanneer dit nodig is en op goede wijze verantwoording afleggen aan de gemeenteraad en de accountant.

Hiernaast focussen we ons ieder jaar op enkele thema's. Voor 2024 gaat het om:

- het invoeren van rechtmatigheidsverantwoording;
- het onderzoeken van de uitbreiding van de omvang van de interne controle richting niet- financiële processen. Dit zijn onder andere:
 - o Informatieveiligheid
 - o Wet politiegegevens
- het verder digitaliseren van ons controleproces en het inventariseren van de mogelijkheden voor systeemgerichte controles.

Ontwikkelingen

Hieronder beschrijven we de ontwikkelingen op het gebied van dienstverlening, financiën, bedrijfsvoering informatisering en digitalisering, huisvesting en facilitaire zaken,

Overheidstransitie/ programma dienstverlening

De visie op dienstverlening, ambities kwaliteitsnormen en servicenormen, alsmede een globale aanpak wordt naar verwachting dit jaar voorgelegd aan de raad.

De middelen die bij het MJP deel 2 zijn toebedeeld en in de begroting 2024 zijn opgenomen voor deze transitie zijn beperkt waardoor we niet alle ambities uit de visie kunnen oppakken en realiseren (onder andere datagedreven werken, monitoring, participatie).

Ook voor onder andere het ontwikkelen van het KCC en het verbeteren van processen, de interne dienstverlening, digitaliseren en kanaalsturing zijn geen middelen beschikbaar. We stellen hierom de ambitie en werkwijze van het KCC bij. We doen een beroep op het nog te verdelen budget voor de programma's en we zetten middelen in voor informatisering en digitalisering om processen te optimaliseren en te digitaliseren alsmede voor het verbeteren van de kanaalsturing.

Bijstellen ambitie en werkwijze KCC

De ambitie en huidige werkwijze van het KCC (om 80% van de vragen te beantwoorden) wordt bijgesteld:

- er volgt een evaluatie van de huidige werkwijze, gevolgd door een keuze voor een KCC model dat bij Heerenveen en de beschikbare middelen past;
- er worden corrigerende maatregelen bepaald;
- we implementeren kansrijke AI- mogelijkheden.

Kader servicenormen

We kunnen met de beschikbaar gestelde middelen niet investeren in de servicenormen zoals beoogd, maar:

- we beschrijven wel een richtinggevend kader om in te spelen op ontwikkelingen op het gebied van dienstverlening en digitalisering;
- we implementeren kansrijke AI- mogelijkheden.

Kanaalsturing

Kanalen zijn de manieren die we hebben om met inwoners in contact te komen, zoals internet, telefoon, chat(bot), mail, post, persoonlijk contact, apps en social media. De manier waarop we deze middelen inzetten, is de kanaalinrichting

- We onderzoeken planmatig welke kanalen geschikt zijn voor de verschillende doelgroepen. Hieruit volgt een voorstel met te maken keuzes voor een eigentijdse manier van contact met en door de gemeente.

Project procesgericht verbeteren

We maken processen meer klantgericht door deze eerst te beschrijven, dan te verbeteren en waar mogelijk te digitaliseren:

- We inventariseren door een aantal van onze processen onder de loep te nemen en richten deze zo lean mogelijk in. Er wordt met verbeterteams projectmatig, gefaseerd gewerkt, vanuit een plan van aanpak.

Informatisering en digitalisering

- We starten met de vraaggestuurde verbetering van de digitalisering (portfoliomanagement) met het doel om strategische keuzes te maken en een focus te leggen op welke processen we als eerste gaan digitaliseren. Verbetering van de dienstverlening is een belangrijk criterium.
- We zetten in op de volgende digitaliseringsopgaven
 - Nieuw financieel informatiesysteem (Q1 2025)
 - Informatiesysteem burgerzaken (Q1 2024)
 - Informatiesysteem Wmo en Werk en Inkomen (Q2 2024)
 - Upgrade naar Windows 11
 - Microsoft 365, deel 2 (overstap van N:schijf naar de cloud)
 - Informatiesysteem telefonie en bereikbaarheid (Q3 2024)
- We verbeteren de interne dienstverlening in het i-domein. We zetten hierbij in op het meer proactief, klantgericht en integraal ondersteunen van de medewerkers in de organisatie op het gebied van het i-domein (servicemanagement).
- Wat betreft informatiebeheer en kwaliteitszorg zijn we bezig met het goed beheren van informatie. We zorgen ervoor dat we de regels voor het gebruik van informatie in onze gemeente volgen. Omdat onze organisatie in een steeds veranderende omgeving werkt en de regels voor het gebruik van informatie in de publieke sector vaak veranderen, nemen we in 2024 verschillende maatregelen. We willen de kwaliteitszorg naar een hoger niveau tillen en we organiseren activiteiten om kennis te vergroten en mensen bewust te maken. Verder zorgen we dat ook e-mails en tekst-/chatberichten goed kunnen worden gearhiveerd, en treffen we de voorbereidingen voor een digitaal archiefdepot (e-depot). Voor meer informatie hierover, zie de paragraaf over de Wet open overheid (Woo).

Verbeteren bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering is primair ondersteunend aan de dienstverlening. Daarnaast is de bedrijfsvoering ondersteunend aan het fijn kunnen (samen) werken.

Naast de onderdelen die al zijn genoemd bij de dienstverlening zetten we in 2024 in op:

- Ontwikkelen van beleid digitalisering.
Dit beleid is gericht op de doelen van de gemeente binnen de context van eigentijdse dienstverlening en wat dit in hoofdlijnen betekent voor de digitale omgeving van de gemeente en de informatievoorziening.
- Modernisering van de digitale werkomgeving door:
 - modernisering en updates van een aantal randvoorwaarden rondom digitalisering;

- betere en bredere ondersteuning vanuit functioneel beheer en ICT;
- een update van de infra-omgeving van de gemeente Heerenveen met nieuwe WIFI, de uitrol van nieuwe devices en hybride vergaderruimtes en een nieuwe moderne telefonie- en bereikbaarheidsoplossing;
- focus op het integraler maken van de digitale werkomgeving (meer samenhang), met als doel het beter ondersteunen van de medewerker en de dienstverlening;
- een aantal grote vernieuwingen ten aanzien van informatiesystemen. Onder andere bij financiën (voorbereiding 2024), burgerzaken en het sociaal domein.
- Verdere professionalisering van de informatiebeveiliging.
In 2024 zetten we een volgende stap in de professionalisering van de informatiebeveiliging. Dit als antwoord op de toenemende dreiging op dit gebied en vanwege het grote belang van een werkende veilige online werkomgeving. De verbetering zal met name gericht zijn op preventie, monitoring en professionalisering van de incident-respons (SIEM / SOC).
- Modernisering huisvesting. Ofwel:
Samenwerken voor goud in de huidige kantoorpanden. Er is een behoefte vanuit de medewerkers om meer te kunnen verbinden en ontmoeten op het gemeentehuis. Wij willen ruimtes in het gemeentehuis slimmer inrichten zodat we invulling kunnen geven aan deze wens. In de eerste helft van 2024 leggen we de laatste hand aan een geschikte ruimte voor ontmoetingen en verbinding. Ook plaatsen we dan meerdere videobel-cellen waar medewerkers gemakkelijker online vergaderingen en webinars kunnen volgen tijdens hun werktijd op het gemeentehuis. Daarnaast maken we het gemeentehuis nog meer geschikt voor hybride werken. Hiervoor komen er aanpassingen in de vergaderruimtes zodat collega's van binnen en van buiten elkaar goed kunnen zien en verstaan. Begin 2024 willen we ook het facilitaire deel van het thuiswerken goed geregeld hebben.
- Nieuwe huisvesting:
In 2024 start het ontwerpproces voor de vervanging van het bestaande gemeentehuis en de renovatie van Crackstate. Als gemeente willen we circulair bouwen als norm hanteren bij onze huisvestingsopgaven. Deze voorgenomen voorbeeldrol op het gebied van duurzaamheid komt duidelijk terug in de uitdrukkelijke wens om het gebouw optimaal circulair te ontwerpen en ontwikkelen. We onderzoeken in 2024 hoe we deze ambitie kunnen implementeren in de plannen, zonder dat dit afbreuk doet aan functionaliteit en betaalbaarheid. In de aanloop naar de bouw, betrekken we de omgeving van het nieuwe gemeentehuis actief bij de ontwikkeling van de plannen. In 2024 vindt het vervolg van het participatietraject plaats. We werken de ideeën van inwoners en andere belanghebbenden over de thema's 'identiteit' en 'gastvrij en verbindend' uit, koppelen deze aan hen terug en stellen ze waar nodig bij. Dit gebeurt op een begrijpelijke en toegankelijke manier, zodat iedereen kan meedoen.
- Tijdelijke huisvesting
In 2024 treffen we de voorbereidingen voor de nieuwbouw van het gemeentehuis. Tijdens de nieuwbouwperiode wordt de organisatie in een tijdelijk kantoor gehuisvest. Om dit mogelijk te maken, inventariseren we aan welke eisen en wensen het tijdelijke kantoor moet voldoen. Denk aan de kosten, het aantal benodigde vierkante meters, de locatie, het interieur, de bereikbaarheid en de duurzaamheid. Aan de hand van de uitkomst vergelijken we diverse beschikbare kantoorpanden. Vervolgens wordt de verhuizing voorbereid en in gang gezet.
- Circulaire transitie van onze organisatie
 - We geven als organisatie het goede voorbeeld op het gebied van circulariteit. Dit doen we door ons eigen vastgoed circulair te

- o (her)ontwikkelen, zoals het havenkantoor in Akkrum, het nieuwe gemeentehuis en de onderwijsgebouwen.
- o We kopen als gemeente circulair in. Circulariteit wordt onderdeel van het inkoopbeleid. Van de grote inkooptrajecten worden jaarlijks minimaal 10% circulair ingekocht en voor decentraal inkopen tot een bedrag van € 40.000 wordt een checklist circulariteit opgesteld, die bij opdrachtbevestiging moet worden gecheckt.
- o We inspireren inkopers in de organisatie en we leiden ze op/begeleiden ze bij circulair inkopen.
- o We nemen circulariteit op als criterium in al onze nieuwe beleidsstukken.
- o We werken aan circulaire bedrijfsvoering, zodat we ook als organisatie afvalvrij worden. Per 1 januari 2024 geldt binnen de organisatie een verbod op het gebruik van wegwerpbekers. Met de overgang naar herbruikbare koffiekopjes is dit een mooi moment om ook de gescheiden inzameling van organisch afval op het gemeentehuis te implementeren en zo een substantiële stap te zetten in de richting van een afvalvrij gemeentehuis.
- o We werken intern aan de transitie naar circulair werken. Dit doen we door een concern opleidingsplan in te zetten voor circulaire opleiding van het personeel. We werken hierbij samen met Vereniging Circulair Friesland met o.a. de Circulair Inkoop Academie.

Verdere ontwikkeling en professionalisering van het HR domein, Communicatie en Juridische zaken

Onze medewerkers zijn ons belangrijkste kapitaal. In de krappe arbeidsmarkt is het extra noodzakelijk en urgent om onze HR door te ontwikkelen en professionaliseren. Dit doen we door:

- Het meer standaardiseren en digitalisering van HR processen. Hierbij kijken we scherp naar wat we zelf blijven doen en wat we in regionale samenwerking kunnen oppakken, bijvoorbeeld op het gebied van salaris en personeelsadministratie (PSA). Dit levert eenduidiger processen op en kent grote voordelen op het gebied van kennisdelen en het oplossen van kwetsbaarheid.
- Meer in te zetten op strategisch HR management om leidinggevenden en medewerkers beter te faciliteren. Het gaat hier om strategische vraagstukken als strategische personeelsplanning, loopbaanontwikkeling en het binden en boeien van medewerkers.

Belangrijke speerpunten op het HR domein in 2024 zijn:

- Het binden en boeien van onze medewerkers. Het gaat er hierbij om dat we de juiste mensen aantrekken, ontwikkelen en weten te behouden binnen een positieve en prettige organisatiecultuur, waar ze met plezier kunnen floreren.
- Om medewerkers meer en beter te binden, te boeien en te ontwikkelen, is P&O bezig met het onderzoek naar de haalbaarheid van een loopbaanontwikkelingscentrum.
- Voortzetten van het thema Strategische Personeelsplanning, met als doel de juiste mensen op de juiste plek te hebben en houden. We richten ons hierbij onder andere op arbeidsmarktcommunicatie en het onboarding leren en ontwikkelen van onze medewerkers.
- Meer aandacht voor de onderwerpen ziekteverzuim, vitaliteit en werkgeluk.

Hoewel we een lager ziekteverzuim hebben dan andere gemeenten neemt het verzuim toch iets toe. We zetten in met een gerichte aanpak op:

- Frequent kort verzuim
- Versterken leidinggevende rol bij beïnvloeding verzuim
- Monitoring en sturing op verzuim
- Stevigere advisering, facilitering en ondersteuning van P&O

Communicatie

Team Communicatie helpt de organisatie om een goede gesprekspartner te zijn en helder en duidelijk te communiceren met de verschillende doelgroepen van de gemeente Heerenveen. Zo organiseren we elk jaar schrijftrainingen om de communicatieve vaardigheden van alle medewerkers te verbeteren. Inwoners hebben recht op duidelijke communicatie. Daarom gaan we in 2024 met alle afdelingen actief in gesprek over wat goede communicatie inhoudt. Hiermee activeren we iedereen om bijvoorbeeld de expertise van team communicatie vaker en eerder te benutten. We werken voortdurend aan het verhogen van het niveau van communicatie, zowel binnen het team als in de hele organisatie. Wat hiervoor nodig is, werken we in 2024 uit in een ontwikkelplan. Hiernaast adviseert het team bij participatietrajecten. Denk aan Programma Centrum Heerenveen en de energietransitie. Ook haakt het team aan bij grote projecten waarvoor helder, duidelijk en begrijpelijk communiceren essentieel is. We communiceren hier op maat en met persoonlijke aandacht waar het kan. Voorbeelden in 2024 zijn onder andere de huisvesting van de gemeente, de mogelijke komst van een azc en onderwijshuisvesting. Team communicatie investeert tot slot in de samenwerking met de griffie door raadscommunicatie actiever te verbinden aan de organisatiebrede communicatie. En we dragen het komende jaar verder bij aan het programmatisch werken, door te onderzoeken hoe we communicatie hier op een eenduidige en overkoepelende manier kunnen inzetten.

Juridische zaken en inkoop

Juridische vraagstukken worden steeds complexer en vragen om een andere, meer integrale benadering. Er komt steeds meer overkoepelde wetgeving op onze gemeente af, zoals AVG of Europese Aanbestedingswetgeving. Onze aandacht verschuift van zuiver inhoud naar proces en inhoud. Het gaat bijvoorbeeld naast het secretariaat van de bezwarencommissie over implementeren van nieuwe wetgeving zoals de WOO, organisatiebewustwording op het gebied van privacy en juridische kwaliteitszorg.

Op het gebied van centrale inkoop en contractbeheer kan onze organisatie nog een aantal efficiency stappen zetten. Hier liggen kansen.

In een koersplan is onder andere de geactualiseerde visie op de juridische- en inkoopfunctie vastgelegd, evenals de optimale inrichting van het team JZ&I. Dit vraagt andere vaardigheden van medewerkers, een moderner en uitgebreid kennismanagement en systemen die de processen automatiseren of naadloos ondersteunen. Om de juridische kwaliteit zo goed mogelijk te borgen, wordt steeds meer de samenwerking gezocht tussen de eerste, tweede en derde lijn. In 2024 wordt het koersplan definitief vastgesteld. In de eerste helft van 2024 gaan we aan de slag met de implementatie van het koersplan, waaronder de doorontwikkeling van het team en medewerkers.

Het project contractbeheer is inmiddels gestart, evenals het project optimalisatie bezwarenprocedure. Het privacybeleid wordt periodiek herzien in 2024 en JZ&I wordt

betrokken bij nieuwe wetgeving die op de gemeente afkomt in het kader van digitalisering en het creëren van een transparante overheid.

Indicatoren

Indicatoren	Kosten	Jaar	Heerenveen	Eenheid	Bron
Formatie	per 1000 inwoners	2024	9,84	fte	gemeente Heerenveen
Bezetting	per 1000 inwoners	2024	8,39	fte	gemeente Heerenveen
Organisatiekosten	per inwoner	2024	1195	€	gemeente Heerenveen
Externe inhuur	inhuur van totale loonsom	2024	12,62	%	gemeente Heerenveen
Ziekteverzuim		2024	<5	%	Gemeente Heerenveen
Aantal fte wet banenafpraak minimaal te realiseren (waarbij 1 fte conform deze wet gelijk staat aan 25,5 uren per week)		2024	20	fte	Gemeente Heerenveen

Samenwerking

Algemeen

Verbonden partijen zijn privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisaties waarin de gemeente een bestuurlijk en financieel belang heeft. Is er alleen sprake van een financieel belang, dan gaat het niet om een verbonden partij.

In deze paragraaf lichten we de ontwikkelingen en risico's van de verbonden partijen op het gebied van samenwerken toe.

Inleiding

Nota samenwerken

Sinds 2019 werkt de gemeente Heerenveen volgens de Nota Samenwerken, zoals u deze op 16 september 2019 heeft vastgesteld. Deze nota bestaat uit drie pijlers:

1. Samenwerking is breder dan alleen verbonden partijen

De vorige nota, de Nota Verbonden partijen uit 2006, zag uitsluitend toe op samenwerkingsverbanden die voldoen aan de criteria van het BBV, de verbonden partijen. De Nota Samenwerken kijkt breder, namelijk ook naar partijen die grote invloed hebben op het realiseren van onze doelen. Dit noemen we de Nota Samenwerken - partijen.

2. Geen kaders vooraf, maar maatwerk

Het beleggen van een publieke taak bij een andere organisatie heeft als gevolg dat de gemeenteraad geen directe controle heeft. In plaats van dat u bijvoorbeeld een besluit neemt over een begroting, dient u een zienswijze in. De afweging om een taak zelf te doen of hierin samen te werken kan daarom uw macht verminderen. Afhankelijk van het maatschappelijk belang, wat noodzakelijk is om dit belang te dienen en de sturing die u hier zelf op wilt houden, kan samenwerken een prima oplossing zijn. Ondanks dat uw directe beïnvloedbaarheid afneemt. Het is op voorhand echter erg lastig te zeggen wat de juiste keuze is: samenwerken of zelf doen. Ook de vorm is situatie afhankelijk en dus maatwerk. Wij brengen u daarom op voorhand in positie en kijken samen met u of samenwerken gewenst is en in welke vorm.

3. Meer grip op onze samenwerkingspartners

De gemeente Heerenveen voert verschillende taken uit. Soms worden deze taken door externe organisaties uitgevoerd. Ook in deze gevallen is het van belang om hier voldoende inzicht in - en grip op te houden. Een risicoanalyse geeft zicht op de risico's. Daarom werken we aan een risicoanalyse van de Nota Samenwerken-partijen. De uitkomsten hiervan bepalen welke beheersmaatregelen we inzetten. Dit is maatwerk.

Categorieën

In onderstaand overzicht ziet u een onderverdeling in de categorieën Gemeenschappelijke regelingen, Vennootschappen en coöperaties en Stichtingen, verenigingen en overige. Dit zijn vormen van samenwerking die voldoen aan de definitie van verbonden partijen, zoals opgenomen in het BBV, waarin de gemeente Heerenveen participeert.

Overzicht (bijdragen) verbonden partijen

Verbonden partij	(bedragen x €1.000)		
	2022	2023	2024
Gemeenschappelijke regelingen			
Bedrijvenpark A7	0	0	0
Veiligheidsregio Fryslân	5.303	5.561	5.913
Sociale werkvoorziening Fryslân	0	0	0
De Marrekrite	39	35	39
Welstandszorg Hûs en Hiem	0	0	0
Fryske Útfieringstsjinst Miljeu en Omjouwing	522	673	661
Vennootschappen en Coöperaties			
Afvalsturing Friesland NV	0	0	0
NV Fryslân Miljeu	0	0	0
Fryslân Miljeu Zuidoost BV	0	0	0
Caparis NV	8.095	8.055	8.555
Sportstad Heerenveen BV	0	0	0
Gemeentelijk Sportcentrum Heerenveen BV	0	0	0
Thialf OG BV	271	291	323
IJshockeyhal Thialf Heerenveen BV	0	0	0
BNG Bank NV	0	0	0
Coöperatie Openbare Verlichting & Energie Fryslân	50	50	50
Stichtingen en Verenigingen			
Vereniging Nederlandse Gemeenten	76	77	78
Vereniging van Friese Gemeenten	25	26	27
Stichting Ambion	0	0	0
Stichting onderwijsgroep Midden Friesland	0	0	0
Vereniging van eigenaars Sportcentrum Heerenveen	0	0	0
MFA De Akkers	16	16	16
Overige partijen			
Centrumregeling Sociaal Domein Fryslân	219	313	336
Totaal	14.616	15.097	15.998

Nota Samenwerken-partijen

De commissie BBV adviseert gemeenten om ook andere organisaties op te nemen. Bij deze organisaties is geen sprake van een financieel belang, maar wel van structurele bekostiging en van een grote mate van afhankelijkheid van de gemeente. Dit betreft de volgende partijen:

- Stichting Caleidoscoop
- Stichting Maatschappelijk Werk Friesland
- Bibliotheken Mar en Fean
- Ateliers Majeur
- Museum Heerenveen
- Kinderwoud Kinderopvang
- Sport Fryslân
- InPublic
- Werken in Friesland
- Heerenveen 'n Gouden Plak

Gemeenschappelijke regelingen

Bedrijvenpark A7				
Vestigingsplaats	Heerenveen			
Rechtsvorm	Gemeenschappelijke Regeling			
Zeggenschap	De gemeenten Heerenveen en De Fryske Marren hebben ieder 50 % zeggenschap in het Algemeen bestuur.			
Doelstelling	Het stimuleren van de ontwikkeling en verzorgen van een optimale afstemming van de in het werkingsgebied gelegen bedrijventerreinen. Het beleidskader voor de ontwikkeling van de bedrijvenparken A7 is de integrale visie Heerenveen- Skarsterlân. Het doel is een optimale benutting van de kansen op economische groei door de aanwezigheid van de rijksweg A-7, zonder afbreuk te doen aan het positieve woon- en leefklimaat.			
Ontwikkelingen	Vanwege het Didam arrest zijn er geen gronden verkocht in 2022. In 2023 wordt beleid geschreven om te voldoen aan het Didam arrest, waarna 2023 weer grond kan worden uitgegeven. De verwachting is dat er tot en met 2031 jaarlijks gemiddeld 8.700 m ² verkocht wordt.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	1.200	1.200	1.200
	Vreemd vermogen	49	50	50
	Resultaat	-264	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Risico's	Bestaande risico's grondexploitatie worden jaarlijks geïnventariseerd en leiden tot een aanpassing van de grondexploitatie; het betreft de aan de exploitatie van bedrijfsterreinen inherente risico's van hoeveelheid gronduitgifte, marktprijzen en renteontwikkeling.			
Thema	3. Wonen en Leven			
Link	Geen eigen website			

Fryske Utfieringstsjinst Miljeu en Omjouwing	
Vestigingsplaats	Grou
Rechtsvorm	Gemeenschappelijke Regeling
Zeggenschap	Heerenveen deelt de zeggenschap in het bestuur met de andere Friese gemeenten, Wetterskip Fryslân en de Provincie Fryslân. Het aantal stemmen van de deelnemer wordt bepaald door diens financiële bijdrage. Er is voorzien in meervoudig stemrecht.
Doelstelling	Het behartigen van de belangen van de deelnemers bij de uitvoering van taken en bevoegdheden op het gebied van het milieu- en omgevingsrecht.

Ontwikkelingen	De FUMO voert de werkzaamheden uit het basistakenpakket conform het 'VTH-beleid Fryslân basistaken' uit. De FUMO voert dit beleid uit voor alle gemeente in Fryslân. Op 1 januari 2020 zijn extra Wabo-taken overgedragen aan de FUMO. Het gaat om taken op het gebied van asbest, bodem en handhaving. In het kader van de AMvB VTH zijn er 54 bedrijven als basistaak overgegaan naar de FUMO. De op handen zijnde invoering van de Omgevingswet (op 1 januari 2024) brengt volgens de concept wetteksten een verdere overdracht van taken naar de FUMO met zich mee. Deze wetswijziging betekent ook dat er sprake zal zijn van milieubelastende activiteiten (mba's) in plaats van inrichtingen/bedrijven. Qua uitvoering gaan er dan ook meer bedrijven/mba's wettelijk verplicht naar de FUMO. De zuivelfabrieken en de taken op het gebied van bodem en ontgrondingen van de provincie, gaan daarentegen over naar de gemeenten. Hierdoor vindt een verschuiving in bijdragen plaats. Door de overheveling van taken stijgt de bijdrage aan de FUMO. Verschillende werkgroepen hebben alle wijzigingen die de Omgevingswet in het taakveld milieu met zich meebrengt samen met de FUMO uitgewerkt. De financiële consequenties zijn vervolgens opgenomen in een begrotingswijziging, die momenteel bij de deelnemers voor zienswijze voorligt. Op 14 december 2023 wordt de begrotingswijziging 2024 vastgesteld door het Algemeen Bestuur van de FUMO. Door niet op de zaken vooruit te lopen wordt de verhoging van de bijdrage niet al meegenomen in onze eigen begroting			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	1.207	1.400	1.400
	Vreemd vermogen	n.v.t.	0	n.v.t.
	Resultaat	72	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	522	673	661
Risico's	De productienorm is de afgelopen jaren niet altijd behaald. Met name op het gebied van toezicht en handhaving kan dit risico's met zich meebrengen.			
Thema	3. Wonen en Leven			
Link	www.fumo.nl			

Recreatieschap Marrekrite	
Vestigingsplaats	Leeuwarden
Rechtsvorm	Gemeenschappelijke Regeling
Zeggenschap	Heerenveen deelt de zeggenschap in het Algemeen bestuur met de Provincie Fryslân en andere Friese gemeenten.

Doelstelling	Recreatieschap Marrekrite behartigt binnen de opgedragen taken de gemeenschappelijke belangen van de colleges, met als doel een evenwichtige en gecoördineerde ontwikkeling van de recreatie in de provincie Fryslân. Hierbij wordt rekening gehouden met de belangen van natuur en landschap. Recreatie en toerisme hebben ontwikkelpotentie en dragen bij aan de economische ontwikkeling, de leefbaarheid en het voorzieningenniveau in de deelnemende gemeenten: kort gezegd aan onze brede welvaart. Recreatieschap Marrekrite heeft als doel het behartigen van de belangen van de deelnemers om een uniforme, toeristisch-recreatieve infrastructuur op het water en het land te realiseren en te behouden. In de praktijk gaat het bijvoorbeeld om aanlegplekken in het buitengebied, Toeristische overstappunten en om knooppuntssystemen voor fietsen, wandelen en in de toekomst mogelijk voor varen, ATB-en Ruiters. Ook heeft Recreatieschap Marrekrite een proef gedaan met 3 varende vuilwater-loospunten: 'Húskes'. Deze pilot is in 2023 voortgezet met de ombouw van één húske van een biologische naar een elektrische zuivering.			
Ontwikkelingen	Het planmatig onderhoud aan voorzieningen kan per jaar sterk wisselen. Tot 2016 werd altijd begroot op basis van vervanging van de historische voorraad. Na zorgvuldige afweging, onderzoek en overleg, bleek dat Recreatieschap Marrekrite te maken had met een overcapaciteit aan ligplaatsen. Hierom is gekoerst op vervanging van 70% van de bestaande capaciteit. Momenteel voert Recreatieschap Marrekrite een grote vervangingsoperatie uit, waarbij een groot deel van de voorzieningen duurzaam wordt vervangen. Naast de reguliere taken voert de Marrekrite in opdracht van de gemeenten in Zuidoost Friesland ook een aantal projecten uit ter bevordering van recreatie en toerisme in de gemeente Heerenveen en in de regio Zuidoost Friesland. De basis hiervoor ligt in het regionale Koepelproject 'Ervaren en Turf'. Projecten zijn onder andere: bebording van de Turfroute en de realisatie van Toeristische Overstappunten. Hiervoor is al apart budget beschikbaar gesteld. Recreatieschap Marrekrite heeft besloten om haar eigen vermogen af te bouwen. Voor de jaren 2022 tot en met 2025 resulteert dit in een aan de gemeente uit te keren bedrag van 8.000 euro per jaar. Nu de afronding van de vervangingsoperatie in zicht komt, bezint Recreatieschap Marrekrite zich op de toekomst en op de vraag of zij alleen een organisatie van beheer en onderhoud is, of zich kan doorontwikkelen tot een volwaardig recreatieschap met ook adviserende en projectuitvoerende rol en taken.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	4.494	4.245	3.995
	Vreemd vermogen	4.000	3867	3.733
	Resultaat	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	39	35	39
Risico's	Het grootste risico voor Recreatieschap Marrekrite is dat er, als gevolg van ziekte, vertrek of uitval, extra of duurder personeel moet worden aangetrokken om de continuïteit van de bedrijfsvoering te kunnen blijven garanderen. De kans dat dit risico zich voordoet is reëel.			
Thema	3. Wonen en Leven			
Link	https://www.marrekrite.frl			

Sociale werkvoorziening Fryslân	
Vestigingsplaats	Drachten
Rechtsvorm	Gemeenschappelijke Regeling
Zeggenschap	Zeggenschap is georganiseerd in het Algemeen bestuur.

Doelstelling	Uitvoeren van de Wet sociale werkvoorziening om de maatschappelijke participatie van inwoners met een arbeidsbeperking te bevorderen, veelal door een beschutte werkplek aan te bieden.			
Ontwikkelingen	GR SW Fryslân declareert de loonkosten bij uitvoeringsbedrijf Caparis NV. Caparis NV brengt haar kosten via de dienstverleningsovereenkomsten in rekening bij de gemeenten. In deze structuur is geen sprake meer van een direct beslag door de GR op financiële middelen van de gemeenten.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Vreemd vermogen	n.v.t.	0	n.v.t.
	Resultaat	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Risico's	De risico-ontwikkeling is afhankelijk van de CAO-stijging en de Rijksvergoeding.			
Thema	2. Zorg en Welzijn			
Link	Geen eigen website, zie bij Caparis NV			

Veiligheidsregio Fryslân				
Vestigingsplaats	Leeuwarden			
Rechtsvorm	Gemeenschappelijke Regeling			
Zeggenschap	Samen met de Friese gemeenten via dagelijks en algemeen bestuur en de bestuurscommissies veiligheid en gezondheid. De burgemeesters hebben zitting in het algemeen bestuur, met voor ieder een gelijk stemrecht.			
Doelstelling	Een zo doelmatig mogelijk georganiseerde en gecoördineerde repressieve en preventieve brandbestrijding en hulpverlening bij ongevallen en rampen, en het in stand houden en continu paraat hebben van een centrale post ambulancevervoer, die voor het lokale grondgebied van de deelnemende gemeenten het ambulancevervoer dirigeert. Het behartigen van de preventieve taken op het gebied van de volksgezondheid, de taken op dit terrein waartoe door de deelnemende gemeenten of andere instanties specifieke opdrachten zijn verstrekt, en de geneeskundige hulpverlening bij ongevallen en rampen en de voorbereiding hierop.			
Ontwikkelingen	De Veiligheidsregio heeft te maken met een aantal belangrijke, landelijk lopende ontwikkelingen zoals de Omgevingswet, de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra), de evaluatie van de Wet veiligheidsregio's en de discussie rondom taakdifferentiatie bij de brandweer. De uitkomsten van deze landelijke ontwikkelingen zijn nog onduidelijk.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	9.527	6.814	7.801
	Vreemd vermogen	55.775	63.728	63.137
	Resultaat	894	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	5.303	5.561	5.913

Risico's	De context waarin de Veiligheidsregio opereert, is weerbarstig en dynamisch. De maatschappelijke relevantie van de Veiligheidsregio is door de inzet op het gebied van de coronacrisis, de opvang van ontheemden uit Oekraïne en crisisnoodopvang, groter dan ooit. De rol van de Veiligheidsregio in toekomstige crisissituaties is nog onduidelijk.
Thema	3. Wonen en Leven
Link	https://www.veiligheidsregiofryslan.nl

Welstandszorg Hûs en Hiem				
Vestigingsplaats	Leeuwarden			
Rechtsvorm	Gemeenschappelijke Regeling			
Zeggenschap	Heerenveen deelt de zeggenschap in Hûs en Hiem met de Friese gemeenten.			
Doelstelling	Het behartigen van de gemeenschappelijke belangen van de deelnemende gemeenten op het gebied van de bouwkunstige en landschappelijke schoonheid in de provincie. De Welstandsnota is voor Hûs en Hiem de basis om de doelstelling voor Gemeente Heerenveen uit te voeren.			
Ontwikkelingen				
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	338	338	338
	Vreemd vermogen	n.v.t.	0	n.v.t.
	Resultaat	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Risico's	De overgang naar het regime onder de Omgevingswet is nog niet doorlopen. Of het aantal adviesaanvragen in de toekomst op peil blijft, is nog onzeker.			
Thema	3. Wonen en Leven			
Link	https://www.husenhiem.nl			

Vennootschappen en coöperaties

Afvalsturing Friesland NV				
Vestigingsplaats	Leeuwarden			
Rechtsvorm	Naamloze Vennootschap			
Zeggenschap	De zeggenschap is in de AVA georganiseerd naar rato van het aantal inwoners in Heerenveen, ten opzichte van het totale aantal inwoners in de provincie Friesland. Met 155 aandelen A heeft Heerenveen 5,2% van de aandelen. De nominale waarde is 453,78 euro (70.300 euro).			
Doelstelling	De doelstelling is het inzamelen, scheiden en verwerken van afvalstoffen, inclusief het sluiten van kringlopen, tegen zo laag mogelijke kosten.			
Ontwikkelingen	De koers van het sluiten van de kringlopen, die uiteindelijk moet resulteren in een laag uniform verwerkingstarief, wordt ook in de nieuwe strategische koers vanaf 2021 doorgezet. Daarbij is de vollast van installaties (bijvoorbeeld de REC/Harlingen, SBI en KSI beiden in Heerenveen) een belangrijke taak die bij de onderneming rust, in het belang van bijvoorbeeld het aandeelhouderstarief. Als het gaat om de prioritering van het hergebruik van materialen en het produceren van duurzame energie, dient het produceren van duurzame energie primair voort te vloeien uit de activiteit bewerken en verwerken van stromen.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	70.303	n.v.t.	n.v.t.
	Vreemd vermogen	40.671	n.v.t.	n.v.t.
	Resultaat	7.870	4.360	4.047
	Bijdrage Heerenveen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Risico's	Omrin voert een financieel solide beleid, waarbij niet wordt gestreefd naar winstmaximalisatie. De onderneming zoekt een balans tussen de tarieven die de aandeelhouders moeten betalen voor de inzameling en verwerking van hun afval, en de winst die de onderneming maakt om voldoende solvabiliteit te hebben om tegenvallers te kunnen opvangen en investeringen te kunnen doen.			
Thema	5. Toekomstbestendigheid en Duurzaam			
Link	https://www.omrin.nl			

BNG Bank NV	
Vestigingsplaats	Den Haag
Rechtsvorm	Naamloze Vennootschap
Zeggenschap	Via de algemene vergadering van aandeelhouders heeft de gemeente zeggenschap in BNG Bank N.V., via het stemrecht op onze aandelen (een stem per aandeel van 2,50 euro). Overigens is in het aandelenkapitaal sprake van een verdeling van 50% Rijk en 50% gemeenten, provincies en anderen.
Doelstelling	De BNG is bankier ten dienste van overheden. De bank biedt toegevoegde waarde aan haar aandeelhouders en de Nederlandse publieke sector door middel van een zo goedkoop mogelijke financiële dienstverlening.

Ontwikkelingen	De statutaire eis van voldoende overheidsbetrokkenheid begrenst het werkgebied van de bank. Het aankoersen op de mogelijkheid van wijziging van overheidseigendom is ook bij de bank zichtbaar en door de statutaire begrenzing zijn enkele cliënten afgevallen. De bank wordt verder geconfronteerd met nieuwe en/of gewijzigde wetgeving op financieel gebied (de bank is niet langer vrijgesteld van vennootschapsbelasting) en ten aanzien van bancaire toezicht. Heerenveen neemt met 65.267 aandelen van nominaal 2,50 euro deel in de NV.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	4.615.000	n.v.t.	n.v.t.
	Vreemd vermogen	107.459.000	n.v.t.	n.v.t.
	Resultaat	300.000	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Risico's	Algemene bancaire risico's.			
Thema	6. Financien en Organisatie			
Link	https://www.bngbank.nl			

Caparis NV				
Vestigingsplaats	Drachten			
Rechtsvorm	Naamloze Vennootschap			
Zeggenschap	Gemeente Heerenveen heeft samen met Leeuwarden, Smallingerland en Opsterland zitting in de AVA.			
Doelstelling	Het bieden van beschutte arbeid onder aangepaste omstandigheden aan de in de Wet sociale werkvoorziening en de Participatiewet bedoelde mensen met een arbeidshandicap. Praktisch werkt zich dit uit in het realiseren van dienstbetrekkingen, detacheringen en leerwerkplekken voor die mensen.			
Ontwikkelingen	Verwacht wordt dat per 1 januari 2024 bij Caparis 258 inwoners als SW'er aan het werk zullen zijn. Eind 2022 waren er 273 inwoners aan het werk. Na de herstructurering in 2019 zorgt Caparis NV voor de organisatie en uitvoering van alle werkzaamheden. Caparis betaalt de loonkosten van de SW-cliënten aan GR SW Fryslan en brengt deze en andere bedrijfskosten via dienstverleningsovereenkomsten in rekening bij de opdrachtgevende gemeenten. We komen in 2024 met een duurzaam en rendabel perspectief. De huidige afspraken en dienstverleningsovereenkomsten lopen af in 2025.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Vreemd vermogen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Resultaat	448	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	8.095	8.055	8.555

Risico's	De Participatiewet vormt een risico voor de toekomst van Caparis. Het risico zit met name in het genereren van voldoende omzet. Een ander risico is de daling van het aantal dienstbetrekkingen in de SW. Een effect van Corona is dat opdrachtgevers werk bij Caparis hebben opgeschort. Door minder beschikbare mensen en het wegvallen van werk is de exploitatie verlieslatend geworden. Gemeenten spannen zich in om het aantal medewerkers bij Caparis te laten stijgen. Caparis zoekt naar nieuwe dan wel vervangende werkgelegenheid. Daardoor moet het bedrijf op termijn weer rendabel worden.
Thema	2. Zorg en Welzijn
Link	https://www.caparis.nl

Coöperatie Openbare Verlichting & Energie Fryslân UA				
Vestigingsplaats	Leeuwarden, kantoorhoudend te Sneek.			
Rechtsvorm	Coöperatie			
Zeggenschap	Leden zijn de Friese gemeenten, Wetterskip Fryslân en de Provincie Fryslân.			
Doelstelling	Adequaat en betaalbaar beheer en onderhoud van openbare verlichting/ energievoorziening (en aanverwante zaken)/ laadinfrastructuur voor elektrische vervoersmiddelen en het behalen van financiële voordelen met de gezamenlijke inkoop van energie.			
Ontwikkelingen	Uitbreiding met inkoop van energie (voor meerdere partners). Per 1 januari 2024 wordt OVEF zelf energieleverancier. Het accent komt dan meer te liggen op flexibiliteit en dat elk individueel lid meer keuzevrijheid heeft.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	426	471	471
	Vreemd vermogen	n.v.t.	0	n.v.t.
	Resultaat	-19	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	50	50	50
Risico's	Geen algemene of specifieke risico's.			
Thema	3. Wonen en Leven			
Link	https://ovef.nl			

Fryslân Miljeu Zuidoost BV	
Vestigingsplaats	Leeuwarden
Rechtsvorm	Besloten Vennootschap
Zeggenschap	Middels houder van aandelen is de zeggenschap in de AVA indirect.

Doelstelling	Het bevorderen en leveren van kwalitatief hoogwaardige dienstverlening op het gebied van de inzameling van huishoudelijke herbruikbare grond- en afvalstoffen, en de hiermee verband houdende beleidsondersteuning en collectieve aanbestedingen ten behoeve van de gemeenten.			
Ontwikkelingen	Het door de gemeente vastgestelde beleid is primair gericht op een duurzame, circulaire economie. Hierbij past dat de gemeente de landelijk vastgestelde 'VanAfvalNaarGrondstof' (VANG) doelstellingen tot haar uitgangspunt van beleid heeft verheven. Richting huishoudens heeft dat onder andere. consequenties voor het inzamelbeleid en de daarbij behorende tarieven en uitvoeringsregel.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	1.520	n.v.t.	n.v.t.
	Vreemd vermogen	4.944	n.v.t.	n.v.t.
	Resultaat	102	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Risico's	Geen.			
Thema	5. Toekomstbestendigheid en Duurzaam			
Link	Geen eigen website			

Gemeentelijk Sportcentrum BV				
Vestigingsplaats	Heerenveen			
Rechtsvorm	Besloten Vennootschap			
Zeggenschap	Heerenveen is 100 % aandeelhouder			
Doelstelling	Het realiseren, beheren en exploiteren van sportvoorzieningen in het multifunctioneel centrum "Sportstad Heerenveen".			
Ontwikkelingen	De initiele termijn van de huurovereenkomst met Sportstad Heerenveen BV (SSH) loopt af in 2026. De exploitatie van Gemeentelijk Sportcentrum BV binnen het geheel van SSH laat een structureel tekort zien. Dit tekort loopt op, met name door de stijgende energietarieven. Het tekort in het Gemeentelijk sportcentrum wordt nu door de andere onderdelen van SSH gecompenseerd. Dat is op termijn niet houdbaar. In najaar 2019 is een onderzoek naar de exploitatie afgerond. Gemeente Heerenveen moet daarover nog een formeel standpunt innemen. Een gemeentelijke bijdrage moet voorkomen dat Sportstad Heerenveen BV in 2026 de huurrelatie niet wenst te continueren. Vooruitlopend op nieuwe afspraken, zullen Sportstad en de gemeente in gesprek gaan over verduurzaming van het Gemeentelijk sportcentrum. Hiervan ligt in de raadsvergadering van september 2023 een eerste voorstel voor. Onderdeel hiervan is een EnergieOpslagSysteem (EOS) (batterij opslag). Daarnaast worden kosten voor groot onderhoud en vervangingsinvesteringen ook meegenomen in de gesprekken.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	18	18	n.v.t.
	Vreemd vermogen	n.v.t.	0	n.v.t.
	Resultaat	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Risico's	Risico is het moeten voorzien in een passende exploitatiebijdrage van Heerenveen aan Gemeentelijk Sportcentrum BV c.q. Sportstad Heerenveen BV en daarnaast kosten groot onderhoud en vervangingsinvesteringen of het sluiten van het Sportcentrum waaronder het zwembad voor bezoekers.
Thema	3. Wonen en Leven
Link	Niet van toepassing

Ijshockeyhal Thialf Heerenveen BV				
Vestigingsplaats	Heerenveen			
Rechtsvorm	Besloten Vennootschap			
Zeggenschap	Heerenveen bezit 100 % van de aandelen IJshockeyhal Thialf Heerenveen BV			
Doelstelling	Het beheer en het (doen) exploiteren van de IJshockeyhal als onderdeel van het Thialf IJstadion. Primaire doelstelling is het faciliteren van de Heerenveense breedtesport. Daarnaast streven we naar behoud van een High Performance Topsportcentrum voor topsportontwikkeling, innovatie en (top)sportevenementen op wereld-, Europees en nationaal niveau in samenhang en samenwerking met IJstadion Thialf.			
Ontwikkelingen	In 2023 is de vervanging van de ijsvloer, van de boarding en van de brandmeldinstallatie afgerond en zijn in de ijsvrije periode van 2023 enkele kleine reparatiewerkzaamheden verricht. Eindafrekening zal eind 2023 plaatsvinden. Daarbij zullen tevens de ontvangsten in de Rijksregeling BOSA worden meegenomen. De governance van de ijshockeyhal en verdere investeringen (bijvoorbeeld renovatie fase 2 en dakconstructie) worden bekeken. Eventuele keuzes en financiële consequenties worden u op het geëigende moment voorgelegd. Op dit moment kan nog geen inschatting worden gemaakt of er iets nodig is, wat er nodig is en wat hiervan de kosten zijn. Nader onderzoek en visievorming/toekomstplan zijn hiervoor noodzakelijk. Het onderzoek naar de dakconstructie als vervolg op de uitgevoerde herstelwerkzaamheden 2019 loopt en de verwachting is dat de eindresultaten in Q4 2023 bekend zijn. In de loop van 2024 eindigt de initiële looptijd van het huurcontract tussen IJshockeyhal en Thialf. Daarover zullen partijen in gesprek gaan.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	18	18	n.v.t.
	Vreemd vermogen	n.v.t.	0	n.v.t.
	Resultaat	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Risico's	De gestegen energietarieven zijn een risico voor cq werken door in de exploitatie van de IJshockeyhal. Ter aanvulling noemen we hier de uitkomst van het onderzoek naar de dakconstructie. Naast de exploitatie zijn de kosten van groot onderhoud en vervangingsinvesteringen een risico. Als er onvoldoende middelen zijn om kosten te dekken, komt de afweging om de ijshockeyhal te sluiten in beeld.			
Thema	2. Zorg en Welzijn			
Link	Zie website Thialf			

NV Fryslân Miljeu				
Vestigingsplaats	Leeuwarden			
Rechtsvorm	Naamloze Vennootschap			
Zeggenschap	De aandelen zijn in handen van twaalf Friese gemeenten en drie Groningse gemeenten. Gemeente Heerenveen beschikt over 19.063 aandelen C van nominaal 4,53 euro (86.504 euro). Dit vertegenwoordigd 12,6% van het totale aandelenkapitaal.			
Doelstelling	Het bevorderen en leveren van kwalitatief hoogwaardige dienstverlening op het gebied van de inzameling van herbruikbare grondstoffen en van afvalstoffen en de hiermee verband houdende beleidsondersteuning. De vijf regio B.V.'s sturen de inzameling van huishoudelijk afval aan namens de deelnemende gemeenten. Beleidsmatig richt de gemeente zich op een duurzame, circulaire economie met de landelijk vastgestelde VanAfvalNaarGrondstof (VANG)-doelstellingen als uitgangspunt.			
Ontwikkelingen	Fryslân Miljeu/Omrin staat met haar gemeenten voor de uitdaging om bij te dragen aan de totstandkoming van een circulaire economie, waarin afval - door zoveel mogelijk hergebruik - waarde krijgt en houdt. Naast het belang van deze duurzaamheidsdoelstelling blijft het zaak om de kosten die hiermee gemoeid zijn, zo laag mogelijk te houden.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	11.303	n.v.t.	n.v.t.
	Vreemd vermogen	6.725	n.v.t.	n.v.t.
	Resultaat	1.432	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Risico's	Geen.			
Thema	5. Toekomstbestendigheid en Duurzaam			
Link	Geen eigen website			

Sportstad Heerenveen BV	
Vestigingsplaats	Heerenveen
Rechtsvorm	Besloten Vennootschap
Zeggenschap	Het belang van gemeente Heerenveen is 55,9 %. SC Heerenveen Vastgoed BV bezit 44,1 % van de aandelen. Gemeente Heerenveen is meerderheidsaandeelhouder.
Doelstelling	Het realiseren, besturen en beheren van een multifunctioneel centrum voor sport, gezondheid, zorg, onderwijs en vrije tijd. Met het multifunctionele centrum zet gemeente Heerenveen in op bevordering van de economische ontwikkeling en werkgelegenheid en de bevordering van actieve deelname aan sport.

Ontwikkelingen	De initiele huurovereenkomst tussen het Gemeentelijk sportcentrum BV en Sportstad BV loopt medio 2026 af. De exploitatie van het Gemeentelijk sportcentrum kent een onrendabele top. Deze onrendabele top kost Sportstad meer dan het oplevert. Door de stijgende energieprijzen wordt het tekort groter. Er zijn nog geen afspraken voor de periode na 2026. Daarnaast lopen de kosten voor groot onderhoud en vervangingsinvesteringen mee in de gesprekken over het verlengen van de afspraken. De kosten van de onrendabele top in het Gemeentelijk sportcentrum worden binnen de exploitatie van Sportstad Heerenveen opgevangen. De exploitatie als geheel is winstgevend. Sportstad heeft een verduurzamingsplan opgesteld, waarmee zij wil voldoen aan klimaatdoelstellingen, maar ook het energieverbruik en daarmee de energiekosten naar beneden wil brengen. Dit plan betreft zowel de eigendommen van Sportstad als het gemeentelijk sportcentrum. Een eerste voorstel is in uw raad van september 2023 behandeld. Onderdeel hiervan is een EnergieOpslagSysteem (EOS) (batterij opslag). Verdere voorstellen rond het gemeentelijk sportcentrum lopen mee in de gesprekken over het verlengen van de huurovereenkomst. SC Heerenveen heeft aangegeven toe te willen naar een lagere huursom (zie risico's). Onder leiding van een procesbegeleider zijn Sportstad Heerenveen BV, SC Heerenveen en Gemeente Heerenveen de toekomst van Sportstad aan het uitwerken. Dit kan besluitvorming van de gemeenteraad gaan vragen. Om inzicht te geven of de uitvoering van het gemeentelijk sportbeleid toekomstbestendig is, onderzoekt adviesbureau en specialist op het gebied van maatschappelijk vastgoed de uitvoering van het gemeentelijk sportbeleid, onder andere gericht op sportstimulering en sportaccommodaties. De resultaten worden eind 2023 verwacht. Dit is een gezamenlijke opdracht van Sportstad en gemeente Heerenveen.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	22.897	n.v.t.	n.v.t.
	Vreemd vermogen	20.431	n.v.t.	n.v.t.
	Resultaat	640	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Risico's	Het Masterplan, dat ten tijde van de oprichting van Sportstad is opgesteld, heeft een kostendekkende exploitatie als uitgangspunt. Binnen het Masterplan liggen de risico's bij de huurders. SC Heerenveen heeft te kennen gegeven toe te willen naar een lagere huursom. Voor Sportstad is de verhuurbaarheid van het stadion aan SC Heerenveen een risico. Het risico van verhuurbaarheid is ook van toepassing op andere ruimten in het complex			
Thema	3. Wonen en Leven			
Link	https://www.sportstad.nl			

Thialf OG BV	
Vestigingsplaats	Heerenveen
Rechtsvorm	Besloten Vennootschap

Zeggenschap	De zeggenschap is georganiseerd in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Provincie Fryslan bezit tweederde van de aandelen en gemeente Heerenveen éénderde. Heerenveen heeft zich voor € 1,5 miljoen ingekocht waarbij voorzichtigheidshalve direct een voorziening met dezelfde omvang is getroffen Heerenveen neemt ingaande februari 2005 deel met 6.000 aandelen van nominaal € 1,00 (€ 6.000) in Thialf OG B.V. (1/3 deel).
Doelstelling	De holding Thialf OG BV is opgericht ten behoeve van het Thialf IJstadion. Doel is het behoud van een High Performance Topsportcentrum voor topsportontwikkeling, innovatie en (top)sportevenementen op wereld-, Europees- en nationaal niveau. Daartoe biedt Thialf trainingsfaciliteiten aan topsporters van wereldniveau en organiseert Thialf schaatswedstrijden voor zowel de wereld-, de Europese - als de nationale competitie. Naast het schaatsen op mondiaal topniveau faciliteert Thialf het recreatieve schaatsen.
Ontwikkelingen	Thialf heeft in april 2020 een Herstelplan opgesteld, waarin Provincie Fryslan (€ 1,9 miljoen) en Gemeente Heerenveen (€ 991.000) deelnemen. Uiteindelijk was een steunbedrag van € 1,6 miljoen voldoende, omdat de stakeholders van Thialf hun verantwoordelijkheid hebben genomen. In het kader van het Herstelplan hebben provincie en gemeente elk een bijdrage beschikbaar gesteld. Voor Heerenveen ging het om € 271.000, in de vorm van een bijdrage Dienst met een Algemeen Economisch Belang (DAEB). Door de Corona-pandemie heeft ook Thialf in 2020 en 2021 schade ondervonden. Hiervoor zijn via gemeente Heerenveen bij het ministerie van VWS twee aanvragen voor de rijksregeling SPUK IJZ ingediend met een omvang van samen ca. € 1.991.000 miljoen. Deze zijn eveneens bij de EC gemeld. Medio augustus 2022 is de Regeling SPUK IJZ wederom opengesteld (Q4 2021 en Q1 2022). Thialf heeft ook in deze tranche een aanvraag gedaan. Er is ca. € 224.000 verleend. Omdat goedkeuring door de EC op zich laat wachten, is het bedrag van ca. € 1,9 miljoen in afstemming met het Rijk in 2022 inmiddels aan Thialf uitbetaald. Binnen de DAEB is hiervoor incidenteel een hoger plafond vastgesteld voor het verstrekken van een compensatie aan Thialf ten einde Thialf daadwerkelijk in staat te stellen de benodigde kosten voor het uitvoeren van haar taak te maken en te betalen. Deze compensatie is niet bedoeld om door corona veroorzaakte schade te compenseren, maar ter dekking van de kosten van de DAEB. Binnen de DAEB is eveneens ruimte gecreëerd voor de volgende SPUK ad. ca. € 224.000. Deze is medio 2023 nog niet aan Thialf uitbetaald. Formele afronding van zowel de Herstructurering als de Corona-gelden wacht op behandeling door de Europese Commissie, waar beide operaties staatssteunrechtelijk moesten worden aangemeld. De zonnepanelen zullen naar de laatst bekende planning in september-2023 kunnen worden her-ingeschakeld. De verzekeraars moeten uiteindelijk goedkeuring verlenen. Om de gestegen energiekosten te beperken werkt Thialf naast het inschakelen van de zonnepanelen aan een EnergieOpslagSysteem (EOS) (batterij opslag). Het ministerie van VWS heeft hiervoor de middelen beschikbaar gesteld. De vergunning is inmiddels gepubliceerd. Streven is het EOS eind 2023 actief te hebben. Het is de bedoeling dat de daling van de energiekosten door het EOS ruimte gaat bieden om kosten voor groot onderhoud en vervangingsinvesteringen (deels) te dekken. Daarnaast is VWS bezig met topsportaccommodatiebeleid waar Thialf ook op de radar wil komen/blijven. Thialf heeft een Strategische Visie 2023-2027 opgesteld en is bezig te onderzoeken hoe hier uitvoering aan te geven. NOC*NSF heeft als grote belanghebbende van Thialf het initiatief genomen om met Thialf, KNSB en Topsport NOORD tot meerjarenafspraken te komen en daarmee bij te dragen aan een gezonde exploitatie van Thialf. Streven is deze afspraken voor 1 december 2023 te maken.

	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Vreemd vermogen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Resultaat	-150	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	271	291	323
Risico's	De stijgende (energie)kosten door de geopolitieke situatie vormen een risico. Thialf neemt hiervoor haar verantwoordelijkheid en is naar oplossingen aan het kijken (oa de energiehub). Voor wat kosten voor groot onderhoud etc betreft zijn Rijksmiddelen mede van belang voor de instandhouding van de accommodatie. Ten aanzien van de ijshockeyhal worden dakconstructie en eventueel volgende renovatiefases specifiek bekeken vanuit gemeentelijk perspectief. Thialf heeft een kleine organisatie en loopt tegen grenzen aan bij grote/complexere vraagstukken. De KNSB heeft aangegeven haar inspanningsverplichting van € 300.000 structureel in de exploitatie van Thialf niet geheel waar te kunnen maken.			
Thema	2. Zorg en Welzijn			
Link	https://thialf.nl			

Stichtingen en verenigingen

MFA De Akkers				
Vestigingsplaats	Heerenveen			
Rechtsvorm	Vereniging			
Zeggenschap	Gemeente Heerenveen, Stichting Ambion en CBO Meilân, ieder voor één derde deel.			
Doelstelling	De vereniging heeft als doel het beheer van het gebouw en de grond, en het behartigen van gemeenschappelijke belangen van de eigenaars.			
Ontwikkelingen				
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Vreemd vermogen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Resultaat	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	16	16	16
Risico's	Het vertrekken van een partij brengt als risico mee dat de kosten onder de overgebleven partijen verdeeld moeten worden.			
Thema	2. Zorg en Welzijn			
Link				

Stichting Ambion				
Vestigingsplaats	Heerenveen			
Rechtsvorm	Stichting			
Zeggenschap	De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd door de gemeenteraden van Heerenveen en de Fryske Marren. In de statuten is vastgelegd dat de gemeenteraad de begroting en jaarrekening blijft goedkeuren. Omdat ook de Raad van Toezicht van Stichting Ambion deze stukken moet goedkeuren, is er sprake van gestapeld toezicht.			
Doelstelling	Het in stand houden van de scholen voor openbaar primair onderwijs in de gemeente Heerenveen en de Fryske Marren. Statutair doel: het geven van openbaar onderwijs als bedoeld in de Wet op het primair onderwijs, alsmede al hetgeen hiermee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin.			
Ontwikkelingen				
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	6.289	5.665	5.148
	Vreemd vermogen	n.v.t.	0	n.v.t.
	Resultaat	-238	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Risico's	De realisatie van de begroting is sterk afhankelijk van de ontwikkeling van de leerlingenaantallen en de bekostiging vanuit het Rijk.			

Thema	2. Zorg en Welzijn
Link	https://www.ambion.nl

Stichting Onderwijsgroep Midden-Friesland				
Vestigingsplaats	Heerenveen			
Rechtsvorm	Stichting			
Zeggenschap	Voordat de stichting de begroting en de jaarrekening incl. bestuursverslag vaststelt, moet zij hierover in overleg treden met de gemeenteraad. Ingeval van ernstige taakverwaarlozing m.b.t. het openbaar onderwijs, neemt de gemeenteraad ingevolge de WVO 2020 de maatregelen die hij nodig acht om de continuïteit van het onderwijsproces te waarborgen. Tevens besluit de gemeenteraad omtrent opheffing van een door de stichting in stand gehouden openbare school.			
Doelstelling	Het in stand houden van de scholen voor openbaar voortgezet onderwijs en christelijk voortgezet onderwijs alsmede al dan niet informele samenwerkingsscholen alsmede hetgeen daarmee verband houdt en daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin.			
Ontwikkelingen	De stichting is per 1 januari 2023 opgericht als een fusiestichting van OSG Sevenwolden en het Bornego College.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	n.v.t.	20.000	n.v.t.
	Vreemd vermogen	n.v.t.	0	n.v.t.
	Resultaat	n.v.t.	-430	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Risico's	De realisatie van de begroting is sterk afhankelijk van de ontwikkeling van de leerlingenaantallen en de bekostiging vanuit het Rijk.			
Thema	2. Zorg en Welzijn			
Link	https://www.ogmf.nl			

Vereniging Nederlandse Gemeenten				
Vestigingsplaats	Den Haag			
Rechtsvorm	Vereniging			
Zeggenschap	De zeggenschap is georganiseerd door middel van stemrecht in de ledenvergadering. Vanwege het aantal leden zijn de zeggenschap en invloed voor een individueel lid beperkt.			
Doelstelling	De VNG staat haar leden-gemeenten bij in de vervulling van bestuurstaken, zowel collectief als individueel. Zo worden er bijvoorbeeld modelverordeningen ontwikkeld en aan de leden aangereikt.			
Ontwikkelingen	De ontwikkeling bij de VNG is stabiel.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	51.704	n.v.t.	n.v.t.

	Vreemd vermogen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Resultaat	-4.219	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	76	77	78
Risico's				
Thema	6. Financien en Organisatie			
Link	https://vng.nl			

Vereniging van eigenaars Sportcentrum Heerenveen				
Vestigingsplaats	Heerenveen			
Rechtsvorm	Vereniging			
Zeggenschap	Gemeente Heerenveen en Sportstad ieder 50% zeggenschap			
Doelstelling	De Vereniging van Eigenaars Sportcentrum Heerenveen heeft als doel het behartigen van de gemeenschappelijke belangen van de eigenaars. Hieronder valt uitdrukkelijk ook het verkrijgen, bezwaren, vervreemden en beheren van registergoederen. Het betreft hier het registergoed Abe Lenstra Boulevard 23-27.			
Ontwikkelingen	Enige activiteit is belangenbehartiging in voorkomende gevallen. Binnen de Vereniging is geen sprake van enige vermogenspositie.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Vreemd vermogen	n.v.t.	0	n.v.t.
	Resultaat	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Risico's	Geen.			
Thema	2. Zorg en Welzijn			
Link	Niet van toepassing			

Vereniging van Friese Gemeenten				
Vestigingsplaats	Leeuwarden			
Rechtsvorm	Vereniging			
Zeggenschap	De zeggenschap is georganiseerd door middel van stemrecht in de ledenvergadering. De leden zijn de achttien Friese gemeenten.			
Doelstelling	Het behartigen van de belangen van de leden (de Friese gemeenten); het verstrekken van advies aan de leden; het uitoefenen van een platform-functie voor afstemming met - en communicatie tussen - de leden; het regelen van vertegenwoordigingen voor en namens de leden. De activiteiten moeten leiden tot kwaliteitsverbetering bij de gemeenten. VFG werkt samen met Provincie Fryslân.			
Ontwikkelingen	Er zijn geen specifieke ontwikkelingen.			
	Omschrijving	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024

(Bedragen *€ 1.000)			
Eigen vermogen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Vreemd vermogen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Resultaat	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bijdrage Heerenveen	25	26	27
Risico's	Geen.		
Thema	6. Financien en Organisatie		
Link	https://www.friesegemeenten.nl		

Overige verbonden partijen

Centrumregeling samenwerking Sociaal domein Fryslân				
Vestigingsplaats	Leeuwarden			
Rechtsvorm	Overige			
Zeggenschap	Door het aangaan van de gemeenschappelijke regeling in de vorm van een centrumgemeente-regeling, is de zeggenschap over de onderwerpen die in deze regeling zijn opgenomen, feitelijk en formeel overgedragen aan de gemeente Leeuwarden. In de centrumregeling nemen alle achttien Friese gemeenten deel.			
Doelstelling	De Friese gemeenten streven binnen het Sociaal Domein, zowel ten aanzien van de wettelijk verplichte samenwerking als ten aanzien van de vrijwillige samenwerking, naar maximale efficiëntie en effectiviteit in de uitvoering van de aan hen opgelegde wettelijke taken. De regeling stroomlijnt de beleidsvoorbereiding ten behoeve van wettelijke taken op het terrein van Jeugdzorg, Maatschappelijke ondersteuning en Participatie. Ook beoogt de regeling de inkoop van de Jeugdzorg en Maatschappelijke ondersteuning doelmatig te organiseren. Beoogd worden lage administratieve lasten bij de centrumconstructie, de deelnemende gemeenten en de zorgaanbieders.			
Ontwikkelingen	Er is zorg ingekocht op de taken die bij de doelstelling horen. Via het accounthouderschap wordt gemonitord of de gestelde doelen door de zorgaanbieders worden gerealiseerd, en voor de beleidsvoorbereiding worden aan de hand van de actualiteit voorstellen ontwikkeld en besluiten genomen. In de regeling is opgenomen dat er een periodieke evaluatie van de samenwerking plaatsvindt.			
	Omschrijving (Bedragen *€ 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
	Eigen vermogen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Vreemd vermogen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Resultaat	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
	Bijdrage Heerenveen	219	313	336
Risico's	Risico's doen zich voor op het terrein van aanbestedingsrecht en/of op fiscaal terrein, waaronder de btw. Daarnaast kunnen bij beëindiging van deelname risico's ontstaan rond de uitvoering en de continuïteit van de zorgverlening jegens cliënten. Bij beëindiging kunnen frictiekosten ten laste van de gemeente ontstaan.			
Thema	2. Zorg en Welzijn			
Link	https://www.sdfryslan.nl			

Grondbeleid

Algemeen

Grondbeleid is een middel om ruimtelijke doelstellingen op het gebied van de volkshuisvesting, lokale economie, natuur en groen, infrastructuur en maatschappelijke voorzieningen te verwezenlijken. In de paragraaf Grondbeleid is daarom opgenomen:

- Een visie op het grondbeleid in relatie tot de realisatie van de doelstellingen van de programma's die zijn opgenomen in de begroting.
- Een omschrijving van hoe de gemeente het grondbeleid uitvoert.
- Een actuele prognose van de te verwachten resultaten van de totale grondexploitatie.
- Een onderbouwing van de geraamde winstneming.
- De beleidsuitgangspunten voor de reserves van grondzaken in relatie tot de risico's van grondzaken.

Nota Grondbeleid

In de begroting 2023 hebben wij u voorgesteld om de nota grondbeleid te actualiseren. Dit was noodzakelijk omdat de nota van 7 november 2013 op onderdelen gedateerd was. Vlak voor de raadsbehandeling van de begroting 2024 ligt de nieuwe nota grondbeleid 2023 ter besluitvorming voor. Het is aannemelijk dat bij het vaststellen van deze begroting de nieuwe nota grondbeleid 2023 van toepassing is.

Monitoring projecten grondbedrijf, risicoanalyse en actualisatie

De monitor grondbedrijf is inmiddels enkele jaren actief. De monitor voldoet aan de verwachtingen en geeft goede handvatten voor het beheersen van de grondexploitaties. Ook maakt de monitor de inhoudelijke voortgang van de verschillende projecten en processen inzichtelijk. Bij het monitoren richten we ons telkens op de referentiesituatie zoals we die jaarlijks vaststellen bij de behandeling van de themarekening. Hierbij schetsen we per project de situatie op 1 januari van het betreffende jaar en leggen we deze vast in de vorm van:

- Boekwaarde.
- Exploitatie resultaat.
- Programmering en fasering (welke kosten en opbrengsten verwachten we voor de komende jaren).
- Nog te realiseren opbrengsten en te maken kosten.

Voor de jaarrekening stellen wij een position paper op. In dit document beschrijven wij de waardering van de grondexploitaties en de gehanteerde parameters. Dit maakt ons in control, doordat we aangeven welke werkzaamheden we verrichten, wie deze documenteert en wie de werkzaamheden controleert. De ramingen in de grondexploitaties zijn betrouwbaarder en we signaleren potentiële risico's eerder.

Risicomanagement grondbedrijf

Al enkele jaren wordt voor het grondbedrijf via de GREX-manager een risico-analyse uitgevoerd. De GREX-manager biedt de mogelijkheid om per complex en rekening houdend met de looptijd en omvang, de financiële risico's te bepalen. Op deze manier brengen we per complex de risico's in kaart. In onderstaande tabel is het totaal aan risico's opgenomen, zoals opgenomen bij jaarrekening 2021.

(bedragen x € 1.000)

1. Totaal benodigde buffer	20.073
2. Reeds beschikbare verliesvoorziening	7.678
3. Mutatie verliesvoorziening jaarrekening 2022	3.370
4. Saldo (1-(2+3))	9.025
5. Factor 1,2 (Zwarte Zwanen)	10.830

De benodigde buffer dekt 90% van de mogelijke scenario's af. De benodigde buffer wordt met een factor 1,2 verhoogd omdat er mogelijk risico's ontbreken ('zwarte zwanen') en er strengere regels voor winstneming zijn ingevoerd. Dit heeft als gevolg dat de buffer door potentiële winst niet langer aanwezig is.

Woningbouw

(bedragen x € 1.000)

Omschrijving		2024	2025	2026	2027
Totaal kosten	L	8.146	3.741	4.208	3.993
Totaal opbrengsten	B	7.419	6.768	6.819	7.072
Saldo exploitatie		- 727	1.209	1.197	1.122
Verhoging onderhanden werk	B	2.204	1.444	849	765
Verlaging onderhanden werk	L	1.477	4.471	3.460	3.844
Resultaat		-	-	-	-
Totale lasten	L	9.623	8.212	7.668	7.837
Totale baten	B	9.623	8.212	7.668	7.837
Resultaat		-	-	-	-
Balans: Onderhanden werk					
Boekwaarde 1-1		7.972	8.699	5.672	3.061
Mutatie onderhanden werk		727	- 3.027	- 2.611	- 3.079
Boekwaarde 31-12		8.699	5.672	3.061	- 18

In de onderstaande tabel staan de geraamde (tussentijdse) winstnemingen voor de betreffende jaren. Deze winstnemingen zijn op basis van het voorzichtigheidsbeginsel voor 30% verwerkt in deze begroting, alleen voor het eerste begrotingsjaar.

(bedragen x € 1.000)

Omschrijving	2024	2025	2026	2027
	-	-	-	-
(tussentijdse) winstnemingen	-	-	-	-
Verwerkt in de begroting	-	-	-	-

Bedrijventerreinen

(bedragen x € 1.000)

Omschrijving		2024	2025	2026	2027
Totaal kosten	L	1.215	1.122	1.300	1.306
Totaal opbrengsten	B	12.219	4.740	1.500	1.530
Saldo exploitatie		11.004	3.618	630	1.016
Verlaging onderhanden werk	L	11.004	3.618	200	224
Verhoging onderhanden werk	B	900	-	-	-
Resultaat		900	-	-	-
Totale lasten	L	12.219	4.740	1.500	1.530
Totale baten	B	13.119	4.740	1.500	1.530
Resultaat		900	-	-	-
Balans: Onderhanden werk					
Boekwaarde 1-1		7.960	-2.144	-1.918	-1.398
Mutatie onderhanden werk		-10.104	-3.618	-200	-224
Boekwaarde 31-12		-2.144	-5.762	-2.118	-1.622

In de onderstaande tabel staan de geraamde (tussentijdse) winstnemingen voor de betreffende jaren. Deze winstnemingen zijn op basis van het voorzichtigheidsbeginsel voor 30%, met een minimum van € 250.000 verwerkt in deze begroting, alleen voor het eerste begrotingsjaar.

(bedragen x € 1.000)

Omschrijving	2024	2025	2026	2027
IBF	2.650	1.640	600	590
KNO	350	100	120	130
(tussentijdse) winstnemingen	3.000	1.740	720	720
Verwerkt in de begroting	900	-	-	-

Lokale Heffingen

Tarievenbeleid algemeen

Uitgangspunt voor de tarieven 2024 zijn de tarieven 2023, gecorrigeerd met het inflatiepercentage. Voor de overwegend loongevoelige heffingen, zoals leges, begraafrechten, bruggelden, havengelden en veergelden, is de inflatiecorrectie 3,10%. Daar waar het tarief wettelijk is gemaximaliseerd, wordt het maximaal mogelijke tarief gehanteerd (bijvoorbeeld paspoort- en rijbewijsleges). Eventuele tariefsverhogingen worden expliciet in deze paragraaf voorgelegd.

Lastendruk 2024

Onderstaande tabel geeft het verschil weer tussen de gemiddelde lokale lasten van de gemeente Heerenveen en het landelijk gemiddelde.

	2023	2024
OZB-lasten gezin WOZ-waarde	330	365
Rioolheffing gezin	242	253
Lasten mini-containers, per aansluiting	279	283
Totale woonlasten	851	901
Woonlasten landelijk gemiddelde t-1 (bron Coelo, Atlas van de lokale lasten)	904	944

	bedragen x € 1.000	
	2023	2024
Gemiddelde WOZ-waarde	303	336
Belastingcapaciteit	93%	95%

Voor inzicht in de lokale lastendruk maken wij gebruik van de [lokale lasten meter](#). Deze geeft inzicht in de lokale lasten. Ook kunnen we aan de hand van deze meter onze eigen lokale lasten vergelijken met die van andere gemeenten, zoals de omliggende gemeenten De Fryske Marren, Súdwest-Fryslân, Leeuwarden en Smallingerland. De meter geeft inzicht in:

- de OZB;
- de rioolheffing;
- de afvalstoffenheffing;
- de hondenbelasting.

[Raadsleden](#) kunnen met de meter de hoogte van onze belastingen en heffingen aanpassen en bekijken wat dit betekent voor de burgers en/of ondernemers en voor de opbrengsten voor de gemeente.

Kostendekkendheid

Voor een deel van de bestemmingsheffingen is wettelijk geregeld dat de belastingopbrengst de lasten niet mag overschrijden. Dit is de zogenaamde eis van maximaal 100% kostendekkendheid. Bij overschrijding van de norm kostendekkendheid bestaat het risico dat de verordening onverbindend kan worden verklaard en de aanslag wordt verminderd of vernietigd. De toelichting op de kostendekkendheid is in onderstaande tabel opgenomen.

bedragen x € 1.000										
Omschrijving heffing	Lasten	Perceptie kosten	Overhead	BTW	Lasten totaal	Egalisatie/ sparen *	Baten	Saldo lasten-baten	Heffingen	Kosten dekking
Afvalstoffenheffing	6.363	90	133	1.205	7.790	-383	-1.105	6.302	6.302	100%
Rioolheffing	7.199	90	420	1.110	8.819	-1.802	-56	6.961	6.961	100%
Begraafrechten	415	89	121	-	625	-	-290	335	-	46%
Totaal algemeen	13.977	269	674	2.315	17.234	-2.185	-1.451	13.598	13.263	98%

Uit de tabel blijkt dat alle heffingen op of onder de grens van 100% kostendekkendheid blijven. Er is onderscheid tussen juridische kostendekkendheid en budgettaire kostendekkendheid. Bij een tweetal bestemmingsheffingen is sprake van budgettaire kostendekkendheid waarbij het saldo van de geraamde lasten en baten 0 is. Dit betreft de afvalstoffenheffing en de rioolheffing. Een eventueel overschot of tekort bij deze twee heffingen wordt geëgaliseerd via de voorziening egalisatie heffingen.

Kwijtscheldingsbeleid

In Heerenveen is kwijtschelding (kws) mogelijk van: OZB-woningen, rioolheffing woningen, het vaste deel van de afvalstoffenheffing en (gedeeltelijk) van de Diftar. Ondernemers kunnen gebruik maken van de kwijtscheldingsregeling als het hun privé aanslag betreft.

bedragen x € 1.000		
	begroting 2023	begroting 2024
Afvalstoffenheffing vast	332	419
Diftar	83	83
Rioolheffing	424	444
OZB	27	27
Totaal	866	973

In de [Verordening kwijtschelding gemeentelijke belastingen en heffingen 2024](#) heeft u de belastingen bepaald waarvan kwijtschelding mogelijk is en de voorwaarden waaronder de kwijtscheldingsprocedure plaatsvindt.

Invorderingsbeleid

Het grootste deel van de belastingen en heffingen leggen we met een gecombineerde aanslag op aan de belastingplichtigen. De rest wordt op andere wijze opgelegd. Als niet op tijd wordt betaald, start de invordering. Hierin worden de wettelijke regels opgenomen in de door u besloten belasting- en heffingsverordeningen en de [Leidraad Invordering Gemeentelijke Belastingen](#) gevolgd.

Verordeningen

De verordeningen van de heffingen en belastingen, zijn de actuele verordeningen. In de raadsvergadering van december 2023 stelt uw raad de nieuwe verordeningen voor 2024 vast.

Heffingen en belastingen

Opbrengsten	2024	2025	2026	2027
Afvalstoffenheffing	6.302	6.610	6.936	7.151
Rioolheffing	6.961	7.292	7.638	8.000
Onroerende zaakbelasting	16.953	16.954	16.954	16.954
Parkeerbelasting	3.592	3.449	3.017	3.189
Forensenbelasting	55	55	55	55
Haven-, kade- en opslaggeld	33	33	33	33
Leges	2.841	2.934	2.934	2.934
Lijkbezorgingrechten	290	290	290	290
Precariobelasting	45	45	45	45
Precariobelasting kabels en leidingen				
Reclamebelasting	148	148	148	148
Toeristenbelasting	263	263	263	263
Totaal	37.483	38.073	38.313	39.061

Afvalstoffenheffing

We heffen voor alle percelen, waar als gevolg van de Wet milieubeheer een verplichting tot het inzamelen van huishoudelijke afvalstoffen geldt, een afvalstoffenheffing. Dat heeft u geregeld in de [Verordening op de heffing en de invordering van afvalstoffenheffing](#). In Heerenveen maken we bij afvalstoffenheffing onderscheid tussen een vast deel en een variabel deel. Dit noemen we Diftar.

De afvalstoffenheffing dient ter dekking van de kosten van het inzamelen en verwerken van huishoudelijk afval. Hier is sprake van een wettelijke inzamelplicht. In onderstaande tabel zijn de tarieven afvalstoffenheffing van het voorgaande jaren het voorgestelde tarief voor 2024 weergegeven.

	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Gemiddelde lasten minicontainers:					
Vastrecht Diftar	146,00	155,00	167,00	180,00	188,00
Diftar + minicontainers	124,00	119,78	119,78	119,78	119,78
Milieustraat opbrengst per aansluiting	8,86	8,50	8,55	8,60	8,65
gemiddelde kosten per aansluiting	278,86	283,29	295,33	308,38	316,44
mutatie	-7,27%	1,59%	4,25%	4,42%	2,61%
Diverse belasting eenheden:					
minicontainers restafval per container	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
minicontainers restafval per kg	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35
huisvuilzakken per zak * 1	2,10	2,15	2,20	2,20	2,20
Eenpersoonshuishoudens zonder diftar	236,00	240,00	251,00	262,00	269,00
Meerpersoonshuishoudens zonder diftar	293,00	298,00	311,00	325,00	334,00

De begroting is gebaseerd op de verwachte kosten en opbrengsten. De meerjarig verwachte stijging van de kosten van klein huishoudelijk restafval vakt af. Dit wordt veroorzaakt door lagere verwerkingskosten, met name rijksafvalstoffenbelasting, omdat Omrin meer herbruikbare afvalstromen uit het afval kan halen.

Rioolheffing

We heffen een rioolheffing op alle percelen die direct of indirect zijn aangesloten op de riolering. Dat heeft u geregeld in de [Verordening op de heffing en de invordering van rioolheffing](#). Met deze rioolheffing op woningen en niet-woningen dekken we de kosten van onderhoud en vervanging van de gemeentelijke voorzieningen voor inzameling en het transport van stedelijk afvalwater (hemel- grond- en afvalwater) in de gemeente. Ook maatregelen voor klimaatadaptatie (aanpassingen als gevolg van het veranderende klimaat zoals bijvoorbeeld extremere neerslag) die zijn gericht op het beperken van wateroverlast en het beperken van de negatieve effecten van droogte zijn - in afwachting van concretisering van de maatregelen en nog vast te stellen beleid (uitvoeringsprogramma klimaatadaptatie) - financieel vertaald en opgenomen in het Watertakenplan 2021-2024 én financieel meegenomen in de rioolheffing.

In het vastgestelde Watertakenplan 2021-2024 (inclusief kostendekkingsplan) is opgenomen om de rioolheffing jaarlijks met 4,75% te laten stijgen. Deze kostenstijging is gebaseerd op de in het Watertakenplan opgenomen langjarige doorkijk met betrekking tot de opgaven voor onderhoud en vervanging voor inzameling en transport van stedelijk (afval)water.

De kosten voor riolering worden aan de bewoners in rekening gebracht via twee afzonderlijke rioolheffingen:

- een belasting voor de gebruikers van woningen (RIOP);
- een belasting voor de gebruikers van niet-woningen (RIOZ).

Het tarief voor de rioolheffingen wordt bepaald op basis van de kostentoerekening:

	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
tariefstijging	4,75%	4,75%	4,75%	4,75%	4,75%
Woningen					
tarief eenpersoonshuishoudens	181,00	190,00	199,00	208,00	217,88
tarief meerpersoonshuishoudens	242,00	253,00	265,00	278,00	291,21
Niet woningen					
Tarief tot 50m3 geloosd afvalwater	363,00	380,00	398,00	417,00	436,81
Tarief 50 tot 200 m3 geloosd afvalwater	567,00	594,00	622,00	652,00	682,97

Vanaf 200m³ geloosd afvalwater wordt een aflopende staffel toegepast per 100m³.

Tarief per 100 m3		
	Begroting 2023	Begroting 2024
Tarief > 200 m3-1.000 m3	283	296
Tarief > 1.000 m3-10.000 m3	210	220
Tarief > 10.000 m3-50.000 m3	80	84
Tarief > 50.000 m3-100.000 m3	48	50
Tarief > 100.000 m3	24	25

In het vastgestelde Watertakenplan 2021-2024 is een meerjarige verhoging van tarieven voorzien van 4,75%. Gelet op de huidige kostenontwikkeling en de geprognosticeerde opgaven in het Watertakenplan is voor 2024 voorzien in een stijging van de tarieven met 4,75%.

Onroerende zaakbelasting

We heffen onroerende zaakbelasting (OZB) op onroerende zaken in de gemeente Heerenveen. Dat heeft u geregeld in de [Verordening op de heffing en de invordering van onroerende-zaakbelastingen](#).

Op grond van de Wet WOZ bepalen we jaarlijks de economische waarde van de onroerende zaken in Heerenveen. Voor het belastingjaar 2024 geldt als waardepeildatum 1 januari 2023. Op basis van de uitkomsten van de taxaties tot dusverre wordt voor 2024 bij de woningen uitgegaan van een waardestijging van 11,00% en bij de niet-woningen van 2,90%. Zie ook onderstaande tabel voor het verloop over de afgelopen jaren.

Tabel Verloop WOZ-waarde

	2022	2023	2024
Woningen	9,00%	13,50%	11,00%
Niet-woningen	-1,00%	-0,50%	2,90%

De OZB bestaat uit drie afzonderlijke belastingen:

- een belasting voor de gebruikers van niet-woningen;
- een belasting voor de eigenaren van niet-woningen;
- een belasting voor de eigenaren van woningen.

Bij de berekening van de tarieven OZB gaan we van bepaalde vaste verhoudingen uit. Hiermee beogen we om een stabiele lastendruk te bevorderen en daarmee de acceptatiegraad van de lokale belastingen.

Tussen het gebruikers- en eigenarentarief is een vaste verhouding van 1:1,25. Daarnaast is er een 'vaste' verhouding tussen het aandeel van de woningen en de niet-woningen in de totale opbrengst. Met deze laatste verhouding voorkomen we dat verschillen in waardeontwikkeling tussen woningen en niet-woningen leiden tot verschillen in ontwikkeling van de belastingdruk.

Tabel Ontwikkeling opbrengsten OZB (% stijging t.o.v. vorig jaar)

	Rekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Woning	3,59%	2,17%	9,62%
Niet-woningen	8,71%	0,83%	9,44%

Tabel Vaste verhoudingen opbrengsten OZB

bedragen x € 1.000

	Rekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Woningen	48,4%	48,7%	48,8%
Niet-woningen	51,6%	51,3%	51,2%
OZBE won	7.382	7.542	8.267
OZBE nwon	4.549	4.629	5.070
OZBG nwon	3.323	3.308	3.616
OZB totaal	15.254	15.479	16.954

Tabel Ontwikkeling tarieven OZB (% stijging t.o.v. vorig jaar)

	begroting 2022	begroting 2023	begroting 2024
Woningen	-5,85%	-10,08%	-0,24%
Niet-woningen	6,10%	2,23%	-6,93%
Tariefvoorstel Raad :			
Eigenaar woningen	0,1175%	0,1090%	0,1087%
Eigenaar niet woningen	0,3653%	0,3854%	0,3587%
Gebruiker niet woningen	0,2982%	0,3080%	0,2862%

Bij de stijgingen en dalingen van de opbrengsten onroerendezaakbelastingen houden we geen rekening met de aanpassing van de tarieven als compensatie van de wijzigingen in de WOZ-waarde. In geval van een verschil in gemiddelde waardeverandering tussen de categorieën woningen en niet-woningen passen we de tarieven dusdanig aan dat de opbrengst in elke categorie gelijk blijft. Dit heeft dan uiteindelijk geen gevolg voor de reële belastingdruk (opbrengst OZB blijft ongewijzigd).

Ondernemersfonds

De tarieven van de OZB voor de niet-woningen zijn inclusief een opslag van 4,76% ten behoeve van het Ondernemersfonds. Deze extra opbrengst wordt, na aftrek van de gemeentelijke objecten, volledig in een door de ondernemers zelf beheerd fonds gestort. Het Heerenveen Ondernemers Fonds (HOF) is van, voor en door ondernemers in de gemeente Heerenveen. Alle ondernemers dragen bij via de onroerendezaakbelasting (OZB) en deze bijdrage komt vervolgens weer ten goede aan de ondernemers. Stichting Heerenveen Ondernemers Fonds heeft de opdracht het fonds te beheren en projecten, voorzieningen, activiteiten mogelijk te maken.

Voor meer informatie over het HOF: [website ondernemersfonds](#)

Parkeerbelasting

We heffen parkeerbelasting voor het parkeren van een motorvoertuig en voor een parkeervergunning. Dat heeft u geregeld in de [Verordening op de heffing en de invordering van parkeerbelasting](#).

Forensenbelasting

Personen die langer dan de in de verordening genoemde periode een gemeubileerde woning beschikbaar houden, zonder te zijn ingeschreven in het gemeentelijke bevolkingsregister, moeten forensenbelasting betalen. Dat heeft u geregeld in de [Verordening op de heffing en de invordering van een forensenbelasting](#).

Haven-, kade- en opslaggeld

Haven-, kade- en opslaggeld heffen we voor:

- het innemen van ligplaatsen in de gemeentelijke industriehaven;
- het gebruik maken van gemeentelijke kaden, oevers, aanlegsteigers of meerpalen;
- en het opslaan of hebben van goederen of voorwerpen op gemeentelijke kaden.

Dat heeft u geregeld in de [Verordening op de heffing en de invordering van haven-, kade- en opslaggeld](#).

Leges

Kostendekkendheid leges

De inkomsten van leges mogen in totaal niet hoger zijn dan de kosten die daarvoor gemaakt worden. In totaliteit dekken de inkomsten uit leges titel 1 tot en met 3, 40% van de gemaakte kosten. Zie onderstaand de opstelling hiervan per titel.

		bedragen x € 1.000	
Titel 1 Burgerzaken leges		Begroting 2023	Begroting 2024
Berekening kostendekkendheid van de leges		Saldo	Saldo
Lasten taakveld(en)		1.264	1.505
Overhead		269	674
BCF-BTW		-	-
Totaal lasten (A)		1.533	2.179
Legesopbrengsten		602	982
Totaal baten (B)		602	982
Kostendekkendheid leges titel 1		39%	45%

		bedragen x € 1.000	
Titel 2 Bouwleges		Begroting 2023	Begroting 2024
Berekening kostendekkendheid van de leges		Saldo	Saldo
Lasten taakveld(en)		1.418	3.160
Overhead		327	1.436
BCF-BTW		23	25
Totaal lasten (A)		1.768	4.620
Legesopbrengsten		1.691	1.797
Totaal baten (B)		1.691	1.797
Kostendekkendheid leges titel 2		96%	39%

		bedragen x € 1.000	
Titel 3 Overige leges (evenementen en horeca)		Begroting 2023	Begroting 2024
Berekening kostendekkendheid van de leges		Saldo	Saldo
Lasten taakveld(en)		434	112
Overhead		80	-
BCF-BTW		-	-
Totaal lasten (A)		514	112
Legesopbrengsten		15	16
Totaal baten (B)		15	16
Kostendekkendheid leges titel 3		3%	14%
Totaal lasten titel 1 t/m 3 (A)		3.815	6.911
Totaal baten titel 1 t/m 3 (B)		2.308	2.795
Totaal saldo titel 1 t/m 3 (A-B)		1.507	4.116
Totale kostendekkendheid titel 1 t/m 3 (B/A*100%)		60%	40%

Door de nieuwe opzet van de toerekening van de overhead en de personeelslasten in 2024 naar de producten, wijken de totale lasten af ten opzichte van 2023.

Op voor, door of vanwege het gemeentebestuur verstrekte diensten, worden (onder de naam leges) rechten geheven. Dit geldt ook voor de werkzaamheden die verband houden met het aanvragen van een Nederlandse identiteitskaart of een reisdocument. Dat heeft u geregeld in de [Verordening op de heffing en de invordering van leges](#).

Omgevingswet Naast de Wkb zijn er nog andere ontwikkelingen die het benodigd aantal uren voor de behandeling van omgevingsvergunningen bepalen. De belangrijkste hiervan is de invoering van de Omgevingswet. Eén van de doelstellingen van de Omgevingswet is om een dynamischer beleid te ontwikkelen en meer maatwerk te leveren. Maatwerk vraagt echter meer tijd dan een gestandaardiseerd product. De mate waarin de verhouding maatwerk en 'standaard werk' verandert, is daarom medebepalend voor de benodigde inzet op omgevingsvergunningen. Op dit moment genereren we voor deze

nieuwe processen kengetallen en ontwikkelen we passende legeskosten aan de hand van de input uit klantreizen.

Lijkbezorgingsrechten

We heffen rechten voor het gebruik van een begraafplaats en voor de door ons verleende diensten in verband met een begraafplaats. Dat heeft u geregeld in de [Verordening op de heffing en de invordering van lijkbezorgingsrechten](#).

In de Verordening op de lijkbezorgingsrechten en de daarbij behorende tarieventabel, hebben we de keuze voor het vastleggen van een grafrecht met meerdere mogelijkheden verfijnd.

Precariobelasting

We heffen precariobelasting op het hebben van voorwerpen onder, op of boven gemeenteground. Dat heeft u geregeld in de [Verordening op de heffing en de invordering van precariobelasting](#).

Reclamebelasting

In het centrumgebied van Heerenveen heffen we reclamebelasting. Dat heeft u geregeld in de [Verordening op de heffing en invordering van reclamebelasting](#). We houden de gemeentelijke perceptiekosten (kosten die te maken hebben met de heffing en invordering van belastingen) in op de opbrengsten. Wat overblijft verstrekken we als subsidie aan de stichting Centrum Promotie Heerenveen. Het grootste deel van de opbrengsten is dus bestemd voor de evenementen in het centrum.

Toeristenbelasting

We heffen een toeristenbelasting op nachtverblijf. De logiesverstrekker mag deze belasting verhalen op degene die overnacht. Dat heeft u geregeld in de [Verordening op de heffing en invordering van toeristenbelasting](#).

WOO

Deze tekst maakt deel uit van de Wet open overheid (Woo). Elk jaar besteden we bij het opstellen van de begroting aandacht aan onze plannen voor een overheid die open en duidelijk is.

Waarom de Wet open overheid?

We willen dat mensen fijn kunnen wonen en werken in gemeente Heerenveen. Hiervoor is het belangrijk dat we goed zijn in onze dienstverlening aan inwoners, ondernemers en de gemeenteraad. Ook moeten collega's goed samenwerken binnen de organisatie. We willen daarom informatie delen en krijgen wanneer anderen die nodig hebben. We willen dit altijd snel, precies en op een duidelijke en betrouwbare manier doen. De Wet open overheid zorgt ervoor dat mensen het recht hebben om informatie te krijgen over alles wat de gemeente doet.

Hoe werkt de Wet open overheid?

We geven nog steeds informatie vrij als mensen erom vragen (dat heet passieve openbaarmaking). De Wet open overheid zorgt er echter voor dat overheden bepaalde informatie zelf actief openbaar moeten maken. Voor gemeenten gaat het om elf soorten documenten, zoals de stukken voor de gemeenteraad, wetten en regels, en rapporten van onderzoeken.

Hoe passen we de Wet open overheid toe?

In 2023 hebben we een plan gemaakt, namelijk het 'Meerjarenplan implementatie Wet open overheid (Woo) Gemeente Heerenveen: Op weg naar een open overheid en bewuste medewerkers.' Hierin staat hoe we de Wet open overheid gaan gebruiken in onze gemeente. We weten dat er nog veel onduidelijk is, bijvoorbeeld over hoe we de informatie stap voor stap gaan vrijgeven en over het landelijke platform PLOOI. PLOOI is het platform waar we onze informatie actief openbaar maken. Ons plan is flexibel en passen we regelmatig aan. We willen dat onze medewerkers begrijpen dat zij een rol spelen in het delen van informatie. Dit is de sleutel tot actieve openbaarmaking van informatie in de elf categorieën.

Om dit stap voor stap te bereiken, werken we met een stappenplan en een planning die we elke zes maanden bijwerken.

Wat gaan we in 2024 doen?

We blijven werken aan het bewustzijn en het gedrag van onze medewerkers. We maken communicatiemiddelen en geven trainingen. In 2024 gaan we ook software gebruiken om informatie anoniem te maken binnen de hele organisatie. We bereiden ons voor om aan te sluiten op het PLOOI-platform. In 2023 zijn we begonnen met het actief openbaar maken van informatie in categorieën, zoals stukken voor de gemeenteraad, informatie over de organisatie, verzoeken op basis van de Woo en convenanten.

In 2024 voegen we hier categorieën aan toe zoals wetsvoorstellen, adviezen, onderzoeksrapporten, agenda's en besluitenlijsten, en klachtafhandelingen. We beginnen hiermee zodra we de definities hiervoor hebben.

Naast het delen van informatie met het publiek, is het ook van groot belang om onze interne informatie op orde te hebben volgens de Woo. Dit betekent dat we duidelijke afspraken moeten maken over hoe we in onze gemeente met informatie omgaan. We moeten beleid opstellen en een organisatiestructuur creëren om dit te beheren. In 2024 voeren we een bewaarbeleid en -strategie in voor digitale informatie. Hierin staan afspraken over hoe we digitale informatie duurzaam kunnen bewaren, zodat deze toegankelijk blijft voor onze inwoners en medewerkers gedurende de periode dat we deze informatie moeten bewaren.

Daarnaast gaan we aan de slag met het archiveren van e-mails en tekstberichten (chats), aangezien deze informatie ook onder de Woo-verzoeken valt. Momenteel kost het veel tijd om deze informatie te verzamelen, daarom streven we naar oplossingen die bijdragen aan een efficiënte bedrijfsvoering en een goede dienstverlening.

Tot slot zijn we bezig met het onderzoeken van de beste manier om een digitaal archiefdepot (e-depot) op te zetten en in te richten voor onze gemeente. Een e-depot is een digitale bewaarplaats waar we permanent te bewaren informatie kunnen beheren en bewaren.

Welke andere wetten dragen bij aan transparantie?

Naast de Wet open overheid zijn er andere wetten die zorgen voor goede informatievoorziening en toegankelijkheid. Deze wetten dragen bij aan goede dienstverlening op een veilige manier. We proberen deze wetten zoveel mogelijk met elkaar samen te laten werken. In 2023 hebben we geanalyseerd wat deze wetten betekenen en wat hun impact is op onze dienstverlening, processen, informatievoorziening, techniek en vooral op onze inwoners. In 2024 voeren we deze acties uit. We bekijken alle verschillende wetten samen om de verandering goed te begrijpen.

De Archiefwet schrijft voor dat overheidsinstanties hun informatie op een goede manier moeten bewaren. De huidige wet is verouderd en niet goed toepasbaar op digitale informatie. Daarom wordt deze wet gemoderniseerd om ervoor te zorgen dat ook digitale informatie goed bewaard blijft en in de toekomst kan worden geraadpleegd.

De Wet digitale toegankelijkheid (DTO) zorgt ervoor dat onze communicatiekanalen toegankelijk zijn voor iedereen, inclusief mensen met beperkingen. Ook digitale informatie en diensten moeten toegankelijk zijn. Iedereen in onze gemeente heeft het recht om mee te doen. We moeten ervoor zorgen dat onze websites en apps toegankelijk zijn. Intranetten hoeven alleen bij vernieuwing toegankelijk te zijn.

De Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv) regelt hoe burgers en bedrijven digitaal met de overheid kunnen communiceren. Ze kunnen officiële berichten elektronisch naar de overheid sturen, zoals vergunningsaanvragen. Deze wet verbetert hun positie bij digitale interactie met de overheid.

De Wet digitale overheid (Wdo) zorgt ervoor dat burgers en bedrijven veilig en betrouwbaar kunnen inloggen bij de overheid. Dit betekent dat burgers elektronische identificatiemiddelen krijgen. Deze identificatiemiddelen geven publieke dienstverleners zekerheid over iemands identiteit. De wet verplicht ook open standaarden, zoals de Europese richtlijn over toegankelijkheid van overheidswebsites en apps.

De Wet elektronische publicaties (Wep) verplicht de overheid om officiële publicaties online te plaatsen. Dit geeft inwoners de kans om digitaal bekendmakingen en mededelingen van de overheid te raadplegen. Inwoners kunnen op tijd inspraak uitoefenen. De Bekendmakingswet is hierdoor gewijzigd: documenten die vroeger fysiek ter inzage lagen, moeten nu digitaal beschikbaar zijn.

De Wep past verschillende wetten aan, zoals de Algemene wet bestuursrecht, de Bekendmakingswet, de Gemeentewet en de Wet op de ruimtelijke ordening. De Bekendmakingswet regelt waar en hoe besluiten bekendgemaakt moeten worden.

Financiën

Overzicht van baten en lasten

Bedragen x € 1.000

Omschrijving	Rekening	Begroting				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Lasten						
Sociale Leefomgeving	-65.636	-68.359	-68.299	-68.898	-67.426	-67.859
Economische Leefomgeving	-50.111	-56.446	-47.668	-49.448	-48.137	-48.368
Fysieke Leefomgeving	-54.620	-58.517	-62.668	-53.689	-50.001	-51.310
Mensen Middelen en Bestuur	-8.466	-10.207	-8.776	-7.854	-7.825	-8.347
Totaal lasten	-178.833	-193.528	-187.411	-179.889	-173.389	-175.884
Baten						
Sociale Leefomgeving	7.070	5.228	3.689	2.939	3.427	2.939
Economische Leefomgeving	24.056	29.977	22.088	22.185	22.265	22.268
Fysieke Leefomgeving	41.073	37.826	42.069	32.205	28.320	28.913
Mensen Middelen en Bestuur	4.805	2.743	3.369	3.014	3.002	3.117
Totaal baten	77.003	75.774	71.215	60.342	57.014	57.237
Algemene Dekkingsmiddelen	-1.120	-807	-2.103	-8.048	-11.327	-11.320
Overhead	-23.220	-24.856	-27.027	-24.929	-23.977	-25.628
VPB	-617	-180	-264	-39	-39	-39
Onvoorzien	-	-	-1	-1	-1	-1
AD, overhead, VPB, onvoorzien lasten	-24.957	-25.843	-29.395	-33.016	-35.344	-36.988
Algemene Dekkingsmiddelen	133.185	130.480	141.409	147.278	142.881	141.920
Overhead	344	304	159	159	134	134
VPB	-	-	-	-	-	-
Onvoorzien	-	-	-	-	-	-
AD, overhead, VPB, onvoorzien baten	133.529	130.784	141.568	147.437	143.016	142.055
Geraamd saldo van baten en lasten	6.742	-12.813	-4.023	-5.126	-8.704	-13.580
Totaal Toevoegingen reserves	-13.695	-1.411	-1.279	-379	-867	-2.379
Totaal onttrekkingen reserves	11.889	13.112	9.131	4.509	943	4.572
Geraamd resultaat	4.937	-1.112	3.829	-996	-8.627	-11.388

Overzicht incidentele lasten en baten per thema

bedragen
x €1.000

Lasten per programma	Toelichting lasten	2024	2025	2026	2027
Sociale leefomgeving / Us Mienskip					
Samenkracht en burgerparticipatie	Transitie - zorgtransitie	265	265		
Samenkracht en burgerparticipatie	Transitie - sociale transitie	20	6		
Samenkracht en burgerparticipatie	Brede Spuk	909	900	900	713
Openbaar groen en (openlucht) recreatie	Overhead regiodeal	73			
Inkomensregelingen	Bestaanszekerheid/vroegsignalering	128			
Toegang en eerstelijnsvoorz.	Programma digitalisering Sociaal Domein	258			
Jeugdhulp	Strategie realiseren taakstelling Jeugd	34			
Openbaar groen en (openlucht) recreatie	Marrekrite	-8	-8	-8	
Openbaar groen en (openlucht) recreatie	Visie waterrecreatie	50			
Mutaties reserves	Toevoeging reserve parkeren centrumvisie			488	
Fysieke leefomgeving / Us Romte					
Verkeer en vervoer	Constructieve veiligheid CT kunstwerken	420			
Verkeer en vervoer	Oeverfonds	30	30	30	30
Wonen en bouwen	Capaciteit bouwplantoetsing	90	90		
Verkeer en vervoer	Transitie - energietransitie	97	97		
Ruimte en leefomgeving	Transitie - ruimtetransitie	195	195		
Verkeer en vervoer	Nieuw regionaal verkeersmodel	75			
Overhead	Opzetten integraal omgevingsplan PPN 2021	100	100	100	100
Economische havens en waterwegen	Baggerplan	1.735	984	328	143
Ruimte en leefomgeving	Formatie RO piekmomenten	640			
Grondexploitatie	Grondbedrijf bedrijven	21.842	12.952	9.168	9.367
Riolering	Advieskosten IBOR	89			
Mutaties reserves	Duurzaamheid	29	29	29	29
Verkeer en vervoer	Subsidie manifest verkeersveiligheid	10	10	10	
Mutaties reserves	Mobiliteitsfonds en reserve afschr.lst				2.000
Mutaties reserves	Mobiliteitsfonds en reserve afschr.lst	350	350	350	350
Mutaties reserves	Resultaat grondbedrijf	900			
Economische leefomgeving / Us Economy					
Onderwijshuisvesting	IHP Basisonderwijs tijdelijke huisvesting	136	115		
Onderwijshuisvesting	IHP Voortgezet onderwijs tijd. huisvesting	610			
Onderwijshuisvesting	Desinvestering onderwijs ivm IHP	506	1.621		
Economische ontwikkeling	Bijdrage provincie Friese Projecten Machine	41			
Overhead	Kwartiermaker/subsidie//lobby regisseur FPM	77			
Mensen, middelen en bestuur / Us Minsken en Middels					
Beheer overige gebouwen en gronden	Onderhoudskosten Heerenveense school	585			
Burgerzaken	Nieuwe opgaven dienstverlening	253	253	253	
Burgerzaken	Verbetering informatievoorziening	154			
Burgerzaken	Toekomstigbestendig team burgerzaken	215			
Beheer overige gebouwen en gronden	Voeding voorz. vastgoed H'veense school	-69			

Overhead					
Overhead	Overhead begr. 2024	2.445	1.128		
Overhead	Overhead begroting en raadsbesluiten 2023	1.116	56	56	2.221
VPB					
Vennootschapsbelasting	Grondexploitatie bedrijven	225			
Totaal incidentele lasten		34.625	19.173	11.704	14.953

Baten per programma	Toelichting baten	2024	2025	2026	2027
Sociale leefomgeving / Us Mienskip					
Mutaties reserves	Onttrekking alg. reserve begr.2024	358	271		
Samenkracht en burgerparticipatie	Brede Spuk	909	900	900	713
Ruimte en leefomgeving	Parkeren Centrumvisie			488	
Fysieke leefomgeving / Us Romte					
Mutaties reserves	Onttrekking alg. reserve begr.2024	450	30	30	30
Reserve mobiliteitsfonds	parkeren centrumvisie, reserve en afschr.		173	172	2.000
Grondexpl. (niet bedrijventerreinen)	Mobiliteitsfonds en reserve afschr.	350	350	350	350
Economische havens en waterwegen	Bijdrage baggerplan Wetterskip	607	231		
Riolering	Bijdr. baggerplan uit voorziening riolering	651	369	16	
Mutaties reserves	Onttrekking alg. reserve baggerplan	477	384	312	143
Mutaties reserves	Onttrekking reserve piekmomenten RO	640			
Mutaties reserves	Onttrekking reserve PPN2021	100	100	100	-
Verkeer en vervoer	Subsidie manifest verkeersveiligheid	10	10	10	
Grondexploitatie	Resultaat grondbedrijf	900	-	-	-
Grondexploitatie	Grondbedrijf bedrijven	21.842	12.952	9.168	9.367
Economische leefomgeving / Us Economy					
Mutaties reserves	Onttrekking alg. reserve begr.2024	160			
Mutaties reserves	Onttrekking algemene reserve dekking IHP	1.252	1.736		
Mutaties reserves	Onttr. reserve dekking visie waterrecreatie	50			
Mutaties reserves	Onttr. reserve dekking Friese Projecten Machine	137			
Mensen, middelen en bestuur / Us Minsken en Middels					
Beheer ov. gebouwen en gronden	Bijdr. onderhoudskst H'veense school	200			
Mutaties reserves	Onttr.res. onderhoudskst H'veense school	384			
Mutaties reserves	Onttr. res. huisvesting ambtelijke organisatie				2.350
Mutaties reserves	Onttrekking reserve frictiekosten	14	14	14	
Mutaties reserves	Ontr. reserve frictiekosten mut begr 2022	3			
Mutaties reserves	Onttrekking algemene reserve (PPN2021)	220			
Mutaties reserves	Onttr.reserve strategie taakstelling Jeugd	34			
Reserve	Onttrekking reserve vennootschapsbelasting	225			
Algemene dekkingsmiddelen					
Parkeerbelasting	Parkeren centrumvisie		-173	-172	
Overhead					
Overhead	Subsidie werkbudget Europa	25	25		

Mutaties reserves	Onttrekking alg. reserve begr.2024	2.845	1.485		
Mutaties reserves	Onttrekking alg. reserve begr.2023	1.782	316	316	
Totaal incidentele baten		34.625	19.173	11.704	14.953

(Bedragen x €1.000)

Berekening structureel saldo		Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Begrotingsresultaat na mutatie reserves		3.829	-996	-8.627	-11.388
-/-	Incidentele lasten	33.346	18.794	10.837	12.574
+	Incidentele baten	25.494	14.664	10.761	10.430
-/-	Incidentele toevoegingen reserves	1.279	379	867	2.379
+	Incidentele onttrekkingen reserves	9.131	4.509	943	4.523
Structureel saldo begroting		3.829	-996	-8.627	-11.388
Structureel evenwicht?		Ja	Nee	Nee	Nee

Toelichting

Incidentele mutaties vanaf € 100.000 zijn hieronder toegelicht. Waar relevant zijn meerdere mutaties gezamenlijk toegelicht.

Sociale leefomgeving / Us Mienskip

Zorgtransitie (incidentele lasten van € 265.000)

Deze middelen zijn bedoeld om de beweging te maken van professionele zorg op maat naar meer zorg in de wijk, de juiste zorg op de juiste plek en een gezonde, weerbare, vitale samenleving.

Bestaanszekerheid/vroegsignalering (incidentele lasten € 128.000)

Voor het focusonderwerp bestaanszekerheid en vroegsignalering is voor 2024 nog een incidenteel bedrag van € 160.000 beschikbaar. Van dit bedrag is € 32.000 opgenomen onder het programma overhead voor de personele inzet.

Programma digitalisering Sociaal Domein (incidentele lasten € 258.000)

Op 20 april 2023 heeft uw raad ingestemd met de vervanging van de softwareapplicatie voor de Participatiewet en de Wmo.

Brede SPUK (incidentele lasten en baten € 909.000)

We creëren waar mogelijk extra structurele financiële ruimte door structurele lasten om te zetten in incidentele lasten. We sluiten hierbij aan bij de doelen en de wijze van financiering door het RIJK van de Specifieke Uitkeringen. We nemen de doelen die het rijk stelt bij Specifieke Uitkeringsregelingen zoveel mogelijke over en stellen geen extra doelen op lokaal niveau.

Fysieke leefomgeving / Us Romte

Constructieve veiligheid CT kunstwerken (incidentele lasten van € 420.000)

Kijkend naar de functie en gebruik, verkeersintensiteit en ligging, afgezet naar de huidige kwaliteit van de civieltechnische kunstwerken komen er in de gemeente Heerenveen 21 civieltechnische kunstwerken in aanmerking voor nader onderzoek ofwel deze vallen in de risicocategorie. Deze bruggen/ viaducten worden tegenwoordig zwaarder belast, dan bij de aanleg rekening mee is gehouden.

Transitie - ruimtetransitie (incidentele lasten van € 195.000)

Deze middelen zijn bedoeld om de beweging te maken naar een afgewogen inrichting van de schaarse ruimte waar water, klimaat, natuur, milieu, bereikbaarheid een plek moeten krijgen zodat de ruimte toekomstbestendig en leefbaar blijft. Hiervoor is een bedrag van € 244.000 beschikbaar gesteld. Van dit bedrag is € 49.000 opgenomen onder het programma overhead voor de personele inzet.

Opzetten integraal omgevingsplan PPN 2023 (incidentele lasten van € 100.000)

Voor het opstellen van het omgevingsplan in het kader van de omgevingswet is voor de komende periode incidenteel € 100.000 per jaar opgenomen.

Baggerplan (incidentele lasten van € 1.735.000 en incidentele baten van € 607.000)

Het baggeren van watergangen en vijvers is nodig voor de goede doorstroming van water en om het overtollige regenwater goed op te vangen. Daarnaast dienen de hoofd- en secundaire watergangen in stedelijk gebied te worden gebaggerd, voordat deze wateren worden overgedragen aan het Wetterskip Fryslân. Van het Wetterskip wordt een bijdrage verwachte ter hoogte van € 607.000.

Formatie RO piekmomenten (incidentele lasten van € 640.000)

In 2024 is de huidige capaciteit binnen het fysieke domein onvoldoende om bij te dragen aan de vele projecten en taken. Vanaf 2025 kan worden volstaan met de huidige formatie.

Grondbedrijf (incidentele baten en lasten van € 21.842.000 en € 900.000)

Mutaties binnen het grondbedrijf zijn naar de aard van de raming incidenteel en zijn budgettair neutraal. De verwachte winstneming wordt in de algemene reserve gestort.

Parkeren centrumvisie en mobiliteitsfonds (incidentele baten en lasten van € 350.000)

Door inzet van het mobiliteitsfonds ter dekking van de kapitaallasten en de verschuiving in de oplevering van de parkeergarage aan het Burgemeester Kuperusplein vinden er onttrekkingen en dotaties plaats aan de reserves.

Economische leefomgeving / Us Economy

IHP basis en voortgezet onderwijs (incidentele lasten van € 136.000, € 610.000 en € 506.000)

Het duurzaam integraal huisvestingsplan voor het onderwijs resulteert in de versnelde afschrijving van diverse activa en vergoedingen voor tijdelijke huisvesting.

Friese Projecten Machine (incidentele lasten en baten van € 137.000)

Dit samenwerkingsplatform tussen onder andere gemeenten, provincies en kennisinstellingen is gericht op het binnenhalen van gelden uit Europese fondsen. Om de ambtelijke inzet te bekostigen zijn eenmalige middelen nodig. Van dit bedrag is € 19.000 opgenomen onder het programma overhead voor de personele inzet.

Onderhoudskosten Heerenveense school (incidentele lasten € 585.000 en baten van € 200.000)

In afwachting van functionele en ruimtelijke ontwikkelingen dient ter instandhouding van het gebouw noodzakelijk onderhoud te worden uitgevoerd. Een deel (€ 200.000) van deze kosten worden gedekt uit de bijdrage van de latende stichting.

Nieuwe opgave dienstverlening (incidentele lasten van € 253.000)

Nieuwe wetgeving vraagt een goede borging in de organisatie. Het betreft meerjarige veranderingen met een projectmatig karakter. Eind 2026 zal de implementatie zijn afgerond en is de bestaande formatie voldoende.

Verbetering informatievoorziening (incidentele lasten van € 154.000)

Als organisatie maken we de kanteling van een analoge naar een digitale informatiehuishouding. Voor 2024 is tijdelijk extra inzet nodig om de kwaliteit van het 'oude' analoge systeem te waarborgen

Toekomstbestendig team burgerzaken (incidentele lasten van € 215.000)

Door vernieuwde wetgeving en digitalisering wordt een strategische personeelsplanning en goede meerjarenaanpak voorbereid. Om hierop te anticiperen zetten wij in op kennisoverdracht en het aantrekken van geschikte opvolgers.

Overhead

Overhead uit MJP2 (incidentele lasten van € 2.445.000)

Zoals hiervoor al is aangegeven zijn voor een deel van de genomen besluiten ook personeelskosten meegenomen die onder de overhead vallen.

Overhead begroting en raadsbesluiten (incidentele lasten van € 1.116.000)

In deze begroting en in eerdergenomen raadsbesluiten zijn incidentele lasten opgenomen waar ook personeelslasten in zijn meegenomen. Deze vallen voor een deel onder de overhead.

Vennootschapsbelasting

Grondexploitatie bedrijven (incidentele lasten € 225.000)

De verwachting is dat er in 2024 een resultaat zal worden behaald binnen de grondexploitatie voor bedrijven. Wanneer dat het geval is, zal daar ook vennootschapsbelasting betaald worden. Hiervoor is deze incidentele last geraamd.

Overzicht reserves en voorzieningen

OVERZICHT RESERVES

(Bedragen x €1.000)

Omschrijving reserve	Stand per 1 jan 2024	Storting 2024	Onttrekk. 2024	Stand per 31 dec. 2024	Storting 2025	Onttrekk. 2025	Stand per 31 dec. 2025	Storting 2026	Onttrekk 2026	Stand per 31 dec. 2026	Storting 2027	Onttrekk 2027	Stand per 31 dec. 2027
Algemene reserve	49.525	900	9.056	41.370	-	4.495	36.875	-	930	35.945	-	2.523	33.422
Projecten uit eigen middelen	79	-	-	79	-	-	79	-	-	79	-	-	79
Res. Kap.lasten kinderopvang	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Res.Kompenije/MFG Jubbega	77	-	-	77	-	-	77	-	-	77	-	-	77
Reserve Baggeren	59	-	59	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Duurzaamheidsfonds	929	29	-	958	29	-	987	29	-	1.016	29	-	1.045
Mobiliteitsfonds	600	350	-	950	350	-	1.300	350	-	1.650	350	2.000	-
Kapitaallasten parkeren Centrumvisie	-	-	-	-	-	-	-	488	-	488	2.000	49	2.439
Friciekosten concern	1.187	-	16	1.170	-	14	1.157	-	14	1.143	-	-	1.143
Bestemmingsreserves	2.931	379	75	3.234	379	14	3.600	867	14	4.453	2.379	2.049	4.783
TOTAAL RESERVES	52.456	1.279	9.131	44.604	379	4.509	40.474	867	943	40.398	2.379	4.572	38.205

(Bedragen x €1.000)

Omschrijving structurele reservemutatie	Reserve	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
A. Structurele onttrekkingen reserves					
Fysieke leefomgeving		-	-	-	49
Dekking kapitaallasten parkeren Centrumvisie	reserve kapitaallasten parkeren Centrumvisie	-	-	-	49
Totaal structurele onttrekkingen (A)		-	-	-	49
B. Structurele toevoegingen reserves					
Totaal structurele toevoegingen (B)		-	-	-	-
TOTAAL STRUCTURELE RESERVEMUTATIES (A -/- B)		-	-	-	49

Toelichting op de reservemutaties

(Bedragen x €1.000)

Omschrijving reservemutatie per thema	Reserve	Storting 2024	Onttrekk. 2024	Storting 2025	Onttrekk. 2025	Storting 2026	Onttrekk. 2026	Storting 2027	Onttrekk. 2027
Sociale leefomgeving		-	358	-	271	488	-	-	-
MJP 2 Sociale transitie lokale aanpak thuiszitters en vsv'ers	Algemene reserve	-	20	-	6	-	-	-	-
MJP 2 Overhead Regiodeal	Algemene reserve	-	73	-	-	-	-	-	-
MJP 2 Zorgtransitie	Algemene reserve	-	265	-	265	-	-	-	-
Storting opbrengst grondverkoop aan HCO	Kap.lasten parkeren Centrumvisie	-	-	-	-	488	-	-	-
Economische leefomgeving		-	1.599	-	1.736	-	-	-	-
Dekking Friese Projecten Machine	Algemene reserve	-	137	-	-	-	-	-	-
Dekking visie waterrecreatie	Algemene reserve	-	50	-	-	-	-	-	-
Dekking IHP BO & VO	Algemene reserve	-	746	-	115	-	-	-	-
MJP 2 Vroegsignalering	Algemene reserve	-	160	-	-	-	-	-	-
Dekking desinvestering IHP	Algemene reserve	-	506	-	1.621	-	-	-	-
Fysieke leefomgeving		1.279	1.667	379	687	379	614	2.379	2.222
Opzetten integraal omgevingsplan	Algemene reserve	-	100	-	100	-	100	-	-
Formatie RO piekmomenten	Algemene reserve	-	640	-	-	-	-	-	-
Inkomstenderving parkeergelden	Algemene reserve	-	-	-	173	-	172	-	-
MJP 2 Constructieve veiligheid CT kunstwerken	Algemene reserve	-	420	-	-	-	-	-	-
MJP 2 Oeverfonds	Algemene reserve	-	30	-	30	-	30	-	30
Dekking baggeren	Algemene reserve	-	418	-	384	-	312	-	143
Resultaat grexen bedrijventerreinen	Algemene reserve	900	-	-	-	-	-	-	-
Structurele storting in duurzaamheidsfonds	Duurzaamheidsfonds	29	-	29	-	29	-	29	-
Storting mobiliteitsfonds	Mobiliteitsfonds	350	-	350	-	350	-	350	-
Storting in kapitaallastenreserve	Mobiliteitsfonds	-	-	-	-	-	-	-	2.000
Dekking baggeren	Reserve Baggeren	-	59	-	-	-	-	-	-
Storting vanuit mobiliteitsfonds	Kap.lasten parkeren Centrumvisie	-	-	-	-	-	-	2.000	-
Dekking kapitaallasten	Kap.lasten parkeren Centrumvisie	-	-	-	-	-	-	-	49
Middelen, mensen en bestuur		-	880	-	14	-	14	-	2.350
Strategie realiseren taakstelling Jeugd	Algemene reserve	-	34	-	-	-	-	-	-
Frictiekosten 2024	Algemene reserve	-	220	-	-	-	-	-	-
Dekking kosten tijdelijke huisvesting	Algemene reserve	-	-	-	-	-	-	-	1.796
Dekking Heerenveense School	Algemene reserve	-	385	-	-	-	-	-	-
Dekking desinvestering gemeentehuis	Algemene reserve	-	-	-	-	-	-	-	554
Dekking Vennootschapsbelasting	Algemene reserve	-	225	-	-	-	-	-	-
Frictiekosten 2024	Frictiekosten concern	-	16	-	-	-	-	-	-
Frictiekosten 2025	Frictiekosten concern	-	-	-	14	-	-	-	-
Frictiekosten 2026	Frictiekosten concern	-	-	-	-	-	14	-	-
Algemene dekkingsmiddelen		-	4.627	-	1.801	-	316	-	-
Digitale informatie vindbaar houden	Algemene reserve	-	50	-	-	-	-	-	-
Project Digitalisering Sociaal Domein 2022 - 2024	Algemene reserve	-	323	-	-	-	-	-	-
Implementatiekosten vervanging applicatie Participatiewet	Algemene reserve	-	438	-	-	-	-	-	-
MJP 2 Capaciteit bouwplantoetsing	Algemene reserve	-	113	-	113	-	-	-	-
MJP 2 Nieuw regionaal verkeersmodel	Algemene reserve	-	75	-	-	-	-	-	-
MJP 2 Ruimtetransitie	Algemene reserve	-	244	-	244	-	-	-	-
MJP 2 Werkbudget Europa	Algemene reserve	-	9	-	9	-	-	-	-
MJP 2 Binden en boeien	Algemene reserve	-	285	-	-	-	-	-	-
MJP 2 Energietransitie	Algemene reserve	-	121	-	121	-	-	-	-
MJP 2 Overheidstransitie	Algemene reserve	-	1.746	-	746	-	-	-	-
MJP 2 Portfoliomanagement	Algemene reserve	-	108	-	108	-	-	-	-
MJP 2 Strategisch adviseur projecten	Algemene reserve	-	144	-	144	-	-	-	-
Incidentele uitgaven bedrijfsvoering	Algemene reserve	-	972	-	316	-	316	-	-
TOTAAL RESERVEMUTATIES		1.279	9.131	379	4.509	867	943	2.379	4.572

OVERZICHT VOORZIENINGEN

(Bedragen x €1.000)

	Begroting 2023	Begroting 2024			Begroting 2025			Begroting 2026			Begroting 2027		
Voorzieningen	Eind-saldo	Dotatie	Aan-wending	Eind-saldo	Dotatie	Aan-wending	Eind-saldo	Dotatie	Aan-wending	Eind-saldo	Dotatie	Aan-wending	Eind-saldo
Gevolgen Wet Appa	4.053	-	-	4.053	-	-	4.053	-	-	4.053	-	-	4.053
Voorziening verlofsparen	1.007	-	-	1.007	-	-	1.007	-	-	1.007	-	-	1.007
Voorziening verplichtingen en verliezen	5.059	-	-	5.059	-	-	5.059	-	-	5.059	-	-	5.060
Voorziening sportvelden	998	603	1.203	398	603	626	374	603	579	397	603	642	358
Onderhoud kade- en oeverbescherming	143	104	227	19	104	123	-	104	-	104	104	105	102
Onderhoud civiele kunstwerken	626	1.240	1.308	558	1.240	1.134	664	1.240	1.904	-	1.240	630	610
Groot onderhoud verhardingen	490	2.312	2.319	483	2.312	2.692	103	2.312	2.297	118	2.312	1.755	675
Voorziening onderh. gebouwen	2.835	925	1.732	2.028	925	1.384	1.570	925	975	1.520	768	1.006	1.282
Voorzieningen ter egalisatie van kosten	5.092	5.183	6.789	3.487	5.183	5.959	2.711	5.183	5.756	2.139	5.026	4.138	3.027
Vervangingsinvesteringen riolering	2.890	1.530	1.613	2.807	1.847	2.850	1.804	2.209	2.950	1.063	2.511	2.995	579
Voorz. toekomstige vervangingsinvestering	2.890	1.530	1.613	2.807	1.847	2.850	1.804	2.209	2.950	1.063	2.511	2.995	579
Afvalstoffenheffing	999	-	383	616	-	380	236	-	199	36	-	35	1
Egalisatievoorziening riolering	8.585	-	1.802	6.783	-	1.763	5.020	-	1.554	3.466	-	1.519	1.948
Voorz. van derden verkregen middelen	9.583	-	2.184	7.399	-	2.143	5.256	-	1.753	3.503	-	1.554	1.949
Totaal voorzieningen	22.625	6.713	10.586	18.752	7.030	10.952	14.831	7.392	10.459	11.764	7.537	8.687	10.615

Uiteenzetting financiële positie

EMU-saldo

(Bedragen x € 1.000)

Berekening EMU-saldo	Begr. 2023 na wijz.	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Periode	T-1	T	T+1	T+2	T+3
A. Geraamd exploitatiesaldo vóór mutatie reserves	-12.813	-4.023	-5.126	-8.704	-13.580
B. Mutatie (im)materiële vaste activa	11.048	55.796	21.203	6.311	37.203
C. Mutatie voorzieningen	-1.731	-3.873	-3.921	-3.067	-1.149
D. Mutatie voorraden	2.106	-7.275	-4.904	-2.091	-2.582
E. Verwachte boekwinst bij verkoop effecten en verwachte boekwinst bij verkoop (im)materiële vaste activa	-	-	-	-	-
F. Berekend EMU-saldo (A-B+C-D-E)	-27.698	-56.417	-25.347	-15.990	-49.350
G. EMU-saldo referentiewaarde 2023	-7.431	-7.431	-7.431	-7.431	-7.431
H. Verschil EMU-saldo & referentiewaarde (F-G)	-20.267	-48.986	-17.916	-8.559	-41.919

Geprognosticeerde balans

Geprognosticeerde balans per 31 december	Realisatie 2022	Begr.2023 na wijz.	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Activa						
(Im)materiële vaste activa	133.033	144.081	199.878	221.081	227.392	264.595
- Geactiveerde investeringen	133.033	119.954	113.864	108.006	102.525	96.959
- Investeringsplanning	-	24.127	86.014	113.076	124.867	167.636
Financiële vaste activa	12.482	12.455	12.428	12.399	12.367	12.352
Voorraden	13.826	15.932	8.657	3.753	1.662	-920
Uitzettingen met looptijd < 1 jaar	55.078	23.157	-	-	-	-
Liquide middelen	1.468	1.000	665	-20	618	81
Overlopende activa	10.425	10.425	10.425	10.425	10.425	10.425
Totaal activa	226.312	207.051	232.053	247.638	252.464	286.532
Passiva						
Eigen vermogen	63.758	51.344	47.321	42.197	33.494	19.915
- Algemene reserve	56.635	49.525	41.370	36.875	35.945	33.422
- Bestemmingsreserve(s)	2.186	2.931	3.234	3.600	4.453	4.783
- Te bestemmen resultaat (boekjaar)	4.937	-1.112	3.830	-995	-8.626	-11.387
- Nog te bestemmen resultaat (cumulatief)	-	-	-1.112	2.718	1.722	-6.904
Voorzieningen	24.356	22.625	18.752	14.831	11.764	10.615
Vaste schulden met looptijd > 1 jaar	108.979	103.864	136.760	161.391	177.987	226.783
- Langlopende leningen/vaste schulden	108.979	103.864	98.760	93.657	88.553	83.449
- Nieuwe leningen (financieringsbehoefte)	-	-	38.000	67.734	89.434	143.334
Vlottende schulden met looptijd < 1 jaar	7.045	7.045	7.045	7.045	7.045	7.045
Overlopende passiva	22.174	22.174	22.174	22.174	22.174	22.174
Totaal passiva	226.312	207.051	232.053	247.638	252.464	286.532

Uitgangspunten Themabegroting 2024-2027

Voor het opstellen van de meerjarenbegroting 2024 - 2027 zijn de volgende technische uitgangspunten gehanteerd:

- We houden rekening met de volgende indexatiepercentages:

Uitgangspunten begroting 2024	2024	2025	2026	2027
Indexatie lonen	5,2%	5,8%	3,9%	0,0%
Indexatie subsidies	4,8%	4,4%	2,0%	0,0%
Indexatie prijsgevoelige budgetten	4,8%	4,4%	2,0%	0,0%
Indexatie huuropbrengsten, belastingen en leges	3,1%	2,5%	2,0%	0,0%

- Voor kostendekkende heffingen zoals de riool- en afvalstoffenheffing geldt dat de hoogte van de tarieven wordt bepaald door de hoogte van de kosten die we voor dit betreffende onderdeel maken.

Bijlagen

Investeringsplan 2024 - 2027

(Bedragen
x € 1.000)

Taak	Omschrijving investering	Jaar start investering	Gereed in (verwacht)	Totaal uitgaven	Totaal inkomsten	Investering 2023	Investering 2024	Investering 2025	Investering 2026	Investering 2027
Thema - Economische leefomgeving										
Onderwijs	IHP PO 2022 - Uitbreiding De Buitenkans	2023	2024	2.020	-	190	1.830	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Renovatie De Buitenkans	2023	2024	1.548	-	148	1.400	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - De Buitenkans	2023	2024	1.270	-	122	1.148	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - De Buitenkans	2023	2024	1.047	-	100	947	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Buitenkans-tijdelijke huisvesting	2024	2024	246	-	-	246	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Buitenkans-tijdelijke huisvesting	2024	2024	123	-	-	123	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Kinderopvang De Buitenkans	2023	2024	868	-	83	784	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Renovatie De Buitenkans	2024	2024	-1.460	-	-	-1.460	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Nieuwbouw obs Albertine Agnesschool	2023	2024	3.426	-	329	3.097	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Kinderopvang A. Agnesschool	2023	2024	759	-	73	686	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - A. Agnesschool-infra	2023	2024	56	-	5	50	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Infra obs Albertine Agnesschool	2024	2024	156	-	-	156	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Nieuwbouw obs Albertine Agnesschool	2024	2024	384	-	-	384	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Nieuwbouw cbs De Roerganger	2023	2024	4.239	-	406	3.832	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Kinderopvang De Roerganger	2023	2024	1.446	-	139	1.307	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Nieuwbouw obs Het Vogelnest	2023	2024	2.561	-	246	2.315	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - CBS Het Vogelnest-infra	2023	2024	134	-	13	121	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Renovatie Gymzaal obs Het Vogelnest	2023	2024	417	-	40	377	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Nieuwbouw cbs De Finne	2023	2025	1.956	-	188	-	1.768	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Kinderopvang CBS De Finne	2023	2025	759	-	73	-	686	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Gymzaal cbs De Finne	2023	2025	1.566	-	150	-	1.416	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Nieuwbouw obs De Boarne	2023	2025	1.917	-	184	-	1.733	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Renovatie cbs Het Kompas	2023	2024	1.926	-	185	1.741	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - cbs het Kompas-infra	2023	2024	167	-	16	151	-	-	-

Onderwijs	IHP PO 2022 - Uitbreiding Kinderopvang Het Kompas	2023	2024	759	-	73	686	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Renovatie cbs Het Kompas	2024	2024	1.099	-	-	1.099	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Renovatie obs Ekke de Haanschool	2023	2024	1.792	-	172	1.620	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - cbs Ekke de Haan-infra	2023	2024	22	-	2	20	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Uitbreiding Kinderopvang Ekke de Haan	2023	2024	759	-	73	686	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Renovatie obs Ekke de Haanschool	2024	2024	916	-	-	916	-	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Nieuwbouw obs Tjongerschool	2025	2027	2.401	-	-	-	240	-	2.161
Onderwijs	IHP PO 2022 - Kinderopvang obs Tjongerschool	2025	2027	325	-	-	-	33	-	293
Onderwijs	IHP PO 2022 - obs Tjongerschool-infra	2025	2027	11	-	-	-	1	-	10
Onderwijs	IHP PO 2022 - Nieuwbouw rkbs Sint Jozefschool	2026	2026	264	-	-	-	-	264	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Wijkvoorziening rkbs St. Jozefschool	2026	2026	47	-	-	-	-	47	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Kinderopvang rkbs St. Jozefschool	2026	2026	76	-	-	-	-	76	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - rkbs Sint Jozefschool-infra	2026	2026	17	-	-	-	-	17	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Nieuwbouw cbs Mr. S. Wijbrandischool	2026	2026	333	-	-	-	-	333	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Nieuwbouw obs Sevenaerschool	2026	2026	246	-	-	-	-	246	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Kinderopvang OSB Sevenaerschool	2026	2026	76	-	-	-	-	76	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - obs Sevenaerschool-infra	2026	2026	6	-	-	-	-	6	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Renovatie cbs De Hoeksteen	2026	2027	2.008	-	-	-	-	201	1.807
Onderwijs	IHP PO 2022 - Nieuwbouw cbs De Hoeksteen	2026	2027	971	-	-	-	-	97	874
Onderwijs	IHP PO 2022 - Kinderopvang cbs De Hoeksteen	2026	2027	759	-	-	-	-	76	683
Onderwijs	IHP VO 2022 - OSG Sevenwolden	2024	2025	3.973	-	-	397	3.576	-	-
Onderwijs	IHP VO 2022 - OSG Sevenwolden tijdelijke huisvesting	2024	2025	701	-	-	70	631	-	-
Onderwijs	IHP VO 2022 - OSG Sevenwolden LO-voorziening	2024	2025	1.566	-	-	157	1.409	-	-
Onderwijs	IHP VO 2022 - OSG Sevenwolden Upgrade terrein	2024	2025	445	-	-	45	401	-	-
Onderwijs	IHP VO 2022 - KIIM	2023	2024	7.648	-	733	6.914	-	-	-
Onderwijs	IHP VO 2022 - Kingweg 1 (inclusief indexatie)	2023	2023	5.990	-	5.990	-	-	-	-
Onderwijs	IHP VO 2022 - Tijdelijke huisvesting Kingweg 1	2024	2024	500	-	-	500	-	-	-
Onderwijs	Herinrichting Buitenbaan 3 (IHP-VO 2022)	2022	2023	104	-	104	-	-	-	-
Thema - Fysieke leefomgeving										
Bedrijfsvoering Voertuigen groot en opslag 2023		2023	2023	94	-	94	-	-	-	-

Bedrijfsvoering Voertuigen groot en opslag 2025	2025	2025	125	-	-	-	125	-	-
Bedrijfsvoering Voertuigen groot en opslag 2026	2026	2026	350	-	-	-	-	350	-
Bedrijfsvoering Voertuigen groot en opslag 2027	2027	2027	866	-	-	-	-	-	866
Bedrijfsvoering Werktuigen klein 2023	2023	2023	85	-	85	-	-	-	-
Bedrijfsvoering Werktuigen klein 2024	2024	2024	143	-	-	143	-	-	-
Bedrijfsvoering Voertuigen licht 2023	2024	2024	167	-	-	167	-	-	-
Bedrijfsvoering Voertuigen licht 2024	2024	2024	135	-	-	135	-	-	-
Bedrijfsvoering Voertuigen licht 2025	2025	2025	428	-	-	-	428	-	-
Bedrijfsvoering Voertuigen licht 2026	2026	2026	57	-	-	-	-	57	-
Bedrijfsvoering Voertuigen licht 2027	2027	2027	808	-	-	-	-	-	808
Bedrijfsvoering Grasmaaiers 2024	2024	2024	480	-	-	480	-	-	-
Bedrijfsvoering Grasmaaiers 2026	2026	2026	280	-	-	-	-	280	-
Bedrijfsvoering Natstrooier op auto 2025	2025	2025	180	-	-	-	180	-	-
Bedrijfsvoering Natstrooier op auto 2026	2026	2026	334	-	-	-	-	334	-
Bedrijfsvoering Natstrooier op auto 2027	2027	2027	45	-	-	-	-	-	45
Bedrijfsvoering Sneeuwplough	2023	2023	15	-	15	-	-	-	-
Bedrijfsvoering Zoutmenger	2026	2026	34	-	-	-	-	34	-
Bedrijfsvoering Zonnepanelen gemeentelijke gebouwen	2024	2024	25	-	-	25	-	-	-
Bedrijfsvoering Materieel R&W 2023	2023	2023	36	-	36	-	-	-	-
Bedrijfsvoering Materieel R&W 2024	2024	2024	25	-	-	25	-	-	-
Bedrijfsvoering Materieel R&W 2024	2024	2024	30	-	-	30	-	-	-
Bedrijfsvoering Materieel R&W 2025	2025	2025	25	-	-	-	25	-	-
Bedrijfsvoering Materieel R&W 2025	2025	2025	20	-	-	-	20	-	-
Bedrijfsvoering Materieel R&W 2026	2026	2026	165	-	-	-	-	165	-
Bedrijfsvoering Materieel R&W 2027	2027	2027	109	-	-	-	-	-	109
Bedrijfsvoering Landmeetkundige apparatuur *5	2026	2026	56	-	-	-	-	56	-
Beleid groen Investerings openbaar groen 2023 VVI	2023	2023	257	-	257	-	-	-	-
Beleid groen Investerings openbaar groen 2024 VVI	2024	2024	385	-	-	385	-	-	-
Beleid groen Investerings openbaar groen 2025 VVI	2025	2025	513	-	-	-	513	-	-
Beleid groen Investerings openbaar groen 2026 VVI	2026	2026	641	-	-	-	-	641	-
Beleid groen Investerings openbaar groen 2027 VVI	2027	2027	765	-	-	-	-	-	765

Beleid groen	Upgrade recreatiegebied de Heide	2023	2023	501	149	352	-	-	-	-
Beleid groen	Straatmeubilair 2023	2023	2023	50	-	50	-	-	-	-
Beleid groen	Straatmeubilair 2024	2024	2024	38	-	-	38	-	-	-
Beleid groen	Straatmeubilair 2025	2025	2025	75	-	-	-	75	-	-
Beleid groen	Straatmeubilair 2026	2026	2026	75	-	-	-	-	75	-
Beleid groen	Straatmeubilair 2027	2027	2027	75	-	-	-	-	-	75
Beleid groen	Beplantingsplan KNO	2022	2025	416	-	-	208	208	-	-
Beleid groen	Herinrichting evenemententerrein Akkrum	2022	2023	460	187	274	-	-	-	-
Beleid groen	Hertel groenstructuur Skoatterwald	2022	2023	6	-	6	-	-	-	-
Duurzaamheid	Voorbereidingskrediet Zonnepark KNO	2022	2024	839	-	208	630	-	-	-
Kunstwerken (civ)	Opwaarderen brug Jubbega	2022	2024	340	-	85	255	-	-	-
Kunstwerken (civ)	Brug Bourren	2022	2023	93	-	93	-	-	-	-
Kunstwerken (civ)	Brug Wide Stege	2022	2023	257	151	106	-	-	-	-
Kunstwerken (civ)	Terbandsterschansbrug (verv. slagboominstallatie)	2022	2023	35	-	35	-	-	-	-
Kunstwerken (civ)	Renovatie Zijlroedebrug (elektromechanisch)	2022	2023	212	-	212	-	-	-	-
Kunstwerken (civ)	Stationsbrug (renovatie cilinders)	2022	2023	15	-	15	-	-	-	-
Kunstwerken (civ)	Smellebrêge (renovatie + vervanging)	2022	2024	355	-	-	355	-	-	-
Kunstwerken (civ)	Renovatie Boarnebrug (elektromechanisch)	2022	2023	161	-	161	-	-	-	-
Kunstwerken (civ)	Vervanging brug De Stekker	2022	2023	90	-	90	-	-	-	-
Kunstwerken (civ)	Vervanging brug De Heide	2022	2023	14	-	14	-	-	-	-
Kunstwerken (civ)	Herinrichten overkluizing	2022	2024	277	-	69	207	-	-	-
Parkeren	Noodstroomvoorziening GW-garage	2022	2023	44	-	44	-	-	-	-
Parkeren	Aanleg systeem Parkeergeleiding	2022	2026	100	-	-	-	50	50	-
Parkeren	Aanpassen alle parkeerautomaten	2022	2026	135	-	-	-	-	135	-
Parkeren	Aanleg stallingsplaatsen fietsen	2022	2026	100	-	-	-	-	100	-
Parkeren	Vergroenen EvHarenplein-Gasthouderplein	2027	2027	1.204	526	-	-	-	-	678
Parkeren	Uitbreiding parkeren Molenplein	2023	2024	370	-	120	250	-	-	-
Parkeren	Bouw parkeergarage BK-plein	2023	2026	14.700	-	586	4.832	3.141	6.141	-
Parkeren	BK-plein e.d. en Koornbeursweg	2023	2026	2.846	526	-59	166	956	1.257	-
Parkeren	Parkeren bij de ijsbaan Aldeboarn	2023	2023	84	-	84	-	-	-	-

Parkeren	Parkeren Sudkant Oost	2023	2023	33	-	33	-	-	-	-
Parkeren	Parkeren Sudkant West	2023	2024	70	-	10	60	-	-	-
Riolering	Uitbreiding riolering Grexen *4	2023	2023	1.826	-	1.826	-	-	-	-
Riolering	Uitbreiding riolering Grexen *4	2024	2024	280	-	-	280	-	-	-
Riolering	Uitbreiding riolering Grexen *4	2025	2025	49	-	-	-	49	-	-
Riolering	Uitbreiding riolering Grexen *4	2026	2026	-	-	-	-	-	-	-
Riolering	Klimaatmaatregelen bovengronds: structureel	2023	2023	626	-	626	-	-	-	-
Riolering	Klimaatmaatregelen bovengronds: structureel	2024	2024	335	-	-	335	-	-	-
Riolering	Klimaatmaatregelen bovengronds: structureel	2025	2025	347	-	-	-	347	-	-
Riolering	Klimaatmaatregelen bovengronds: structureel	2026	2026	358	-	-	-	-	358	-
Riolering	Klimaatmaatregelen bovengronds: structureel	2027	2027	358	-	-	-	-	-	358
Riolering	Klimaatmaatregelen ondergronds: structureel	2023	2023	114	-	114	-	-	-	-
Riolering	Klimaatmaatregelen ondergronds: structureel	2024	2024	112	-	-	112	-	-	-
Riolering	Klimaatmaatregelen ondergronds: structureel	2025	2025	116	-	-	-	116	-	-
Riolering	Klimaatmaatregelen ondergronds: structureel	2026	2026	120	-	-	-	-	120	-
Riolering	Klimaatmaatregelen ondergronds: structureel	2027	2027	120	-	-	-	-	-	120
Riolering	Klimaatmaatregelen bovengronds: incidenteel	2023	2023	129	-	129	-	-	-	-
Riolering	Klimaatmaatregelen bovengronds: incidenteel	2024	2024	84	-	-	84	-	-	-
Riolering	Klimaatmaatregelen bovengronds: incidenteel	2025	2025	87	-	-	-	87	-	-
Riolering	Klimaatmaatregelen ondergronds: incidenteel	2023	2023	27	-	27	-	-	-	-
Riolering	Klimaatmaatregelen ondergronds: incidenteel	2024	2024	28	-	-	28	-	-	-
Riolering	Klimaatmaatregelen ondergronds: incidenteel	2025	2025	29	-	-	-	29	-	-
Riolering	Grondwatermeetnet	2023	2023	55	-	55	-	-	-	-
Riolering	Vervangingsinvesteringen rioolgemalen 2023	2023	2023	418	418	-	-	-	-	-
Riolering	Vervangingsinvesteringen rioolgemalen 2024	2024	2024	445	445	-	-	-	-	-
Riolering	Vervangingsinvesteringen rioolgemalen 2025	2025	2025	473	473	-	-	-	-	-
Riolering	Vervangingsinvesteringen rioolgemalen 2026	2026	2026	489	489	-	-	-	-	-
Riolering	Vervangingsinvesteringen rioolgemalen 2026	2027	2027	496	496	-	-	-	-	-
Riolering	Vervangingsinvesteringen vrijverval riolering 2023	2023	2023	1.099	1.099	-	-	-	-	-
Riolering	Vervangingsinvesteringen vrijverval riolering 2024	2024	2024	1.168	1.168	-	-	-	-	-
Riolering	Vervangingsinvesteringen vrijverval riolering 2025	2025	2025	2.310	2.310	-	-	-	-	-

Riolering	Vervangingsinvesteringen vrijverval riolering 2026	2026	2026	2.392	2.392	-	-	-	-	-
Riolering	Vervangingsinvesteringen vrijverval riolering 2026	2027	2027	2.428	2.428	-	-	-	-	-
Riolering	Vervangingsinvesteringen persleidingen 2025	2025	2025	67	67	-	-	-	-	-
Riolering	Vervangingsinvesteringen persleidingen 2026	2026	2026	69	69	-	-	-	-	-
Riolering	Vervangingsinvesteringen persleidingen 2027	2027	2027	71	71	-	-	-	-	-
Vastgoed	Aanpassingen sanitairgebouw Aldeboarn	2023	2024	50	-	10	40	-	-	-
vastgoed	Vervanging opslag Pinkstermarkt	2023	2023	13	-	13	-	-	-	-
Watergangen	Laadpalen-watertappunten-digitaal Aldeboarn	2023	2023	12	-	12	-	-	-	-
Watergangen	Vervanging oevers 2023	2023	2023	16	-	16	-	-	-	-
Watergangen	Vervanging oevers 2024	2024	2024	440	-	-	440	-	-	-
Watergangen	Vervanging oevers 2025	2025	2025	396	-	-	-	396	-	-
Watergangen	Vervanging oevers 2026	2026	2026	76	-	-	-	-	76	-
Watergangen	Vervanging oevers 2027	2027	2027	200	-	-	-	-	-	200
Watergangen	Oever Compagnonsvaart	2022	2023	674	413	261	-	-	-	-
Watergangen	Vervanging damwand Nijehaske (Itrûm + De Warning)	2022	2024	449	-	350	99	-	-	-
Watergangen	Damwand It Finlan	2023	2023	14	-	14	-	-	-	-
Watergangen	Damwand Opstekker	2024	2024	87	-	-	87	-	-	-
Watergangen	Oever Hoflaan - Park ten Woude	2023	2023	65	-	65	-	-	-	-
Watergangen	Oever Kleasterwei	2024	2024	92	-	-	92	-	-	-
Watergangen	Oever Leeuwarderstraatweg	2023	2023	28	-	28	-	-	-	-
Watergangen	Oever Narcislaan	2023	2023	19	-	19	-	-	-	-
Watergangen	Oever Sake Visserstrjitte	2023	2023	114	-	114	-	-	-	-
Watergangen	Oever Westein	2023	2023	10	-	10	-	-	-	-
Watergangen	Vervanging damwand Ljouwerterdyk	2022	2024	499	-	-	499	-	-	-
Watergangen	Damwand Boudewijn Leenheerstraat	2022	2024	30	-	-	30	-	-	-
Watergangen	Vervanging damwand Badweg	2022	2023	70	-	70	-	-	-	-
Watergangen	Vervanging damwand Folkert Kuiperstrjitte	2022	2024	125	-	-	125	-	-	-
Watergangen	Vervanging kademuur Breedpad West	2022	2024	501	-	-	501	-	-	-
Watergangen	Waterrecreatie Akkrum BTW	2022	2023	210	210	-	-	-	-	-
Watergangen	Waterrecreatie Akkrum BCF	2022	2023	128	35	93	-	-	-	-
wegen	Verlichting kerk Aldeboarn	2023	2023	37	-	37	-	-	-	-

Wegen	Herinrichting parkeerlocatie	2022	2027	500	-	-	-	-	200	300
wegen	Breedpad + Amelius van Oenemapark	2025	2025	873	-	-	-	873	-	-
wegen	aanpassen Dracht/Sieverstraat/Gem.plein (partieel)	2024	2025	900	-	-	450	450	-	-
wegen	Stegenplan (excl Romkessteeg)	2025	2026	379	-	-	-	189	189	-
wegen	verbinding Vlinderbuurt-Sportstad	2025	2025	288	-	-	-	288	-	-
Wegen	Vervanging verhardingen 2023	2023	2023	34	-	34	-	-	-	-
Wegen	Vervanging verhardingen 2024	2024	2024	1.221	-	-	1.221	-	-	-
Wegen	Vervanging verhardingen 2025	2025	2025	600	-	-	-	600	-	-
Wegen	Vervanging verhardingen 2026	2026	2026	765	-	-	-	-	765	-
wegen	Vervanging verhardingen 2027	2027	2027	852	-	-	-	-	-	852
Wegen	Vervanging bruggen 2023	2023	2023	19	-	19	-	-	-	-
Wegen	Vervanging bruggen 2024	2024	2024	493	-	-	493	-	-	-
Wegen	Vervanging bruggen 2025	2025	2025	29	-	-	-	29	-	-
wegen	Vervanging bruggen 2027	2027	2027	166	-	-	-	-	-	166
Wegen	Herinrichting Romkessteeg	2022	2023	73	-	73	-	-	-	-
Wegen	Maatregelen Meyerweg, De Knipe	2022	2023	7	-	7	-	-	-	-
Wegen	Herinrichting Wjitteringswei	2022	2024	350	-	-	350	-	-	-
Wegen	Herinrichting Ulbe Twijnstrawei/Mounedyk	2022	2023	173	-	173	-	-	-	-
Wegen	Herinrichting Hiddingalaan e.o.	2022	2026	900	-	-	-	800	100	-
Wegen	Frederik Hendriklaan (Skoatterwald) incl.banden	2022	2023	130	-	130	-	-	-	-
Wegen	Herinr.Van Oenemastraat & Coehoorn v.Schelt.weg	2022	2023	250	-	250	-	-	-	-
Wegen	Reconstr. Willem de Zwijgerlaan (Skoatterwald)	2022	2023	51	-	51	-	-	-	-
Wegen	Herinrichting centrum Akkrum fase 1	2022	2024	1.533	229	326	978	-	-	-
Wegen	Herinrichting centrum Akkrum fase 2	2022	2024	1.074	14	265	795	-	-	-
Wegen	Herinrichting Breedpad (Compagnonsweg)	2024	2024	300	-	-	300	-	-	-
Wegen	Herinrichting Burg. Falkenaweg	2022	2025	3.000	-	-	250	2.750	-	-
Wegen	Afsluitsystemen Centrum Heerenveen	2022	2023	75	-	75	-	-	-	-
Wegen	Vervangen VRI Rottumerweg	2022	2023	140	-	140	-	-	-	-
Wegen	Herinr.Gaasterlandln./Oostergo/Wester-/Monferdln.	2022	2023	450	-	450	-	-	-	-
Wegen	Hestructurering Sinnebourren Akkrum	2022	2023	173	-	173	-	-	-	-
Wegen	Herinr. Doelhof-Kerkplein-Lycklema's Leantjes	2023	2024	296	-	74	222	-	-	-

Wegen	Verledden armaturen 2023	2023	2023	568	-	568	-	-	-	-
Wegen	Verledden lichtmasten 2023	2023	2023	40	-	40	-	-	-	-
Wegen	Verharding Businesspark H'veen West	2023	2023	162	-	162	-	-	-	-
Wegen	Verharding Fietspad Hooivaartsweg	2023	2023	225	-	225	-	-	-	-
Wegen	Verharding Hooivaartsweg Mercuur	2023	2023	96	-	96	-	-	-	-
Wegen	Rijbaan Hooivaartsweg	2022	2023	105	-	105	-	-	-	-
Wegen	Verharding Ouderijksweg Akkrum	2023	2023	128	-	128	-	-	-	-
Wegen	Verharding Tijnjeweg	2023	2023	375	-	375	-	-	-	-
Wegen	Verharding Uhlweg-Rotondeweg	2023	2023	119	-	119	-	-	-	-
Wegen	Verharding Warniahuizen, Poppenhuizen	2023	2023	375	-	375	-	-	-	-
Wegen	Centrumvisie	2024	2025	3.150	-	-	150	3.000	-	-
Wegen	Calamiteitenontsluit Kanaal West	2022	2024	449	-	150	299	-	-	-
Wegen	Herinrichten Jelle van Damweg	2022	2024	760	-	190	570	-	-	-
Wegen	Herinrichting PW Jansenweg	2022	2024	546	-	137	410	-	-	-
Wegen	Verbeteringen A32/HBB *3	2023	2024	17.675	9.325	100	8.250	-	-	-
Wegen	Voorbereidingskrediet Gebiedsvisie A32	2023	2023	64	-	64	-	-	-	-
Wegen	Doorfietsroute Heerenveen-Drachten *2	2023	2025	1.835	-	-	1.000	835	-	-
Wegen	Doorfietsroute Heerenveen-Joure-Sneek *2	2025	2027	1.083	-	-	-	250	500	333
Wegen	Verledden armaturen 2024 *1	2024	2024	588	-	-	588	-	-	-
Wegen	Verledden armaturen 2025 *1	2025	2025	609	-	-	-	609	-	-
Wegen	Verledden armaturen 2026 *1	2026	2026	628	-	-	-	-	628	-
Wegen	Verledden armaturen 2027 *1	2027	2027	647	-	-	-	-	-	647
Wegen	Verledden lichtmasten 2024 *1	2024	2024	41	-	-	41	-	-	-
Wegen	Verledden lichtmasten 2025 *1	2025	2025	42	-	-	-	42	-	-
Wegen	Verledden lichtmasten 2026 *1	2026	2026	43	-	-	-	-	43	-
Wegen	Verledden lichtmasten 2027 *1	2027	2027	45	-	-	-	-	-	45
Thema - Overhead										
Bedrijfsvoering H&I - randapparaten (5 jr)		2023	2023	78	-	78	-	-	-	-
Bedrijfsvoering Back-up servers 2023 (K)		2023	2023	34	-	34	-	-	-	-
Bedrijfsvoering Kantoorinventaris 2023		2023	2023	216	-	216	-	-	-	-
Bedrijfsvoering H&I - Docking stations 2023		2023	2023	50	-	50	-	-	-	-

Bedrijfsvoering H&I - Draadloos netwerk 2023	2023	2023	81	-	81	-	-	-	-
Bedrijfsvoering H&I - ICT faciliteiten vergaderruimten 2023	2023	2023	125	-	125	-	-	-	-
Bedrijfsvoering H&I - ICT-inrichting werkplekken 2023 (K)	2023	2023	350	-	350	-	-	-	-
Bedrijfsvoering H&I - Laptops en toebehoren 2023 (K)	2023	2023	300	-	300	-	-	-	-
Bedrijfsvoering H&I - Plotters en scanners 2023 (K)	2023	2023	21	-	21	-	-	-	-
Bedrijfsvoering Kantoorinventaris 2024	2024	2024	130	-	-	130	-	-	-
Bedrijfsvoering Kantoorinventaris 2025	2025	2025	30	-	-	-	30	-	-
Bedrijfsvoering Kantoorinventaris 2026	2026	2026	30	-	-	-	-	30	-
Bedrijfsvoering Kantoorinventaris 2027	2027	2027	30	-	-	-	-	-	30
Bedrijfsvoering Hardware en infrastructuur 2024 (3 jr)	2024	2024	200	-	-	200	-	-	-
Bedrijfsvoering Hardware en infrastructuur 2024 (5 jr)	2024	2024	197	-	-	197	-	-	-
Bedrijfsvoering Hardware en infrastructuur 2024 (10 jr)	2024	2024	165	-	-	165	-	-	-
Bedrijfsvoering Hardware en infrastructuur 2025 (3 jr)	2025	2025	200	-	-	-	200	-	-
Bedrijfsvoering Hardware en infrastructuur 2025 (5 jr)	2025	2025	630	-	-	-	630	-	-
Bedrijfsvoering Hardware en infrastructuur 2025 (7 jr)	2025	2025	160	-	-	-	160	-	-
Bedrijfsvoering Hardware en infrastructuur 2026 (3 jr)	2026	2026	300	-	-	-	-	300	-
Bedrijfsvoering Hardware en infrastructuur 2026 (5 jr)	2026	2026	25	-	-	-	-	25	-
Bedrijfsvoering Hardware en infrastructuur 2026 (7 jr)	2026	2026	60	-	-	-	-	60	-
Bedrijfsvoering Hardware en infrastructuur 2027 (3 jr)	2027	2027	200	-	-	-	-	-	200
Bedrijfsvoering Hardware en infrastructuur 2027 (5 jr)	2027	2027	171	-	-	-	-	-	171
Bedrijfsvoering Huisvesting gemeentehuis	2023	2027	35.492	-	383	1.105	1.105	1.105	31.795
Thema - Sociale Leefomgeving									
Cultuur	Verplaatsen bibliotheek (netto incl ontw huidige locatie)	2027	2027	2.500	-	-	-	-	2.500
Kunst	Beeldend kunstwerk Jubbega	2022	2024	47	-	-	47	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Gymzaal obs Ekke de Haan	2023	2024	501	-	48	453	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022 - Renovatie Gymzaal obs Tjongerschou	2025	2027	445	-	-	-	45	401
Onderwijs	IHP VO 2022 - KIIM gymzaal	2023	2024	992	-	95	897	-	-
Onderwijs	IHP PO 2022- Renovatie gymzaal wijkcentrum Kempenaer	2027	2027	45	-	-	-	-	45
Posthuis	Posthuis: vervanging geluidsinstallatie	2023	2023	100	-	100	-	-	-
Posthuis	Posthuis: vervanging trekkenwand	2024	2024	150	-	-	150	-	-
Spelen	Sport- en speeltoestellen 2022	2023	2023	53	-	53	-	-	-

Spelen	Pumptrack Karst de Jongweg	2023	2023	100	-	100	-	-	-	-
Spelen	Speelvoorziening Rozenveld Heerenveen	2022	2023	55	-	55	-	-	-	-
Sport en Bewegen	Kunstgrasveld V.V. Heerenveen	2022	2023	70	-	70	-	-	-	-
Sport en Bewegen	Wandelpaden	2023	2023	69	-	69	-	-	-	-
Sport en Bewegen	Renovatie V.V. Heerenveen	2022	2024	50	-	-	50	-	-	-
Sport en Bewegen	Lichtmasten de Stripe	2022	2023	30	-	30	-	-	-	-
TOTAAL				205.539	23.689	24.127	63.250	31.524	15.612	47.336

Nadere toelichting

Verhardingen:

De kredieten die opgenomen zijn in het investeringsplan komen overeen met de posten die opgenomen zijn in de brede nota kapitaalgoederen 2023 - 2027 voor het onderdeel wegen/verhardingen

Riolering:

Vervangingsinvesteringen riolering en investeringen in uitbreidingsinvesteringen op basis van het Watertakenplan 2021-2024.

IHP Primair onderwijs en Voortgezet onderwijs:

De kredieten die opgenomen zijn in het investeringsplan komen overeen met de posten die opgenomen zijn in het IHP Primair onderwijs en Voortgezet onderwijs die op 12 mei 2022 is vastgesteld.

Bruggen en oevers:

De kredieten die opgenomen zijn in het investeringsplan komen overeen met de posten die opgenomen zijn in de brede nota kapitaalgoederen 2023 - 2027 voor het onderdeel oevers en bruggen.

Openbare verlichting:

Voor het verleden van de openbare verlichting heeft uw Raad ingestemd met het beschikbaar stellen van een totaal krediet van € 4.912.000 gedurende een periode van 8 jaren. Voor 2024 wordt een bedrag beschikbaar gesteld van € 621.000.

Taakvelden begroting en Beleidsindicatoren

Bedragen x € 1.000

Lasten					
Omschrijving		2024	2025	2026	2027
0.1	Bestuur	-3.155	-3.155	-3.155	-3.155
0.10	Mutaties reserves	-1.279	-379	-867	-2.379
0.11	Resultaat van de rekening van baten en lasten	-3.829	996	8.627	11.388
0.2	Burgerzaken	-2.227	-2.075	-2.079	-1.980
0.3	Beheer overige gebouwen en gronden	-2.669	-2.156	-2.149	-2.168
0.4	Overhead	-27.027	-24.929	-23.977	-25.628
0.5	Treasury	-17	319	419	277
0.61	OZB woningen	-234	-229	-229	-229
0.62	OZB niet-woningen	-	-	-	-
0.63	Parkeerbelasting	-	-	-	-
0.64	Belastingen overig	-373	-368	-368	-368
0.7	Algemene uitkering en overige uitkeringen gemeentefonds	-202	-202	-202	-202
0.8	Overige baten en lasten	-1.295	-7.250	-10.529	-10.522
0.9	Vennootschapsbelasting (VpB)	-264	-39	-39	-39
1.1	Crisisbeheersing en brandweer	-3.615	-3.804	-3.939	-4.073
1.2	Openbare orde en veiligheid	-1.600	-1.560	-1.562	-1.562
2.1	Verkeer en vervoer	-9.587	-9.995	-10.380	-10.729
2.2	Parkeren	-1.194	-1.273	-1.232	-1.991
2.3	Recreatieve havens	-33	-36	-36	-36
2.4	Economische havens en waterwegen	-2.223	-1.861	-1.594	-1.453
3.1	Economische ontwikkeling	-1.587	-1.488	-1.437	-1.437
3.2	Fysieke bedrijfsinfrastructuur	-12.219	-4.740	-1.500	-1.530
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	-101	-101	-101	-101
3.4	Economische promotie	-504	-497	-498	-497
4.2	Onderwijshuisvesting	-6.224	-8.251	-6.987	-7.225
4.3	Onderwijsbeleid en leerlingenzaken	-2.511	-2.501	-2.502	-2.501
5.1	Sportbeleid en activering	-1.101	-1.053	-1.053	-1.052
5.2	Sportaccommodaties	-3.298	-3.299	-3.328	-3.365
5.3	Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	-2.804	-2.837	-2.952	-2.936
5.4	Musea	-556	-554	-554	-554
5.5	Cultureel erfgoed	-88	-92	-82	-82
5.6	Media	-1.200	-1.199	-1.199	-1.199

5.7	Openbaar groen en (openlucht) recreatie	-7.447	-7.390	-7.414	-7.457
6.1	Samenkracht en burgerparticipatie	-5.248	-5.141	-4.870	-5.057
6.2	Toegang en eerstelijnsvoorzieningen	-1.475	-1.429	-1.431	-1.429
6.3	Inkomensregelingen	-26.994	-26.963	-26.994	-27.003
6.4	WSW en beschut werk	-10.122	-10.076	-10.078	-10.075
6.5	Arbeidsparticipatie	-2.128	-2.108	-2.109	-2.108
6.6	Maatwerkvoorzieningen (WMO)	-2.410	-2.391	-2.392	-2.391
6.71	Maatwerkdienstverlening 18+	-	-	-	-
6.71A	Hulp bij het huishouden (WMO)	-8.535	-9.301	-8.118	-8.118
6.71B	Begeleiding (WMO)	-5.854	-5.863	-5.863	-5.863
6.71C	Dagbesteding (WMO)	-2.350	-2.340	-2.340	-2.340
6.71D	Overige maatwerkarrangementen (WMO)	-	-	-	-
6.72	Maatwerkdienstverlening 18-	-	-	-	-
6.72A	Jeugdhulp begeleiding	-4.566	-4.549	-4.549	-4.549
6.72B	Jeugdhulp behandeling	-10.168	-10.152	-10.152	-10.152
6.72C	Jeugdhulp dagbesteding	-	-	-	-
6.72D	Jeugdhulp zonder verblijf overig	-	-	-	-
6.73A	Pleegzorg	-1.895	-1.881	-1.881	-1.881
6.73C	Jeugdhulp met verblijf overig	-2.185	-2.171	-2.171	-2.171
6.74A	Jeugdhulp behandeling GGZ zonder verblijf	-701	-687	-688	-687
6.74B	Jeugdhulp crisis/LTA/GGZ-verblijf	-631	-617	-617	-617
6.74C	Gesloten plaatsing	-969	-955	-955	-955
6.81	Geëscaleerde zorg 18+	-	-	-	-
6.81A	Beschermd wonen (WMO)	-387	-415	-415	-415
6.82	Geëscaleerde zorg 18-	-	-	-	-
6.82A	Jeugdbescherming	-541	-524	-525	-524
6.82B	Jeugdreclassering	-1.075	-1.075	-1.075	-1.075
7.1	Volksgezondheid	-2.354	-2.431	-2.509	-2.595
7.2	Riolering	-6.050	-5.827	-5.782	-6.141
7.3	Afval	-6.680	-6.939	-7.052	-7.082
7.4	Milieubeheer	-1.926	-1.870	-1.843	-1.874
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	-486	-480	-480	-474
8.1	Ruimte en leefomgeving	-1.958	-1.858	-1.433	-1.440
8.2	Grondexploitatie (niet bedrijventerreinen)	-9.722	-8.382	-7.941	-8.253
8.3	Wonen en bouwen	-4.043	-3.866	-3.811	-3.810
Totaal Lasten		-221.916	-212.289	-200.972	-203.864

Baten				
Omschrijving	2024	2025	2026	2027
0.1 Bestuur	-	-	-	-
0.10 Mutaties reserves	9.131	4.509	943	4.572
0.11 Resultaat van de rekening van baten en lasten	-	-	-	-
0.2 Burgerzaken	907	1.000	1.000	1.000
0.3 Beheer overige gebouwen en gronden	2.042	1.842	1.842	1.962
0.4 Overhead	159	159	134	134
0.5 Treasury	579	331	319	314
0.61 OZB woningen	8.272	8.272	8.272	8.272
0.62 OZB niet-woningen	8.687	8.687	8.687	8.687
0.63 Parkeerbelasting	3.590	3.447	3.449	3.635
0.64 Belastingen overig	200	200	200	200
0.7 Algemene uitkering en overige uitkeringen gemeentefonds	120.343	126.355	121.957	120.810
0.8 Overige baten en lasten	130	130	130	130
0.9 Vennootschapsbelasting (VpB)	-	-	-	-
1.1 Crisisbeheersing en brandweer	-	-	-	-
1.2 Openbare orde en veiligheid	23	23	23	23
2.1 Verkeer en vervoer	203	203	203	193
2.2 Parkeren	20	20	20	20
2.3 Recreatieve havens	25	25	25	25
2.4 Economische havens en waterwegen	923	547	316	316
3.1 Economische ontwikkeling	3	3	3	3
3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur	13.119	4.740	1.500	1.530
3.3 Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	84	84	84	84
3.4 Economische promotie	320	320	320	320
4.2 Onderwijshuisvesting	43	140	219	223
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken	813	813	813	813
5.1 Sportbeleid en activering	71	71	71	71
5.2 Sportaccommodaties	183	183	183	183
5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	643	643	643	643
5.4 Musea	-	-	-	-
5.5 Cultureel erfgoed	-	-	-	-
5.6 Media	-	-	-	-
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	15	15	15	15

6.1	Samenkracht en burgerparticipatie	-	-	-	-
6.2	Toegang en eerstelijnsvoorzieningen	-	-	-	-
6.3	Inkomensregelingen	22.040	22.040	22.040	22.040
6.4	WSW en beschut werk	-	-	-	-
6.5	Arbeidsparticipatie	-	-	-	-
6.6	Maatwerkvoorzieningen (WMO)	-	-	-	-
6.71	Maatwerkdienstverlening 18+	-	-	-	-
6.71A	Hulp bij het huishouden (WMO)	681	681	681	681
6.71B	Begeleiding (WMO)	11	11	11	11
6.71C	Dagbesteding (WMO)	-	-	-	-
6.71D	Overige maatwerkarrangementen (WMO)	-	-	-	-
6.72	Maatwerkdienstverlening 18-	-	-	-	-
6.72A	Jeugdhulp begeleiding	-	-	-	-
6.72B	Jeugdhulp behandeling	-	-	-	-
6.72C	Jeugdhulp dagbesteding	-	-	-	-
6.72D	Jeugdhulp zonder verblijf overig	-	-	-	-
6.73A	Pleegzorg	-	-	-	-
6.73C	Jeugdhulp met verblijf overig	-	-	-	-
6.74A	Jeugdhulp behandeling GGZ zonder verblijf	-	-	-	-
6.74B	Jeugdhulp crisis/LTA/GGZ-verblijf	-	-	-	-
6.74C	Gesloten plaatsing	-	-	-	-
6.81	Geëscaleerde zorg 18+	-	-	-	-
6.81A	Beschermd wonen (WMO)	905	155	155	155
6.82	Geëscaleerde zorg 18-	-	-	-	-
6.82A	Jeugdbescherming	-	-	-	-
6.82B	Jeugdreclassering	-	-	-	-
7.1	Volksgezondheid	-	-	-	-
7.2	Riolering	7.763	7.753	7.731	8.080
7.3	Afval	7.780	8.091	8.242	8.297
7.4	Milieubeheer	-	-	-	-
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	291	291	291	291
8.1	Ruimte en leefomgeving	61	61	549	61
8.2	Grondexploitatie (niet bedrijventerreinen)	10.012	8.602	8.060	8.229
8.3	Wonen en bouwen	1.840	1.840	1.840	1.840
Totaal Baten		221.912	212.287	200.971	203.863

*Bedragen kunnen afwijken van voorgaande tabellen door afronding

Overzicht van te verstrekken subsidies

Thema	Taakveld	Gesubsidieerde instellingen	(bedragen x 1000)	
			Begroting 2023	Begroting 2024
Sociale Leefomgeving	Openbaar groen en recreatie	Regiodeal regiofonds	225	-
Sociale Leefomgeving	Openbaar groen en recreatie	Wijk en dorpsbudgetten	76	80
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Maak het!	88	92
Sociale Leefomgeving	Cultureel erfgoed	Monumentenstichting Boarnsterhim	25	27
Sociale Leefomgeving	Cultureel erfgoed	Molen Welgelegen	17	18
Sociale Leefomgeving	Cultureel erfgoed	De Fryske Mole- Tjongermûne	3	3
Sociale Leefomgeving	Cultureel erfgoed	De Lege Midden- Mellemolen	3	3
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Scouting Van Maasdijk	1	1
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Zomerspelweken Jubbega - Hoornsterzwaag	3	3
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Tienerclub Aldeboarn	3	3
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Jongerencentrum STAJ Akkrum	2	2
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Scouting Polaris	1	1
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Jeugdraad De Regenboog	1	1
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Stichting Lets Sport	3	3
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Spikerspulwike Akkrum	3	3
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	St. Stjoer	6	7
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Outreaching jongerenwerk V.N.N.	52	54
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Maatregelen preventie	48	51
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Onderwijsachterstandsmiddelen subsidies VVE	890	909
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Middelen Wet taaleis	-	-
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Reguliere peuteropvang	398	415
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Voorschoolse voorzieningen peuters	90	94
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Stichting maatschappelijk werk	659	611
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Vereniging Humanitas BOR	7	7
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Projectleiding CJG in de School	30	32
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Expansiehal/Kompenije Jubbega	23	24
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Plaatselijk Belang Oudeschoot	39	41
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Subsidie Maatschappelijke organisaties	56	59
Sociale Leefomgeving	Sportbeleid en activering	Subsidie Heerenveens Skutsje	2	2
Sociale Leefomgeving	Sportbeleid en activering	Subsidie Skutsje Akkrum	2	2
Sociale Leefomgeving	Sportbeleid en activering	Subsidie Samen onderweg	2	2
Sociale Leefomgeving	Sportbeleid en activering	Subsidie Topsport Noord	47	49
Sociale Leefomgeving	Sportbeleid en activering	Subsidie Buurtsportcoaches (v/h Combinatiefuncties)	502	493
Sociale Leefomgeving	Sportbeleid en activering	(Inter)nationale evenementen	82	86
Sociale Leefomgeving	Sportbeleid en activering	Subsidie UT-Hal Akkrum	23	24
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Stichting Caleidoscoop	1.816	1.899
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Humanitas	4	4
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Cosbo	5	5
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Tumba	43	45

Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Slachtofferhulp	11	11
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Stg. Present	6	6
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Julia Jan Wouters-hospice	26	27
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Dorpshulp Haskerdijken - Nieuwebrug	1	1
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	LHBTIQ en emancipatiebeleid	25	26
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	LHBTIQ en emancipatiebeleid	-	3
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Klachtenregeling	16	17
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Alzheimer cafe	2	2
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Stichting MOM	2	2
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Subsidie preventie sociaal domein	221	231
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Leefbaarheid en Meedoen	76	80
Sociale Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	GGZ Mind-up	58	61
Sociale Leefomgeving	Economische promotie	Evenementen subsidies	27	29
Sociale Leefomgeving	Economische promotie	Subsidie aan marktproducenten	6	6
Sociale Leefomgeving	Media	Bibliotheken Mar en Fean: Inzet culturele samenwerking	35	36
Sociale Leefomgeving	Media	Bibliotheken Mar en Fean	1.069	1.118
Sociale Leefomgeving	Media	Ateliers Majeur-Cultuureducatie		
Sociale Leefomgeving	cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie		744	778
Sociale Leefomgeving	cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	Ateliers Majeur- Cultuureducatie : Inzet culturele samenwerking	21	22
Sociale Leefomgeving	Musea	Museum Heerenveen	442	462
Sociale Leefomgeving	Musea	Museum Heerenveen - huur Heerenveense School vm V.V.V.	21	21
Sociale Leefomgeving	Musea	Museum Heerenveen - Frontoffice toeristische activiteiten	9	10
Sociale Leefomgeving	Musea	Museum Heerenveen - huur Stg. De Heerenveense School	16	17
Sociale Leefomgeving	Cultuur en recreatie	Muziekkorpsen	15	16
Sociale Leefomgeving	Cultuur en recreatie	Tomke - subsidie	3	3
Sociale Leefomgeving	Cultuur en recreatie	AFUK - subsidie	5	5
Sociale Leefomgeving	Cultuur en recreatie	Comité Soarremoarre 8-11	0	0
Sociale Leefomgeving	Cultuur en recreatie	Concert 4-5 koren CVF, TK en COV	1	1
Sociale Leefomgeving	Cultuur en recreatie	Stichting werkgroep Heerenveen	1	1
Sociale Leefomgeving	Cultuur en recreatie	Subs.Cult.act. kwetsbare inwoners	17	17
Sociale Leefomgeving	Cultuur en recreatie	Herdenking 4-5 Akkrum	0	0
Sociale Leefomgeving	Cultuur en recreatie	Herdenking 4-5 Raad van Kerken Heerenveen	1	1
Sociale Leefomgeving	Cultuur en recreatie	Oranjewoud Festival	28	29
Sociale Leefomgeving	Cultuur en recreatie	Museum Belvédère	55	58
Sociale Leefomgeving	Cultuur en recreatie	Stifting Akkrum Ald en Nij	1	1
Sociale Leefomgeving	Cultuur en recreatie	Stifting Aldheidkeamer U. Bottema	1	1
Sociale Leefomgeving	Cultuur en recreatie	Subsidie Bevorderen Amateurkunst	41	43
Sociale Leefomgeving	Ruimte en leefomgeving	Centrum management	20	20
Sociale Leefomgeving	Ruimte en leefomgeving	Regiomarketing	75	75
Sociale Leefomgeving	Openbaar groen en recreatie	Recreatie	40	42
Sociale Leefomgeving	Openbaar groen en recreatie	Visie waterrecreatie	3	3
Sociale Leefomgeving	Sportaccommodaties	Bijdrage buitengebied Sportstad	17	18

Sociale Leefomgeving	Sportaccommodaties	Bijdrage Thialf	291	305
			8.728	8.761
Economische Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Vluchtelingenwerk	147	153
Economische Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Stichting Leergeld	140	147
Economische Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Stichting Jeugdsportfonds	80	84
Economische Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Stichting Jeugdcultuurfonds	3	3
Economische Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Stichting Urgente noden	8	9
Economische Leefomgeving	Samenkracht en burgerparticipatie	Voedselbank	29	31
Economische Leefomgeving	Arbeidsparticipatie	SC Heerenveen- sportproject	32	33
Economische Leefomgeving	Economische ontwikkeling	Ondernemersfonds	371	388
Economische Leefomgeving	Economische ontwikkeling	Centrummanagement	165	165
Economische Leefomgeving	Economische ontwikkeling	Subsidie regiomarketing	86	90
Economische Leefomgeving	Economische ontwikkeling	Fairtrade	5	6
Economische Leefomgeving	Economische ontwikkeling	SEB subsidie	65	68
			1.132	1.178
Fysieke Leefomgeving	Riolering	Subsidie Watertakenplan	53	56
			53	56
Totaal			9.913	9.995

Indicatoren

Hieronder staan de beleidsindicatoren opgesomd, zoals deze verplicht zijn vanuit de BBV. Deze indicatoren zijn overgenomen van www.waarstaatjegemeente.nl. Deze kunnen soms afwijken (of ouder zijn) dan onze eigen informatie.

Indicatoren	Eenheid	Jaar	Heerenveen	Nederland	Bron
Verwijzingen HALT	per 1.000 inwoners 12 t/m 17 jaar	2022	4	8	Stichting HALT
Jongeren met delict voor rechter	%	2021	1	1	CBS Jeugd
Voortijdige schoolverlaters zonder startkwalificatie (vsv-ers)	%	2021	1,4	1,9	DUO/Ingrado
Absoluut verzuim	per 1.000 leerlingen	2022	2,1	4,2	DUO/Ingrado
Relatief verzuim	per 1.000 leerlingen	2022	19	24	DUO/Ingrado
Netto arbeidsparticipatie	%	2022	72,2	72,2	CBS
Lopende re-integratievoorzieningen	Aantal per 10.000 inwoners 15-64 jaar	2022	161,2	197,7	CBS
Wmo-cliënten met een maatwerkarrangement	per 10.000 inwoners	2022	910	700	CBS MSD WMO
Kinderen in uitkeringsgezin	%	2021	6	6	CBS Jeugd
Personen met een bijstands-uitkering	per 10.000 inwoners	2021	442,2	431,2	CBS
Werkloze jongeren	%	2021	2	2	CBS Jeugd
Jongeren met jeugdhulp	% inwoners tot 18 jaar	2022	12,6	13,2	CBS Jeugd
Jongeren met jeugdreclassering	% inwoners 12-23 jr	2022	0,2	0,3	CBS Jeugd
Jongeren met jeugdbescherming	% inwoners tot 18 jaar	2022	1,3	1,2	CBS Jeugd
Niet sporters	% niet wekelijkse sporters tov bevolking >19	2020	51,4	49,2	Meerdere bronnen
Nieuw gebouwde woningen	aantal per 1.000 woningen	2022	14,5	9,3	Basisregistratie adressen en gebouwen
Demografische	%	2023	79,3	70,3	CBS- bevolking

druk					statistiek
Winkeldiefstal per 1.000 inwoners	aantal per 1.000 inwoners	2022	1,8	2,3	CBS
Geweldsmisdrijven per 1.000 inwoners	aantal per 1.000 inwoners	2022	4,2	4,6	CBS
Diefstal uit woning per 1.000 inwoners	aantal per 1.000 inwoners	2022	1,1	1,4	CBS
Vernieling en beschadiging per 1.000 inwoners	aantal per 1.000 inwoners	2022	5,4	6,0	Geregistreerde criminaliteit & Diefstallen
Vestigingen	per 1000 inwoners 15-64 jaar	2022	180,1	174,1	LISA
Funciemenging	%	2022	59,1	53,8	Meerdere bronnen
Banen	per 1000 inwoners 15-64 jaar	2022	1.091,1	825,4	Meerdere bronnen
Omvang huishoudelijk restafval	kg per inwoner	2019	121	163	CBS- statistiek huishoudelijk afval
Hernieuwbare elektriciteit	%	2021	19,7	33,2	Rijkswaterstaat klimaatmonitor
Gemiddelde woonlasten éénpersoons huishoudens	€	2022	787	823	COELO
Gemiddelde Woonlasten meerpersoons huishoudens	€	2022	910	905	COELO
Gemiddelde WOZ waarde woningen	x €1.000	2023	315	369	CBS-WOZ