



Gemeente **Heerde**



# 2024 Programmabegroting



→ [www.heerde.nl](http://www.heerde.nl)





# Inhoudsopgave

<b>Inhoudsopgave</b> .....	<b>4</b>
<b>Voorwoord</b> .....	<b>5</b>
<b>Kaders</b> .....	<b>6</b>
<b>Dekkingsplan</b> .....	<b>9</b>
<b>Risicoparaagraaf</b> .....	<b>11</b>
<b>1. Bestuur</b> .....	<b>13</b>
Collegeprogramma Bestuur .....	14
<b>2. Ruimte, ondernemen en wonen</b> .....	<b>20</b>
Collegeprogramma Ruimte, ondernemen en wonen.....	21
<b>3. Sociaal maatschappelijk</b> .....	<b>35</b>
Collegeprogramma Sociaal maatschappelijk.....	36
<b>4. Bedrijfsvoering</b> .....	<b>47</b>
Collegeprogramma Bedrijfsvoering .....	48
<b>Overzicht overhead</b> .....	<b>52</b>
<b>Algemene dekkingsmiddelen</b> .....	<b>53</b>
<b>Onvoorzien</b> .....	<b>56</b>
<b>Overzicht programmaplan</b> .....	<b>57</b>
<b>Paragrafen</b> .....	<b>58</b>
Paragraaf Weerstandvermogen en Risicobeheersing .....	59
Paragraaf Grondbeleid .....	71
Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen .....	77
Paragraaf Verbonden partijen .....	79
Paragraaf Lokale heffingen .....	83
Paragraaf Financiering .....	87
Paragraaf Bedrijfsvoering .....	91
Begrotingsparaagraaf .....	96
<b>Bijlagen</b> .....	<b>101</b>

# Voorwoord

We presenteren bijgaand de begroting 2024. Deze begroting betreft de invulling en concretisering van de Perspectiefnota 2024-2027 die de Gemeenteraad in juli unaniem vaststelde. De Meicirculaire 2023 van het Rijk is verwerkt, evenals een aantal extra kosten die we gaan tegenkomen als het gaat om energie, rente en inflatie, CAO-ontwikkelingen en stijging van automatiseringskosten. De financiële vertaling van de plannen in het Coalitieakkoord zijn opgenomen tot en met 2025.

Daarmee raken we aan een gevoelig onderwerp: 2026 is het jaar waarin de gemeenten structureel 3 miljard euro minder gaan ontvangen als het Rijk daar geen wijziging in aanbrengt. Het is zeer te hopen dat een nieuw kabinet de eerste overheid op waarde schat, er voor zorg draagt dat wij ons werk met voldoende middelen kunnen uitvoeren en niet steeds zorg hoeven te hebben of wij onze wettelijke taken kunnen blijven uitvoeren als gemeenten in Nederland. Uw raad heeft op initiatief van de fractie van D66/GroenLinks in een brief naar de verschillende Tweede Kamerfracties die zorg ook geadresseerd. Bij ongewijzigd beleid is het onontkoombaar dat het College bij de voorbereiding van de Perspectiefnota 2025-2028 met uw raad gesprekken start hoe de financiering in 2026 op orde te krijgen.

Ondertussen werken we in 2024 verder aan het concreet maken van de bouwplannen voor Bovenkamp 3 en Hulsbergerlanden, starten we met de uitvoering van de Van Meurshof, ontwikkelen we Stip verder ten dienste van adequate zorg aan onze inwoners, werken we intensief samen met Lucrato aan het aan het werk helpen van mensen die geen werk hebben of begeleiding nodig hebben om een nieuwe uitdaging te vinden en zetten we in op het verduurzamen van vastgoed.

We leveren actief onze bijdrage in de Kop van de Veluwe, de Regio Zwolle en de Stedendriehoek en werken plezierig samen met onze buurgemeenten. Maar er speelt veel meer. Dat is het boeiende van een gemeente waarin ook veel partners in de samenleving en het bedrijfsleven een rol van betekenis spelen. We dragen graag samen met uw raad bij aan de ontwikkeling van onze gemeente, want: 'Samen zijn wij Heerde!'.

Vorig jaar zijn we gestart met een nieuwe opzet van begroten en verantwoorden en gebruiken we Pepperflow om deze producten te presenteren. Uiteraard volgt deze opzet nauwgezet de voorschriften van het Besluit Begroting en Verantwoording. Daarmee heeft uw Raad een prima sturingsinstrument in handen.

Wij spreken de wens uit dat alle voorgenomen maatregelen in deze begroting bijdragen tot versterking van onze Heerder samenleving en onze lokale economie in al zijn facetten.

Hartelijk dank aan allen die een bijdrage leverden aan het tot stand komen van deze begroting.

Wij zien uit naar een plezierig en constructief debat met uw Raad over deze concept-Programmabegroting.

Namens het College van BenW,  
Wolbert Meijer,  
Wethouder Financiën.

# Kaders

## Financiële Kaders

In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is opgenomen dat de raad een programmabegroting op moet stellen die bestaat uit een beleidsbegroting en een financiële begroting. De beleidsbegroting bevat in ieder geval het programmaplan en de verplichte paragrafen. Het programmaplan bestaat uit door de raad gedefinieerde programma's. Deze programma-indeling is aangepast voor de nieuwe bestuursperiode 2022-2026; het programma Bedrijfsvoering is nu als laatste programma opgenomen. Ook de productindeling is op onderdelen gewijzigd.

Programma's zijn een samenhangende verzameling van producten en activiteiten, die gericht zijn op het bereiken van vooraf bepaalde maatschappelijke doelen en effecten. In het kader van de nieuwe BBV-richtlijnen zijn hieraan prestatie-indicatoren gekoppeld (bron [www.waarsaatjegemeente.nl](http://www.waarsaatjegemeente.nl)). Het programmaplan bevat tevens een integrale opsomming van de baten en lasten. De eisen hiervoor zijn opgenomen in artikel 8 van het Besluit Begroting en Verantwoording. Daarnaast heeft de gemeenteraad een financiële verordening vastgesteld waarin nadere kaders zijn gesteld ten aanzien van planning, budgetbewaking en rapportage. Jaarlijks wordt voorafgaand aan de begrotingsvoorbereiding een perspectiefnota opgesteld waarin het nieuw/gewijzigd beleid en de financiële uitgangspunten zijn opgenomen.

## Indeling begroting

### *Programma's*

De begroting is ingedeeld in vier programma's, drie onderdelen en zeven verplichte paragrafen. Deze indeling komt overeen met de keuzes die in het collegeprogramma zijn gemaakt. De begroting is verder onderverdeeld in producten, die als deelprogramma's gezien kunnen worden. De nadere uitwerking van de producten in een productbegroting is aan het college opgedragen. Deze ligt tezamen met tal van calculaties en gedetailleerde ramingen ten grondslag aan de programmabegroting.

De programma's zijn gekoppeld aan de portefeuilles van de burgemeester en wethouders en zijn respectievelijk:

1. Bestuur;
2. Ruimte, ondernemen en wonen;
3. Sociaal Maatschappelijk;
4. Bedrijfsvoering.

Tezamen vormen deze het programmaplan, dat zowel de inhoud (doelen en middelen) van de begroting als de verdeling van baten en lasten bevat. Binnen dit plan is een totaal van enkele honderden maatregelen gedefinieerd: investeringen, lopende activiteiten, projecten en klussen die u op de beleids- en beheersagenda heeft geplaatst. Over deze maatregelen zal met regelmaat gerapporteerd worden aan management, college en raad, binnen ieders respectievelijke verantwoordelijkheden en informatiebehoeften.

### *Toegevoegde onderdelen*

De apparaats- en personeelskosten die niet direct betrekking hebben op het primaire proces worden als 'Overheadkosten' apart inzichtelijk gemaakt en maken geen onderdeel uit van het (uur)tarief van de bovengenoemde afdelingen. De inkomsten waaraan geen specifiek bestedingsdoel is gekoppeld worden opgenomen als 'Algemene dekkingsmiddelen'. De raming voor 'Onvoorzien' wordt ook als een afzonderlijk onderdeel opgenomen.

Deze onderdelen zijn toegevoegd na de programma's:

- Overzicht overhead;
- Algemene dekkingsmiddelen;

- Onvoorzien.

### Paragrafen

Er zijn zeven verplichte paragrafen die elk vanuit een ander perspectief een 'dwarsdoorsnede' geven van de begroting. Op onderdelen zijn de paragrafen tamelijk technisch van aard. De paragrafen zijn:

- Weerstandsvermogen en Risicobeheersing;
- Grondbeleid;
- Onderhoud kapitaalgoederen;
- Verbonden partijen;
- Lokale heffingen;
- Financiering;
- Bedrijfsvoering.

### Toelichtingen bij de cijfers

Bij de financiële toelichtingen zijn op programmaniveau de verschillen tussen de jaren 2023 en 2024 e.v. toegelicht. Mocht de betreffende mutatie al in een eerder document zijn opgenomen dan wordt in de toelichting hiernaar verwezen. Afwijkingen die betrekking hebben op het jaar 2022 zijn niet toegelicht; hiervoor wordt verwezen naar de Jaarstukken 2022.

## Overzicht programma's en producten

### Bestuur

Product	Productverantwoordelijke	Portefeuillehouder
Bestuur	L. Liefers	O. G. Prinsen
Veiligheid	M. Siliakus	O. G. Prinsen
Dienstverlening	R.v.d. Veen	O. G. Prinsen
Regionale samenwerking	L. Liefers	O. G. Prinsen

### Ruimte, ondernemen en wonen

Product	Productverantwoordelijke	Portefeuillehouder
Duurzaamheid	M. Siliakus	W.I. Meijer
Economie	M. Siliakus	W.I. Meijer
Recreatie en toerisme	M. Siliakus	S.J.L. Nienhuis
Bouwen en wonen	M. Siliakus	S.J.L. Nienhuis
Ruimtelijke ontwikkeling	M. Siliakus	S.J.L. Nienhuis
Grondbeleid	F. van Weeghel	W.I. Meijer
Gemeentelijke accommodaties	F. van Weeghel	S.J.L. Nienhuis
Beheer en onderhoud	F. van Weeghel	S.J.L. Nienhuis
Verkeer en vervoer	F. van Weeghel	S.J.L. Nienhuis
Riolering	F. van Weeghel / L. Liefers	S.J.L. Nienhuis
Reiniging	F. van Weeghel / L. Liefers	S.J.L. Nienhuis
Begraven	F. van Weeghel / L. Liefers	J.W.J. v. Ommen

### Sociaal Maatschappelijk

Product	Productverantwoordelijke	Portefeuillehouder
Onderwijs	H. Pander	J.W.J. v. Ommen
Kunst, Cultuur en Media	H. Pander	J.W.J. v. Ommen
Sport	H. Pander	S.J.L. Nienhuis
Informatie en toegang sociaal domein	H. Pander	S.J.L. Nienhuis
STIP	H. Pander	S.J.L. Nienhuis

Jeugd	H. Pander	J.W.J. v. Ommen
Participatie en werk	H. Pander	J.W.J. v. Ommen
Inkomen	H. Pander	J.W.J. v. Ommen
WMO	H. Pander	J.W.J. v. Ommen

#### **Bedrijfsvoering**

Product	Productverantwoordelijke	Portefeuillehouder
Financiën	L. Liefers	W.I. Meijer
Belastingen	L. Liefers	W.I. Meijer
Streekarchivariaat	I. Bron	O. G. Prinsen

#### **Overhead**

Product	Productverantwoordelijke	Portefeuillehouder
Dienstverlening ambtelijke organisatie	L. Liefers	O. G. Prinsen
Huisvesting	L. Liefers	O. G. Prinsen
Facilitair	L. Liefers	O. G. Prinsen
Personeel en organisatie	L. Liefers	O. G. Prinsen
Informatisering en automatisering	I. Bron	J.W.J. v. Ommen
Elektronische dienstverlening	I. Bron	O. G. Prinsen
Overheadtoerekening	L. Liefers	O. G. Prinsen

#### **Algemene dekkingsmiddelen**

Product	Productverantwoordelijke	Portefeuillehouder
Algemene dekkingsmiddelen	L. Liefers	W.I. Meijer

#### **Onvoorzien**

Product	Productverantwoordelijke	Portefeuillehouder
Onvoorzien	L. Liefers	W.I. Meijer

## **Prestatie - indicatoren**

Landelijk is er een set van prestatie-indicatoren ontwikkeld die verplicht in de begroting moet worden opgenomen. Door het verplichte karakter wordt de onderlinge vergelijkbaarheid tussen gemeenten verbeterd. Genoemde prestatie-indicatoren zijn hoofdzakelijk opgenomen bij de desbetreffende programma's en zijn afkomstig van de website [Waarstaatjegemeente.nl](http://Waarstaatjegemeente.nl). Bij de paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobeheersing zijn er financiële indicatoren toegevoegd en bij de paragraaf Bedrijfsvoering zijn er indicatoren opgenomen voor de formatie en bezetting (onderdeel Personeelsbeleid) en voor het overheadpercentage (onderdeel Planning & Control).

De indicatoren zijn ontwikkeld door de commissie BBV en de commissie Depla en zijn voor iedere gemeente gelijk. Deze indicatoren worden regelmatig gecontroleerd en geactualiseerd.



# Dekkingsplan

## **Verantwoording financiële keuzes en dekking**

In de Perspectiefnota 2024-2027 is als uitgangspunt gekozen om geen onomkeerbare bezuinigingen door te voeren die de gemeenschapsvoorzieningen zouden raken. Consequentie hiervan is dat de begrotingsjaren 2026 en 2027 niet sluitend zijn. Ook de Meicirculaire 2023 gaf hiervoor maar deels (financiële) verlichting. Er is wel gedeeltelijk compensatie ontvangen voor de prijsindexatie maar niet voor het herverdeeleffect, de jeugdelden en de opschalingskorting. Aangezien veel gemeenten kampen met dezelfde problematiek -gemeenten krijgen structureel 3 miljard minder om de taken uit te voeren- is er door de VNG de resolutie 'Naar een rechtvaardig en solide meerjarig financieel perspectief' aangenomen. Deze resolutie roept het volgende op:

- Herstel het acres vanaf 2026 en niet pas vanaf 2027;
- Schrap de opschalingskorting definitief;
- Zorg voor een toereikende en stabiele indexering van het gemeentefonds om loon-, prijs-, en volumeontwikkelingen op te kunnen vangen, incl. de stijging van de zorgvraag.

Daarnaast is er een VNG-begrotingsadvies aan de gemeenten verstrekt die het volgende inhoudt:

- Maak een sluitende begroting over de jaren 2024 en 2025;
- Maak voor de jaren 2026 e.v. een reële begroting op basis van het huidige takenpakket en de noodzakelijke investeringen, waarbij een eventueel tekort dat ontstaat duidelijk zichtbaar is.

In deze programmabegroting is de koers die de raad bepaald heeft en die in lijn is met het advies van de VNG, financieel vertaald. Gelet op het feit dat het Rijk heeft aangegeven dat het herverdeeleffect niet meer wordt gecompenseerd heeft de organisatie de opdracht gekregen om deze korting op te vangen. Vanaf 2024 zijn hiervoor al structureel €200.000,- bezuinigingen doorgevoerd in deze meerjarenbegroting. Het streven is om vanaf 2026 structureel het herverdeeleffect, in totaal €700.000,-, als bezuiniging te realiseren in de begroting.

## **Uitdagingen**

De komende jaren staan ons grote uitdagingen te wachten. Voorbeelden zijn de oorlog in Oekraïne, de energiecrisis, de crisis op de woningmarkt, de voedselcrisis en de klimaatcrisis. Deze onderwerpen hebben forse impact op onze samenleving en raken iedereen: ondernemers, inwoners, instellingen en publieke sector. Ondanks dat het Rijk maatregelen treft om het leed te verzachten, zal van volledige compensatie geen sprake zijn en zullen wij als gemeente geconfronteerd worden met meerkosten als gevolg van deze crisissen. In de begroting hebben we zo veel als mogelijk rekening proberen te houden met deze uitdagingen en hebben we hier zo goed als mogelijk op in gespeeld door het uitgangspunt 'realistisch rammen' te hanteren.

## **Financiële vertaling uitvoeringsprogramma**

Het coalitieakkoord is uitgewerkt in een uitvoeringsprogramma (per ambitie het maatschappelijk effect, inspanningen en resultaten). De financiële vertaling van het programma is voor de betreffende jaren in de programmabegroting opgenomen. In 2023 is reeds een groot deel van het voor dat jaar beschikbaar gestelde budget ingezet. Het voorstel is om het restantbedrag ad. €268.500,- naar 2024 over te hevelen zodat deze gelden op een later moment alsnog kunnen worden ingezet. Er is op dit moment nog geen financiële ruimte om het ingezet beleid voortvloeiend uit het uitvoeringsprogramma structureel in de begroting op te nemen. In onderstaande tabel zijn de (resterende) budgetten per programma weergegeven.

Uitvoeringsprogramma (bedragen x €1.000,-)				
	2023	2024	2025	2026
Doelstellingen programma Bestuur	-	10	62	-
Doelstellingen programma Ruimte, ondernemen en wonen	259	734	603	-
Doelstellingen programma Sociaal maatschappelijk	10	15	15	-
Doelstellingen programma Bedrijfsvoering		-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>269</b>	<b>759</b>	<b>680</b>	<b>-</b>

### **Meerjarenperspectief 2024-2027**

In onderstaand overzicht is het meerjarenperspectief voor de komen jaren weergegeven. Voor de jaren **2024** en **2025** kan een sluitende begroting worden gepresenteerd met positieve saldi van **€107.089,-** respectievelijk **€909.757,-**. De jaren daaropvolgend zijn, als gevolg van de kortingen op het gemeentefonds, (zwaar) negatief met saldi van **€838.477,-** voor het jaar **2026** oplopend tot **€1.675.133,-** voor **2027**.

In de tabel zijn eveneens de mutaties opgenomen die nog niet bekend waren ten tijde van het opstellen van de perspectiefnota. De aanpassingen die voortvloeien vanuit de meicirculaire springen hierbij het meest in het oog. Daarnaast is de loonstaat geactualiseerd en verhoogd op basis van de recentste Cao-afspraken. Opnieuw is het nodig gebleken om de informatiseringskosten te verhogen. De stijging van de softwarekosten en meerkosten als gevolg van toegenomen beveiligingsmaatregelen zijn de belangrijkste oorzaken van deze stijging.

In dit overzicht is eveneens de structurele bezuiniging verwerkt waarmee de korting van het herverdelingseffect (op termijn) wordt gecompenseerd. Tevens is het financieel effect doorgerekend van het gewijzigde beleid betreffende de huishoudelijke ondersteuning (AVSL).

Omschrijving (bedragen x €1.000,-)				
	2024	2025	2026	2027
Saldo Perspectiefnota 2024-2027	-334	241	1.827	3.550
Indexeringen Meicirculaire 2023/nieuwe investeringen (excl. Centrumplan)	172	46	583	730
Meicirculaire 2023	-157	-896	-958	-1.948
Actualisatie loonstaat 2024	317	343	377	398
Bijraming O&I-begroting	95	148	188	210
Besparingen a.g.v. herverdelingseffect	-200	-400	-700	-700
Financieel effect nieuw beleid huishoudelijke ondersteuning		-392	-479	-565
<b>Totaal Programmabegroting 2024-2027</b>	<b>-107</b>	<b>-910</b>	<b>838</b>	<b>1.675</b>

(Bedragen met een '-' teken zijn voordelen, zonder teken zijn nadelen).

# Risicoparagraaf

In deze paragraaf wordt een opsomming gegeven van risico's die hun weerslag kunnen hebben op de gepresenteerde meerjarenraming en de financiële positie van de gemeente.

## **Gemeentefonds**

Op dit moment is er sprake van een demissionair kabinet en is het wachten op de verkiezingen, de vorming van een nieuwe kabinet en regeerakkoord. In de tussenliggende periode is het onwaarschijnlijk dat de gemeenten duidelijkheid krijgen over de ontwikkeling van het gemeentefonds. In het voorjaar van 2024 moet echter wel een keuze worden gemaakt 'hoe nu verder'. Kunnen we de bestaande voorzieningen, en daarmee de leefbaarheid binnen de gemeente, in stand houden of moet er rigoureuus worden bezuinigd met verstreckende gevolgen die amper zijn te overzien?

## **Regionale ambities**

De gemeente Heerde maakt deel uit van zowel de Regio Zwolle/Kop van de Veluwe als de Cleantech Regio. Beide regio's hebben een strategische agenda. Om de doelen van de agenda's te realiseren zal de triple-helix binnen beide regio's maatregelen en acties moeten ontplooiën. Deze regionale ambities sluiten aan bij onze lokale doelstellingen, waardoor we er voorsnog van uitgaan dat eventuele te leveren bijdragen worden gedekt uit de bestaande begroting. Wel vergt het acteren in twee regio's veel van zowel bestuurders als ambtelijke organisatie.

## **Overhead**

Nog steeds ervaren we druk als het gaat om het kunnen vervullen van al onze taken. Binnen een aantal taakvelden krijgen we vacatures nog steeds niet ingevuld. Bijvoorbeeld binnen infra, auditing/control en ruimtelijk ontwikkeling. En dat is lastig als we kijken naar onze ambities. Om de krapte op de arbeidsmarkt het hoofd te bieden is geïnvesteerd in een recruiter; een specialist op het gebied van werving en selectie en profilering op de arbeidsmarkt. We proberen zichtbaarder voor de buitenwereld te worden in wat we doen en hoe we dat doen. De medewerkerstevredenheid is hoog maar we zijn er nog niet zo goed in dit aan de buitenwereld te durven laten zien. We moeten de sterke punten van het werken bij een kleine gemeente meer laten zien! Daar wordt aan gewerkt door bijvoorbeeld het organiseren van open huizen waarbij we het letterlijk onze deuren open zetten voor geïnteresseerden. We merken dat grotere overheidsorganisaties op het vlak van arbeidsvoorwaarden en persoonlijke ontwikkeling net wat meer kunnen bieden. Vacatures worden momenteel ook ingevuld door externe inhuur, maar dit is duurder en tijdelijk. Daardoor ontstaat geen duurzame arbeidsrelatie. Wel werken we met traineeprogramma's, deze trainees kunnen doorgroeien tot volwaardige medewerkers. Dat gebeurt in de praktijk regelmatig. We zijn niet de enige die te kampen heeft met deze problematiek: we vissen met andere gemeenten in dezelfde vijver.

## **Inflatie en hoge energieprijzen**

De stelposten die vorig jaar in de begroting waren opgenomen om eventuele onvoorziene prijsstijgingen mee op te vangen zijn voor het nieuwe begrotingsjaar opgeheven. Dit betekent echter niet dat dit probleem nu is opgelost; op nagenoeg alle (beleids)terreinen is nog steeds sprake van een hoge inflatiecijfers met onzekerheid en extra (financiële) druk op de gemeentelijke begroting tot gevolg. Door realistisch te ramen en goed de uitputting van de budgetten te monitoren proberen we deze onzekerheden zoveel mogelijk weg te nemen en beheersbaar te houden.

## **Investerings in vastgoed**

De gemeente Heerde is op dit moment volop bezig met voorbereidingen te treffen voor de bouw van een MFA in Wapenveld en met de verbouw/nieuwbouw van scholen in het

kader van het IHP. Het risico dat geplande/wenselijke investeringen duurder worden dan vooraf gepland is groter dan ooit tevoren. Bouwbedrijven hebben te maken met extreme prijsstijgingen door schaarste van materialen en door kwaliteitsverbeteringen op het gebied van duurzaamheid. Uit de aanbestedingen zal pas duidelijk worden of de geplande investeringsbedragen toereikend zijn om de geplande investeringen te realiseren.

# 1. Bestuur

## **Toelichting op programma Bestuur**

Dit programma gaat over het besturen van de gemeente en de veiligheid van de inwoners. De raad en het college, bestuurlijke samenwerking, communicatie en rechtsbescherming van inwoners maar ook openbare orde en veiligheid, de lokale regels in de Algemene Plaatselijke Verordening, de lokale uitvoering van de drank- en horecawet, handhaving en burgerzaken vallen onder dit programma. Tevens komt in dit programma inclusief denken aan de orde, om het inclusieve gemeentebrede karakter hiervan te benadrukken.

## Collegeprogramma Bestuur

### ***Wat willen we bereiken?***

We besturen goed: eerlijk, transparant en benaderbaar.

### ***Maatregelen***

*Organiseren van een onafhankelijk aanspreekpunt.*

### **Wanneer zijn wij tevreden**

Per dorp is er een herkenbaar aanspreekpunt vanuit elk dorp actief.

### **Startdatum**

01-01-2023

### **Einddatum**

31-03-2026

### ***Wat willen we bereiken?***

We werken samen met elkaar aan Heerde.

### ***Maatregelen***

*Inwoners uitdagen om zelf met plannen te komen.*

### **Wanneer zijn wij tevreden**

2x per jaar worden inwoners opgeroepen om met ideeën, initiatieven of concrete plannen te komen.

### **Startdatum**

01-01-2023

### **Einddatum**

31-03-2026

*Jeugd kennis laten maken met politiek: jeugdraad.*

### **Wanneer zijn wij tevreden**

Vastgesteld of er voldoende draagvlak is voor jeugdraad.

### **Startdatum**

01-01-2023

### **Einddatum**

31-03-2026

*Stimuleren ontwikkelaars om omgeving bij plannen te betrekken.*

### **Wanneer zijn wij tevreden**

Elk plan van een ontwikkelaar heeft een paragraaf op welke wijze inwoners betrokken zijn, met als uitgangspunt betrokkenheid in zo'n vroeg mogelijk stadium.

**Startdatum**

27-06-2022

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

[We hebben onze eigen zaken op orde.](#)

**Maatregelen**

*Bereikbaarheid van organisatie/medewerkers verhogen.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

De realisering van de servicenormen zijn kwantitatief en kwalitatief gestegen. Organisatorische ingrepen hebben ertoe geleid dat de aansluiting front-backoffice is verbeterd waardoor vooral telefonische bereikbaarheid is verbeterd.

**Startdatum**

27-06-2022

**Einddatum**

31-03-2026

*Bespreken houding en gedrag van medewerkers.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Aantal (gegronde) klachten (bejegening) van inwoners is gedaald. Het jaarlijks te monitoren klantbeeld is verbeterd. Dat medewerkers in het jaarlijkse gesprek bekend zijn met wat gevraagd wordt op houding en gedrag.

**Startdatum**

27-06-2022

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

[We werken samen met de gemeenten om ons heen.](#)

**Maatregelen**

*Focus aanbrengen tussen verschillende regio's.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Er wordt in belang van efficiënte tijdsbesteding blijvend per inhoudelijk onderwerp/thema vooraf bepaald in welke regio onze gemeente meedoet.

**Startdatum**

27-06-2022

**Einddatum**

31-03-2026

*Opzoeken regionale samenwerking.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Per (nieuw) onderwerp hebben we regiogemeenten uitgenodigd mee te doen respectievelijk open te staan voor anderen. De meeste bedrijfsvoeringsprocessen zijn op H2O geharmoniseerd.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

[We hebben een gemeenteraad in positie.](#)

**Maatregelen**

*Tijdig en volledig informeren van gemeenteraad.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

De raad is in verschillende stadia besluitvormingsproces (BOB-model) meegenomen en betrokken.

**Startdatum**

01-01-2024

**Einddatum**

31-12-2024

*Zoeken mogelijkheden om standpunten vanuit raad in te brengen in regionale besluitvorming.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

De raad heeft maximale gelegenheid zijn invloed (kaderstelling en controle) te geven op voorstellen.

**Startdatum**

27-06-2022

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

[We voelen ons veilig: tegengaan ondermijning.](#)

**Maatregelen**

*Herkennen ondermijning.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Gemeentebestuurders, betreffende medewerkers en inwoners zijn toegerust in bewustwording en herkenning.



**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

*Maatregelen nemen ter opsporing.***Wanneer zijn wij tevreden**

De interne formatie is aangepast op urgentie. Samenwerking met betrokken instanties is intensiever en geoptimaliseerd. Daar waar gewenst wordt er volop gebruik gemaakt van het Bibob (Bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur) instrumentarium.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

*Tegengaan permanente bewoning vakantieparken.***Wanneer zijn wij tevreden**

Ter uitvoering van het programma Vitale Vakantieparken zijn alle lokale vakantieparken in beeld en is zonodig opgetreden.

**Startdatum**

27-06-2022

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat gaat het kosten?**

Exploitatie	Realisatie 2022	Begroting 2023 incl wijz	Primaire begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Lasten						
<b>Bestuur</b>	<b>3.307.206</b>	<b>1.149.430</b>	<b>1.210.088</b>	<b>1.247.890</b>	<b>1.293.080</b>	<b>1.337.420</b>
<b>Veiligheid</b>	<b>1.856.815</b>	<b>1.989.684</b>	<b>2.116.326</b>	<b>2.179.329</b>	<b>2.259.175</b>	<b>2.342.605</b>
<b>Dienstverlening</b>	<b>478.267</b>	<b>492.280</b>	<b>493.130</b>	<b>515.753</b>	<b>534.267</b>	<b>551.615</b>
<b>Bestuurlijke samenwerking</b>	<b>275.548</b>	<b>465.110</b>	<b>457.570</b>	<b>469.010</b>	<b>429.070</b>	<b>438.940</b>
<b>Totaal Lasten</b>	<b>5.917.836</b>	<b>4.096.504</b>	<b>4.277.114</b>	<b>4.411.982</b>	<b>4.515.592</b>	<b>4.670.580</b>
Baten						
<b>Bestuur</b>	<b>-3.269.966</b>	<b>-129.000</b>	<b>-15.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Veiligheid</b>	<b>-76.642</b>	<b>-22.640</b>	<b>-33.340</b>	<b>-34.180</b>	<b>-35.000</b>	<b>-35.800</b>
<b>Dienstverlening</b>	<b>-241.259</b>	<b>-239.350</b>	<b>-246.770</b>	<b>-252.940</b>	<b>-259.010</b>	<b>-264.970</b>
<b>Totaal Baten</b>	<b>-3.587.866</b>	<b>-390.990</b>	<b>-295.110</b>	<b>-287.120</b>	<b>-294.010</b>	<b>-300.770</b>
<b>Resultaat</b>	<b>2.329.970</b>	<b>3.705.514</b>	<b>3.982.004</b>	<b>4.124.862</b>	<b>4.221.582</b>	<b>4.369.810</b>

## Toelichting op de lasten en baten bestuur

De afwijkingen bij het programma **Bestuur** zijn voornamelijk het gevolg van indexeringen. De overige afwijkingen zijn hieronder toegelicht.

### Lasten

#### Product Bestuur

Voor het jaar 2024 is er €15.000,- beschikbaar gesteld voor de invoering van de BOB-systematiek in raadsvergaderingen. Deze methode, BOB staat voor Beeldvorming-Oordeelvorming-Besluitvorming, moet de kwaliteit en effectiviteit van de (raads)vergaderingen vergroten.

De toevoeging aan de pensioenvoorziening (ex) bestuurders (€40.000,-) is met ingang van het jaar 2024 niet meer geraamd. De gestegen rente in de afgelopen periode zorgt voor compensatie van de waardeinstijging van de pensioenen.

#### Product Veiligheid

Als gevolg van de aanschaf van nieuwe blusvoertuigen stijgen de kosten voor de brandweer (VNOG) meer dan gemiddeld. Voor 2024 is dit een toename van €66.000,- ten opzicht van het jaar ervoor. Voor het onderhoud van nieuwe waterputten in het bosgebied is met ingang van 2024 structureel €10.000,- bijgeraamd.

### Baten

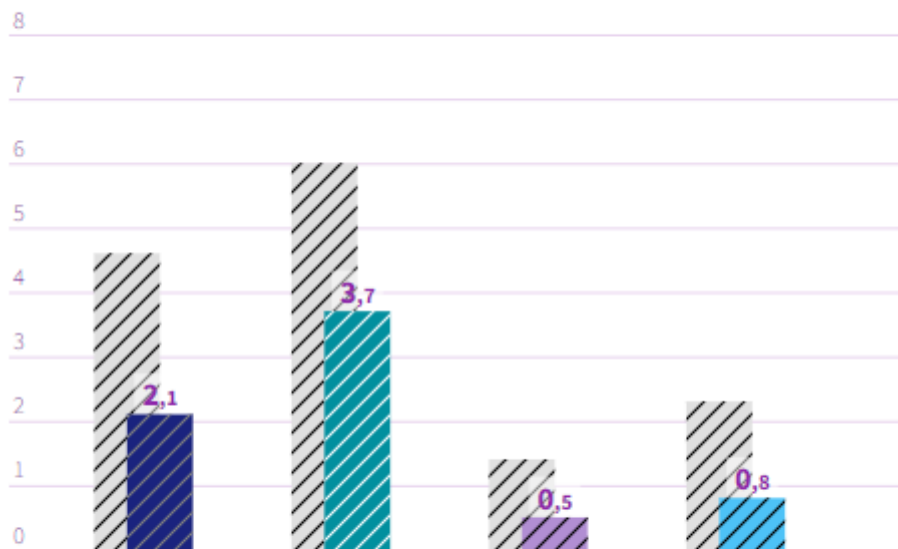
#### Product Bestuur

De inzet van tijdelijk extra personeel in 2023 (€66.000,-) en 2024 (€15.000,-) als gevolg van de nasleep van de Corona-beperkingen wordt gedekt uit de Corona reserve. De verantwoording ervan vindt plaats op dit product.

## BBV - indicatoren programma bestuur

### Misdrijven

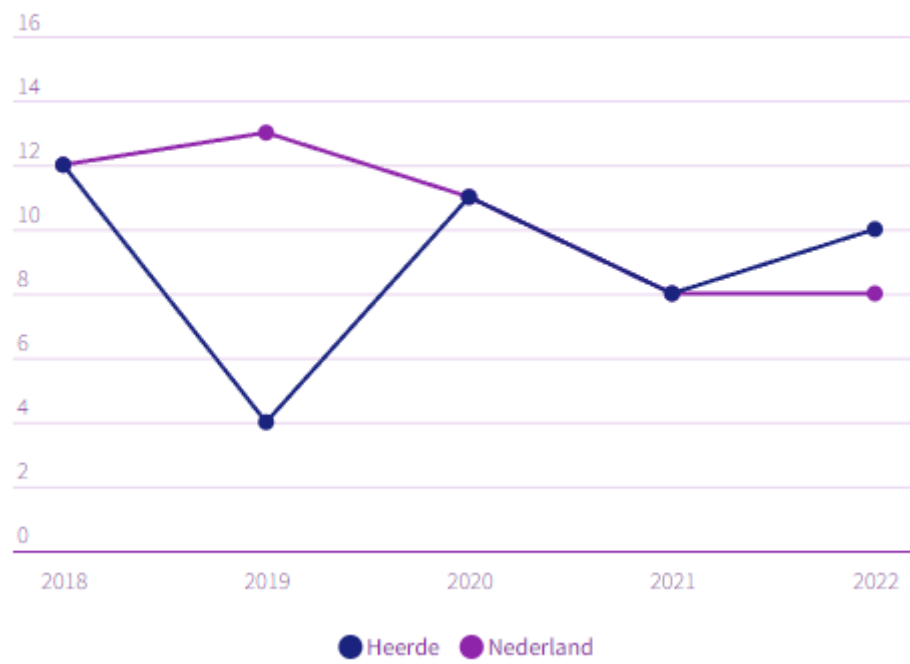
Heerde, per 1.000 inwoners



● Gewelddsmisdrijven ● Vernielingen en beschadigingen (in de openbare ruimte)  
● Diefstallen uit woning ● Winkeldiefstallen | ■ Nederland | ▨ Voorlopig

CBS | 2022

## Verwijzingen Halt per 1.000 jongeren



## **2. Ruimte, ondernemen en wonen**

### **Toelichting op programma (Openbare) ruimte, ondernemen en wonen**

Dit programma gaat over duurzaamheid, het beheer en onderhoud van de openbare ruimte en het bos, ruimtelijke ontwikkelingen, economie, recreatie, erfgoed en toerisme en bouwen en wonen. Onder dit programma valt ook het opstellen van de omgevingsvisie en het omgevingsplan, instrumenten in het kader van de op 1 januari 2024 in te voeren Omgevingswet. Met het toepassing van uitnodigingsplanologie hebben we ons al eerder voorbereid op deze wet. Onze rol bij ruimtelijke vraagstukken is daarmee veranderd.

## Collegeprogramma Ruimte, ondernemen en wonen

### **Wat willen we bereiken?**

We hebben doorstroming in onze woningbouw.

### **Maatregelen**

*Bouwen van zo veel mogelijk passende woningen (starters, jonge gezinnen en doorstromers).*

### **Wanneer zijn wij tevreden**

Er is een substantieel aantal (flex)woningen voor de doelgroep starters en jonge gezinnen gerealiseerd. Er is zicht op doorstroomcijfers en wachttijden voor sociale woningbouw, die bovendien zich positief ontwikkelen.

### **Startdatum**

01-01-2023

### **Einddatum**

31-03-2026

### **Wat willen we bereiken?**

We hebben een visie op wonen en zorg.

### **Maatregelen**

*Met de resultaten van dit onderzoek ontwikkelen we nieuwe ideeën.*

### **Wanneer zijn wij tevreden**

De resultaten van het onderzoek zijn bekend. Op basis van deze resultaten zijn nieuwe keuzes gemaakt respectievelijk strategieën opgesteld.

### **Startdatum**

01-01-2024

### **Einddatum**

31-12-2024

*Onderzoeken naar soort woningen waarin mensen zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen.*

### **Wanneer zijn wij tevreden**

De resultaten van het onderzoek zijn bekend. Op basis van deze resultaten zijn nieuwe keuzes gemaakt respectievelijk strategieën opgesteld.

### **Startdatum**

01-01-2022

### **Einddatum**

31-12-2024

**Wat willen we bereiken?**

We hebben meer woningen.

**Maatregelen**

*Blijvend bouwen op plekken binnen de bebouwde kom (naast MFA Wapenveld, Veessen en in het centrum van Heerde).*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Concreet zijn er woningbouwplannen gerealiseerd in Wapenveld en Veessen en zijn de uitleggebieden Bovenkamp III en Wapenveld Noord in ontwikkeling genomen. Ook zijn op een locatie flexwoningen gerealiseerd. Het Centrumplan Heerde is in uitvoering.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

*Bouwen op plekken buiten de bebouwde kom (oostkant Wapenveld en zuidkant Heerde).*

**Wanneer zijn wij tevreden**

In totaal zijn er na 4 jaar tussen 200 -300 nieuwe woningen gerealiseerd respectievelijk in aanbouw.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

We bouwen samen.

**Maatregelen**

*Ondersteunen kleine en grote ontwikkelaars als zij de omgeving betrekken bij hun projecten.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Deze ontwikkelaars hebben aangegeven tevreden te zijn over de ondersteuning vanuit de gemeente bij inwonersparticipatie.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

We bewegen mee met ontwikkelingen in de huizenmarkt.

**Maatregelen**

*Ontwikkelen instrumenten om te zorgen dat woningen ook voor mensen met een lager inkomen betaalbaar blijven.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Er is een doelgroepenverordening vastgesteld en in werking die in dit doel voorziet. Per initiatief zijn er met ontwikkelaars hierover afspraken gemaakt; deze zijn vastgelegd in anterieure overeenkomsten.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-12-2024

**Wat willen we bereiken?**

We werken vanuit veranderde rol van de Omgevingswet en Wet Kwaliteitsborging.

**Maatregelen**

*Voorbereiden medewerkers: onder andere vergunningverleners.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Alle betrokken medewerkers zijn toegerust en handelen inclusief gedrag en houding in geest van de Omgevingswet.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-12-2024

**Wat willen we bereiken?**

De gemeente Heerde is goed bereikbaar.

**Maatregelen**

*Onderzoeken of we een bijdrage leveren aan de snelle fietsverbinding tussen Apeldoorn en Zwolle.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

De fietssnelweg F50 is in voorbereiding.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

*Stimuleren lopen en fietsen conform STOP-principe.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Inwoners zijn door campagnes bewust van het STOP-principe op gezondheid, bewegen en duurzaamheid. Inwoners passen het STOP-principe toe in woon-werkverkeer.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

[We hebben de verkeersveiligheid vergroot.](#)

**Maatregelen**

*Extra aandacht voor veilige loop- en fietsroutes naar scholen.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

De schoolroutes zijn geschouwd (bijvoorbeeld door Veilig Verkeer Nederland).

**Startdatum**

01-01-2024

**Einddatum**

31-03-2026

*Instellen meldpunt verkeersgevaarlijke situaties.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Alle ingekomen meldingen over verkeersgevaarlijke situaties zijn afgewerkt.

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-12-2023

*Inzetten van beperkte middelen.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Met beperkte middelen (weinig geld) zorgen we bij herinrichting van wegen of wijken voor het vergroten van de verkeersveiligheid.

De doelen en aanpak (nieuw GVVP (Gemeentelijk Verkeers en VervoersPlan) is heroverwogen en opnieuw vastgesteld en wordt uitgevoerd. De verkeersveiligheid is toegenomen door minder verkeersincidenten.

**Startdatum**

01-01-2023



**Einddatum**

31-12-2024

*Kritisch kijken naar rotondes.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Jaarlijks zijn er 2 rotondes geschouwd en zonodig aangepakt.

**Startdatum**

01-01-2024

**Einddatum**

31-03-2026

*Maatregelen treffen ter verkleining aanrijding groot wild.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Er is sprake van actief wildbeheer en er zijn hekken respectievelijk roosters aangebracht op plekken met structureel overlast.

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-03-2026

*Minder verkeer toelaten in centrum op drukke tijden.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Minder verkeer toelaten in centrum op zaterdagen na 16.00 uur en op dagen dat er activiteiten zijn.

Er is een pilot uitgevoerd in 2023 voor het centrum Heerde (Welgelegen tot Bonenburgerlaan) voor zaterdagen na 16.00 uur. De resultaten zijn betrokken bij het verdere centrumplan.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-12-2024

*Terugbrengen snelheid van 50 naar 30 km/h op bepaalde plekken.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Voor de Elburgerweg is binnen de bebouwde kom van Heerde en de Hogeweg in Veessen de maximumsnelheid teruggebracht naar 30 km/uur.

**Startdatum**

01-01-2024

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

We zijn een gastvrije gemeente.

**Maatregelen**

*Aandacht voor bij Heerde passende overnachtingsmogelijkheden en toeristische activiteiten.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Er is zicht op de realisatie van een hotel. De voorgenomen ontwikkelingen met betrekking tot Ennerveld, IJsselzicht en IJsselhoeve zijn gerealiseerd.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

*Aantrekkelijker maken centra Heerde en Wapenveld.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

De centra zijn gezelliger gemaakt met groen rondom de muziekkoepeel, dit in samenhang met het centrumplan.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

*Aantrekkelijker maken horeca Heerderstrand en Renderklippen.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Er is geïnvesteerd in een kiosk, horecavoorziening, respectievelijk ontvangstlocaties op het Heerderstrand en de Renderklippen.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

*Opstellen veiligheidsregels per recreatiegebied.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

De opgaves vanuit de recreatiezonering zijn gerealiseerd respectievelijk in uitvoering. Ook zijn routes opgesteld voor alle gebruikers (o.a. MTB-ers).

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-12-2024

**Wat willen we bereiken?**

We respecteren onze natuur.

**Maatregelen**

Onderhouden bermen in belang biodiversiteit.

**Wanneer zijn wij tevreden**

Er is een vastgesteld maaibeleid opgesteld en het ecologisch bermbeheer wordt in de praktijk toegepast.

**Startdatum**

01-01-2024

**Einddatum**

31-03-2026

We stimuleren komende jaren natuurontwikkeling en natuurbehoud op alle terreinen.

**Wanneer zijn wij tevreden**

In samenspraak met provincie, landbouw en natuurverenigingen wordt natuur hersteld ten behoeve van toekomstbestendig landelijk gebied.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

Onze ondernemers staan niet alleen.

**Maatregelen**

Ondersteunen Verkorte Voedselketens.

**Wanneer zijn wij tevreden**

Inwoners kopen in toenemende mate lokaal (bij lokale boeren of bedrijven).

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

Ontwikkelen Actieprogramma Economie.

**Wanneer zijn wij tevreden**

Het in samenwerking met ondernemers tot stand gekomen en vastgestelde Actieprogramma is in uitvoering.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

*We ondersteunen duurzame voedselproductie en landschapsbeheer.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Vanuit onze Cittaslow gedachte zijn er initiatieven tot stand gekomen (erfcoaches) en zijn de Ijsselvallei gesprekken geïntensiveerd.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

*We stimuleren de samenwerking tussen overheid, ondernemers, onderwijs en organisaties.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Er heeft elk jaar een ondernemersevent plaatsgehad. Het uitvoeringsprogramma economie is conform planning gerealiseerd.

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

[We produceren andere energie.](#)

**Maatregelen**

*Ontwikkelen plan in transitievisie Warmte.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Het plan is in 2022 opgesteld en vastgesteld. De uitvoering is in volle gang.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

*We stimuleren vooral de opwekking van zonne energie (voorkeur voor daken).*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Aangezien het meestal niet onze daken betreffen, zijn inwoners/eigenaren betrokken en zijn de beschikbare stimuleringsmaatregelen uitgevoerd. Ook het principe van zon op land wordt inmiddels toegepast. Binnen en afhankelijk van de kaders van het provinciaal beleid wordt windenergie toegepast.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

We hebben ons aangepast aan klimaatverandering: klimaatadaptie.

**Maatregelen**

*Uitvoering regionaal plan om droogte te bestrijden overstroming tegen te gaan en water goed op te vangen en vast te houden.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Het vastgestelde regionale plan wordt jaarlijks conform planning uitgevoerd.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

We gaan voor schone lucht.

**Maatregelen**

*We strijden tegen de opening van het vliegveld Lelystad.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Tenminste zijn de laagvliegroutes boven de Veluwe van tafel.

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

We gebruiken materialen vaker en opnieuw: circulaire economie.

**Maatregelen**

*Uitvoeren programma toekomstbestendige bedrijventerreinen.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Er is een concreet uitvoeringsprogramma vastgesteld; dit is in analogische volgorde van het programma in uitvoering gebracht.

**Startdatum**

01-01-2024

## Einddatum

31-03-2026

## Wat willen we bereiken?

We geven het goede voorbeeld.

## Maatregelen

De gemeente koopt zoveel mogelijk lokaal en duurzaam in.

## Wanneer zijn wij tevreden

Binnen grenzen aanbestedingskader is er lokaal en duurzaam ingekocht. De vaste huisleveranciers zijn opnieuw aanbesteed.

## Startdatum

01-01-2022

## Einddatum

31-03-2026

We vervangen afgeschreven auto's door elektrische auto's.

## Wanneer zijn wij tevreden

Onze auto's zijn conform afschrijvingsplanning waar mogelijk vervangen door elektrische auto's.

## Startdatum

01-01-2022

## Einddatum

31-03-2026

## Wat gaat het kosten?

Exploitatie	Realisatie 2022	Begroting 2023 incl wijz	Primaire begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Lasten						
<b>Duurzaamheid</b>	<b>331.684</b>	<b>498.990</b>	<b>546.608</b>	<b>554.173</b>	<b>205.920</b>	<b>209.476</b>
<b>Riolering</b>	<b>1.275.096</b>	<b>1.249.643</b>	<b>1.285.204</b>	<b>1.346.934</b>	<b>1.401.373</b>	<b>1.448.172</b>
<b>Reiniging afval</b>	<b>1.606.934</b>	<b>1.608.073</b>	<b>1.708.955</b>	<b>1.713.164</b>	<b>1.716.777</b>	<b>1.720.137</b>
<b>Begraven</b>	<b>458.311</b>	<b>427.943</b>	<b>447.271</b>	<b>466.987</b>	<b>484.218</b>	<b>499.481</b>
<b>Economie</b>	<b>358.567</b>	<b>383.919</b>	<b>300.639</b>	<b>306.183</b>	<b>311.140</b>	<b>315.753</b>
<b>Toerisme en recreatie</b>	<b>473.080</b>	<b>422.868</b>	<b>442.846</b>	<b>415.342</b>	<b>423.235</b>	<b>430.742</b>
<b>Bouwen en Wonen</b>	<b>1.316.840</b>	<b>1.224.097</b>	<b>1.173.559</b>	<b>1.231.808</b>	<b>1.285.739</b>	<b>1.336.017</b>
<b>Ruimtelijke ontwikkeling</b>	<b>687.296</b>	<b>719.305</b>	<b>654.319</b>	<b>552.386</b>	<b>572.599</b>	<b>591.148</b>
<b>Grondbedrijf</b>	<b>685.088</b>	<b>61.619</b>	<b>76.566</b>	<b>68.002</b>	<b>67.835</b>	<b>69.744</b>
<b>Gemeentelijke accommodaties</b>	<b>1.433.546</b>	<b>1.991.414</b>	<b>2.138.372</b>	<b>2.428.632</b>	<b>2.458.869</b>	<b>2.490.985</b>
<b>Beheer en onderhoud</b>	<b>4.565.030</b>	<b>5.222.120</b>	<b>5.108.677</b>	<b>5.358.558</b>	<b>5.550.953</b>	<b>5.736.088</b>
<b>Verkeer en vervoer</b>	<b>169.826</b>	<b>181.766</b>	<b>251.764</b>	<b>263.957</b>	<b>279.031</b>	<b>291.020</b>
<b>Totaal Lasten</b>	<b>13.361.298</b>	<b>13.991.757</b>	<b>14.134.780</b>	<b>14.706.126</b>	<b>14.757.689</b>	<b>15.138.763</b>

Exploitatie	Realisatie 2022	Begroting 2023 incl wijz	Primaire begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Baten						
<b>Duurzaamheid</b>	<b>-61.657</b>	<b>-345.855</b>	<b>-348.993</b>	<b>-352.130</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Riolering</b>	<b>-1.516.269</b>	<b>-1.560.883</b>	<b>-1.618.057</b>	<b>-1.692.766</b>	<b>-1.757.136</b>	<b>-1.815.888</b>
<b>Reiniging afval</b>	<b>-1.985.890</b>	<b>-1.974.886</b>	<b>-2.096.421</b>	<b>-2.102.297</b>	<b>-2.106.600</b>	<b>-2.111.418</b>
<b>Begraven</b>	<b>-619.088</b>	<b>-582.351</b>	<b>-615.580</b>	<b>-644.247</b>	<b>-666.169</b>	<b>-689.108</b>
<b>Economie</b>	<b>-19.907</b>	<b>-48.440</b>	<b>-25.200</b>	<b>-25.830</b>	<b>-26.440</b>	<b>-27.050</b>
<b>Toerisme en recreatie</b>	<b>-70.161</b>	<b>-21.587</b>	<b>-21.587</b>	<b>-21.587</b>	<b>-22.110</b>	<b>-22.620</b>
<b>Bouwen en Wonen</b>	<b>-639.705</b>	<b>-509.569</b>	<b>-397.866</b>	<b>-398.111</b>	<b>-398.350</b>	<b>-398.590</b>
<b>Ruimtelijke ontwikkeling</b>	<b>-74.217</b>	<b>-113.630</b>	<b>-116.380</b>	<b>-118.660</b>	<b>-120.910</b>	<b>-123.120</b>
<b>Grondbedrijf</b>	<b>-802.396</b>	<b>-413.113</b>	<b>-322.909</b>	<b>-316.707</b>	<b>-119.510</b>	<b>-122.260</b>
<b>Gemeentelijke accommodaties</b>	<b>-662.381</b>	<b>-980.651</b>	<b>-866.956</b>	<b>-793.609</b>	<b>-806.530</b>	<b>-825.090</b>
<b>Beheer en onderhoud</b>	<b>-656.348</b>	<b>-653.464</b>	<b>-574.647</b>	<b>-584.450</b>	<b>-594.721</b>	<b>-604.811</b>
<b>Verkeer en vervoer</b>	<b>-316</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totaal Baten</b>	<b>-7.108.334</b>	<b>-7.204.429</b>	<b>-7.004.596</b>	<b>-7.050.394</b>	<b>-6.618.476</b>	<b>-6.739.955</b>
<b>Resultaat</b>	<b>6.252.964</b>	<b>6.787.328</b>	<b>7.130.184</b>	<b>7.655.732</b>	<b>8.139.213</b>	<b>8.398.808</b>

## Toelichting op de lasten en baten ruimte, ondernemen en wonen

Het programma **Ruimte, ondernemen en wonen** kent relatief veel incidentele bijstellingen, veelal in relatie met subsidietoekenningen. Hieronder is een toelichting gegeven op de budgettaire afwijkingen binnen dit programma.

### Lasten

#### Product Duurzaamheid

Vanuit het Rijk is er voor de jaren 2023-2025 een bijdrage voor de uitvoering van het klimaat- en energiebeleid beschikbaar gesteld (zogenaamde Jetten-gelden). Voor de gemeente Heerde is deze bijdrage ongeveer €350.000,- per jaar. Het is de bedoeling dat met dit geld onder andere de uitrol van warmtenetten en het aardgasvrij maken van woningen in gang wordt gezet.

#### Product Toerisme en Recreatie

Voor 2024 is er €25.000,- beschikbaar gesteld voor de ontwikkeling van het LEADER-gebied IJsselvallei. Hiervoor worden ambities en projecten ontwikkeld ter versterking van de kwaliteit van lucht, bodem en water in dit gebied. Er is ook een budget van €20.000,- opgenomen voor het overbruggingsjaar Visit Veluwe.

#### Product Ruimtelijke ontwikkeling

Bij de Perspectiefnota 2024-2027 is voor het opstellen van het programma Biodiversiteit en het starten met de gebiedsontwikkeling Kerkdijk-Borchgraverweg tezamen €100.000,- beschikbaar gesteld voor 2024. Daarnaast is er voor hetzelfde jaar €25.000,- geraamd voor de actualisatie van het sterk verouderde welstandsbeleid.

#### Product Gemeentelijke accommodaties

Bij dit product zijn de uitgaven voor de komende jaren aangepast aan de nieuwbouw van de MFA Hof van Cramer. Conform raadsvoorstel is voor 2024 €200.000,- geraamd voor asbest-, verhuis-, en opslagkosten. Voor 2025, wanneer het nieuwe pand is opgeleverd, is er rekening gehouden met de bijbehorende nieuwe exploitatielasten en zijn de exploitatielasten van de oude gebouwen afgeraad.

#### Product Beheer en Onderhoud

De ramingen bij dit product vertonen geen noemenswaardige afwijkingen afgezien van

de onderdelen 'onderhoud wegen' en 'energieverbruik openbare verlichting'. Deze beide posten zijn voor 2023 éénmalig verhoogd met €280.000,- respectievelijk €10.000,-. Voor 2024 e.v. is er nog onvoldoende duidelijkheid over het verloop van deze kosten; daarom zijn de budgetten voor deze jaren weer teruggeraamd naar het oorspronkelijke niveau.

## **Baten**

### Product Duurzaamheid

De 3-jaarlijkse bijdrage van €350.000,- voor de uitvoering van het klimaat- en energiebeleid is zowel aan de lasten- als aan de batenkant in de begroting verwerkt.

### Product Bouwen en Wonen

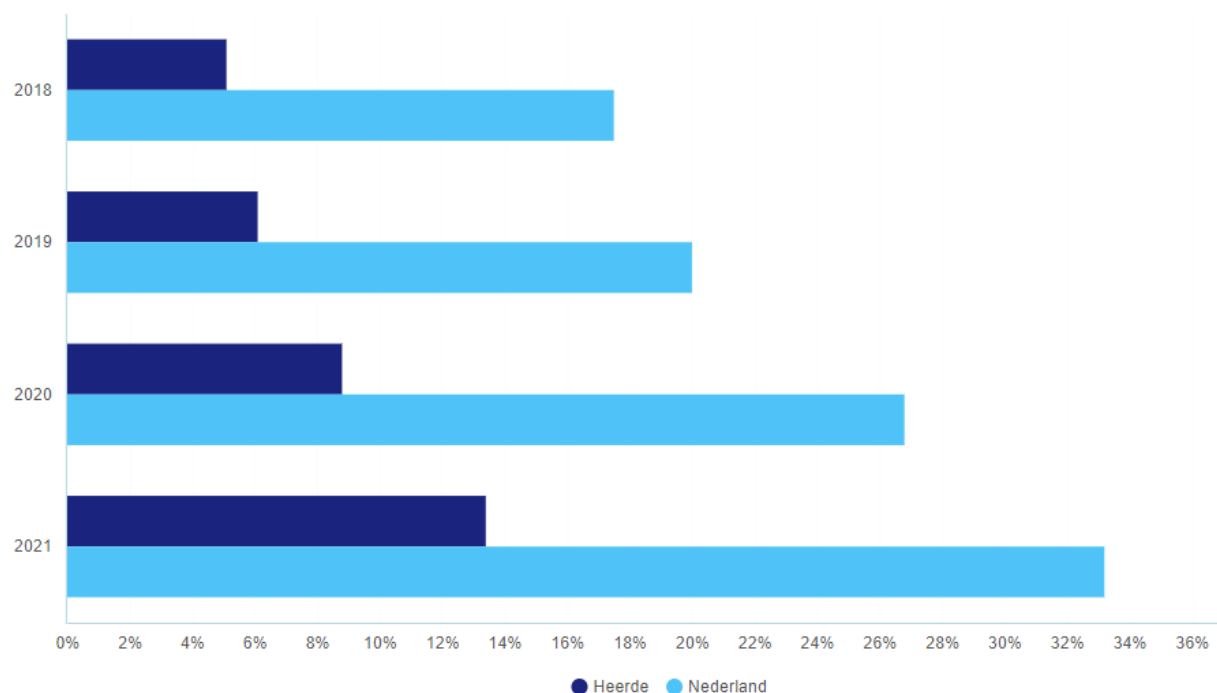
Voor 2023 zijn de inkomsten uit bouwleges, in verband met de uitgestelde invoering van de Omgevingswet, éénmalig verhoogd naar €500.000,-. Voor de jaren erna zijn de legesinkomsten structureel met €50.000,- verhoogd naar €385.000,-.

### Product Gemeentelijke accommodaties

In 2023 is 't Honk verkocht; de opbrengst hiervan bedroeg €315.000,-. De geraamde asbest-, verhuis-, en opslagkosten (€200.000,-) voor de MFA Hof van Cramer worden gedekt uit de algemene reserve. De onttrekking hiervan is op deze post verantwoord.

## **BBV-indicatoren programma ruimte, ondernemen en wonen**

Percentage bekende hernieuwbare elektriciteit - Heerde, %





## Demografische druk

Heerde



Nederland



CBS | 2023

### Funciemenging



**46,1%**

Heerde

**53,8%**

Nederland

Meerdere bronnen | 2022

### Vestigingen (van bedrijven)

per 1.000 inw.15 t/m 64jr

**148,0**

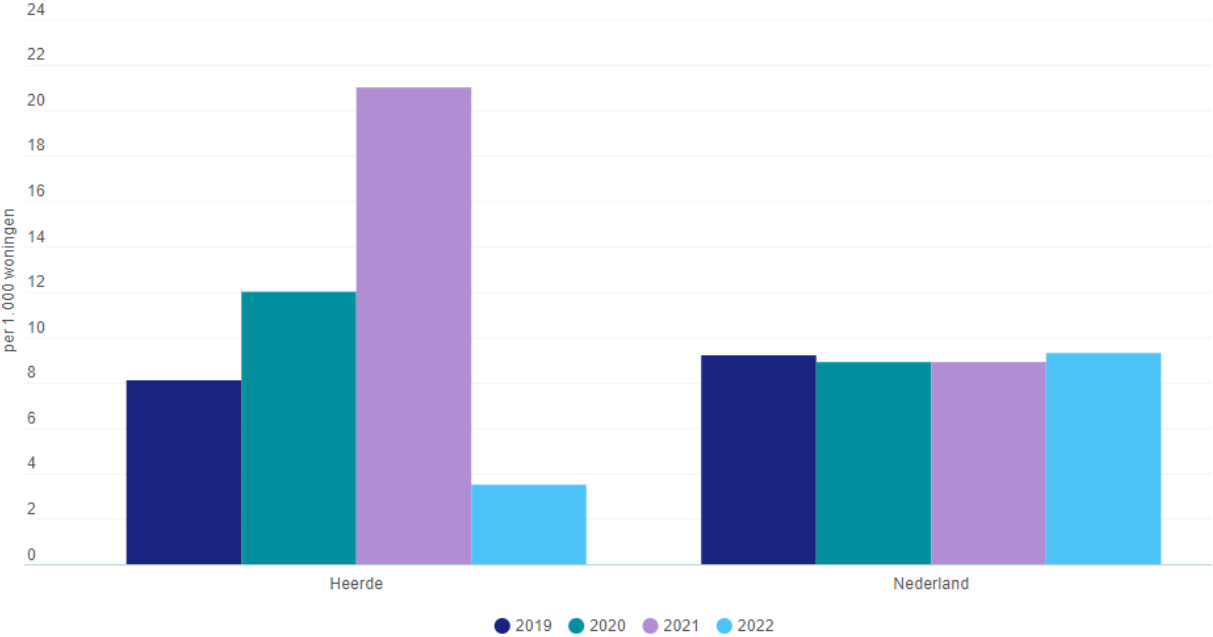
Heerde

**174,1**

Nederland

LISA | 2022

**Nieuw gebouwde woningen - Heerde, per 1.000 woningen**



### **3. Sociaal maatschappelijk**

#### **Toelichting op programma Sociaal Maatschappelijk**

Het programma Sociaal Maatschappelijk gaat over alles wat mensen in hun directe bestaan raakt en heeft primair betrekking op zorg, welzijn, arbeid, onderwijs, volksgezondheid en vrijetijdsbesteding zoals sport en kunst en cultuur. Het gaat om mensen en de wijze waarop zij in staat zijn om deel te nemen aan de samenleving en invulling geven aan hun eigen verantwoordelijkheid.

## Collegeprogramma Sociaal maatschappelijk

### **Wat willen we bereiken?**

Iedereen kan mee doen.

### **Maatregelen**

Zorgen dat iedereen zich gezien en gerespecteerd voelt.

### **Wanneer zijn wij tevreden**

Er is een integraal actieplan met partijen die zich bezig houden met dementie. Cliënten beschermd wonen: voor eigen inwoners is een passende woonplek. Migratieachtergrond: 95% inburgeringsplichtigen slagen voor de inburgeringsplicht. Lhbt+-ers kunnen bij STIP blijvend terecht voor vragen en ondersteuning.

### **Startdatum**

01-01-2023

### **Einddatum**

31-03-2026

### **Wat willen we bereiken?**

We hebben zicht op isolement onder ouderen.

### **Maatregelen**

Zorgdragen dat deze ouderen bezocht worden.

### **Wanneer zijn wij tevreden**

Het % eenzaamheid onder 65+ inwoners is volgens de GGD-gezondheidsmonitor afgenomen.

### **Startdatum**

01-01-2023

### **Einddatum**

31-03-2026

### **Wat willen we bereiken?**

We benutten de kracht van de samenleving.

### **Maatregelen**

Zorgen voor eenvoudige regels en formulieren.

### **Wanneer zijn wij tevreden**

Onze subsidieformulieren zijn 2 jaarlijks geëvalueerd en desgewenst vereenvoudigd.

### **Startdatum**

01-01-2023

### **Einddatum**

31-03-2026

***Wat willen we bereiken?***

We koesteren onze mantelzorgers.

***Maatregelen***

We bieden specifieke ondersteuning voor jonge mantelzorgers.

**Wanneer zijn wij tevreden**

Het maatwerkeraanbod van STIP is gecontinueerd.

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-03-2026

***Wat willen we bereiken?***

We steken een helpende hand uit.

***Maatregelen***

Geven van voorlichting op scholen.

**Wanneer zijn wij tevreden**

Meer scholen zetten jaarlijks in op het voorkomen van verslaving.

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-03-2026

Ondersteunen zelfhulpgroepen zoals de AA en stimuleren inwoners hier gebruik van te maken.

**Wanneer zijn wij tevreden**

We hebben de organisatie Anonieme Alcoholisten (AA) blijvend gefaciliteerd, zodat zij hun werk kunnen doen (huisvesting, folders printen, actieve verwijzing etc.).

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-03-2026

STIP biedt een laagdrempelig plek waar je om hulp kunt vragen.

**Wanneer zijn wij tevreden**

De huidige laagdrempelige (ontmoetings)plek bij STIP is gecontinueerd.

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-03-2026

***Wat willen we bereiken?***

We houden huishoudelijke hulp betaalbaar.

***Maatregelen***

*Aanbieden in eerste instantie ondersteuning met een huishoudcoach.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

De huidige aanpak en ondersteuning met een huishoudcoach gericht op (alternatieve) maatwerk aanpak per individu is gecontinueerd.

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-03-2026

*Ontwikkelen alternatieven om inwoners te helpen zelf hun hh-werk te doen.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

De huidige aanpak en ondersteuning met een huishoudcoach gericht op (alternatieve) maatwerk aanpak per individu is gecontinueerd.

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-03-2026

*Toepassen eigen bijdrage op grond van iemands inkomen.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Toepassing van de eigen bijdrage is in regeling en organisatie vastgelegd/uitgewerkt en werkt in praktijk.

**Startdatum**

01-12-2024

**Einddatum**

31-12-2024

***Wat willen we bereiken?***

We zien mensen in de armoede niet als nummer of als kostenpost.

***Maatregelen***

*Samen zoeken naar passend werk.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Onze inzet op begeleiding van inwoners naar werk is tenminste gelijk gebleven.

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-03-2026

*We kijken bij het verstrekken van bijstand naar de mens.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

We hebben de huidige werkwijze gecontinueerd met aandacht voor de mens. Ons beleid is heroverwogen als landelijke ontwikkelingen daar aanleiding toe geven (zoals bijv. inflatie, rente, kosten levensonderhoud). We hanteren de menselijke maat en denken daarbij, waar dat kan, altijd in het belang van de inwoner.

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-03-2026

***Wat willen we bereiken?***

*We verbeteren de huisvesting van onze scholen.*

***Maatregelen***

*Stap voor stap uitvoeren IHP*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Afhankelijk van financiële haalbaarheid is de in het Integraal Huisvestings Plan (IHP) opgenomen volgorde gerealiseerd of in gang gezet.

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-03-2026

*Voortgaan met het plan voor het moderniseren van onze schoolgebouwen.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Dit doen we door het stap voor stap uitvoeren van het Integraal Huisvestings Plan (IHP).

Afhankelijk van financiële haalbaarheid is de in het IHP opgenomen volgorde gerealiseerd.

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

Er zijn centrale ontmoetingsplekken

**Maatregelen**

*Realisatie MFA in centrum Wapenveld.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

De Hof van Cramer is gerealiseerd respectievelijk in aanbouw.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-03-2026

**Wat willen we bereiken?**

We hebben begrijpelijke regels voor sportaccommodaties.

**Maatregelen**

*Samen met de sportverenigingen kijken hoe de bestaande subsidieregels aangepast zouden moeten worden.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Er is een duidelijk en eenduidig sportaccommodatiebeleid en subsidieregeling vastgesteld.

**Startdatum**

01-01-2023

**Einddatum**

31-12-2024

**Wat willen we bereiken?**

Alle kinderen in de gemeente kunnen goed zwemmen.

**Maatregelen**

*Onderzoek doen naar schoolzwemmen.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Er is een onderzoek uitgevoerd in welke mate schoolzwemmen bijdraagt aan het vergroten van de zwemvaardigheid van kinderen.

**Startdatum**

01-01-2024

**Einddatum**

31-12-2024



## **Wat willen we bereiken?**

Jeugd speelt en leert in een groene omgeving.

## **Maatregelen**

Aandacht voor groene schoolpleinen en speelplekken.

## **Wanneer zijn wij tevreden**

Zoveel mogelijk schoolpleinen en speelplekken zijn groener gemaakt.

## **Startdatum**

01-01-2023

## **Einddatum**

31-03-2026

## **Wat gaat het kosten**

Exploitatie	Realisatie 2022	Begroting 2023 incl wijz	Primaire begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Lasten						
<b>Onderwijs</b>	<b>1.279.234</b>	<b>992.807</b>	<b>1.785.811</b>	<b>1.370.740</b>	<b>1.355.108</b>	<b>1.344.706</b>
<b>Kunst cultuur en media</b>	<b>781.077</b>	<b>841.844</b>	<b>863.659</b>	<b>906.677</b>	<b>914.732</b>	<b>937.085</b>
<b>Sport</b>	<b>260.367</b>	<b>376.367</b>	<b>280.970</b>	<b>264.705</b>	<b>265.866</b>	<b>270.692</b>
<b>STIP</b>	<b>2.738.871</b>	<b>3.070.711</b>	<b>3.298.752</b>	<b>3.412.533</b>	<b>3.291.276</b>	<b>3.398.272</b>
<b>Jeugd</b>	<b>5.040.083</b>	<b>5.437.927</b>	<b>5.708.386</b>	<b>5.961.288</b>	<b>6.212.799</b>	<b>6.473.132</b>
<b>Participatie &amp; werk</b>	<b>2.664.349</b>	<b>2.860.318</b>	<b>2.995.142</b>	<b>2.826.623</b>	<b>2.797.931</b>	<b>2.800.914</b>
<b>Inkomen</b>	<b>4.693.342</b>	<b>5.345.936</b>	<b>4.589.713</b>	<b>4.686.307</b>	<b>4.777.334</b>	<b>4.869.555</b>
<b>WMO</b>	<b>6.398.648</b>	<b>6.740.513</b>	<b>7.241.019</b>	<b>7.302.207</b>	<b>7.638.269</b>	<b>7.917.778</b>
<b>Totaal Lasten</b>	<b>23.855.971</b>	<b>25.666.423</b>	<b>26.763.452</b>	<b>26.731.080</b>	<b>27.253.315</b>	<b>28.012.134</b>
Baten						
<b>Onderwijs</b>	<b>-618.923</b>	<b>-298.424</b>	<b>-1.121.010</b>	<b>-428.010</b>	<b>-428.010</b>	<b>-428.010</b>
<b>Kunst cultuur en media</b>	<b>-15.168</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>
<b>Sport</b>	<b>-83.402</b>	<b>-175.718</b>	<b>-245.447</b>	<b>-244.315</b>	<b>-245.908</b>	<b>-247.478</b>
<b>STIP</b>	<b>-75.157</b>	<b>-4.160</b>	<b>-4.290</b>	<b>-4.400</b>	<b>-4.510</b>	<b>-4.610</b>
<b>Jeugd</b>	<b>-154</b>	<b>-70.000</b>	<b>-70.000</b>	<b>-70.000</b>	<b>-70.000</b>	<b>-70.000</b>
<b>Participatie &amp; werk</b>	<b>-117.592</b>	<b>-158.981</b>	<b>-158.981</b>	<b>-158.981</b>	<b>-158.981</b>	<b>-158.981</b>
<b>Inkomen</b>	<b>-2.870.427</b>	<b>-3.292.056</b>	<b>-2.903.015</b>	<b>-2.951.308</b>	<b>-3.000.372</b>	<b>-3.049.428</b>
<b>WMO</b>	<b>-946.409</b>	<b>-797.000</b>	<b>-136.460</b>	<b>-183.863</b>	<b>-421.909</b>	<b>-431.105</b>
<b>Totaal Baten</b>	<b>-4.727.231</b>	<b>-4.798.839</b>	<b>-4.641.703</b>	<b>-4.043.377</b>	<b>-4.332.190</b>	<b>-4.392.112</b>
<b>Resultaat</b>	<b>19.128.740</b>	<b>20.867.584</b>	<b>22.121.749</b>	<b>22.687.703</b>	<b>22.921.125</b>	<b>23.620.022</b>

## **Toelichting op lasten en baten sociaal maatschappelijk**

Bij het programma **Sociaal maatschappelijk** stijgen zowel de uitgaven als de inkomsten relatief fors. Hieronder is toegelicht waar dat door komt.

### **Lasten**

Product Onderwijs

De bijkomende en éénmalige kosten voor de nieuwbouw van IKC De Lichtbron, totaal €833.000,-, zijn bij dit product in 2024 opgenomen (raadsbesluit 3 oktober 2022).

#### Product Kunst, Cultuur en Media

In 2023 is er door de Provincie Gelderland €90.000,- subsidie beschikbaar gesteld als tegemoetkoming voor de hoge energieprijzen aan gemeentelijke voorzieningen en maatschappelijk vastgoed (Gelders Winterfonds). Dit bedrag wordt in 2023 aan de genoemde doelgroepen verstrekt en is daarom bij dit product als uitgavenpost opgenomen.

#### Product STIP

Voortvloeiend uit het uitvoeringsprogramma van het college (2022-2025) is er extra budget voor personele inzet beschikbaar gesteld voor bezoek aan ouderen (eenzaamheid), buursportcoaches, verslavingszorg, dementie en LHBTI+. Of deze personele uitbreiding, waarmee jaarlijks €223.000,- is gemoeid, ook voor 2026 e.v. wordt voortgezet is op dit moment nog onduidelijk.

#### Product Participatie en Werk

De rijksmiddelen die worden ontvangen voor de uitvoering van de Wsw worden onverkort doorgezet naar het werkbedrijf Lucrato. Doordat het Rijk al jarenlang minder Wsw-subsidie verstrekt, is ook de doorbetaling ervan lager.

#### Product Inkomen

Voor 2023 is er vanuit het Rijk €437.000,- ontvangen als compensatie voor inwoners met energie-armoede vanwege de hoge energieprijzen. Voor de jaren erna is nog niet bekend hoe deze energieprijzen zich gaan ontwikkelen en of de compensatie wordt gecontinueerd.

#### Product Wmo

Door de vergrijzing en toename van het aantal aanvragen moeten de kosten voor de hulp in de huishouding (AVSLH) opnieuw worden verhoogd met €225.000,- in 2023 oplopend naar €735.000,- in 2027.

### **Baten**

#### Product Onderwijs

Conform raadsbesluit van 3 oktober 2022 worden de éénmalige kosten ad. €833.000,- voor de realisatie van IKC De Lichtbron gedekt uit de algemene reserve. Deze mutatie is in het jaar 2024 bij dit product opgenomen. Daarnaast is de jaarlijkse onttrekking van €140.000,- uit de investeringsreserve van De Noordgouw hier verwerkt als inkomst met ingang van het jaar 2025.

#### Product Kunst, Cultuur en Media

In 2023 is er door de Provincie Gelderland €90.000,- subsidie beschikbaar gesteld. Dit bedrag is bedoeld om gemeentelijke voorzieningen en maatschappelijk vastgoed te compenseren voor de hoge energieprijzen (Gelders Winterfonds).

#### Product Inkomen

In 2023 is er €437.000,- van het rijk ontvangen ter compensatie van de hoge energieprijzen. Dit geld wordt aan inwoners uitgekeerd die te maken hebben met energie-armoede.

#### Product Wmo

Met ingang van het jaar 2026 wordt het abonnementstarief voor de eigen bijdrage Wmo afgeschaft. Hiervoor komt een inkomensafhankelijke eigen bijdrage in de plaats. Verwacht wordt dat door deze maatregel jaarlijks €240.000,- extra aan eigen bijdragen wordt ontvangen.

## BBV-indicatoren programma sociaal maatschappelijk

### Niet-sporters

**51,3%**

Heerde

**49,2%**

Nederland

Meerdere bronnen | 2020

### Voortijdige schoolverlaters zonder startkwalificatie (vsv-ers)

**2,1%**

Heerde

**1,9%**

Nederland

DUO/Ingrado | 2021

### Absoluut verzuim per 1.000 leerlingen



Heerde

**7,1**

### Relatief verzuim per 1.000 leerlingen



Heerde

**17**



Nederland

**4,2**



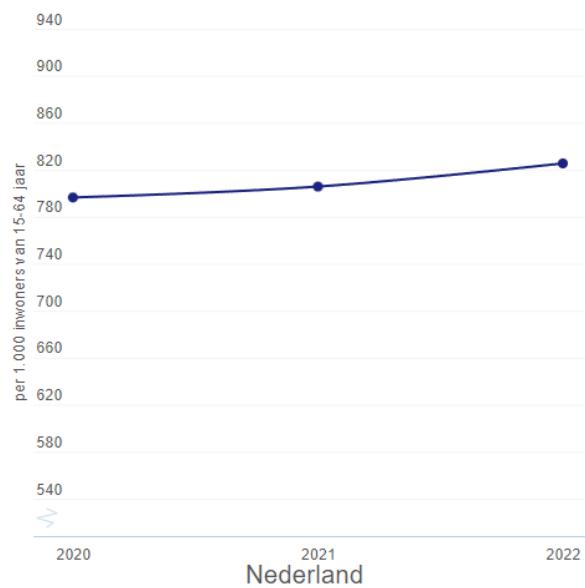
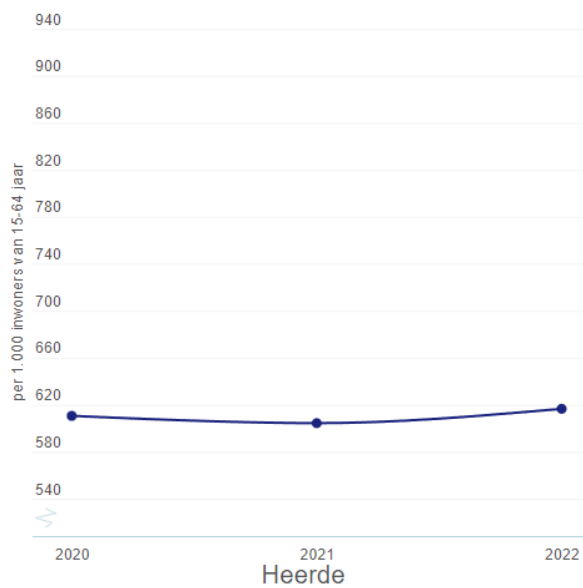
Nederland

**24**

DUO/Ingrado | 2022

DUO/Ingrado | 2022

## Banen - Heerde, per 1.000 inwoners van 15-64 jaar



CBS Bevolkingsstatistiek / LISA - bewerking ABF Research | 2020 - 2022

## Jongeren met een delict voor de rechter

**1%**

Heerde

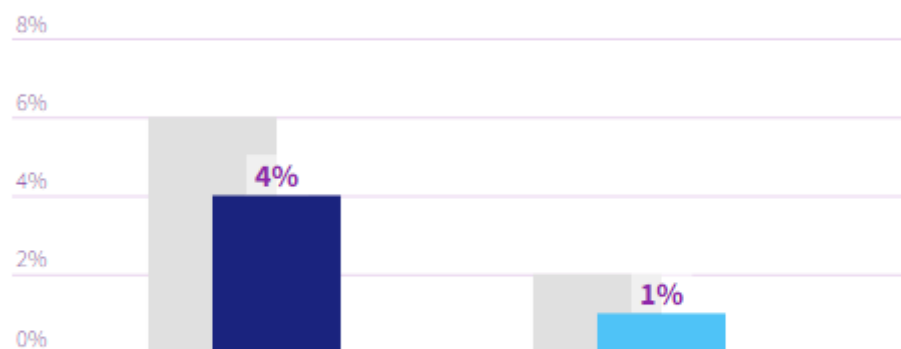
**1%**

Nederland

CBS | 2021

## Achterstand onder jeugd

Heerde



● Kinderen in uitkeringsgezin ● Werkloze jongeren | ■ Nederland

CBS | 2021

## Netto arbeidsparticipatie

**73,8%**

Heerde

**72,2%**

Nederland

CBS | 2022

## Personen met een bijstandsuitkering

per 10.000 inwoners

Heerde

**162,4**

Nederland

**431,2**

CBS | 2021

## Lopende re-integratievoorzieningen

per 10.000 inwoners van 15-64 jaar

**158,5 \***

Heerde

**197,7 \***

Nederland

CBS | 2022 | \*Voorlopig

### Jongeren met jeugdbescherming

**1,1% \***

Heerde

**1,2% \***

Nederland

CBS | 2022 | \*Voorlopig

### Jongeren met jeugdreclassering

**0,4% \***

Heerde

**0,3% \***

Nederland

CBS | 2022 | \*Voorlopig

### Jongeren met jeugdreclassering

**0,4% \***

Heerde

**0,3% \***

Nederland

CBS | 2022 | \*Voorlopig

### Cliënten met een maatwerkarrangement Wmo

per 10.000 inwoners

**320**

Heerde

**700**

Nederland

CBS GMSD Wmo | 2022

## **4. Bedrijfsvoering**

### **Toelichting op programma Bedrijfsvoering**

De gemeente is een betrouwbare rentmeester van de publieke middelen. Uitgangspunt is dat de exploitatie op orde is om jaarlijks te kunnen voldoen aan de voorwaarde van een sluitende begroting. Naast financiën is onder dit programma het streekarchivariaat, het uitvoeringsprogramma van het college en de stelposten voor de crisissen opgenomen.

## Collegeprogramma Bedrijfsvoering

### **Doelstellingen**

We hebben ons huishoudboekje op orde.

### **Maatregelen**

*Consolideren huidige financiële situatie.*

### **Wanneer zijn wij tevreden**

De uitkomst van de beoordeling door de provincie op de 'Risicobeoordeling van de financiële positie van onze gemeente' is gehandhaafd of zo mogelijk verbeterd. Jaarlijks rapporteert de provincie hierover in aansluiting op de beoordeling van de begroting en meerjarenraming.

### **Startdatum**

12-09-2022

### **Einddatum**

31-03-2026

*Verzetten tegen onmogelijke opgaven vanuit het Rijk (jeugdzorg, energietransitie, huishoudelijke hulp).*

### **Wanneer zijn wij tevreden**

Als de middelen vanuit het Rijk in overeenstemming zijn met de opgaven waar we voor staan.

### **Startdatum**

12-09-2022

### **Einddatum**

31-03-2026

### **Doelstellingen**

We gaan verantwoordelijk om met gemeenschapsgeld.

### **Maatregelen**

*Maken van duidelijke begrotingen die goed laten zien waar we geld aan uitgeven.*

### **Wanneer zijn wij tevreden**

De P&C-producten die worden opgemaakt sluiten aan bij de sturende en controlerende rol van de raad. De omvang van de begroting hierbij is ingeperkt tot maximaal 100 pagina's.

### **Startdatum**

12-09-2022

### **Einddatum**

31-03-2026



*Maken van overzichtelijke jaarstukken.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

De P&C-producten die worden opgemaakt sluiten aan bij de sturende en controlerende rol van de raad. De omvang van de jaarstukken hierbij is ingeperkt tot maximaal 100 pagina's.

**Startdatum**

12-09-2022

**Einddatum**

31-03-2026

*We plannen uitgaven voor meerdere jaren alleen als we zeker weten dat we ook meerdere jaren lang geld krijgen.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Projecten zijn alleen in uitvoering genomen als de structurele dekking geborgd is.

**Startdatum**

01-01-2022

**Einddatum**

31-03-2026

**Doelstellingen**

De gemeenteraad kan de wensen, noden en belangen zorgvuldig afwegen.

**Maatregelen**

*Ingeval van kiezen hebben zorg en veiligheid prioriteit.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Zodra aan de orde, is in samenspraak met raad bepaald hoe bezuinigingen worden ingevuld.

**Startdatum**

12-09-2022

**Einddatum**

*Niet bezuinigen op bestaande voorzieningen.*

**Wanneer zijn wij tevreden**

Zodra aan de orde, is in samenspraak met raad bepaald hoe bezuinigingen worden ingevuld.

**Startdatum**

12-09-2022

**Einddatum**

31-03-2026

### **Doelstellingen**

We houden de gemeentelijke belastingendruk stabiel.

### **Maatregelen**

Toepassen jaarlijkse inflatiecorrectie.

### **Wanneer zijn wij tevreden**

Waar mogelijk is de jaarlijkse inflatiecorrectie toegepast.  
In geval van tekorten is onderzocht of de gemeentelijke belastingen verhoogd kunnen worden.

### **Startdatum**

12-09-2022

### **Einddatum**

31-03-2026

Zorgen voor kostendekkende leges.

### **Wanneer zijn wij tevreden**

Alle diensten zijn kostendekkend gemaakt (tenzij de raad zelf daarop uitzondering wil maken)

### **Startdatum**

12-09-2022

### **Einddatum**

31-03-2026

### **Wat gaat het kosten?**

Exploitatie	Realisatie 2022	Begroting 2023 incl wijz	Primaire begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Lasten						
<b>Financien</b>	<b>5.150.132</b>	<b>0</b>	<b>758.500</b>	<b>480.000</b>	<b>-500.000</b>	<b>-500.000</b>
<b>Streekarchivariaat</b>	<b>71.740</b>	<b>121.234</b>	<b>160.854</b>	<b>164.704</b>	<b>168.494</b>	<b>172.224</b>
<b>Totaal Lasten</b>	<b>5.221.872</b>	<b>121.234</b>	<b>919.354</b>	<b>644.704</b>	<b>-331.506</b>	<b>-327.776</b>
Baten						
<b>Financien</b>	<b>-515.948</b>	<b>-717.902</b>	<b>-61.879</b>	<b>-62.195</b>	<b>-882.655</b>	<b>-1.718.480</b>
<b>Totaal Baten</b>	<b>-515.948</b>	<b>-717.902</b>	<b>-61.879</b>	<b>-62.195</b>	<b>-882.655</b>	<b>-1.718.480</b>
<b>Resultaat</b>	<b>4.705.924</b>	<b>-596.668</b>	<b>857.475</b>	<b>582.509</b>	<b>-1.214.161</b>	<b>-2.046.256</b>

### **Toelichting op de lasten en baten bedrijfsvoering**

De ramingen bij het programma **Bedrijfsvoering** verlopen niet gelijkmatig/voorspelbaar. Hieronder is een toelichting gegeven waardoor dit veroorzaakt wordt.

#### **Lasten**

##### Product Financiën

De saldi bij dit product bestaan uit resterende ramingen vanuit het

uitvoeringsprogramma van het college voor de jaren 2023 t/m 2025. De restantbudgetten voor deze jaren zijn respectievelijk €269.000,-; €759.000,- en €680.000,-. Tevens worden op dit product de begrotingssaldi verantwoord. De positieve saldi voor de jaren 2023-2025 (€341.000,-; €107.000,- en €910.000,-) worden aan de lastenkant opgenomen; de negatieve saldi zijn toegevoegd aan de batenkant. Tenslotte is de nog te realiseren taakstelling: 'besparingen a.g.v. het herverdelingseffect'; voor 2025 -/-€200.000,- en voor de jaren erna -/-€500.000,- hier opgenomen.

#### Product Streekarchief

In verband met de aansluiting op een bestaand e-depot en de daaruit voortvloeiende dienstverlening is het budget voor het streekarchief structureel met €40.000,- verhoogd met ingang van het jaar 2024.

#### **Baten**

##### Product Financiën

De afwijkingen bij dit product bestaan uit de negatieve begrotingssaldi voor de jaren 2026 en 2027 van respectievelijk €838.000,- en €1.675.000,- . Bij het hoofdstuk 'Dekkingsplan' is een uitgebreide toelichting gegeven op deze begrotingssaldi.

# Overzicht overhead

## Toelichting op product Overhead

Bij het onderdeel Overhead zijn alle kosten opgenomen van de medewerkers die het primaire proces aansturen en ondersteunen zoals management, financiën, P&O, ICT, facilitair etc. Ook de kosten van het raadhuis, gemeentekantoor en de gemeentewerf horen hierbij. Voorheen werden deze kosten toegerekend aan de bovenliggende programma's en werd de overhead niet separaat inzichtelijk gemaakt.

## Wat mag het kosten?

Exploitatie	Realisatie 2022	Begroting 2023 incl wijz	Primaire begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Lasten						
<b>Huisvesting</b>	<b>497.061</b>	<b>864.012</b>	<b>535.975</b>	<b>542.621</b>	<b>549.057</b>	<b>530.892</b>
<b>Facilitair</b>	<b>215.650</b>	<b>246.628</b>	<b>262.070</b>	<b>268.485</b>	<b>274.814</b>	<b>276.540</b>
<b>Personeel en Organisatie</b>	<b>5.421.693</b>	<b>5.667.862</b>	<b>6.033.512</b>	<b>6.373.423</b>	<b>6.618.861</b>	<b>6.884.106</b>
<b>ICT</b>	<b>2.089.795</b>	<b>2.131.333</b>	<b>2.314.356</b>	<b>2.428.639</b>	<b>2.431.718</b>	<b>2.579.298</b>
<b>Financiën</b>	<b>18.063</b>	<b>96.100</b>	<b>99.080</b>	<b>101.550</b>	<b>103.990</b>	<b>106.380</b>
<b>Elektronische dienstverlening</b>	<b>83.608</b>	<b>99.969</b>	<b>103.473</b>	<b>109.198</b>	<b>113.829</b>	<b>118.109</b>
<b>Overheadtoerekening</b>	<b>337.963</b>	<b>396.347</b>	<b>438.148</b>	<b>461.350</b>	<b>473.559</b>	<b>493.457</b>
<b>Totaal Lasten</b>	<b>8.663.834</b>	<b>9.502.251</b>	<b>9.786.614</b>	<b>10.285.266</b>	<b>10.565.828</b>	<b>10.988.782</b>
Baten						
<b>Huisvesting</b>	<b>-20.528</b>	<b>-20.000</b>	<b>-20.000</b>	<b>-20.000</b>	<b>-20.000</b>	<b>-20.000</b>
<b>Personeel en Organisatie</b>	<b>-556.341</b>	<b>-332.419</b>	<b>-311.930</b>	<b>-328.706</b>	<b>-338.849</b>	<b>-348.500</b>
<b>ICT</b>	<b>-189.044</b>	<b>-67.980</b>	<b>-69.330</b>	<b>-70.720</b>	<b>-72.420</b>	<b>-74.090</b>
<b>Financiën</b>	<b>-139.907</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Overheadtoerekening</b>	<b>-337.963</b>	<b>-396.347</b>	<b>-438.147</b>	<b>-461.349</b>	<b>-473.560</b>	<b>-493.457</b>
<b>Totaal Baten</b>	<b>-1.243.783</b>	<b>-816.746</b>	<b>-839.407</b>	<b>-880.775</b>	<b>-904.829</b>	<b>-936.047</b>
<b>Resultaat</b>	<b>7.420.052</b>	<b>8.685.505</b>	<b>8.947.207</b>	<b>9.404.491</b>	<b>9.660.999</b>	<b>10.052.735</b>

## Toelichting op de lasten en baten Overhead

Bij het onderdeel **Overhead** blijven de afwijkingen beperkt tot indexeringen; slechts bij het product ICT zijn er bijzonderheden te melden. Hieronder volgt een toelichting daarop.

### Lasten

#### Product ICT

Bij de Voorjaarsnota 2023/Perspectiefnota 2024-2027 is er reeds structureel bijgeraamd voor de ICT-kosten. Op dat moment was echter de O&I-begroting nog niet afgerond. Inmiddels is duidelijk dat door de toegenomen beveiligingseisen, gestegen softwarelicentiekosten en hogere M2A-kosten de begroting opnieuw moet worden bijgesteld met €95.000,- voor 2024 oplopend naar €210.000,- in 2027.

### Baten

Geen bijzonderheden.

# Algemene dekkingsmiddelen

## Algemene dekkingsmiddelen

Algemene dekkingsmiddelen zijn vrij besteedbare inkomsten zonder vooraf bepaald bestedingsdoel. Conform de richtlijnen worden deze budgetten onder een separaat hoofdstuk opgenomen. De inkomsten die tot dit onderdeel behoren zijn de Algemene Uitkering en overige uitkeringen uit het gemeentefonds, OZB, Precariobelasting, Toeristenbelasting, bespaarde rente over het Eigen Vermogen en ontvangen rentes en dividenden.

De uitgaven die bij dit onderdeel zijn opgenomen hebben betrekking op de inning en verwerking van bovengenoemde inkomsten.

### Wat mag het kosten?

Exploitatie	Realisatie 2022	Begroting 2023 incl wijz	Primaire begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Lasten						
<b>Algemene dekkingsmiddelen</b>	<b>752.038</b>	<b>735.744</b>	<b>875.780</b>	<b>796.933</b>	<b>1.072.288</b>	<b>1.244.372</b>
<b>Totaal Lasten</b>	<b>752.038</b>	<b>735.744</b>	<b>875.780</b>	<b>796.933</b>	<b>1.072.288</b>	<b>1.244.372</b>
Baten						
<b>Algemene dekkingsmiddelen</b>	<b>-41.739.687</b>	<b>-41.692.145</b>	<b>-44.071.488</b>	<b>-46.211.987</b>	<b>-44.851.046</b>	<b>-45.689.491</b>
<b>Totaal Baten</b>	<b>-41.739.687</b>	<b>-41.692.145</b>	<b>-44.071.488</b>	<b>-46.211.987</b>	<b>-44.851.046</b>	<b>-45.689.491</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-40.987.649</b>	<b>-40.956.401</b>	<b>-43.195.708</b>	<b>-45.415.054</b>	<b>-43.778.758</b>	<b>-44.445.119</b>

## Toelichting op de lasten en baten Algemene dekkingsmiddelen

De eigen invloed op de ramingen bij het onderdeel **Algemene dekkingsmiddelen** is relatief beperkt. Afwijkingen zijn veelal het gevolg van bijstellingen vanuit het rijk (algemene uitkering) of economische gevolgen (rentekosten). Hieronder zijn de belangrijkste afwijkingen toegelicht.

### Lasten

#### Rentekosten

De rentekosten vertonen een grillig verloop; in het jaar 2025 dalen deze naar €484.000,- om vervolgens te stijgen naar €749.000,- respectievelijk €910.000,- voor de jaren 2026 en 2027. De oorzaak hiervan is dat voor de latere jaren opnieuw 1 of meerdere geldleningen moeten worden aangetrokken. De lopende/huidige leningen zijn dan niet meer toereikend voor de reguliere uitgaven en de kosten die gemoeid zijn met de realisatie van het IHP en de MFA Hof van Cramer. In de begroting is rekening gehouden met een (gestegen) rentepercentage van 3,5% voor nieuwe leningen. Dit hogere percentage veroorzaakt de forse stijging bij dit onderdeel.

### Baten

#### Toeristenbelasting

Met ingang van het jaar 2025 zijn de inkomsten uit toeristenbelasting met €35.000,- verhoogd. De verwachting is dat deze extra inkomsten worden ontvangen door een toename van het aantal overnachtingen na de opening van het nieuwe vakantiepark Ennerveld.

#### Algemene uitkering

De bijstellingen vanuit de Meicirculaire 2023 zijn in bovenstaande cijfers verwerkt. Voor de jaren 2026 en 2027 is de algemene uitkering gedaald doordat de opschalingskorting is verwerkt en het acres is bevroren. Daarnaast heeft de herverdeling van het

gemeentefonds negatief voor de gemeente Heerde uitpakkt. Door deze mutaties is de rijksbijdrage voor 2026 en 2027 fors lager en daarmee de oorzaak van de negatieve begrotingsresultaten in deze jaren.

## BBV-indicatoren programma Algemene dekkingsmiddelen

### Omvang huishoudelijk restafval kg per inwoner

Heerde

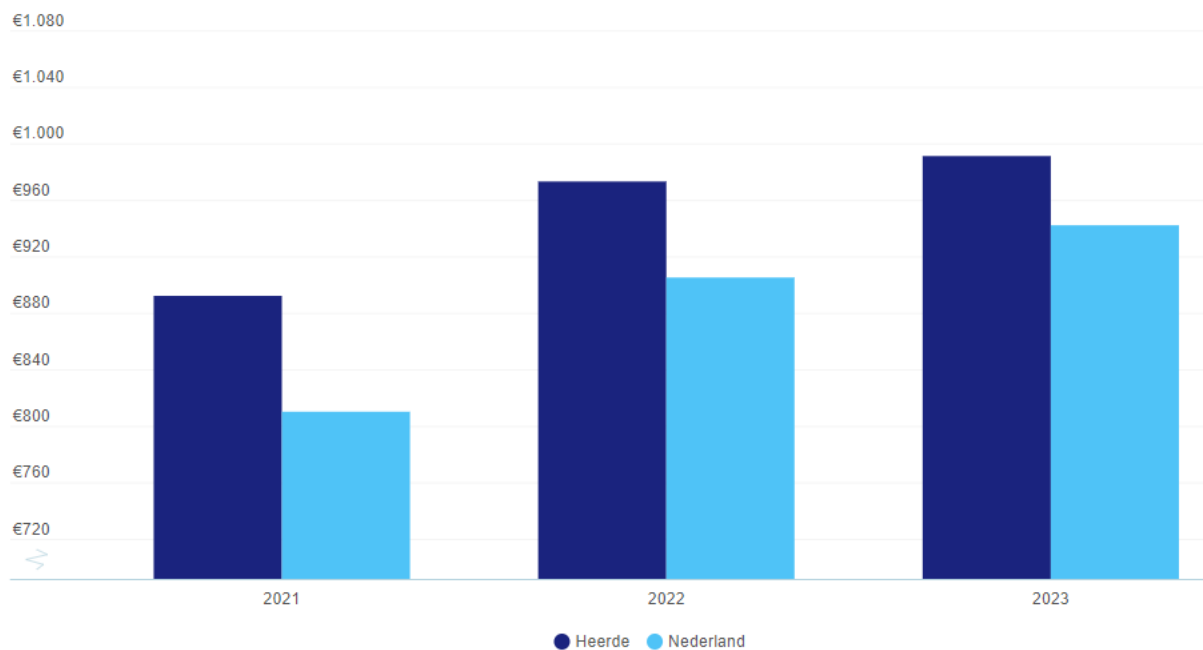


Nederland

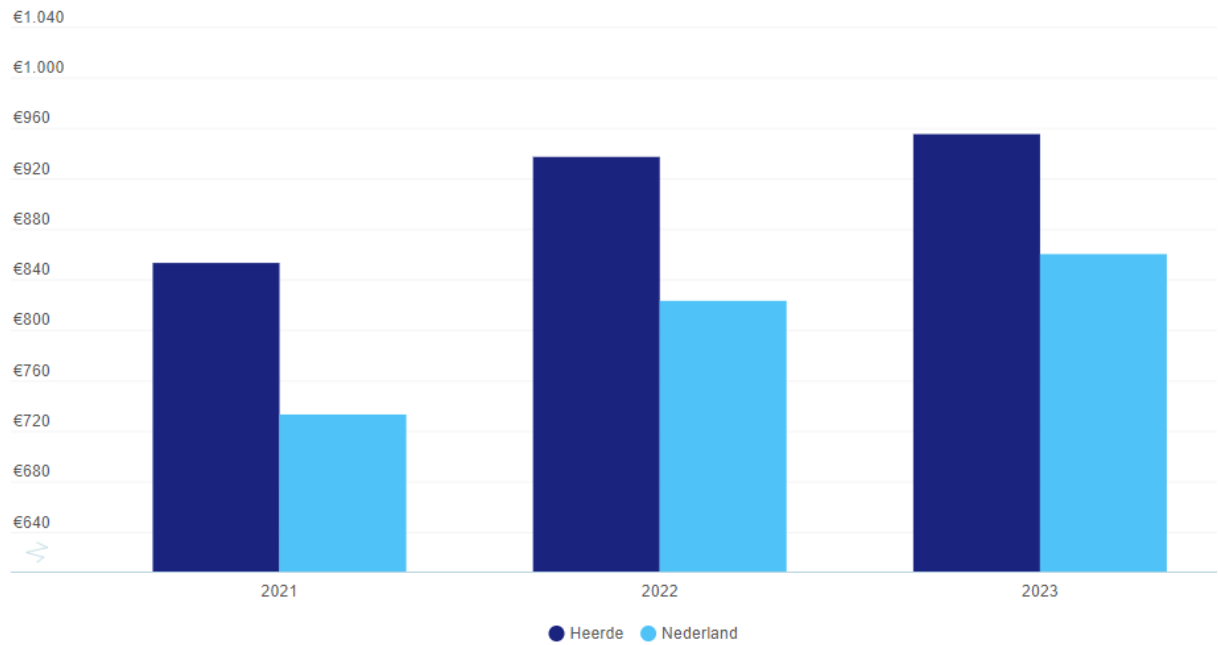


CBS | 2021

### Gemeentelijke woonlasten meerpersoonshuishouden - Heerde, €

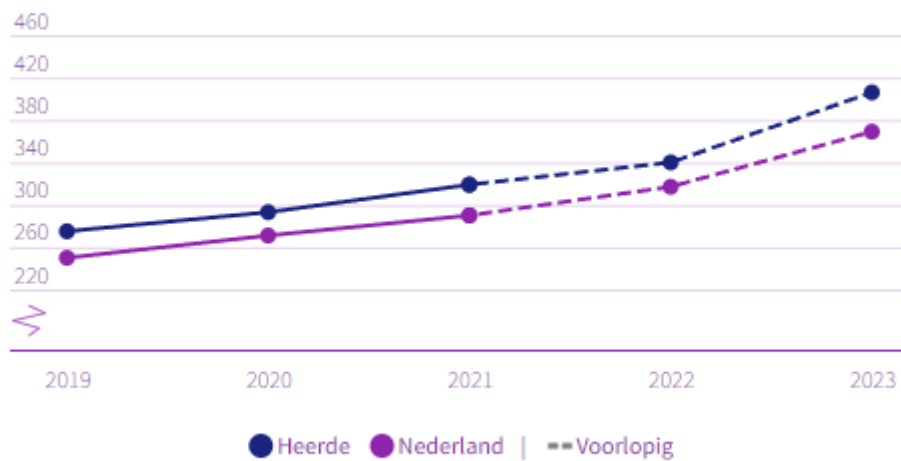


## Gemeentelijke woonlasten éénpersoonshuishouders - Heerde, €



## Gemiddelde WOZ-waarde

x €1.000



CBS | 2019 - 2023

# Onvoorzien

## Wat mag het kosten?

De post Onvoorzien wordt door het college ingezet voor onuitstelbare, onvermijdbare en onvoorzienbare kosten tot maximaal €10.000,- per gebeurtenis. De raad wordt bij de voorjaarsnota, najaarsnota en jaarstukken geïnformeerd over de uitputting van dit budget.

Exploitatie	Realisatie 2022	Begroting 2023 incl wijz	Primaire begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Lasten						
<b>Onvoorzien</b>	<b>0</b>	<b>30.000</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>
<b>Totaal Lasten</b>	<b>0</b>	<b>30.000</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>
<b>Resultaat</b>	<b>0</b>	<b>30.000</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>

## Toelichting op de baten en lasten

Voor de post **Onvoorzien** wordt een structureel budget van €50.000,- geraamd.



# Overzicht programmaplan

## Overzicht programmaplan

Programma	Lasten 2024	Baten 2024	Saldo per programma	Storting reserve	Onttrekking reserve	Saldo na bestemming
1 Bestuur	4.277.114	-280.110	3.997.004		-15.000	<b>3.982.004</b>
2 Ruimte, ondernemen en wonen	14.134.781	-6.611.767	7.523.014		-392.829	<b>7.130.185</b>
3 Sociaal maatschappelijk	26.656.242	-3.574.492	23.081.750	107.210	-905.953	<b>22.283.007</b>
4 Bedrijfsvoering	919.353	-	919.353		-61.879	<b>857.474</b>
Overhead	9.786.614	-819.407	8.967.207		-20.000	<b>8.947.207</b>
Algemene dekkingsmiddelen	875.780	-44.232.746	-43.356.966			<b>-43.356.966</b>
Onvoorzien	50.000	0	50.000			<b>50.000</b>
<b>Totaal</b>	<b>56.699.884</b>	<b>55.518.522</b>	<b>1.181.362</b>	<b>107.210</b>	<b>-1.395.661</b>	<b>-107.089</b>

## Incidentele uitgaven en opbrengsten

Overzicht incidentele baten en lasten	2024	2025	2026	2027
<b>Lasten</b>				
De Lichtbron (afboeken boekwaarde en tijdelijke huisvesting)	833.000			
Overbruggingsjaar visit Veluwe	20.000	-	-	-
Leader ijsselvallei	24.700	-	-	-
MFA Hof van Cramer	200.000	-	-	-
Programma Biodiversiteit	50.000			
Gebiedsontwikkeling kerkdijk Borchgraverweg	50.000			
Uitvoeringsprogramma college	758.500	680.000	-	-
<b>Baten</b>				
Beschikking reserve corona	-15.000	-	-	-
Rijksbijdrage uitvoeringsmiddelen klimaat en energiebeleid	-348.993	352.130		
Beschikking reserve De lichtbron	-833.000			
Beschikking reserve MFA Hof van Cramer	-200.000			
<b>Saldo incidentele baten en lasten</b>	<b>539.207</b>	<b>327.870</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

# Paragrafen

# Paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobeheersing

## Inleiding

Het weerstandsvermogen is nodig om risico's in de exploitatie op te vangen: zonder weerstandsvermogen levert iedere tegenvaller een probleem op bij een sluitende begroting. Hoe hoger de risico's, hoe hoger de weerstandscapaciteit (bijvoorbeeld reserves of ruimte in tarieven) moet zijn. Het gaat hier dus om de robuustheid van de begroting.

Deze paragraaf beschrijft de risico's waarmee de gemeente geconfronteerd kan worden, welke financiële buffers daar tegenover staan en hoe de risico's beheerst kunnen worden.

De paragraaf bestaat uit de volgende delen:

1. Beleidskader;
2. Structurele weerstandscapaciteit;
3. Incidentele weerstandscapaciteit;
4. Conclusie weerstandscapaciteit;
5. Risicobeheersing;
6. Relatie tussen risico's en weerstandscapaciteit;
7. Weerstandsratio en kengetallen.

Artikel 11 van het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording) beschrijft het volgende over het weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen de weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover de gemeente beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken en alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.

De paragraaf betreffende het weerstandsvermogen en risicobeheersing bevat tenminste:

- Een inventarisatie van de weerstandscapaciteit;
- Een inventarisatie van de risico's;
- Het beleid omtrent de weerstandscapaciteit en de risico's;
- Een kengetal voor de netto schuldquote, netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen, solvabiliteitsratio, grondexploitatie, structurele exploitatieruimte en belastingcapaciteit;
- Een beoordeling van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot de financiële positie.

De weerstandscapaciteit van een gemeente is de buffer die aanwezig moet zijn om mogelijke risico's af te kunnen dekken. Het gaat hierbij om het vermogen dat aanwezig is om risico's financieel af te kunnen dekken, zonder dat de bedrijfsvoering in gevaar komt.

Dit in de wetenschap dat de risico's zich nooit allemaal tegelijk zullen voordoen.

De vragen die we ons stellen zijn:

- Heeft de gemeente de mogelijkheid om bij een sterke daling van het eigen vermogen de tarieven te verhogen?
- Zijn er mogelijkheden om de kosten die nu binnen de bestemmingsreserves worden afgedekt binnen de reguliere begroting te dekken?

De beleidsuitgangspunten met betrekking tot het weerstandsvermogen worden hieronder opgesomd:

- structurele risico's worden afgedekt met structurele weerstandscapaciteit en incidentele risico's worden afgedekt met incidentele weerstandscapaciteit;
- de basis van de grootte van ons structureel weerstandsvermogen is de ruimte die er nog is in de OZB-tarieven tot aan de artikel 12 norm. Hierbij baseren wij ons op provinciale gegevens;
- de Algemene Reserve ingezet als weerstandscapaciteit;
- de post onvoorzien in de exploitatie wordt niet meegenomen als weerstandscapaciteit omdat deze post bedoeld is om de begroting op een soepele manier uit te voeren en in eerste instantie niet om risico's op te vangen;
- stille reserves worden alleen meegenomen als weerstandsvermogen als deze binnen 2 jaar liquide (dus in geld zijn om te zetten) zijn te maken;
- de risico top 8 in deze paragraaf zullen worden toegelicht met:
  - Een omschrijving van het risico;
  - De hoogte van het risicobedrag (alleen boven de €50.000,-);
  - Wijze van berekening van het risicobedrag;
  - De maatregelen ter beheersing van het risico.

- de weerstandscapaciteit in relatie tot de risico's wordt zichtbaar gemaakt in een tabel en tevens uitgedrukt in een weerstandsratio.

### **Weerstandscapaciteit**

#### *Structurele weerstandscapaciteit*

Structurele weerstandscapaciteit is het vermogen om onverwachte structurele tegenvallers in de begroting (bijvoorbeeld een hogere uitgave voor de WWB of een lagere Algemene Uitkering) op te vangen, zonder dat dit gevolgen heeft voor de voortzetting van de taken.

De gemeente Heerde heeft op de OZB-heffing na, nagenoeg geen resterende structurele belastingcapaciteit meer. De afvalstoffenheffing, rioolheffing en begrafenisrechten zijn maximaal kostendekkend en kunnen niet meer worden verhoogd. Om de weerstandscapaciteit te beïnvloeden kan overwogen worden om de kosten te verlagen.

#### *Ruimte in OZB-tarieven volgens artikel 12 norm*

De structurele ruimte in de OZB-tarieven die er volgens de artikel 12 norm nog aanwezig is, is €1.083.000,-. Deze gegevens zijn verstrekt door de provincie Gelderland en zijn gebaseerd op de Begroting 2023.

De structurele risico's in deze paragraaf zijn €1.830.000,-. Afgezet tegen de €1.083.000,- ruimte die we nog hebben, kan de conclusie getrokken worden dat wij onvoldoende structurele middelen hebben om de structurele risico's te dekken. Maar, het ramen van deze risico's moet wel in het juiste perspectief worden gezien. Het is nog geen uitgaaf en niet alle risico's zullen zich naar verwachting op hetzelfde moment voordoen.

#### *Onvoorzien*

Soms wordt ook de post onvoorzien als structurele weerstandscapaciteit gezien. In Heerde is de post onvoorzien voor het jaar 2024 geraamd op €50.000,-.

In feite is deze post bedoeld om de begroting op een soepele manier uit te voeren en in eerste instantie niet om risico's op te vangen. Voor bepaling van de weerstandscapaciteit is onvoorzien daarom niet meegenomen.

#### *Incidentele weerstandscapaciteit*

Incidentele weerstandscapaciteit is het vermogen om onverwachte eenmalige tegenvallers op te kunnen vangen, zonder dat dit invloed heeft op de voortzetting van taken. De incidentele weerstandscapaciteit valt samen met de Algemene Reserve, reserve Grondexploitatie en egalisatiereserve Afvalstoffenheffing.

De Algemene Reserve is bedoeld om risico's in de gewone exploitatie op te vangen en de Bestemmingsreserve Grondexploitatie die van de grondexploitatie.

De geraamde reservepositie ten behoeve van de risico's is €12,8 miljoen per 1 januari 2024.

#### *Stille reserves*

De stille reserves vanuit de vrijkomende locaties worden vanaf nu niet meer meegenomen. De vrijkomende locaties zijn namelijk bijna allemaal "vergeven" voor ontwikkeling.

#### *Conclusie weerstandscapaciteit*

Structureel:

De totale structurele weerstandscapaciteit wordt bepaald op de ruimte die Heerde heeft in zijn OZB-tarieven tot artikel 12 norm, zijnde €1.083.000,-.

Incidenteel:

De incidentele weerstandscapaciteit heeft een omvang van €12,8 miljoen en is aanwezig in de Algemene Reserve, reserve Grondexploitatie en reserve afvalstoffenheffing.

### **Risicobeheersing**

Deze paragraaf bevat de top 8 risico's (volgorde van groot risico naar klein).

In de top 8 is aangegeven:

- Omschrijving (van het risico);
- Hoogte van het risicobedrag (alleen boven de €50.000,-);
- Wijze van berekening;
- Beheersing van het risico.

Voor sommige risico's is het moeilijk een risicoprocentage te berekenen. Dat is dan aangegeven. Toch wordt er dan een risicobedrag berekend zodat voorzichtigheidshalve in de reservepositie wel rekening wordt gehouden met tegenvallers.

### **1. Gemeentefonds / Algemene Uitkering**

#### Omschrijving

Een belangrijk risico vormt de stabiliteit van onze belangrijkste bron van inkomsten: de Algemene Uitkering. Deze Algemene Uitkering is een onderdeel van het gemeentefonds. Het gemeentefonds betreft 65% inkomsten ten opzichte van het totaal baten van de exploitatie. Gemeenten zijn afgelopen jaren geconfronteerd met diverse opkomende taakstellende kortingen zoals de forse korting in verband met het niet doorgaan van de afschaffing van het BTW-compensatiefonds, opschalingskorting grote gemeenten en de korting Onderwijshuisvesting. En nog steeds zijn er diverse onzekerheden met betrekking tot het correct ramen van de algemene uitkering. We benoemen:

- Het ingebouwde plafond BTW-compensatiefonds van €3,21 miljard;
- Uitname uit het gemeentefonds oplopend tot €975 miljoen voor lagere apparaatskosten in verband met opschaling tot 100-150 gemeenten in het jaar 2025;
- Steeds wisselende uitkeringsfactoren;
- Ontwikkelingen in accessen, afhankelijk van de uitgaven van het rijk;
- Aanpassingen van maatstaven en bijbehorende tarieven; Hier vinden soms behoorlijke schommelingen plaats;
- Aanzuigende werking in het sociaal domein door verlaging van het abonnementstarief;

- Ravijnjaar 2026. In het jaar 2024 komt er een evaluatie van het herijkte gemeentefonds. In samenhang wordt dan ook gekeken naar een nieuw financieringsstelsel met een nieuw belastinggebied met ingang van het jaar 2026. Voor nu zijn de accessen bevroren tot 2026 en komt de opschalingskorting grote gemeenten in volle omvang weer terug.
- Het vallen van het kabinet en hierdoor uitstellen van keuzes rond het jeugdossier, nieuw financieringsstelsel voor gemeenten en opschalingskorting.

#### Hoogte van het risicobedrag

Wij berekenen het risico voor het maken van een juiste raming op €1.065.000,-.

#### Wijze van berekening

Van veel van de bovengenoemde risico's is het niet mogelijk een reële schatting te maken. Het risicobedrag is daarom berekend door het risico te schatten op 3% van de Algemene Uitkering van afgerond €35,5 miljoen. Dit percentage is een langjarig gemiddelde van het accres. Accres is de jaarlijkse toevoeging aan het fonds dat in de pas loopt met de ontwikkelingen van de rijksbegroting.

#### Beheersing van het risico

Een individuele gemeente kan nauwelijks invloed uitoefenen op de hoogte van de uitkering. Vrijwel maandelijks ontvangt de gemeente specificaties waarin wijzigingen in maatstaven en tarieven staan. Deze ontwikkelingen worden goed in de gaten gehouden. Waar nodig zal een verklaring voor verschillen gezocht moeten worden en anders actie ondernomen moeten worden. Verder worden er jaarlijks minimaal drie circulaire's uitgegeven waarin de nieuwste gegevens en ontwikkelingen staan. Op basis van deze circulaire's kunnen gemeenten een nieuwe berekening maken van de Algemene Uitkering. Voor deze berekening wordt gebruik gemaakt van het programma Frontin Pauw en Inergy. Via nieuwsbrieven geeft deze organisatie ook tips en belangrijke aandachtspunten mee voor de berekeningen. Naar aanleiding van deze nieuwe berekeningen wordt de begroting overeenkomstig aangepast.

## **2. Loon en prijspeil**

#### Omschrijving

De begroting 2024 is gebaseerd op het loon- en prijspeil van het jaar 2023. De salarissen zijn geraamd op basis van de CAO van 2023 verhoogd met het indexpercentage van 5,2% conform de Meicirculaire 2023. Voor de overige posten is eveneens het indexcijfer uit de Meicirculaire 2023 gehanteerd (3,1%). Er zijn geen extra stelposten meer in de begroting opgenomen voor het opvangen van overige prijsverhogingen/inflatiestijgingen. Wel is er voor 2024 nog een stelpost van €861.000,- beschikbaar voor de uitvoering van het collegeprogramma. Een reëel risico bestaat dat de kosten voor jeugdzorg en WMO, waaronder ook de AVSLH, hoger uit gaan vallen dan we op dit moment op basis van de huidige informatie die bekend is kunnen begroten.

#### Hoogte van het risicobedrag

Het risicobedrag voor de loonkosten is €150.000,- en voor prijsstijgingen is dit €150.000,-.

#### Wijze van berekening

De berekening van het risicobedrag voor de loonkosten is gemaakt door 1% van de loonsom van €14.605.000,- te nemen. Dit bedrag is inclusief de overgang van personeel vanuit STP. inhuur derden en inclusief een indexeringspercentage van 5,2% voor de salarissen van het vaste personeel. De berekening voor de prijsstijgingen is gemaakt door 1% te nemen van de uitgaven aan derden, exclusief subsidies. Voor 2024 is dit een bedrag van €15.326.000,-.

#### Beheersing van het risico

Op de hoogte van loonkosten en prijsstijgingen heeft de gemeente geen invloed. De begroting wordt gebaseerd op de indexcijfers die het rijk afgeeft in de Meicirculaire van de Algemene Uitkering. Bij het opstellen van de voorjaars- en najaarsnota wordt de

vinger aan de pols gehouden met betrekking tot deze ontwikkelingen en zo nodig de begroting aangepast.

### **3. Inkomensdeel van de Participatiewet**

#### Omschrijving

Het inkomensdeel van de Participatiewet is een post die we moeilijk kunnen beïnvloeden. Wettelijk is bepaald dat alle rechtmatige bijstandsaanvragen moeten worden gehonoreerd. Er kan geen invloed worden uitgeoefend op de hoogte van deze kosten. Het is een opneemfinanciering. Inwoners die een beroep doen op bijstandsverlening voor levensonderhoud worden vanaf het eerste moment gestimuleerd om actief te (blijven) zoeken naar betaald werk. De inkomsten die de gemeente ontvangt ter dekking van de uitgaven heet het BUIG-budget. Dit wordt vastgesteld op basis van een macrobudget en voor de uitkeringen voor het grootste deel gebaseerd op de werkelijke uitgaven via een T-2 systematiek en voor een klein deel ook door een objectief verdeelmodel. Op basis van objectieve factoren en een statistische analyse wordt een schatting gemaakt wat gemeenten uit gaan geven aan uitkeringen. Ook de werkelijke kosten van de loonkostensubsidie van vorig jaar (T-1) tenslotte worden toegevoegd aan het BUIG-budget. Als een gemeente minder uitgeeft dan dit model dan mag een gemeente dit verschil houden, maar als er meer wordt uitgegeven is het tekort voor de eerste 7,5% voor eigen rekening en als blijkt dat er sprake is van een nog grotere overschrijding dan is nogmaals 2,5% van het BUIG budget voor eigen rekening. Als er sprake is van een grotere overschrijding wordt het meerdere vergoed door het rijk wanneer de gemeente haar beleid om inwoners aan werk te helpen op orde heeft en de aanvraagprocedure zorgvuldig is doorlopen. Dit is de zogenaamde Vangnetuitkering. Jaarlijks wordt, indien van toepassing, de notitie Vangnetuitkering Participatiewet waarin dit beleid is vastgelegd door de gemeenteraad vastgesteld. De bijstandsuitkering is gekoppeld aan het minimumloon dat per 1 januari 2023 met 10% is verhoogd. Dit risico valt binnen onderstaand risicobedrag.

#### Hoogte van het risicobedrag

Het risicobedrag wordt vastgesteld op €271.000,-.

#### Wijze van berekening

Het risico wordt gebaseerd op 10% van het voorlopig BUIG-budget van het jaar 2023 van €2.713.000,-.

#### Beheersing van het risico

Het beheersen van het aantal uitkeringsgerechtigden is alleen mogelijk door een intensief beleid gericht op uitstroom. Dit vindt plaats bij het onderdeel Participatiewet Werk. Dit wordt uitgevoerd door Steun- en informatiepunt Stip en valt onder het beleidsveld Participatiewet Werk.

### **4. Bedrijvenpark Hattemerbroek BV**

#### Omschrijving

De gemeenten Hattem, Heerde en Oldebroek hebben een samenwerkingsovereenkomst voor het realiseren en exploiteren van een bedrijvenpark. Het bedrijvenpark richt zich vooral op het aantrekken van bedrijven in de logistieke sector. Om dat te realiseren is het bedrijvenpark aangewezen als 'bovenregionaal' bedrijventerrein.

#### Grondexploitatie

Jaarlijks wordt de grondexploitatieberekening geactualiseerd. De uitkomst (contante waarde) van de in februari 2023 opgestelde berekening is positief. Deze is ook vastgesteld door de AVA in april 2023.

#### Bestemmingsreserve

In de overeenkomst met de Provincie Gelderland, Rijkswaterstaat en de Ontwikkelingsmaatschappij Hattemerbroek BV, die op 14 maart 2019 is ondertekend, is afgesproken dat wij bijdragen aan de financiering van het nieuwe op- en afrittenstelsel. De bijdrage is € 1 miljoen. Dit bedrag hebben wij beschikbaar in de reserve.

## Garantstellingen

Bedrijvenpark H2O heeft een door de aandeelhouders gegarandeerde kredietfaciliteit van 39 miljoen bij de Bank Nederlandse Gemeenten. Elk van de drie gemeenten staat garant voor een derde deel van dat bedrag. De huidige grondverkoop en grex laten een dermate positief beeld zien, waarbij de looptijd is aangepast van 2032 naar eind 2024, dat de langlopende lening in oktober 2022 volledig is afgelost. In 2023 wordt gebruik gemaakt van een kortlopende kredietfaciliteit waarbij de verwachting is dat er geen aanvullend gebruik gemaakt gaat worden van de kredietfaciliteit van 39 miljoen bij de Bank Nederlandse Gemeenten. Deze ontwikkelingen maken het mogelijk om het risico te verlagen van 10% van het bedrag waarvoor we garant staan naar 10% van de huidige kortlopende kredietfaciliteit. Ultimo 2023 is de verwachting het saldo € 6.230.000 bedraagt. Van de huidige kredietfaciliteit staat elke gemeente voor een derde deel van dat bedrag garant (€ 2.056.000).

## Hoogte van het risicobedrag

Het risicobedrag is aangepast naar 10% van het gedeelte van de huidige krediet faciliteit waarvoor wij garant staan zijnde € 206.000,-.

## Wijze van berekening

Door elk van de drie gemeenten is voor een bedrag van € 13 miljoen aan garantstelling ten opzichte van de kredietfaciliteit bij financiers verleend. De langlopende lening is in 2022 volledig afgelost waarbij bedrijvenpark H2O gebruik maakt van een kortlopende kredietfaciliteit. De kortlopende kredietfaciliteit bedraagt ultimo boekjaar € 6.230.000. Elke gemeente staat garant voor 1/3 deel van € 6.230.000 zijnde € 2,06 mln. Het risicobedrag is 10% van deze € 2,06 miljoen.

## Beheersing van het risico

Om de risico's te beheersen stellen we jaarlijks een risicomanagementrapportage op voor de betrokken gemeenten. Het Bedrijvenpark maakt jaarlijks een grondexploitatieberekening en een liquiditeitsprognose.

## **5. Grondexploitatie**

### Omschrijving

De grondexploitatie is een onderdeel van de totale gemeentelijke exploitatie. Het is een activiteit waar veel geld in omgaat en veel risico's gelopen worden. In de begroting 2024 zijn bij aanvang vier gemeentelijke complexen opgenomen die in uitvoering zijn (zie ook de paragraaf Grondbeleid).

### Hoogte van het risicobedrag

#### A. Risico's in complexen:

Reeds lopende complexen (vakterm is "IEGG in exploitatie genomen gronden")  
Over het totaal van de zes complexen met een boekwaarde van €1.382.720,- wordt een risicobedrag berekend van gemiddeld 2%. Het risicobedrag is €27.000,-.

#### B. Overige risico's zoals:

Niet nakomen van verplichtingen door derden op grond van exploitatieovereenkomsten,  
Gewijzigde omstandigheden na vaststelling exploitatiebijdragen;

#### Calculatierisico's;

De overige risico's worden bepaald op €100.000,-.

Benodigd weerstandsvermogen Grondexploitatie A + B is €127.000,-.

### Wijze van berekening

Bij grondexploitaties die in exploitatie zijn genomen (IEGG) wordt de geactualiseerde grondexploitatieberekening als basis genomen voor de risicoberekening. In deze exploitatieberekening wordt een reële schatting gemaakt van de kosten, verkoopprijzen en fasering van de verkoop van de gronden. Deze schatting wordt onder andere gemaakt door het uitgiftetempo van de te verkopen gronden te beoordelen, de ontwikkelingen van marktomstandigheden te bekijken zoals de doorstroming op de huizenmarkt, hoogte van hypotheekrente, en maatregelen van hypotheekverstrekkers enz.



Het risico wordt bepaald met behulp van de Monte-Carlo methode. De optelsom van alle risico's van alle complexen wordt hierboven onder "hoogte van het risicobedrag" vermeld. De berekeningen zijn om strategische redenen niet openbaar.

#### Beheersing van het risico

Om de risico's te beheersen is het beleid dat de grondexploitatieberekeningen minimaal eenmaal per jaar wordt herzien. De resultaten van de berekeningen worden opgenomen in het MPG.

### **6. Wonen in een geschikte woning (onderdeel van de WMO)**

#### Omschrijving

Gemeenten hebben de wettelijke opdracht om de zelfredzaamheid en participatie van haar inwoners te bevorderen en ondersteunen, opdat de inwoner zo lang mogelijk in de eigen leefomgeving kan blijven wonen. De woning waarin de inwoner woont, moet geschikt zijn om in te wonen ondanks diens beperkingen.

#### Hoogte van het risicobedrag

Het risicobedrag wordt vastgesteld op €110.000,-.

#### Wijze van berekening

Het risico wordt geschat op twee dure woningaanpassingen van €75.000,-. Aangezien er in de voorgaande jaren bijramingen hebben plaats gevonden is in 2023 het budget opgehoogd met € 40.000,-. Het restant van €150.000,- min €40.000,- = €110.000,- wordt meegenomen als risico.

#### Beheersing van het risico

Dit risico is niet te beheersen. Langer thuis is een landelijk uitvoeringsprogramma waarin inwoners gestimuleerd worden om langer thuis te wonen als dan niet met verpleegzorg in huis. De WMO 2015 verplicht gemeenten, in een situatie waarin een cliënt niet zelf zorg kan dragen voor een geschikte woning, ondersteuning te bieden bij het realiseren van een bouwkundige of woontechnische ingreep in of aan een woonruimte. De ondersteuning is erop gericht een cliënt in staat te stellen de noodzakelijke algemene dagelijkse levensverrichtingen uit te voeren. Er wordt uitgegaan van een 'wooncarrière', waarbij de woning wordt aangepast aan de levensfase. Daarbij mag er vanuit worden gegaan dat in redelijkheid rekening wordt gehouden met bekende beperkingen, ook wat betreft de voorzienbare ontwikkeling van die beperkingen. Als uit de beoordeling van het college blijkt dat het wonen in een geschikt huis ook is te bereiken via een verhuizing, dan heeft dit de voorkeur. Dit is uiteraard alleen aan de orde als verhuizen de goedkoopst adequate oplossing is.

### **7. Omgevingsvergunningen**

#### Omschrijving

Het ramen van de legesinkomsten 2024 is dit keer fundamenteel lastiger dan in andere jaren dat het geval was. Op 1 januari 2024 treden naar verwachting de Omgevingswet en de Wet kwaliteitsborging in werking. We worden hierdoor geconfronteerd met wet- en regelgeving die leidt tot een compleet ander inkomstenbeeld van leges waarvan we overigens sterk verwachten dat deze fors lager zal zijn. E.e.a. is behoorlijk complex.

#### Hoogte van het risicobedrag

Wij stellen het risicobedrag vast op €84.000,-.

#### Wijze van berekening

Voor het jaar 2024 is dit bedrag naar beneden bijgesteld naar €335.000,-. Het risicobedrag is berekend door 25% van deze €335.000,- als risico te zien. Dit percentage is moeilijk te onderbouwen, maar op deze manier wordt er in de reservepositie van de gemeente wel rekening gehouden met tegenvallers voor deze post.

#### Beheersing van het risico

Bij de voorjaars- en najaarsnota worden de resultaten en de ontwikkelingen in beeld

gebracht en wordt er op basis van de beschikbare informatie een extrapolatie gemaakt van de verwachte inkomsten, waarop het budget wordt aangepast.

## 8. Afvalstoffenbegroting 2023

### Omschrijving

ROVA werkt aan een nieuwe systematiek (actualisatie boxenmodel) om tarieven uniformer en transparanter te maken. De huidige tarieven zijn veelal nog gebaseerd op historische data. Doel is dat gemeenten op basis van de actualisatie van het boxenmodel meer zicht krijgen op wat de dienstverlening kost, wat je krijgt en wat je daarvoor betaalt. Bevoorschotting en afrekening moeten transparanter en eenvoudiger worden. De eerste inzichten in de doorwerking van dit nieuwe boxenmodel laten een aanzienlijke verhoging van de kosten van de ROVA voor onze gemeente zien. Wij zijn hierover met ROVA in gesprek.

### Hoogte van het risicobedrag

Wij stellen het risicobedrag vast op €75.000,-.

### Wijze van berekening

De eindafrekening over het jaar 2021 is opgesteld volgens de oude en de nieuwe systematiek. Hieruit kwam een negatief verschil van € 90.000,- naar voren. Volgens de nieuwste inzichten kan dit bijgesteld worden naar €75.000,-.

### Beheersing van het risico

Wij zijn in gesprek met de ROVA. Inzet is de impact van de invoering van de nieuwe systematiek voor onze gemeente zo veel mogelijk te beperken. De komende tijd zal gebruikt moeten worden om het risico te beheersen. De stand van de egalisatiereserve afvalstoffenheffing per 1-1-2024 is €179.000,-. Dat is in principe voldoende op dit risico te dekken. Het is echter op dit moment onzeker hoe een en ander, denk bijvoorbeeld aan de oorlog in Oekraïne en de huidige krapte op de grondstoffenmarkt, zich zal ontwikkelen en wat de impact daarvan zal zijn op de afvalstoffenbegroting en de egalisatiereserve. Bij de voorjaars- en najaarsnota kunnen positieve of negatieve ontwikkelingen in beeld worden gebracht.

Voor een overzicht wordt hier een tabel met alle risico's gepresenteerd:

<b>Resumé risico's</b>			<b>% van</b>
			<b>totaal baten</b>
1	algemene uitkering	€ 1.065.000 S	1,9%
2	loon en prijspeil	€ 300.000 S	0,5%
3	inkomensdeel Participatiewet	€ 271.000 S	0,5%
4	bedrijvenpark Hattemerbroek	€ 206.000 I	0,4%
5	grondexploitatie	€ 127.000 I	0,2%
6	wonen in een geschikte woning	€ 110.000 S	0,2%
7	omgevingsvergunningen	€ 84.000 S	0,2%
8	afvalstoffenbegroting 2024	€ 75.000 I	0,1%
		€ 2.238.000	4,0%
	S = structureel risico		
	I = incidenteel risico		
	totaal structureel	€ 1.830.000	3,3%
	totaal incidenteel	€ 408.000	0,7%
		€ 2.238.000	
	totaal baten	€ 55.518.521	

### Resumé risico's

In totaal becijferen we het structurele risico op €1.830.000,- en het incidentele risico op €408.000,-.

### Relatie tussen risico's en weerstandscapaciteit

Hieronder wordt in een tabel aangegeven hoe de risico's zijn in verhouding tot de weerstandscapaciteit. De conclusie is dat de weerstandscapaciteit structureel niet en incidenteel wel afdoende is.

Risico's		Weerstandscapaciteit
<b>Structureel</b>		
Structureel normale exploitatie	1.830.000	1.083.000 ruimte OZB tot art. 12 norm
<b>Incidenteel</b>		
Incidenteel normale exploitatie	-	-
bedrijvenpark Hattemerbroek	206.000	11.524.000 algemene reserve
grondexploitatie	127.000	1.120.000 reserve grondexploitatie
afvalstoffenbegroting 2024	75.000	179.000 egalisatiereserve afvalstoffenheffing
<b>totaal incidenteel</b>	<b>408.000</b>	<b>12.823.000</b>

### Structurele weerstandscapaciteit

De in deze paragraaf berekende structurele risico's zijn €1.830.000,-. Afgezet tegen de €1.083.000,- ruimte die we nog hebben in onze OZB-tarieven tegen artikel 12 norm kan de conclusie getrokken worden dat die ruimte niet aanwezig is. Maar, het ramen van deze risico's moet wel in het juiste perspectief worden gezien. Het is nog geen uitgaaf en niet alle risico's zullen zich naar verwachting op hetzelfde moment voordoen.

### Incidentele weerstandscapaciteit

De in deze paragraaf berekende incidentele risico's zijn €408.000,-. Deze risico's worden afgedekt door de reserves van tezamen €12,8 miljoen. Zoals het overzicht laat zien is dit ruim voldoende.

### Kengetallen en weerstandsratio

#### Kengetallen

Het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeente (BBV), geeft aan dat in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing kengetallen opgenomen worden. De op te nemen kengetallen zijn: netto schuldquote, netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen, solvabiliteitsratio, structurele exploitatieruimte, grondexploitatie en belastingcapaciteit. Doel is om het voor raadsleden eenvoudiger te maken om inzicht te krijgen in de financiële positie van de gemeente Heerde.

De meerjarige kengetallen zijn redelijk stabiel waarbij opvalt dat de schuldquote wisselt tussen goed en gemiddeld, de solvabiliteitsratio redelijk stabiel blijft en de financiële risico's van de grondexploitaties erg laag zijn. Het kengetal van de structurele exploitatieruimte laat voor het jaar 2026 en 2027 een negatief zien. De oorzaak is dat het rijk kortingen heeft toegepast in het gemeentefonds en de gemeente hierdoor ervaart dat er te weinig middelen beschikbaar zijn om de taken goed uit te kunnen voeren.

Er past wel een kanttekening op zijn plaats voor de vergelijking van kengetallen tussen de begroting en de jaarrekening. Het kengetal van de jaarrekening kan positief gekleurd zijn omdat kengetallen worden uitgedrukt in een cijfer van totaal baten. Deze kan bij de

jaarrekening fors hoger zijn vanwege grondverkoop uit grondexploitaties en andere incidentele opbrengsten.

Kengetallen begroting 2024	Gelders gemiddelde begr. 2023	Jaarr. 2022	Begr. 2023	Begr. 2024	Begr. 2025	Begr. 2026	Begr. 2027
netto schuldquote	64%	43%	91%	81%	106%	107%	107%
netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	57%	41%	88%	78%	103%	105%	104%
solvabiliteitsratio	31%	35%	27%	27%	28%	28%	27%
structurele exploitatieruimte	1,45%	9,00%	0,57%	1,16%	0,96%	-1,48%	-2,91%
grondexploitatie	7%	2%	0%	-1%	-2%	-1%	0%
belastingcapaciteit	100%	116%	116%	116%	116%	116%	116%

Referentie kengetallentabel van de provincie GLD	Gelders gemiddelde begr. 2023	Categorie A	Categorie B	Categorie C
netto schuldquote	64%	<90%	90-130%	>130%
netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	57%	<90%	90-130%	>130%
solvabiliteitsratio	31%	>50%	20-50%	<20%
structurele exploitatieruimte	1,45%	>0%	=0%	<0%
grondexploitatie	7%	<20%	20-35%	>35%
belastingcapaciteit	100%	<95%	95-105%	>105%

Categorie A gemeenten worden als minst risicovol gezien.

Categorie B gemeenten scoren gemiddeld.

Categorie C gemeenten worden gezien als meest risicovol.

## Toelichting:

### 1a. Netto schuldquote

De netto schuld geeft de verhouding weer van de schuldenlast van de gemeente ten opzichte van de baten. De netto schuldquote geeft een indicatie van de zwaarte van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. Onze gemeente scoort hier wisselend tussen goed en gemiddeld. In dit kengetal komt tot uitdrukking dat wij in het jaar 2023 een lening aan gaan van 10 miljoen en in 2024 een lening van 20 miljoen. Daarnaast wordt fors geïnvesteerd in projecten de Noordgouw, de Lichtbron en Hof van Cramer.

### 1b. Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen

Om inzicht te krijgen in hoeverre sprake is van doorlenen wordt de netto schuldquote zowel in- als exclusief doorgeleende gelden weergegeven (netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen). Op die manier wordt duidelijk in beeld gebracht wat het aandeel van de verstrekte leningen is en wat dit betekent voor de schuldenlast. De manier waarop de netto schuldquote gecorrigeerd voor de doorgeleende gelden wordt berekend is gelijk aan de netto schuldquote, met dit verschil dat ook alle verstrekte leningen worden opgenomen. De verstrekte leningen betreffen doorgeleend geld aan Vitens en aan de ROVA. Onze gemeente scoort hier wisselend tussen goed en gemiddeld. In dit kengetal komt tot uitdrukking dat wij in het jaar 2023 een lening aan gaan van 10 miljoen en in 2024 een lening van 20 miljoen. Daarnaast wordt fors geïnvesteerd in projecten de Noordgouw, de Lichtbron en Hof van Cramer.

## 2. Solvabiliteitsratio

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin de gemeente in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Het eigen vermogen van een gemeente bestaat uit de reserves (zowel de algemene reserve als de bestemmingsreserves) en het resultaat uit het overzicht van baten en lasten. In het algemeen wordt een getal onder de 20% als risicovol gezien en boven de 50% als veilig. Het grote verschil van de jaarrekening 2022 van 35% naar de begroting 2024 van 27% heeft als oorzaak dat het balanstotaal is gegroeid van 90 miljoen naar 110 miljoen. Onze gemeente scoort hier 'gemiddeld'.

## 3. Structurele exploitatieruimte

Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting wordt thans het onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele lasten. Bij incidentele lasten of baten gaat het om eenmalige zaken die zich gedurende maximaal drie jaar voordoen. Om de structurele lasten en baten te bepalen worden de incidentele lasten en baten van de totale lasten en baten afgetrokken.

De structurele exploitatieruimte wordt bepaald door het saldo van de structurele baten en lasten en het saldo van de structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves gedeeld door de totale baten en uitgedrukt in een percentage. In de laatste twee jaren

scoren we negatief omdat de begroting voor deze jaren niet sluitend is. De oorzaak is dat het rijk kortingen heeft toegepast in het gemeentefonds en de gemeente hierdoor ervaart dat er te weinig middelen beschikbaar zijn om de taken goed uit te kunnen voeren.

#### 4. Grondexploitatie

De afgelopen jaren is gebleken dat grondexploitatie een forse impact kan 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. Voor de berekening van dit kengetal wordt de boekwaarde van de bouwgrond in exploitatie gedeeld door de totale baten uit de programmabegroting of jaarstukken en uitgedrukt in een percentage. Het risicopercentage in onze gemeente is laag en daalt nog verder doordat een aantal complexen binnenkort zijn afgerond. De reden dat het percentage voor de jaren 2025 en 2026 negatief is komt omdat er in een complex tijdelijk een positief saldo is omdat er meer baten zijn dan lasten. De deelname van Heerde aan het gezamenlijk bedrijventerrein is hier niet meegerekend. Dit is namelijk niet een grondexploitatie van de gemeente zelf. Verder is het zojuist aangenomen voorstel voor de grondexploitatie Centrum Plan Heerde (oktober 2023) nog niet verwerkt in dit kengetal.

#### 5. Belastingcapaciteit

De ruimte die een gemeente heeft om zijn belastingen te verhogen wordt vaak gerelateerd aan de totale woonlasten. Het COELO publiceert deze lasten ieder jaar in de Atlas van de lokale lasten. Onder de woonlasten worden verstaan de OZB voor een woning met gemiddelde WOZ-waarde, de rioolheffing en afvalstoffenheffing. Dit wordt afgezet tegen de gemiddelde woonlasten in Nederland in het voorafgaande jaar. Onze gemeente scoort een hoog kengetal voor de gemiddelde woonlasten.

#### Weerstandratio

De weerstandratio is een kengetal dat aangeeft in welke mate de gemeente in staat is om risico's op te vangen. Dit kengetal wordt berekend door de beschikbare weerstandscapaciteit te delen door de benodigde weerstandscapaciteit. Eenvoudig gezegd betekent dit: welk bedrag is berekend aan risico's en welk bedrag is er om deze risico's af te dekken. De ratio's zijn behoorlijk verbeterd vanwege de grote afname van het risico van het bedrijvenpark H2O en de afname van de risico's van onze eigen grondexploitaties. De conclusie van beide kengetallen is dat de risico's ruim afgedekt worden door de reserves.

In dit overzicht worden conform advies rekenkamercommissie onderstaande twee kengetallen (en op advies van de audit over 3 jaren) gegeven.

1. Dit weerstandsratio geeft de verhouding totale incidentele weerstandscapaciteit/het incidentele risico weer.

2. Dit weerstandsratio geeft de verhouding reserve Grondexploitatie/risico grondexploitatie weer.

$$\text{Weerstandsratio} = \frac{\text{Reserves voor de risico's}}{\text{Risico's}}$$

		2024	2023	2022
Weerstandsratio 1 =	$\frac{12.823.000}{408.000}$	= 31,4	12,9	7,2
Weerstandsratio 2 =	$\frac{1.120.000}{127.000}$	= 8,8	8,8	3,7

Waardering	Ratio	Betekenis
A	>2,0	uitstekend
B	1,4-2,0	ruim voldoende
C	1,0-1,4	voldoende
D	0,8-1,0	matig
E	0,6-0,8	onvoldoende
F	<0,6	ruim onvoldoende

## Paragraaf Grondbeleid

Deze paragraaf gaat over de exploitatie van de (bouw)gronden die de gemeente in eigendom heeft –als ware de gemeente een bedrijf. De paragraaf hangt sterk samen met het programma Openbare Ruimte. In dat programma staan de beoogde maatschappelijke effecten en de lasten en baten. In deze paragraaf wordt het achterliggende beleid vanuit een meer financieel technisch perspectief beschreven, volgens de eisen van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV). Daarnaast is er een relatie met de paragraaf Weerstandsvermogen. In die paragraaf staan onder andere de risico's van bouwgrondexploitatie in relatie tot het weerstandsvermogen. Grondexploitatie is het proces waarbij grond wordt aangekocht, het bestemmingsplan wordt gewijzigd, bouwrijp wordt gemaakt en rioleringen en wegen worden aangelegd, om vervolgens de grond te verkopen voor de bouw van woningen of bedrijven.

Het volgende is van groot belang:

- Beoordelen van financiële haalbaarheid;
- Scenarioanalyse;
- Analyseren knelpunten en risico's;
- Uitgangspunten voor beheersing en bewaking.

Omdat er grote sommen geld in grondexploitaties omgaan heeft het grondbeleid een grote financiële impact. De eventuele baten, maar vooral de bepaling van de financiële risico's, zijn erg belangrijk voor de financiële positie van de gemeente.

### Beleidskader

Het gaat in het grondbeleid om de ontwikkeling van gronden die in eigendom zijn van de gemeente. De mogelijkheden voor ontwikkeling worden beperkt door het planologisch kader, waarover meer in programma 3, (Openbare) ruimte, ondernemen en wonen. Het Besluit Begroting en Verantwoording schrijft voor dat de gemeente in de paragraaf Grondbeleid:

- De visie neerlegt voor het grondbeleid;
- Aangeeft op welke wijze de gemeente het grondbeleid uitvoert;
- Een prognose geeft van de resultaten van de grondexploitatie;
- Een onderbouwing geeft van de geraamde winstneming;
- Beleidsuitgangspunten formuleert omtrent de reserves voor grondzaken in relatie tot de risico's.

### Grondbeleid

#### Wat is "grondbeleid"?

Onder grondbeleid wordt verstaan: "het op een zodanige wijze handhaven van het bestaand grondgebruik, dan wel het realiseren van gewenste veranderingen in dit grondgebruik, dat dit past in de door de gemeente geformuleerde doelstellingen in het kader van ruimtelijke ordening".

#### Beleidsintenties college

In mei 2022 hebben de fractievoorzitters van de raad en de collegeleden het Coalitieakkoord 2022-2026 "samen leven samen doen" ondertekend.

In dit akkoord is in het onderdeel "2. Ruimte, ondernemen en wonen maximaal en sociaal" de beleidsintenties opgenomen met betrekking tot de uitvoering de paragraaf Grondbeleid. De volgende intenties zijn uitgesproken:

- *We bouwen voor onze inwoners.*

**Woningen voor jonge gezinnen en om doorstroom te bevorderen.** We hebben

behoefte aan meer woningen: zowel koopwoningen als huurwoningen. Veel verschillende doelgroepen zoeken passende woonruimte. In Heerde proberen we de komende jaren zoveel mogelijk te laten bouwen. Daarbij geven we prioriteit aan woningen voor starters, jonge gezinnen en doorstromers. Dat doen we zowel bij het bouwen van koopwoningen, als bij het bouwen van huurwoningen. Om dit mogelijk te maken, passen we ons woonbeleid eerder aan dan we eigenlijk van plan waren.

**Visie op wonen en zorg.** Het liefst geven we mensen de mogelijkheid zo lang mogelijk thuis te wonen. Sommige inwoners kunnen alleen thuis blijven wonen als ze zorg krijgen. Aan welk soort woningen is in de gemeente Heerde dan behoefte? En hoe moet die zorg eruit zien? Met de uitkomsten van een onderzoek dat uitgevoerd wordt, ontwikkelen we daar ideeën over.

**Extra woningen op nieuwe en bestaande plekken.** Als je in je gemeente woningen laat bouwen, kan dat op twee manieren. 1. Door inbreiding: bouwen op plekken binnen de bebouwde kom. 2. Door uitbreiding: bouwen op plekken buiten de bebouwde kom. In de gemeente Heerde

willen we deze collegeperiode op een aantal plekken woningen laten bouwen. Inbreiding o.a. naast de MFA (multifunctionele accommodatie) in Wapenveld, in Veessen en in het centrum van Heerde. En uitbreiding aan de oostkant van Wapenveld en aan de zuidkant van Heerde. Bij alle bouwprojecten vinden we het belangrijk om goed aan te sluiten bij de plek waar gebouwd gaat worden. Bijvoorbeeld met aandacht voor groen, privacy en parkeren. We betrekken de omwonenden altijd zo goed mogelijk bij dit soort bouwprojecten.

**Bouwen doen we samen.** Als gemeente bouwen we meestal niet zelf. Wel maken we het anderen mogelijk om te bouwen. Die ander kan een projectontwikkelaar zijn, een corporatie of een particulier. In alle bouwprojecten willen we als gemeente graag partner zijn. En ondersteunen we grote en kleine ontwikkelaars als zij de omgeving willen betrekken bij hun projecten.

- *We zorgen dat we meebewegen met de ontwikkelingen in de huizenmarkt.*

**Betaalbare woningen.** De prijzen van woningen zijn hoog. Dat maakt dat mensen die eigenlijk graag in de gemeente Heerde zouden willen blijven wonen, soms noodgedwongen naar een andere gemeente verhuizen. Om als gemeente toch te zorgen dat woningen ook voor mensen met een lager inkomen betaalbaar blijven, gaan we nieuwe instrumenten ontwikkelen. Daarmee kunnen we beter sturen bij aanvragen van projectontwikkelaars.

**Verhuur van particuliere woningen door**

**woningcorporaties.** Woningbouwcorporaties verhuren sociale huurwoningen. En soms bouwt een particuliere projectontwikkelaar woningen waarvan hij er een aantal als sociale verhuur aanbiedt. We zoeken uit of we de verhuur van die woningen via de woningcorporatie kunnen laten lopen. Dat doen we om meer zekerheid te krijgen dat sociale verhuur ook sociale verhuur blijft.

**Wonen op vrijkomende boerenerven.** Schuren slopen en er een huis terugzetten. Dat kan met de Rood voor Rood-regeling. We gaan deze regeling aanpassen. Dat doen we om het aantrekkelijker te maken om op een boerenerf woonruimte te maken. En zo krijgen we meer woningen op erven dan tot nu toe. De aanpassing van deze regeling mag geen gevolgen hebben voor werkende agrarische bedrijven.

**Nieuwe wijze van vergunningverlening en bouwcontrole.** Met de komst van de Omgevingswet en de wet. Kwaliteitsborging verandert de rol van de gemeente bij vergunningverlening. De eigen verantwoordelijkheid van de bouwer om goed te bouwen, is onder deze wetgeving groter. En de gemeente kijkt vooral achteraf of alles goed gegaan is. We bereiden onze ambtenaren voor op deze nieuwe rol. En we ontwikkelen een andere manier om onze dienstverlening in rekening te brengen.

**Kwantitatieve opgave wonen**

In september 2018 is de gemeente Heerde toegetreden tot de Cleantech Regio. Gelijk na onze toetreding is de Regionale Woonagenda Cleantech Regio 2019–2023 vastgesteld, waaraan de gemeente Heerde zich geconformeerd heeft. In deze woonagenda zijn een aantal woonthema's geformuleerd die regionaal opgepakt worden en er zijn



richtinggevend principes vastgelegd voor nieuwbouwplannen. In het najaar van 2020 is een addendum op deze woonagenda vastgesteld. De woningmarkt is immers zeer dynamisch. Daarbij zijn een drietal nieuwe woonthema's vastgesteld die regionaal opgepakt worden en zijn nieuwe afspraken gemaakt over het kwantitatieve woningprogramma per gemeente. Op 3 maart 2020 is onze lokale woonagenda (Woonagenda gemeente Heerde 2020 – 2023) vastgesteld door het college. Hierin staat onder andere de kwalitatieve en kwantitatieve woningbouwprogrammering voor zowel de huur- als koopsector. In deze woonagenda is een volkshuisvestelijke richtlijn voor woningbouw opgenomen, als aanvulling op de Structuurvisie Heerde 2025 en toe te passen bij de leidraad voor nieuwe woningbouwinitiatieven. Inmiddels zijn er zowel regionaal als lokaal nieuwe afspraken gemaakt dan wel in voorbereiding. Vanwege de komst van de Nationale Woon- en bouwagenda halverwege 2022, waarin het Rijk voorschrijft dat er in Nederland in totaal 900.000 nieuwe woningen gerealiseerd moeten worden tot en met 2030, waarvan twee derde betaalbaar, moest elke regio aangeven (in een woondeal) hoeveel woningen zij hiervan voor rekening kunnen nemen. Op 8 maart 2023 is dan ook de regionale woondeal regio Stedendriehoek 2022 – 2030 ondertekend door alle partijen (rijk, provincie en gemeenten). Voor Heerde is de inzet om in totaal 1.010 nieuwe woningen te realiseren, waarvan twee derde in het betaalbare segment moet vallen (zowel koop als huur). Sturen hierop in (toekomstige) bouwplannen is essentieel.

Met de komst van deze nieuwe woningbouwafspraken en het feit dat de looptijd van de huidige woonagenda afloopt eind 2023, wordt er nu gewerkt aan het opstellen van een Volkshuisvestelijk programma. Dit is een nieuw instrument op grond van de Omgevingswet. Met het Volkshuisvestelijk programma worden de Woonvisie Heerde 2015 - 2025 en de Woonagenda gemeente Heerde 2020 – 2023 geactualiseerd en er wordt tevens een visie op wonen en zorg (verplichting vanuit het rijk) in opgenomen. Naar verwachting wordt eind 2023 het Volkshuisvestelijk programma vastgesteld.

### **Notitie Grondzaken**

De hoofdlijnen van het gemeentelijk grondbeleid zijn beschreven in de Uitvoeringsparagraaf. De Uitvoeringsparagraaf is een document, dat jaarlijks wordt vastgesteld door de gemeenteraad en de uitwerking van de Structuurvisie betreft. In de Notitie Grondzaken 2017, versie 2018 worden de hoofdlijnen uit de Uitvoeringsparagraaf praktisch vertaald. Dit document heeft als doel om bestuurders, de ambtelijke organisatie en burgers, inzicht te geven in de keuzes die de gemeente Heerde maakt ten aanzien van de grondeigendommen en het bijbehorende instrumentarium. De beleidsdocumenten worden jaarlijks geëvalueerd en geactualiseerd. In de Uitvoeringsparagraaf wordt onze visie op grondbeleid beschreven. Afgelopen jaren was deze hoofdzakelijk facilitair. De huidige uitvoeringsparagraaf zal door de komst van de omgevingswet verdwijnen. Er zal als onderdeel van de omgevingsvisie een nieuwe uitvoeringsparagraaf of -hoofdstuk worden opgesteld.

### **Startersleningen**

In 2013 en 2015 heeft de gemeenteraad besloten om de van de provincie ontvangen subsidiegelden op grond van de Stimuleringsregeling Goedkope Woningbouw 2007 – 2010 (de SGW-gelden) volledig in te zetten voor het verstrekken van startersleningen. Bij raadsbesluit van 6 juli 2015 is de maximale hoogte van de starterslening vastgelegd op 20% van de verwervingskosten met een maximum van €20.000. De maximale verwervingskosten, exclusief kosten koper, zijn vastgelegd op €200.000. De leningen worden beheerd door het Stimuleringsfonds Volkshuisvesting Nederlandse gemeenten (SVn). Sinds de invoering van de starterslening in 2013 zijn er 26 leningen verstrekt. De laatste jaren zijn de aanvragen om een starterslening echter sterk afgenomen. Reden hiervoor is dat de maximale verwervingskosten van €200.000 niet meer aansluiten bij de huidige woningmarkt. Daarom is in 2023 de verordening starterslening gemeente Heerde geactualiseerd. Op 26 juni 2023 heeft de gemeenteraad de nieuwe verordening vastgesteld. Hierin is onder andere de maximale aankoopsom voor nieuwbouwwoningen bijgesteld van €200.000 naar €244.649 en is een maximaal aankoopbedrag van €275.000 opgenomen voor bestaande woningen. Deze bedragen kunnen jaarlijks

geïndexeerd worden. Het budget om nieuwe aanvragen te behandelen is nog ruim voldoende, namelijk €327.500.

### **Fonds Sociale Woning bouw**

In september 2012 heeft de gemeenteraad de Structuurvisie Heerde 2025 (hierna: Structuurvisie) vastgesteld. In de Structuurvisie is op hoofdlijnen bepaald op welke wijze het gemeentebestuur uitvoering wil geven aan het ruimtelijk beleid. Hierin is ook bepaald dat de gemeenteraad ieder jaar een separate uitwerking van de Structuurvisie vaststelt. In deze uitwerking zijn vooral onderdelen opgenomen die jaarlijks een heroverweging behoeven. De uitwerking wordt de Uitvoeringsparagraaf genoemd. Sinds de Uitvoeringsparagraaf 4.0 (2016) maakt ook het gemeentelijk grondbeleid onderdeel uit van de Uitvoeringsparagraaf, zodat ook het gemeentelijk grondbeleid jaarlijks gezien wordt of dit actualisatie of bijstelling behoeft.

In 2019 is de Uitvoeringsparagraaf 6.0 (inclusief de bijlage Bijdrage sociale woningbouw) vastgesteld. Door deze bijdrage wordt richting initiatiefnemers meer druk uitgeoefend om een bijdrage te leveren aan de gemeentelijke opgave tot realisatie van 40% sociale woningbouw. Initiatiefnemers die binnen hun initiatief meer dan 40% sociale/goedkope woningen realiseren, kunnen onder bepaalde voorwaarden een bijdrage uit het fonds ontvangen. Op dit moment zit er een bedrag van €72.000,- in het fonds Bijdrage sociale woningbouw.

### **Toekomstbestendig wonen lening**

De gemeente Heerde wil inwoners ondersteunen bij het treffen van duurzame maatregelen in en aan de woning. Daarom heeft de gemeenteraad in december 2019 de 'verordening toekomstbestendig wonen Gelderland, gemeente Heerde' vastgesteld. Deze regeling biedt ons de mogelijkheid om tegen een relatief gunstige rente leningen aan inwoners te verstrekken voor het verduurzamen en toekomstbestendig maken van de woning. Ten behoeve van de regeling heeft de gemeenteraad een bedrag van €500.000,- beschikbaar gesteld. De provincie Gelderland heeft de Toekomstbestendig wonen lening ontwikkeld en draagt voor de helft bij aan het budget. Daarmee was het totaal uit te lenen bedrag op 1 januari 2020 (toen de verordening van kracht werd) €1.000.000,-. Gedurende de afgelopen jaren is de interesse in en de bekendheid van de toekomstbestendig wonen lening stevig gegroeid. Dat heeft ertoe geleid dat het beschikbare bedrag van €1.000.000,- volledig is uitgeleend. Om de komende periode leningen te kunnen verstrekken is er in de raadsvergadering van 12 december 2022 extra budget van €1.000.000 beschikbaar gesteld.

### **Financiële beschouwing**

Eén van de financiële uitgangspunten bij grondexploitatie is naast het toerekeningsbeginsel en het realisatiebeginsel het toepassen van het voorzichtigheidsbeginsel. Ook de BBV-notitie grondexploitatie gaat ervan uit dat dit principe wordt toegepast bij het opstellen van de gemeentelijke begroting en jaarrekening. Baten en lasten moeten worden toegerekend aan de periode waarin ze zijn gerealiseerd. Winsten worden pas verwerkt in de jaarrekening als deze met voldoende zekerheid vaststaan en dus zijn gerealiseerd. Verliezen worden direct volledig genomen als deze bekend zijn. Dit betekent dat bij de verwachting van een verlies direct een voorziening getroffen moet worden. Voor winstneming geldt de percentage of completion (Poc)-methode. Voor zover gronden zijn verkocht en opbrengsten zijn gerealiseerd, en uitgaven zijn gedaan ten opzichte van het totaalplan kan tussentijds naar rato van de voortgang van de grondexploitatie winst worden genomen.

In de BBV notitie Grondexploitatie worden richtlijnen gegeven en stellige uitspraken gedaan. Een paar stellige uitspraken zijn:

- Het startpunt van een nieuwe grondexploitatie gebeurt door een expliciet raadsbesluit met een grondexploitatiebegroting;
- De looptijd van een grondexploitatie is maximaal 10 jaar;
- Jaarlijkse herzieningen van grondexploitatiebegrotingen moeten door de raad worden vastgesteld;

- Er mogen alleen kosten aan de grondexploitaties worden toegerekend als die op de kostensoortenlijst staan van die van de BRO (Besluit Ruimtelijke Ordening);
- Er mag alleen werkelijke betaalde rente over het Vreemd Vermogen worden toegerekend aan de grondexploitaties. Toerekenen van rente over het Eigen Vermogen is niet meer toegestaan.

### Vennootschapsbelasting (VPB)

Met ingang van 1 januari 2016 is de VPB-plicht gaan gelden voor onder andere de gemeentelijke grondexploitaties. Een belangrijke doelstelling van deze wet is een gelijk speelveld maken tussen de overheid en private ondernemingen. Wij hebben met de Belastingdienst overeenstemming bereikt over een vaststellingsovereenkomst (VSO). In de VSO zijn afspraken worden gemaakt over de te hanteren parameters, de methode van het bepalen van de openingsbalanswaarde en methode van winst berekenen. In grote lijnen werkt de Belastingdienst er naar alle gemeenten zo veel mogelijk gelijk te behandelen. De huidige stand van zaken geeft aan dat de geschatte fiscale winsten vanaf het jaar 2022 volledig gecompenseerd kunnen worden met de geleden verliezen van de jaren 2018 t/m 2021 en dat er geen VPB betaald hoeft te worden. Dit op basis van de aangifte van het jaar 2021. Dit beeld zal elk jaar getoetst gaan worden.

#### Reserve Grondexploitatie

Via de nota reserves en voorzieningen die de raad op 21 februari 2022 heeft vastgesteld is de reserve Grondexploitatie in een bestemmingsreserve omgezet.

Deze reserve is voldoende groot om de risico's op te vangen van de grondexploitatie. Ook is er een buffer aanwezig om risico's op te vangen voor mogelijke uitgaven voor toekomstige ontwikkelingen.

De reserve heeft een stand van €1.120.000,-.

### Boekwaarden van complexen

In de begroting 2024 zijn als beginstand vier complexen opgenomen. Eventuele besluiten tot afsluiten van complexen worden bij de jaarrekening 2023 genomen. Bij het samenstellen van deze paragraaf is het voorstel van het openen van het complex Centrumplan Dorpsstraat nog niet verwerkt (verwachting oktoberraad 2023).

TABEL 7: Verloop boekwaarde						
Project	Boekwaarde	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	
Bovenkamp II	-786.217	-658.811				-
Eeuwlandseweg-Noord	1.746.960	1.328.879	347.030	-1.263.599		-515.102
Eeuwlandseweg-Zuid	358.342	382.288	341.885	-		-
Veldweg	-901.785	-1.295.973	-1.275.231	-		-
<b>Totaal</b>	<b>417.300</b>	<b>-243.617</b>	<b>-586.316</b>	<b>-1.263.599</b>		<b>-515.102</b>

### Toelichting op de complexen

#### In exploitatie genomen gronden:

Omdat deze paragraaf openbaar is zijn de gegeven toelichtingen minder uitgebreid dan in het niet openbare MPG.

#### **Bovenkamp II**

Alle kavels in Bovenkamp II zijn verkocht, de laatste kavel is begin 2022 notarieel geleverd. Momenteel is men bezig om het laatste gedeelte van de openbare ruimte woonrijp te maken.

#### **Eeuwlandseweg Noord**

In 2022 zijn de archeologische onderzoeken uitgevoerd en is het eerste gedeelte van het plan bouwrijp gemaakt. De eerste 4 woonwerkkavels aan de Zwolseweg zijn in de verkoop gezet. Hier hebben zich diverse belangstellenden voor gemeld. Hiervoor is een loting geweest, maar dat heeft nog niet geleid tot verkoop van alle kavels. Na verkoop van de eerste 4 kavels zal de uitgifte van de overige 9 kavels worden voorbereid.

### **Eeuwlandseweg Zuid**

Er is nog één kavel in optie. Aangezien er nog geen zicht is op de uiteindelijke leveringsdatum van het perceel, is de grondexploitatie met een jaar verlengd. De verwachting is dat de afspraken voor die tijd kunnen worden afgerond en dat de grondexploitatie in 2024 kan worden afgesloten.

### **Gebiedsontwikkeling Veldweg**

De bedrijfskavels gelegen aan de Veldweg zijn reeds lange tijd geleden verkocht. De openbare ruimte is woonrijp gemaakt. Van de 4 kavels gelegen aan de Eeuwlandseweg zijn er momenteel twee geleverd en is er één in optie uitgegeven. De andere kavel staat nog te koop.

### **MPG (Meerjaren Prognose Grondexploitatie)**

In een MPG worden de uitkomsten van de geactualiseerde grondexploitaties weergegeven. Het is een overzicht van de in exploitatie genomen projecten, uitgezet naar tijd, programma en geld. Doel is inzicht te verschaffen in:

- Uitgangspunten geactualiseerde grondexploitaties;
- De actualisatie van de exploitaties en prognoses;
- Afwijkingen ten opzichte van het programma;
- Financiële afwijkingen ten opzichte van het jaar ervoor;
- Verliezen, winsten en risico's;
- Saldo;
- Tijdsplanning.

## Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen

Deze paragraaf beschrijft in hoofdlijnen de onderhoud- en beheerplannen voor de gemeentelijke kapitaalgoederen: wegen, riolering, gebouwen groen en water. In de beheerplannen staan de meerjarige onderhoudsprogramma's met de financiële middelen die daarbij horen, evenals het gewenste kwaliteitsniveau van de voorzieningen.

De gemeente Heerde beheert een groot oppervlak aan openbare ruimte, waarin wordt gewoond, gewerkt en gerecreëerd. Hiervoor zijn wegen, riolering, bruggen, openbare verlichting, watergangen, groen, speelplekken, bos en gebouwen nodig. De kwaliteit en het onderhoud van deze kapitaalgoederen is bepalend voor het voorzieningenniveau, het 'beeld' van de gemeente en de (jaarlijkse) lasten.

Het grootste deel van de werkzaamheden aan kapitaalgoederen komt voort uit de verantwoordelijkheden van de gemeente als eigenaar en beheerder van de publieke ruimte en van een aantal eigendommen.

### *Beleidskader*

Paragraaf 12 van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) zegt dat de paragraaf over het onderhoud kapitaalgoederen in elk geval de kapitaalgoederen wegen, riolering, water, groen en gebouw moet bevatten. Daarvan moeten het beleidskader, de uit het beleidskader voortvloeiende financiële consequenties en de vertaling van de financiële consequenties in de begroting worden beschreven.

### *De beheerplannen*

#### **Riolering**

In de gemeente Heerde ligt 248 kilometer hoofdriolering. Hiervan is 102 kilometer drukriolering of persleiding. De overige leidingen zijn vrij vervalleidingen, waarvan het grootste deel een gemengd rioolstelsel is. Eind 2021 is het Gemeentelijk Riolerings Plan 2021 t/m 2025 vastgesteld.

#### **Wegen**

De gemeente Heerde heeft 245 kilometer weg (exclusief onverharde weg) in beheer. De oppervlakte van deze verharding is 1.350.000 m<sup>2</sup>. Eenmaal per vijf jaar wordt het beheerplan geactualiseerd. Eind 2018 is een geactualiseerd beheerplan vastgesteld. De bedoeling is om in 2024 het beheerplan opnieuw te actualiseren.

Voor het onderhoud van wegen is er structureel een exploitatiebudget van €600.000,-, gebaseerd op het beheerplan 2018-2027 opgenomen. Hierbij is rekening gehouden met de areaaluitbreiding als gevolg van de Hoogwatergeul. Het onderhoudsbudget is gebaseerd op de kwaliteitsvisie Openbare Ruimte op onderhoudsniveau C (de ondergrens van verantwoord beheer). Daarnaast is er voor de jaren 2024-2027 een investeringsbudget beschikbaar om wegen te vernieuwen.

#### **Kunstwerken**

De gemeente Heerde heeft in totaal 245 kunstwerken in beheer met een totale kapitaalswaarde van €41,7 miljoen. De kunstwerken bestaan uit 5 houten bruggen, 47 betonnen bruggen, 3 kunststof bruggen, 4 viaducten, 144 duikers, 24 damwanden, 15 steigers, 1 tunnel, 1 trekpontje en 1 haven waar de gemeente eigenaar van is. De financiële gevolgen voor de instandhouding van deze kunstwerken zijn in beeld gebracht in het beheerplan kunstwerken 2019-2028; deze is vastgesteld in 2019. Het onderhoudsbudget is gebaseerd op niveau C (de ondergrens van verantwoord beheer) conform de door de gemeenteraad vastgestelde kwaliteitsvisie Openbare Ruimte.

#### **Watergangen**

De gemeente beheert ongeveer 105 km watergangen met toebehoren als (kleine) duikers en beschoeiingen. Het beheer hiervan wordt zo uitgevoerd, dat dit een goede waterafvoer bevordert. Voor de watergangen is geen beheerplan aanwezig. De lengte

van de watergangen is bekend en voldoende om eenmaal per jaar het uitmaaien te laten uitvoeren.

### **Openbare verlichting**

In de gemeente Heerde staan ongeveer 3.600 lichtpunten. Het huidige beheer richt zich op tijdige vervanging van lichtmasten en armaturen, waarbij het verlichtingsniveau wordt verbeterd en zo mogelijk het energieverbruik verminderd door de plaatsing van Led-armaturen. Het beleidsplan Openbare Verlichting is in 2015 geactualiseerd en vastgesteld en geldt voor de periode 2015-2025. Een nader beheerplan is niet nodig om onderhoud en vervanging uit te voeren.

### **Openbaar groen**

De gemeente Heerde onderhoudt 169.135 m<sup>2</sup> beplanting, 3.982 meter hagen, 2.861 are intensief gazon, 925 are bermen en ongeveer 17.840 bomen (inventarisatie 2018). Voor het onderhoud van het openbare groen is in 2013 een groenbeleidsplan vastgesteld. In 2015 is de kwaliteitsvisie openbare ruimte vastgesteld. Het budget is sinds 1 januari 2019 gebaseerd op het onderhoudsniveau C. Naast de groenelementen onderhoudt de gemeente ook 35 speelplekken en 4 speeltuinen, met in totaal 294 toestellen. Voor de speeltuinen worden de verplichte controles uitgevoerd en is de gemeente eindverantwoordelijk voor de onderhoudsstaat. Het onderhoudsniveau is gebaseerd op B omdat bij niveau C minder toestellen bruikbaar zijn.

### **Bos**

De gemeente Heerde beheert zo'n 383 hectare bos en 147,5 hectare overige natuurgebieden. De bosvisie is eind 2020 geactualiseerd. Het bos heeft zowel een functie voor de natuur, de recreatie als houtproductie. De houtoogst vindt op een duurzame manier plaats, dit houdt in dat er niet meer wordt geoogst dan dat er jaarlijks bijgroeit. Jaarlijks wordt een beheerplan gemaakt.

### **Gebouwen**

De gemeente is eigenaar van ruim 32 gebouwen (multifunctionele gebouwen, woonhuizen, gemeentehuis, sporthal, gymzalen, sportzaal, brandweerkazerne, diverse scholen en gebouwen op diverse begraafplaatsen). Er is een Beheerplan 2015-2024 opgesteld. In 2019 is er een geactualiseerd beheerplan vastgesteld. Op basis van het beheerplan worden de onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd. Dit gebeurt planmatig, doelmatig en efficiënt. Voorkomen dient te worden dat er (duur) achterstallig onderhoud moet worden uitgevoerd. Jaarlijks worden de gemeentelijke gebouwen geïnspecteerd en volgt er een onderhoudsrapportage. Waar nodig worden vanwege het wettelijk kader gebouwen aangepast aan Arbo-eisen, brandveiligheid en gebruiksvergunningen.

## Paragraaf Verbonden partijen

Een verbonden partij is een privaot- dan wel publiekrechtelijke organisatie waarin de gemeente zowel een bestuurlijk als een financieel belang heeft. Bestuurlijk belang betekent dat de gemeente een zetel in het bestuur heeft van een rechtspersoon of stemrecht heeft. Onder financieel belang wordt verstaan dat de gemeente de ter beschikking gestelde middelen kwijtraakt ingeval van faillissement van de verbonden partij en /of als de financiële problemen bij de verbonden partijen verhaald kunnen worden op de gemeente. In deze paragraaf treft u een overzicht aan van de verbonden partijen en de verwachte financiële en organisatorische ontwikkeling van die verbonden partijen.

Het verstrekken van subsidies aan instellingen valt niet onder het hier bedoelde begrip verbonden partijen, omdat geen sprake is van een bestuurlijke participatie en bij faillissement geen sprake is van juridische aansprakelijkheid.

Het gemeentebestuur (raad en college) van twee of meer gemeenten kunnen afzonderlijk of tezamen een samenwerkingsverband oprichten waarin bepaalde (gemeentelijke) taken en/of bevoegdheden worden ondergebracht. Dit samenwerkingsverband wordt een gemeenschappelijke regeling (GR) genoemd.

### **Beleidskaders**

Artikel 15 van het BBV zegt dat de paragraaf betreffende de verbonden partijen tenminste bevat:

1. de visie op de beleidsvoornemens omtrent verbonden partijen.
2. de lijst van verbonden partijen die wordt onderverdeeld in.
  - Gemeenschappelijke regelingen;
  - Vennootschappen en coöperaties (niet van toepassing);
  - Stichtingen en verenigingen (niet van toepassing);
  - Overige verbonden partijen.
3. De lijst van verbonden partijen.

In de lijst van verbonden partijen is tenminste de volgende informatie opgenomen:

- Het openbaar belang dat ermee wordt gediend;
- Het belang dat de gemeente in de verbonden partij heeft aan het begin en de verwachte omvang aan het einde van het begrotingsjaar;
- De verwachte omvang van het eigen vermogen en het vreemd vermogen van de verbonden partij aan het begin en aan het einde van het begrotingsjaar;
- De verwachte omvang van het financiële resultaat van de verbonden partij in het begrotingsjaar;
- De eventuele risico's van de verbonden partij voor de financiële positie van de gemeente.

### ***Gemeenschappelijke regelingen***

#### **Werkleerbedrijf Lucrato (vestigingsplaats Apeldoorn)**

##### Openbaar belang

Werkleerbedrijf Lucrato bemiddelt tussen werkgevers en werkzoekenden die extra ondersteuning nodig hebben bij het vinden van betaald werk. Hiermee wordt uitvoering

gegeven aan de Participatiewet. (sociale werkvoorziening plus re-integratie). De gemeenten Apeldoorn, Epe en Heerde participeren in deze GR.

#### Bestuurlijk belang

In GR-verband houden de gemeenten Apeldoorn, Epe en Heerde toezicht. Vanuit elke gemeente is een collegelid afgevaardigd in het bestuur.

#### Financieel belang

De bijdrage die Lucrato ontvangt van de gemeente Heerde is gelijk aan de ontvangen rijksvergoeding voor het WSW-deel uit de Participatiewet. Het financieel belang, gerelateerd aan de SW-bijdrage, bedraagt 8% voor 2024.

### **GGD Noord- en Oost Gelderland (vestigingsplaats Warnsveld)**

#### Openbaar belang

De GGD Noord- en Oost Gelderland werkt aan het bevorderen van de gezondheid en het voorkomen van gezondheidsproblemen bij inwoners van Noord- en Oost-Gelderland. De gemeente Heerde neemt (wettelijk verplicht) deel aan deze gemeenschappelijke regeling tezamen met 21 andere gemeenten.

#### Bestuurlijk belang

De gemeente Heerde heeft zitting in het algemeen bestuur. De stemverhouding is 1 stem per 10.000 inwoners; Heerde heeft 2 stemmen. Het algemeen bestuur beslist bij meerderheid van stemmen.

#### Financieel belang

De bijdragen die de gemeenten betalen aan de GGD is gebaseerd op het aantal inwoners; voor enkele specifieke taken geldt een afwijkende verdeelsleutel. Het financieel belang is voor 2024 geraamd op 2,6% (€394.000,-).

### **Veiligheidsregio Noord- en Oost Gelderland; VNOG (vestigingsplaats Apeldoorn)**

#### Openbaar belang

De Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland is dagelijks bezig met het voorkomen van rampen en crisissen en met de coördinatie van hulpverlenende partijen. Hiermee geeft deze organisatie uitvoering aan de brandweertaken en de GHOR. De gemeente Heerde neemt (wettelijk verplicht) deel aan deze gemeenschappelijke regeling tezamen met 21 andere gemeenten.

#### Bestuurlijk belang

De gemeente Heerde heeft zitting in het algemeen bestuur.

#### Financieel belang

De bijdragen die de gemeenten betalen aan de VNOG is gebaseerd op het aantal inwoners; voor enkele specifieke taken geldt een afwijkende verdeelsleutel. Het financieel belang is voor 2024 geraamd op 2,02% (€1.077.000,-).

### **Omgevingsdienst Noord-Veluwe; ODNV (vestigingsplaats Harderwijk)**

#### Openbaar belang

De Omgevingsdienst Noord-Veluwe is de uitvoeringsorganisatie voor vergunningverlening, toezicht en handhaving op het terrein van milieu(veiligheid). Zij voeren deze milieutaken uit voor 8 gemeenten en de provincie Gelderland.

#### Bestuurlijk belang

De gemeente Heerde heeft zitting in het algemeen en dagelijks bestuur.



#### Financieel belang

De bijdragen die de gemeenten betalen aan de ODNV zijn gebaseerd op de afgenomen taken; deze zijn in verschillende pakketten ondergebracht. Het financieel belang voor de gemeente Heerde is voor 2024 geraamd op 5,2% (€381.000,-).

### **PlusOV (vestigingsplaats Lochem)**

#### Openbaar belang

PlusOV verzorgt het WMO-vervoer (dagbesteding/dagbehandeling), leerlingenvervoer en vervoer van mensen die geen gebruik kunnen maken van eigen vervoer of openbaar vervoer.

#### Bestuurlijk belang

De gemeente Heerde heeft zitting in het algemeen bestuur.

#### Financieel belang

De bijdragen die de gemeenten betalen aan PlusOV zijn gebaseerd op het aantal vervoersbewegingen. Voor de verdeling van de vaste kosten geldt een afwijkende verdeelsleutel. Het financieel belang is voor 2024 geraamd op 8,4% (€1.080.000,-).

### **Regio Stedendriehoek (vestigingsplaats Deventer)**

#### Openbaar belang

Regio Stedendriehoek werkt in regionaal verband gezamenlijk aan uitdagingen als klimaatbestendige en duurzame woningbouw, versterking van de (inclusiviteit) arbeidsmarkt en goede bereikbaarheid en duurzame mobiliteit. Gestreefd wordt naar een gezamenlijk beeld voor de toekomst met de partners in de Stedendriehoek. Het samenwerkingsverband bestaat uit 8 gemeenten en de provincies Gelderland en Overijssel.

#### Bestuurlijk belang

De gemeente Heerde heeft zitting in het algemeen en dagelijks bestuur.

#### Financieel belang

De bijdragen die de gemeenten betalen aan de Cleantech regio zijn gebaseerd op het aantal inwoners. Het financieel belang is voor 2024 geraamd op 4,2% (€166.000,-).

### **Bedrijfsvoeringsorganisatie H2O (vestigingsplaats Hattem)**

#### Openbaar belang

De Bedrijfsvoeringsorganisatie H2O voert namens en voor de deelnemende gemeenten, ondersteunende processen en uitvoeringstaken uit op het terrein van bedrijfsvoering. Op dit moment beperkt de organisatie zich nog tot de ICT en automatiseringstaken voor de deelnemende gemeenten Hattem, Oldebroek en Heerde.

#### Bestuurlijk belang

De gemeente Heerde heeft zitting in het bestuur.

#### Financieel belang

De bijdragen die de gemeenten betalen aan de Bedrijfsvoeringsorganisatie H2O zijn gebaseerd op meerdere verdeelsleutels zoals inwoners, aantal accounts, ultrabooks, thin cliënts, etc. Het financieel belang is voor 2024 geraamd op 34,7% (€1.002.000,-).

### **Beleidsvoornemens**

Voor 2024 wordt geen generieke wijziging in het beleid ten aanzien van de verbonden partijen voorzien. Inmiddels vindt de bespreking en besluitvorming van de financiële

stukken van alle verbonden partijen zoveel mogelijk plaats in één raadsvergadering. Hiermee is tegemoetgekomen aan de wens om meer duidelijkheid en eensluidendheid te creëren en ontstaat er een beter zicht op eventuele risico's.

## Financiële gegevens

Verbonden partijen	Resultaat 2022	Resultaat 2021	Eigen vermogen 2022	Eigen vermogen 2021	Vreemd vermogen 2022	Vreemd vermogen 2021
<b>Gemeenschappelijke regelingen</b>						
Lucrato	-66.000	-285.000	3.113.000	3.109.000	3.960.000	4.384.000
GGD NOG	-487.000	77.000	2.656.000	2.912.000	8.787.000	10.226.000
VNOG	2.510.000	5.266.000	17.183.000	15.535.000	35.715.000	38.203.000
ODNV	503.000	575.000	713.000	785.000	1.608.000	879.000
PlusOV	55.000	24.000	576.000	410.000	4.631.000	6.879.000
Stedendriehoek	147.000	153.000	147.000	153.000	609.000	1.169.000
BVO H2O	-348.000	-292.000	-338.000	-232.000	2.587.000	2.671.000
Streekarchivariaat Epe, Hattem, Heerde	0	0	0	0	0	0
<b>Overig</b>						
BNG	300.000.000	236.000.000	4.615.000.000	5.062.000.000	107.459.000.000	143.995.000.000
Leisurelands	1.770.000	1.575.000	77.432.000	79.651.000	43.558.000	53.327.000
Rova N.V.	4.369.000	5.133.000	40.866.000	40.320.000	63.473.000	58.840.000
Stichting PrOo	-319.000	-700.000	3.551.000	3.869.000	4.657.000	4.561.000
Vitens N.V.	8.200.000	19.400.000	649.500.000	600.300.000	1.446.600.000	1.387.800.000


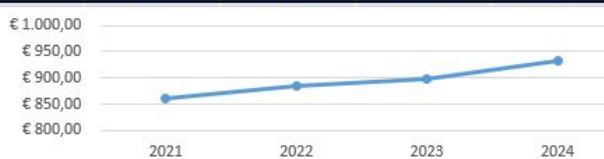

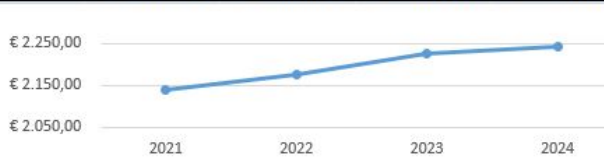
## Paragraaf Lokale heffingen

In deze paragraaf wordt een overzicht gegeven van de heffingen die de gemeente Heerde oplegt aan burgers, bedrijven en recreatieondernemers. De ontwikkelingen op het gemeentelijk belastinggebied en de voorstellen voor aanpassing van de belastingen en rechten worden geschetst. Afzonderlijk wordt aandacht geschonken aan het kwijtscheldingsbeleid. De belastingtarieven voor 2024 worden in de raadsvergadering van 11 december 2023 vastgesteld. Op dit moment zijn de precieze tarieven voor de onroerendezaakbelasting (OZB) en de opbrengsten uit de legesverordening nog niet definitief berekend; deze cijfers kunnen nog wijzigen en hebben betrekking op onderstaande variabelen:







- gemeentelijke WOZ-waarde;
- % van de WOZ-waarde eigenaar woning, eigenaar niet-woning en gebruiker niet-woning;
- secretarieleges;
- totaalopbrengst bouwleges;
- totaalopbrengst APV en overige dienstverlening.

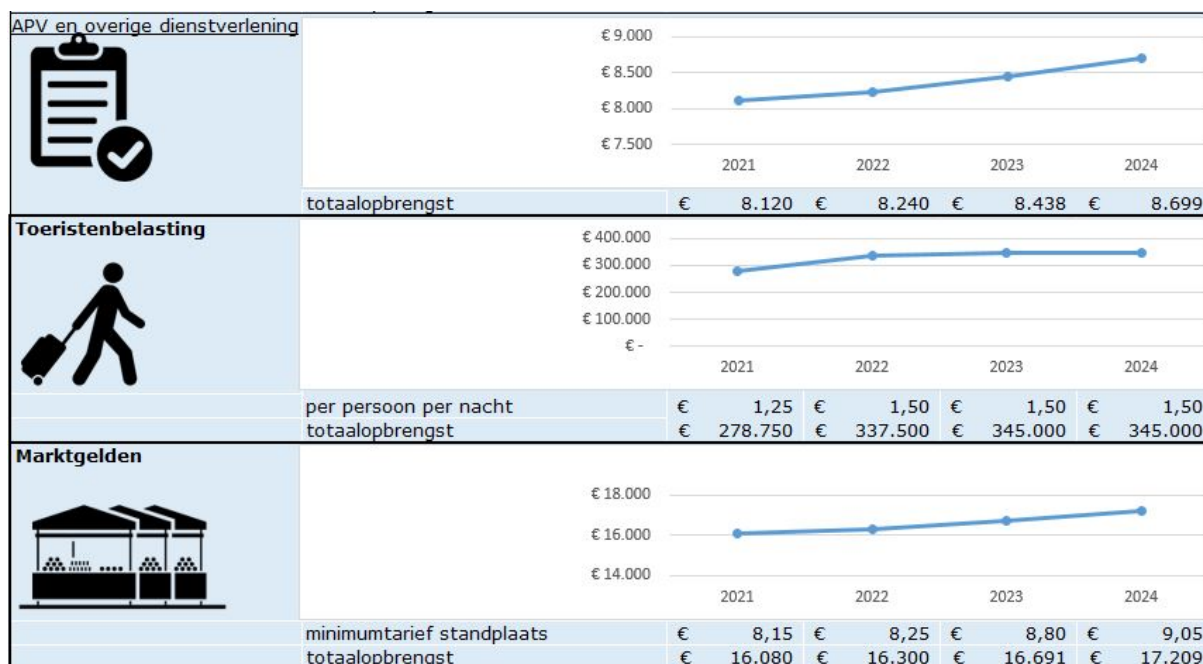
### Lokale lastendruk 2024

De gemiddelde gemeentelijke lasten voor woningen en niet-woningen laten de volgende ontwikkeling zien:

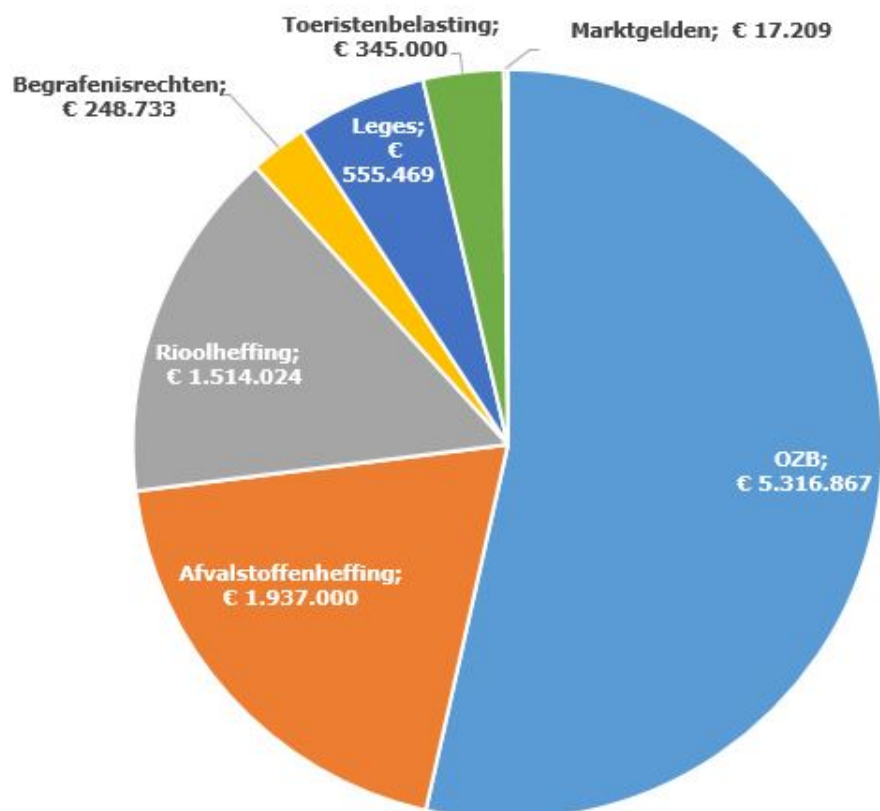
Ontwikkeling gemeentelijke lasten		2021	2022	2023	2024
<b>Woning</b>					
					
	Gemiddelde WOZ-waarde:	€ 295.000	€ 319.000	€ 388.000	€ 399.000
	- OZB eigenaar	€ 441,62	€ 451,70	€ 461,72	€ 474,81
	- Afvalstoffenheffing plus 8 ledigingen	€ 249,78	€ 260,75	€ 260,75	€ 276,56
	- Rioolheffing, normale aansluiting	€ 168,32	€ 170,84	€ 174,94	€ 180,36
	<b>Totaal:</b>	<b>€ 859,72</b>	<b>€ 883,29</b>	<b>€ 897,41</b>	<b>€ 931,73</b>
<b>Niet-woning (waarde € 300.000)</b>					
					
	Gemiddelde WOZ-waarde:	€ 370.000	€ 373.000	€ 383.000	€ 385.000
	- OZB eigenaar	€ 1.133,31	€ 1.153,69	€ 1.181,17	€ 1.187,34
	- OZB gebruiker	€ 836,20	€ 850,81	€ 870,94	€ 875,49
	- Rioolheffing, normale aansluiting	€ 168,32	€ 170,84	€ 174,94	€ 180,36
	<b>Totaal:</b>	<b>€ 2.137,83</b>	<b>€ 2.175,34</b>	<b>€ 2.227,05</b>	<b>€ 2.243,19</b>

Per belastingsoort laat de ontwikkeling van de tarieven en de begrote opbrengst de volgende trend zien:

Alle belastingen gemeente Heerde		2021	2022	2023	2024
<b>Onroerende zaakbelasting (OZB)</b> 		€ 4.800.000	€ 4.900.000	€ 5.150.000	€ 5.300.000
		€ 5.000.000			
		€ 5.200.000			
		€ 5.400.000			
		€ 4.600.000			
eigenaar woning	% van de WOZ-waarde	0,1497%	0,1416%	0,1190%	0,1190%
eigenaar niet-woning	% van de WOZ-waarde	0,3063%	0,3093%	0,3084%	0,3084%
gebruiker niet-woning	% van de WOZ-waarde	0,2260%	0,2281%	0,2274%	0,2274%
	<b>totaalopbrengst</b>	<b>€ 4.868.500</b>	<b>€ 4.928.000</b>	<b>€ 5.157.000</b>	<b>€ 5.316.867</b>
<b>Afvalstoffenheffing</b> 		€ 1.600.000	€ 1.750.000	€ 1.800.000	€ 1.900.000
		€ 1.800.000			
		€ 2.000.000			
	vastrecht per huishouden	€ 164,98	€ 175,95	€ 186,00	€ 191,76
	<b>totaalopbrengst</b>	<b>€ 1.657.540</b>	<b>€ 1.754.000</b>	<b>€ 1.829.000</b>	<b>€ 1.937.000</b>
<b>Rioolheffing</b> 		€ 1.450.000	€ 1.500.000	€ 1.500.000	€ 1.550.000
		€ 1.500.000			
		€ 1.550.000			
	tarief normale aansluiting	€ 168,32	€ 170,84	€ 174,94	€ 180,36
	<b>totaalopbrengst</b>	<b>€ 1.446.800</b>	<b>€ 1.468.500</b>	<b>€ 1.468.500</b>	<b>€ 1.514.024</b>
<b>Begrafenisrechten</b> 		€ 225.000	€ 230.000	€ 235.000	€ 240.000
		€ 275.000			
	<b>totaalopbrengst</b>	<b>€ 232.124</b>	<b>€ 235.600</b>	<b>€ 241.254</b>	<b>€ 248.733</b>
<b>Leges</b> Publiekszaken 		€ 230.000	€ 235.000	€ 240.000	€ 245.000
		€ 240.000			
		€ 250.000			
	<b>totaalopbrengst secretarie (begroot)</b>	<b>€ 230.290</b>	<b>€ 233.740</b>	<b>€ 239.350</b>	<b>€ 246.770</b>
Omgevingswet 		€ 750.000	€ 600.000	€ 350.000	€ 300.000
		€ 800.000			
		€ 200.000			
	percentage van de bouwkosten	2,24%	2,24%	2,74%	2,74%
	<b>totaalopbrengst</b>	<b>€ 748.000</b>	<b>€ 601.419</b>	<b>€ 335.000</b>	<b>€ 300.000</b>



De verhouding in opbrengst tussen de verschillende belastingen kan als volgt in beeld worden gebracht:



### **Toelichting op de belastingen en wijzigingen**

Naast de inflatiecorrectie (3,1%) zijn ten opzichte van 2023 de volgende wijzigingen zichtbaar:

#### **OZB**

De voorlopige uitkomsten van de herwaardering voor 2024 tonen een lichte stijging van

de WOZ-waarden van woningen en niet-woningen. De precieze percentages worden berekend op het moment dat de herwaardering voor 2024 is afgerond. De verwachte waardeontwikkeling zal dan als correctie op de OZB-tarieven in mindering worden gebracht. De verwachte opbrengst stijgt om die reden slechts met het inflatiepercentage (3,1%). De opbrengst kan in werkelijkheid iets hoger uitvallen als gevolg van de nog op te leveren nieuwbouw van (niet-)woningen in de loop van 2023 (de zgn. 'areaaluitbreiding'). Pas rond 1 januari 2024 kan worden bepaald of de nieuwbouw op die datum gereed is en of die objecten in de heffing kunnen worden betrokken.

### **Toeristenbelasting**

Het tarief van de toeristenbelasting blijft gehandhaafd op € 1,50 per persoon per nacht. De begrote opbrengst is met ingang van het jaar 2025 met €35.000,- verhoogd als gevolg van de opening van het nieuwe vakantiepark Ennerveld.

### **Afvalstoffenheffing**

Alle tarieven, ook de variabele tarieven, worden verhoogd met het inflatiepercentage (3,1%).

### **Leges**

De legesverordening wordt op dit moment opnieuw opgebouwd gelet op de inwerkingtreding van de Omgevingswet per 1 januari 2024. Dit heeft ingrijpende gevolgen voor de leges die worden geheven voor aanvragen voor omgevingsvergunningen. De opbrengst van de leges zal naar verwachting aanzienlijk dalen in 2024. In de begroting is hiermee voorlopig rekening gehouden. Een preciezere schatting van de legesopbrengsten volgt bij behandeling van de legesverordening in de raad van 11 december 2023. Indien nodig zal dan ook een begrotingswijziging worden aangeboden.

### **Overige heffingen en retributies**

De overige heffingen en retributies vormen een marginaal onderdeel van de gemeentelijke begroting. Gemeenten mogen geen winst maken op deze leges en overige rechten. De legesverordening en de overige gemeentelijke rechten voldoen aan dit vereiste. Een kostendekkingsoverzicht wordt bij de vaststelling van de verordeningen aangeboden.

### **Kwijtschelding**

In de gemeente Heerde is het mogelijk kwijtschelding van belastingen aan te vragen voor de afvalstoffenheffing en de onroerendezaakbelastingen. Sinds 2012 kunnen ondernemers, die op bijstandsniveau leven, eveneens kwijtschelding aanvragen voor privé-belastingsschulden. Bij het bepalen van het recht op kwijtschelding wordt getoetst aan wettelijke bepalingen uit de Invorderingswet 1990 en de eigen beleidsregels. In 2024 komt de totale kwijtschelding net als in 2023 naar verwachting uit rond de €30.000,-.

## Paragraaf Financiering

In deze paragraaf wordt de financieringsfunctie beschreven. De belangrijkste taak hiervan is om te zorgen voor voldoende liquide middelen zodat de gemeente Heerde al haar taken goed kan uitvoeren. Het aantrekken van gelden tegen zo gunstig mogelijke tarieven hoort ook bij deze functie. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van een actuele liquiditeitsprognose. Overtollige middelen worden verplicht afgestort naar 's Rijks schatkist. Hierover wordt op dit moment een rentevergoeding ontvangen. Conform artikel 14 lid 1 van de Financiële verordening gemeente Heerde 2019 (incl. 1e wijziging) houdt het college zich bij de uitvoering van deze financieringsfunctie aan de richtlijnen en kaders zoals opgenomen in de Wet fido en in het Treasurystatuut gemeente Heerde 2021. Gelet op deze kaders doet het college in deze paragraaf verslag van:

- De ontwikkelingen;
- De kasgeldlimiet;
- De renterisiconorm;
- Het drempelbedrag schatkistbankieren;
- De liquiditeitsplanning en financieringsbehoefte;
- De rentevisie;
- De rentekosten en -opbrengsten;
- Het renteschema.

### **Beleidskader**

De Wet financiering decentrale overheden (Wet fido), de Wet houdbare overheidsfinanciën (Wet hof) en de Gemeentewet zijn kaderstellend voor deze paragraaf. De Gemeentewet regelt de samenstelling, inrichting en bevoegdheid van het Gemeentebestuur. In de Wet fido staan de regels voor het financieringsbeleid voor gemeenten. De Wet hof moet ervoor zorgen dat het Nederlandse begrotingstekort beperkt blijft tot 3%.

Het gemeentelijk beleid is opgenomen in artikel 2 van het Treasurystatuut. Hierin staan de volgende doelstellingen beschreven:

- Het verzekeren van duurzame toegang tot financiële markten tegen acceptabele condities;
- Het beschermen van gemeentelijke vermogens- en (rente-) resultaten tegen ongewenste financiële risico's zoals renterisico's, koersrisico's, kredietrisico's en liquiditeitsrisico's;
- Het minimaliseren van de interne verwerkingskosten en externe kosten bij het beheren van de geldstromen en financiële posities;
- Het optimaliseren van de renteresultaten binnen de kaders van de Wet fido respectievelijk de limieten en richtlijnen van het Treasurystatuut.

### **Liquiditeitsontwikkeling begrotingsjaar**

Voor het komende jaar is het financieringstekort afgedekt met (toekomstige) langlopende geldleningen. Naar verwachting moet er in het jaar 2025 opnieuw geld worden aangetrokken; dit is wel afhankelijk van hoe snel de geplande renovatie- en nieuwbouwprojecten van o.a. De Noordgouw, MFA Hof van Cramer en De Lichtbron worden gerealiseerd.

### **Kasgeldlimiet**

De rente onzekerheid voor de korte termijn wordt uitgedrukt in de kasgeldlimiet. Voor 2024 bedraagt deze limiet €4.794.000,- (8,5% van het begrotingstotaal). Het is niet toegestaan om voor langere tijd (> 3 achtereenvolgende kwartalen) deze limiet te overschrijden door 'rood' te staan of dit tekort af te dekken met kort vreemd geld (< 1 jaar). De oplossing is dan om een langlopende lening (> 1 jaar) af te sluiten (consolideren). Wanneer het overschrijden van de kasgeldlimiet van tijdelijke aard is dan mag van bovenstaande regel worden afgeweken mits de toezichthouder van de provincie hiervoor goedkeuring verleent. In januari 2024 wordt er nog een reeds aangegane langlopende geldlening gestort van €20 miljoen. Met dit geld, en met het geleende bedrag in 2023 van €10 miljoen, kan een groot deel van de geplande investeringen in de onderwijshuisvesting en de MFA Hof van Cramer worden betaald. De kans is nagenoeg nihil dat door deze extra leningen de kasgeldlimiet wordt overschreden in 2024.

### **Renterisiconorm**

De rente onzekerheid voor de lange termijn wordt uitgedrukt in de renterisiconorm. Het percentage voor de renterisiconorm is vastgesteld op 20% van het begrotingstotaal. Spreiding van de looptijd van de leningen en/of leningen afsluiten waarbij jaarlijks wordt afgelost verkleinen de kans op een overschrijding van de renterisiconorm.

	<b>Renterisiconorm</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>1</b>	Renteherzieningen	0	0	0	0
<b>2</b>	Aflossingen	7.820.000	7.303.328	5.770.000	5.770.000
<b>3</b>	Renterisico (1+2)	7.820.000	7.303.328	5.770.000	5.770.000
<b>4</b>	Renterisiconorm	11.279.633	11.544.937	11.660.412	12.047.052
<b>5a</b>	Ruimte onder de renterisiconorm	3.459.633	4.241.609	5.890.412	6.277.052
<b>5b</b>	Overschrijding van de renterisiconorm	0	0	0	0
	Berekening renterisiconorm				
<b>4a</b>	Begrotingstotaal	56.398.164	57.724.686	58.302.059	60.235.261
<b>4b</b>	Percentage regeling	20	20	20	20
<b>4</b>	Renterisiconorm (4a*4b/100)	11.279.633	11.544.937	11.660.412	12.047.052

Uit bovenstaand overzicht blijkt dat de renterisiconorm de komende jaren niet wordt overschreden.

De verwachte hoogte van de schulden (totaal en per inwoner) voor de periode 2024-2027 is in onderstaand overzicht weergegeven.

	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Langlopende leningen	66.695.000	58.733.328	51.430.000	45.660.000
Financieringsbehoefte	-12.712.000	-1.033.000	8.945.000	14.686.000
Totale verwachte schuld	53.983.000	57.700.328	60.375.000	60.346.000
<b>Totale verwachte schuld per inwoner</b>	<b>2.810</b>	<b>2.999</b>	<b>3.138</b>	<b>3.136</b>

### **Liquiditeitsprognose, banken en leningen**

Jaarlijks worden er een uitgebreide liquiditeitsprognose opgesteld. Deze prognose geeft een inschatting van de in- en uitstroom van liquide middelen (cashflow). Het is een belangrijk hulpmiddel voor het eventueel aantrekken en uitzetten van gelden (financieringsbehoefte).

De gemeente Heerde heeft met drie banken een relatie. De BNG (Bank voor Nederlandse Gemeenten) is de huisbank. Daarnaast heeft de gemeente een rekening bij de Rabobank en bij de INGbank.

Het gebruik van contante geldmiddelen is beperkt tot de legeskas bij Burgerzaken.

Het saldo van de langlopende geldleningen die de gemeente Heerde heeft afgesloten is per 1 januari 2024 €46.695.000,-. Op 2 januari 2024 wordt de eerder aangegane lening



van €20 miljoen bijgestort. Op alle leningen wordt jaarlijks lineair afgelost. Het gemiddelde rentepercentage van deze leningen bedraagt 0,87%.

### **Rentevisie en -kosten**

Rentevisie kan worden omschreven als de toekomstverwachting over de renteontwikkeling, zowel op de geldmarkt (< 1 jaar) - als op de kapitaalmarkt (> 1 jaar). Hoe verder deze periode in de toekomst ligt, hoe moeilijker het is om hierover een voorspelling te doen. De rente is in 2023 fors gestegen en zal voor de komende periode naar verwachting nog licht doorstijgen om vervolgens te stabiliseren. In de begroting is al rekening gehouden met een hoger rentepercentage (3,5%) voor nieuw aan te trekken leningen in de toekomst.

Gemeenten (en dus ook de gemeente Heerde), hebben regelmatig behoefte aan geld. Dit houdt verband met de voor de gemeenten geldende financiële richtlijnen waarbij de lasten van de investeringsuitgaven worden gespreid over de jaren waarin de investering wordt afgeschreven. De geldstroom heeft hierdoor pieken en dalen terwijl de exploitatie veel gelijkmatiger verloopt. Hierdoor is het noodzakelijk om investeringen te financieren (=er geldmiddelen voor ter beschikking te krijgen). Daarnaast is er soms een financieringsbehoefte omdat er een tekort ontstaat in de rekening van baten en lasten; bijvoorbeeld doordat de lopende inkomsten achterblijven bij de uitgaven. Om in de financieringsbehoefte te voorzien kunnen er interne financieringsmiddelen (reserves) en externe financieringsmiddelen (leningen/rekening-courant krediet) worden ingezet. Door het inzetten van externe financieringsmiddelen (vreemd vermogen) ontstaan er rentekosten.

De rentekosten over het lang vreemd vermogen worden voor 2024 geraamd op €577.000,-. Als gevolg van de aangetrokken langlopende leningen wordt er t/m 2024 geen financieringstekort voorzien; dit tekort is met deze leningen afgedekt. Naast rentekosten ontstaan er ook rente- en dividendopbrengsten door het uitlenen of beleggen van gelden. Op 1 januari 2024 is geraamd dat er in totaliteit €637.300,- aan gelden is uitgezet. Hiervan heeft €581.000,- betrekking op leningen (geraamde renteopbrengst €39.500,-). Het restant ad. €56.300,- zijn beleggingen. Hiervan is de geraamde dividendopbrengst €152.000,-.

Doordat het schatkistbankieren is ingesteld, kunnen eventuele overtollige gelden alleen nog worden uitgezet bij andere gemeenten/provincies of waterschappen. Overige overtollige middelen vloeien automatisch terug in de schatkist.

### **Renteschema**

Conform de nieuwe BBV-richtlijnen is onderstaand renteschema opgenomen. Dit schema geeft inzicht in de geraamde rentekosten van de gemeente Heerde en de toerekening ervan. Bij de jaarrekening 2022 worden de werkelijke rentekosten (e) en het renteresultaat (f) toegevoegd. Tevens vindt er dan een correctie/verlaging plaats van de toegerekende rente naar de producten zodat de afwijking tussen de werkelijke en doorberekende rentekosten uiteindelijk kleiner is dan 25%.

<b>Renteschema 2024</b>			
a1.	Rentelasten over het lang vreemd vermogen		€ 577.299
a2.	Rentelasten over het financieringstekort (3,50%)		€ -
b.	Externe rentebaten		
	Totaal door te rekenen externe rente		€ 577.299
c1.	Rentelasten doorberekend aan Grondexploitatie	€ -17.183	
c2.	Rentelasten van projectfinanciering	€ -	
			€ -17.183
	<b>Door te rekenen externe rente aan de programma's (taakvelden)</b>		<b>€ 560.116</b>
d1.	Rente over eigen vermogen	€ -	
d2.	Rente over voorzieningen	€ -	
	<b>Door te rekenen interne rente aan de programma's (taakvelden)</b>		<b>€ -</b>
	<b>Totaal door te rekenen rente aan de programma's (taakvelden)</b>		<b>€ 560.116</b>
e.	<b>Toegerekende rente aan de programma's (taakvelden) (renteomslag)</b>		<b>€ 871.380</b>
f.	<b>Renteresultaat op het taakveld Treasury</b>		<b>€ -311.263</b>

## Paragraaf Bedrijfsvoering

Deze paragraaf omvat de visie op de gemeentelijke bedrijfsvoering. Omdat bedrijfsvoering tot de verantwoordelijkheid van het college behoort en veelal opgedragen is aan de ambtelijke organisatie, beperkt deze paragraaf zich tot de hoofdlijnen.

### **Beleidskader**

De verplichte paragraaf betreffende de bedrijfsvoering geeft tenminste inzicht in de stand van zaken en de beleidsvoornemens ten aanzien van de bedrijfsvoering. De gemeente Heerde probeert om, binnen de mogelijkheden van een kleine gemeente, de meest recente inzichten en werkwijzen op het gebied van planning & control, personeelsbeleid en informatievoorziening te volgen.

### **Management en organisatie**

Het werken aan een beweging richting een 'omgevingsbewuste en ondernemende organisatie' is een aanhoudend proces. Immers, de samenleving verandert continue waardoor een gemeentelijke organisatie zich daarop voortdurend dient aan te passen. Daarbij gaat het o.a. om werkmethoden, procesinrichting, houding en gedrag om onze dienstverlening optimaal te houden. Een andere belangrijke constatering is dat gemeenten in toenemende mate financieel afhankelijk zijn van rijksmiddelen en gedrag van verbonden partijen. Individuele gemeenten hebben hierop nauwelijks (rijk) dan wel beperkt (verbonden partijen) invloed. Om desondanks financiële verrassingen te voorkomen, vraagt dit van de ambtelijke organisatie om een adequate monitoring van deze gemeentelijke uitgaven en inkomsten.

Tot slot worden de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt genoemd. Door het aantrekken van de economie ontstaat meer mobiliteit op de arbeidsmarkt. Dit wordt nog eens versterkt doordat landelijk sprake is van een toenemende scheve demografische verhouding (meer uitstroom dan instroom). Dit betekent dat onze organisatie voor de uitdaging staat hoe ze als kleine organisatie voldoende aantrekkelijk en inspirerend blijft zodat ze voldoende kwalitatief kan behouden resp. weet te werven.

Deze ontwikkelingen hebben naast de genoemde punten geleid tot een tweetal onderwerpen welke voort het management speerpunten zijn voor 2023.

1. We blijven onze dienstverlening (bejegening en proces) verbeteren zodanig dat de directe dienstverlening op het gemiddeld landelijk kwaliteitsniveau gehandhaafd blijft.
2. We binden en boeien medewerkers: we houden, werven, ontwikkelen en laten medewerkers gaan zodanig dat de juiste medewerkers op de juiste plekken zitten en voldoende gefaciliteerd worden om hun werk goed te kunnen doen.

### ***Interne beheersing***

#### **Rechtmatigheidsverantwoording**

Op basis van de Gemeentewet en de financiële verordening is het College van B&W verantwoordelijk voor de getrouwheid en de rechtmatigheid van de jaarrekening en voor het daaraan ten grondslag liggende financieel beheer. Tot en met boekjaar 2022 heeft de accountant in de controleverklaring een oordeel gegeven over de rechtmatigheid en getrouwheid van het financieel handelen van de gemeente Heerde.

Door nieuwe wetgeving is vanaf verslagjaar 2023 niet de accountant maar het college degene die verantwoording aflegt over de financiële rechtmatigheid van het gevoerde beleid in de vorm van een rechtmatigheidsverantwoording in de jaarrekening.

Financiële rechtmatigheid behelst binnen de gemeente drie aspecten:

1. Het begrotingscriterium: Er is sprake van een begrotingsonrechtmatigheid als het college van B&W bij de realisatie van doelen en het realiseren van activiteiten afwijkt van de budgetten die door de raad zijn vastgesteld. Hiervan is sprake als het lasten- of investeringsbudget is overschreden(a), de baten (opbrengsten) door het doen of nalaten van een financiële beheershandeling lager zijn dan het door de raad vastgestelde budget

(b) of voor het door de raad vastgestelde budget minder doelen of activiteiten zijn gerealiseerd dan begroot voor het betreffende budget (c).

2. Het voorwaardencriterium: Het voorwaardecriterium heeft betrekking op de eisen die worden gesteld bij de uitvoering van de financiële beheershandelingen. De voorwaarden zijn afkomstig uit de regelgeving en hebben betrekking op aspecten zoals: doelgroep, termijn, grondslag, administratieve bepalingen, normbedragen, bevoegdheden, bewijsstukken, recht, hoogte en duur. De overdrachten van onder andere subsidies en uitkeringen zijn bijvoorbeeld aan bepaalde voorwaarden verbonden. Het niet in acht nemen van deze voorwaarden kan leiden tot een onrechtmatigheid.

3. Misbruik en oneigenlijk gebruik criterium: Onder misbruik wordt verstaan: het opzettelijk niet, niet tijdig, onjuist of onvolledig verstrekken van gegevens met als doel ten onrechte overheidssubsidies of -uitkeringen te verkrijgen, dan met het doel om voor een te laag bedrag aan heffingen aan de overheid te betalen. Misbruik van overheidsgelden kan gelijk worden gesteld met het plegen van fraude, om zich onrechtmatig overheidsgelden toe te eigenen. Bij fraude passen beheersmaatregelen zoals fraudepreventie, handhaving, fraudeopsporing en sancties. Onder oneigenlijk gebruik wordt verstaan: het door het aangaan van rechtshandelingen, al dan niet gecombineerd met feitelijke handelingen, verkrijgen van overheidsbijdragen of het niet dan wel tot een te laag bedrag betalen van heffingen aan de overheid, in overeenstemming met de bewoordingen van de regelgeving maar in strijd met het doel en de strekking daarvan (de 'geest van de wet'). Daarmee zijn dergelijke handelingen niet onrechtmatig. De beheersmaatregelen die daarbij passen zijn: handhaving, voorlichting, analyse toepassing en actualisering wet- en regelgeving.

Om te kunnen komen tot een rechtmatigheidsverantwoording is het college verplicht om zorg te dragen voor de toetsing van de rechtmatigheid van het financiële beheer. Deze toetsing vindt plaats door middel van een verbijzonderde interne controle op de processen met een materiële geldstroom binnen de gemeente Heerde. Dit zijn voor 2023 de processen Personeel, Belastingen, WMO, Jeugdzorg, Huren, Leges, Inkoop, Participatie en Subsidies.

Voor bovengenoemde processen is het normenkader geactualiseerd en het toetsingskader uitgewerkt.

### **Risicoanalyse**

Op basis van de relevante bepalingen uit het toetsingskader, en rekening houdend met de omvang van de financiële geldstromen, wordt een interne risicoanalyse per proces gemaakt. Door het in beeld brengen van de risico's kan worden bepaald welke beheersmaatregelen ingericht zijn en welke aanvullende beheersmaatregelen nog nodig zijn. In 2023 zal extra aandacht worden besteed aan het identificeren van de frauderisico en de risico's op het gebied van misbruik en oneigenlijk gebruik.

Monitoring opvolging aanbevelingen accountant vanuit de het accountantsverslag  
Het college meet op 2 momenten gedurende het jaar de voortgang in de realisatie van de aanbevelingen die zijn vertrekt door haar accountant. De accountant rapporteert over deze voortgang in haar accountantsverslag. Voor de eenduidigheid verwijzen wij daarnaar.

### ***Planning en control***

#### **Inzicht in de overheadkosten**

Kosten die niet rechtstreeks verband houden met het primaire proces worden apart in de begroting opgenomen onder de noemer 'Overhead'. Voorbeelden van deze kosten zijn: huisvestingskosten (gemeentehuis, -kantoor, -werf), facilitaire kosten, kosten van P&O, automatiseringskosten, MT en ondersteunende afdelingen. Kostendekkende exploitaties, grexen etc. worden verhoogd met een opslagpercentage voor deze overhead. Dit opslagpercentage wordt extracomptabel bepaald. De berekeningsmethodiek hiervan is vastgelegd in de financiële verordening.

Voor 2023 is het normale overheadpercentage vastgesteld op 52,26% (van het totaal van de apparaatskosten). Voor de kostendekkende exploitaties 'Riolering en Reiniging' wordt een percentage van 32,79% gehanteerd; voor de kostendekkende exploitatie

'Begraven' geldt een overheadpercentage van 24,54%.

Voor 2023 gelden de volgende uurtarieven voor de afdelingen (exclusief overhead):

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Management	€ 87,04	€ 82,56
Bestuur- en bedrijfsondersteuning en -adviesing	€ 46,01	€ 41,92
Dienstverlening en informatiebeheer	€ 56,51	€ 51,77
Realisatie, onderhoud en beheer	€ 43,96	€ 40,25
Ruimte, ondernemen en wonen	€ 56,68	€ 54,78
Sociaal maatschappelijke verbinding	€ 59,18	€ 55,96

### **Beleidsindicatoren en kengetallen**

Bij de desbetreffende programma's zijn beleidsindicatoren en kengetallen opgenomen. Deze informatie komt grotendeels van de website 'Waarstaatjegemeente.nl' en geeft tevens een vergelijk met de 'gemiddelde gemeente'. Iedere gemeente is verplicht om deze informatie in de begroting op te nemen zodat een onderling vergelijk mogelijk wordt.

### **Taakvelden i.p.v. functies**

De budgetten zijn onderverdeeld in taakvelden en vervangen daarmee de IV-3 functies. Uitgangspunten voor deze taakvelden zijn herkenbaarheid, aansluiting op de gemeentelijke praktijk en relevantie voor beleidssturing. In deze begroting is een aparte bijlage opgenomen met alle taakvelden en de daarbij behorende budgetten.

### **Meerjarenbalans op begrotingsbasis**

Voor het bepalen van de financiële kengetallen (schuldquote/solvabiliteitsratio) en het EMU-saldo is er een 6-jarige Meerjarenbalans in de begroting toegevoegd (t-2 t/m t+3).

### **Gewijzigde rentetoerekening**

Tenslotte zijn de regels voor de rentetoerekening aangescherpt. Rente die verband houdt met een taakveld moet hieraan zichtbaar worden toegerekend (voorheen maakte de rentecomponent onderdeel uit van de kapitaallasten). De berekende rentevergoeding over het eigen vermogen mag niet hoger zijn dan het gewogen rentepercentage van de langlopende- en kortlopende leningen. De gemeente Heerde heeft het advies van de commissie BBV overgenomen om geen rente meer toe te voegen aan het eigen vermogen. Hiermee behoren de 'geblokkeerde reserves' tot het verleden.

### **Personeelsbeleid**

De ontwikkelingen in de samenleving vragen om een andere rol van de gemeente en haar medewerkers. Er is sprake van ontgroening en vergrijzing. De ambitie van de organisatie vraagt een andere rol van medewerkers. Het goed ondersteunen en faciliteren van de veranderende rol van medewerkers is belangrijk. Daarnaast worden P&O-instrumenten hierop voortdurend geactualiseerd (o.a. HR-visie, strategische personeelsplanning, vitaliteitsbeleid en opleidingsbeleid).

Formatie 2023: 159,42 FTE, inclusief griffie (peildatum 1-1-2019). In 2022 was de formatie 159,23 FTE. In 2021 is er benchmark uitgevoerd door Berenschot. Daaruit komt naar voren dat de kosten voor de overhead afgezet tegen de werklast per FTE 3% lager is ten opzichte van vergelijkbare gemeenten.

## ***Inkoop en aanbesteding***

Onze inkooporganisatie in H2O-verband zet zich in voor het realiseren van rechtmatig, doelmatig en doeltreffende inkooptrajecten. Dit doen we aan de hand van: inkoopmanagement, toetsen van inkoopinitiatieven aan ons inkoopbeleid en onze -doelen, werken we met systemen en procedures en geven we deskundig advies en wordt er gezocht naar samenwerkingskansen.

Jaarlijks stellen we, in overleg met management en decentrale inkopers, een inkoopkalender op. Deze biedt:

- Een kader om te kijken waar inkoopsamenwerking binnen H2O/ISNV of ander samenwerkingsverband mogelijk is om zodoende kennis en kosten te delen;
- De mogelijkheid om tijdig afspraken te maken over welke vorm van inkoopbegeleiding (advies, inkoopcoördinatie of begeleiding gehele inkooptraject) geleverd kan worden vanuit Inkoop H2O;
- Tijdig inzicht in waar extra kansen liggen om beleidsdoelstellingen (social return, duurzaamheid, lokaal/MKB), naast de toepassing van de criteria zoals vastgelegd in het inkoopbeleid dat door de colleges van de H2O gemeenten is vastgesteld, in te vullen;

Een overzicht van een aantal complexe en/of Europese H2O aanbestedingen waar Inkoop H2O eind 2022 en in 2023 onder andere bij betrokken zal zijn:

- Onderhoud gebouw gebonden Installaties (Europees);
- WOZ Taxaties (Europees);
- Energie ISNV breed (Europees);

We onderzoeken op welke wijze de inkooporganisatie georganiseerd kan worden, zodat inkooptrajecten efficiënter en effectiever doorlopen kunnen worden. Dit om uiteindelijk de kwaliteit van het totale inkoopproces te verbeteren en met de uitkomsten een bijdrage te kunnen leveren aan de organisatie- en inkoopbeleidsdoelstellingen van de gemeenten binnen de wettelijke kaders. We zetten in op eenduidige inkoopprocessen die digitaal plaatsvinden.

Digitaal aanbesteden betekent een lastenverlichting voor zowel de leverancier als de aanbestedende dienst en bevordering van de transparantie van een aanbesteding. Dit sluit aan bij de doelstellingen van ons inkoopbeleid.

## ***Informatievoorziening***

Verdergaande digitalisering en noodzaak tot het inrichten van efficiënte verwerkingsprocessen doen een groot beroep op het niveau van automatisering en informatisering. De gemeenten Hattem, Heerde en Oldebroek werken al een aantal jaar samen op deze gebieden. Inmiddels ligt er een concept informatiebeleidsplan op basis van binnen de domeinen ontwikkelde gezamenlijke visies die richting geven aan organisatiedoelen, beoogde nieuwe werkwijzen en digitale ondersteuning. Vervolgens zijn projecten gedefinieerd en gebundeld in een overzichtelijk projectportfolio voor de drie organisaties.

We kunnen met onze schaalgrootte niet alles en maken duidelijke keuzes in wat we wel, niet of later doen. Hiervoor hebben we een proces ingericht waarbij de ontwikkelagenda van de informatievoorziening volgt uit de diverse programma's van onze organisaties. Hierbinnen moeten we prioriteren aan de hand van criteria en doelstellingen. Voor het komende jaar zijn keuzes gemaakt in wat we willen en kunnen doen. Onderwerpen die onvermijdbaar zijn, hebben prioriteit. Denk hierbij aan nieuwe taakvelden van de gemeenten en nieuwe wet- en regelgeving. Verder ligt de focus op afmaken van projecten waar mee is begonnen en starten van projecten die randvoorwaardelijk zijn om verder te komen en resultaten te halen in verdergaande digitaliseren en verbetering van in- en externe dienstverlening van de drie organisaties. Deze keuzes kunnen leiden tot het bewust vertragen van andere projecten om te zorgen dat kosten en beslag op capaciteit binnen kaders blijven. Behoudens bijzondere omstandigheden of onvoorziene ontwikkelingen, worden de gezamenlijk projecten voor het komende jaar, binnen het investeringsvolume van de meerjarenbegroting opgevangen. In de begroting is voor de licentiekosten een taakstelling verwerkt.

Grote onderwerpen die naast de inhoudelijke projecten in de komende periode aandacht vragen zijn; verdergaande kostenbeheersing met behulp van benchmarkonderzoek. Hiermee willen we onderzoeken op welke disciplines verdergaande kostenbeheersing mogelijk is. We willen scherp aan de wind (blijven) zeilen. Daarnaast zal een (her)oriëntatie van de inrichting van de IT governance plaatsvinden. De optie om de H2O samenwerking op het gebied van automatisering en informatisering uit te breiden met Nunspeet en Elburg wordt verder uitgewerkt. Het laatste aandachtspunt is het professionaliseren van functioneel beheer. Hiervoor loopt een onderzoek naar invulling van rollen en passende organisatievorm.

### ***Informatiebeveiliging en privacy***

Voor de drie H2O organisaties wordt verder gewerkt aan het verhogen van het privacy-volwassenheidsniveau en de informatiebeveiliging. Naast alle technische maatregelen die de veiligheid van de systemen en data borgen, blijft het zorgvuldig omgaan met de informatievoorziening door medewerkers een belangrijk aandachtspunt. Kern van informatieveiligheid is los van alle denkbare maatregelen vooral een zaak van bewustwording en het gedrag van alle ambtenaren, collegeleden en raadsleden die met data van de gemeente werken. We maken gebruik van de mogelijkheden van e-learning op het gebied van informatiebeveiliging en privacy. Dit draagt bij aan het verhogen van het bewustzijn van medewerkers.

De BIG (Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten); een set van organisatorische en technische beveiligingsmaatregelen die geïmplementeerd en beheerd dient te worden wordt stap voor stap verder ingevoerd. Het geactualiseerde informatieveiligheidsbeleid en onderliggende beleidsdocumenten worden op basis van het actieplan doorgevoerd. In de zelfevaluatie (ENSIA) wordt naast het beleid ook de werking van het beleid getoetst.

## Begrotingsparagraaf

### 1. Geprognosticeerde balans

In onderstaand overzicht wordt de geprognosticeerde balans gepresenteerd.

Activa	R 2022	B 2023	B 2024	B 2025	B 2026	B 2027
<b>Vaste activa</b>						
Immateriële vaste activa	1.318.635	1.357.914	1.227.720	1.095.709	996.026	928.916
Materiële vaste activa	61.547.184	76.237.412	78.828.386	94.244.093	93.978.032	93.511.867
Financiële vaste activa	1.664.270	1.646.889	2.757.577	2.757.577	2.757.577	2.757.577
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>64.530.089</b>	<b>79.242.215</b>	<b>82.813.683</b>	<b>98.097.379</b>	<b>97.731.635</b>	<b>97.198.360</b>
<b>Vlottende activa</b>						
Voorraden	1.382.718	464.241	-243.617	-586.316	-1.263.599	-515.102
Uitzettingen <1 jaar	18.034.444	11.099.965	24.756.832	521.604	2.654.835	1.915.714
Liquide middelen	255.277	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Overlopende activa	6.243.380	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>25.915.819</b>	<b>13.804.206</b>	<b>26.753.215</b>	<b>2.175.288</b>	<b>3.631.236</b>	<b>3.640.612</b>
<b>Totaal generaal</b>	<b>90.445.908</b>	<b>93.046.421</b>	<b>109.566.898</b>	<b>100.272.667</b>	<b>101.362.871</b>	<b>100.838.972</b>

Passiva	R 2022	B 2023	B 2024	B 2025	B 2026	B 2027
<b>Vaste passiva</b>						
Algemene reserves	11.567.684	11.563.416	12.644.435	11.541.435	11.471.435	11.401.435
Bestemmingsreserves	19.827.036	13.092.483	17.132.424	16.946.972	16.619.035	16.298.713
Voorzieningen	8.269.958	8.025.522	7.845.039	7.800.932	7.723.609	7.623.010
Vaste schulden > 1 jaar	45.115.000	55.115.000	66.695.000	58.733.328	51.430.000	45.660.000
<b>Totaal vaste passiva</b>	<b>84.779.678</b>	<b>87.796.421</b>	<b>104.316.898</b>	<b>95.022.667</b>	<b>87.244.079</b>	<b>80.983.159</b>
<b>Vlottende passiva</b>						
Vlottende schulden < 1 jaar	1.809.537	2.000.000	2.000.000	2.000.000	10.868.792	16.605.813
Overlopende passiva	3.856.693	3.250.000	3.250.000	3.250.000	3.250.000	3.250.000
<b>Totaal vlottende passiva</b>	<b>5.666.230</b>	<b>5.250.000</b>	<b>5.250.000</b>	<b>5.250.000</b>	<b>14.118.792</b>	<b>19.855.813</b>
<b>Totaal generaal</b>	<b>90.445.908</b>	<b>93.046.421</b>	<b>109.566.898</b>	<b>100.272.667</b>	<b>101.362.871</b>	<b>100.838.972</b>



## 2. Meerjarig investeringsplan

Investeringen	Toelichting	2024	2025	2026	2027
Investeringen toerisme	Fietspaden/MTB-netwerk/wandelpadennetwerk	25.000	25.000	25.000	25.000
Investeringen sport	structureel investeringsbudget voor doelen, balvangers en renovatie velden	350.000	650.000	350.000	350.000
Reconstructie wegen	investeringsbudget nader in te vullen	735.000	385.000	460.000	435.000
Investeringen plantsoenen	structureel investeringsbudget nader in te vullen	150.000	150.000	150.000	160.000
Investeringen speelplaatsen	structureel investeringsbudget nader in te vullen	25.000	25.000	25.000	25.000
Investeringen riolering	investeringsbudget conform gemeentelijk rioleringsplan	556.000	939.000	595.000	550.000
Investeringen tractie	investeringsbudget tbv vervanging materieel wijkbeheer conform vervangingsschema	182.000	82.000	50.000	232.500
<b>Totaal investeringen</b>		<b>2.023.000</b>	<b>2.256.000</b>	<b>1.655.000</b>	<b>1.777.500</b>

Ten aanzien van de kapitaallasten is het goed te vermelden dat in het 1e jaar van de investering slechts 1/3 deel van de rente- en afschrijvingskosten wordt geraamd. Hiervoor is gekozen omdat de meeste investeringen namelijk pas laat in het jaar worden gerealiseerd.

Kapitaallasten	Toelichting	2023	2024	2025	2026
Investeringen toerisme	Fietspaden/MTB-netwerk/wandelpadennetwerk	583	2.325	4.042	5.733
Investeringen sport	structureel investeringsbudget voor doelen, balvangers en renovatie velden	10.900	53.035	104.560	137.105
Reconstructie wegen	investeringsbudget nader in te vullen	12.258	43.632	65.438	89.137
Investeringen plantsoenen	structureel investeringsbudget nader in te vullen	3.000	11.960	20.800	29.670
Investeringen speelplaatsen	structureel investeringsbudget nader in te vullen	722	2.878	5.000	7.089
Investeringen riolering	investeringsbudget conform gemeentelijk rioleringsplan	6.783	31.359	60.257	82.814
Investeringen tractie	investeringsbudget tbv vervanging materieel wijkbeheer conform vervangingsschema	8.797	30.202	40.022	51.109
<b>Totaal kapitaallasten</b>		<b>43.043</b>	<b>175.390</b>	<b>300.119</b>	<b>402.657</b>

### 3. Overzicht reserves

Reserves	stand 31-12-2022	resultaat 2022	onttrekking	toevoeging	stand 31-12-2023	onttrekking	toevoeging	stand 31-12-2024
Reserve algemeen	10.447.683	1.836.751	-760.000	0	11.524.434	-1.103.000	0	10.421.434
Reserve algemeen grondbedrijf	1.120.001		0	0	1.120.001	0	0	1.120.001
<b>Bestemmingsreserves</b>								
Reserve afkoop onderhoud graven	1.240.166		-74.613	0	1.165.553	-76.231	0	1.089.322
Reserve afvalstoffenheffing	179.184		-4.637	0	174.547	0	0	174.547
Reserve starterslening	475.441		0	0	475.441	0	0	475.441
Reserve klompenpadennetwerk	20.493		0	0	20.493	0	0	20.493
Reserve beheer en onderhoud infrastructuur en kunstwerken voormalig projectgebied Hoogwatergeul	3.811.860		-114.657	0	3.697.203	-114.657	0	3.582.546
Reserve op- en afrittenstelsel A28	1.000.000		0	0	1.000.000	0	0	1.000.000
Reserve duurzaamheid	206.460	112.000	0	0	318.460	0	0	318.460
<b>Reserves t.b.v. investeringen</b>								
Reserve t.b.v. investeringen	1.426.210		-60.482	0	1.365.728	-61.879	0	1.303.849
Reserve Sutuwall	0			0	0		0	0
Reserve verhuiskosten Eperweg 5	0			0	0		0	0
Reserve privatisering zwembad	119.551		-4.742	0	114.809	-2.953	0	111.856
Reserve budget re-integratie	0		0	0	0	0	0	0
Reserve co-financiering rivierfront	0		0	0	0	0	0	0
Reserve MOBW/sociaal domein	854.780		0	0	854.780	0	0	854.780
Reserve Corona	472.986		-66.000	0	406.986	-15.000	0	391.986
Reserve Zaakgericht Werken	1.100.000				1.100.000			1.100.000
Reserve parkeerbijdrage				89.700	89.700			89.700
Reserve Omgevingsplan		450.000			450.000			450.000
Reserve bijdrage sociale woningbouw	9.000		0	0	9.000	0	0	9.000
Reserve gebouwen	565.204		-65.405	0	499.799	-1.941	0	497.858
Reserve De Rhijnsberg	346.720		0	35.700	382.420	0	36.810	419.230
Reserve De Heerd	456.811		0	68.280	525.091	0	70.400	595.491

Reserve raadhuis (investering)	293.555		-20.000	0	273.555	-20.000	0	253.555
Reserve aanpak 0-100+	8.858		0	0	8.858	0	0	8.858
Reserve De Noordgouw	2.100.000	2.100.000	0	0	4.200.000	0	0	4.200.000
<b>Totaal reserves</b>	<b>26.254.963</b>	<b>4.498.751</b>	<b>-1.170.535</b>	<b>193.680</b>	<b>29.776.859</b>	<b>-1.395.662</b>	<b>107.210</b>	<b>28.488.407</b>

#### 4. Overzicht voorzieningen

Voorzieningen	stand 31-12-2022	onttrekking	toevoeging	stand 31-12-2023	onttrekking	toevoeging	stand 31-12-2024
Voorziening pensioen bestuurders	2.944.622	0	40.000	2.984.622	0	0	2.984.622
Voorziening wachtgeldverplichting college	171.642	-168.427	0	3.215	0	0	3.215
Voorziening vervanging riolering	4.909.258	-52.055	0	4.857.202	-44.107	0	4.813.095
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>8.025.522</b>	<b>-220.482</b>	<b>40.000</b>	<b>7.845.039</b>	<b>-44.107</b>	<b>0</b>	<b>7.800.932</b>


#### 5. Staat langlopende geldleningen

Verloop van langlopende geldleningen	Bedrag	Restantbedrag 1-1-2024	Opnames 2024	Aflossing 2024	Restantbedrag 31-12-2024	Jaar van laatste aflossing
N.W.B. febr. 2004	3.000.000	720.000	0	120.000	600.000	2029
B.N.G.lening nr.40.103462	8.500.000	708.338	0	566.667	0	2025
B.N.G.lening nr. 40.105150	8.000.000	1.066.662	0	533.333	533.328	2025
B.N.G.lening 40.107339	9.000.000	4.050.000	0	450.000	3.600.000	2032
B.N.G.lening 40.108578	10.000.000	0	0	0	0	2024
Intercessie	7.500.000	750.000	0	750.000	0	2025
B.N.G. lening 40.109813	10.000.000	2.000.000	0	1.000.000	1.000.000	2025
B.N.G. lening 40.111161	7.000.000	2.800.000	0	700.000	2.100.000	2027
B.N.G. lening 40.112680	7.000.000	4.200.000	0	700.000	3.500.000	2029
N.W.B. lening 1-30290	10.000.000	6.000.000	0	1.000.000	5.000.000	2029
B.N.G. lening 40.113133	10.000.000	9.000.000	0	1.000.000	8.000.000	2032

B.N.G. lening 40.113168	6.000.000	5.400.000	0	600.000	4.800.000	2032
B.N.G. lening 40.115501	10.000.000	10.000.000		400.000	9.600.000	2048
B.N.G. Lening 40.115502	20.000.000	20.000.000		0	20.000.000	2049
<b>Totaal langlopende geldleningen</b>	<b>106.000.000</b>	<b>66.695.000</b>	<b>-</b>	<b>7.820.000</b>	<b>58.733.328</b>	

# Bijlagen

## Bijlage 2: Emu-saldo

 Centraal Bureau voor de Statistiek <a href="http://www.cbs.nl/kredo">www.cbs.nl/kredo</a>		Vragenlijst Berekening EMU-saldo Gemeente Heerde (0246)		
<b>Algemene gegevens:</b>		<b>Gemeente</b>		
Overheidslaag:		Heerde		
Berichtgevenaam:		0246		
Berichtgevenummer:		2024		
Jaar:		2024		
Naam contactpersoon:				
Telefoon:		0578-699494		
E-mail:				
Bestandsnaam:		EMU240060246.XLS		
Omschrijving	2023	2024	2025	
	x € 1000,-	x € 1000,-	x € 1000,-	
	Volgens realisatie tot en met sept. 2023, aangevuld met raming resterende periode	Volgens begroting 2024	Volgens meerjarenraming in begroting 2025	
1. Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	888	-1.181	512	
2. Mutatie (im)materiële vaste activa	14.730	3.581	15.293	
3. Mutatie voorzieningen	-244	-180	-44	
4. Mutatie voorraden (incl. bouwgronden in exploitatie)	-918	-708	-343	
5. Verwachte boekwinst/verlies bij de verkoop van financiële vaste activa en (im)materiële vaste activa, alsmede de afwaardering van financiële vaste activa	0	0	0	
<b>Berekend EMU-saldo</b>	<b>-13.168</b>	<b>-4.234</b>	<b>-14.482</b>	
<b>Ruimte voor uw toelichting</b>				

## Bijlage 1: Overzicht taakvelden

Exploitatie	Realisatie 2022	Begroting 2023 incl wijz	Primaire begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
<b>Totaal</b>	<b>364</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>1. Bestuur</b>						
0-1 Bestuur	1.414.772	1.571.400	1.642.838	1.691.460	1.698.460	1.752.130
0-10 Mutaties reserves	-49.044	-66.000	-15.000	0	0	0
0-2 Burgerzaken	226.970	240.390	233.430	249.563	261.687	272.765
0-4 Overhead	15.623	43.140	24.820	25.440	23.690	24.230
1-1 Crisisbeheersing en brandweer	1.073.835	1.186.660	1.253.062	1.271.193	1.311.501	1.358.545
1-2 Openbare orde en veiligheid	490.654	596.267	633.375	665.762	694.324	720.612
6-1 Samenkracht en burgerparticipatie	-1.068.562	-63.000	0	0	0	0

Exploitatie	Realisatie 2022	Begroting 2023 incl wijz	Primaire begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
<b>7-4 Milieubeheer</b>	<b>9.508</b>	<b>8.284</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>8-3 Wonen en bouwen</b>	<b>216.214</b>	<b>188.373</b>	<b>209.479</b>	<b>221.444</b>	<b>231.920</b>	<b>241.528</b>
<b>Totaal 1. Bestuur</b>	<b>2.329.970</b>	<b>3.705.514</b>	<b>3.982.004</b>	<b>4.124.862</b>	<b>4.221.582</b>	<b>4.369.810</b>
<b>2. Ruimte wonen en ondernemen</b>						
<b>0-10 Mutaties reserves</b>	<b>-67.437</b>	<b>-204.485</b>	<b>-392.829</b>	<b>-213.889</b>	<b>-226.894</b>	<b>-241.681</b>
<b>0-2 Burgerzaken</b>	<b>912</b>	<b>1.930</b>	<b>1.990</b>	<b>2.040</b>	<b>2.090</b>	<b>2.140</b>
<b>0-3 Beheer overige gebouwen en gronden</b>	<b>42.722</b>	<b>-217.830</b>	<b>34.156</b>	<b>34.943</b>	<b>35.738</b>	<b>36.513</b>
<b>2-1 Verkeer en vervoer</b>	<b>2.535.079</b>	<b>2.840.590</b>	<b>2.826.643</b>	<b>2.977.083</b>	<b>3.084.655</b>	<b>3.188.028</b>
<b>3-1 Economische ontwikkeling</b>	<b>309.667</b>	<b>302.433</b>	<b>249.717</b>	<b>253.330</b>	<b>256.519</b>	<b>259.467</b>
<b>3-2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur</b>	<b>40.281</b>	<b>44.901</b>	<b>38.504</b>	<b>40.718</b>	<b>42.667</b>	<b>44.443</b>
<b>3-3 Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>3-4 Economische promotie</b>	<b>402.918</b>	<b>401.281</b>	<b>421.259</b>	<b>393.755</b>	<b>401.125</b>	<b>408.122</b>
<b>4-2 Onderwijshuisvesting</b>	<b>282.964</b>	<b>599.163</b>	<b>583.992</b>	<b>585.318</b>	<b>586.629</b>	<b>587.908</b>
<b>5-2 Sportaccommodaties</b>	<b>626.825</b>	<b>663.976</b>	<b>697.485</b>	<b>602.676</b>	<b>624.400</b>	<b>638.668</b>
<b>5-7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie</b>	<b>1.250.156</b>	<b>1.579.791</b>	<b>1.621.531</b>	<b>1.699.215</b>	<b>1.764.603</b>	<b>1.828.296</b>
<b>7-2 Riolering</b>	<b>-241.173</b>	<b>-311.240</b>	<b>-332.853</b>	<b>-345.832</b>	<b>-355.763</b>	<b>-367.716</b>
<b>7-3 Afval</b>	<b>-449.312</b>	<b>-365.870</b>	<b>-387.466</b>	<b>-383.257</b>	<b>-379.644</b>	<b>-376.284</b>
<b>7-4 Milieubeheer</b>	<b>631.270</b>	<b>663.736</b>	<b>637.636</b>	<b>660.290</b>	<b>683.698</b>	<b>700.807</b>
<b>7-5 Begraafplaatsen en crematoria</b>	<b>-201.196</b>	<b>-82.928</b>	<b>-92.078</b>	<b>-85.845</b>	<b>-81.883</b>	<b>-79.640</b>
<b>8-1 Ruimtelijke ordening</b>	<b>650.907</b>	<b>659.074</b>	<b>588.606</b>	<b>486.368</b>	<b>506.109</b>	<b>524.108</b>
<b>8-2 Grondexploitatie (niet-bedrijventerreine</b>	<b>-48.632</b>	<b>-268.947</b>	<b>-161.750</b>	<b>-157.110</b>	<b>45.940</b>	<b>50.557</b>
<b>8-3 Wonen en bouwen</b>	<b>487.013</b>	<b>481.753</b>	<b>795.641</b>	<b>1.105.929</b>	<b>1.149.224</b>	<b>1.195.072</b>
<b>Totaal 2. Ruimte wonen en ondernemen</b>	<b>6.252.964</b>	<b>6.787.328</b>	<b>7.130.184</b>	<b>7.655.732</b>	<b>8.139.213</b>	<b>8.398.808</b>
<b>3. Sociaal maatschappelijk</b>						
<b>0-10 Mutaties reserves</b>	<b>-103.996</b>	<b>-660.762</b>	<b>34.257</b>	<b>-101.853</b>	<b>-99.250</b>	<b>-96.700</b>
<b>4-1 Openbaar basisonderwijs</b>	<b>84.797</b>	<b>77.767</b>	<b>71.660</b>	<b>75.061</b>	<b>76.217</b>	<b>79.120</b>
<b>4-2 Onderwijshuisvesting</b>	<b>492.184</b>	<b>537.617</b>	<b>509.612</b>	<b>920.943</b>	<b>901.101</b>	<b>884.766</b>
<b>4-3 Onderwijsbeleid en leerlingzaken</b>	<b>1.002.678</b>	<b>1.053.820</b>	<b>1.281.815</b>	<b>1.349.835</b>	<b>1.429.306</b>	<b>1.462.505</b>
<b>5-1 Sportbeleid en activering</b>	<b>179.918</b>	<b>205.391</b>	<b>38.476</b>	<b>22.133</b>	<b>21.738</b>	<b>25.034</b>
<b>5-3 Cult.presentatie - productie en -partic.</b>	<b>456.809</b>	<b>416.658</b>	<b>430.520</b>	<b>446.246</b>	<b>444.894</b>	<b>457.621</b>
<b>5-5 Cultureel erfgoed</b>	<b>29.881</b>	<b>72.914</b>	<b>66.103</b>	<b>66.707</b>	<b>67.270</b>	<b>67.833</b>
<b>5-6 Media</b>	<b>279.219</b>	<b>349.772</b>	<b>364.536</b>	<b>391.224</b>	<b>400.068</b>	<b>409.131</b>
<b>5-7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie</b>	<b>4.300</b>	<b>5.200</b>	<b>5.200</b>	<b>5.200</b>	<b>5.200</b>	<b>5.200</b>
<b>6-1 Samenkracht en burgerparticipatie</b>	<b>331.538</b>	<b>488.846</b>	<b>474.142</b>	<b>486.608</b>	<b>497.965</b>	<b>510.835</b>
<b>6-2 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen</b>	<b>3.208.501</b>	<b>3.721.154</b>	<b>3.942.281</b>	<b>4.090.250</b>	<b>3.996.502</b>	<b>4.132.698</b>
<b>6-3 Inkomensregelingen</b>	<b>1.992.383</b>	<b>2.278.997</b>	<b>1.929.945</b>	<b>1.991.134</b>	<b>2.043.431</b>	<b>2.097.578</b>

Exploitatie	Realisatie 2022	Begroting 2023 incl wijz	Primaire begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
6-4 WSW en beschut werk	2.173.769	2.173.436	2.293.172	2.100.575	2.062.753	2.054.947
6-5 Arbeidsparticipatie	388.009	404.575	425.904	450.360	458.913	467.880
6-6 Maatwerkvoorziening (WMO)	370.259	655.235	675.898	693.339	710.200	726.836
6-71A Hulp bij het huishouden (WMO)	2.053.584	2.484.145	2.695.248	2.528.742	2.440.899	2.568.325
6-71B Begeleiding (WMO)	1.455.484	1.460.310	1.464.850	1.516.120	1.569.180	1.624.100
6-72A Jeugdhulp begeleiding	86.000	100.000	150.000	150.000	150.000	150.000
6-72D Jeugdhulp zonder verblijf overig	3.998.493	4.220.805	4.406.517	4.606.121	4.812.029	5.027.464
6-82A Jeugdbescherming	10.730	90.000	93.080	95.410	97.700	99.950
6-82B Jeugdreclassering	19.736	32.278	33.808	34.374	34.934	35.484
7-1 Volksgezondheid	614.100	699.426	734.725	769.174	800.075	829.415
<b>Totaal 3. Sociaal maatschappelijk</b>	<b>19.128.376</b>	<b>20.867.584</b>	<b>22.121.749</b>	<b>22.687.703</b>	<b>22.921.125</b>	<b>23.620.022</b>
<b>4. Bedrijfsvoering</b>						
0-10 Mutaties reserves	4.634.184	-717.902	-61.879	-62.195	-44.178	-43.347
0-8 Overige baten en lasten	0	0	758.500	480.000	-500.000	-500.000
5-4 Musea	71.740	121.234	160.854	164.704	168.494	172.224
<b>Totaal 4. Bedrijfsvoering</b>	<b>4.705.924</b>	<b>-596.668</b>	<b>857.475</b>	<b>582.509</b>	<b>-375.684</b>	<b>-371.123</b>
<b>5. Overhead</b>						
0-10 Mutaties reserves	1.080.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000
0-4 Overhead	7.440.052	8.783.505	8.967.207	9.424.491	9.680.999	10.072.735
<b>Totaal 5. Overhead</b>	<b>8.520.052</b>	<b>8.763.505</b>	<b>8.947.207</b>	<b>9.404.491</b>	<b>9.660.999</b>	<b>10.052.735</b>
<b>6. Algemene dekkingsmiddelen</b>						
0-5 Treasury	-215.723	-604.484	-484.082	-1.110.756	-847.550	-701.893
0-61 OZB woningen	-3.707.494	-3.803.908	-3.928.419	-4.023.161	-4.117.996	-4.210.788
0-62 OZB niet-woningen	-1.146.290	-1.138.922	-1.172.061	-1.197.900	-1.224.921	-1.251.180
0-64 Belastingen overig	26.722	11.910	12.280	12.600	12.900	13.200
0-7 Alg.uitkeringen en ov. uitkeringen GF	-35.664.771	-35.150.997	-37.353.426	-38.790.837	-37.296.191	-37.989.458
3-4 Economische promotie	-280.093	-270.000	-270.000	-305.000	-305.000	-305.000
<b>Totaal 6. Algemene dekkingsmiddelen</b>	<b>-40.987.649</b>	<b>-40.956.401</b>	<b>-43.195.708</b>	<b>-45.415.054</b>	<b>-43.778.758</b>	<b>-44.445.119</b>
<b>7. Onvoorzien</b>						
0-8 Overige baten en lasten	0	30.000	50.000	50.000	50.000	50.000
<b>Totaal 7. Onvoorzien</b>	<b>0</b>	<b>30.000</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>
<b>Gerealiseerd resultaat</b>	<b>-50.000</b>	<b>-1.399.138</b>	<b>-107.089</b>	<b>-909.757</b>	<b>838.477</b>	<b>1.675.133</b>