

Perspectievennota 2014

Behandeling in
gemeenteraad
23 september 2014

Voorwoord

1. Inleiding en leeswijzer
2. Missie en visie op maatschappelijke, bedrijfsvoering en financiële opgaven
3. Maatschappelijke opgaven en ambities per cluster
4. Financiële uitgangspunten
5. Financiële uitkomsten bij ongewijzigd beleid
6. Denkrichtingen voor oplossingen
7. Gecorrigeerde financiële uitkomsten

Tynaarlo is volgens een Elsevier onderzoek de beste woongemeente in Drenthe. Dat komt natuurlijk mede doordat Tynaarlo een fantastische ligging heeft in de kop van Drenthe, met prima voorzieningen in de nabije omgeving. Daarnaast biedt de landelijke, zeer fraaie en groene omgeving niet alleen een prettige woonomgeving, maar biedt Tynaarlo ook veel kansen voor recreanten en toeristen.

De maatschappelijke betrokkenheid en inzet zijn hoog in onze gemeente, vooral in onze kleinere kernen. De sociale voorzieningen en de dienstverleningen worden goed beoordeeld!

Ondernemers en verenigingen zoeken van nature steeds nieuwe creatieve mogelijkheden in de veranderende samenleving en in de veranderende economische situatie. Voor onze inwoners wensen wij een zo groot mogelijke vrijheid om eigen keuzes te maken voor de invulling van de door hen gewenste wijze van leven en wonen.

Gezamenlijk hebben gemeente, onze inwoners, verenigingen en ondernemers een taak in het benoemen en zichtbaar maken van maatschappelijke opgaven waarvoor een –in meer of mindere mate- gezamenlijke verantwoordelijkheid geldt. Wij streven naar zelfredzaamheid waar het kan, omdat dat de beste basis is om voorzieningen en activiteiten langdurig en met breed draagvlak in stand te houden. Daar waar een gezamenlijke aanpak nodig is, willen we elkaar kunnen vinden, om gezamenlijk tot een vorm van samenwerking te komen. Van de gemeente mag een dienstbare houding worden verwacht, waarbij wij rolbewust en vanuit het algemeen belang zullen handelen.

De gemeente heeft diverse rollen en (kern)taken. Die rol kan per beleidsterrein op een andere wijze, en met een andere intensiteit worden toegepast en ingezet. De politiek mag hiervoor het accent bepalen. Deze perspectievennota heeft een centrale positie om te komen van ons manifest tot het uitvoeringsprogramma voor de komende vier jaren. Leidend daarin zijn de missie en visie en de uitgangspunten die wij voor de komende periode belangrijk vinden.

Deze perspectievennota 2014 is opgesteld als uitwerking van het college manifest “Samenwerken in Vertrouwen” dat tot stand is gekomen uit vier verschillende verkiezingsprogramma’s. Aanvullend hebben we in de periode april – juni 2014 op verschillende manieren met andere fracties en met de gemeenteraad gesproken over draagvlak voor richtingen en keuzes. Daaruit hebben wij een beeld gehaald: “welke gemeente willen wij zijn” en “welke taken en rollen passen daarbij?”. Een vertrekpunt van waaruit we na het opstellen van de begroting verder kunnen debatteren over preciezere invulling en de manier waarop we de taken gaan uitvoeren. In de volgende fase van de kerntaken discussie, die we dit najaar zullen opstarten, zijn wij van plan om met samen met de gemeenteraad verder na te denken over verantwoordelijkheden en rollen van de gemeente.

Wij zullen daarvoor met voorstellen komen om dit voor te bereiden.

Het is onze verantwoordelijkheid om als college van Burgemeester en Wethouders, middels deze perspectievennota een voorstel te doen aan de gemeenteraad, om alle middelen zo in te zetten dat we de ambities realiseren op een manier die past bij onze gemeente. Wij vertrouwen erop dat deze perspectievennota u als raad helpt in het verstrekken van de uitgangspunten en de kaders voor het college en wensen u een goede vergadering toe,

Vriendelijke groet

College van burgemeester en wethouders

1. Inleiding en leeswijzer

Deze perspectievennota heeft een centrale positie om te komen van ons manifest tot het uitvoeringsprogramma voor de komende vier jaren. Leidend daarin zijn de missie en visie en de uitgangspunten die wij voor de komende periode belangrijk vinden.

Van manifest, via missie en visie in de perspectievennota naar de begroting 2015-2018 inclusief uitvoeringsprogramma

Manifest

In april 2014 hebben wij het collegemanifest “Samenwerken in vertrouwen” gepresenteerd. In het op te stellen uitvoeringsprogramma zullen de daarmee samenhangende doelen en activiteiten worden geconcretiseerd. In het uitvoeringsprogramma zullen, binnen het raam van de financiële kaders en mogelijkheden, onze ambities en de beoogde maatschappelijke effecten herkenbaar moeten worden aangegeven.

Het is onze ambitie aandacht en invulling te geven aan alles wat wij met de beschikbare middelen nadrukkelijk wel gaan doen. In een periode van bezuinigen dreigt vaak het gevaar dat vooral de financiën bepalend zijn voor de discussie en ligt verschraling snel op de loer. Onze opgave is dat we juist moeten blijven werken aan de goede dienstverlening en aan de aantrekkelijk vestigingsplaats om te wonen en te ondernemen. Bruisende kernen zijn belangrijk voor aantrekkelijke dorpen en kernen ten behoeve van de inwoners, de dorpen, de ondernemers, de maatschappelijke instellingen. De titel van ons manifest geeft aan hoe we dat willen doen: in een samenwerking met de samenleving. De samenhang tussen bezuinigen, ombuigen, vernieuwen en ambitie mag niet verloren gaan. De focus moet daarbij primair zijn gericht op transformatie, creatief ontwikkelen en rolbewust handelen.

Missie en visie ...

Een gedragen missie en visie kan een goede bijdrage leveren aan een samenhangend perspectief voor alle samenwerkende mede spelers op het gemeentelijke erf. De *missie* geeft aan wat wij belangrijk vinden en geeft aan wat de gemeente Tynaarlo naar buiten wil uitdragen. *Waar staan we voor?*

De *visie* geeft de richting en de gewenste positie voor de toekomst aan en bevat de succesformule om er te komen. *Waar gaan we voor en hoe denken we daar te komen?*

De missie en visie bieden gezamenlijk de verbinding tussen de externe omgeving en de interne organisatie. Ze leveren daarvoor de energie en het richtinggevend kader, waaruit ook de ambities en de doelen voor de komende jaren aan worden ontleend.

... in de perspectievennota

Deze perspectievennota is een beleidsrijk document, waarin de ambities en de actuele maatschappelijke doelen en ontwikkelingen worden benoemd. Daarmee wordt de perspectievennota een kader nota, waar vanuit een visie de manier van werken voor zowel de beleidsdoelen als de financiën wordt aangereikt.

In deze perspectievennota vindt u daarom naast actuele financiële informatie en uitgangspunten ook de maatschappelijke opgaven, de doelen en de visie hoe wij die de doelen de komende jaren willen bereiken.

Na het bespreken van deze kaders met de gemeenteraad, zullen we de begroting 2015-2018 opstellen. Bij de begroting 2015-2018 voegen we dan een uitvoeringsplan, waarin we per cluster en per jaar (2015-2018) aangeven welke activiteiten, welke projecten, welke investeringen en welke ombuigingen we willen realiseren per jaar.

Uitvoeringsprogramma

Uiteindelijk is de begroting 2015-2018 dan feitelijk het uitvoeringsprogramma waarin we primair 2015 gedetailleerd uitwerken, maar ook alvast een zo goed mogelijke doorkijk geven naar de jaren 2016, 2017 en 2018. Zoals gebruikelijk wordt in het najaar de begroting voor het komende jaar vastgesteld. De denkrichting en plannen voor de jaren erna nemen we op in de meerjarenbegroting. Het uitvoeringsprogramma is een document dat we "levend en actueel" willen houden. Als er ontwikkelingen zijn in de komende jaren, willen we daar snel en adequaat op kunnen anticiperen. Wij stellen daarom voor om het uitvoeringsprogramma mee laten gaan in de bestaande cyclus van begroten, verantwoorden en bijstellen, zoals dat in een P&C cyclus past.

Leeswijzer

Deze perspectievennota is door ons college vastgesteld op 2 september 2014. Dit is inclusief de laatste informatie van de Voorjaarsbrief 2014 en de meicirculaire van het Rijk. Volgende informatie over de uitkering uit het Gemeentefonds wordt bekend gemaakt in de septembercirculaire. Deze zal kort na Prinsjesdag verschijnen. In de Najaarsbrief 2014, die gelijktijdig met de begroting 2014 wordt behandeld in de raadsvergadering van 11 november a.s. worden de effecten van deze circulaire naar voren gebracht. Zo nodig zullen wij u separaat informeren over belangrijke ontwikkelingen en effecten.

De kaders in de perspectievennota zijn onder te verdelen in:

- Missie, visie en de uitgangspunten om ambities en doelen te realiseren
- De maatschappelijke opgaven en beoogde effecten en doelen voor de komende jaren;
- Financiële kaders die dienen om de begroting voor de komende jaren op te stellen
- De (richting van) ombuigingen en inzet van middelen voor nieuw beleid.

In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de missie, de visie en de uitgangspunten die wij willen vaststellen voor de op te stellen meerjarenbegroting. Ambities aan de ene kant, maar ook kansen en bedreigingen die uit omgevingsontwikkelingen komen leiden tot de door ons geformuleerde maatschappelijke opgaven. De maatschappelijke opgaven worden in de 10 clusters en de programma's nader ingevuld.

In hoofdstuk 3 is per cluster uitgewerkt, welke maatschappelijke opgaven en doelen we voor de komende 4 jaren voorstellen. Per cluster geven we aan wat de kaders zijn ten opzichte van het bestaande beleid: Wat willen we meer doen en wat willen we minder doen. Ook de ambities die we willen bereiken staan hierin genoemd. In de begroting (en het daarbij behorende uitvoeringsprogramma) werken we deze ambities nog verder uit.

In hoofdstuk 4 gaan we in op kaders voor de financiële begroting en de actualisatie van de meerjarenbegroting 2015-2018. In hoofdstuk 5 komt naar voren dat in 2015 een begrotingstekort verwacht wordt van € 2.4 miljoen, oplopend naar € 32 miljoen in 2018

In hoofdstuk 6 komt het dekkingsplan aan de orde, met daarin de voorstellen op welke manier de begrotingen voor 2015-2018 sluitend kunnen worden gemaakt.

Missie: Waar staan we voor?

Wat willen we als gemeenten naar buiten uitdragen

Visie: waar gaan we voor?

Hoe geven we richting om de missie te bereiken? Wat is de succesformule om er te komen?

Maatschappelijke opgaven en doelen

Welke doelen stellen we om te realiseren.
Waar leggen we verantwoording over af?

Voortgang

Voortgang, informeren, bijsturen

Realisatie en verantwoording

**Manifest /
persp nota**

Omgevingsontwikkelingen

Ontwikkelingen die leiden tot
kansen en bedreigingen

**Persp nota
en
begroting**

**VJ enNJ
nota**

**Jaar-
rekening**

2. Missie en visie op maatschappelijke, bedrijfsvoering en financiële opgaven

De denkrichtingen komen voort uit het manifest en uit de gesprekken met raadsfracties en de gemeenteraad. We vinden het belangrijk om zowel voor ambities als voor ombuigingen een samenvattend kader te hebben. De *missie* geeft aan wat wij belangrijk vinden en geeft aan wat de gemeente Tynaarlo naar buiten wil uitdragen. *Waar staan we voor?* Voor deze perspectievennota geven we aan welke uitgangspunten in missie en visie we hanteren.

2.1 Missie

Tynaarlo is een topgemeente om te wonen, werken, te ondernemen en te recreëren. Door de ligging in de groene long tussen stedelijke gebieden zijn er kansen. In alles straalt de gemeente uit dat kansen gerealiseerd kunnen worden. Ondernemers en inwoners hebben baat bij de oplossingsgerichte houding en worden optimaal maar rolbewust gefaciliteerd, zodat plannen gerealiseerd kunnen worden. Algemeen geldt dat de gemeente handelt vanuit het algemeen belang, maar per beleidsterrein of per situatie kan de gemeente een andere rol (moeten) innemen.

De ligging in de kop van Drenthe wordt maximaal benut. Voor inwoners omdat de woonomgeving aantrekkelijk en bruisend is en voor bezoekers om er te kunnen genieten. De kernen en dorpen zijn leefbaar, realistisch opgezet en bruisend waar mogelijk. Allemaal met hun eigen karakter.

De gemeente ondersteunt inwoners die zelf ook hun verantwoordelijkheid oppakken voor zichzelf of hun omgeving. Tynaarlo vernieuwt en is innovatief. Inwoners, ondernemers en gemeente weten elkaar vanuit ieders eigen verantwoordelijkheid te vinden. De gemeente zorgt dat iedereen kansen kan krijgen en richt zich vanuit die verantwoordelijkheid op jeugd en mensen die daarbij hulp nodig hebben.

Wij willen onze missie meer concretiseren en daarmee een aanzet maken naar de doelen die we (soms op iets langere) termijn willen bereiken. Onderdeel van onze missie zijn onder meer de volgende punten om als gemeente uit te dragen:

- De gemeente Tynaarlo is van haar inwoners
- In denken, handelen en communicatie vanuit het gemeentehuis staat dan ook de vraag van onze inwoners, verenigingen en ondernemers centraal. Dienstbaar en rolbewust handelen staan centraal. Algemeen belang fungeert hierbij als middelpunt
- De gemeente is betrouwbaar, transparant in haar handelen, maar ook toegankelijk en benaderbaar.
- Maatschappelijke opgaven hoeven niet altijd door de gemeente te worden opgelost. We werken samen in vertrouwen
- Veiligheid is een basisvoorwaarde voor inwoners en voor een gezonde leefomgeving
- Voorzieningen in de gemeente en in de regio zijn goed en veilig bereikbaar
- Tynaarlo is een aantrekkelijke vestigingsplaats voor ondernemers. Immers ondernemers zijn belangrijk voor het creëren van banen, die investeren in nieuwe ideeën.
- Onze ondernemende agrariërs leveren een belangrijke bijdrage aan het onderhouden van het landschap en daarom willen we hen optimaal steunen in ideeën die zij ontwikkelen om ondernemer te kunnen blijven.
- De jeugd heeft de toekomst; kinderen moeten zo veel mogelijk gelijke kansen krijgen om zich te ontwikkelen.
- Iedere inwoner moet mee kunnen doen in het maatschappelijk leven.
- De gemeente voelt zich verantwoordelijk voor diegenen die niet kunnen deelnemen aan het arbeidsproces (ook vrijwilligerswerk).
- Onze openbare ruimte is zo ontwikkeld dat die uitnodigt tot het organiseren van creativiteit en gezelligheid, waardoor bruisende dorpskernen kunnen ontstaan.

2.2 Visie

De *visie* geeft de richting en de gewenste positie voor de toekomst aan en bevat de succesformule om er te komen. *Waar gaan we voor en hoe denken wij daar te komen?*

Ook voor de visie willen we in deze perspectievennota een aantal concretere uitgangspunten benoemen. De visie geeft aan op welke manier wij willen werken om de punten die we willen uitdragen ook gerealiseerd te krijgen. Met andere woorden: 'Op welke manier komen we van A naar B?' Per cluster en per programma wordt dat nog verder ingevuld, maar steeds vanuit dezelfde visie die algemeen geldt voor de manier waarop de gemeente Tynaarlo zich opstelt, haar rol inneemt en welke uitgangspunten ze daarbij hanteert.

Onze visie om de doelen te bereiken kan als volgt worden samengevat:

- De gemeente Tynaarlo werkt gebiedsgericht en daardoor dicht bij inwoners, ondernemers en verenigingen. Op die manier zijn wij op de hoogte van initiatieven van ondernemers en inwoners en kunnen we waar nodig, rolbewust faciliteren en ondersteunen om bij te dragen aan uitvoering van plannen.
- Belemmeringen om te komen tot initiatieven en gewenste ontwikkelingen worden zo mogelijk weggenomen, door bijvoorbeeld het verminderen van regels, door het mede vinden van cofinancieringen, door het verstrekken van aanjaagsubsidies of door het verkorten van een procesgang.
- De gemeente werkt alleen samen met andere gemeenten en instellingen als dat meerwaarde oplevert voor de doelen die de gemeente nastreeft
- De gemeente werkt optimaal samen met ondernemers, instellingen en inwoners, zodat wij op deze wijze gebruik kunnen maken van de kracht die zij hebben en de eigen verantwoordelijkheid die zij oppakken.
- De gemeente biedt zoveel mogelijk collectieve voorzieningen aan in plaats van (vaak duurdere) individuele voorzieningen
- Wij zetten in op preventieve maatregelen in plaats van corrigerende maatregelen
- De gemeente geeft prioriteit aan het bereiken van doelen boven het in stand houden van gebouwen of organisaties (en de overhead)
- De gemeente doet in eigen beheer wat moet en kan, maar voert uitsluitend regie als dat beter is; Wij waarderen de kennis en expertise binnen het gemeentehuis en willen die goed inzetten om diensten te bieden en in samenwerking oplossingen te vinden. Waar expertise en kennis buiten het gemeentehuis nog beter en effectiever beschikbaar is maken we daar gebruik van.

Algemeen geldt, dat wij willen vertrouwen op de eigen kracht en verantwoordelijkheid die ondernemers, verenigingen en inwoners in de dorpen en kernen van onze gemeenten hebben. De rol van de gemeente zal verschuiven van regisserend naar meer faciliterend, telkens handelend vanuit het algemeen belang. Slechts bij de -nog nader te bepalen kerntaken- is de gemeente ook regisseur en/of uitvoerder.

2.3 Ontwikkelingen

Het is onze taak om in samenhang en met groot maatschappelijk draagvlak belangrijke aspecten als die van zorg, wonen, leefbaarheid, sociale cohesie te behouden en te bestendigen. De ligging en de sociale structuur van de gemeente Tynaarlo bieden kansen om die welvaart vanuit onze rol en positie zoveel mogelijk te behouden. Zo is er in onze regio ruimte voor groei van recreatie en toerisme. En ook het wonen in een landelijke omgeving dichtbij de steden Assen en Groningen is een bijzonder punt. Verder biedt de ontwikkeling van de luchthaven mogelijkheden.

Economische en demografische ontwikkelingen

Mede door de internationale economische crisis en demografische ontwikkelingen zijn vanuit de rijksoverheid maatregelen genomen die al enkele jaren tot forse ombuigingen leiden. Ook op lokaal niveau hebben de crisis en de demografische ontwikkelingen gevolgen: de woningmarkt stagneert en er is sprake van een vertraging, waardoor de verworven gronden niet in het gewenste tempo kunnen worden ontwikkeld. Kleinere kernen hebben te maken met afnemende voorzieningen in de markt (winkels, openbaar vervoer) en met scholen met afnemende leerlingaantallen. De werkgelegenheid daalt. In Tynaarlo is het aantal werkzoekenden ten opzichte van andere noordelijke gemeenten nog laag, maar de groei van werkzoekenden is hoger dan gemiddeld in Nederland. Het aantal toeristen dat overnacht in de gemeente is constant.

Grote financiële opgave

Het rijk hevelt taken over naar gemeenten en gaat er daarbij van uit dat gemeenten die taken efficiënter kunnen uitvoeren. Ondertussen vallen ook de herverdeeffecten van de algemene uitkering nadelig uit voor de gemeente Tynaarlo. Ook is de reservepositie flink verminderd omdat bouwgronden zijn afgewaardeerd. De financiële opgave is voor de komende jaren groot.

Omgeving betrekken bij het vinden van oplossingen

De uitdagingen die op ons afkomen nodigen meer dan ooit uit tot een goede communicatie met alle betrokkenen. Wij willen inwoners, instellingen, ondernemers en anderen op tijd betrekken bij het vinden van oplossingen. Uitgangspunt is daarbij het vertrouwen dat ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid en mogelijkheden mee kan en mee wil doen.

2.4 Maatschappelijke opgaven, wat en hoe?

In paragraaf 2.1 is de missie met een aantal al 'concretere doelen' aangegeven. Wij gaan met deze maatschappelijke opgaven aan de slag, en letten daarbij sterk op de financiële taakstellingen en omgevingsontwikkelingen (zoals demografische, economische of politieke ontwikkelingen). De grootste maatschappelijke opgave die we als gemeente hebben, is om de goede waarderingen voor wonen, leven en werken zoveel mogelijk te behouden. Het behouden van de welvaart is niet voor iedereen een vanzelfsprekendheid, als gewoonten of zekerheden weg (dreigen te) vallen. Verder is het de komende periode ook een grote opgave om de inwoners goed op te vangen die te maken hebben met de effecten van de decentralisaties in het sociale domein.

Wat willen we doen?

In de vorige bestuursperiode zijn in de perspectievennota maatschappelijke opgaven opgenomen. Deze kaders zijn toen ook in de raad vastgesteld. Wij denken dat deze opgaven ook voor de komende tijd belangrijk zijn.

Maatschappelijke opgaven hoeven niet altijd door de gemeentelijke organisatie worden opgelost. Wel kan de gemeente samen met inwoners en ondernemers en ieder vanuit eigen verantwoordelijkheid, rollen en mogelijkheden werken aan maatschappelijke opgaven. Maatschappelijke opgaven zijn dus aandachtspunten die wij als gemeente belangrijk vinden, zodat de missie en de unieke waarde van Tynaarlo tot zijn recht komt.

De financiële opgave is daar een belangrijke in:

- **Het op orde brengen en houden van het financiële huishoudboekje** van de gemeente, waarbij ook na vier jaar voor de volgende bestuursperiode voldoende structurele basis en weerstandsvermogen aanwezig is.

Wij zien voor de komende jaren als belangrijkste maatschappelijke opgaven:

- **Impulsen voor meer bruisende kernen stimuleren.** De dynamiek en initiatieven binnen de grotere en kleinere kernen die van belang zijn voor de lokale identiteit, saamhorigheid en leefbaarheid mogen met teruggang in voorzieningen niet verloren gaan. We vinden dat leegstand en lege plekken en verpaupering in kernen en dorpen moeten verminderen
- **Streven naar werkgelegenheid en mogelijkheden om mee te doen,** betaald, onbetaald en naar vermogen. Wij vinden werk of meedoen aan de maatschappij erg belangrijk voor het welzijn van inwoners. Het hebben van werk geeft structuur en waardering en draagt bij aan meedoen en het voorkomen van isolement.

Daarnaast is het een opgave om op een aantal gebieden onze voorzieningen en faciliteiten in stand te houden, ondanks bedreigingen die uit demografische, economische of politieke ontwikkelingen op ons af (zijn) gekomen. De ombuigingen die wij voorstellen kunnen op gespannen voet staan met deze maatschappelijke opgaven. Wij willen door met partijen samen na te denken toch op zoek gaan naar de mogelijkheden om met andere inzet en minder middelen te werken aan deze opgaven. Voor de komende jaren willen wij samen werken aan:

- **Bereikbare en betaalbare voorzieningen** op gebied van onderwijs, winkels, sport en cultuur (vrije tijdsbesteding) voor alle inwoners.
- **Goede woonvoorzieningen die aansluiten bij veranderende woonbehoeften.** De autonome bevolkingsgroei van Tynaarlo daalt. Daarom is het van belang om met de geplande woningbouw erg goed op de behoefte aan te sluiten (prijs, ligging, nabijheid voorzieningen etc.)
- **Goede sociale voorzieningen** en een vangnet voor iedereen die dat (tijdelijk) nodig heeft is een opgave **die de komende periode met de taken van de decentralisaties groter wordt.**

Naast deze opgaven willen wij het niveau van veiligheid, beheer openbare ruimte, dienstverlening, etc minimaal in stand houden.

In de clusters in hoofdstuk 3 geven we aan welke doelen we hebben per cluster.

2.5 Bedrijfsvoeringopgave

De gemeente vervult verschillende rollen. Bijvoorbeeld de rol van dienstverlener, maar ook die van handhaver of initiatiefnemer. Ontwikkelingen leiden ook voor de bedrijfsvoering tot opgaven om anders te werken. Er is daarom naast de maatschappelijke opgave een opgave binnen de bedrijfsvoering. En tot slot is er een financiële opgave voor de periode 2015-2018, waar in hoofdstuk 4 op wordt ingegaan.

Wij willen een gemeente zijn met een persoonlijke en klantgerichte benadering. Dat wordt gelukkig al goed gewaardeerd, maar wij willen naast een goede dienstverlening op alle beleidsterreinen actief zoeken naar succesvolle participatiemethoden. Naast een houding om initiatieven mogelijk te maken en oplossingen te vinden zullen wij daarom ook meer gebiedsgericht gaan werken. In ons manifest hebben wij voor de verschillende kernen en kleinere dorpen een portefeuillehouder benoemd. Het is een opgave voor de bedrijfsvoering om die manier van werken succesvol te maken. Dat moet worden afgemeten aan de waardering die uit de metingen van "waarstaatjegemeente" komt.

Als onderdeel van de opdracht om te komen tot een goede invulling van de tweede fase van de kerntakendiscussie wordt ook de rol van de gemeentelijke organisatie betrokken. Daarbij komen de vragen naar voren welke gemeente we willen zijn en welke rollen en verantwoordelijkheden daarbij passen. Deze opdracht zullen we met bestuur en organisatie voorbereiden.

De bedrijfsvoeringopgave heeft naast de financiële component ook een opgave in zich om te flexibiliseren. Het afgelopen decennium is een systeem ontwikkeld waarbij structurele organisatiekosten worden bekostigd met tijdelijke project-kredieten. Nu de projecten soms eerder bijgesteld worden dan de jaarlijks opgestelde planning, ontstaat er een probleem in de bekostiging van structurele kosten. Dit vraagt opnieuw om een goede afstemming tussen vraag en aanbod van werk de komende jaren. Het doel is dat we flexibeler zijn dan we nu zijn. Zowel in het snel kunnen inspelen op kansen, en ook door in het personeelsbestand een flexibele schil te hebben.

Voor de bedrijfsvoering worden de kaders voor de opgaven verder uitgewerkt in de paragraaf personeel – bedrijfsvoering

2.6 Financiële opgave

Bij ongewijzigd beleid zal het begrotingstekort oplopen van 2,4 miljoen in 2015 tot 3,2 miljoen in 2018. Hierbij is rekening gehouden met de besluiten die de raad na het vaststellen van de begroting 2014 heeft genomen. Ook zijn de effecten van de meicirculaire 2014 meegerekend. Verder heeft in navolging van de uitgangspunten van ons collegemanifest een correctie plaatsgevonden op de meer dan trendmatige stijging OZB die in de meerjarenbegroting was opgenomen. In hoofdstuk 4 wordt de berekening aangegeven.

Ook willen wij het weerstandsvermogen op orde houden en dat is met de aanwezige risico's en toenemende taken een opgave waarvoor voldoende incidentele middelen (reserves) nodig zullen zijn.

Reeds gerealiseerde ombuigingen en inkomstenverhogingen tot en met 2014

In de jaren 2011-2014 is voor ca € 4.5 miljoen omgebogen, waarvan € 2.9 miljoen in de programma's en € 1.6 miljoen in de bedrijfsvoering. Ook heeft in voorgaande jaren al een structurele verlaging van de budgetten in beheer openbare ruimte plaatsgevonden, waar tegenover incidentele middelen zijn ingezet voor dekking van noodzakelijk onderhoud. De besparing op de bedrijfsvoering van € 1,6 miljoen is vooral gerealiseerd door formatieterugloop (rond 4 fte) en door minder inhuur derden c.q. schrappen vacatureruimte (omgerekend rond 24 fte).

Voorstel:

De missie en visie en de maatschappelijke opgaven vast te stellen als kader voor de op te stellen begroting en daarbij behorend uitvoeringsprogramma.

Een werkgroep instellen vanuit bestuur en organisatie om de 2^e fase van de kerntakendiscussie te organiseren.

3. Maatschappelijke opgaven en ambities per cluster 2015-2018

3.1 Inleiding

In het vorige hoofdstuk hebben wij de belangrijkste maatschappelijke opgaven aangegeven. Verder hebben we in hoofdstuk 2 onze visie uiteengezet over hoe we daar mee aan de slag willen gaan. In hoofdstuk 3 nemen wij u mee de diepte in.

In het manifest hebben wij op hoofdlijnen aangegeven welke ambities en doelen wij hebben. Daar ligt vanzelfsprekend een relatie met de opgaven. Het manifest is opgebouwd in 10 clusters en wij willen ook de begroting en ons uitvoeringsprogramma in die 10 clusters in blijven delen. Op die manier sluiten we aan bij de indelingen van de voorgaande begrotingen. Wij denken dat dit een goed en herkenbaar beeld geeft en dat de clustering een bijdrage levert om onderliggende onderwerpen in samenhang met elkaar te bekijken.

De werkzaamheden en doelen binnen de clusters zijn gebaseerd op vastgesteld en bestaand beleid. Een nieuwe bestuursperiode betekent niet dat alle beleid wordt veranderd, en daarom wordt ook in deze perspectievennota uitgegaan van het bestaande beleid. Wij vinden wel dat ontwikkelingen en vraagstukken soms om een andere aanpak vragen. Per cluster zullen we daarom aangeven op welke gebieden we willen intensiveren en op welke gebieden we willen stoppen of luwen ten opzichte van het bestaande beleid.

In deze perspectievennota geven wij per cluster aan :

- een korte beschrijving van het cluster en wat de belangrijkste opgaven voor 2015-2018 zijn, ondermeer gebaseerd op het manifest 'Samenwerken in Vertrouwen';
- welke ambities wij hebben en welke doelen we stellen voor 2015 – 2018 zoals ook deels genoemd in het manifest;
- wat we meer of minder gaan doen ten opzichte van het bestaande beleid op dit cluster en hoe we dat willen organiseren.

Deze kaders en richtingen willen we voorleggen aan de gemeenteraad. Daarna zullen wij het uitvoeringsprogramma verder uitwerken (zoals ook in het voorwoord staat genoemd) zodat per cluster en per jaar (2015-2018) in beeld is wat we gaan doen, wat de doelen zijn en hoe plannen en ombuigingen worden gerealiseerd.

Voorstel

De ambities en doelen die gesteld worden per cluster als kader vaststellen voor de op te stellen begroting 2015-2018 en het daarbij behorende uitvoeringsprogramma

Cluster 0: algemeen bestuur

<p>1. Algemeen bestuur</p> <p>5. Communicatie</p> <p>6. Publiekszaken</p>			
---	---	--	---

<p>Inleiding en maatschappelijke opgaven</p>	<p>De gemeente vervult verschillende rollen. Bijvoorbeeld de rol van dienstverlener, maar ook die van handhaver van regelgeving, initiatiefnemer voor het verbeteren van onze leefomgeving of die van ontwikkelaar van nieuwe wijken. Dat leidt ertoe dat de gemeente ten opzichte van de burger niet altijd hetzelfde gezicht toont.</p> <p>De opgave is om ontwikkelingen mogelijk te maken en ambities samen met inwoners, instellingen en bedrijven te realiseren. Hiervoor moeten we een oplossingsgerichte manier van werken hanteren die zich richt op dienstverlening en samenwerking.</p> <p>Wanneer we ons opstellen als partner, vraagt dat om een transparante en betrouwbare overheid. Dat vraagt om een toegankelijk, dienstbaar, verbindend en controleerbaar bestuur.</p>
---	---

<p>Ambities en doelen</p>	<p>Doelen binnen dit cluster zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is duidelijkheid welke taken wij als gemeenten uitvoeren en op welke manier wij dat doen, zodat verwachtingen van gemeente en partners helder zijn en uitlegbaar. • Onze brede dienstverlening (meer dan alleen aan de balie) moet goed gewaardeerd blijven. • Wij participeren alleen in samenwerkingsverbanden waar duidelijk een meerwaarde (betere kwaliteit, betere continuïteit, minder kwetsbaarheid of lagere kosten) is aangetoond. • Optimale participatie van betrokkenen door deze tijdig en serieus te betrekken bij besluitvorming. • Mogelijkheden van financiële ondersteuning door medeoverheden (provincie, Europa) zijn in beeld gebracht en extra inkomsten zijn gegenereerd. • De bedrijfsvoering is helder, lenig en slagvaardig. Er kan flexibel worden ingespeeld op veranderingen. • Ondersteunen van creatieve en innovatieve oplossingen, waarbij wij binnen onze mogelijkheden en verantwoordelijkheden de ruimte willen bieden. • Een goede en duidelijke communicatie- en informatievoorziening, waarbij wij de doelgroepen op een passende manier bereiken.
----------------------------------	---

*Meer of minder ,
en hoe? ...*

Ten opzichte van het bestaande beleid willen wij
meer of betere ..

- Dienstverlening: vragen van burgers en bedrijven moeten snel en goed worden afgehandeld. We zullen -waar dat kan- meer gebruik gaan maken van de digitale mogelijkheden en gaan natuurlijk ook voor een goede interactie.
- Overbodige regels moeten bij ons gemeld kunnen worden. Ook moeten mogelijkheden worden aangereikt om deze regel(druk), daar waar die door ons beïnvloedbaar is, te verminderen. We willen in ieder geval elk jaar laten zien wat dat oplevert.
- Oplossingsgerichte houding, waarbij het uitgangspunt 'ja, mits' leidend is en er samen met de aanvrager en met rolbewust handelen naar een oplossing wordt gezocht.
- Toegankelijk en benaderbaar: naast de bestaande communicatie en informatievoorziening willen wij ook zelf transparant zijn en open spreekuren houden.
- Rolduidelijkheid: wij willen voor de perspectievennota 2015 een discussie gevoerd hebben over de verdere invulling van de (kern) taken van de gemeente en (regie)rol van de gemeente, in samenhang met verantwoordelijkheden van anderen.
- Europese samenwerking benutten: wij willen aandacht voor mogelijkheden om vanuit Europese Unie samenwerking te zoeken bij initiatieven en projecten. We willen dat met de ambtelijke organisatie en in samenwerking met anderen gemeenten en de provincie vormgeven.
- Zicht op de daadwerkelijke effecten en nut van verbonden partijen en samenwerkingsverbanden. Dat willen we voor de perspectievennota 2015 in beeld hebben.
- Informatiebeveiliging: We nemen verantwoordelijkheid voor, en hechten groot belang aan informatiebeveiliging. Ontwikkelingen als de transities, digitaal werken en het werken met nieuwe soorten gegevens vragen het nodige van ons. Daarom voeren wij de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse gemeenten (BIG) in. Dit pakken wij op samen met de gemeente Aa en Hunze, Assen en Noordenveld.
- Focus op meer aandacht voor de mogelijkheden van (financiële) steun vanuit Europa bij projecten.

en minder ...

- Internationale samenwerking: Wij gaan niet investeren in internationale contacten.
- Millenniumactiviteiten, voor zover dat gericht is op de internationale aspecten ervan.

Cluster 1: openbare orde en veiligheid

<p>3. Brandweer en rampen bestrijding</p>			
<p>4. Openbare orde en veiligheid</p>			

<p>Inleiding en maatschappelijke opgaven</p>	<p>Veiligheid beschouwen wij als een kerntaak van de overheid, maar veiligheid is ook een gezamenlijke verantwoordelijkheid en maken we met elkaar. Wij zijn verantwoordelijk voor het handhaven van wetten en regels op het gebied van openbare orde en veiligheid.</p> <p>Onze opgave is om de veiligheid te borgen en te anticiperen op ontwikkelingen. Waar mogelijkheden zijn om dat efficiënter te doen, zullen we dat onderzoeken.</p> <p>Hoewel Tynaarlo een relatief veilige gemeente lijkt, gaan landelijke ontwikkelingen op het gebied van veiligheid en criminaliteit onze grenzen niet voorbij. We zullen hierop in toenemende mate moeten anticiperen.</p>
---	---

<p>Ambities en doelen</p>	<p>Veiligheid benaderen we integraal: onderwijs, welzijn, sport en cultuur dragen ieder op hun eigen manier ook bij aan onze veiligheid. Deze integrale benadering zet in op preventie, zowel met betrekking tot normen en waarden als met hoe we met elkaar omgaan.</p> <p>Probleemgedrag bij jongeren willen we vroegtijdig signaleren; met een sterke relatie met de jeugdzorg. En waar normen worden overtreden willen we stevig en snel optreden en zullen we de overlast gevende jongeren (en hun ouders) verantwoordelijk stellen.</p> <p>Samen met onze inwoners, politie, buitengewone opsporingsambtenaren (BOA) en brandweer werken we aan de voortdurende van een veilig en prettig leefklimaat in onze gemeente.</p> <p>Interventie aan de voorkant van de problematiek om minder aan te sturen op repressief optreden.</p>
----------------------------------	--

<p>Meer of minder ... en hoe?</p>	<p>Ten opzichte van het bestaande beleid willen wij:</p> <p><i>Meer ...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • In rekening brengen van vandalisme bij de (ouders / opvoeders) van daders in het kader van een duidelijk lijn op stuk beleid. • Afstemming tussen de signalerende rol van de BOA en de preventieve rol van bijvoorbeeld scholen en combinatiefunctiefunctionarissen. • In samenspraak met onze Veiligheidspartners een nieuwe Kadernota Veiligheid vaststellen.
--	---



<p>Inleiding en maatschappelijke opgaven</p>	<p>Wij accepteren dat de auto in onze plattelandsgemeente een rol van betekenis heeft die verder zal toenemen. Niet onze hele gemeente zal door openbaar vervoer kunnen worden ontsloten. Daar waar als gevolg van demografische ontwikkelingen sprake is van bevolkingskrimp, is het mogelijk dat er onvoldoende draagvlak zal zijn om alle voorzieningen in stand te houden. Hiermee komt ook de leefbaarheid in sommige kernen mogelijk onder druk te staan.</p> <p>Daarom gaan wij primair voor de bereikbaarheid van de voorzieningen (onderwijs, werk en winkelplek), in plaats van de voorzieningen ten koste van veel geld in stand te houden. Een fijnmazig vervoersnetwerk is hierbij van belang.</p>
---	---

<p>Ambities en doelen</p>	<p>Het op voldoende niveau houden van het onderhoud van de wegen, om te beginnen met de hoofd en de ontsluitingswegen.</p> <p>Het behouden en waar nodig verbeteren van veilige routes naar scholen.</p> <p>De ontwikkeling van het voorterrein bij de luchthaven, om bij te dragen aan economie, werkgelegenheid en vervoer en bereikbaarheid.</p> <p>In de Regiovisie actief samenwerken met als doel het verbeteren van bereikbaarheid in de regio, waar de werkgelegenheid zich vaak bevindt.</p>
----------------------------------	---

<p>Meer of minder ... en hoe?</p>	<p>Ten opzichte van het bestaande beleid willen wij:</p> <p><i>Meer ...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sturing op het voorterrein van het vliegveld (waar het niet de eigendommen van het vliegveld betreft). • De hoogwaardige fietsverbinding Eelde/De Punt - Groningen realiseren. • In het verhogen van de efficiency zullen we ook zoeken naar een differentiatie in het onderhoudsniveau. Dit zal betekenen dat op wegen waar wij dit mogelijk achten het onderhoudsniveau wordt versoberd. <p><i>En minder ...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Inzet van openbaar vervoer (OV) op momenten dat dit niet het meest gewenst is. We willen juist in gesprek met het OV bureau om binnen de bestaande budgetten van het OV bureau een zo optimaal mogelijke bereikbaarheid te realiseren.
--	---

Cluster 3: economie, recreatie en arbeidsmarktbeleid

18 Recreatie

19 Economie

30 Arbeidsmarkt-
beleid



Inleiding en maatschappelijke opgaven

Een gezonde economie vormt de basis voor het in stand houden van een hoog voorzieningenniveau en voldoende werkgelegenheid. Ondernemers zijn onmisbaar voor een gezonde economische toekomst. Het zijn de ondernemers die investeren in nieuwe ideeën en innovatieve technieken. Het zijn de ondernemers die de banen creëren. Daarom willen we op economisch gebied vooral inzetten op het inspireren en faciliteren van ondernemers.

Toerisme is een van de speerpunten in het kader van de economische ontwikkeling. We willen graag dat de mooie plekjes in onze gemeente goed worden benut en vermarkt, waardoor meer (dag-)toeristen onze gebied bezoeken.

Binnen dit cluster willen we werken aan de opgaven om voldoende werkgelegenheid en bruisende dorpen te krijgen, door samen met de ondernemers plannen en initiatieven te ontwikkelen en te steunen.

Ook zorgen we dat werkzoekenden goed geëquipeerd de arbeidsmarkt betreden door onderwijs, leerbanen, re-integratie en bemiddeling. Ook hierin geven we het goede voorbeeld door actief samen te werken met Alescon.

Ambities en doelen

We willen een aantrekkelijke vestigingsplaats zijn voor ondernemers. We bezoeken regelmatig bedrijven en zorgen er voor dat ondernemers goed geholpen worden bij het verkrijgen van benodigde vergunningen. Daarnaast voeren we structureel overleg met ondernemersverenigingen en heeft onze bedrijvencontactfunctionaris 'overzicht' en 'inzicht' in de ondernemersmarkt. We zoeken met ons economisch beleid aansluiting bij de speerpunten van de provincie en het Rijk. We weten wat er op de vastgoedmarkt speelt.

De inzet van de bedrijvencontactfunctionaris gaan we optimaliseren en uitbreiden. Dit zoeken we binnen de bestaande formatie. Samen met en voor ondernemers gaan we verbindingen zoeken bij initiatieven. Vanuit ons economisch werkveld werken we samen in de vier speerpunten: Ontwikkeling rondom GAE, de Zorgeconomie, de Vrijtijdseconomie, Duurzaam ondernemen en de Creatieve industrie.

We hebben speciale aandacht voor leegkomende agrarische en schoolgebouwen en nieuwe ontwikkelingen daarin. Onze ontwikkelingsplanologie is er op gericht deze ontwikkelingen mogelijk te maken. Daar waar er beperkingen in de regelgeving zijn, gaan we actief in gesprek om de mogelijkheden en kansen van ontwikkeling te onderzoeken en mogelijk te maken.

	<p>Samen met onze recreatieve partners zoeken we naar de beste mogelijkheden om onze prachtige natuur en cultuur 'te vermarkten'. De eerste stappen zijn hierin gezet. We initiëren en stimuleren activiteiten op dit gebied. We zoeken naar creatieve oplossingen om verbinding te zoeken tussen diverse activiteiten en beleidsterreinen. Zo willen we onderzoeken of we kunst en cultuur nog meer kunnen inzetten ten behoeve van recreatie en toerisme.</p> <p>Inkopen doen we bij voorkeur bij lokale bedrijven. Schilder-, installatie en bouwbedrijven uit de gemeente benaderen we actief. Ook kopen we steeds meer in bij lokale bedrijven als het gaat om onze eigen bedrijfsvoering</p> <p>We bieden zelf stage- en werkervaringsplaatsen en werken nauw samen met Alescon waar het gaat om het bieden van werkplekken en werkbegeleiding voor mensen met een beperking. We stimuleren mensen die kunnen werken om aan de slag te gaan. Daarin geven we zelf het goede voorbeeld door mensen met een beperking op te nemen in onze buitendienstploegen.</p> <p>De grenzen tussen privé en werk vervagen. Steeds meer zien we kleinschalige activiteiten worden gecombineerd met het wonen.</p> <p>We onderzoeken de mogelijkheden om initiatieven die internet via glasvezelverbinding voor iedereen toegankelijk maken te ondersteunen (evt. samen met partners).</p>
--	---

<p><i>Meer of minder...en hoe?</i></p>	<p>Om onze ambities en doelen te berekenen gaan we ten opzichte van het bestaande beleid:</p> <p><i>Meer ...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Invulling geven aan de functie van bedrijvencontactfunctionaris zodat onze ondernemers beter bediend kunnen worden. • Contact met individuele ondernemers en met de individuele ondernemersverenigingen in plaats van via de OFGT als overkoepelende organisatie. • Regulier overleg met LTO en MKB. <p><i>En minder ...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Regels en wetten kunnen voor belemmeringen zorgen. Wij willen belemmeringen voor ondernemers zoveel mogelijk wegnemen, zodat ideeën en initiatieven gerealiseerd kunnen worden. We gaan onderzoeken of we een meldpunt kunnen inrichten waar men terecht kan voor het melden van overbodige regels en wetten.
--	---

Cluster 4: onderwijs

25 Onderwijs



Inleiding en maatschappelijke opgaven

Onderwijs is van belang voor de ontwikkeling van alle mensen, jong en oud. Onderwijs, sport en cultuur vormen samen de basis als het gaat om het creëren van gelijke kansen voor de jeugd om zich te ontwikkelen. De school moet een veilige plek zijn, waar kinderen zich thuis voelen.

Scholen vervullen een belangrijke rol in het vroegtijdig signaleren van pesten, huiselijk geweld en andere misstanden die het welzijn van kinderen raken. Zoals ook genoemd in cluster Veiligheid hechten we aan deze signalerende taak van scholen. Door de uitvoering van de leerplichtwet en het leerlingenvervoer willen wij leerlingen motiveren, en het voor hen mogelijk maken om onderwijs te volgen. De gemeente heeft een jeugdzorgtaak en is verantwoordelijk voor de niet onderwijsgebonden zorg.

Multifunctionaliteit en flexibiliteit van schoolgebouwen wordt belangrijker in tijden van teruglopende aantallen leerlingen. Wij zetten ons in voor optimale bereikbaarheid.

In de perspectievennota en begroting 2013 is een nog niet gerealiseerde taakstelling in verband met het afstoten van de taak onderwijshuisvesting. Opgenomen van € 200.000. Voor deze taakstelling moet nog invulling worden gevonden.

Ambities en doelen

- We willen dat schoolgebouwen voldoen aan de technische en functionele voorwaarden. Scholen moeten goed en veilig bereikbaar zijn.
- Bij nieuwbouw streven we naar ruime en groene schoolpleinen.
- Rondom de scholen werken we aan een goede zorgstructuur, die we samen met het onderwijsveld en ouders organiseren.
- We willen het verzuim op school verder terugdringen.

Meer of minder ... En hoe

Om onze ambities en doelen te bereiken gaan we ten opzichte van het bestaande beleid:

Meer ...

- Afronden van brede scholen volgens planning; In 2015 komt de vernieuwbouw van de Menso Altingschool gereed. De school in Grootte Veen zal eind 2016 / begin 2017 klaar moeten zijn.
- We gaan ons herbezinnen op de verdere uitvoering van het IAB; minder luxe in de bouw van scholen en insteken op flexibiliteit en functionaliteit. Daarnaast zullen we kritisch kijken naar de exploitatie en beheer van (brede) scholen. We voeren in 2015 een onderzoek uit om daarna keuzes te maken.

Minder ...

- In 2015 vindt de uitvoering van de doordecentralisatie onderwijshuisvesting plaats.

	<ul style="list-style-type: none">• Met behulp van het passend onderwijs en sluitende zorgstructuren willen we dat alle kinderen optimale kansen krijgen op een doorgaande ontwikkelingslijn. Scholen zijn verantwoordelijk voor de onderwijsgebonden zorg en de gemeente voor de overige zorg. Dit betekent dat wij de onderwijsgebonden zorg niet meer subsidiëren.
--	---



Cluster 5: Sociale samenhang en leefbaarheid

<p>21 Welzijn</p> <p>26 Sport</p> <p>22 Kunst en Cultuur</p>			
--	---	--	---

<p>Inleiding en maatschappelijke opgaven</p>	<p>We streven naar een samenleving waarin mensen de ruimte krijgen om hun leven in te vullen zoals zij dat willen. Gezamenlijk dragen wij de verantwoordelijkheid om iedereen in onze gemeente mee te laten doen aan het maatschappelijke leven. Of het nu gaat om sport, cultuur, de sociale omgeving of om werk. De gemeente zal een sociaal vangnet moeten houden voor mensen die het zelf tijdelijk of permanent niet kunnen.</p> <p>Om de transities goed uit te kunnen voeren, is er behoefte aan een sterk voorliggend veld (preventie) dat zich richt op algemene en collectieve voorzieningen zodat de druk op de curatieve kant minder wordt. Wij willen de sociale structuur op wijk- en buurtniveau versterken, waarbij we de hulp van vrijwilligers nodig hebben.</p> <p>Kunst en cultuur levert een belangrijke bijdrage aan de vitaliteit en de leefbaarheid van onze gemeente. Kinderen moeten bewust in aanraking komen met cultuureducatie.</p> <p>Sport en bewegen leveren een bijdrage aan de gezondheid. Het is belangrijk dat kinderen op jonge leeftijd gaan sporten, want jong geleerd is oud gedaan (dat geldt voor de gezondheid, ontspanning en gezamenlijkheid).</p> <p>Het gemeentelijk vastgoed voor onderwijs, welzijn en sport is sterk verouderd en vraagt om groot onderhoud. Wij willen bereiken dat voorzieningen betaalbaar en bereikbaar blijven (dat betekent ook een versoering van de uitvoering van het Integrale Accommodatiebeleidsplan -IAB-).</p>
---	---

<p>Ambities en doelen</p>	<p>Wij willen de sociale structuur op wijk en buurtniveau versterken, zowel om ideologische redenen als om redenen de harde besparingen gezamenlijk op te kunnen vangen. Vrijwilligerswerk wordt zoveel mogelijk gestimuleerd en mantelzorgers worden ondersteund. Mensen moeten elkaar kunnen blijven ontmoeten op wijk- en buurtniveau.</p> <p>Voor kunst en cultuur doen wij een beroep op de eigen kracht van verenigingen en individuen om inventieve oplossingen te vinden om de functie van kunst en cultuur in stand te houden. Door een transformatieplan kunst leggen wij verbindingen met bijvoorbeeld recreatie en toerisme. We zullen kunst en cultuur meer inzetten als middel. Het doel is om met minder middelen toch een levendig cultureel klimaat te behouden. Wij willen onderzoeken wat de kansen en mogelijkheden zijn om culturele gemeente Drenthe van het jaar 2017/2018 te zijn. Hiermee willen we samenwerking en versterking tussen het culturele en toeristische veld bereiken.</p> <p>Wij zorgen voor adequate sportvoorzieningen die met en door gebruikers in stand worden gehouden. We stimuleren jeugd en jongeren om te sporten.</p> <p>Subsidies moeten meer ingezet worden voor het aanjagen van initiatieven.</p> <p>Wij streven naar gelijke behandeling van kinderen, waarbij ieder kind toegang heeft tot (sport, culturele & ontwikkelings) voorzieningen.</p>
----------------------------------	--

*Meer of minder
... en hoe*

Om onze ambities en doelen te berekenen gaan we ten opzichte van het bestaande beleid:





Meer ...

- Wij gaan een inventarisatie en een visie vastgoed maken. Hiermee willen we in beeld brengen welke maatschappelijke waarde (individueel) vastgoed heeft, zodat keuzes kunnen worden gemaakt. Tevens willen wij een analyse en herijking uitvoeren rondom nut, noodzaak en gehanteerde uitgangspunten in het beleid van integrale accommodaties (IAB)
- Wij gaan het subsidiebeleid herijken met hierbij meer aandacht voor het maatschappelijk nut van subsidies, in plaats van het bekostigen van de exploitatie
- Wij gaan voor meer algemene en collectieve voorzieningen (met de hulp van vrijwilligers).
- We maken een transformatieplan op gebied van kunst en cultuur -inclusief muziekonderwijs en bibliotheken- waarbij we inspelen op toekomstige ontwikkelingen zoals de verdergaande digitalisering. Wij willen minder investeren in organisaties, maar lokale verenigingen, personen en kunstenaars een rol geven in cultuureducatie. Zowel tijdens als na schooltijd. We willen initiatieven, zoals de creatieve industrie, meer faciliteren.
- Het profijtbeginsel blijft gehandhaafd. Dit betekent dat de tarieven voor de binnensport omhoog gaan naar het landelijk gemiddelde en dat betaald moet worden voor het gebruik van kleedkamers. Wij blijven zorgen voor adequate sportvoorzieningen. Wij blijven sportpret voorlopig aanbieden; op termijn willen we dit geleidelijk overdragen aan verenigingen.

Minder ...

- In zijn algemeenheid willen we minder investeren in stenen maar juist in mensen en functies.
- Wij willen de subsidie voor de fysieke jeugdsozen afschaffen. We willen inzetten op meer ambulante jongerenwerk en jongerenwerkers meer vanuit het sociale team laten werken.
- De subsidie voor het peuterspeelzaalwerk zal bij de invoering van harmonisatie gestopt worden. Kinderen waarvan de ouders onvoldoende middelen hebben om dit te betalen, zullen wij blijven ondersteunen,
- Wij investeren de komende jaren minder middelen in openbare speelvoorzieningen en maken in 2015 een analyse van de speelvoorzieningen in onze gemeente,
- Wij stoppen met het investeren in internationale samenwerking (taak rijk), maar zullen lokale initiatieven zo nodig blijven faciliteren c.q. aanjagen.

Cluster 6: Inkomensvoorzieningen en sociale dienstverlening.

<p>27 Inkomensvoorziening</p> <p>28 maatschappelijke ondersteuning</p> <p>29 minimabeleid</p> <p>23 maatschappelijke zorg en volksgezondheid</p>				
--	---	---	--	---

<p>Inleiding en maatschappelijke opgaven</p>	<p>Wij vinden het belangrijk dat iedereen in onze gemeente kan meedoen aan het maatschappelijk leven. Of dat nou gaat om sport, cultuur, de sociale omgeving of werk. Wij helpen de mensen door eventuele belemmerende drempels zoveel mogelijk weg te nemen. Daar waar mensen toch nog problemen ondervinden fungeert de gemeente als een vangnet.</p> <p>De grootste opgave voor 2015 is de transities zo goed mogelijk integraal uit te voeren. Inwoners staan in ons denken en doen centraal. Wij zetten in op preventief ingrijpen om zo curatieve en duurdere zorg te voorkomen. Hierbij wordt ook een groot beroep op de eigen kracht en verantwoordelijkheid van de inwoners gedaan.</p>
---	--

<p>Ambities en doelen</p>	<p>Goede zorg begint bij bereikbare en toegankelijke voorzieningen. Het doel is die goede zorg te bieden. Wij willen -indien mogelijk- individuele voorzieningen ombuigen naar algemene en/of collectieve voorzieningen. De focus ligt op het versterken van de eigen kracht en de sociale netwerken van onze inwoners.</p> <p>Wij willen het patroon doorbreken dat armoede van generatie op generatie wordt doorgegeven, door ons te richten op de jeugd.</p> <p>Met een gezonde leefstijl zijn veel gezondheidsproblemen te voorkomen. Met jeugd als speerpunt zetten we ons in op het voorkomen van overgewicht en het terugdringen van psychosociale problematiek bij middelbare scholieren,</p> <p>Van mensen met een uitkering vragen we een (realistische maatschappelijke) tegenprestatie.</p> <p>Wij ondersteunen inwoners in hun inkomen door middel van werk of uitkering.</p>
----------------------------------	--

<p>Meer of minder ... en hoe</p>	<p>Om onze ambities en doelen te berekenen gaan we ten opzichte van het bestaande beleid:</p> <p><i>Meer...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Het aanbod moet verschuiven van zorg naar ondersteuning en van individuele voorzieningen naar algemene en collectieve voorzieningen • Wij gaan meer samenwerken met inwoners, mantelzorgers, vrijwilligers, adviesraden en aanbieders om tot een oplossing te komen en hierbij doen
---	--

	<p>wij een groter beroep op eigen mogelijkheden en verantwoordelijkheid van inwoners.</p> <ul style="list-style-type: none">• Wij zetten ons in om mensen inkomen uit werk te laten halen. Van mensen met een uitkering wordt – indien realistisch – een maatschappelijke tegenprestatie gevraagd.• We werken toe naar één uitvoeringsinstantie voor de taken van de Intergemeentelijke Sociale Dienst (ISD) en Alescon• Wij willen onderzoek doen naar mogelijke stille armoede onder ZZP'ers. <p><i>Minder ...</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Wij willen de onnodige medische component bij opvoeden en opgroeien terugdringen. De sociale teams vormen de toegang en zijn de spil in het netwerk van dienstverlening en hulpverlening.• Door minder regels en voorschriften willen we de transitie middelen meer aan daadwerkelijke ondersteuning ten goede laten komen.
--	---

Cluster 7: gezonde leefomgeving

17 Monumentenzorg
en archeologie

20 Milieu



Inleiding en maatschappelijke opgaven

Wij zijn ons ervan bewust dat ook generaties na ons op deze aarde moeten kunnen leven en werken in een aantrekkelijke en gezonde leefomgeving. Dat vraagt van ons dat wij maximaal inzetten op zaken als hergebruik (cradle-to-cradle) en zuinig omgaan met fossiele brandstoffen. We streven er naar daar waar de leefomgeving uit onbalans dreigt te raken, dat te herstellen.

Een middel om inwoners bewust te maken van de hoeveelheid afval is het DIFTAR systeem. Op deze manier brengen we ook de hoeveelheid afval terug. Door afval te beschouwen als een grondstof voor nieuwe producten of energie kunnen we ook opbrengsten genereren. De inwoners plukken ook de vruchten van deze opbrengsten.

Ambities en doelen

Bij plannen en ontwikkelingen is steeds aandacht voor cultuurhistorisch erfgoed (monumentenzorg, monumentale bomen, archeologie en cultuurhistorie). Deze aspecten worden steeds meer in ruimtelijke plannen en procedures opgenomen. Alle eigenaren van cultuurhistorisch erfgoed krijgen gewenst advies bij ontwikkeling, inrichting, onderhoud en instandhouding van hun erfgoed.

Activiteiten en initiatieven van dorpen of verenigingen op gebied van duurzaamheid (bv collectief zonnepanelen, woningverbetering, verminderen energieverbruik) stimuleren we. Waar mogelijk geven we een (financiële) startimpuls.

Dorpen, verenigingen en wijken betrekken we ook bij het groenonderhoud. Daarbij blijft ons streven om de openbare ruimte op een efficiënte manier op het gewenste BOR-niveau te onderhouden, conform de afspraken met de raad én met een blijvende waardering door onze inwoners.

De komende jaren staan we voor de realisatie van grote investeringen ten behoeve van het waterbeheer en de riolering. Daarbij blijft het uitgangspunt een sober en doelmatig beheer.

We werken de opbrengsten vanuit "Deel je afval idee" verder uit, waarmee een grotere bewustwording van de waarde van afval kan worden bewerkstelligd.

Het beleid om duurzaam te kunnen begraven is in de afgelopen jaren vastgesteld. De nadere uitwerking hiervan vindt de komende jaren plaats.

Het op efficiënte manier op orde houden van de niveaus openbare ruimte en blijvende waardering hiervan door onze inwoners.

Het realiseren van grote investeringen in waterbeheer en riolering, waarbij sober en doelmatig beheer in stand wordt gehouden.

**Meer of minder
... en hoe?**

Om onze ambities en doelen te berekenen gaan we ten opzichte van het bestaande beleid:

meer ...

- Eigen verantwoordelijkheid in de uitvoering van werkzaamheden per buurt of wijk.
- We willen onderzoeken op welke wijze de inzameling van groen afval efficiënter kan worden georganiseerd.
- Door aanpassingen in de tariefstellingen willen we de opbrengsten van de GFT-afvalinzameling verbeteren. Hiermee zetten we een weer een stapje in lijn met de maatregelen die voortkomen uit 'Deel je afval idee'.
- Met het gereedkomen van de structuurvisies op gebied van Archeologie en Cultureel erfgoed, hebben we het waardevol erfgoed geborgd in plannen. Bij nieuwe initiatieven zullen we er op toezien dat op de afgesproken wijze wordt omgegaan met het erfgoed. Dit vanuit een coöperatieve houding.
- Daar waar dit effectief en efficiënt kan worden gerealiseerd zoeken wij naar vormen van samenwerking in de wijken en met (georganiseerde) gebruikers in de eigen leefomgeving. Ook proberen we met de werkzaamheden in de openbare ruimte bij te dragen aan de sociale doelstellingen van de gemeente. Hiervoor gaan we nader uitwerken hoe de samenwerking met Alescon kan worden geoptimaliseerd.
- Door onder andere iedere inwoner bewuster te maken van de waarde van ons afval, ontstaat er ruimte om nader te differentiëren in kostprijzen van afvalstromen. De differentiatie zal weer een positief effect hebben op het scheidingsgedrag wat weer een meerwaarde is voor het milieu.
- We willen invulling geven aan het hergebruik van opgezegde graven en daarbij blijven we streven naar een evenwicht in de kosten en baten.

minder ...

- In het verhogen van de efficiency zullen we ook zoeken naar een verdere differentiatie in het onderhoudsniveau. Dit zal betekenen dat op locaties waar wij dit mogelijk achten het onderhoudsniveau wordt versoerd.

Cluster 8: Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting

<p>14 grondzaken</p> <p>15 planologie en ruimtelijke ontwikkeling</p> <p>16 volkshuisvesting</p>			
--	---	--	---

<p>Inleiding en maatschappelijke opgaven</p>	<p>Tynaarlo heeft ruimtelijk gezien een ideale ligging. Het combineert de stadsvoorzieningen van Groningen en Assen met een prachtige woonomgeving. De Koningsas tussen Assen en Groningen is aangewezen als investeringsgebied. Dat geeft ons een kans om deze ruimtelijke voordelen verder uit te werken.</p> <p>De behoefte aan woningen in onze gemeente is door de jaren heen veranderd en verschilt sterk. We moeten rekening houden met krimp, ontgroening en vergrijzing. Maatwerk zoals onder andere grondgebonden levensbestendige woningen lijkt vooral in die gebieden aan de vraag te kunnen voldoen.</p> <p>We zetten ons in voor het voorkomen en bestrijden van leegstand en verloedering in de dorpskernen. Bij het maken van plannen verdient hergebruik, inbreiding en verbouw aandacht en heeft dat in sommige gevallen onze voorkeur ten opzichte van nieuwbouw. Naast het voorkomen van bouwen voor leegstand willen wij door het stimuleren van duurzaam bouwen en renovatie, verspilling tegengaan.</p>
---	---

<p>Ambities en doelen</p>	<p>Wij voeren een realistisch planologisch beleid. Dat begint met (door)ontwikkelen van (bouw)plannen op grond van de reële behoeften. Dat vraagt meer vraaggerichte en op de marktontwikkeling aangepaste bouwprogramma's.</p> <p>Verder voeren we een actief grondbeleid. We stemmen bouwontwikkeling af op de woningvraag, demografische ontwikkeling en de marktontwikkeling.</p> <p>Ook willen wij bruisende kernen stimuleren door in samenspraak met inwoners en ondernemers te komen tot een goede invulling van een aantrekkelijk straatbeeld. Wij zetten ons in voor het voorkomen en bestrijden van leegstand en verloedering, vooral in de centra van onze hoofdkernen.</p> <p>Ons landschap is van grote schoonheid en is een kernkwaliteit voor ons als woongemeente. We willen op doelmatige wijze dit landschap, samen met betrokkenen, in stand houden en waar nodig en mogelijk herstellen. We hebben aandacht voor biodiversiteit en andere projecten die het landschap versterken en minimaal in stand houden. Een vitaal platteland is van belang voor de leefbaarheid. Totstandkoming van initiatieven op dat gebied stimuleren en ondersteunen we waar mogelijk.</p> <p>We zorgen er voor dat de kwaliteiten van het landschap en ruimtelijke plannen worden geborgd doordat op concreet planniveau nadrukkelijk na- en meegedacht wordt op de stedenbouwkundige, cultuurhistorische en</p>
----------------------------------	--

	<p>landschappelijke elementen. Aan de voorkant ontwikkelen we samen met initiatiefnemers die aan de kaders van deze uitgangspunten voldoen. We borgen de be- en onbebouwde omgeving doordat beschikt kan worden over vastgestelde en actuele bestemmingsplannen die burgers en bedrijven rechtszekerheid bieden.</p> <p>Om dat te realiseren is het belangrijk dat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - We intensiever gesprekken met eigenaren van inbreidingslocaties en met woningcorporaties aangaan en hun planologisch zo veel mogelijk faciliteren om (her)ontwikkelkansen te bieden en verloedering tegen te gaan; - Wij innovatieve en groene projecten blijven steunen om de woonomgeving aantrekkelijk te houden. Dit geldt ook voor de minder bevolkte gebieden (Vitaal Platteland); - We de transformatie van functies van leegstaande bedrijfsgebouwen stimuleren; - We eigen vastgoed dat we realiseren, inzetten, en onderhouden tegen minder kosten; - We overbodige regels verminderen en voorwaarden voor realisatie of transformatie van woningen en (bedrijfs)gebouwen toepasbaar en toegankelijk zijn. - We in samenspraak met inwoners en ondernemers zoeken naar een invulling voor een aantrekkelijk en groen straatbeeld. De inrichting van de openbare ruimte moet uitnodigen tot het organiseren van creativiteit en gezelligheid. Dat draagt bij aan bruisende dorpskernen; - We ruimte voor ruimte regeling blijven stimuleren en waar mogelijk ondersteunen. - Onze ruimtelijke beleidsuitgangspunten, zoals vastgelegd is in ons Structuurplan uit 2006, de basis is voor ons planologisch beleid. We willen dit beleid actueel houden en toepasbaar houden in het huidige tijdsbeeld. - Onze dienstverlening op gebied van Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving zodanig is ingericht dat we met onze huidige capaciteit aan onze minimale wettelijke taken voldoen. We staan voor een integrale aanpak als het over handhaving gaat.
--	--

<p><i>Meer of minder ... en hoe?</i></p>	<p>Om onze ambities en doelen te berekenen gaan we ten opzichte van het bestaande beleid:</p> <p><i>Meer ...</i></p> <p>We gaan actief de eigenaren van inbreidingslocaties benaderen. Hierbij hebben we de houding dat "alles bespreekbaar" is om te komen tot planvorming en uitvoering.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Specifiek zullen wij de ontwikkelkansen en –mogelijkheden voor Vries verder verkennen binnen de nog op te stellen "Visie op Vries". • Ook voor meerdere locaties binnen Zuidlaren zijn wij met eigenaren in gesprek over ontwikkeling, dit geldt bijvoorbeeld voor de PBH-locatie en Tienelwolde.
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Zoals in cluster 3 is beschreven gaan we innovatieve projecten bevorderen. Speciale aandacht is er voor inzet van oude schoolgebouwen en vrijkomende agrarische bebouwing voor deze projecten. • We stimuleren en flexibiliseren de mogelijkheden om transformatie van functies van leegstaande bedrijfsgebouwen mogelijk te maken. • Naast de lopende projecten willen we projecten ondersteunen die ten goede komen aan het vitaal maken en houden van ons platteland. Uitgangspunt daarbij is dat deze projecten aan voornoemde doelen en ambities dienen bij te dragen en waar gezamenlijk in wordt geparticipeerd. Door slim samen te werken denken we, ondanks dat we minder investeren, het huidige kwaliteitsniveau te kunnen behouden. • Ons Ruimtelijk Structuurplan gaan we op onderdelen herschrijven om initiatieven die bij het huidig tijdsbeeld passen te kunnen blijven ontwikkelen. • Hiermee geven we tevens invulling aan de eis om tienjaarlijks ruimtelijke plannen en ontwikkelingen te herijken. • We stellen na de inventarisatie een visie op over ons eigen vastgoed. We willen in beeld hebben welk (maatschappelijk of strategisch) doel en nut dat vastgoed heeft. • We willen de regeldruk verlagen door het verminderen van regels die initiatieven moeilijk maken. We denken hiervoor een meldpunt in te richten om in eerste instantie een beeld te krijgen om welke regels het gaat • We zoeken aansluiting bij Europese subsidieprogramma's.
--	---

Cluster 9: Financiering

7 Algemene middelen



Inleiding en maatschappelijke opgaven

De komende jaren staan in het teken van zwaar weer op financieel gebied. Aan ons de opdracht om de begroting van 2015 én het meerjarig perspectief sluitend te krijgen, conform de geldende voorschriften. Om ons werk in een financieel onzekere tijd goed uit te kunnen voeren, is een helder en transparant financieel beleid een voorwaarde.

Ambities en doelen

Onze gemeente kent grote en ook risicovolle projecten. Daarnaast bestaat er onzekerheid over de gevolgen van de transities in het sociale domein. Uitvoering van dit beleid en de projecten brengt financiële risico's met zich mee. Om de effecten van deze risico's op te kunnen vangen is het noodzakelijk om over voldoende weerstand te beschikken. Wij willen daarom een adequate risicoafdekking realiseren waarbij we eventuele financiële tegenvallers kunnen opvangen zonder schadelijke gevolgen voor andere projecten en taken (100%).

Onze dienstverlening dient kostendekkend te zijn. Dat vraagt om een transparante en scherpe kostentoerekening. Het profijtbeginsel, ofwel het principe waarbij de gebruiker betaalt, is hierbij richtinggevend.

Ons uitgangspunt is dat de belasting die we heffen op onroerende zaken niet meer dan trendmatig gaat stijgen in de komende vier jaar.

Wij willen de begroting in meerjarig perspectief sluitend maken via herstructurering van budgetten van transformatie van uitvoering van taken en duidelijke accenten op beleid.

Wij willen zorgen voor de overdracht van een 'gezond' huishoudboekje aan een nieuw college na onze bestuursperiode in het voorjaar van 2018.

Meer of minder

...

Ten opzichte van het bestaande beleid willen wij

Meer of betere ...

- Afweging van welke middelen voor welke doelen nodig zijn. Dat willen we op twee momenten in de begrotingcyclus gaan bepalen. Op twee momenten per jaar wordt het beschikbare geld verdeeld.
- Meer focus op nut en noodzaak van mee te nemen gelden.
- Invulling geven aan de mogelijkheden in ons treasurystatuut
- Bepaling van het begrotingsresultaat. We sluiten ons aan bij de prijsindex zoals deze door het rijk wordt gebruikt in de mei- en septembercirculaire.

en minder of geluwde ...

- Rente toerekenen aan de algemene reserves. We willen de berekende rente over de bestemmingsreserves en voorzieningen gebruiken als structureel dekkingsmiddel in de begroting.
- OZB verhoging
- Heffingen en belastingen ontkoppelen
- Structurele budgetten inzetten voor incidentele uitgaven.
- Nieuw beleid, waarbij we als uitgangspunt hanteren dat nieuw beleid alleen mogelijk is met financiële dekking.

4. Financiële uitgangspunten

4.1 Uitgangspunten

We schrijven de begroting 2015-2018 op basis van de uitgangspunten die er zijn voor bestaand beleid en die in deze perspectievennota zijn opgenomen.

- Incidentele meevallers en ook tegenvallers die gedurende het jaar kunnen ontstaan -en die geen directe bestemming hebben- voegen we toe, of onttrekken we aan de Algemene Reserve Grote Investeringen (ARGI).
- De prijsindex 2015 voor kosten, overgedragen budgetten en voor subsidies aan derden stellen we vast op 1,25%. Voor 2016 hanteren we een percentage van 0,75%. Voor 2017 en 2018 0,50%. Deze percentages zijn conform de prijsindex die door het rijk in de meicirculaire 2014 zijn opgenomen.
** Dit is een wijziging ten opzichte van een uitgangspunt uit de begroting van 2014. Het positieve effect van deze wijziging hebben we meegenomen bij de ombuigingsvoorstellen.*
- We hanteren een trendmatige verhoging van de OZB met 2%.
In de uitgangspunten bij de begroting 2014 was uitgegaan van een stijging van de OZB voor 2015 en 2016 van 5%. Wij hebben in ons manifest 2014 – 2018 ‘samenwerken in vertrouwen’ opgenomen dat de OZB niet meer dan trendmatig zal stijgen de komende vier jaar. In deze perspectievennota staat daarom een correctie van 3% voor de jaren 2015 en 2016.
- We krijgen te maken met een korting op het gemeentefonds. We stellen voor om ook op de budgetten van de gemeenschappelijke regelingen een korting toe te passen. Deze lijn moet nog bestuurlijk worden afgestemd en is daarom nog niet verwerkt in de budgetten. We hebben het als ombuigingsvoorstel opgenomen.
- We gaan uit van 96,4% compensabiliteit van BTW. Eind 2013 is het mengpercentage voor de compensabele BTW en niet-compensabele BTW opnieuw berekend. Het berekende percentage hebben we inmiddels afgestemd met de belastingdienst.
** In de begroting 2014 was rekening gehouden met een percentage van 85%. Het financieel effect van deze wijziging komt tot uitdrukking in de bedrijfsvoering.*
- Onze begroting is in meerjarig perspectief reëel sluitend, conform de eisen die door de toezichthouder aan de (meerjaren)begroting worden gesteld.
- De reservepositie moet ons voldoende weerstandsvermogen garanderen en aan het einde van de huidige bestuursperiode voldoende ruimte bieden aan een nieuw bestuur om keuzes te maken.
- De verwachte baten die als gevolg van de transities in het sociale domein naar gemeenten toekomen (in het kader van Participatiewet, Jeugdzorg en Begeleiding) nemen we vanaf 2015 op in de begroting. Hierbij hanteren we als uitgangspunt dat de lasten taakstellend op datzelfde niveau worden opgenomen. Dat wil zeggen dat we de financiële effecten budgettair neutraal opnemen in de begrotingen vanaf 2015. Toenames in (decentralisatie)uitkeringen zullen wij, gezien de omvang van de budgetten en de gehanteerde efficiëncykortingen reserveren voor mogelijke tegenvallers binnen dit domein.
- We hanteren de in paragraaf 4.2 genoemde indexeringen.

4.2 Indexeringen

We stellen de meerjarenbegroting op basis van de huidige inzichten en verwachtingen en aannames voor de komende jaren op. De belangrijkste indexeringen en uitgangspunten voor de meerjarenbegroting sommen we hieronder op. In de eerste kolom staat aangegeven wat de indexatie in de begroting 2014 is geweest, in de kolommen daarna wordt aangegeven welke indices tot en met 2018 worden voorgesteld.

	Opgenomen in Begroting 2014 en verdere jaren	2015	2016	2017	2018
Prijnsindex	1,50%	1,25%	0,75%	0,50%	0,50%
Personeelskosten					
Loonkosten (CAO, structureel)	2,00%	1% + € 50 per maand/fte	1,00%	1,00%	1,00%
Tijdelijke extra lasten personeel door eenmalige stijging pensioenpremies en zvw-aanpassing	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Rente vast geld, boekwaarde grondexploitaties en eigen financieringsmiddelen	3,50%	3,50%	3,50%	3,50%	3,50%
Rente kort geld op te nemen	2%	2%	2%	2%	2%
Rente kort geld uit te zetten	1%	1%	1%	1%	1%

Inflatie en prijsindexen reguliere lasten gemeente

In de perspectievennota 2013 werd de prijsindex voor de jaren 2014 en verder gesteld op 1,5%. Die lijn gaf geen knelpunten ten aanzien van de prijsindex zoals deze door het rijk in de meicirculaire 2013 was gepresenteerd.

Om te komen tot een nauwkeuriger begroting stellen wij nu voor om met ingang van de perspectievennota 2014 voor wat betreft de prijsindex aan te sluiten bij de percentages die door het rijk in de laatste circulaire zijn opgenomen. Voor deze perspectievennota betekent dit dat we de percentages uit de meicirculaire hanteren. Deze zijn opgenomen in bovenstaande tabel. Bij het opstellen van de begroting 2015 gebruiken we de percentages die het rijk in de septembercirculaire publiceert. Dit betekent wel dat wanneer de percentages in de septembercirculaire hoger zijn dan in de meicirculaire een negatieve bijstelling van de begroting volgt.

Personeelskosten

Op basis van het principeakkoord dat de VNG en de vakorganisaties in juli 2014 hebben gesloten houden we in de meerjarenbegroting rekening met een loonstijging van 1% met ingang van 1 oktober 2014 en een verhoging van het salaris met € 50 bruto per maand met ingang van 1 april 2015. Voor de jaren 2016 en verder houden we rekening met een verhoging van 1%. De stijging van de personeelskosten is hierdoor lager dan in eerdere begrotingen werd aangenomen en leidt tot een voordeel op het begrotingstekort. Wij stellen voor om veranderingen in de CAO niet te verrekenen met de taakstelling die voor de bedrijfsvoering geldt.

Renteontwikkelingen en treasury

De financiële effecten van de lagere rente zijn voordelig voor onze gemeente. Voordelen op de kortlopende leningen hebben een tijdelijk karakter. Bij de begroting 2013 werd de interne rekenrente verlaagd van 4,5% naar 3,5%. Voor kortlopende financieringsmiddelen werd uitgegaan van 2%. Op basis van de inzichten in de renteontwikkeling stellen we voor de komende jaren geen verdere verlaging of verhoging van de percentages voor.

4.3 De indeling van de begroting – het effect van de decentralisaties

We delen de begroting in op basis van de tien clusters, zoals dat ook de voorgaande jaren en in het manifest is opgenomen. Door de decentralisaties in het sociale domein gaan er extra programma's en budgetten ontstaan. Ook worden door het rijk voorwaarden gesteld op welke manier de gelden, die binnen een sociaal deelfonds worden ontvangen, mogen worden besteed. Bovendien zullen er budgetten uit reeds bestaande programma's worden toegevoegd aan de nieuwe programma's. De decentralisaties gaan in per 1 januari 2015 en moeten daarom ook in de begroting 2015 worden opgenomen, zowel voor wat betreft het budget als de indeling in de programma's en de clusters.

Wij willen in de begroting van de komende jaren de programma's en budgetten die met de decentralisaties te maken hebben goed in beeld houden. Dat betekent dat we de programma's die onderdeel uitmaken van de decentralisaties (WMO, Jeugd en participatie) apart willen benoemen, evenals een programma voor de uitvoeringsorganisatie en alle voorliggende voorzieningen (het toegangsmodel).

Ons voorstel is om alle onderdelen en bijbehorende budgetten die met de transities en het toegangsmodel te maken hebben onder te brengen in één nieuw cluster. Bij het opstellen van de begroting zullen we duidelijk aangeven welke budgetten over zijn gegaan vanuit welk cluster en programma.

Voorstel:

Vaststellen van de uitgangspunten voor het opstellen van de (meer)jarenbegroting 2015 - 2018

5. Financiële uitkomsten bij ongewijzigd beleid

5.1. Toevoeging jaarschijf 2018

In de begroting 2015 zullen wij -conform de wettelijke regels- de jaarschijven 2016, 2017 en 2018 opnemen.

5.2 Begroting 2015-2018

Startpunt van onderstaand overzicht is het structurele tekort uit de meerjarenbegroting 2015-2017. Vervolgens hebben we hierin de besluiten die nadien zijn genomen, de invloeden van de voorjaarsnota 2014 en de mutaties in de Algemene uitkering (meicirculaire 2014) opgenomen. We hebben een correctie doorgevoerd op de meer dan trendmatige stijging OZB die in de meerjarenbegroting was opgenomen. De actuele stand van de meerjarenbegroting laat een oplopend tekort zien tot circa € 3,2 miljoen in 2017.

	2015	2016	2017	2018
1 Begrotingsresultaat	-1.459.882	-1.693.611	-2.066.376	-2.066.376
2 Effect voorjaarsbrief 2014	15.000	15.000	15.000	15.000
Effecten meicirculaire				
3 * bijstelling algemene uitkering	-169.904	-136.154	-143.626	-143.626
4 * Overheveling buitenonderhoud PO SO	-235.153	-232.388	-230.909	-230.909
5 * Onderwijshuisvesting	-99.759	-107.468	-110.205	-110.205
6 * Uitvoeringskosten participatiewet		10.347	17.530	17.530
* Kosten participatiewet		-10.347	-17.530	-17.530
7 * Waterschapsverkiezingen	46.412			
* Kosten waterschapsverkiezingen	-46.412			
8 * Individuele studietoeslag	5.195	15.376	24.735	24.735
* Kosten individuele studietoeslag	-5.195	-15.376	-24.735	-24.735
9 * Armoede- en schuldenbeleid	82.059	83.420	85.164	85.164
* Kosten armoede- en schuldenbeleid	-82.059	-83.420	-85.164	-85.164
10 * Provinciale taken VTH	44.152	44.152	44.152	44.152
* Ontwerpbegroting 2015 RUD	-8.250	-41.590	-41.590	-41.590
11 * Integratieuitkering WMO	-802.909	-802.909	-802.909	-802.909
* Verlaging budget huishoudelijke hulp	802.909	802.909	802.909	802.909
Totaal effecten meicirculaire 2014	-468.914	-473.448	-482.178	-482.178
12 * Decentralisatie jeugdzorg	6.759.709	6.663.591	6.438.151	6.438.151
* Kosten decentralisatie jeugdzorg	-6.759.709	-6.663.591	-6.438.151	-6.438.151
13 * Decentralisatie AWBZ naar WMO	3.764.555	3.944.355	3.834.774	3.834.774
* Kosten decentralisatie AWBZ naar WMO	-3.764.555	-3.944.355	-3.834.774	-3.834.774
14 Onderzoekbudget rekenkamercommissie	8.600	8.600	8.600	8.600
15 Schuldhulpverlening	-32.300	-32.300	-32.300	-32.300
16 Borchkwartier	-125.000	-125.000	-125.000	-125.000
17 Zwembaden	-178.500	-179.764	-211.528	-211.528
18 Verkoop aandelen Attero	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
19 2% OZB-stijging	-186.000	-359.000	-366.000	-366.000
20 Aanpassing CAO	70.000	70.000	70.000	70.000
21 Verhoging onkostenvergoeding raadsleden	-32.000	-32.000	-32.000	-32.000
Nieuw begrotingsresultaat	-2.392.996	-2.805.523	-3.225.782	-3.225.782

Toelichting op de voornoemde onderdelen:

1. In de begroting 2014 – 2017 is sprake van een begrotingsresultaat van € 2.066.376 negatief in 2017. Dit resultaat hebben we doorgetrokken naar de jaarschijf 2018.
2. Uit de voorjaarsbrief 2014 blijkt een structureel positief effect van € 15.000. Dit nemen we mee in de begroting 2015 en verder.
3. Op basis van de meicirculaire 2014 verwachten we voor 2015 en verder een negatieve bijstelling van de Algemene uitkering. Hiervoor zijn een aantal redenen; waaronder de positieve ontwikkeling van het accres en de negatieve effecten van het groot onderhoud aan het gemeentefonds. Met ingang van 2015 worden de taakvelden logischer ingedeeld. Daarnaast zijn driekwart van de taakvelden voorzien van nieuwe ijkpunten op basis van kostenoriëntatie. Als gevolg van de grote onderhoudsoperatie wijzigt de omvang van het gemeentefonds niet. Wel worden gelden overgeheveld van en naar verschillende clusters. Dat leidt bij individuele gemeenten tot herverdeeffecten. Voor onze gemeente heeft dit een negatieve bijstelling tot gevolg. Dat heeft vooral te maken met de definitiewijziging die heeft plaatsgevonden in het kader van de Wet BAG.
4. De taak voor buitenonderhoud van schoolgebouwen wordt overgeheveld naar de schoolbesturen. Op macroniveau betekent dit dat er € 158,8 miljoen uit het gemeentefonds wordt overgeheveld naar de schoolbesturen. Gemeenten kunnen hun onderhoudsplannen voor schoolgebouwen hierop aanpassen. Voor ons betekent dit een negatieve bijstelling van € 235.153 in 2015. We gaan hierover afspraken maken met de verschillende besturen.
5. In het regeerakkoord is afgesproken dat per 1 januari 2015 € 256 miljoen uit het gemeentefonds wordt overgeheveld naar de begroting van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) ten behoeve van scholen in het primair onderwijs en het voortgezet onderwijs. Dit bedrag wordt in de verdeling toegerekend aan onderwijshuisvesting, maar wordt daar niet aan uitgegeven. Voor ons betekent dit niet dat onze taken veranderen, waardoor deze bijstelling een negatief effect heeft op het begrotingsresultaat. De totale uitname voor de gemeente bedraagt € 384.062, waarvan € 284.303 reeds was meegenomen in de perspectievennota 2013. Hiertegenover was in de perspectievennota 2013 een positieve bijstelling van € 200.000 opgenomen, in de vorm van een taakstelling in verband met het afstoten van de taak onderwijshuisvesting. Voor deze taakstelling moet we nog invulling vinden.
6. In het kader van de Participatiewet wordt de toegang tot de Wajong vanaf 2015 beperkt. Hierdoor neemt de omvang van de gemeentelijke doelgroep toe, omdat mensen met arbeidsvermogen vanaf 2015 onder de Participatiewet gaan vallen. Deze mensen zouden bij ongewijzigd beleid onder de (financiële) verantwoordelijkheid van het UWV terecht gaan komen. Voor de uitvoeringskosten ten behoeve van deze nieuwe doelgroep zijn middelen toegevoegd aan de algemene uitkering. Omdat de taken van de gemeente toenemen, maar we tegelijk een taakstelling hebben opgelegd, is deze mutatie van de algemene uitkering budgettair neutraal opgenomen (zie uitgangspunten in paragraaf 4.1.).
7. Per 1 juli 2014 treedt de Wet aanpassing waterschapsverkiezingen in werking. Dit betekent dat de waterschapsverkiezingen in 2015 tegelijk met de verkiezingen voor de provinciale staten plaatsvinden. Gemeenten krijgen door de wetswijzigingen voor het eerst een rol bij het organiseren van de waterschapsverkiezingen. De toevoeging aan de algemene uitkering compenseert gemeenten voor de extra kosten als gevolg van de organisatie van gecombineerde verkiezingen.
8. In het kader van de Participatiewet is de individuele studietoelage geïntroduceerd. Het betreft een nieuwe vorm van aanvullende inkomensondersteuning voor de bepaalde groepen studerenden. In een verordening moet de gemeente vastleggen hoe hoog de individuele studietoelage is en hoe vaak deze wordt verstrekt. Deze mutatie op de omvang van de algemene uitkering heeft voor de gemeente tot gevolg dat de kosten stijgen, daarom is deze maatregel vooralsnog budgettair neutraal opgenomen.

9. Voor de intensivering van het armoede- en schuldenbeleid wordt een bedrag aan de algemene uitkering toegevoegd. Omdat onze gemeente ook te maken krijgt met een lastenverzwaring hebben we deze maatregel vooralsnog budgettair neutraal opgenomen.
10. Vanwege de overdracht van taken aan gemeenten op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH) bij provinciale inrichtingen wordt een bedrag aan het gemeentefonds toegevoegd. De betreffende taken hebben wij reeds overgedragen aan de Regionale Uitvoeringsdienst (RUD). Bij de vaststelling van de ontwerpbegroting 2015 van de RUD in mei 2014 is al rekening gehouden met deze bijstelling van de algemene uitkering en het effect op het begrotingsresultaat van de gemeente. Dat is hier verwerkt.
11. Dit betreft de bijstelling van; (1) de integratie-uitkering WMO in verband met indexatie 2015 (volume-index); (2) de effecten van extramuralisering van lichte Zorgzwaartepakketten (ZZP's) waardoor mensen langer thuis blijven wonen en meer gebruik gaan maken van de Wet maatschappelijke ondersteuning (WMO); (3) overheveling van het budget na afschaffing van de Wet tegemoetkoming chronisch zieken en gehandicapten (Wtcg) en de Compensatieregeling eigen risico (CER- eenmalig in 2015); (4) toevoeging van het budget voor sociale wijkteams en; (5) de taakstelling op het budget voor huishoudelijke hulp.
Het totaal van deze maatregelen heeft voor onze gemeente een negatieve bijstelling van de integratie-uitkering tot gevolg. Zoals we al in de uitgangspunten in paragraaf 4.1 omschreven, wordt de omvang van dit budget als raming voor de kosten opgenomen. We hebben de bijstelling van de integratie-uitkering budgettair neutraal verwerkt.
12. De verdeling van het beschikbare budget Jeugdwet voor 2015 vindt plaats op basis van historische gegevens over het gebruik van jeugdhulp op gemeentelijk niveau. Hiervoor worden cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) gebruikt met gegevens over aantallen cliënten per zorgvorm. In 2016 wordt een objectief verdeelmodel ingevoerd.
In december 2013 werd voor Tynaarlo nog gerekend op een bedrag van € 7,1 miljoen. Het huidige budget is 5% lager. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat het aantal jongeren in zorg lager is dan eerder aangegeven. Zoals we al in de uitgangspunten in paragraaf 4.1 omschreven, wordt de omvang van dit budget als raming voor de kosten opgenomen. We hebben de bijstelling van de integratie-uitkering budgettair neutraal verwerkt.
13. In 2015 worden de budgetten die samenhangen met de nieuwe taken vanuit de Wmo verdeeld op grond van historische uitgaven in 2013. Dit betekent dat de budgetten worden gerelateerd aan een reconstructie van feitelijke uitgaven op gemeentelijk niveau. Voor onze gemeente is het budget van 2015 vastgesteld op € 3,8 miljoen. Dit in tegenstelling tot het bericht van het rijk in januari, waarin ons gemeld werd dat er gerekend kon worden op een bedrag van € 4,1 miljoen. Zoals we al in de uitgangspunten in paragraaf 4.1 omschreven, wordt de omvang van dit budget als raming voor de kosten opgenomen. We hebben de bijstelling van de integratie-uitkering budgettair neutraal verwerkt.
14. Op basis van besluitvorming door de gemeenteraad op 21 januari 2014 wordt het budget voor de rekenkamercommissie verlaagd.
15. Op 4 maart 2014 heeft de gemeenteraad besloten het budget schuldhelpverlening met ingang van 2015 te verhogen.
16. Op 13 december 2011 heeft de gemeenteraad besloten vanaf 2015 € 125.000 structureel beschikbaar te stellen voor extra huisvesting van onderwijs in Ter Borch.
17. Op 10 juni 2014 heeft de gemeenteraad ingestemd met het projectplan '3 zwembaden'. Het effect op de meerjarenbegroting hebben we hier opgenomen.
18. Op 22 mei 2014 heeft de gemeenteraad ingestemd met de verkoop van aandelen Attero. Het gevolg van deze verkoop is een negatieve bijstelling van het begrotingsresultaat met ingang van 2015.

19. In de begroting 2014 was uitgegaan van een stijging van de OZB voor 2015 en 2016 van 5%. Wij hebben in ons manifest 2014 – 2018 ‘samenwerken in vertrouwen’ opgenomen dat de OZB niet meer dan trendmatig zal stijgen de komende vier jaar. In deze perspectievennota vindt daarom een correctie van 3% plaats voor de jaren 2015 en 2016.
20. In de begroting 2014 was nog uitgegaan van een CAO-aanpassing van 3% per 1-1-2015. In verband met de nieuwe CAO-afspraken kan dit percentage naar beneden worden bijgesteld. Het effect van deze aanpassing hebben we hier opgenomen.
21. Met ingang van 1 juli 2014 is de rechtspositie van wethouders, raads- en commissieleden gewijzigd. Dit betekent onder meer dat de onkostenvergoeding voor raadsleden wordt verhoogd. Het negatieve effect van deze bijstelling hebben we hier opgenomen.

Begrotingsresultaat 2015 – 2018

Na het verwerken van de mutaties op basis van de meicirculaire, besluitvorming door de gemeenteraad en de aanpassing op de OZB bedraagt het begrotingstekort voor 2015 bijna € 2,4 miljoen negatief, oplopend naar € 3,2 miljoen negatief in 2018. Dit is de uitgangspositie van het nieuwe college voor de komende bestuursperiode.

5.3. Ontwikkelingen reservepositie 2015 – 2018

De algemene reserve van de gemeente bestaat uit de Algemene Reserve Calamiteiten (Arca) en de Algemene Reserve Grote Investeringen (Argi). De Essent reserve wordt ook hier vermeld, omdat deze weliswaar een inkomensfunctie vervuld, maar er geen directe verplichtingen op de reserve drukken.

Algemene reserve calamiteiten (Arca)

De Arca dient als weerstandsvermogen voor de opvang van de gevolgen van calamiteiten en risico's. In de nota weerstandsvermogen 2011 (raad 25 januari 2011) is dit beleid verwoord. Per 1 januari 2015 is de stand, wat in de Arca beschikbaar is voor risicoafdekking € 6.066.557.

Hieronder hebben we het verloop van de Arca voor de komende jaren opgenomen:

Verloop Arca 1 jan. 2014 t/m 31 dec. 2018					
	2014	2015	2016	2017	2018
Stand op 1 januari	7.755.921	6.555.921	6.555.921	6.555.921	6.555.921
Bij: Rente toevoeging	271.457	229.457	229.457	229.457	229.457
Af: Rente t.g.v. de Argi	-271.457	-229.457	-229.457	-229.457	-229.457
Af: Kranenburg	-1.000.000				
Af: Bijdrage AD grondbedrijf	-200.000				
Stand 31 december	6.555.921	6.555.921	6.555.921	6.555.921	6.555.921
Af: geormerkte gelden grondbedrijf	-489.364	-489.364	-489.364	-489.364	-489.364
Beschikbaar voor risicoafdekking	6.066.557	6.066.557	6.066.557	6.066.557	6.066.557

Algemene reserve grote investeringen (Argi)

De Argi is bedoeld als:

- Buffer voor opvang van risico's. Dit betekent een onderdeel van het weerstandsvermogen.
- Buffer voor de opvang van tegenvallers in de lopende exploitatie (voor- en najaarsnota en jaarrekening).
- Basis voor het genereren van renteopbrengsten t.b.v. de dekking van incidenteel nieuw beleid.
- Goed rentmeesterschap t.b.v. de toekomst/nieuw bestuur in 2018.
- Budget voor noodzakelijke uitgaven en wensen.

De Argi is de reserve die wordt gebruikt in directe relatie met de exploitatie. Incidentele meevallers die gedurende het jaar ontstaan worden toegevoegd aan deze reserve en incidentele tegenvallers worden onttrokken. Per 1 januari 2014 is de stand van de Argi € 1.945.578. Eind 2014 komt deze reserve naar verwachting uit op een saldo van € 971.800. Dat is inclusief de toevoeging naar aanleiding van de vaststelling van de jaarrekening 2013 (€ 943.333) en de overige vermeerderingen en verminderingsen die in de begroting van 2014 zijn opgenomen. De financiële ruimte in de Argi bepaalt de ruimte die beschikbaar is voor de invulling van incidenteel nieuw beleid. Hierbij dient ook rekening te worden gehouden met de weerstandsratio. Het college streeft naar een risicoafdekking van minimaal 100%.

Tot nu toe werd jaarlijks een bedrag van ongeveer € 1 miljoen aan rente (uit bestemmingsreserves, voorzieningen en de Arca) toegevoegd aan de Argi als structurele voeding. Wij stellen voor om berekende rente over de bestemmingsreserves en voorzieningen vanaf 2015 niet meer toe te voegen aan de Argi, maar als structureel dekkingsmiddel in te zetten in de begroting. Hierdoor wordt de renteopbrengst van de Argi de komende jaren lager. Dit effect bedraagt voor 2015 € 340.000 en is meegenomen bij de ombuigingsvoorstellen.

Verloop Argi vanaf 1 jan. 2014 tot 31 dec. 2018

	2014	2015	2016	2017	2018
stand op 1 januari	1.945.578	971.800	364.989	437.221	511.981
comp voor wegen en groen	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000
terugbetaling groot onderhoud wegen 2011	90.000	90.000	90.000	90.000	0
Rentederving ivm inzet gelden verkeersplan	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Resultaat jaarrekening 2013	943.333				
Resultaat voorjaarsbrief	-908.000				
	<u>2.240.911</u>	<u>1.231.800</u>	<u>624.989</u>	<u>697.221</u>	<u>681.981</u>
Bij: jaarlijks rente over div. reserves	974.461	263.470	242.232	244.760	247.377
	<u>3.215.372</u>	<u>1.495.270</u>	<u>867.221</u>	<u>941.981</u>	<u>929.358</u>
Af: Bijdr exploitatie ivm realistische ramingen					
Bouwleges *)	-280.281	-280.281	0	0	0
boekwaardeplafond OBt*)	-50.000	-50.000	0	0	0
Overige bijstellingen			0	0	0
Subtelling	<u>-330.281</u>	<u>-330.281</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Af: inc.nieuw beleid	-135.000				
- Doorontwikkelen informatiebeleid		pm	pm	pm	
- Voetbalaccommodatie Vries-Tynaarlo	-75.000				
- Incidentele bijdra VRD	-77.828				
- Tijdelijke huisvesting i.v.m. school Tynaarlo			-330.000	-330.000	
- Economische visienota	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	
	<u>-387.828</u>	<u>-100.000</u>	<u>-430.000</u>	<u>-430.000</u>	<u>0</u>
Telling nieuw beleid					
Af: comp. BOR bezuiniging GW					
Saldo 31 december	<u>2.497.263</u>	<u>1.064.989</u>	<u>437.221</u>	<u>511.981</u>	<u>929.358</u>
Af: Werkkapitaal bedrijfsvoering	-100.000	-50.000	0	0	0
Subtelling	<u>2.397.263</u>	<u>1.014.989</u>	<u>437.221</u>	<u>511.981</u>	<u>929.358</u>
Begrotingswijzigingen 2014					
2 Ontwerp begrotingswijziging 2014 RUD	10.137				
4 Krediet verplaatsing woonboten	-89.600				
8 Krediet cultuuronderzoek	-21.000				
14 Maatsch. krediet Tienelsweg	-45.000				
16 Maatsch. krediet Dorpsstraat-Berkenlaan	-300.000				
21 Maatsch. krediet verkeersvoorz. Borchsingel	-30.000				
Voorjaarsbrief 2014					
* Onderhoud wegen - incidendeel nieuw beleid	-750.000				
* Transferium - incidenteel nieuw beleid		-650.000			
Mogelijke investering onderwijshuisvesting Ter Borch	-200.000				
Saldo aan het eind van het dienstjaar	<u>971.800</u>	<u>364.989</u>	<u>437.221</u>	<u>511.981</u>	<u>929.358</u>

*) De afgelopen jaren heeft, als gevolg van de economische situatie en de stagnatie op de woningmarkt, tijdelijk een aanvulling op de lagere ontvangen bouwleges plaatsgevonden. Wij streven naar kostendekkende leges en zullen in het voorjaar 2015 komen met concrete voorstellen om deze doelstelling te bereiken. Ook voor het boekwaardeplafond komen wij met een voorstel.

Essent reserve

Hieronder hebben we het verloop van de Essent reserve weergegeven, waarbij we rekening hebben gehouden met onttrekkingen en dotaties waar de raad een besluit over heeft genomen. De Essent reserve is een reserve met inkomensfunctie. In de loop van 2009 is een deel van de opbrengst van de Essent aan deze reserve toegevoegd om de derving van dividend op te vangen. De rente die aan deze reserve wordt toegerekend, wordt toegevoegd aan de exploitatie.

Verloop Essent reserve 1 jan. 2014 t/m 31 dec. 2018

	2014	2015	2016	2017	2018
Stand op 1 januari	5.487.170	5.833.170	5.833.170	5.833.170	5.833.170
Bij: Rente toevoeging	192.051	204.161	204.161	204.161	204.161
Af: Rente t.g.v. de exploitatie	<u>-192.051</u>	<u>-204.161</u>	<u>-204.161</u>	<u>-204.161</u>	<u>-204.161</u>
	5.487.170	5.833.170	5.833.170	5.833.170	5.833.170
Begrotingswijzigingen 2014					
20 Verkoop aandelen attero NV	291.000				
VJB Verkoop Veerhuis	55.000				
Stand 31 december	<u>5.833.170</u>	<u>5.833.170</u>	<u>5.833.170</u>	<u>5.833.170</u>	<u>5.833.170</u>

Voorstel:

Kennis nemen van de financiële situatie bij ongewijzigd beleid op basis van de financiële uitgangspunten die in hoofdstuk 4 zijn benoemd

6. Werken aan de financiële opgave: keuzes maken

In hoofdstuk 5 is opgenomen dat het begrotingstekort bij ongewijzigd beleid van € 2,4 miljoen negatief in 2015 stijgt naar € 3,2 miljoen negatief in 2018. In deze perspectievennota nemen we denkrichtingen op die bijdragen aan het oplossen van dit begrotingstekort, met als doel een reëel sluitende begroting in meerjarig perspectief.

In dit hoofdstuk komen de voorgestelde ombuigingen aan de orde. We kunnen niet al deze ombuigingen direct vanaf 2015 worden realiseren. In paragraaf 6.3 is daarom het verwachte realisatietempo opgenomen. De door ons voorgestelde ombuigingen voor 2015 bedragen ruim € 1,4 miljoen in 2015, oplopend naar ruim € 4,1 miljoen in 2018.

6.1 Denkrichtingen ombuigingen vanaf 2015

Cluster 0: Algemeen bestuur (€ 200.000)

Binnen het cluster Algemeen bestuur zien wij mogelijkheden om de communicatie en dienstverlening efficiënter uit te voeren, zonder dat de effectiviteit afneemt. Daarnaast zijn er technische ontwikkelingen in het digitaal afhandelen van vragen, ondersteunende informatievoorziening en in verdere digitalisering van publicaties. Een andere wijze van financiering van de pensioenen van de wethouders zou op structurele basis een voordelig effect kunnen hebben. Hier wordt nader onderzoek naar gedaan. Wij hebben als denkrichting dat binnen het totale budget van € 2,6 miljoen aan niet wettelijke taken bijna € 100.000 door voornamelijk efficiency moet worden gevonden. Om de ombuiging op het gebied van efficiency van de dienstverlening bij publiekszaken te kunnen realiseren verwachten wij een incidentele investering te moeten doen in verband met frictiekosten en investeringen in digitale producten (totaal € 50.000).

Daarnaast vinden wij dat het principe “samen de trap op en samen de trap af” zoals dat in het gemeentefonds wordt gehanteerd, ook voor gemeenschappelijke regelingen moet gelden. Wij zullen daarom aan de bestuurders in gemeenschappelijke regelingen instemming vragen om deze lijn te hanteren. Wij verwachten hier een besparing van minimaal € 115.000 te behalen.

Cluster 1. Openbare orde en veiligheid

Binnen Openbare orde en veiligheid verwachten wij geen bezuiniging te realiseren.

Cluster 2. Verkeer en Mobiliteit (€ 195.000)

De begroting van dit cluster is circa € 3,4 miljoen, waarvan ongeveer € 1,0 miljoen voor wettelijke taken om in ieder geval de veiligheid te kunnen garanderen. Voor niet wettelijke taken is circa € 2,4 miljoen begroot. Wij denken door onder meer het gebruik te maken van efficiency en de markt (door middel van aanbestedingsvoordelen), het verlagen van het kwaliteitsniveau van het wegonderhoud en het verlagen van het onderhoudsniveau aan lichtmasten deze bezuiniging te kunnen realiseren. Het budget van gladheidsbestrijding kan structureel naar beneden worden bijgesteld. Hiervoor dient nog wel één meetpunt in een koude klinkerweg te worden gemaakt. De incidentele kosten hiervan worden geraamd op € 20.000.

Cluster 3. Economische Zaken, Recreatie en Arbeidsmarktbeleid (€ 195.000)

De begroting van dit cluster is ca. € 4,1 miljoen, waarvan ca. € 3,3 miljoen voor wettelijke taken. Deze wettelijke taak bestaat vrijwel geheel uit de kosten WSW (Wet Sociale Werkvoorziening) die binnen de nieuwe Participatiewet onder het sociale deelfonds gaat vallen. Wij stellen voor dit deel van de begroting af te zonderen. Het resterende deel van dit cluster bestaat dan grotendeels uit niet wettelijke taken, waarvoor ca. € 0,8 miljoen kosten zijn begroot.

Wij willen in dit cluster bezuinigingen door de taken van het Meerschop Paterswolde uit te laten voeren, maar op kosten van overhead te bezuinigen. De gemeentelijke bijdrage van ca. € 90.000 in het Meerschop moet dan gehalveerd kunnen worden. Tegelijk dienen we wel rekening te houden met een structureel budget van € 10.000 in verband met het uitdragen van het gebied. Daarnaast is het

mogelijk om vanaf 2017 de bijdrage in de GR Alescon (€ 160.000) te beëindigen, volgens de uitgangspunten die in de kadernota Participatiewet zijn aangegeven. Ook hier hanteren we het uitgangspunt dat we kunnen versoberen in de bijdrage aan de organisatiekosten.

Cluster 4. Onderwijs (€ 50.000)

De begroting van dit cluster is ca. € 3,5 miljoen, waarvan ca. € 3,2 miljoen voor wettelijke taken. Deze wettelijke taken bestaan voor een groot deel uit de kosten voor (onderhoud van) gebouwen.

Door de invoering van passend onderwijs en de transitie jeugdzorg is het niet nodig een aparte subsidie te verstrekken voor schoolbegeleiding. Hierdoor kan een besparing van € 50.000 worden gerealiseerd.

Cluster 5. Sociale samenhang en leefbaarheid (€ 1.145.000)

De begroting van dit cluster is ca. € 6,3 miljoen, waarvan ca. € 0,9 miljoen voor wettelijke taken. Het overgrote deel van de budgetten in dit cluster bestaat dus uit beïnvloedbare kosten, echter de mate van inzet in dit cluster (preventief) bepaalt in hoge mate de uitgaven in cluster 6 (curatief).

Kunst en cultuur: Wij zijn er van overtuigd dat – met de voorgestelde veranderingen – in Tynaarlo een kwalitatief goede invulling gegeven kan worden aan het programma Kunst en Cultuur. De bibliotheken zullen moeten inspelen op de verdergaande digitalisering en cultuureducatie zal op een andere manier worden vorm worden gegeven. Wij willen hierbij een beroep doen op de lokale vrijwilligers en kunstenaars en vooral de inwoners zelf. Op deze wijze verwachten wij een transformatie te realiseren waarbij kwaliteit op functie/nut wordt behouden en dit financieel gerealiseerd kan worden met 50% van de huidige kosten. Vanuit die denkrichting is de zoekrichting om binnen dit cluster € 505.000 aan bezuinigingen te vinden binnen Kunst en Cultuur. Daarbij is leidend om de transformatie in subsidies zo vorm te geven dat niet in exploitatie, gebouwen of overhead / organisaties wordt geïnvesteerd, maar dat de functies zoveel mogelijk overeind blijven. Maximaal gebruik maken van de kracht van maatschappelijke instellingen is daarbij een uitgangspunt.

Sport: Door tariefverhoging, gerichte sportstimulering, inzet van combinatiefunctionarissen, huur voor het gebruik van kleedkamers en gerichte subsidiering van sport denken wij uiteindelijk in 2018 een totale ombuiging te kunnen realiseren van € 163.000.

Welzijn: De taken op het gebied van welzijn in het voorliggende veld moeten niet worden aangetast. Het uitgangspunt dat we zoveel mogelijk willen inzetten op preventie in plaats van de vaak duurdere repressie blijven we hanteren en is ook in de transities leidend. Ook willen we mensen zoveel mogelijk leiden naar collectieve voorzieningen. Vanuit het uitgangspunt dat we willen investeren in de functie, meer dan in de organisatie, denken wij op het terrein van de welzijnsorganisaties dat besparingen mogelijk zijn. Efficiency in de organisatie en het verminderen van kosten voor huisvesting en andere niet direct bij het voorliggend veld behorende taken willen wij versoberen. De maatschappelijke effecten van een aantal activiteiten stellen we ter discussie en daar zien we mogelijkheden om ombuigingen te realiseren. We willen de subsidie voor de jeugdsozen afbouwen en jongerenwerkers vanuit het sociale team laten werken. Daarnaast willen wij het totale subsidiebeleid herijken. Daarnaast willen wij binnen het budget Welzijn de taak van millenniumgemeente (met name het internationale aspect ervan) stoppen. In totaal zien wij hier een ombuiging van € 273.000 als realistisch en haalbaar.

Integraal accommodatiebeleid:

Hier zien wij mogelijkheden om bezuinigingen te realiseren door een versobering als het gaat om nieuw te bouwen scholen, want de functionaliteit is het belangrijkste. Een voorbeeld hiervan is het bouwen van minder vierkante meters, bijvoorbeeld door geen ruimte te bouwen voor een jeugdsoos en minder vierkante meters voor een bibliotheek. Een vermindering van het aantal vierkante meters voor de sport en renovatie in plaats van nieuwbouw realiseert een structurele besparing van € 205.000 als gevolg van een vermindering van de kapitaallasten.

Ook voeren we een nader onderzoek naar mogelijkheden om door verdere versobering of verdere efficiëntere uitvoering te komen tot besparingen.

Cluster 6. Sociale voorzieningen en maatschappelijke dienstverlening (€ 160.000)

De begroting van dit cluster is ca. € 14,5 miljoen, waarvan ca. € 13 miljoen voor wettelijke taken. De beïnvloedbare kosten bedragen ongeveer € 1,5 miljoen.

Wij zien mogelijkheden om binnen dit cluster een bedrag van € 160.000 aan ombuigingen te realiseren door een transformatie van de samenwerking met onze partners in het sociale team, het omvormen van het minimabeleid, het afschaffen van de maatschappelijke stage en de vergoeding voor de boodschappendienst en wijzigingen in de collectieve zorgverzekering voor chronisch zieken.

Cluster 7. Gezonde leefomgeving (96.000)

De begroting van dit cluster is ca. € 10 miljoen, waarvan ca. € 6,7 miljoen voor wettelijke taken. De beïnvloedbare kosten bedragen ongeveer € 3,3 miljoen.

Door de aandacht te richten op samenwerkingen in wijken en dorpen denken wij dat het haalbaar is de kwaliteit met minder middelen te realiseren. Daarnaast blijven wij er naar streven inzichtelijk te maken wat de ontwikkelingen op gebieden van reiniging en riolering zijn en wat daarbinnen de plannen en effecten zijn. Met het verlagen van het onderhoudsniveau van het groen stellen wij voor een deel van de ombuiging binnen dit cluster te realiseren. Binnen het groenonderhoud worden ook besparingen gerealiseerd door verdere samenwerking met Alescon.

Cluster 8. Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting (€ 330.000)

Vanuit de denkrichtingen dat er nog niet benutte budgetten zijn (planschades) en dat initiatieven en projecten niet per se met structureel geld bekostigd hoeven te worden, willen wij de zoekrichting meegeven om € 200.000 in dit cluster te bezuinigen. Wij brengen in beeld dat met een andere financieringssysteem ("een slagvaardig budget") voor nuttige projecten (waar de multiplier van financiering door derden ook een grote rol speelt). Hiervoor stellen wij voor een incidenteel bedrag van € 200.000 beschikbaar te stellen, zodat initiatieven die in de pijplijn zitten kunnen worden uitgevoerd, de overgang naar een andere werkwijze soepel kan verlopen en het multiplieereffect kan worden aangejaagd.

Daarnaast heeft de gemeente veel maatschappelijk vastgoed. Een visie op vastgoed is belangrijk om daarna ook het maximaal maatschappelijke rendement uit vastgoed te kunnen halen met zo min mogelijk kosten. Wij denken dat het haalbaar is verkopen, verhuren (ook delen eigen gemeentehuis) het mogelijk moet zijn financiële voordelen van in totaal € 130.000 te behalen. Er zal een onderzoek naar het vastgoedbeleid binnen de gemeente worden uitgevoerd. Wij verwachten dat de incidentele kosten van dit onderzoek € 10.000 bedragen.

Cluster 9. Financiën (€ 747.000)

Er zijn een aantal financieel technische oplossingen zoals het niet meer toevoegen van rentes aan voorzieningen of reserves, het indexeren van de budgetten conform de rijksuitgangspunten, en het nu inzetten van de voorziene buffers voor financiële tegenvallers.

Ook zijn er ambities om wel flexibele budgetten te hebben en om voldoende middelen te hebben in de reserves om ook ambities in te kunnen vullen, zodat de aandacht niet alleen ligt op het ombuigen en bezuinigen, maar er ook mogelijkheden van vernieuwen zijn.

6.2 Denkrichtingen ombuigingen bedrijfsvoering (€ 1.000.000)

Organisatieontwikkeling

Om de maatschappelijke doelen te bereiken is in het collegemanifest aangegeven dat de gemeente Tynaarlo er is voor haar inwoners en dat een oplossingsgerichte en vraaggerichte houding een belangrijke attitude is. Ook wordt aangegeven dat een transparante manier van werken en duidelijkheid in wie welke bevoegdheden heeft belangrijk is. De ambtelijke organisatie is er in eerste instantie om de politieke doelen te realiseren.

In mei dit jaar zijn we begonnen met het organisatieontwikkelingsprogramma Verbonden Bewegen. Dit programma is opgesteld naar aanleiding van het gehouden cultuuronderzoek door Berenschot, maar bij het opstellen is ook nadrukkelijk gekeken naar onze financiële en maatschappelijk opgave. Met Verbonden Bewegen willen we bereiken dat we een lenige en slagvaardige organisatie worden, gericht op de buitenwereld, en met een positief kritische, lerende en betrokken cultuur. In het programma zijn vijf doelen benoemd waaraan gewerkt gaat worden, te weten:

- Helderheid
- Lenig
- Leiderschap
- Slagvaardig
- Verbinding

Om daadwerkelijk vooruitgang te boeken vanuit het programma Verbonden Bewegen zijn productbladen opgesteld waarin de acties, de concrete doelen, eigenaarschap en tijdspad benoemd zijn. Hiermee is er een basis om de voortgang te monitoren en de gestelde doelen te realiseren. De directeur is eindverantwoordelijk voor het programma verbonden bewegen en de individuele productbladen hebben allemaal een eigenaar in de lijn.

Personeel

De gevraagde manier van werken die in het manifest wordt aangegeven, en de maatschappelijke en financiële opgaven, hebben consequenties voor de personele capaciteit van de ambtelijke organisatie. In het kort gesteld worden er andere eisen gesteld aan het werk en daarnaast moet er een bezuiniging gerealiseerd worden op de personele kosten. Een uitdaging die nadrukkelijk vraagt om het investeren in de medewerkers als belangrijkste kapitaal van de organisatie. De investering richt zich er hierbij op om de inzetbaarheid van de medewerkers in Tynaarlo te versterken (vakmanschap) en te verbreden (flexibiliteit). Een doel en ontwikkeling die hoort bij de uitvoering van het organisatieontwikkelingsprogramma Verbonden Bewegen en onderdeel is van het HR-beleid. Daarnaast vinden we het belangrijk om te investeren in het zijn van een opleidingsgemeente en een aantrekkelijk werkgever.

Vertreksituatie

De afgelopen jaren is gewerkt aan eerder opgelegde taakstellingen. In de periode 2010 - 2014 is hierbij reeds € 1,8 miljoen aan bedrijfsvoeringstaakstellingen (grotendeels personeel) gerealiseerd. De volgende uitdaging is om € 1 miljoen *plus* te realiseren op de bedrijfsvoering, waaronder personeel. Nadrukkelijk benoemen we € 1 miljoen *plus*. Onze huidige financieringssysteem onder de personele begroting is risicovol. Als er bijvoorbeeld keuzes gemaakt worden ten aanzien van het stoppen van projecten waaruit medewerkers gefinancierd worden (vb. De Bronnen), hiermee direct de taakstelling op personeel verhoogd wordt omdat de bekostiging (financiële dekking) wegvalt.

Enkele kengetallen ten aanzien van het huidige personeelsbestand worden in onderstaande tabel weergegeven. Vanuit dit vertrekpunt kan de komende jaren gemonitord en verantwoord worden welke stappen er zijn gezet ter invulling van de personele taakstelling.

Aantal medewerkers	248
Aantal formatieplaatsen	218,66
Loonsom	€ 13,3 mln
Verhouding vast/tijdelijk	239 / 9

* peildatum juli 2014

Realisatie taakstelling

De € 1 miljoen *plus* taakstelling is een stevige uitdaging voor de komende vier jaren. Wij zien een aantal richtingen om invulling te geven aan de taakstelling:

- Bedrijfsvoering, niet zijnde formatie
- Herpositionering leidinggevend team (effectievere en efficiëntere inzet van het management)
- Koppelen beleidskeuzes en ontwikkelingen aan benodigde inzet medewerkers.
- Continu verbeterprogramma (effectiever en efficiënter inrichten en verrichten van de werkzaamheden)
- Samenwerking Drentsche Aa. Door samen te werken op de bedrijfsvoering kunnen we voordelen behalen.
- Uitstroom medewerkers. De komende jaren gaan er medewerkers op basis van leeftijd uitstromen waarbij er een keuzemoment ligt om de vacatures weer in te vullen of niet.

Aanpak

De realisatie van de taakstelling moet niet alleen kwantitatief plaatsvinden om een bedrag te vinden, maar moet passen bij de doelen en de visie die er is binnen de bedrijfsvoering. Daarom worden alle voorstellen steeds gezien vanuit de visie die is opgenomen in verbonden bewegen en het willen zijn van een opleidingsgemeente en aantrekkelijk werkgever (goede spullen, in de geest van de regel, energiek leiderschap, etc.).

De aanpak om de taakstelling door middel van uitstroom medewerkers te realiseren kan op twee manieren. Reorganiseren, waarbij in overleg met vakbond en OR duidelijke regels worden vastgesteld om dit proces vorm te geven, of via een organische route waarbij het management de verantwoordelijkheid op zich neemt om door stevig te sturen op mobiliteit en mogelijkheden die gaan ontstaan (bijv. door uitstroom) invulling te geven aan de taakstelling.

We denken dat we via de organische route het beste invulling kunnen geven aan de realisatie van de taakstelling. Deze route biedt, vanuit de doelen die we als organisatie nastreven, de meeste flexibiliteit en rust voor de organisatie om de taakstelling te realiseren. Het biedt de mogelijkheid om af te slanken door gebruik te maken van vacatures en mobiliteit waarbij ruimte is om zoveel mogelijk de juiste match te maken tussen de gevraagde kwaliteit bij het te verrichten werk en de aanwezige kwaliteit binnen ons medewerkersbestand. Hier geldt wel een kanttekening bij. Op het moment dat de 1 miljoen plus daadwerkelijk een omvang krijgt die flink ruimer is dan 1 miljoen, kan het onvermijdelijk zijn om alsnog over te stappen op de route van een reorganisatie om de taakstelling te realiseren.

Ter ondersteuning van de organische route willen we onze Strategische Personeelsplanning (SPP) doorontwikkelen. Door gericht ontwikkelingen (zoals de te maken beleidskeuzes) te vertalen naar de vraag naar werk voor de komende jaren, kunnen we scenario's met acties ontwikkelen om de capaciteit en inzet van medewerkers hierop aan te laten sluiten. Dit betreft zowel de kwantitatieve (aantallen) als kwalitatieve (kwaliteiten) kant. Door met SPP aan het werk te gaan kunnen we gericht sturen op mobiliteit ter invulling van de taakstelling en richting de toekomst vanuit onze visie een toekomstbestendige vaste en flexibele schil inrichten om als organisatie lenig en slagvaardig te opereren.

Naast en ter ondersteuning aan de doorontwikkeling van de SPP willen we ook een aantal concrete acties om invulling te geven aan de uitdaging en onze visie:

- Selectieve vacaturestop: Om medewerkers waar mogelijk werkbehoud te bieden worden opengevallen functies die moeten worden ingevuld, uitsluitend ingevuld door middel van het herschikken van medewerkers. In de gevallen waar dit niet mogelijk blijkt te zijn omdat er bijvoorbeeld een te groot gat is tussen de gevraagde kwaliteit en de beschikbare medewerker(s) kan de Directie besluiten tot het extern werven.
- Doorontwikkelen ontwikkelplein: Het interne platform om gericht te werken aan de ontwikkeling van de medewerkers, maar ook nadrukkelijk aan verbreding en mobiliteit van de medewerkers. Doel hierbij is om het vakmanschap en de interne en externe mobiliteit te verhogen.

- Vaststellen nieuw Sociaal Statuut. We willen met de vakbonden in gesprek om nieuwe afspraken te maken ten aanzien van de rechten en plichten van zowel medewerkers als de organisatie. Het huidige statuut is verouderd en is onvoldoende ondersteunend aan de uitdaging die voor ons ligt.
- Vergroten en verstevigen mobiliteitsnetwerken. We hebben nu al afspraken met partijen over mobiliteit, alleen gelet op de opgave is er noodzaak om deze waar mogelijk uit te breiden en te verstevigen om een bijdrage te leveren externe mobiliteit en een reductie van de personele kosten

Randvoorwaarde

Om de bedrijfsvoeringopgave te realiseren is frictiebudget noodzakelijk. Ter bevordering van de externe mobiliteit (uitstroom) is inzet qua outplacement e.d. noodzakelijk. Daarnaast is het ook noodzakelijk om te investeren in de kwaliteit van het personeelsbestand bij interne mobiliteit en bij veranderende eisen ten aanzien van het werk. De vakbonden zullen daarnaast ook eisen stellen aan de werkgever ter facilitering bij van werk naar werktrajecten.

Leiderschap

De uitdaging die voor ons ligt is een stevige. Naast het realiseren van de financiële en personele taakstelling willen we de organisatie ook doorontwikkelen naar een lenige en slagvaardige organisatie. We gaan deze uitdaging en bijbehorende verantwoordelijkheid met vertrouwen aan vanuit bovenstaande aanpak en het besef dat dit nadrukkelijk leiderschap vraagt vanuit het management en persoonlijke leiderschap en eigenaarschap vanuit ons allen.

6.3 Samenvatting

Inzet ombuigingen per jaar

De realisatie van de ombuigingen is gedurende de jaren 2015-2018 verschillend. Per zoekrichting hebben wij een nadere uitwerking van de te realiseren ombuigingen. In de begroting 2015-2018 zullen wij die, ook als onderdeel van het uitvoeringsprogramma, verdere uitwerken.

Met het inzicht dat wij hebben bij het opstellen van deze perspectievennota zijn de te realiseren ombuigingen als volgt:

		In €	In €	In €	In €
			Cumulatief t/m	Cumulatief t/m	Cumulatief t/m
nr	Cluster 0: Algemeen bestuur	2015	2016	2017	2018
1	Gemeentelijke bijdrage gemeenschappelijke regelingen	-	-	-	115.000
2	Pensioen wethouders	45.000	45.000	45.000	45.000
3	Communicatie	15.000	15.000	15.000	15.000
4	Dienstverlening publiekszaken	-	-	25.000	25.000
	Totaal structureel	60.000	60.000	85.000	200.000

nr	Cluster 0: Algemeen bestuur	2015	2016	2017	2018
4	Dienstverlening publiekszaken	-	-/-50.000	-	-
	Totaal incidenteel	-	-/-50.000	-	-

nr	Cluster 2: Verkeer en mobiliteit	2015	2016	2017	2018
5	Belijning en markering	5.000	5.000	5.000	5.000
6	Aanbestedingsvoordeel bermen en sloten	20.000	20.000	20.000	20.000
7	Onderhoud bruggen, tunnels en beschoeiing	10.000	10.000	10.000	10.000
8	Gladheidsbestrijding	15.000	15.000	15.000	15.000
9	Onderhoud toeristische fiets- en wandelpaden	4.000	4.000	4.000	4.000
10	Onkruidverharding	10.000	10.000	10.000	10.000
11	Opheffen budget openbaar vervoer	8.550	8.550	8.550	8.550
12	Verlagen BOR-niveau wegen	75.000	75.000	75.000	75.000
13	Openbare verlichting	20.000	20.000	20.000	20.000
14	Onderhoud lichtmasten	20.000	20.000	20.000	20.000
15	Gevaarlijke verkeerssituaties	5.000	5.000	5.000	5.000
16	Verkeersbebording	2.500	2.500	2.500	2.500
	Totaal structureel	195.050	195.050	195.050	195.050

Nr	Cluster 2: Verkeer en mobiliteit	2015	2016	2017	2018
8	Gladheidsbestrijding	-/-20.000	-	-	-
	Totaal incidenteel	-/-20.000	-	-	-

Nr	Cluster 3: Economische zaken, recreatie en arbeid	2015	2016	2017	2018
17	GR Meerschop Paterswolde	-	-	-	35.000
18	Alescon	-	-	160.000	160.000
	Totaal structureel	-	-	160.000	195.000

Nr	Cluster 4: Onderwijs	2015	2016	2017	2018
19	Stopzetten subsidie schoolbegeleiding	50.000	50.000	50.000	50.000
	Totaal structureel	50.000	50.000	50.000	50.000

Nr	Cluster 5: Sociale samenhang en leefbaarheid	2015	2016	2017	2018
20	IAB	-	-	205.000	205.000
21	Kanteling jongerenwerk	-	-	100.000	100.000
22	Herijken subsidiebeleid welzijn, zorg en overig	27.000	57.000	74.000	74.000
23	Millenniumdoelen	5.000	15.000	30.000	30.000
24	Bibliotheken	-	15.000	145.000	280.000
25	Sportstimulering	13.650	38.000	45.000	50.000
26	Kunst- en cultuureducatie	-	25.000	100.000	220.000
27	Tarieven huur binnensportaccommodaties	-	-	50.000	50.000
28	Tarief huur binnensportaccommodatie Zernike	-	-	10.000	10.000
29	Sporthof De Zwet	-	-	25.000	25.000
30	Kleedkamers sport	-	28.750	28.750	28.750
31	Transformeren peuterspeelzaalwerk	-	-	53.000	53.000
32	Speel terreinen	20.000	20.000	20.000	20.000
	Totaal structureel	65.650	198.750	885.750	1.145.750

Nr	Cluster 6: Sociale voorzieningen en maatschappelijke dienstverlening	2015	2016	2017	2018
33	Sociale partners	-	40.000	40.000	40.000
34	Minima- en meedoenbeleid	50.000	50.000	50.000	50.000
35	Maatschappelijke stages en boodschappendienst	20.000	20.000	20.000	20.000
36	Bijzondere bijstand	50.000	50.000	50.000	50.000
37	WMO	PM	PM	PM	PM
	Totaal structureel	120.000	160.000	160.000	160.000

Nr	Cluster 7: Gezonde leefomgeving	2015	2016	2017	2018
38	Duurzame leefomgeving	6.000	6.000	6.000	6.000
39	Milieubeheer algemeen	3.500	3.500	3.500	3.500
40	BOR niveau groenonderhoud	73.000	73.000	73.000	73.000
41	Waterburcht Eelde	13.000	13.000	13.000	13.000
	Totaal structureel	95.500	95.500	95.500	95.500

nr	Cluster 8: Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting	2015	2016	2017	2018
42	Vitaal platteland	150.000	150.000	150.000	150.000
43	Ruimtelijke ordening	50.000	50.000	50.000	50.000
44	Vastgoed	-	130.000	130.000	130.000
	Totaal structureel	200.000	330.000	330.000	330.000

Nr	Cluster 8: Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting	2015	2016	2017	2018
42	Vitaal platteland – toevoegen aan de reserve vitaal platteland	-/- 200.000			
44	Onderzoek vastgoed	-/- 10.000			
	Totaal incidenteel	-/- 210.000	0	0	0

nr	Cluster 9: Financiering	2015	2016	2017	2018
45	Buffer algemene uitkering	200.000	200.000	200.000	200.000
46	Rentetoerekening aan reserves	340.000	280.000	260.000	260.000
47	Prijsindex	26.500	105.000	210.000	210.000
	Toepassen index op de voorgestelde ombuigingen nr 1 t/m 47	12.000	25.500	54.000	77.000
	Totaal structureel	578.500	610.500	724.000	747.000

Nr	Bedrijfsvoering	2015	2016	2017	2018
	Taakstelling bedrijfsvoering	100.000	400.000	700.000	1.000.000
	Totaal structureel	100.000	400.000	700.000	1.000.000

nr	Bedrijfsvoering	2015	2016	2017	2018
	Friciekostenbudget bedrijfsvoering	-/- 150.000	-/- 150.000	-/- 150.000	-/- 150.000
	Totaal incidenteel	-/- 150.000	-/- 150.000	-/- 150.000	-/- 150.000

	Totaal cluster 0 t/ 9 structureel	1.464.700	2.099.800	3.385.300	4.118.300
	Totaal cluster 0 t/ 9 incidenteel	-/- 380.000	-/- 200.000	-/- 150.000	-/- 150.000

Voorstel

Instemmen met de invulling van het dekkingsplan.

7. Begrotingstekort, incidentele investeringen en effect op het weerstandsvermogen

7.1 Effect ombuigingen

In hoofdstuk 6 zijn de ombuigingen opgenomen die de komende periode worden uitgewerkt en bijdragen aan het realiseren van een reëel sluitende begroting op termijn.

Hieronder hebben we het effect op het begrotingsresultaat opgenomen, waarbij we rekening hebben gehouden met de ombuigingsvoorstellen uit hoofdstuk 6.

	2015	2016	2017	2018
Begrotingsresultaat uit hoofdstuk 5	-2.392.996	-2.805.523	-3.225.782	-3.225.782
Ombuigingsvoorstellen uit hoofdstuk 6	1.464.700	2.099.800	3.385.300	4.118.300
Nieuw begrotingsresultaat	-928.296	-705.723	159.518	892.518

7.2 Incidentele investeringen

Gezien het begrotingstekort dat nog bestaat na het verwerken van de effecten van de ombuigingen zoals deze door ons worden voorgesteld, is er weinig tot geen ruimte voor nieuw beleid. Desondanks zijn enkele incidentele investeringen wel noodzakelijk.

Onderstaand is het overzicht opgenomen van de voorstellen voor incidentele investeringen:

Incidentele investeringen	2015	2016	2017	2018
Tijdelijke huisvesting ivm school Tynaarlo *		330.000	330.000	
Visienota economie *	100.000	100.000	100.000	
Bijdrage transferium De Punt*	650.000			
Samenwerking Drentsche Aa	150.000			
Culturele gemeente 2017			90.000	
Frictiekosten en investeringen PZ (ombuiging 4)**		50.000		
Meetpunt koude klinkerweg (ombuiging 8)**	20.000			
Vitaal platteland (ombuiging 42) **	200.000			
Onderzoek vastgoed (ombuiging 44) **	10.000			
Frictiekostenbudget bedrijfsvoering **	150.000	150.000	150.000	150.000
Leefbaarheidsfonds***	PM	PM	PM	PM
Gebiedsfonds***	PM	PM	PM	PM
Totaal incidentele investeringen	1.280.000	630.000	670.000	150.000

*) zoals opgenomen in de begroting 2014 voor de jaarschijf 2015 en reeds verwerkt in het verloopoverzicht van de Argi zoals opgenomen in hoofdstuk 5.

***) Deze investeringen hebben een directe relatie met de voorgestelde ombuigingen in hoofdstuk 6. Een korte toelichting is opgenomen in hoofdstuk 6.

****) Nader in te vullen bij de begroting 2015.

Samenwerking Drentsche Aa: Om de voordelen op de bedrijfsvoering in de samenwerking te kunnen behalen zullen initieel investeringen noodzakelijk zijn. Daarom vragen we nu om een budget van €150.000.

Culturele gemeente: Zoals bij cluster 5 is aangegeven gaan we onderzoeken wat de kansen en mogelijkheden zijn om de culturele gemeente van Drenthe te worden in 2017. Hiervoor is een incidenteel budget nodig.

7.3 Afdekken begrotingstekort / aanvullend onderzoek

Na verwerking van de ombuigingsvoorstellen uit hoofdstuk 6 resteert er voor de jaren 2015 en 2016 een tekort dat niet binnen de begroting kan worden opgevangen. Dit tekort zal incidenteel moeten worden afgedekt.

Om het beslag op de algemene reserves te beperken stellen wij voor in de periode tot aan het aanbieden van de begroting 2015 actief te onderzoeken waar mogelijkheden zijn om incidentele middelen te genereren. Hierbij denken wij aan bijvoorbeeld het eerder realiseren van opgenomen ombuigingen en het (versneld) afstoten van vastgoed en gronden. In de begroting 2015 zullen wij de resultaten van ons onderzoek nader toelichten.

Eveneens doen wij aanvullend onderzoek naar de herijking van het integraal accommodatiebeleid (IAB). Vanuit het structurele IAB-budget wordt de afgelopen jaren het niet-bestede deel toegevoegd aan de reserve IAB. In verband met ons onderzoek naar de herijking van het IAB stellen wij voor eenmalig in 2015 een bedrag van € 500.000 niet te dōteren aan de reserve IAB, maar ten gunste te laten komen van de begroting 2015.

Wij stellen voor het begrotingstekort dat niet kan worden afgedekt incidenteel af te dekken door middel van een onttrekking aan de Arca. Vanaf 2017 wordt een positief begrotingsresultaat verwacht, waardoor vanaf dat moment (zonder rekening te houden met de effecten van nieuw beleid) een aanvulling van de reserves kan plaatsvinden.

Bovenstaande leidt tot het volgende beeld:

	2015	2016	2017	2018
Begrotingsresultaat (uit 7.1)	-928.296	-705.723	159.518	892.518
Dekking d.m.v. eenmalig aframen budget iab	500.000			
Onderzoek herstel reservepositie	PM	PM	PM	PM
Ten laste (-)/gunst van de ARCA	-428.296	-705.723	159.518	892.518

7.4 Ontwikkeling van het weerstandsvermogen

De maatregelen zoals beschreven in paragraaf 7.2 (incidentele investeringen) en 7.3 (afdekken begrotingstekort) zijn van invloed op de hoogte van de reserves en daarmee op de hoogte van het weerstandsvermogen.

Hieronder wordt de ontwikkeling van het weerstandsvermogen weergegeven, rekening houdend met de effecten uit 7.2 en 7.3. Als weerstandsvermogen worden, naar de onbenutte belastingcapaciteit, de 3 reserves ARGi, ARCA en de Essent reserve meegenomen. Wij nemen bij deze bepaling van het weerstandsvermogen bewust de Essent reserve ook mee. Nog voor de behandeling van de begroting in de gemeenteraad wordt een geactualiseerde nota weerstandsvermogen en risicomangement voorgelegd. Hierin wordt voorgesteld om de Essent reserve ook tot het weerstandsvermogen te rekenen, omdat deze niet geoormerkt is. Wij realiseren ons dat de rentebate van deze reserve wordt

ingezet als structureel dekkingsmiddel in de begroting en bij onttrekking van een bedrag aan deze reserve dekking zal moeten worden gevonden voor de wegvallende rentebate.

Uit dit overzicht blijkt dat het weerstandsvermogen vanaf 2016 minder dan 100% is. Wij willen dat herstellen en zullen daarom een aanvullend onderzoek doen hoe we reserves de komende jaren kunnen aanzuiveren, zoals in de vorige paragraaf genoemd is.

Berekening beschikbare weerstandscapaciteit	2014	2015	2016	2017	2018
Stand 31-12 Arca (beschikbaar voor risicoafdekking)	6.066.557	6.066.557	5.638.261	4.932.538	5.092.056
Af: begrotingstekort		-428.296	-705.723		
Bij: begrotingsoverschot				159.518	892.518
Nieuw berekende stand 31-12 Arca	6.066.557	5.638.261	4.932.538	5.092.056	5.984.574
Stand 31-12 Argi	971.800	364.989	437.221	511.981	929.358
Af: incidentele investeringen (cf 7.2)		-530.000	-530.000	-530.000	-530.000
Af: incidentele investeringen (cf 7.2)			-200.000	-200.000	-200.000
Af: incidentele investeringen (cf 7.2)				-240.000	-240.000
Af: incidentele investeringen (cf 7.2)					-150.000
Af: renteverlies ivm begrotingstekort tlv Arca			-14.990	-41.714	-78.709
Af: renteverlies ivm incidentele investeringen			-18.550	-45.274	-82.268
Bij: rente ivm begrotingsoverschot tgv Arca					5.583
Nieuw berekende stand 31-12 Argi	971.800	-165.011	-326.319	-545.007	-346.036
Stand 31-12 Essent reserve	5.833.170	5.833.170	5.833.170	5.833.170	5.833.170
Totaal beschikbare reserves	12.871.527	11.306.420	10.439.389	10.380.219	11.471.708
<i>Uit: jaarrekening 2013</i>					
Onbenutte belastingcapaciteit	1.978.000	1.978.000	1.978.000	1.978.000	1.978.000
Onvoorzien incidenteel	33.000	33.000	33.000	33.000	33.000
Totaal weerstandsvermogen	14.882.527	13.317.420	12.450.389	12.391.219	13.482.708
Benodigd weerstandsvermogen (jaarrekening 2013)	12.776.000	12.776.000	12.776.000	12.776.000	12.776.000
Weerstandsratio	116%	104%	97%	97%	106%

Het saldo van de Argi zal ultimo 2015 negatief zijn, als gevolg van de incidentele investeringen en het gewijzigde beleid met betrekking tot rentetoerekening aan de Argi. Volgens de verantwoordingsvoorschriften van het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording) zijn negatieve reserves niet toegestaan. Daarom stellen wij voor eenmalig een bedrag van € 500.000 over te hevelen van de Arca naar de Argi op 1 januari 2015.

Voorstel:

Akkoord gaan met:

1. de aanwending van de Argi ten behoeve van de dekking van de incidentele investeringen 2015 en verder;
2. het eenmalig aframen van het iab-budget in 2015 ten behoeve van het verlagen van het begrotingstekort;
3. het resterende begrotingstekort 2015 en 2016 incidenteel af te dekken door middel van een onttrekking aan de Arca;
4. het begrotingsoverschot 2017 en 2018 toe te voegen aan de algemene reserves;
5. de overheveling van € 500.000 van de Arca naar de Argi op 1 januari 2015.