

Kerkplein 2  
Postbus 200  
3940 AE Doorn

T (0343) 56 56 00  
F (0343) 41 57 60  
E [info@heuvelrug.nl](mailto:info@heuvelrug.nl)



GEMEENTE  
UTRECHTSE HEUVELRUG

# Groen en Duurzaam Doen!

## Van raadsbrede afspraken naar een uitvoeringsprogramma 2023-2026

Datum 22 september 2022  
Team Strategie & Advies  
Auteur E.M. Lodder, M. van Leeuwen,  
R. van Twisk e.a.

# Inhoudsopgave

Inleiding.....	3
Hoofdstuk 1 – Gedeelde bestuurlijke waarden.....	6
Hoofdstuk 2 – Overstijgende thema’s .....	14
2a. Financiën.....	14
2b. Duurzame groei.....	23
Hoofdstuk 3 – Onderwerpen met extra beleidsaandacht .....	26
3a. Wonen: bouwen naar behoefte .....	26
3b. Groen gaan we doen.....	32
3c. Mobiliteit .....	36
3d. Verduurzaming .....	40
Hoofdstuk 4 – Andere inhoudelijke thema’s.....	45
4a. Energietransitie.....	45
4b. Sociaal Domein .....	47
4c. Organisatie.....	50
4d. Economie .....	53
4e. Sport,- cultuur- en sociale voorzieningen.....	55
4f. Dierenwelzijn.....	57
4g. Veiligheid en criminaliteit .....	58
Hoofdstuk 5 – Financiële gevolgen uitvoeringsprogramma.....	61
5.1 Algemeen .....	61
5.2 Incidentele en structurele lasten uitvoeringsprogramma.....	61
5.3 Planvormings- en uitvoeringslasten uitvoeringsprogramma .....	62
5.4 Functies opgenomen in het uitvoeringsprogramma.....	63
Bijlage 1 Financiële spelregels.....	64
Bijlage 2 Financiële overzichten.....	67

## Inleiding

In maart 2022 waren de gemeenteraadsverkiezingen. Hierna hebben de nieuwe fracties de koers voor de komende vier jaar uitgezet. Zij zijn het eens geworden over een groot aantal raadsbrede afspraken. Dit is een set afspraken op hoofdlijnen, die we hier het raadsprogramma noemen. In mei 2022 is het raadsprogramma gepresenteerd aan de gemeente en de organisatie. Vanaf het moment dat het nieuwe college op 25 mei 2022 is geïnstalleerd, zijn we, als college, begonnen met de uitwerking van het raadsprogramma in een uitvoeringsprogramma. Dit uitvoeringsprogramma vertaalt het raadsprogramma naar concrete acties en procesvoorstellen voor de komende vier jaar. Hiermee geven we uitvoering aan de ambities die in het raadsprogramma staan.

Het raadsprogramma is opgebouwd in vier hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk beschrijft 'Gedeelde Bestuurlijke Waarden', ofwel de manier waarop de raad de komende periode wil samenwerken. Hoofdstuk 2 bevat twee overstijgende thema's; 'Financiën' en 'Duurzame Groei'. Deze twee thema's zijn van belang bij alle onderwerpen waar de gemeente zich mee bezig houdt. In hoofdstuk 3 brengt de raad vier inhoudelijke prioriteiten aan die extra beleidsaandacht verdienen, omdat de raad op die thema's een veranderopgave ziet. Dit zijn 'Wonen naar Behoefte', 'Groen gaan we Doen', 'Mobiliteit' en 'Verduurzaming'. Tot slot zijn zeven andere thema's genoemd, waarvoor de raad ook een aantal afspraken heeft gemaakt over hoe ze hier de komende vier jaar op wil inzetten. Dit zijn; 'Energietransitie', 'Sociaal Domein', 'Organisatie', 'Economie', 'Sport, Cultuur en Sociale Voorzieningen', 'Dierenwelzijn' en 'Veiligheid en Criminaliteit'.

In het uitvoeringsprogramma hebben we deze onderwerpen uitgewerkt. Bij de vier inhoudelijke thema's uit hoofdstuk 3, de prioriteiten, is nadrukkelijke aandacht besteed aan de Gedeelde Bestuurlijke Waarden en de overstijgende thema's Financiën en Duurzame Groei. Bij ieder voorstel voor uitwerking wordt ook in hoofdlijn ingegaan op prioritering, fasering en financiering van dit voorstel.

De voorstellen die u in dit uitvoeringsprogramma ziet, zijn nog niet opgenomen in de Programmabegroting 2023-2026. De begroting die parallel aan dit uitvoeringsprogramma in de raad wordt behandeld, is beleidsarm. De raad kan dit uitvoeringsprogramma gebruiken om begrotingswijzigingen door te voeren en zo te sturen op uitvoering van het raadsprogramma in de komende raadsperiode.

De opgaven die voor ons liggen vragen steeds meer van de lokale overheid. Om deze opgaven te kunnen uitvoeren, hebben we een passende solide organisatie nodig. In de kadernota lieten we - in tabel 6B - zien welke versterking hiervoor nodig is. Tijdens behandeling van de kadernota is deze tabel 6B buiten de besluitvorming gehouden. De kadernota was namelijk, net als de begroting, beleidsarm. Een aantal onderdelen van deze

tabel komen nu terug in dit uitvoeringsprogramma, daar waar ze direct gekoppeld zijn aan de ambities uit het raadsprogramma. Andere onderdelen, waarbij geen relatie is met het raadsprogramma, maar die wel noodzakelijk zijn voor de uitvoering van gemeentelijke taken, staan separaat in het raadsvoorstel bij de begroting en het uitvoeringsprogramma.

Bij het invullen van de benodigde capaciteit hebben we eerst gekeken waar acties passen binnen de beschikbare capaciteit. Hier wordt geen concreet bedrag gevraagd of is geen PM-post opgenomen. Wij hebben bij al deze acties eerst is gekeken of deze uit te voeren zijn door te stoppen met wat wij nu al doen op dat gebied, dan wel of er een andere invulling te geven is aan wat wij nu al doen. Zo kunnen een aantal acties in hoofdstuk 1: Bestuurlijke Waarden, uitgevoerd worden door anders te gaan werken, binnen de bestaande capaciteit. Ook voor hoofdstuk 2 a: Financiën geldt dit voor de meerderheid van de acties. Voor hoofdstuk 2 b: Duurzame Groei kan dit bij een beperkt aantal acties. Bijna alle acties in hoofdstuk 3, de vier grote thema's, vragen extra inzet en/of middelen. Vooral voor de intensivering op groen en verduurzaming. Bij hoofdstuk 4 is het gelukt om in de helft van de gevallen deze op te vangen binnen de huidige capaciteit en middelen. Het betreft dan een aanpassing, continuering of intensivering van de bestaande werkzaamheden, het verleggen van focus en/of het inzetten op nieuwe doelen zoals in het raadsprogramma is uitgewerkt.

### **Leeswijzer**

Het uitvoeringsprogramma is opgebouwd zoals ook het raadsprogramma is opgezet. Dat wil zeggen dat er eerst uiteengezet wordt hoe we om willen gaan met de bestuurlijke waarden (hoofdstuk 1) en de overstijgende thema's (hoofdstuk 2). Op basis van deze onderwerpen is een aantal randvoorwaarden ontwikkeld, waarlangs ieder inhoudelijk thema beoordeeld is. Hierbij is nadrukkelijke aandacht uitgegaan naar de vier prioriteiten (hoofdstuk 3), maar zijn ook de overige inhoudelijke thema's uitgewerkt (hoofdstuk 4). De voorgestelde acties per onderwerp zijn in elk hoofdstuk opgenomen bij het betreffende thema. De cursief geschreven tekst in de kaders zijn de teksten uit het raadsprogramma, zoals deze zijn opgenomen in het eindverslag van de informateur. Zo hebben we gestructureerd gewerkt aan de concretisering van de verschillende onderdelen in het raadsprogramma.

Het uitvoeringsprogramma zoals u het hier leest, geeft invulling aan veel ambities uit het raadsprogramma. Het college brengt twee varianten in beeld. De varianten A en B. Variant A is het uitvoeringsprogramma dat in dit document is beschreven. Deze variant is in het geheel dekkend. In variant B, opgenomen in het raadsvoorstel, zijn meerdere opties opgenomen, waarbij de ambities uit het raadsprogramma - met name op groen en duurzaamheid - nog een stap verder tot uitvoering kunnen komen. In beide varianten is ook een reductie van de schuldquote opgenomen. Kiezen voor extra opties die extra geld vragen, moet uiteindelijk ook leiden tot een begrotingsevenwicht: de extra lasten moeten gedekt worden door extra

baten. Dat kan bijvoorbeeld door inkomsten te verhogen, taken niet meer te doen (nieuw voor oud beleid) of anders te doen of door de schuld minder snel af te bouwen.

## Hoofdstuk 1 – Gedeelde bestuurlijke waarden

Bij het maken van het raadsprogramma heeft de gemeenteraad met elkaar een aantal ‘gedeelde bestuurlijke waarden’ afgesproken. Deze waarden gaan over hoe de gemeenteraad wil (samen)werken en wat zij hierbij ook verwacht van college en ambtelijke organisatie. Die waarden focussen zich op ‘zoeken naar overeenkomsten’, ‘ruimte voor de raad’, ‘ruimte voor de inwoner’, ‘vertrouwen & stabiliteit’ en ‘resultaatgericht’.

Het college en de organisatie onderschrijven het belang van deze gedeelde bestuurlijke waarden. Bij de uitwerking van het raadsprogramma in dit uitvoeringsprogramma geeft het college concreet invulling aan deze waarden. Bij het uitwerken van de inhoudelijke thema’s is steeds gekeken hoe de bestuurlijke waarden hierbij toegepast worden. In deze paragraaf laten we zien hoe we met de ‘gedeelde bestuurlijk waarden’ aan de slag gaan.

Werken aan de bestuurlijke waarden vraagt een andere houding en een andere manier van werken. Hiervoor doen we concrete voorstellen. Tegelijkertijd hebben we aandacht voor zorgvuldigheid en bestuurlijke continuïteit. Het hoort wat ons betreft ook bij goede bestuurlijke waarden om zorgvuldig om te gaan met lopende afspraken en bestaand beleid en om een goede balans te zoeken in vernieuwing, verandering enerzijds en continuïteit en haalbaarheid anderzijds. We kijken altijd hoe het anders en beter kan.

In het raadsprogramma staan twee overkoepelende thema’s en vier beleidsgebieden die extra aandacht krijgen, waar dus meer focus op ligt. Onderwerpen die in deel 4 staan en wettelijke taken of crises kunnen ervoor zorgen dat wij de focus moeten verleggen. Dit bespreken we met elkaar volgens onze gedeelde bestuurlijke waarden.

Hieronder gaan we specifiek in op de vijf verschillende onderdelen van dit thema. We nemen steeds de betreffende tekst op uit het raadsprogramma en geven daaronder de uitwerking.

### ***Zoeken naar overeenkomsten***

*De raad en het college zoeken op basis van een gedeelde opdracht naar de best mogelijke oplossingen en overeenkomsten voor de inwoners en natuur van de gemeente. Zoeken naar overeenkomsten is goed voor het draagvlak, maar maakt de kans ook groter dat de keuzes op de langere termijn stand houden.*

*Raadsbrede afspraken*

Het zoeken naar overeenkomsten is een houding. Een manier om met een vraagstuk om te gaan en met elkaar te zoeken naar mogelijkheden. Dit is geen onderwerp waar je een proces van maakt of een handleiding. Wij gaan er dan ook van uit dat de raad, maar ook college en organisatie hiermee actief en bewust aan het werk gaan, maar er is geen concrete actie aan gekoppeld.

Wat wel een actie vraagt is het starten van een project, gesprek of plan met een gedeelde opdracht. We geven daar invulling aan met dit uitvoeringsprogramma. Ook met de reguliere P&C-processen geeft de raad een gedeelde opdracht mee aan het college. Op onderwerp/planniveau werken we volgens projectopdrachten. Afhankelijk van de bevoegdheden stelt MT, college of raad die vast. Wij nemen in onze aanpak en formats op dat een eenduidige opdracht en het zoeken naar overeenkomsten uitgangspunt is. Zowel bij maken van plannen, projecten, college en raadsvoorstellen en in de participatieaanpak.

### ***Ruimte voor de raad***

*De raad bepaalt de prioriteiten voor de komende periode o.a. gebaseerd op maatschappelijk belang en ambtelijke capaciteit.*

*De (kader stellende) rol van de raad gaan we versterken bij politiek of maatschappelijk gevoelige kwesties en zeker bij de thema's uit dit programma. Geen dichtgetimmerde raadsvoorstellen, maar het college betreft de raad vroegtijdig. Dit houdt in dat de raad eerder bij de richting van het beleid of het besluit wordt betrokken middels een keuze uit de verschillende opties en/of scenario's, waarna het college de uitwerking verder oppakt. (A5->A4->A3)*

*Vanzelfsprekend mogen fracties verschillen: Als het niet lukt om een gezamenlijke conclusie te trekken, accepteren we stemmingen met wisselende meerderheden.*

*Raadsbrede afspraken*

Prioriteiten voor de komende periode heeft de raad bepaald met het raadsprogramma. In dit uitvoeringsprogramma is uitgewerkt hoe we deze prioriteiten tot uitvoering willen brengen. Om de nieuwe opgaven en werkwijzen uit het programma vorm te geven en uit te voeren is vanzelfsprekend een organisatie nodig die dit met energie kan oppakken. Dat betekent met voldoende capaciteit en middelen.

Op momenten die daar om vragen, moeten we soms wel andere keuzes maken in wat prioriteit heeft, zoals bij voorkomende crises of bij financiële of capaciteitskrapte, wat op deze arbeidsmarkt een wezenlijk punt van aandacht is. Hierbij nemen we de procesafpraak uit het raadsprogramma in acht waarbij we bij onverwachte (mee- of) tegenvallers of ontwikkelingen in de basis vasthouden aan de doelstellingen uit het raadsbrede programma. Afhankelijk van de bevoegdheid en het onderwerp informeren we de raad tijdig, voeren het gesprek of vragen een besluit.

Bij het versterken van de rol van de raad bij politiek of maatschappelijk gevoelige onderwerpen ligt de focus op het tijdig betrekken van de raad. U stelt voor te werken met een methode A5 - A4 - A3 in combinatie met scenario's. We zijn meteen begonnen om in deze geest te werken op bepaalde onderwerpen, zoals het voorstel voor de prijsprikkel

restafval. Hierbij krijgt de raad in een vroegtijdig stadium scenario's op hoofdlijnen voorgelegd, waarna de organisatie met een duidelijke richting op een efficiënte manier kan starten met de uitwerking. Datzelfde geldt voor het opstellen van de cultuurnota. Daar vragen we ook vooraf richting aan de raad. U zult ook in de rest van dit uitvoeringsprogramma op inhoudelijke thema's al concrete voorbeelden tegenkomen. Op zo kort mogelijke termijn willen we dit concept verder uitwerken in afstemming met raad en griffie. Om zo een gezamenlijk beeld te hebben van de betekenis ervan, wanneer dit instrument wordt ingezet en wie dat op welk moment beslist. Dan zien we ook wat hiervan het effect is op het besluitvormingsproces en passen het hierop aan waar nodig. Bijvoorbeeld door aanpassingen te doen in de BOB-procedure, nieuwe werkvormen voor het bespreken van scenario's, het organiseren van raadsavonden met een informerend of opiniërend karakter, het aanpassen van de formats van raadsvoorstellen waarin de processen en afspraken op een logische manier een plek krijgen. Gaandeweg experimenteren we met werkvormen om zo de aanpak te verfijnen.

Wij merken dat het werken in regionale netwerken soms betekent dat de raad op grotere afstand staat. Wij willen voorstellen ook in belangrijke netwerksamenwerkingen (U10/ZOU sociaal domein) te gaan werken met raadsrapporteurs of een vergelijkbare vorm om zo de betrokkenheid beter te borgen. Dit onderwerp nemen we mee in de actualisatie van de Nota Verbonden Partijen.



### ***Ruimte voor de inwoners***

*Raad en college gaan bij politiek of maatschappelijk gevoelige kwesties, voor of na hun uitspraak over hoofdlijnen of vraagstelling, het gesprek aan met de samenleving volgens het gemeentelijk participatiebeleid.*

*We zien mogelijkheden voor de verbetering van de gemeentelijke participatie, zoals:*

- Geen processen inrichten zonder reële kans op invloed op de beslissing of uitvoering van het besluit (adequaat verwachtingsmanagement: waar wil de raad input van inwoners over en wat staat al vast).*
- Betere representativiteit van de deelnemers aan de participatie:
  - Hoe bereiken we ook betrokkenen die we niet zien.*
  - Hoe vertegenwoordigen we belangen die (nog) niet worden vertegenwoordigd.**
- Open en transparante communicatie.*

*Naast de participatie door belanghebbenden kan ook nog vaker de in de gemeenschap aanwezige kennis en deskundigheid gebruikt worden.*

*Met het oog op de Omgevingswet en de verplichting tot participatie en met het oog op de behoefte van inwoners om meer en beter betrokken te zijn bij hun leefomgeving, denken wij dat de kwaliteit van participatie steeds belangrijker wordt. Wat ons betreft blijft dit een apart aandachtspunt voor één van de wethouders.*

*Raadsbrede afspraken*

Bij de collegevorming heeft een van de wethouders participatie in de portefeuille gekregen. Daarmee is het ook deze periode expliciet belegd in het college. De participatienota 'Sluit je aan? #Verbinden #Doen!' is ons uitgangspunt. Wij gaan deze aanpak tegen het licht houden en vooral opnieuw actief onder de aandacht brengen en er consequent mee werken. Als het nodig is maken we een concretiseringslag in de aanpak met aandacht voor het vooraf goed zichtbaar en volgbaar maken van een participatieproces vooraf en achteraf in de besluitvorming. Aan het begin van elk proces staan we nadrukkelijk stil bij de wenselijkheid en de ruimte die er is voor participatie. Deze afweging maken we zichtbaar en leggen die in geval van complexe processen voor aan de raad.

Daarnaast hebben we aandacht voor de participatie in de Omgevingswet die zoals het er nu naar uitzielt 1 januari 2023 ingaat. Dat is nu vastgelegd in het participatiekader waarmee we al ervaring opdoen voordat de wet van kracht wordt. Bij dit kader is de initiatiefnemer aanzet om met de omgeving te communiceren. De gemeente begeleidt en adviseert hierbij op basis van het kader. Er is een nulmeting gedaan en er is teruggekeken naar het eerste jaar waarin hiermee is gewerkt. De informatie hieruit wordt gebruikt voor aanscherping van de aanpak. Evaluatie staat gepland eind 2023.

Met dit thema geeft u aan dat u juiste, tijdige en begrijpelijke informatievoorziening en het gesprek met inwoners essentieel vindt. Wij werken aan een programma om de communicatie verder te ontwikkelen waarbij toegankelijkheid, bereiken van groepen, schrijfstijl, inzet van eigentijdse middelen en vooral ook verbinding en gesprek een belangrijke plek innemen. Ook hier experimenteren we met verschillende vormen. Voor het bereiken van groepen die niet makkelijk meedoen zien we ook een rol voor de raad in het gesprek met de samenleving. Een mooi voorbeeld voor hoe wij de betrokkenheid bij de samenleving op verschillende manieren zien is het proces van het opzetten van de opvang van Oekraïners in Het Woonoord. Hier zijn mensen in korte tijd betrokken bij deze ontwikkeling. Heel concreet om te helpen bij de inrichting maar vooral ook bij de ondersteuning van deze bijzondere groep mensen. De participatie gaat in dit geval niet zozeer over de keuze of en waar, maar wel om het op een goede manier vorm te geven en in te bedden in de gemeenschap (dus nadenken waarover je participeert). Korte lijnen, directe communicatie en een praktische insteek helpen hierbij. Bij dit voorbeeld, maar ook bij Doe Maarn Mee, zetten we in op het betrekken van deskundigheid van inwoners. Dit kan heel goed werken als aanvulling op de organisatie. Bij komende processen kijken we actief waar dat kan.

Het consequent en zorgvuldig toepassen van participatie bij plannen en projecten en het professionaliseren van communicatie kost tijd én deskundigheid. Om dit goed te organiseren en te kunnen uitvoeren, zetten we in op versterking van de communicatiefunctie. We nemen dit mee bij dit hoofdstuk in dit uitvoeringsprogramma, omdat de wens ook aansluit bij de ambitie meer werk te maken van communicatie en participatie.

Wij willen in dit verband ook aandacht vragen voor de maatschappelijke ontwikkelingen van dit moment, waarbij we de zorg hebben voor de bestaanszekerheid van mensen door de hoge inflatie, energiearmoede en andere zorgen. Wij vermoeden dat dit impact kan hebben op de bereidheid van mensen om mee te doen en te denken. Tegelijk is het daarmee extra belangrijk oog te hebben voor moeilijk bereikbare groepen om hun belangen te behartigen.

### ***Vertrouwen en stabiliteit***

*De gemeenteraad hecht veel waarde aan een (dagelijks) bestuur dat samenwerkt. Dit is de basis van een goed functionerende gemeenteraad en dagelijks bestuur. Een (dagelijks) bestuur dat transparant, integer en proactief handelt en hiermede het vertrouwen tussen college en raad en dat van de inwoners versterkt. Op de stijl van bestuur zijn we aanspreekbaar en spreken we elkaar aan.*

*Raadsbrede afspraken*

Samenwerken aan opgaven is onmisbaar om doelen te halen en resultaat te bereiken. Enerzijds is dit net als het zoeken naar overeenkomsten een houding, een manier van omgaan met elkaar die je niet in een proces vastlegt. Maar het is tegelijkertijd ook mogelijk om samenwerken en daarmee te bouwen aan vertrouwen en stabiliteit, expliciet met elkaar te bespreken, te doen en daardoor te leren en ontwikkelen. Wij stellen een vervolg voor op

de ambassadeurs van de samenwerking (BMF) die al twee periodes geleden is geïntroduceerd. Deze ambassadeurs denken actief mee in mogelijkheden van vernieuwing. Zij brengen werelden bij elkaar, faciliteren een dialoog op complexe onderwerpen, evalueren met elkaar, geven actief feedback en laten zien hoe het een volgende keer anders kan. Deze groep, maar eventueel ook de werkgroep werkwijze raad kan een rol hebben in de evaluatie van de werkwijze A5-A4-A3 en het werken met scenario's. Hiermee werk je samen aan duidelijkheid van rollen, bekendheid met elkaar, samenwerking en inhoud. Vertrouwen en stabiliteit ontstaat ook door wederzijds contact en duidelijke informatie. Dit onderwerp van tijdig betrekken en informeren zoals ook beschreven bij ruimte voor de inwoner en ruimte voor de raad geeft hier invulling aan.

### ***Resultaatgericht***

*We willen de komende 4 jaar daadwerkelijke resultaten zien in onze dorpen. Dat betekent meer doen en scherp sturen op resultaat. Minder onderzoek, er ligt al veel, gewoon doen!*

*Ten aanzien van de te maken inhoudelijke afspraken maken we de procesafpraak dat:*

*Dit (raads-)programma moet reëel zijn, oftewel financieel haalbaar. Bij onverwachte (mee- of) tegenvallers of ontwikkelingen we in de basis vasthouden aan de doelstellingen uit het raadsbrede programma.*

*De begrotingscyclus heeft 2 momenten in zich, kadernota en begroting, om op accenten bij te sturen. Het is van belang om uiterlijk begin 2024 te toetsen of doelstellingen uit het raadsbrede programma gehaald zijn/worden en daar waar bijsturing/versnelling nodig is naar handelen.*

*Raadsbrede afspraken*

Resultaatgericht zijn, betekent dingen doen en daarmee doelen behalen. Hiervoor is soms lef nodig, omdat gewoon doen soms het gevoel geeft dat er onvoldoende is nagedacht. Maar er is al goed beleid als uitgangspunt, waaronder de Toekomstvisie en er is veel informatie beschikbaar. Het is nu belangrijk om ook uit te voeren; bijsturen is altijd mogelijk. In het uitvoeringsprogramma stellen we meteen al een aantal concrete acties voor die dit proces stimuleren.

Tegelijk is dat niet voor ieder onderwerp mogelijk. Ten eerste omdat het niet mogelijk is om nu al voor vier jaar te beschrijven wat we precies gaan doen. De wereld verandert continu. De afgelopen jaren hebben ons geleerd dat aanpassingsvermogen en ruimte om onze koers te wijzigen noodzakelijk is, bijvoorbeeld door de financiële krapte, crises en een krappe arbeidsmarkt. Ten tweede is op veel onderwerpen input van raad en/of inwoners wenselijk. Daarom worden bij diverse onderwerpen ook procesvoorstellen gedaan die we de komende periode willen oppakken en die uiteindelijk moeten leiden tot concrete resultaten. De tijd die dat kost heeft invloed op de snelheid waarmee resultaten worden geboekt. De actieve houding laten we echter zien in onze opdrachten, voorstellen en uitvoering.

Na twee jaar, in 2024, evalueren we het uitvoeringsprogramma bij de voorbereiding en behandeling van de kadernota 2025.

### **Tot slot**

Om bestuurlijke waarden voor elk onderwerp goed af te wegen, zodat de afspraken uit het raadsprogramma goed worden ingebed in het dagelijkse werk, willen we een beslisboom maken met criteria, waarbij duidelijk wordt afgepeeld hoe het proces loopt. Daarin is dan aandacht voor de bevoegdheden, prioriteit, de keuze voor A5-A4-A3 methode, keuze voor scenario's, de participatieaanpak, het besluitvormingsproces en het uiteindelijke resultaat. In de diverse voorstellen die gedaan worden op de inhoudelijke thema's – en dan vooral op de vier onderwerpen met extra beleidsaandacht (H3) - omschrijven we wat de veranderopgave is en welke ruimte hierbij is voor inwoners en raad. Voor het vroegtijdig betrekken van de raad is in verschillende thema's ruimte.

Om in een soort continu proces vinger aan de pols te houden of we de bestuurlijke waarden naleven willen we voorstellen met regelmaat te reflecteren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een reflectiemoment aansluitend aan de behandeling van de bepaalde onderwerpen in de raad, een begeleidingsgroep die met enige regelmaat de bestuurlijke waarden onder de aandacht brengt en het trainen van de voorzitters van de vergaderingen. Hierbij ligt ook een connectie met het voorstel voor een vervolg op de ambassadeurs van de samenwerking in de paragraaf Vertrouwen & Stabiliteit. Wij willen dit ook bespreken (net als de A5-A4-A3 methode) met raad en griffie.

*Uitvoeringsprogramma Bestuurlijke Waarden*

#	Actie en toelichting	Middelen begroot*	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
1.1	Elementen van Bestuurlijke Waarden opnemen in formats zoals college- en raadsvoorstellen, projectplannen en participatieaanpak. Zo maak je het op een makkelijke manier expliciet.	Past binnen beschikbare capaciteit				
1.2	<u>Concept A5-A4-A3 en werken met scenario's:</u> uitwerken in afstemming met raad en griffie voor een gezamenlijk beeld en aanpak.	Past binnen beschikbare capaciteit				
1.3	<u>Participatie en communicatie aanpak:</u> Werken aan versterking van de communicatie en het werken met de Aanpak participatie 'Sluit je Aan? #Verbinden #Doen!' passend bij deze tijd.	nee	120	150	150	150
1.4	<u>Ambassadeurs:</u> Werkvorm ambassadeurs van de samenwerking herintroduceren.	Past binnen beschikbare capaciteit				
1.5	<u>Evaluatie:</u> uitvoeringsprogramma in 2024.	Past binnen beschikbare capaciteit				
1.6	<u>Beslisboom:</u> Maken beslisboom om bij projecten en plannen expliciet te toetsen aan bestuurlijke waarden.	Past binnen beschikbare capaciteit				
	<b>Totaal</b>		120	150	150	150

\* Om deze acties te begeleiden is extra inzet van communicatie nodig en dat scharen we onder 1.3 voor extra formatie

## Hoofdstuk 2 – Overstijgende thema's

Naast de bestuurlijke waarden zijn in het raadsprogramma twee overstijgende thema's benoemd die als randvoorwaarden dienen voor de ontwikkeling van de gemeente en de uitvoering van voorgestelde acties: financiën en duurzame groei. Deze thema's zijn hieronder uitgewerkt.

### 2a. Financiën

*De financiële onzekerheid voor de gemeente wordt vooral veroorzaakt door de onvoorspelbare bijdrage van het Rijk via het Gemeentefonds. Tegen die achtergrond is een reëel sluitende begroting uitgangspunt. Het college legt een voorstel voor aan de raad, inclusief de gevolgen die het sluitend maken van de begroting zou hebben. De raad behoudt zich het recht voor af te wegen of dat verantwoord is en een goed signaal zou kunnen zijn naar provincie en Rijk over hun financieel beleid.*

*Raadsbrede afspraken*

De wereld om ons heen verandert in hoog tempo. We kennen diverse (wereldwijde) crises, waaronder de crisis op de arbeidsmarkt, COVID-19 en een energiecrisis. Deze zijn van grote invloed op onze organisatie. Daarnaast stijgt de rente door toegenomen inflatie, waardoor het voor de gemeente ongunstiger wordt om geld te lenen voor het doen van lange termijn investeringen. Zoals in het raadsprogramma al is opgemerkt, komt daar nog een onzekerheid bij vanwege de onduidelijkheid van het Rijk over het Gemeentefonds vanaf 2026. De komende jaren hebben we dan ook continu aandacht voor de gevolgen van deze onzekerheden op onze financiële positie en het uitvoeringsprogramma.

Bij het opstellen van het raadsprogramma was de meicirculaire nog niet bekend. Deze circulaire maakt een sluitende beleidsarme begroting mogelijk voor de jaren 2023 t/m 2025. Het risico van een tegenvallende bijdrage van het Rijk door het zogenaamde 'volume effect' is voor de jaren 2023 t/m 2025 door afgegeven garanties van het Rijk grotendeels weggenomen. Dit komt doordat lagere Rijksuitgaven dan begroot leiden tot minder inkomsten dan voorzien voor de gemeenten uit het gemeentefonds door de zogenaamde "samen de trap op, samen de trap af-methode". Het risico van onvoldoende compensatie in het Gemeentefonds voor de stijgende prijzen en loonkosten van gemeenten door inflatie of cao, is nog wel aanwezig. De huidige hoge inflatie die toch langer lijkt aan te houden dan in het voorjaar werd voorzien, en de kans dat hierdoor de rente verder gaat stijgen, betekenen een risico dat de gemeentelijke uitgaven ook stijgen bij onveranderd beleid.

*“Een reëel sluitende begroting is uitgangspunt “*

Dit uitgangspunt is in hogere wet- en regelgeving verankerd (Gemeentewet artikel 189 en Gemeenschappelijk Financieel Toezichtkader GTK 2020 Gemeenten) en kent twee belangrijke aspecten: reëel en sluitend. Onder een reële begroting verstaan we dat de geraamde baten en lasten in de begroting en meerjarenraming volledig, juist en realistisch zijn. Hiervoor dienen de baten en lasten onderbouwd te worden met rapporten, offertes, benchmarks of (interne of externe) berekeningen die kunnen worden getoetst. Onder een sluitende begroting verstaan wij structureel evenwicht tussen lasten en baten waarbij structurele lasten minimaal volledig gedekt worden door structurele baten. Onder structureel wordt verstaan meerjarig (algemene richtlijn is meer dan vier jaar). De incidentele lasten mogen worden gedekt door structurele en door incidentele baten.

*Uitgangspunt bij het opstellen van de begroting*

Uitgangspunt bij het opstellen van de begroting is een begrotingssaldo (baten – lasten) van het eerstvolgende begrotingsjaar met een structureel saldo van groter dan of gelijk aan nul.

*Spelregel voor het wijzigingen van de begroting*

Gedurende het begrotingsjaar kunnen gebeurtenissen leiden tot aanpassing van de begroting (begrotingswijziging) op onderdelen, als gevolg van bijvoorbeeld:

- extra verwachte lasten of baten van *nieuw beleid*, die nog niet in de vastgestelde begroting zijn opgenomen of
- afwijkende werkelijke lasten of baten van *bestaand beleid* ten opzichte van de vastgestelde begroting door mee- en

Ook bij wijziging van de begroting is het uitgangspunt een sluitende begroting. In bijlage 1 is de voorgestelde spelregel voor wijziging van de vastgestelde begroting opgenomen.

## Sturen op financiën

*Strak sturen op financiën is een must voor een stabiel bestuur. Gelet op toekomstige ontwikkelingen, zoals de bijstelling van de uitkering uit het gemeentefonds, worden er door de raad en college financiële spelregels vastgesteld, waarbij de nadruk ligt op:*

- knaken bij de taken, dus ook: niet uitgeven wat je niet hebt.
- een (pro-)actieve rol naar de provincie, VNG, Raden in verzet en Den Haag dit om samen met andere gemeenten op te trekken voor betere financiële verhoudingen.
- kostenbeheersing en zoeken naar (alternatieve) opbrengsten
- betere financiële sturing op het sociaal domein en
- betere financiële sturing op de verbonden partijen
- versterken van de samenwerking van raden t.a.v. de verbonden partijen: regionaal overleg van raadsrapporteurs per verbonden partij
- creativiteit, durf, onconventioneel zijn, kijk over de grenzen en de beperkingen heen (exploitaties, vastgoed-modellen)

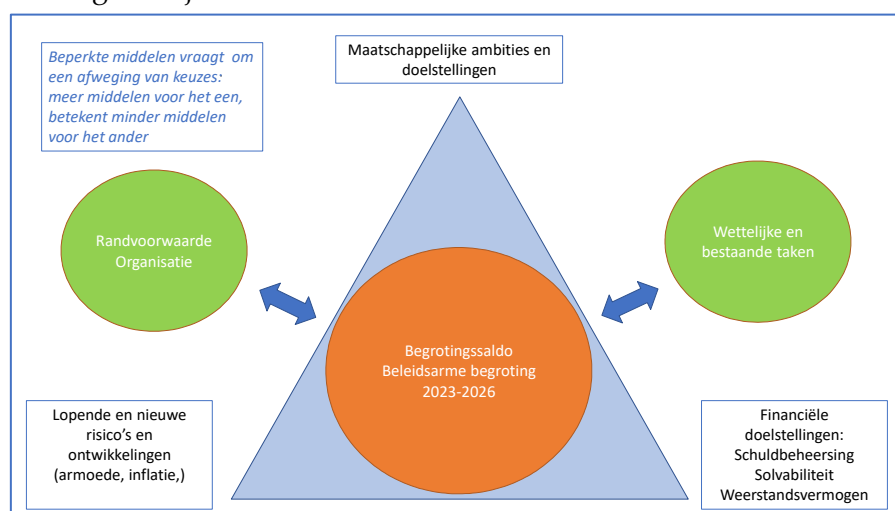
*We blijven streven naar reductie van de gemeentelijke schuld vanwege de onzekerheid van de rentelast en het verbeteren van de solvabiliteit.*

*Raadsbrede afspraken*

Strak sturen op financiën vraagt om keuzes maken gegeven van de aanwezige middelen. Op basis van het raadsprogramma zijn er op hoofdlijnen keuzes te maken uit 3 thema's:

- Maatschappelijk ambities en doelstellingen (o.a. Wonen, Verduurzaming et cetera);
- Financiële doelstellingen (o.a.. sluitende begroting, knaken bij de taken schuldbeheersing en solvabiliteit)
- Lopende en nieuwe risico's en ontwikkelingen (bijvoorbeeld armoedecrisis, inflatie, e.d.).

In onderstaande figuur zijn de keuzes verbeeld.





Om het maken van keuzes te ondersteunen, zijn de richtinggevende uitgangspunten of leidende principes voor financiële spelregels uit het raadsprogramma, waar nodig uitgewerkt in de vorm van voorgestelde spelregels. Deze spelregels worden allereerst besproken met de auditcommissie.

### ***“Knaken bij de taken”***

“Knaken bij de taken” is geduid als: niet uitgeven wat je niet hebt. Wij geven hier nadere invulling aan met motie uit 2021 die de raad heeft aangenomen bij de kadernota. Hierin is gevraagd om een reële kadernota waarin de tekorten, van de uitvoering van (vooral) wettelijk beleid als gevolg van decentralisaties (zoals sociaal domein, omgevingswet, klimaat) transparant zijn gemaakt. Het uitgangspunt reëel begroten betekent ook dat de reële lasten van de uitvoering van Rijksbeleid in de begroting worden opgenomen.

“Knaken bij de taken” wordt gedefinieerd als: het reëel begroten van de lasten van de uitvoering van wettelijk beleid en het dekken van deze lasten met baten die hiervoor ter beschikking worden gesteld uit het Gemeentefonds of door een specifieke uitkering.

*In bijlage 1 is de spelregel voor “Knaken bij de take” opgenomen.*

### ***“Een (pro-)actieve rol naar de provincie, VNG, Raden in verzet en Den Haag dit om samen met andere gemeenten op te trekken voor betere financiële verhoudingen.”***

We continueren de wijze waarop we ons tot op heden actief hebben opgesteld binnen de VNG, met andere gemeenten of de provincie, voor voldoende middelen bij taken van het Rijk.

Het college wil actief deelnemen in netwerken of samenwerkingsverbanden van gemeenten, zoals M50 (gemeenten met 30.000-80.000 inwoners) of P10 (plattelandsgemeenten), waarmee het bereiken van betere financiële verhoudingen voor de gemeente beter kunnen worden bereikt dan wanneer wij individueel opereren. Hiervoor worden de mogelijkheden onderzocht en voorgelegd aan de raad.

*Planning: 2<sup>e</sup> kwartaal 2023.*

### ***“Kostenbeheersing en zoeken naar (alternatieve) opbrengsten”***

Via deelname aan benchmarks en interne doelmatigheidsonderzoeken van de concerncontroller (ex artikel 213a Gemeentewet) monitoren we lasten en baten en verbeteren we de bedrijfsvoering op de aspecten doelmatig- en doeltreffendheid. Door interne procedures, controles en rapportages, sturen we actief op budgetbeheer en rechtmatigheid.

*Planning: presentatie benchmark Venster op Bedrijfsvoering 2021 in oktober 2022.*

Ook organiseren we een raadsinformatieavond met als thema alternatieve opbrengsten. We beoordelen opnieuw welke bezittingen we wel of niet aanhouden en we onderzoeken welke

inkomstenbronnen, anders dan heffingen, de gemeente zelf kan vinden. Ook onderzoeken we de mogelijkheid om kosten met partners te delen.

***“Betere financiële sturing op het sociaal domein”***

Als vervolg op het advies van de werkgroep indicatoren sociaal domein werken we samen met de gemeenten van de regio Zuidoost Utrecht aan het verbeteren van inzicht op kwantitatieve data (monitoring) en de duiding daarvan. We brengen in samenspraak met de raad in beeld op welke onderdelen we financieel kunnen sturen in het sociaal domein en hoe we dat gaan doen, met als doel dit in de begroting 2024 op te nemen met door de raad vastgestelde bruikbare indicatoren. Ondertussen informeren we de raad door middel van periodieke rapportages over de ontwikkelingen in de vraag naar ondersteuning en cliëntervaringen in relatie tot landelijke, regionale en lokale trends. De financiële effecten daarvan rapporteren we in de gebruikelijke P&C-cyclus. Zie ook onderdeel 4.b.2.

***“Betere financiële sturing op de verbonden partijen”***

Samen met de raad en bij voorkeur met andere deelnemers van verbonden partijen ontwikkelen we een financieel kader voor verbonden partijen.

***“Versterken van de samenwerking van raden t.a.v. de verbonden partijen: regionaal overleg van raadsrapporteurs per verbonden partij”***

In gesprek met de raad faciliteren wij de regionale samenwerking voor de verbonden partijen. Hiervoor wordt allereerst de Nota Verbonden Partijen geactualiseerd, waarbij de gevolgen van de wijziging van Wet gemeenschappelijke regelingen per 1 juli 2022 ook worden meegenomen.

***“Creativiteit, durf, onconventioneel zijn, kijk over de grenzen en de beperkingen heen (exploitaties, vastgoed-modellen)”***

We starten direct en stimuleren om over de grenzen van bekende werkwijzen heen te kijken. We betrekken dit uitgangspunt bij het onderwerp Kostenbeheersing en alternatieve opbrengsten.

*“We blijven streven naar reductie van de gemeentelijke schuld vanwege de onzekerheid van de rentelast en het verbeteren van de solvabiliteit.”*

### **Schuldreductie**

De schuldenlast van de gemeente wordt voornamelijk bepaald door de investeringen in activa (kapitaalgoederen). Investeringsvolumen zijn noodzakelijk voor de vervanging van bestaande activa of uitbreiding van activa als gevolg van nieuwe ontwikkelingen. Het investeringsvolume van een gemeente heeft een relatie met de omvang van de gemeente: hoe groter een gemeente qua inwoneraantal of grondgebied, hoe hoger de benodigde investeringen.

Investeringsvolumen zijn vaak zeer grote uitgaven waarvoor een gemeente onvoldoende eigen middelen heeft. Hierdoor is de gemeente voor financiering aangewezen op leningen. De schuldenlast, in de vorm van de jaarlijkse betaling van aflossingen en rente van leningen, die de gemeente kan dragen, is afhankelijk van omvang van de kasstroom die de gemeente jaarlijks genereert, wat niet hetzelfde is als het begrotingssaldo.

Om de schulden van de gemeente te beheersen, zijn investeringen en afschrijvingen, aflossingen en rente van schulden, begrotingssaldo en kasstroom in spelregels opgenomen. Deze zijn in bijlage 1 weergegeven. Voor nadere uitwerking van deze spelregels stellen we een plan van aanpak voor dat uiterlijk bij de begroting 2024 gereed is.

In het algemeen geldt dat een positief verschil tussen de jaarlijkse afschrijvingslast en de jaarlijkse aflossingen op leningen de behoefte aan externe financiering sterk verkleint of voorkomt. Als de afschrijvingsbedragen hoger zijn dan de aflossingsbedragen op leningen, dan is de gemeente in staat om de aflossingen uit de reguliere begroting te betalen. Dit heeft een positieve invloed op de schuldontwikkeling (bron: rapport Financiële scan 2021).

We rapporteren periodiek (minimaal eenmaal gedurende het begrotingsjaar ter bijsturing en bij jaarrekening achteraf) hoe de realisatie van de doelstellingen verloopt, en of het bijstellen van keuzes of doelstelling nodig is. In elk raadsvoorstel wordt het effect van investeringen op de financiële positie inzichtelijk gemaakt.

### **Solvabiliteitsverbetering**

De solvabiliteit staat voor de mate waarin de gemeente over eigen reserves beschikt. De solvabiliteit is de balanswaarde van de eigen reserves ten opzichte van het balanstotaal. Hoe hoger dit percentage, hoe meer de gemeente beschikt over eigen financiële middelen. Hiermee heeft de gemeente mogelijkheden om investeringen zelf te financieren (vergroot financieringsvermogen), of onverwachte tegenvallers (risico's) op te vangen (vergroot weerstandsvermogen).

Een van de manieren om tot schuldreductie te komen, en tegelijkertijd de reservepositie te verbeteren, is een structureel overschot creëren op de begroting (bron: rapport Financiële scan 2021).

*De voorgestelde spelregels voor verbetering van de solvabiliteit zijn opgenomen in de bijlage.*

Wij werken voor de begroting 2024 de spelregels voor schuldreductie en solvabiliteitsverbetering de komende periode verder uit door:

- Concrete financiële kaders en bedragen aan te geven;
- Een concreet groeipad om de doelstellingen te bereiken vast te stellen;
- Een werkwijze vast te stellen om de spelregels en doelstellingen in de praktijk te brengen o.a. bij besluiten over college- en raadsvoorstellen en P&C-producten.

***“OZB indexeren met maximaal HICP”***

De gemeente hanteert voor de begroting als uitgangspunt dat de OZB-tarieven voor woningen jaarlijks met maximaal het HICP worden geïndexeerd.

***“Gesprek tussen college en raad over alternatieve inkomstenbronnen en een goede mix van belastinginkomsten”***

Via een raadsinformatiebrief en een raadsinformatieavond op 3 oktober 2022 heeft het college de raad geïnformeerd over de mogelijkheden tot invoering en over de effecten van aanpassingen van lokale heffingen. Voor alternatieve inkomstenbronnen organiseert het college ook een raadsinformatieavond (zie onderwerp Kostenbeheersing en alternatieve inkomstenbronnen).

*Uitvoeringsprogramma financiën*

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
2a.1	<u>Lobby financiën</u> : Het college wil actief deelnemen in netwerken of samenwerkingsverbanden van gemeenten, zoals M50- of P10- gemeenten, waarmee het bereiken van betere financiële verhoudingen voor gemeenten beter kunnen worden bereikt. Hiervoor worden de mogelijkheden onderzocht en voorgelegd aan de raad. Planning: 2 <sup>e</sup> kwartaal 2023	Past binnen beschikbare capaciteit				
2a.2	<u>Monitoring kostenbeheersing</u> : Via deelname aan benchmarks, interne doelmatigheidsonderzoeken van de	Past binnen beschikbare capaciteit				

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
	<p>concerncontroller ex artikel 213a Gemeentewet monitoren we lasten en baten en verbeteren we de bedrijfsvoering met als doel kostenbeheersing. We sturen actief op budgetbeheer en rechtmatigheid. De benchmark 'Vensters voor bedrijfsvoering' presenteren we aan de raad.</p> <p>Planning: Oktober 2023</p>					
2a.3	<p><u>Alternatieve opbrengsten:</u> We organiseren een raadsinformatieavond met als thema alternatieve opbrengsten. We beoordelen opnieuw de activaportefeuille op nut en noodzaak van aanhouden, en onderzoeken welke inkomstenbronnen de gemeente zelf kan vinden. Ook onderzoeken we actief de mogelijkheid om kosten met partners te delen.</p> <p>Planning: 2024</p>	Past binnen beschikbare capaciteit				
2a.4	<p><u>Monitoring:</u> We werken samen met de gemeenten van de regio Zuidoost Utrecht aan het verbeteren van inzicht op kwantitatieve data (monitoring) en de duiding daarvan. We brengen in beeld op welke onderdelen we financieel kunnen sturen in het sociaal domein en hoe we dat gaan doen, met als doel dit met door de raad vastgestelde bruikbare indicatoren in de begroting 2024 op te nemen. We informeren de raad met periodieke rapportages over de ontwikkelingen in de vraag naar ondersteuning en cliëntervaringen in relatie tot landelijke, regionale en lokale trends. De financiële effecten daarvan rapporteren in de gebruikelijke P&amp;C-cyclus. Zie ook onderdeel 4.b.2.</p> <p>Planning: begroting 2024</p>	Past binnen beschikbare capaciteit				
2a.5	<p><u>Financieel kader verbonden partijen:</u> Samen met de raad en bij voorkeur met andere deelnemers van verbonden partijen ontwikkelen we een financieel kader voor verbonden partijen.</p> <p>Planning: 1<sup>e</sup> kwartaal 2023</p>	Past binnen beschikbare capaciteit				

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
2a.6	<u>Actualisatie nota Verbonden Partijen</u> : Wij faciliteren de regionale samenwerking ten aanzien van de verbonden partijen. Hiervoor wordt allereerst de Nota Verbonden Partijen geactualiseerd, waarbij de gevolgen van de wijziging van Wet gemeenschappelijke regelingen per 1 juli 2022 ook worden meegenomen. Planning: 1 <sup>e</sup> helft 2023	Past binnen beschikbare capaciteit				
2a.7	<u>Verbetering financiële positie</u> : Uit het begrotingsresultaat bestemmen we jaarlijks een bedrag voor schuldreductie. We stellen een plan van aanpak op voor de begroting van 2024 waarin verder is uitgewerkt hoe we invulling geven aan: <ul style="list-style-type: none"> <li>- het streven naar een netto schuldquote gecorrigeerd voor alle kapitaalverstrekkingen van maximaal 90% (momenteel ca. 95%), uiterlijk te bereiken in 2 raadsperiodes (uiterlijk 2030),</li> <li>- het streven naar een stabiel en laag verschil tussen jaarlijkse aflossingen en jaarlijkse afschrijvingen en</li> <li>- het streven naar een solvabiliteit tussen 20% en 50% (momenteel ca. 15%).</li> </ul>	Past binnen beschikbare capaciteit	1.500	1.500	1.500	1.500
2a.8	<u>Subsidie-inkomsten</u> : We zetten in op het aanvragen van nieuwe subsidies.	Nee	36	45	45	
	<b>Totaal</b>		1.536	1.545	1.545	1.500

## 2b. Duurzame groei

Een van de inhoudelijke onderwerpen in het raadsprogramma is “Duurzame groei”. Het is een overkoepelend thema, dat betekent dat er ook bij andere thema’s rekening mee moet worden gehouden. Het is als volgt verwoord:

### *Duurzame groei*

*De raad heeft inmiddels een toekomstvisie vastgesteld en de omgevingsvisie ligt ter inzage, zodat daar binnenkort over kan worden besloten. De Omgevingsvisie wordt aangescherpt met de conclusies van dit thema en dienen vervolgens als basis voor verdere beleidsontwikkeling*

*We willen niet groeien om de groei, maar om onze inwoners passende huisvesting te bieden en voor de vitaliteit van de dorpen. Waarbij het bewaren en bewaken van de leefbaarheid (bijvoorbeeld goede combinatie van voorzieningen, biodiversiteit, klimaat, natuur, rust, ruimte, dierenwelzijn en toerisme) uitgangspunt is. Over wat dit per dorp betekent en wat daarvoor nodig is aan ontwikkeling, gaan we in gesprek met de inwoners en stellen dat vast.*

*Dit zal een doelstelling c.q. norm voor de verdere ontwikkeling van de gemeente opleveren. Per thema wordt uiterlijk in 2022 gezamenlijk en transparant vastgesteld welke groei wenselijk is en/of welke begrenzing/aanpassing nodig is. Hierop wordt vervolgens actief gestuurd.*

*Ontwikkeling buiten de rode contour is alleen mogelijk na een uitspraak van de raad. Met uitzondering van de bestaande rood voor rood regeling.*

*Raadsbrede afspraken*

Leefbaarheid en vitaliteit zijn belangrijke pijlers geweest binnen de dorpsgesprekken in het kader van Omgevingsvisie. Wat de in deze visie beschreven uitkomsten betekenen voor ‘duurzame groei’ op het gebied van wonen, mobiliteit, recreatie en bedrijvigheid is altijd een kwestie van maatwerk, kwaliteitsbewaking en zorgvuldige balans. Dit is complexe materie waarover we zorgvuldig willen besluiten, voordat we deze in normen of cijfers vastleggen. Juist de overwegingen daarachter zijn van belang.

Om het begrip duurzame groei meer inhoud te geven organiseren we daarom nog dit jaar een gesprek met de raad over begrenzing en eventuele randvoorwaarden die de raad zou willen stellen. Dit gesprek wordt onderdeel van de BOB-procedure voor de Omgevingsvisie: een uitgebreide beeldvorming, voorafgaand aan het besluiten over de Omgevingsvisie zelf. Het college heeft een open gesprek over duurzame groei voor ogen, zonder vooraf door het college aangedragen kaders. Aan de hand van de uitkomsten van het gesprek kunnen eventueel amendementen op de Omgevingsvisie worden opgesteld.

Na vaststelling van de Omgevingsvisie dienen de uitkomsten van het gesprek als basis voor de verdere uitwerking van de waarde ‘duurzame groei’ in omgevingsprogramma’s, de Woonvisie en het Omgevingsplan.

## *Uitvoeringsprogramma Duurzame groei*

Voor het proces duurzame groei is onderstaand een beknopt uitvoeringsprogramma uitgewerkt. Dit past binnen de reguliere werkzaamheden. De uitkomsten van het gesprek over duurzame groei werken uiteraard ook door in de thema's uit hoofdstuk 3 en 4. De acties hiervoor zijn in de desbetreffende hoofdstukken uitgewerkt.

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
2b.1	Gesprek met de raad over welke mate van groei wenselijk is Planning: 4 <sup>e</sup> kwartaal 2022	Past binnen beschikbare capaciteit				
2b.2	Aanpassing, behandeling en besluitvorming van de Omgevingsvisie op basis van de uitkomsten van het gesprek met de raad. Planning: 1 <sup>e</sup> kwartaal 2023	Bij uitloop van het project Omgevingsvisie zijn aanvullende middelen nodig voor functie projectleider				
2b.3	Uitwerking van het thema duurzame groei in Omgevingsprogramma's Planning: 2023	Nee.	PM	PM	PM	PM
2b.4	Participatie binnen omgevingsprogramma's Planning: Continu proces	Zie 2b.3				
2b.5	Monitoring binnen Omgevingsprogramma's Planning: Continu proces	Zie 2b.3				
	<b>Totaal</b>		PM	PM	PM	PM

### **Omgevingsprogramma's**

De ambities uit onze Omgevingsvisie willen we de komende jaren uitwerken in Omgevingsprogramma's. Omgevingsprogramma's zijn - net als de Omgevingsvisie, het Omgevingsplan en de omgevingsvergunning - een nieuw instrument uit de Omgevingswet. De programma's vormen de link tussen de Omgevingsvisie en het Omgevingsplan, waarin uiteindelijk concrete regels staan. In die programma's wordt integraal naar verschillende onderwerpen gekeken, zodat we de juiste balans (i.r.t. duurzame groei, vitaliteit, etc.) kunnen vinden. Ook kan daar – mede door dorpsgerichte participatie - worden gekeken hoe die balans specifiek voor ieder dorp uitpakt. We zijn op dit moment aan het onderzoeken welke inhoud de programma's precies krijgen en hoeveel programma's het worden. En ook hoe de programma's kunnen worden ingebed in de organisatiestructuur en wat dit betekent



voor de capaciteit. We praten de raad hierover bij in het kader van de vaststelling van de Omgevingsvisie dit najaar.

Volgend op de Omgevingsvisie ligt het voor de hand om concrete normen voor de verdere ontwikkeling van de gemeente in programma's uit te werken. Deze normen worden vervolgens verwerkt in het Omgevingsplan.

## Hoofdstuk 3 – Onderwerpen met extra beleidsaandacht

Nu de randvoorwaarden voor de inhoudelijke thema's duidelijk zijn, wordt eerst ingegaan op de vier onderwerpen die – naast de wettelijke taken – extra beleidsaandacht nodig hebben. Per onderdeel is toegelicht wat hieronder verstaan wordt en hoe dit thema in de komende vier jaar wordt uitgevoerd.

### 3a. Wonen: bouwen naar behoefte

*De woonvisie moet geactualiseerd worden. Het eerder uitgevoerde Companen-onderzoek is richtinggevend voor de doelgroepen waarvoor gebouwd gaat worden waarbij aandacht is voor de behoefte van de gemeente als totaal en de afzonderlijke dorpen. Een integrale aanpak met aspecten zoals groen, biodiversiteit, mobiliteit en vitaliteit is hierin leidend.*

*Aandachtspunten daarin zijn:*

- *Waar mogelijk bouwen we primair voor (de woonbehoefte van) mensen die wonen, werken of een opleiding volgen in onze gemeente*
- *Een actievere rol van de gemeente bij het aanjagen van (sociale en betaalbare) woningbouw en levensloopbestendige woningen*
- *Doorstroming*
- *Creatievere oplossingen: Meer woningen zonder verstenen (bijv splitsen, herbestemmen, tiny houses), slimme combi's (landbouwbedrijven, recreatieparken)*
- *Duurzamer bouwen & slopen en materiaalgebruik.*

*Raadsbrede afspraken*

Voor het opstellen van de Woonvisie hebben we inmiddels opdracht verleend. De Woonvisie is sinds de aangepaste Woningwet per 1 januari 2022 een verplicht instrument, dat ook als basis dient voor de afspraken die wij met corporaties maken. De visie mag maximaal gaan over een periode van vijf jaar. Bij het opstellen van de Woonvisie nemen we de Omgevingsvisie en de ontwikkelingen daaromheen mee als uitgangspunten. Nadat (uiterlijk begin 2023) is vastgesteld wat duurzame groei inhoudt, welke groei wenselijk is en/of welke begrenzing/aanpassing nodig is, wordt dit als input gebruikt bij het vaststellen van de Omgevingsvisie (1ste helft 2023). Vervolgens wordt een geactualiseerde Woonvisie ter besluitvorming voorgelegd.

De Woonvisie wordt integraler dan de vorige versies, doordat alle onderstaand benoemde thema's samenkomen in de Woonvisie. Tevens krijgt het thema 'zorg' een duidelijke plek in de visie omdat mensen steeds langer thuis blijven wonen en daar zorg krijgen. Gezien het belang van de Woonvisie in relatie tot de andere thema's, willen wij voorafgaand aan het opstellen van de Woonvisie een hoofdlijnennotitie aan de raad voorleggen ter besluitvorming (volgens het principe A5-A4-A3), waarmee de raad richting mee kan geven voor het opstellen van de Woonvisie. Bij het opstellen van de Woonvisie benutten we het onderzoek van Companen (2020) [Woningmarktonderzoek voor de kernen \(notubiz.nl\)](https://www.notubiz.nl)

Thema's die aan bod komen in de Woonvisie:

- Welk type woningen en voor welke doelgroepen (segmenten) gaan we vooral bouwen per dorp. Hierbij kijken we naar belangrijke aspecten als betaalbaarheid voor bewoners en bouwers en naar de kwantitatieve en kwalitatieve behoefte voor specifieke doelgroepen zoals senioren, starters, studenten en begeleid-zorg-wonen vragers;
- Hoe kunnen we de positie van mensen die wonen, werken of een opleiding volgen in onze gemeente op onze woningmarkt verbeteren en de doorstroming van deze mensen kunnen stimuleren en hoe kunnen we dit al vastleggen in de Woonvisie.
- In de Woonvisie willen we per dorp opnemen hoeveel woningen nodig en/of mogelijk zijn voor het behoud van vitaliteit en leefbaarheid in relatie tot onze 'groene ambities'. We nemen op hoe we leefbaarheid en vitaliteit definiëren;
- De ambities voor groen, biodiversiteit en klimaatadaptatie, zoals die worden vastgelegd in de Omgevingsvisie nemen we mee, zodat deze bij grootschalige renovatie en nieuwbouw goed verankerd zijn.
- We leggen een link met mobiliteit en de parkeernormen in relatie tot nieuwbouw waarbij we de Parkeerbeleidsnota 2022 meenemen als vertrekpunt voor parkeren;
- We besteden aandacht aan de duurzaamheidsambities die aan wonen gerelateerd zijn en aan de positie van monumenten.
- We besteden aandacht aan creatieve mogelijkheden om de woningvoorraad uit te breiden zoals splitsen woningen, meergeneratiewoningen, tiny houses, flexwoningen en door slimme combi's te maken (bijv. bij scholen).

Wonen krijgt waarschijnlijk een plek in een Omgevingsprogramma, zodat het meer in verband wordt gebracht met onderwerpen als mobiliteit, groen, klimaatadaptatie, gezondheid en vitaliteit van de dorpen. Hierbij krijgen ook maatregelen uit de Woonvisie (korte termijn) een plek in het betreffende programma, evenals de ambities uit de Omgevingsvisie (lange termijn).

Bij de besluitvorming over de Woonvisie doen we voorstellen voor concrete acties voor de gestelde aandachtspunten. De financiële consequenties van deze acties worden daarbij integraal meegenomen.

Naast de Woonvisie gaat een proces lopen met het doel de doorlooptijd van nieuwbouwprojecten te verkorten. Een ander aandachtspunt voor de komende jaren is de opkoopbescherming. We gaan doorlopend monitoren of het ontbreken van opkoopbescherming gevolgen heeft voor bepaalde doelgroepen van beleid en bepalen aan de hand hiervan of ingrijpen en invoeren van opkoopbescherming nodig is.

*De schaarse gemeentelijke mogelijkheden worden ingezet op het ontwikkelen van de inbreidingslocaties. Het uitgangspunt is bouwen binnen de contouren door inbreiding, zolang voldoende groen gewaarborgd blijft. Kansen zijn er bij de ontwikkeling van alle dorpskernen.*

*Met woningcorporaties worden prestatieafspraken gemaakt waaronder de verduurzaming van de bestaande voorraad woningen.*

*Raadsbrede afspraken*

Om de inzet op ontwikkeling van de vastgestelde inbreidingslocaties te vergroten, starten we met een aanjager die hierover in gesprek gaat met eigenaren en ontwikkelaars. Zo zetten we in op versnelling van woningbouw binnen de contouren, die past bij de gemeentelijke ambities op gebieden, zoals groen, biodiversiteit en klimaatadaptatie. Naast de inzet op de vastgestelde inbreidingslocaties wordt ook ingezet op kansen voor nieuwe (gemeentelijke) locaties die kunnen worden toegevoegd als kansrijke nieuwbouwlocaties. Hiervoor kijken we onder andere naar locaties rondom station Driebergen-Zeist. Het gebied is ook als regiopoort met potentiële ontwikkellocatie opgenomen in het Integraal Ruimtelijk Perspectief van de U10.

Om ook levensloopbestendig bouwen te stimuleren worden de richtlijnen waar woningen aan moeten voldoen geactualiseerd en onder de aandacht gebracht bij ieder nieuwbouwinitiatief.

Hoewel we prioriteit geven aan inbreiding van woningen binnen de bebouwde omgeving (= binnen de provinciale rode contouren) gaan we bij de provincie bepleiten dat betaalbaar wonen ook in het buitengebied mogelijk wordt door hier ook meerder kleinere woningen toe te staan in plaats van één grote woning (het huidige provinciale beleid). In aanvulling op de provinciale regels voor bouwen in het buitengebied en in de kernrandzones stellen we gemeentelijk beleid vast dat zich met name richt op betaalbaarheid en groen.

Bij lopende ruimtelijke trajecten in het buitengebied verzoeken we (op basis van vrijwilligheid) deze aan te passen op het gebied van betaalbaarheid en extra eisen voor groen, totdat het nieuwe beleid is vastgesteld. Dat nieuwe beleid geldt voor nieuwe initiatieven.

Voor de verduurzaming van de bestaande voorraad van woningcorporaties zijn afgelopen zomer al verregaande (bovenwettelijke) afspraken gemaakt als onderdeel van de prestatieafspraken 2023-2028. We monitoren de uitvoering en zoeken samen met de corporaties naar mogelijkheden voor versnelling. Dit is zowel goed voor energiebesparing als voor betaalbaarheid.

Bovenwettelijke maatregelen voor duurzame nieuwbouw en sloop gaan we stimuleren voor alle bouwprojecten zonder verplichtende lokale regelgeving, bij voorkeur in regionaal verband. Zie ook paragraaf 3d over verduurzaming. Voor gemeentelijke bouwlocaties gaan we bovenwettelijke duurzaamheidseisen opleggen aan de ontwikkelaar/bouwers die deze gronden kopen of ontwikkelen. De financiële consequenties van de bovenwettelijke eisen bij de grondverkoop moeten per locatie en in relatie met het te realiseren bouwprogramma apart worden begroot.

In opdracht van de raad (2019) moet er actief ingezet worden op handhaving van niet-recreatief gebruik recreatieterreinen. Daarnaast vraagt het raadsprogramma inzet op duurzaamheid/ verduurzaming recreatieterreinen (dit is ook gerelateerd aan het onderwerp economie 4d). Beide onderdelen zorgen voor meer vitale dorpen en voor verbetering van de leefbaarheid op recreatieterreinen. Het is belangrijk dat we hier regie op voeren en het op een integrale manier benaderen over alle beleidsvelden heen. Zo is er een directe relatie tussen dit uitvoeringsprogramma, thema Wonen en de zeven recreatieparken die uit het bestemmingsplan recreatieterreinen zijn gehouden. Hier vindt permanente bewoning plaats. Wij gaan in samenwerking met de provincie inventariseren of het mogelijk is om deze parken definitief te transformeren naar wonen en óf dat mogelijk/wenselijk is.

#### *Uitvoeringsprogramma wonen*

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullende benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
3a.1	<u>Opstellen Woonvisie</u> : Met de Woonvisie gaan we nog meer de integrale relatie leggen tussen wonen, zorg, groen en andere thema's. Hierbij hebben we aandacht voor alle onderwerpen die de raad heeft opgenomen in het raadsprogramma.	Ja				
3a.2	<u>Uitvoering Woonvisie</u> : Na vaststelling van de Woonvisie. Eventuele kosten voor uitvoering volgen uit de Woonvisie en bijbehorend raadsvoorstel.	Nee	72	90	90	90
3a.3	<u>Bouwen voor mensen in eigen gemeente</u> : We gaan een nieuwe, regionale, huisvestingsverordening opstellen waarbij we bijbehorende lokale beleidsregels gaan opnemen.	Ja				

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullende benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
	Daarnaast bekijken we welke andere maatregelen mogelijk zijn om de positie van woningzoekenden uit onze gemeente kunnen versterken.					
3a.4	<u>Actieve rol bij aanjagen en monitoren:</u> Het onderzoeken met welke instrumenten de gemeente meer grip kan krijgen op de bouwprogrammering op inbreidingslocaties wordt meegenomen in de Woonvisie. Aanvullend hierop zetten we aanvullende capaciteit in voor een aanjagersfunctie richting ontwikkelaars en eigenaren van inbreidingslocaties.	Nee	36	45	45	
3a.5	<u>Creatieve oplossingen:</u> In de Woonvisie stellen we beleid op voor het plaatsen van tijdelijke woningen (o.a. pré-mantelzorgwoningen) bij particulier woningbezit. Hierin hebben we ook aandacht voor het splitsen van woningen, tiny houses en kamerbewoning.	Ja				
3a.6	<u>Duurzaam bouwen:</u> Duurzaam bouwen nemen we mee in de Woonvisie en wordt opgepakt binnen het programma Duurzaamheid (paragraaf 3d.) Dit geldt ook voor recreatieterreinen.	Nee				
3a.7	<u>Regievoerder recreatieterreinen:</u> Het bewaken van de integrale benadering over alle beleidsvelden.	Nee	36	45	45	45
3a.8	<u>Flexwonen:</u> We onderzoeken locaties voor flexwonen. Hiervoor faciliteren we een gesprek met raad en college.	Nee	40			
3a.9	<u>Doorlooptijden verkorten:</u> We voeren een quickscan uit naar	Nee	24			

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullende benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
	mogelijkheden om de doorlooptijden te verkorten.					
	<b>Totaal</b>		208	180	180	135

### 3b. Groen gaan we doen

De ambities van de raad op het gebied van groen en blauw (=water)<sup>1</sup>, biodiversiteit, klimaatadaptatie natuur & landschap en wonen zijn hoog. Groen is van groot belang voor onze gezondheid en leefbaarheid, heeft een grote economische toegevoegde waarde en levert daarmee een belangrijke bijdrage aan onze vitale dorpen.

We willen de groenste gemeente van Nederland worden. Dit doen we samen met onze inwoners, landgoedeigenaren, terreinbeherende organisaties en andere betrokkenen.

Deze ambitie gaat veel verder dan onze huidige werkwijze en vraagt om extra middelen en capaciteit. Om hier op een juiste wijze invulling aan te geven, gaan we graag met de raad in gesprek over het ambitieniveau dat we nastreven.

*We willen de gemeente groen en dorps houden, zonder het op slot te zetten. Over vier jaar zijn we een nog groenere gemeente en willen hiermee de klimaatmaatregelen en biodiversiteit ondersteunen. We geven hoge prioriteit aan het actualiseren van het groenstructuurplan, met een integraal beeld van groen, blauw en het onderhoud en het Schone Lucht Akkoord. We sluiten daarbij aan bij Groen Groeit Mee (U10). Inwoners kunnen betrokken worden bij het onderhoud van hun wijk.*

*Raadsbrede afspraken*

De integrale relatie tussen de benoemde thema's wordt in de Omgevingsvisie beschreven. We werken verder uit wat dit betekent voor groen en het totale beheer van de openbare ruimte, maar ook voor bijvoorbeeld het faciliteren en stimuleren van bewonersinitiatieven. Het gesprek hierover met de raad geeft richting en focus om tot een passende uitvoering te komen. Het projectplan herstel Valwindschade Leersum e.o., waarin een integrale aanpak centraal staat, dient als voorbeeld. We actualiseren ons groenstructuurplan en relevante groene beleidskaders met daarin onder andere openbaar groenbeheer en biodiversiteit.

*De gemeente wordt de komende vier jaar groener en we stellen nog dit jaar vast wat we daarvoor gaan doen in een integrale aanpak over biodiversiteit, bomenbeleid, hittestress, klimaatadaptatie, groene daken en het beheer van de openbare ruimte. In de komende periode gaan we samen met onze inwoners, de landgoedeigenaren en de agrariërs aan de slag om dit thema verder vorm te geven. De gemeente houdt een voortrekkersrol in de U16 op natuur en landschap.*

*Raadsbrede afspraken*

---

<sup>1</sup> Daar waar we groen noemen wordt ook blauw bedoeld. Blauw is water. Blauw en groen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden



De ambities op natuur & landschap/landelijk gebied en het beheer van de openbare ruimte zorgen voor een koerswijziging. De huidige begroting en organisatie zijn hier niet op ingericht. Dat betekent dat aanvullende middelen noodzakelijk zijn om de doelen te verwezenlijken. Dekking voor deze middelen is (nog) niet aanwezig. Met dit uitvoeringsprogramma doen we een voorstel voor deze dekking voor de korte termijn. Hierbij richten we ons op een aantal concrete acties zoals het gesprek met de raad, actualisatie van het groenstructuurplan en uitwerking van een integraal plan om groen kwalitatief en/of kwantitatief te laten groeien. Ook brengen we de betekenis in beeld van de ambitie om de groenste gemeente van Nederland te worden.

Ook op de lange termijn zijn aanvullende middelen nodig, met name voor meerjarig beheer en onderhoud van bestaand en nieuw groen. Voor de openbare ruimte brengen we in beeld wat de gevolgen zijn van een kwalitatieve en kwantitatieve groei van groen op de korte en langere termijn.

In het landelijk gebied werken we samen met agrariërs en natuurbeheerders aan de transitie van het landelijk gebied. We stimuleren en faciliteren onze agrariërs in de omslag naar een rendabele natuur-inclusieve manier van ondernemen, bijvoorbeeld door mee te werken aan pilotprojecten. We werken samen in o.a. de U10-regio, het bovenregionale Groen Groeit Mee (GGM) , Nationaal Park Utrechtse Heuvelrug en Stuurgroep Kromme Rijnlandschap aan onze ambities op het gebied van natuur & landschap/landelijk gebied, duurzame recreatie en toerisme, de Blauwe Agenda etc.

#### *Uitvoeringsprogramma Groen gaan we doen*

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
3b.1	<u>Doorontwikkelen groenstructuurplan</u> : We zetten capaciteit op het actualiseren van het groenstructuurplan en ander relevante groen kaders, waarbij we prioritering in tijd en onderwerp aanbrenge. Integraliteit met biodiversiteit, water, leefbaarheid, hittestress, klimaatadaptatie, wonen en mobiliteit wordt in dit nieuwe beleid vastgelegd. Een dorpsgerichte aanpak (DIOR) wordt hierbij meegenomen.	Onvoldoende voor aanvullende integrale ambities	72	90	90	90
3b.2	<u>Uitvoering groenstructuurplan</u> Projecten zoals klimaatplein, natuurinclusief bouwen, vergroenen schoolpleinen, afkoppelen Hemelwater Afvoer, vergroening heetste straten, ecologisch maaibeheer,	Nee	80	100	100	100

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
	pilotprojecten in regioverband (U10/GGM) e.d.					
3b.3	<u>Klimaatadaptatie:</u> <u>Opstellen Systeemoverzicht Stedelijk Water</u> (oa grondwatermodel) voor het op te stellen Water en Klimaatplan.	Nee	80			
3b.4	<u>Actualisatie bomenverordening:</u> Om onze bomen te beschermen actualiseren we de bomenverordening (de actualisatie 2022 was een technische). Hierbij wordt ook het herplantbeleid geactualiseerd, waarbij de mogelijkheden van een herplantfonds worden onderzocht en aan de raad voorgelegd.	Nee	40			
3b.5	<u>Integrale groen aanpak:</u> We stellen een integraal plan van aanpak op om groen kwalitatief en kwantitatief te laten groeien, met ook een langjarige (>10 jaar) beheers- en onderhoudsbudget.	Nee	45	45		
3b.6	<u>Uitvoering plan van aanpak integrale groen aanpak:</u> Om het groen op een hoger niveau te kunnen onderhouden is een hoger beheerbudget geraamd (van onderhoudsnivo C naar onderhoudsnivo B)	Nee	360	450	450	450
3b.7	<u>Faciliteren en co-financieren maatschappelijke initiatieven:</u> We faciliteren en co-financieren initiatieven uit de samenleving. Bijvoorbeeld bewonersinitiatieven als Goed Volk, Meer bomen nu, Heuvelrug Tuinen, klimaatadaptatie, maai mei niet, vlinderlinten, egelsnelwegen	Nee	80	100	100	100
3b.8	<u>Transitie landelijk gebied:</u> We werken volgens onze Omgevingsvisie met onze agrariërs en terreinbeheerders aan een transitie landelijk gebied, waaronder natuurinclusief, waterrobuust en circulair boeren, natuurbeheer stimuleren en werken met gebiedsgerichte pilots. We volgen provinciaal en landelijk beleid en sluiten aan	Nee	72	90	90	90

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
	bij gebiedstafels van de provincie. De transitie van het landelijk gebied en de stikstofaanpak zijn onlosmakelijk verbonden met kwalitatief en kwantitatief groen en blauw.					
3b.9	<u>Aanleg Kleine Landschapselementen:</u> Om de aanleg van kleine landschapselementen te bevorderen is extra inzet van een landschapscoördinator nodig die de plannen begeleid en tot uitvoering helpt brengen	Nee	36	45	45	45
3b.10	<u>Uitvoering maatregelen klimaatadaptatie:</u> We zetten extra capaciteit op het binnenhalen en wegzetten van subsidies voor klimaatadaptatie en het aanjagen van klimaatadaptatief werken in bouwplannen en de openbare ruimte	Nee	72	90	90	90
	<b>Totaal</b>		937	1.010	965	965

### 3c. Mobiliteit

In de raadsbrede afspraken over mobiliteit herkennen we een aantal projecten die al gepland zijn op basis van het in 2022 herijkte uitvoeringsplan GVVP. Veel informatie over het wegennet is al beschikbaar op basis van eigen onderzoeken dan wel via regionale en nationale informatiesystemen.

*Het GVVP (Gemeentelijk Verkeers & Vervoers Plan) wordt geactualiseerd en biedt een integrale benadering voor de verkeersproblematiek (doorgaand west-oost, noord-zuid, sluijverkeer in buitengebieden en buitenwijken, fietsveilige schoolroutes), de parkeerproblematiek, duurzame mobiliteit en de balans tussen de verschillende vervoersvormen. Het uitgangspunt is verkeersveiligheid.*

*Raadsbrede afspraken*

De verkeersveiligheid en leefbaarheid in zowel de wijken en dorpen en als het hoofdwegennet worden uitgewerkt tot maatregelenpakketten. Met name in de wijken en dorpen vindt vervlechting plaats met de wijkgerichte aanpak, zoals bij duurzaamheid en klimaatadaptatie.

Voor wat betreft het hoofdwegennet wordt met name in het geactualiseerde GVVP een lijn ontwikkeld waaruit projecten in het uitvoeringsplan GVVP terecht komen. Voor bestrijding van sluijverkeer in buitengebieden en wijken is in het huidige uitvoeringsplan GVVP al een project opgenomen (project 7.1). Hiervoor is dekking gereserveerd en tijd beschikbaar voor het basispakket aan maatregelen. Er zijn financiële middelen nodig voor aanvullende maatregelen binnen de gebieden om de verkeersveiligheid te verbeteren (betreft de herinrichting van De Zuwe met passeerhavens, realisatie van diverse plateaus en uitbuigingen op T-kruisingen etc.). U vindt dat terug in de tabel hieronder. Met betrekking tot de parkeerproblematiek is beleidsmatig de parkeerbeleidsnota uit 2022 het vertrekpunt.

Er is aanvullend daarop echter een aantal speerpunten aan de orde:

- Juridisch waarborgen van afspraken omtrent gebruik van de nieuwe parkeercapaciteit binnen ontwikkelingen (bijvoorbeeld voorwaarden stellen binnen de te verlenen gebruiksvergunning). Zodat er geen extra druk op het huidige parkeerareaal ontstaat.
- Extra handhaving organiseren specifiek voor verkeershandhaving en parkeergedrag, onder ander door betere samenwerking van 'grijze en groene' boa's. Evenals het anders inrichten van de openbare ruimte waarin de opgaven rondom klimaatadaptatie, een groene leefomgeving hand in hand gaan met het beschikbaar hebben van de benodigde parkeercapaciteit. Daarnaast wordt het recreatieve parkeergedrag gereguleerd.

Duurzame mobiliteit heeft al een aantal jaren onze aandacht: laadpalen verschijnen in toenemende mate in de openbare en ook particuliere ruimte en ook deelauto- en -fietsystemen zijn inmiddels op bescheiden wijze toegepast. Een laadpaalvisie is in ontwikkeling. We zetten ons verder in om deze pijlers te vertalen in de openbare ruimte. We benutten daarbij ook het 'Schone Lucht Akkoord'. De geactualiseerde versie van het GVVP gaat hierop verder borduren.

De nieuwe actualisatie van het GVVP staat nog niet in de begroting en werkplanning. Dit is iets wat we naar aanleiding van het raadsprogramma oppakken vanaf het derde kwartaal van 2022. We betrekken de raad graag vroegtijdig in dit proces. Het onderwerp leent zich bij uitstek voor de uitgangspunten van de bestuurlijke waarden ruimte voor de raad en voor inwoners, en de A5-A4-A3 methodiek. Dit inhoudelijke proces start vanaf 2023.

*Oplossing van onze verkeersproblematiek vraagt een bovengemeentelijke aanpak. De druk op de doorgaande wegen vraagt om een actieve rol van het college in de regionale overleggen: doorgaand verkeer en zeker doorgaand vrachtverkeer past niet in onze gemeente. De provinciale 'N-wegen' in en buiten onze kernen zullen in samenspraak met de wegbeheerder worden aangepakt met het oog op de leefbaarheid en veiligheid.*

*Raadsbrede afspraken*

De raad vraagt tevens om bovenlokale afstemming over de druk en impact van doorgaand (vracht)verkeer en de effecten van provinciale N-wegen. We herkennen de aandachtspunten en blijven continu aandacht vragen voor leefbaarheid en veiligheid in onze dorpen. Echter, we hebben hier te maken met regionale belangen en zijn zelf niet de wegbeheerder van de provinciale N-wegen. We hebben uitvoering van de benoemde ambities dus niet volledig in eigen hand en geven daarom niet de garantie dat in de komende periode wegen worden aangepakt. Uiteraard zetten we hier wel op in.

Provinciale Staten heeft een motie aangenomen om een visie te ontwikkelen voor de N225. Over de uitwerking hiervan is actief contact. Daarnaast maken de N-wegen binnen de bebouwde kom van Driebergen en Doorn deel uit van het gemeentelijk wegennet. De Dorpsstraat in Doorn tussen de kruising en de oostelijke komgrens wordt in 2023 vernieuwd waarbij ook de fietsveiligheid wordt verbeterd. Binnen de bebouwde kom van Driebergen wordt nadrukkelijk gekeken naar een alternatieve oplossing voor de kruising Buzziburglaan met de Hoofdstraat.

*In het openbaar vervoer werken we aan het behoud van het station Maarn en voor de IC-status van station Driebergen-Zeist.*

*Raadsbrede afspraken*

Tot slot wordt ingezet op behoud van het station Maarn en de IC-status van station Driebergen-Zeist. Ook hiervoor maken wij ons in de regio en bij de provincie hard. Voor het behoud van de IC-status van station Driebergen-Zeist is een grote vervoersvraag vanuit het omliggende gebied noodzakelijk. Op dit moment kunnen we hier onvoldoende in voorzien. Voor behoud van de IC-status is ontwikkeling van het aantal reizigers noodzakelijk. Daarom zetten we, samen met de gemeente Zeist, in op gebiedsontwikkeling rondom het station. Dit geeft mogelijk ook ruimte in de huidige verdichtingsopgave binnen de dorpen. Om met de raad de kaders voor deze gebiedsontwikkeling te definiëren wordt begin 2023 een plan van aanpak voorgelegd aan de raad om te komen tot een gebiedsvisie. Daarna werken we de gebiedsvisie uit en na besluitvorming hierover wordt overgegaan tot ontwikkeling van het gebied. Het belang van station Maarn brengen we zeker binnen de regionale uitwerking van het toekomstbeeld OV onder de aandacht.

#### *Uitvoeringsprogramma Mobiliteit*

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
3c.1	<p><u>Actualisatie GVVP</u>: op basis van gesprekken met de raad en participatie door inwoners wordt een nieuw GVVP ontwikkeld. Inhoudelijke thema's zijn onder andere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• doorgaand verkeer west-oost, noord-zuid,</li> <li>• fietsveilige schoolroutes</li> <li>• parkeerproblematiek</li> <li>• duurzame mobiliteit</li> <li>• de balans tussen de verschillende vervoersvormen</li> </ul> <p>Het uitgangspunt is verkeersveiligheid.</p>	Nee	75	75		
3c.2	<p><u>Verkeershandhaving BOA</u>: 1 fte extra handhaving die zich specifiek richt op verkeershandhaving en parkeergedrag.</p>	Nee	60	75	75	75
3c.3	<p><u>Veiligheid en leefbaarheid buitengebieden</u>: voor bestrijding van sluipverkeer in buitengebieden en wijken is in het huidige uitvoeringsplan GVVP al een project opgenomen (project 7.1). Hiervoor is dekking gereserveerd en tijd beschikbaar voor het</p>	Nee		40	40	40

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
	basispakket van maatregelen. Daarnaast worden maatregelen getroffen binnen het kader van het project dijkversteving van de HDSR als het gaat om de weginrichting. Het gaat hier om de kapitaallasten van een investering van € 975.000.					
3c.4	<u>Aandacht voor leefbaarheid en veiligheid rondom N-wegen</u> : de provincie is wegbeheerder van N-wegen. We leveren een actieve bijdrage in gesprekken over leefbaarheid en veiligheid. We blijven hier aandacht voor vragen.	N.v.t.				
3c.5	<u>Leefbaarheid en veiligheid in de wijken en dorpen</u> : op wijk- en dorpsniveau middels participatie (waarbij we gebruikmaken van de trajecten binnen projecten in het kader van o.a. duurzaamheid) maatregelen uitvoeren die de verkeersveiligheid en leefbaarheid vergroten. In het oude dorp van Amerongen is hiermee begonnen in 2022.	Nee	80	100	100	100
3c.6	<u>Behoud station Maarn en IC-status Driebergen-Zeist</u> : We werken een plan van aanpak uit voor ontwikkeling van een gebiedsvisie over ontwikkeling rondom station Driebergen-Zeist. Binnen de uitwerking van het toekomstbeeld OV wordt aandacht gevraagd voor station Maarn.	Nee	60	75		
	<b>Totaal</b>		290	365	215	215

### 3d. Verduurzaming

Verduurzaming is een van de grote en noodzakelijke opgaven van deze tijd. Sinds 2017 hebben wij een programma duurzaamheid. Dit programma loopt eind 2022 af. In de komende periode wordt het programma duurzaamheid geactualiseerd en opnieuw vastgesteld. Ook een CO<sub>2</sub>-routekaart/klimaatroutekaart is onderdeel van het nieuwe programma. Om het programma de komende jaren te continueren, is financiële dekking na afloop van het huidige programma noodzakelijk. Voor de continuering van het programma zoals het nu is, zijn extra middelen nodig. Zonder deze middelen moeten wij het programma afschalen. Bij de vaststelling van het nieuwe programma duurzaamheid moet worden besloten of dit bedrag verhoogd dan wel verlaagd moet worden.

De volgende ambities uit het raadsprogramma worden opgenomen in dit nieuwe programma: energie besparen, zon op dak en isolatie in een wijkgerichte aanpak.

*We zetten allereerst vol in op besparen, zon op dak of isolatie in een wijkgerichte aanpak waarbij de gemeente een voorbeeldfunctie heeft bij het eigen vastgoed en wagenpark en een proactieve, coördinerende en faciliterende rol heeft onder andere door het verduurzamen van maatschappelijk vastgoed.*

*Raadsbrede afspraken*

We willen de inzet op de wijkgerichte aanpak 'Duurzame Wijk' versterken. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om acties gericht op energiebesparing, het verduurzamen van woningen en gebouwen en het stimuleren van de aanleg van zonnepanelen op daken. In de Transitievisie Warmte zijn acht startwijken aangewezen waar we tot 2025 aan de slag gaan. Om de aanpak te versnellen (meer wijken oppakken) of te verbreden (groen/biodiversiteit/klimaatadaptatie integraal opnemen in de aanpak) is extra capaciteit nodig. De gemeente ondersteunt daarnaast de komende jaren individuele woningeigenaren en huurders bij het verlagen van hun energievraag door aanvragen te doen in het kader van het Nationaal Isolatieprogramma.

Zon op dak: een actieplan om het plaatsen van zonnepanelen op daken te stimuleren is in de maak. De komende jaren ligt de focus op het uitvoeren van de acties. We hanteren hierbij een doelgroepaanpak, bijvoorbeeld voor scholen, sportverenigingen, monumenten of bedrijventerreinen.

Voorbeeldfunctie gemeente (eigen vastgoed, wagenpark): Om de CO<sub>2</sub>-uitstoot van de eigen organisatie inzichtelijk te maken en te verkleinen willen wij de CO<sub>2</sub>-prestatieladder invoeren, zie ook recent aangenomen motie. Er is een revolverend fonds voor verduurzaming van eigen vastgoed. Dat betekent dat je het geld dat je uitspaart door verduurzaming terugvloeit in een fonds zodat je daar weer nieuwe investeringen voor kunt doen. Er loopt een



aanbesteding voor elektrische voertuigen die de huidige voertuigen van toezicht en handhaving en een deel van het wagenpark op de gemeentewerf vervangen. We verwachten is dat daarmee eind 2022 een groot deel van het gemeentelijk wagenpark is verduurzaamd. De raad heeft de wens om de resterende uitstoot lokaal te compenseren. Dit kunnen we realiseren door extra bomen te planten of door klimaatslim beheer van bestaand bos. De huidige prijs van dergelijke compensatieprojecten is €75 per ton CO<sub>2</sub>. De geschatte investering om de eigen uitstoot op deze manier te compenseren bedraagt dan €80.000 per jaar. We nemen hiervoor een bedrag op met een jaarlijkse afbouw omdat we de ambitie hebben onze CO<sub>2</sub> uitstoot te verlagen en daarmee de afkoop terug te dringen. Met maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI) kunnen gemeenten hun inkoopkracht benutten om CO<sub>2</sub>-reductie te realiseren en een voorbeeldrol te vervullen voor de samenleving. Onder het eigen vastgoed vallen ook de scholen. De gemeente heeft de wettelijke plicht om te zorgen voor passende en adequate huisvesting voor het onderwijs. Op dit moment houden we bij nieuwbouw van scholen de landelijke normvergoeding aan. Deze biedt geen financiële ruimte voor duurzamer bouwen. Daar tegenover staat dat voordelen hiervan bij schoolbesturen terecht komen in het kader van onderhoud en exploitatie. Bij het opstellen van de uitgangspunten voor het nieuwe Integrale Huisvestingsplan Onderwijs (IHP) onderzoeken wij in hoeverre bovenwettelijke duurzaamheidsnormen kunnen worden meegenomen.

Proactieve, coördinerende en faciliterende rol, onder andere door het verduurzamen van maatschappelijk vastgoed: Dit doen we op het moment al, maar we zien kansen om onze inspanningen uit te breiden. We zoeken hierbij de samenwerking op met partijen zoals de provincie en energiecoöperatie Heuvelrug Energie. Via het Lokaal Klimaat Akkoord en het online platform Heuvelrug Doet Meer, willen we partijen en bewoners verbinden en inspireren. Een voorstel om maatschappelijk vastgoed te verduurzamen maakt onderdeel uit van het nieuwe programma duurzaamheid.

De aanpak en preventie van energiearmoede is al onderdeel van het programma duurzaamheid en dit zetten we door. Recente ontwikkelingen vragen hier om, en het Rijk stelt hiervoor middelen beschikbaar. We zetten extra capaciteit in om te komen tot een aanpak die zich richt op het beperken van energiearmoede. Onduidelijk is nog hoe groot deze opgave op de lange termijn is. Door de enorme inflatie en het binnen twee jaar aflopen van nagenoeg alle vaste contracten bij energieleveranciers, tekent zich een armoedecrisis af. Het Rijk is bezig met compensatiemaatregelen en ook wij spannen ons maximaal in om mensen te helpen bij het besparen op hun energierekening en het leveren van maatwerk voor wie dat nodig heeft. Daarbij realiseren we ons dat het lastig tot onmogelijk is om weer in de buurt te komen van de 'oude' energiemaandlasten (dat vraagt immers om minimaal een halvering van het energieverbruik en dat is niet voor iedereen mogelijk), maar alles wat we

kunnen doen, helpt. Om de prioriteiten uit het raadsprogramma tot uitvoering te kunnen brengen, geven we dit onderwerp in dit uitvoeringsprogramma ook een plek.

*De raad stelt de prioriteiten, aansluitend op ontwikkelingen in de samenleving:*

- *meer groen*
- *besparen*
- *kleinschalige opwek door zon op dak/gevels/veld, zonneboilers*
- *Werk te maken van de uitruil van gezamenlijke doelen (zoals bijvoorbeeld groen groeit mee, blauwe agenda en toerisme)*
- *duurzamer / circulaire bouwen, slopen en ondernemen*
- *n.a.v. omgevingsvisie en 'groen gaan we doen': actie op sectoren zoals (natuur inclusieve) landbouw en (eco)toerisme*
- *focus op het verminderen van afval*
- *aandacht voor de voedselagenda met korte ketens*

*Raadsbrede afspraken*

De wens om te besparen op energieverbruik blijven we stimuleren op verschillende manieren, bijvoorbeeld vanuit de wijkaanpak, het klimaatpakket, zoals hiervoor al genoemd. Daarnaast zetten we in op verduurzaming van ons eigen vastgoed en wagenpark. We nemen maatregelen om kleinschalige opwek door zon op dak/gevels/veld, zonneboilers makkelijker te maken, zoals hiervoor omschreven.

We maken zoveel mogelijk gebruik van verschillende doelen en subsidies om een integrale aanpak te stimuleren waarbij klimaatadaptatie en groen een centrale rol spelen. De acties en middelen vanuit 'Groen gaan we doen' zijn daarbij essentieel.

We willen dat circulariteit en duurzaamheid een nadrukkelijker plek krijgt in de afweging rond bouwen, slopen en ondernemen. We gaan daarom het provinciale convenant Duurzaam Bouwen ondertekenen op het niveau brons en hanteren de richtlijn: pas toe of leg uit, om de markt niet op slot te zetten in het geval dat het toepassen van de eisen projecten onhaalbaar maakt. Het convenant richt zich op duurzame energie, klimaatadaptatie, groen en natuurinclusief, circulariteit, gezondheid en mobiliteit.

Om de hoeveelheid afval verder te verminderen brengen we in 2022 een voorstel in de raad met meerdere scenario's om de ambitie van 100 kg restafval per inwoner per jaar te bereiken. We hebben aandacht voor de voedselagenda en het verkorten van voedselketens. We ondersteunen initiatieven van derden op dit vlak.

We maken een routekaart voor komende jaren om stappen te zetten.

Raadsbrede afspraken

Een CO<sub>2</sub>-routekaart maakt onderdeel uit van het nieuwe programma Duurzaamheid.

*Uitvoeringsprogramma verduurzaming*

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
3d.1	<u>Continuering huidige programma Duurzaamheid.</u> Voor continuering van het huidige programma zijn onvoldoende middelen begroot. Het bedrag is voor het continueren van de activiteiten van het huidige programma.	Nee	150	150	150	150
3d.2	<u>Uitvoering nieuwe programma Duurzaamheid.</u> Na de opstelling van het nieuwe programma, zijn middelen nodig voor uitvoering van dit programma. De geraamde kosten omvatten o.a. de inzet van een programmamanager, ondersteuning van initiatieven uit de samenleving en samenwerking met lokale organisaties (een vervolg op het Lokaal Klimaatakkoord) en inzet op het onderwerp circulaire economie.	Nee	185	185	185	185
3d.3	<u>Wijkaanpak.</u> Het versnellen en verbreden door inzetten op besparing, isolatie, zon op dak, klimaatadaptatie en vergroenen.	Nee	72	90	90	90
3d.4	<u>Voorbeeldfunctie gemeente en compensatie eigen uitstoot.</u> Voor het lokaal compenseren van de eigen CO <sub>2</sub> -uitstoot is een geschat bedrag van €80.000 per jaar nodig. Dit is gebaseerd op de huidige marktprijs van € 75 per ton CO <sub>2</sub> . Daarnaast is 0,2 fte nodig voor het implementeren van de CO <sub>2</sub> -prestatieladder en aanpak MVI. Het bedrag voor afkoop laten we per jaar getrapd aflopen omdat uitgangspunt is dat we onze eigen Co <sub>2</sub> uitstoot verminderen.	Nee	96	80	60	40
3d.5	<u>Voorbeeldfunctie gemeente nieuwbouw schoolgebouwen.</u> Bij het opstellen van de uitgangspunten voor het nieuwe Integrale Huisvestingsplan Onderwijs (IHP) onderzoeken in hoeverre bovenwettelijke	Nee	36	45	45	45

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
	duurzaamheidsnormen kunnen worden meegenomen.					
3d.6	<u>Aanpak energiearmoede</u> : We zetten extra in op de aanpak en preventie van energiearmoede. Hiervoor ontvangen we middelen vanuit het Rijk.	Nee				
3d.7	<u>Duurzaam / circulair bouwen</u> : we zetten de waarden uit het provinciaal convenant om in een gemeentelijk duurzaam bouwen beleid. Om de hogere eisen ook daadwerkelijk te beoordelen is er extra capaciteit nodig bij de afdeling Vergunningen (0,5 fte).	Nee	36	45	45	45
	<b>Totaal</b>		575	595	575	555

## Hoofdstuk 4 – Andere inhoudelijke thema's

De overige thema's uit het raadsprogramma (hoofdstuk 4a tot en met 4g), zijn minder uitgebreid uitgewerkt. Hier heeft de raad geen extra beleidsaandacht voor gevraagd. Wel is ook voor deze onderwerpen het raadsprogramma vertaald naar een uitvoeringsprogramma voor de komende vier jaar. Per onderwerp wordt hieronder aangegeven welke acties hiervoor worden opgezet.

### 4a. Energietransitie

De komende jaren blijft de beweging van fossiele energie naar duurzame energie onverminderd noodzakelijk. Hiervoor zijn in de afgelopen jaren al (onder andere in regionaal verband) acties uitgevoerd. In deze paragraaf lichten we toe hoe onze inzet op dit onderwerp verder opgepakt wordt.

*We onderschrijven de noodzaak van de energietransitie, van fossiel naar duurzame energie.*

*We blijven constructief meewerken om inhoud te geven aan de verplichtingen in de RES. We zijn ontevreden over het democratische gehalte van de RES, omdat het o.a. uitsluit om met lef andere opties in te brengen om zo de kracht van de gemeente te benutten (constructief meedoen, dus we blijven onderdeel). We vervullen geen voortrekkersrol (meer) in de RES, maar lobbyen wel voor verbeteringen in bovengenoemde richting.*

*Uitgangspunt is het doel 0,088 TWh*

*De mate waarin we zonnevelden willen plaatsen, wegen we af in het aangepaste afwegingskader 2.0 (na evaluatie, na beslissing over de gunning). Daarna volgt een besluit over de invulling van de 2e ronde zonnevelden. Dit geldt ook voor initiatieven van mestvergisting.*

*We stellen in het afwegingskader 2.0 een norm voor voldoende lokaal eigenaarschap, dat een eerlijke verdeling van de lasten en lasten biedt aan omwonenden. En we maken werk van het zonnelint langs de A12. We zijn tegen het opwekken van kernenergie en biomassa in onze gemeente.*

*Er is geen overeenstemming over de vraag of de gemeente de komende vier jaar meewerkt aan (voorbereiding van) het plaatsen van industriële windturbines.*

*Raadsbrede afspraken*

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
4a.1	<u>Samenwerken binnen RES</u> : Doorlopend proces conform het RES regionaal uitvoeringsprogramma. Hieronder valt het tweejaarlijks monitoringsmoment.	Ja				

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
4a.2	<u>Evaluatie afwegingskader Energie in Landschap:</u> Een voorstel voor het proces om het kader te evalueren wordt aangeboden aan de raad. Na akkoord door de raad voeren wij de evaluatie uit.	Ja				
4a.3	<u>Actualisatie afwegingskader Energie in Landschap:</u> Na de evaluatie van het afwegingskader starten we de actualisatie, gebaseerd op de opgedane inzichten. De actualisatie start pas na besluitvorming over zonnevelden in december.	Ja				
4a.4	<u>Profijt voor omwonenden:</u> Het komen tot een norm voor een eerlijke verdeling tussen lusten en lasten voor omwonenden maakt deel uit van de actualisatie van het afwegingskader. De gemeente streeft onder andere naar de oprichting van een fonds waarin een deel van de opbrengsten van de zonnevelden in terecht komt. Deze gelden kunnen vervolgens aangewend worden voor het bereiken van maatschappelijke (duurzame) doelen in de omgeving van het zonneveld.	Ja				
4a.5	<u>Grootschalige opwek duurzame energie: tweede uitvraag zonnevelden (voorzien voor 2023):</u> Om het doel van 0,08 TWh te behalen is een tweede uitvraag nodig voor grootschalige opwek. Het doel van 0,08 TWh grootschalige opwek is exclusief de opwek door zon-op-dak. De uitvraag gebeurt op basis van het geactualiseerde kader.	Ja				
4a.6	<u>Zonnelint A12:</u> Wij willen het zonnelint graag verder onderzoeken samen met buurgemeenten, provincie en Rijkswaterstaat. Hiertoe hebben we een aanvraag ingediend bij Rijkswaterstaat. Naar verwachting kan het project in 2023 of 2024 starten.	Ja				
4a.7	<u>Agrarisch &amp; toerisme:</u> Gezien de afspraak binnen het college om de komende vier jaar niet aan windenergie te werken, is een discussie over de energiemix niet meer zinvol. In de praktijk betekent dit dat het doel van 0,08 TWh ingevuld wordt met zonnevelden.	Ja				
	<b>Totaal</b>		0	0	0	0

## 4b. Sociaal Domein

De gemeente continueert de uitvoering de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), de Jeugdwet en de Participatiewet. Hierbij heeft de gemeente de opgave om inwoners goede ondersteuning en zorg te bieden. De gemeente wil een beweging realiseren, waarbij hulp en ondersteuning integraal samen met het gezin wordt ingezet en die meer aansluit bij het gewone leven en bij de eigen kracht van inwoners. Dit is de transformatie sociaal domein. Hiervoor versterkt de gemeente de sociale structuren in de dorpen, voeren medewerkers van de dorpssteams gesprekken met inwoners en regelen ze integrale ondersteuning waar nodig. Op deze manier zorgt de gemeente ervoor dat de gevraagde ondersteuning beschikbaar, kwalitatief goed en direct inzetbaar is. Keuzevrijheid voor onze inwoners is daarbij belangrijk.

De gemeente geeft uitvoering aan de nota "Samen leven, samen doen! Herijking beleidskeuzen sociaal domein". Samen met inwoners, verenigingen en maatschappelijke organisaties werkt de gemeente aan het versterken van de sociale structuur in de dorpen en zet de gemeente in op preventie.

*We gaan verder aan de slag met de uitvoering van het beleid uit 'Samen leven, Samen doen!': inclusie, bestaanszekerheid en kansengelijkheid.*

*Het beroep op onze voorzieningen neemt toe en we willen meer sturen op preventie, financiën en effectiviteit. Aan de hand van het advies van de werkgroep indicatoren in het sociaal domein (n.a.v. rapport rekenkamercommissie) komt er betere sturing in het sociaal domein.*

*We ontzien de kwetsbaren en blijven alert op niet bedoeld gebruik. We zullen ons maximaal inzetten voor kansengelijkheid in het onderwijs en bestrijding van laaggeletterdheid.*

*Onze gemeente blijft zich inzetten voor de opvang van vluchtelingen.*

*Raadsbrede afspraken*

### Uitvoeringsprogramma Sociaal Domein

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
4b.1	<u>Uitvoering Samen Leven Samen Doen!</u> Het college legt in de raad in het eerste kwartaal van 2023 een voorstel voor in de vorm van een uitvoeringsprogramma bij de nota Samen Leven Samen Doen, waarin de focuspunten en prioriteiten binnen het sociaal domein alsook de planning daarvan worden opgenomen.	Ja				

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
4b.2	<p><u>Sturing sociaal domein:</u> In het vervolg op het advies van de werkgroep indicatoren sociaal domein brengen we in samenspraak met de raad in beeld op welke onderdelen we (financieel) kunnen sturen in het sociaal domein en hoe we dat gaan doen. Het doel is om in de begroting 2024 het onderdeel wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor goed te definiëren. Door middel van periodieke rapportages aan de raad informeren we raad over de ontwikkelingen in de vraag naar ondersteuning en cliëntervaringen in relatie tot landelijke, regionale en lokale trends. Daarnaast werken we samen met de gemeenten in de regio Zuidoost Utrecht aan het verbeteren van inzicht op kwantitatieve data (monitoring) en de duiding daarvan.</p>	Ja				
4b.3	<p><u>Ontzien kwetsbaren:</u> Bij de uitvoering van de hulp en ondersteuning staat de kwetsbare inwoner centraal. In voortzetting op projecten zoals "Een nieuwe uitvoeringspraktijk" en "Kansrijke start" verbeteren we de kwaliteit en effectiviteit van onze inzet. Door samen op te trekken met de Stichting Sociale Dorpsteams, de Regionale Sociale Dienst en andere maatschappelijke partners kunnen we waardevolle verbindingen leggen en integrale oplossingen bieden.</p>	ja				
4b.4	<p><u>Fraudebestrijding en toezicht:</u> Vanuit de Wmo en Jeugdwet zijn gemeenten verantwoordelijk voor een actieve fraudebestrijding. Landelijk onderzoek wijst uit dat het bij lokale inrichting bij een gemeente van onze omvang minimaal 1,2 fte capaciteit vergt om dit effectief op te kunnen pakken. In de begroting 2021 en 2022 heeft de gemeente incidentele middelen opgenomen in de verwachting dat dit bijdraagt aan het voorkomen van onrechtmatig gebruik van voorzieningen en bestrijding van fraude.</p>	Nee	84	105	105	105



#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
4b.5	<p><u>Kansengelijkheid en bestrijding laaggeletterdheid</u>: Bij het opstellen van het bovengenoemde uitvoeringsprogramma bij de nota Samen Leven Samen Doen richten we ons op kansengelijkheid, waarbij iedereen mee kan doen in de samenleving, bestrijding van laaggeletterdheid en het ontwikkelen van reken- en digitale vaardigheden in samenhang met onze maatschappelijke partners. Daarnaast zetten we voor kinderen en jeugdigen de komende twee jaar de middelen voor het Nationaal Programma Onderwijs in om de onderwijs-zorgstructuur te verbeteren, de sociaal-emotionele ontwikkeling en het welbevinden van de kinderen te vergroten, kansengelijkheid voor kinderen te vergroten en het leesplezier verder te ontwikkelen.</p>	Ja				
4b.6	<p><u>Opvang van vluchtelingen</u>: In de nieuwe bestuursovereenkomst zijn we met het Centraal Orgaan Asielzoekers (COA) overeengekomen ook de komende jaren asielzoekers op te vangen in het AZC in Leersum. Daarnaast vangt de gemeente 3 jaar een extra groep van 100 asielzoekers op. Vanwege de oorlog in Oekraïne vangt de gemeente ook nog eens vluchtelingen in het Woonoord en bij particulieren op. In totaal worden in onze gemeente 875 vluchtelingen opgevangen. De gemeente blijft de samenleving hierbij betrekken, bijvoorbeeld door Buddy to Buddy, en draagt bij aan een goede inburgering. Hiervoor zijn afspraken gemaakt met regiogemeenten. In het kader van renovatie onderzoekt de gemeente samen met het COA hoe een flexibele schil in de opvang op het AZC gerealiseerd kan worden en het opvangcentrum een maatschappelijke meerwaarde kan krijgen. Het uitgangspunt is dat het maximaal aantal op te vangen asielzoekers (525) gelijk blijft.</p>	Ja				
	<b>Totaal</b>		84	105	105	105

#### 4c. Organisatie

De uitdagingen die de gemeentelijke organisatie voor zich ziet zijn als het ware onder te verdelen in twee grote opgaven. De eerste opgave is het blijven investeren in een stevig fundament, in een organisatie die succesvol uitvoering geeft aan de wettelijke taken, waarin de juiste mensen op de juiste plek zitten en met werkprocessen die werken. De andere opgave is het inspelen op de ontwikkelingen van vandaag en ons voorbereiden op die van morgen. Om als organisatie te kunnen ontwikkelen en wendbaar te zijn is het van belang om de basis op orde te hebben. Dat geeft ruimte om onze blik naar buiten te (blijven) richten, oog te hebben voor grotere landelijke en maatschappelijke ontwikkelingen en daarop in te spelen. Dat dat soms heel snel moet is ook wel gebleken in de afgelopen tijd, waarin de gemeente heel snel heeft moeten reageren op crises zoals Corona, de valwind en Oekraïne en recent ook de energiearmoede.

We werken voortdurend aan een organisatie die meer wendbaar is, afgestemd op de toekomst en vanuit de kernwaarden Samenwerkend, Verantwoordelijk, Dienstverlenend, Omgevingsgevoelig en Zelfreflecterend. De ambities, zoals verwoord in het raadsprogramma, onderstrepen het belang van een wendbare organisatie. We zien ook dat we daarvoor extra moeten inzetten op dat stevige fundament, denk bijvoorbeeld aan het tijdig en succesvol invullen van vacatures en het verlagen van de werkdruk. De solide en wendbare en klantgerichte organisatie die nodig is om in te spelen op de opgaven waarvoor de gemeentelijke organisatie staat, stonden al in de kadernota en hebben we nu geïntegreerd in dit uitvoeringsprogramma. Gedeeltelijk passen deze uitbreidingen bij de ambities die uw raad heeft vastgelegd in het raadsprogramma.

*Bij de ambities en het financiële perspectief willen we een passende organisatie. Een organisatie die klantvriendelijk en wendbaar is, open staat voor onze inwoners, korte doorlooptijden, met een 'ja mits' houding en 'inwoners boven regels' stellen.*

*In een arbeidsmarkt, waar het lastig zal blijven om mensen aan de gemeentelijke organisatie te verbinden, willen we toch graag kwaliteit in huis behouden en halen om kennis en kunde in de eigen organisatie op te bouwen en te behouden en de inhuur te beperken.*

*Het college rapporteert over de organisatie en haar ontwikkeling en bespreekt dit met de raad. De raad staat er voor open de stand van de organisatie met enige regelmaat te agenderen in een gesprek tussen vertegenwoordigers van de raadsfracties en het college en management. De raad reflecteert daarbij ook op de eigen rol.*

*Raadsbrede afspraken*

Uitvoeringsprogramma Organisatie

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
4c.1	<u>Klantvriendelijk/Veranderproces werkwijze:</u> Naast onderstaande concrete activiteiten en formatieplaatsen wordt er gestart met een nieuwe fase van het veranderproces waarin met name gedrag en cultuur centraal staat en waarmee wordt toegewerkt naar het verder in praktijk brengen van de kernwaarden én het werken vanuit de bedoeling.	Ja				
4c.2	<u>Faciliteren wendbare organisatie:</u> Door projectondersteuning zijn we in staat grote projecten als de implementatie van de omgevingswet, duurzaamheid en mobiliteit, klimaat maar ook bestaande en nieuwe opgaven (denk aan Oekraïne opvang) aan te gaan. De werkdruk wordt hierdoor niet verder verhoogd.	Nee	99	83	41	
4c.6	<u>Meten klantgerichtheid:</u> Om (meer) zicht te krijgen op eventuele discrepantie tussen beleid en praktijk worden de ervaringen van inwoners over klantgerichtheid gemeten.	Nee	28	35	35	
4c.8	<u>Wendbaar door Programmatisch en opgabegericht werken:</u> Programmatisch en opgabegericht werken is een manier om meer vorm te geven aan de netwerkorganisatie die we zijn en nodigt uit tot een meer integrale benadering. Medewerkers zijn vanuit verschillende disciplines gekoppeld aan de opgave en deze staat daarmee centraal.	Nee	PM	PM	PM	PM
4c.9	<u>Wendbaar door 'Anders Werken':</u> We geven in dit opleidingstraject onder andere aandacht aan wat het betekent en wat er voor nodig is om onze netwerkprincipes te volgen. Uitgangspunt daarbij is klantgerichtheid en werken vanuit de bedoeling (rekening houdend met de bestaande beleidskaders. Centraal in deze opleiding staan tevens de verschillende rollen die medewerkers in de organisatie hebben (faciliteren, regisseren, uitvoeren). Het opleidingstraject is begin 2022 gestart en loopt door tot de zomer 2023. Daarnaast staat de "ja mits" houding centraal in	Past binnen beschikbare capaciteit.				

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
	het verandertraject rondom de Omgevingswet. Ook dit krijgt in 2022-2023 zijn vervolg.					
4c.10	<u>Arbeidsmarkt/Recruitmentondersteuning P&amp;O:</u> Ingezet wordt op het versterking van de arbeidsmarktaanpak. Het gaat dan om: a. modernisering en intensivering van werving; b. investeren van medewerkers en het bieden van doorstroommogelijkheden; c. inzet op vitaliteit van de organisatie. Aanvullend werken we in regioverband samen met andere gemeenten aan een traineepool. In de kadernota zijn tevens voorstellen opgenomen om inhuur om te zetten in (tijdelijke) dienstverbanden.	Nee	63	79	79	
4c.11	<u>Arbeidsmarkt/Coördinator Opleiding en Ontwikkeling:</u> Investeren in de ontwikkeling van medewerkers is van groot belang om heb te behouden in deze overspannen arbeidsmarkt. Een integrale aanpak in de ontwikkeling van alle medewerkers op de toepassing van de kernwaarden, participatief werken, veranderende rollen binnen de Omgevingswet maar ook de toepassing van netwerkprincipes. De investering draagt bij aan een vitale organisatie.	Nee	28	35	35	35
4c.12	<u>Gesprek Raad - Organisatie:</u> We willen de raad jaarlijks in het voorjaar meenemen in de ontwikkeling van de organisatie om een beeld te schetsen van de voortgang en een perspectief te schetsen van wat speelt of in de nabije toekomst urgent wordt. Dit najaar wordt het eerste informele gesprek tussen vertegenwoordigers van de raadsfracties en het college en management ingepland. Daarbij nemen we ook de resultaten mee van de benchmark Vensters voor Bedrijfsvoering. Vensters voor Bedrijfsvoering is een platform voor overheid. De benchmark geeft zicht op onze prestaties rondom de bedrijfsvoering in vergelijking met	Ja				

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
	andere deelnemers. In 2018 hebben we voor het eerst deelgenomen.					
	<b>Totaal</b>		218	232	190	35

#### 4d. Economie

Bij Recreatie komt de nadruk op integrale aanpak van de vier belangrijkste thema's: verduurzaming, ondermijning, verbeteren van kwaliteit en, met het omvormen van enkele recreatieterreinen naar wonen. Hierbij is er een sterke link naar het thema wonen.

*Bij onze gemeente hoort een dynamisch ondernemersklimaat met bedrijven die de natuur en de leefbaarheid niet schaden. Een gemeente die een proactieve houding heeft met als basis 'ja mits'. Niet alles kan en initiatieven zullen worden beoordeeld op eerder genoemde thema's.*

*De lokale economie moet, met inachtneming van bovenstaande, zorgen voor vitaliteit in de dorpen en voor werkgelegenheid. Het college besteedt in samenwerking met betrokkenen aandacht aan:*

- *de transitie naar duurzamere bedrijven en een circulaire economie*
- *verlevendigen door de centrumfunctie in het dorp te versterken zonder daar- bij het dorpse karakter te verliezen*
- *wij zijn terughoudend met het plaatsen van bedrijven met veel vervoersbewegingen en/of grote ruimtevaag.*

*Raadsbrede afspraken*

#### Uitvoeringsprogramma economie

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
4d.1	<u>Transitie naar duurzame bedrijven en bedrijvigheid en een circulaire economie:</u> We zetten in op verduurzaming van o.a. recreatieparken en -woningen met aangepaste regelgeving en bedrijventerreinen, bijvoorbeeld door zon op dak te stimuleren. Dit laatste vraagt mogelijk versterking van de net-infrastructuur. Tevens zetten we in op verduurzaming bij ondernemers in alle sectoren, met nadruk op circulaire economie. Daarbij breiden we onze focus op de Voedselagenda uit.	Niet volledig				

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
4d.2	<u>Actieplan kwaliteitsverbetering Openbare Ruimte:</u> We ontwikkelen een actieplan kwaliteitsverbetering openbare ruimte (i.r.t. DIOR), waarin aandacht wordt besteed aan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uniforme bebording, versnelde uitvoering huidig project, mogelijk extra regelgeving en handhaving</li> <li>• Tegengaan verrommeling winkelgebieden, via extra handhaving huidig beleid, uitvoeren extra schouws, inhuren externe partij voor beheer, onderhoud. Incidentele kosten gemeente, beheer via ondernemers</li> <li>• Onderhoudsniveaus verhogen (Buitenruimte)</li> <li>• Registratie, aanpak, beheer en verduurzaming objecten openbare ruimte (Buitenruimte)</li> <li>• Versterken ontmoetingsfunctie</li> </ul>	Nee			10	10
4d.3	<u>Opstellen Horecabeleid:</u> We stellen nieuw horecabeleid op (met daarin terrassenbeleid) gericht op verlevendiging en het versterken van ontmoetingsfunctie met tegengaan overlast. Ontwikkeling van dit beleid vindt plaats in het 2e en 3e kwartaal van 2023.	Nee	48			
4d.4	<u>Afstemming Omgevingsvisie en -plan:</u> In het kader van duurzame groei en de Omgevingsvisie/-plan, stemmen we af op wensen winkelgebieden (denk aan maximering bepaalde branches). Hierbij wordt een vertaling gemaakt vanuit centrumvisies en waar nodig extra beleid ontwikkeld. Dit houdt ook verband met verduurzaming bedrijvigheid.	Past binnen beschikbare capaciteit				
4d.5	<u>Herijking visie op bedrijventerreinen voor de langere termijn:</u> Bij deze herijking hebben we oog voor welke bedrijven hier wél passen, o.a. qua gezondheid, overlast, mobiliteit en welke niet (overlast op omgeving, veel vervoerbewegingen, hoge energievraag etc) en hoe we hier op kunnen sturen.	Nee	PM	PM	PM	
	<b>Totaal</b>		48		10	10

#### 4e. Sport-, cultuur- en sociale voorzieningen

Dit onderdeel heeft een direct samenhang met 4.b. Sociaal Domein. Het gaat hier om de voorzieningen, die bijdragen aan de sociale structuren in de dorpen en preventie. Dit kan niet los worden gezien van de uitvoering van de nota Samen Leven, Samen Doen!

*We behouden onze sport-, cultuur- en sociale voorzieningen vanwege de functie die zij vervullen in de samenleving; bewegen, ontmoeten, cohesie.*

*Het college benut samen met de inwoners en verenigingen mogelijkheden voor optimalisatie van de voorzieningen in de dorpen en óver de dorpen heen mits dat de voorzieningen veilig en bereikbaar te houden voor met name kinderen.*

*Als zich dit voordoet, bespreekt het college dit met stakeholders en legt de gemeenteraad een scenario-voorstel voor als kaderstelling. Hierna werkt het college het verder uit voor besluitvorming door de gemeenteraad.*

*Raadsbrede afspraken*

#### Uitvoeringsprogramma sport-, cultuur- en sociale voorzieningen

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
4e.1	<u>Bewegen, ontmoeten, cohesie</u> : In relatie met onderdeel 4.b.1. hebben we in het uitvoeringsprogramma van Samen Leven Samen Doen ook aandacht voor voorzieningen en functie die zij hebben bij het versterken van de sociale basisstructuur in de dorpen. Daarbij maken we gebruik van een nieuwe specifieke uitkering (SPUK) die het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) heeft aangekondigd voor het stimuleren van gezondheid, sport en bewegen, cultuurparticipatie, en het versterken van de sociale basis. Bestaande regelingen, zoals de Brede Combinatieregeling en regeling voor het Sportakkoord (programma 9), vervallen en worden hierin opgenomen. Hiermee wil het Rijk meer samenhang tussen deze onderdelen faciliteren. Het ministerie van VWS verwacht deze regeling eind 2022 te presenteren.	Ja				
4 e.2	<u>Optimalisatie voorzieningen</u> : In samenhang met het uitvoeringsprogramma van Samen Leven Samen Doen bekijken we samen met inwoners en	Nee	55			

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
	verenigingen hoe we de effectiever en toekomstbestendig gebruik kunnen blijven maken van onze voorzieningen. We nemen daarbij de uitgangspunten van de raadsbrede afspraken, zoals in dit Uitvoeringsprogramma verwoord mee. Bijzondere aandacht vraagt de inzet van vrijwilligers en het versterken van de samenwerkingen tussen sportverenigingen onderling, zoals we nu zien op de Burgwal in Amerongen. In het sport- en beweegveld spelen tal van ontwikkelingen, die dit en komend jaar samenvallen. Wij vragen daarom voor 2023 eenmalig extra capaciteit van 0,6 fte					
4e.3	<u>Speelvoorzieningen</u> : In het uitvoeringsprogramma Samen Leven Samen Doen krijgt meer bewegen gemakkelijker maken in het kader van preventie een centrale rol, ook voor kinderen. In relatie met Groen gaan we doen zetten we in op het stimuleren van bewonersinitiatieven voor natuurspeelplaatsen in en rond de dorpen, zoals ook verwoord in het beleidsplan Natuurlijk! Buitenspelen 2020-2030. Hiervoor stellen we jaarlijks een budget van €10.000,- beschikbaar om dit te faciliteren.	Nee	8	10	10	10
	<b>Totaal</b>		63	10	10	10



#### 4f. Dierenwelzijn

Op het onderwerp dierenwelzijn is in de afgelopen jaren enkel de wettelijke taak uitgevoerd wanneer daar aanleiding toe was. Nu is dit onderwerp ook benoemd in het raadsprogramma en wordt steviger ingezet op een goede en continue borging van de wettelijke taken in ons beleid en organisatie.

*Het college borgt de belangen van de verschillende dieren in onze gemeente conform de Wet Dieren.*

*Raadsbrede afspraken*

#### *Uitvoeringsprogramma Dierenwelzijn*

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
4f.1	<u>Beleid Dierenwelzijn</u> : Op basis van de wettelijke taken beoordelen we of beleid/uitvoering op het gebied van dierenwelzijn een impuls heeft. Op basis van de uitkomsten hiervan wordt beleid opgesteld en een uitvoeringsprogramma ontwikkeld.	Nee	40			
4f.2	<u>Uitvoeringsprogramma beleid Dierenwelzijn</u> : Na vaststelling van het beleid Dierenwelzijn inclusief bijbehorend uitvoeringsprogramma, brengen we dit uitvoeringsprogramma tot uitvoering.	Nee		45	45	45
	<b>Totaal</b>		40	45	45	45

#### 4g. Veiligheid en criminaliteit

Het thema veiligheid en criminaliteit valt in de portefeuille van de burgemeester. Op dit onderwerp worden de meeste zaken regionaal binnen de veiligheidsregio uitgevoerd. Ook het Integraal Veiligheidsplan (IVP) wordt op regionaal niveau ontwikkeld. In de ontwikkeling van dit plan worden de ambities van de raad ingebracht binnen de regionale sessies en processen die hiervoor uitgevoerd worden.

*Een veilige gemeente is wat we willen zijn, veilig in alle opzichten en voor iedereen. De raad zal in deze periode een nieuw Integraal Veiligheids Plan (IVP) voorgelegd krijgen.*

*Daarin wordt aandacht verwacht voor de onderwerpen;*

- de veiligheid van minderheidsgroepen
- sociale veiligheid
- preventie en digitale veiligheid
- het gesprek aangaan over de gecoördineerde inzet van de BOA's vooral in de natuurgebieden.

*Raadsbrede afspraken*

#### Uitvoeringsprogramma Veiligheid en Criminaliteit

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
4g.1	<u>Integraal Veiligheidsplan 2023 - 2026 (IVP):</u> Wij stellen in 2022 samen met vier gemeenten (Renswoude, Rhenen, Veenendaal & Wijk bij Duurstede) een gezamenlijk Integraal Veiligheidsplan (IVP) op voor de periode 2023 - 2026. Het IVP kent een gezamenlijk deel met gemeentegrensoverschrijdende thema's c.q. prioriteiten én een deel waarin eigen lokale prioriteiten en accentueren een plek hebben. Besluitvorming gaat plaatsvinden in Q1 2023.	Ja				
4g.2	<u>Uitvoeringsprogramma IVP 2023 - 2024 (UVP):</u> Wij stellen in 2022 een lokaal 'Uitvoeringsprogramma IVP 2023 -2024' op dat concreet invulling geeft aan de gezamenlijke en lokale veiligheidsdoelstellingen. Het UVP is een lokale uitwerking van, en daarmee essentiële	Ja				

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
	aanvulling op het gezamenlijke IVP. Het UVP gaat onder andere, maar niet uitsluitend in op het borgen en verbeteren van de sociale veiligheid, de positie van minderheidsgroepen en digitale veiligheid.					
4g.3	<u>Scenario's ondermijning recreatieparken:</u> Wij geven in 2023, mede op basis van landelijk onderzoek, invulling aan meerdere scenario's omtrent het ontwikkelen van een aanpak van ondermijning op recreatieparken. De scenario's, alsmede de daarbij behorende aanpak, capaciteit, middelen en consequenties worden in 2023 voorgelegd aan de raad.	Ja				
4g.4	<u>Adviseur crisisbeheersing:</u> Het taakveld Openbare Orde, Veiligheid & Crisisbeheersing is een klein specialistisch team dat verantwoordelijk is voor een tweetal aan elkaar verwante, maar separate beleidsvelden 1: openbare orde en veiligheid en 2: crisisbeheersing en rampenbestrijding. De huidige capaciteit is toereikend om advisering, ad-hoc casuïstiek en beleidsontwikkelingen ten aanzien van de openbare orde en veiligheid te borgen. Er is geen specifieke en specialistische adviseur crisisbeheersing c.q. crisismanager. Dit is wel gebruikelijk bij gemeenten en gezien de toename van het aantal crises wenselijk, zo niet noodzakelijk. Tot op heden wordt deze functie deels ingevuld door de strategisch adviseur, wat ervoor zorgt dat het beleidsveld geruime tijd onvoldoende aandacht geniet.	Nee	62	78	78	78
4g.5	<u>Informatieveiligheid:</u> Op dit moment werken alle heuvelrug-accounts met de E3-licentie van Microsoft. Belangrijk aandachtspunt is of deze licentie voldoende is om een veilige werkplek te garanderen. Binnen Microsoft is een licentie (E5) voorhanden die extra beveiliging biedt waardoor de basisinformatieveiligheid wordt uitgebreid. (€45.000)	Nee	62	62	62	62

#	Actie en toelichting	Middelen begroot	Aanvullend benodigde middelen (x €1.000,-)			
			2023	2024	2025	2026
	Tijdens de aanpak m.b.t. Log4J bleek binnen de RID duidelijk ruimte voor verbetering van onze cybersecurity. Vooral het zicht op het netwerk, zicht op software, zicht op koppelingen, zicht op informatie en informatiestromen, zicht op welke bedrijfsprocessen afhankelijk zijn van welke informatie en vooral zicht op de risico's voor de organisatie moet beter in beeld worden gebracht. Daarvoor willen we binnen de GR-RID gezamenlijk een assetmanager aantrekken die het zicht op het netwerk, etc. beheert en bewaakt. (€17.000).					
	<b>Totaal</b>		124	140	140	140

## Hoofdstuk 5 – Financiële gevolgen uitvoeringsprogramma

In voorgaande hoofdstukken zijn de onderwerpen uit het raadsprogramma uitgewerkt tot uitvoeringsprogramma's met vermelding van de budgetten die per actie nodig zijn.

### 5.1 Algemeen

Bij het opstellen van de budgetten is bij lasten voor inhuur en formatie rekening gehouden met de situatie dat deze niet direct per 1 januari 2023 starten. Voor zowel extern personeel als eigen personeel geldt dat in de huidige arbeidsmarkt het proces van werven meer tijd kost. De jaarlasten van deze budgetten is daarom in het 1<sup>e</sup> jaar (2023) met 20% verlaagd. Om de paragrafen 5.2 en 5.3 zijn de budgetten van het totale uitvoeringsprogramma op twee manieren samengevat:

1. enerzijds met onderscheid tussen incidentele en structurele lasten per jaar;
2. anderzijds met onderscheid tussen planvormings- en uitvoeringslasten per jaar.

Verder is in paragraaf 5.4 een overzicht opgenomen waarin is aangegeven welke functies uit tabel 6b uit de Kadernota 2023-2026 zijn verwerkt in het uitvoeringsprogramma.

### 5.2 Incidentele en structurele lasten uitvoeringsprogramma

In onderstaande tabel zijn de incidentele en structurele lasten per jaar per onderwerp inzichtelijk gemaakt. Dit onderscheid is van belang voor bepaling van het structurele begrotingsaldo waarop de provincie de begroting toetst.

Een specificatie hiervan wordt gevonden in bijlage 2 Financiële overzichten.

Rijlabels	Som van 2023	Som van 2024	Som van 2025	Som van 2026
<b>incidenteel</b>	<b>916.400</b>	<b>606.667</b>	<b>350.334</b>	<b>85.000</b>
2.a. Financien	36.000	45.000	45.000	
3.a. Wonen: bouwen naar behoefte	100.000	45.000	45.000	
3.b. Groen gaan we doen	165.000	45.000		
3.c. Mobiliteit	150.000	150.000		
3.d. Verduurzaming	132.000	125.000	105.000	85.000
4.c. Organisatie	190.400	196.667	155.334	0
4.d. Economie	48.000			
4.e. Sport, cultuur en sociale voorzieningen	55.000			
4.f. Dierenwelzijn	40.000			
<b>structureel</b>	<b>3.327.400</b>	<b>3.770.000</b>	<b>3.780.000</b>	<b>3.780.000</b>
1. Gedeelde bestuurlijke waarden	120.000	150.000	150.000	150.000
2.a. Financien	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
3.a. Wonen: bouwen naar behoefte	108.000	135.000	135.000	135.000
3.b. Groen gaan we doen	772.000	965.000	965.000	965.000
3.c. Mobiliteit	140.000	215.000	215.000	215.000
3.d. Verduurzaming	443.000	470.000	470.000	470.000
4.b. Sociaal Domein	84.000	105.000	105.000	105.000
4.c. Organisatie	28.000	35.000	35.000	35.000
4.d. Economie			10.000	10.000
4.e. Sport, cultuur en sociale voorzieningen	8.000	10.000	10.000	10.000
4.f. Dierenwelzijn		45.000	45.000	45.000
4.g. Veiligheid en criminaliteit	124.400	140.000	140.000	140.000
<b>Eindtotaal</b>	<b>4.243.800</b>	<b>4.376.667</b>	<b>4.130.334</b>	<b>3.865.000</b>

### 5.3 Planvormings- en uitvoeringslasten uitvoeringsprogramma

In onderstaande tabel zijn de planvormings- en uitvoeringslasten per jaar per onderwerp inzichtelijk gemaakt. Een specificatie hiervan wordt gevonden in bijlage 2 Financiële overzichten.

Het onderscheid in fases van de acties is gemaakt om de besluitvorming meer flexibel en wendbaar te maken. Op deze wijze kan met actuele omstandigheden rekening worden gehouden op het moment dat een plan met keuzes wordt voorgelegd aan de raad. Om deze reden worden voor de jaren 2024-2026 de uitvoeringslasten als stelpost in de begroting verwerkt en pas definitief aan het onderwerp in de begroting toegekend, na besluitvorming over het plan.

Rijlabels	☒ Som van 2023	Som van 2024	Som van 2025	Som van 2026
☒ <b>planvormingsfase</b>	<b>630.000</b>	<b>330.000</b>	<b>135.000</b>	<b>135.000</b>
⊕ 3.a. Wonen: bouwen naar behoefte	64.000			
⊕ 3.b. Groen gaan we doen	237.000	135.000	90.000	90.000
⊕ 3.c. Mobiliteit	150.000	150.000		
⊕ 3.d. Verduurzaming	36.000	45.000	45.000	45.000
⊕ 4.d. Economie	48.000			
⊕ 4.e. Sport, cultuur en sociale voorzieningen	55.000			
⊕ 4.f. Dierenwelzijn	40.000			
☒ <b>uitvoeringsfase</b>	<b>3.613.800</b>	<b>4.046.667</b>	<b>3.995.334</b>	<b>3.730.000</b>
⊕ 1. Gedeelde bestuurlijke waarden	120.000	150.000	150.000	150.000
⊕ 2.a. Financien	1.536.000	1.545.000	1.545.000	1.500.000
⊕ 3.a. Wonen: bouwen naar behoefte	144.000	180.000	180.000	135.000
⊕ 3.b. Groen gaan we doen	700.000	875.000	875.000	875.000
⊕ 3.c. Mobiliteit	140.000	215.000	215.000	215.000
⊕ 3.d. Verduurzaming	539.000	550.000	530.000	510.000
⊕ 4.b. Sociaal Domein	84.000	105.000	105.000	105.000
⊕ 4.c. Organisatie	218.400	231.667	190.334	35.000
⊕ 4.d. Economie			10.000	10.000
⊕ 4.e. Sport, cultuur en sociale voorzieningen	8.000	10.000	10.000	10.000
⊕ 4.f. Dierenwelzijn		45.000	45.000	45.000
⊕ 4.g. Veiligheid en criminaliteit	124.400	140.000	140.000	140.000
<b>Eindtotaal</b>	<b>4.243.800</b>	<b>4.376.667</b>	<b>4.130.334</b>	<b>3.865.000</b>

## 5.4 Functies opgenomen in het uitvoeringsprogramma

Er is in het uitvoeringsprogramma een aantal functies geïntegreerd uit de tabel (6b) van de kadernota 2023-2026, met functies voor versterking van de organisatie. Onderstaand een overzicht van deze functies en onder welk onderdeel deze zijn verwerkt.

<b>Functie</b>	<b>Onderdeel uitvoeringsprogramma</b>
Communicatie	1. Gedeelde bestuurlijke waarden
Regievoerder implementatie vitale recreatieterreinen	3.a. Wonen: bouwen naar behoefte
Voorkomen onrechtmatig gebruik en fraudebestrijding Sociaal Domein	4b. Sociaal domein
Projectondersteuning	4c. Organisatie
Recruitmentondersteuning P&O	4c. Organisatie
Coördinator opleiding en ontwikkeling	4c. Organisatie
Informatieveiligheid	4g. Veiligheid en criminaliteit
Adviseur crisisbeheersing	4g. Veiligheid en criminaliteit

## Bijlage 1 Financiële spelregels

De voorgestelde financiële spelregels worden allereerst besproken met de auditcommissie.

### **Voorgestelde spelregels voor een sluitende begroting**

*Spelregel voor een sluitende begroting gedurende het begrotingsjaar*

Voorop staat de spelregel dat het begrotingssaldo structureel en reëel in evenwicht is en blijft.

T.a.v. nieuw beleid zijn de spelregels (in volgorde van toepassing):

1. Extra lasten van nieuw Rijksbeleid worden gedekt met extra externe baten (van het Rijk) voor nieuw beleid (knaken bij de taken);
2. Extra lasten van nieuw eigen beleid worden gedekt met begrote lasten van oud beleid dat wordt beëindigd binnen hetzelfde programma;
3. Extra lasten van nieuw eigen beleid worden gedekt met begrote lasten die niet worden aangewend binnen hetzelfde programma;
4. Extra lasten van nieuw eigen beleid worden gedekt met begrote lasten die niet worden aangewend van een ander programma;
5. Extra lasten van nieuw eigen beleid worden gedekt ten laste van het begrotingssaldo mits dit groter dan of gelijk aan 0 blijft en met inachtneming van de afspraken over schuldreductie;
6. Als de extra lasten van nieuw eigen beleid uitsluitend in een van de eerste jaren van het meerjarenperspectief niet uit het begrotingssaldo gedekt kunnen worden, dan kan eenmalig een onttrekking aan de algemene reserve plaatsvinden.

T.a.v. bestaand beleid zijn de spelregels (in volgorde van toepassing):

1. Extra lasten van bestaand beleid worden gedekt uit aanpassingen of beëindigingen van het beleid.
2. Zie 3 t/m 6 onder nieuw beleid.
3. Tegenvallers van open-einde regelingen worden altijd gedekt, of uit het begrotingssaldo of (incidenteel) uit de algemene of een bestemmingsreserve.

### **Voorgestelde spelregel voor “Knaken bij de taken”**

Als lasten van verplichte wettelijke taken niet (volledig) kunnen worden gedekt met inkomsten van het Rijk, dan zijn er de volgende mogelijkheden (in volgorde van toepassing):

1. aanpassing van beleid (indien mogelijk bijvoorbeeld door aanpassing van kwaliteit of duur van uitvoering),
2. dekking met andere (eigen) nieuwe baten of lagere lasten;
3. dekking ten laste van het begrotingssaldo;
4. het beleid niet uitvoeren.



Deze keuzes (scenario's) worden expliciet voorgelegd aan de raad ter besluitvorming

### **Voorgestelde spelregel schuldreductie**

- We streven naar een netto schuldquote gecorrigeerd voor alle kapitaalverstrekkingen van maximaal 90%, uiterlijk te bereiken in 2 raadsperiodes (uiterlijk 2030).

*Toelichting:*

*De netto schuldquote gecorrigeerd is: (saldo schulden -/- financiële activa)/baten. Een percentage van 90% of minder beoordeelt de VNG als minst risicovol niveau. Tussen 90% en 130% is er sprake van een neutraal niveau en boven 130% van meest risicovol niveau. De provincie betreft deze signaleringswaarden bij haar toetspuntenlijst voor financieel toezicht (bron: Gemeenschappelijk Financieel Toezichtkader GTK 2020 Gemeenten). Op basis van de beleidsarme begroting 2023-2026 is de ontwikkeling van de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle kapitaalverstrekkingen als volgt:*

<b>Begroting</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Netto schuldquote gecorr. voor alle verstrekte leningen	94,7%	97,1%	96,4%	97,4%

- We streven naar een stabiel en zo klein mogelijk verschil tussen de jaarlijkse aflossingen op leningen en de jaarlijkse afschrijvingen, uiterlijk te bereiken in twee raadsperiodes (uiterlijk 2030). We sturen actief op een positieve kasstroom (begrotingssaldo gecorrigeerd voor lasten en baten die geen uitgaven of inkomsten zijn) en nemen een kasstroomoverzicht op in de begroting en jaarrekening.

*Toelichting: in het algemeen geldt dat een positief verschil tussen de jaarlijkse afschrijvingslast en de jaarlijkse aflossingen op leningen de behoefte aan externe financiering sterk verkleint of voorkomt. Als de afschrijvingsbedragen hoger zijn dan de aflossingsbedragen op leningen, dan heeft de gemeente voldoende eigen middelen om de aflossingen uit de reguliere begroting te betalen. Dit heeft een positieve invloed op de schuldontwikkeling (bron: rapport Financiële scan 2021).*

- We streven naar een jaarlijkse resultaatbestemming uit een positief begrotingssaldo ten gunste van de algemene reserve. Gegeven de omvang van de geprognoseerde nettoschuld eind 2023 is voor een netto schuldquote van 90% in 8 jaar een afname van de schuld van ca. € 2 mln. per jaar nodig. Hiervoor wordt jaarlijks een bedrag uit het begrotingssaldo bestemd voor toevoeging aan de algemene reserve dat gelijk is aan een bedrag van € 1,5 mln.

### **Voorgestelde spelregel solvabiliteitsverbetering**

- We streven naar een solvabiliteit tussen 20% en 50%, uiterlijk te bereiken in twee raadsperiodes (uiterlijk 2030). We stellen hiervoor een plan van aanpak voor, uiterlijk voor de begroting 2024.

*Toelichting: een percentage van 20% of minder beoordeelt de VNG als meest risicovol niveau. Tussen 20% en 50% is er sprake van een neutraal niveau en boven 50% van minst risicovol niveau. De provincie betreft deze signaleringswaarden bij haar toetspuntenlijst voor financieel toezicht (bron:*

*Gemeenschappelijk Financieel Toezichtkader GTK 2020 Gemeenten). Op basis van de beleidsarme begroting 2023-2026 is de ontwikkeling van de solvabiliteit als volgt:*

<b>Begroting</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Solvabiliteitsratio	15,0%	17,2%	19,2%	18,5%

## Bijlage 2 Financiële overzichten

### 1 – Specificatie (incidentele en structurele) lasten uitvoeringsprogramma

Rijlabels	Som van 2023	Som van 2024	Som van 2025	Som van 2026
<b>1. Gedeelde bestuurlijke waarden</b>	<b>120.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>
<b>2.a. Financien</b>	<b>1.536.000</b>	<b>1.545.000</b>	<b>1.545.000</b>	<b>1.500.000</b>
Subsidies aanvragen	36.000	45.000	45.000	
Verbetering financiële positie	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
<b>3.a. Wonen: bouwen naar behoefte</b>	<b>208.000</b>	<b>180.000</b>	<b>180.000</b>	<b>135.000</b>
Actieve rol bij aanjagen en monitoren	36.000	45.000	45.000	
Flexwonen	40.000			
Quickscan: verkorten doorlooptijden	24.000			
Regievoerder recreatieterreinen	36.000	45.000	45.000	45.000
Uitvoering woonvisie	72.000	90.000	90.000	90.000
<b>3.b. Groen gaan we doen</b>	<b>937.000</b>	<b>1.010.000</b>	<b>965.000</b>	<b>965.000</b>
Aanleg Kleine Landschapselementen	36.000	45.000	45.000	45.000
Actualisatie bomenverordening	40.000			
beeldkwaliteit B voor groen	360.000	450.000	450.000	450.000
Doorontwikkelen groenstructuurplan	72.000	90.000	90.000	90.000
Faciliteren en co-financieren maatschappelijke initiatieven	80.000	100.000	100.000	100.000
Integrale groen aanpak	45.000	45.000		
Klimaatadaptatie: opstellen systeemoverzicht	80.000			
Transitielandelijk gebied	72.000	90.000	90.000	90.000
Uitvoering groenstructuurplan	80.000	100.000	100.000	100.000
Uitvoering klimaatadaptatie plannen	72.000	90.000	90.000	90.000
<b>3.c. Mobiliteit</b>	<b>290.000</b>	<b>365.000</b>	<b>215.000</b>	<b>215.000</b>
Actualisatie GVVP	75.000	75.000		
Behoud station Maarn en IC-status Driebergen-Zeist	75.000	75.000		
Veiligheid en leefbaarheid buiten gebieden		40.000	40.000	40.000
Veiligheid en leefbaarheid in de wijken en dorpen	80.000	100.000	100.000	100.000
Verkeershandhaving BOA	60.000	75.000	75.000	75.000
<b>3.d. Verduurzaming</b>	<b>575.000</b>	<b>595.000</b>	<b>575.000</b>	<b>555.000</b>
Actualisatie en continuering huidige programma Duurzaamheid	150.000	150.000	150.000	150.000
Duurzaam circulair bouwen	36.000	45.000	45.000	45.000
Uitvoering nieuwe programma Duurzaamheid	185.000	185.000	185.000	185.000
Voorbeeldfunctie gemeente en compensatie eigen uitstoot	96.000	80.000	60.000	40.000
Voorbeeldfunctie gemeente nieuwbouw schoolgebouwen	36.000	45.000	45.000	45.000
Wijkaanpak	72.000	90.000	90.000	90.000
<b>4.b. Sociaal Domein</b>	<b>84.000</b>	<b>105.000</b>	<b>105.000</b>	<b>105.000</b>
Fraudebestrijding en toezicht	84.000	105.000	105.000	105.000
<b>4.c. Organisatie</b>	<b>218.400</b>	<b>231.667</b>	<b>190.334</b>	<b>35.000</b>
Coördinator opleiding en ontwikkeling	28.000	35.000	35.000	35.000
Klanttevredenheidsonderzoek	28.000	35.000	35.000	
Projectondersteuning	99.200	82.667	41.334	0
Recruitmentondersteuning P&O	63.200	79.000	79.000	0
<b>4.d. Economie</b>	<b>48.000</b>		<b>10.000</b>	<b>10.000</b>
Actieplan Kwaliteitsverbetering Openbare Ruimte			10.000	10.000
Opstellen Horecabeleid	48.000			
<b>4.e. Sport, cultuur en sociale voorzieningen</b>	<b>63.000</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>
bewonersinitiatieven natuurspeelplaatsen Samen Leven Samen Doen	8.000	10.000	10.000	10.000
optimalisatie voorzieningen	55.000			
<b>4.f. Dierenwelzijn</b>	<b>40.000</b>	<b>45.000</b>	<b>45.000</b>	<b>45.000</b>
Dierenwelzijn beleid opstellen	40.000			
Dierenwelzijn beleidsuitvoering		45.000	45.000	45.000
<b>4.g. Veiligheid en criminaliteit</b>	<b>124.400</b>	<b>140.000</b>	<b>140.000</b>	<b>140.000</b>
Adviseur crisisbeheersing	62.400	78.000	78.000	78.000
Informatieveiligheid	62.000	62.000	62.000	62.000
<b>Eindtotaal</b>	<b>4.243.800</b>	<b>4.376.667</b>	<b>4.130.334</b>	<b>3.865.000</b>

## 2 – Specificatie planvormings- en uitvoeringslasten uitvoeringsprogramma

Rijlabels	∑ Som van 2023	Som van 2024	Som van 2025	Som van 2026
<b>planvormingsfase</b>	<b>630.000</b>	<b>330.000</b>	<b>135.000</b>	<b>135.000</b>
⇒ <b>3.a. Wonen: bouwen naar behoefte</b>	<b>64.000</b>			
Flexwonen	40.000			
Quicksan: verkorten doorlooptijden	24.000			
⇒ <b>3.b. Groen gaan we doen</b>	<b>237.000</b>	<b>135.000</b>	<b>90.000</b>	<b>90.000</b>
Actualisatie bomenverordening	40.000			
Doorontwikkelen groenstructuurplan	72.000	90.000	90.000	90.000
Integrale groen aanpak	45.000	45.000		
Klimaatadaptatie: opstellen systeemoverzicht	80.000			
⇒ <b>3.c. Mobiliteit</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>		
Actualisatie GWP	75.000	75.000		
Behoud station Maarn en IC-status Driebergen-Zeist	75.000	75.000		
⇒ <b>3.d. Verduurzaming</b>	<b>36.000</b>	<b>45.000</b>	<b>45.000</b>	<b>45.000</b>
Voorbeeldfunctie gemeente nieuwbouw schoolgebouwen	36.000	45.000	45.000	45.000
⇒ <b>4.d. Economie</b>	<b>48.000</b>			
Opstellen Horecabeleid	48.000			
⇒ <b>4.e. Sport, cultuur en sociale voorzieningen</b>	<b>55.000</b>			
optimalisatie voorzieningen	55.000			
⇒ <b>4.f. Dierenwelzijn</b>	<b>40.000</b>			
Dierenwelzijn beleid opstellen	40.000			
<b>uitvoeringsfase</b>	<b>3.613.800</b>	<b>4.046.667</b>	<b>3.995.334</b>	<b>3.730.000</b>
⇒ <b>1. Gedeelde bestuurlijke waarden</b>	<b>120.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>
Participatie en communicatie aanpak	120.000	150.000	150.000	150.000
⇒ <b>2.a. Financien</b>	<b>1.536.000</b>	<b>1.545.000</b>	<b>1.545.000</b>	<b>1.500.000</b>
Subsidies aanvragen	36.000	45.000	45.000	
Verbetering financiële positie	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
⇒ <b>3.a. Wonen: bouwen naar behoefte</b>	<b>144.000</b>	<b>180.000</b>	<b>180.000</b>	<b>135.000</b>
Actieve rol bij aanjagen en monitoren	36.000	45.000	45.000	
Regievoerder recreatieterreinen	36.000	45.000	45.000	45.000
Uitvoering woonvisie	72.000	90.000	90.000	90.000
⇒ <b>3.b. Groen gaan we doen</b>	<b>700.000</b>	<b>875.000</b>	<b>875.000</b>	<b>875.000</b>
Aanleg Kleine Landschapselementen	36.000	45.000	45.000	45.000
beeldkwaliteit B voor groen	360.000	450.000	450.000	450.000
Faciliteren en co-financieren maatschappelijke initiatieven	80.000	100.000	100.000	100.000
Transitielandschap gebied	72.000	90.000	90.000	90.000
Uitvoering groenstructuurplan	80.000	100.000	100.000	100.000
Uitvoering klimaatadaptatie plannen	72.000	90.000	90.000	90.000
⇒ <b>3.c. Mobiliteit</b>	<b>140.000</b>	<b>215.000</b>	<b>215.000</b>	<b>215.000</b>
Veiligheid en leefbaarheid buiten gebieden		40.000	40.000	40.000
Veiligheid en leefbaarheid in de wijken en dorpen	80.000	100.000	100.000	100.000
Verkeershandhaving BOA	60.000	75.000	75.000	75.000
⇒ <b>3.d. Verduurzaming</b>	<b>539.000</b>	<b>550.000</b>	<b>530.000</b>	<b>510.000</b>
Actualisatie en continuering huidige programma Duurzaamheid	150.000	150.000	150.000	150.000
Duurzaam circulair bouwen	36.000	45.000	45.000	45.000
Uitvoering nieuwe programma Duurzaamheid	185.000	185.000	185.000	185.000
Voorbeeldfunctie gemeente en compensatie eigen uitstoot	96.000	80.000	60.000	40.000
Wijkaanpak	72.000	90.000	90.000	90.000
⇒ <b>4.b. Sociaal Domein</b>	<b>84.000</b>	<b>105.000</b>	<b>105.000</b>	<b>105.000</b>
Fraudebestrijding en toezicht	84.000	105.000	105.000	105.000
⇒ <b>4.c. Organisatie</b>	<b>218.400</b>	<b>231.667</b>	<b>190.334</b>	<b>35.000</b>
Coördinator opleiding en ontwikkeling	28.000	35.000	35.000	35.000
Klanttevredenheidsonderzoek	28.000	35.000	35.000	
Projectondersteuning	99.200	82.667	41.334	0
Recruitmentondersteuning P&O	63.200	79.000	79.000	0
⇒ <b>4.d. Economie</b>			<b>10.000</b>	<b>10.000</b>
Actieplan Kwaliteitsverbetering Openbare Ruimte			10.000	10.000
⇒ <b>4.e. Sport, cultuur en sociale voorzieningen</b>	<b>8.000</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>
bewonersinitiatieven natuurspeelplaatsen Samen Leven Samen Doen	8.000	10.000	10.000	10.000
⇒ <b>4.f. Dierenwelzijn</b>		<b>45.000</b>	<b>45.000</b>	<b>45.000</b>
Dierenwelzijn beleidsuitvoering		45.000	45.000	45.000
⇒ <b>4.g. Veiligheid en criminaliteit</b>	<b>124.400</b>	<b>140.000</b>	<b>140.000</b>	<b>140.000</b>
Adviseur crisisbeheersing	62.400	78.000	78.000	78.000
Informatieveiligheid	62.000	62.000	62.000	62.000
<b>Eindtotaal</b>	<b>4.243.800</b>	<b>4.376.667</b>	<b>4.130.334</b>	<b>3.865.000</b>