

# Perspectiefnota 2022-2025

## Rapportage over relevante ontwikkelingen.

*“Externe ontwikkelingen die van belang zijn in meerjarenperspectief, die ofwel actie verlangen bij de nieuwe programmabegroting ofwel waarvan actie op termijn nodig is.”*



**Gemeente Epe**



## Inhoudsopgave

Inhoudsopgave .....	3
Inleiding .....	4
Richtinggevende uitspraken programmabegroting 2022-2025.....	5
Inhoudelijke verkenningen 2022-2025 .....	7
Financiële verkenningen 2022-2025.....	13
Bijlagen .....	17

## Inleiding

### Opzet van de perspectiefnota

De perspectiefnota is in de planning en control cyclus het document waarin de maatschappelijke, bestuurlijke en financiële ontwikkelingen geschetst worden in relatie tot de begroting. Het gaat om ontwikkelingen die actie verlangen bij de nieuwe programmabegroting of waarvoor op termijn actie nodig is, zowel inhoudelijk als financieel. Op basis van deze ontwikkelingen kan de raad richtinggevende uitspraken doen voor de opzet en invulling van de programmabegroting die door het college wordt opgesteld.

Bij het opstellen van deze perspectiefnota is rekening gehouden met de afronding van de huidige bestuursperiode en de start van een nieuwe bestuursperiode na de gemeenteraadsverkiezingen in maart 2022. Dat betekent enige terughoudendheid in de voorstellen in deze perspectiefnota en geldt ook voor de begroting 2022-2025, waar de perspectiefnota nu de hoofdlijnen voor uitzet. Het is de laatste begroting die dit college opstelt.

De terughoudendheid geldt wat ons betreft niet voor de aanpak van de coronacrisis. We blijven de uitwerking van het beleidskader “Herstel- en stimuleringsagenda coronacrisis” voortzetten zoals met uw raad afgesproken. Mocht dat nodig zijn, dan volgen er voorstellen aan de raad om te kunnen reageren of anticiperen op ontwikkelingen.

De perspectiefnota wordt aangeboden in de vorm van een rapportage.

### Coalitieakkoord versus perspectiefnota

De kern van het politiek handelen is de uitwerking van het coalitieakkoord. Dit akkoord geeft een verdere invulling aan en uitwerking van de visie en ambities van de gemeente in de betreffende bestuursperiode. Met het coalitieakkoord geven de partijen aan welke speerpunten van beleid voor de betreffende raadsperiode van belang zijn. Via het collegeprogramma vindt er een nadere concretisering van deze speerpunten plaats naar te bereiken resultaten. Zo nodig geeft het college bij de Perspectiefnota aan welke elementen een nadere kaderstelling behoeven. De beoogde resultaten uit het collegeprogramma worden opgenomen in de programmabegroting waarin het te ontwikkelen en uit te voeren beleid in meerjarenperspectief beschreven staat. Afhankelijk van wet- en regelgeving, het financiële perspectief en de personele capaciteit kunnen zaken aangepakt worden en kan er ingespeeld worden op actuele zaken als die zich voordoen.

## Richtinggevende uitspraken programmabegroting 2022-2025

In de twee hierna volgende hoofdstukken leest u de inhoudelijke en financiële verkenningen voor de periode 2022-2025. Daarnaast is ter informatie in een bijlage een samenvatting toegevoegd van het coalitieakkoord "Sociaal, duurzaam en verbindend!" en de hoofdlijnen van de Toekomstvisie Epe 2030.

Van belang bij de perspectiefnota is of de beschreven ontwikkelingen acties verlangen gericht op aanpassing/bijstelling van bestaand beleid of inzet van nieuw beleid. Uit de voorliggende beschreven ontwikkelingen komen 3 richtinggevende uitspraken in beeld die betrokken dienen te worden bij de voorbereiding van de nieuwe begroting. De overige besluitvorming van de raad vindt fasegewijs plaats in de verdere inhoudelijke ontwikkeling van de beleidsonderwerpen of bij volgende begrotingen, omdat zaken nog niet duidelijk zijn.

### Conclusies en richtinggevende uitspraken

#### *1. Integraal huisvestingsplan onderwijsvoorzieningen*

De gemeente is wettelijk verantwoordelijk voor onderwijshuisvesting met betrekking tot renovaties, uitbreidingen, nieuwbouw, duurzaamheidsmaatregelen. Van belang is om inzicht te krijgen in de te verwachten gemeentelijke investeringen voor de komende jaren. Het betreft dan een vertaling van de uitwerking van het Koersdocument Duurzame Kindvoorzieningen en reguliere noodzakelijke uitgaven voor onderwijshuisvesting naar een integraal huisvestingsplan onderwijsvoorzieningen. Nu worden investeringen incidenteel gefinancierd uit de reserve huisvesting onderwijsvoorzieningen.

#### **Uitspraak raad:**

De gemeente heeft wettelijke verantwoordelijkheden voor de financiering van onderwijshuisvesting. Daarvoor is, vanuit een meerjarig overzicht, een structurele storting van financiële middelen nodig in de reserve voor onderwijshuisvesting. Het is wenselijk om zo'n structurele storting in de reserve te betrekken bij de integrale afweging in de voorbereiding van de programmabegroting 2022-2025.

#### *2. Digitale veiligheid*

De gemeente beschikt over veel digitaal opgeslagen gegevens. Deze opslag is omgeven met veiligheidsmaatregelen. Aan een goede informatieveiligheid worden steeds hogere eisen gesteld om onder meer ongewenste hacks te voorkomen. Dat vraagt een actualisatie van het informatiebeleid en vervolgens in de uitvoering investeringen in de digitale omgeving als ook deskundig en voldoende personeel.

#### **Uitspraak raad:**

De actualiteit vraagt een verdere versterking van de digitale veiligheid. Om daarop in te spelen is een actueel informatiebeleid nodig. Het is wenselijk om de financiering van de versterking van de digitale veiligheid voor de korte en langere termijn te betrekken bij de integrale afweging in de voorbereiding van de programmabegroting 2022-2025.

#### *3. Intensivering klantvraag*

Vanuit de samenleving is een toenemend beroep op overheid te constateren. Er is een stijging van onder meer aanvragen, meldingen, vergunningen; van toenemende participatie bij maatschappelijke vraagstukken en ontwikkelingen; een toenemende behoefte aan meer informatie van de overheid en een toenemend beroep op de gemeente bij ontwikkelingen zoals in het ruimtelijk domein. Dit betekent dat de gemeentelijke organisatie daarop moet anticiperen door actuele beleidsvisies (participatie/communicatie, dienstverlening, informatiebeleid) en actuele (digitale) instrumenten en werkprocessen.

#### **Uitspraak raad:**

Het toenemende beroep van de samenleving op de overheid betekent dat de gemeentelijke organisatie daarop dient te anticiperen. Dat vraagt actuele beleidsvisies (participatie/communicatie, dienstverlening, informatiebeleid) en actuele (digitale) instrumenten en werkprocessen. Het is

wenselijk de financiering van de uitwerking van deze plannen te betrekken bij de integrale afweging in de voorbereiding van de programmabegroting 2022-2025.

**Toegevoegde richtinggevende uitspraken op basis van twee amendementen:**

*4. Wonen*

**Uitspraak raad:**

Het is wenselijk om een extra aanbod van woningen te realiseren in alle categorieën. Om dat te realiseren dient samen met makelaars, woningcorporatie en projectontwikkelaars en andere stakeholders een gedegen stappenplan te worden ontwikkeld voor de aanpak van de overspannen woningmarkt. Het is wenselijk de financiering van de uitwerking van deze plannen te betrekken bij de integrale afweging in de voorbereiding in de programma begroting 2022-2025 bijvoorbeeld in de vorm van extra ambtelijke ondersteuning.

*5. Mobiliteit*

**Uitspraak raad:**

Het mobiliteitsplan geeft invulling aan het oplossen aan een groot aantal door de inwoners gevoelde verkeersproblemen. Om daarop in te spelen is het wenselijk om de financiering van de uitvoering van het mobiliteitsplan voor de korte en langere termijn te betrekken bij de integrale afweging in de voorbereiding van de programmabegroting 2022-2025.

## Inhoudelijke verkenningen 2022-2025

### 3.1 Pijler Sociaal

#### Opstellen Integraal Huisvestingsplan Onderwijsvoorzieningen

*Korte beschrijving ontwikkeling.*

De gemeente heeft een aantal wettelijke taken op het gebied van onderwijshuisvesting (renovaties, uitbreidingen, nieuwbouw, duurzaamheidsmaatregelen). Om die taken te kunnen uitvoeren zijn financiële middelen nodig. Voor een aantal ontwikkelingen zijn ramingen opgenomen in het investeringsplan dat bij de begroting hoort. Om inzicht te krijgen in de toekomstige benodigde budgetten is een Integraal Huisvestingsplan nodig waarin de gewenste te financieren voorzieningen zijn opgenomen in meerjarenperspectief.

Met ingang van 2023 is het opstellen van een Integraal Huisvestingsplan

Onderwijsvoorzieningen (IHP) verplicht voor de gemeenten. Inmiddels worden voorbereidingen getroffen voor het opstellen van een gemeentelijk IHP.

*Aandachtspunten voor de gemeente.*

Van belang is om inzichtelijk te krijgen wat voor de komende jaren de ontwikkelingen zijn met betrekking tot onderwijshuisvesting. En wat daarin voor verantwoordelijkheid van de gemeente is om te financieren.

Het onderwijsveld en samenwerkende partijen met betrokkenheid van de gemeente, hebben gewerkt aan een Koersdocument Duurzame Kindvoorzieningen waarin zij richting geven voor realisatie van toekomstbestendige onderwijshuisvesting. De kern daarin is het vormen van integrale kindvoorzieningen (onderwijs en zorg-/welzijnsvoorzieningen samen in één gebouw). Hierin speelt ook mee de demografische ontwikkeling (ontgroening/vergroening).

Een andere belangrijke ontwikkeling voor de inzet op onderwijshuisvesting is dat er nu gewerkt wordt aan een integraal toekomstgericht plan voor accommodaties per dorp voor onder meer welzijn, cultuur en sport.

Belangrijk aspect verder is de hoogte van de investeringen en het reserveren van middelen voor deze IHP investeringen.

*Hoe verhoudt de ontwikkeling zich tot bestaand beleid (inhoudelijk en financieel)*

Voor het onderwijs en de samenwerkende partijen is het Koersdocument Duurzame Kindvoorzieningen richtinggevend. Om toekomstbestendige onderwijshuisvesting te realiseren zijn voldoende financiële middelen nodig. Op dit moment is er een reserve gevormd waaraan incidentele middelen worden toegevoegd voor dit doel (zes jaar lang € 500.000 en de gerealiseerde opbrengsten precariobelasting). Er is geen structurele storting in de reserve in de begroting opgenomen.

Voor reguliere noodzakelijke uitgaven voor onderwijshuisvesting vindt nu incidenteel financiering plaats uit de gevormde reserve.

Op dit moment ontbreekt een noodzakelijk concreet meerjarig inzicht in de te verwachten investeringen.

*Besluit van de raad nodig: Ja*

Op termijn is er een besluit van de raad nodig over de benodigde financiële middelen in meerjarenperspectief voor de huisvestingstaken waarvoor de gemeente wettelijk verantwoordelijk is. Een IHP maakt inzichtelijk welke investeringen gedaan moeten worden voor welke scholen.

Op basis van het op te stellen IHP komen er voorstellen voor een noodzakelijke (structurele) storting van financiële middelen in de reserve voor onderwijshuisvesting.

Binnenkort volgt een voorstel voor financiering van ventilatiesystemen in scholen.

#### Transformatie sociaal domein

*Korte beschrijving ontwikkeling.*

Voor de taken (jeugdzorg en wmo) die de gemeenten via de decentralisaties hebben gekregen zijn rijksmiddelen verstrekt. Dat budget, waarop rijkskortingen zijn toegepast, vormt voor de gemeente Epe het budget om de zorg en ondersteuning te bieden die nodig is. Het beroep dat inwoners doen op de gemeente in het kader van de Jeugdwet en Wmo is toegenomen. Er zijn nieuwe ontwikkelingen die invloed hebben op het beschikbare budget of de verwachte uitgaven in het sociaal domein.

#### *Aandachtspunten voor de gemeente.*

Het beschikbare budget:

Er zijn landelijk veel signalen dat de rijksmiddelen voor de uitvoering van de jeugdzorg niet toereikend zijn. Een onderzoek van bureau AEF uit 2020, in opdracht van het Ministerie van VWS, bevestigt dit. Hierop is besloten tot een eenmalige financiële bijdrage. Van het nieuwe Kabinet wordt een besluit verwacht over de toekomstige financiering.

Het regionale budget voor Beschermd Wonen en Maatschappelijke opvang wordt door het Rijk gehalveerd ingaande 2023 met een overgangstermijn van 10 jaar. De regio bereidt zich hier op voor door te werken aan een transformatie op dit terrein en het voorbereiden van een nieuw inkooptraject. Hieraan voorafgaand vindt een financiële verschuiving van gelden plaats van de Wmo (beschermd wonen/maatschappelijke opvang) naar de Wet Langdurige Zorg (Wlz), doordat inwoners met psychische problemen (beschermd wonen) toegang krijgen tot de Wlz.

De aangekondigde herverdeling van het gemeentefonds zal naar verwachting ook negatieve gevolgen hebben voor de beschikbare middelen in het sociaal domein. Door deze herverdeling is niet meer goed te bepalen welke middelen voor het sociaal domein zijn. Dit betekent dat de huidige systematiek waarbij het budget wordt gebaseerd op de beschikbare rijksmiddelen moet worden losgelaten.

De uitgaven:

Om te anticiperen op de teruglopende rijksmiddelen en toenemende vraag loopt het project 'grip op zorg'. De maatregelen van het project leveren naar verwachting in 2022 de eerste financiële resultaten op. Onzekerheden bij de uitgaven liggen bij mogelijk stijgende salariskosten bij te leveren zorg (tekort personeel, cao-ontwikkelingen); de aanpassing van het woonplaatsbeginsel per 2022 bij de jeugdzorg (gemeente waar kinderen van oorsprong vandaan komen zijn dan verantwoordelijk voor de zorgkosten ook als ze buiten Epe verblijven); toegenomen complexiteit van schuldhulpverlening (nieuwe taken en doelgroepen) waardoor mogelijk meer expertise en capaciteit in de uitvoering benodigd is; extra gemeentelijke werkzaamheden om mensen met een arbeidsbeperking aan het werk te helpen en te houden (wetsvoorstel breed offensief) zonder extra rijksmiddelen daarvoor.

#### *Hoe verhoudt de ontwikkeling zich tot bestaand beleid (inhoudelijk en financieel)*

De ontwikkelingen passen inhoudelijk binnen de kaders van de Sociale Agenda, de Transformatieagenda, het beleidsplan Sociaal Domein en de programmabegroting. De nieuwe ontwikkelingen worden verwerkt in de in 2021 te actualiseren Sociale Agenda. De regionale raamovereenkomst van maatwerkvoorzieningen Jeugd en Wmo wordt met twee jaar verlengd (2022-2023). Tevens wordt er in 2021 gekeken naar optimaliseringsmogelijkheden binnen de raamovereenkomst om de transformatie te versnellen en de uitvoering binnen de financiële kaders van het sociaal domein te brengen.

De resultaten worden zichtbaar gemaakt in de monitor van het Sociaal Domein die ieder half jaar aan de raad gepresenteerd wordt.

#### *Besluit van de raad nodig: Ja*

De komende periode volgen inhoudelijke beleidsvoorstellen (Sociale Agenda; Beschermd wonen/maatschappelijke opvang) die een relatie hebben met de transformatie. Daarnaast kunnen er voorstellen volgen over de financiering van de diverse onderdelen binnen het sociaal domein als gevolg van onder meer de herverdeling van de financiële middelen in het gemeentefonds.

### **Inburgering, integratie en participatie – nieuwe wetgeving**

#### *Korte beschrijving ontwikkeling.*

Naar verwachting treedt op 1 januari 2022 de nieuwe "Wet inburgering" in werking. De wetgever verwacht dat de gemeente zo een effectieve inburgering van de inburgeringsplichtige kan realiseren. Het nieuwe stelsel heeft als maatschappelijk doel dat alle inburgeringsplichtigen in staat worden gesteld om zo snel als mogelijk te participeren in de Nederlandse maatschappij, het liefst via betaald werk.

#### *Aandachtspunten voor de gemeente.*

De gemeente krijgt weer de regie op de inburgering van de statushouders. Dat houdt onder meer in de verantwoordelijkheid voor de inkoop van het inburgeringsaanbod en het maken van een



persoonlijk plan voor de inburgeraar. De financiering van de inburgering ligt bij de gemeenten die daarvoor financiële middelen van het rijk krijgen.

Het invoeringsbudget van het Rijk houdt geen rekening met de verhoogde huisvestingstaakstelling 2021. De VNG is hierover nog in gesprek met het Rijk.

*Hoe verhoudt de ontwikkeling zich tot bestaand beleid (inhoudelijk en financieel)*

onder meer: de inkoop van taallessen; verzorgen intake en een persoonlijk plan opstellen gericht op het leren van de taal in combinatie met werk, vrijwilligerswerk, studie of stage.

Voor de invoering van deze nieuwe wetgeving stelt het Rijk extra geld beschikbaar. In de meicirculaire 2019 zijn gemeenten daarover geïnformeerd. Deze budgetten zijn onder te verdelen in drie categorieën:

1. Incidenteel bijdrage invoeringskosten: Elke gemeente heeft een bijdrage gekregen in de te maken invoeringskosten in de jaren 2020 en 2021.
2. Structurele uitvoeringskosten: De gemeenten krijgen extra financiële middelen voor de personeelskosten voor de extra taken vanuit de nieuwe wet. Voor de inburgeraars die vallen onder de huidige Wet inburgering stelt het Rijk (incidenteel) extra geld beschikbaar om aan hen een betere dienstverlening te bieden.
3. Overige structurele kosten: De gemeenten krijgen een vergoeding voor met name de inzet van taaltrajecten, het bieden van maatschappelijke begeleiding en andere daaraan gerelateerde uitgaven.

*Besluit van de raad nodig: Ja*

Voor de invoering en uitvoering van de nieuwe wet stelt het Rijk financiële middelen beschikbaar in een speciale uitkering en door een storting in het gemeentefonds. Deze middelen worden opgenomen in de gemeentebegroting voor uitvoering van de nieuwe wet. De raad heeft eerder al aanvullend structureel budget beschikbaar gesteld omdat voorzien werd dat de middelen van het Rijk niet toereikend zouden zijn. Voorsnog blijkt nog niet dat het beschikbare budget in de begroting toereikend is voor de uitvoering van de nieuwe wetgeving en de nieuwe huisvestingstaakstelling.

## 3.2 Pijler Ruimte

### Omgevingswet – stijgende kosten

*Korte beschrijving ontwikkeling.*

Met de inwerkingtreding van de Omgevingswet (planning 1-1-2022) verandert het wettelijk kader rondom ruimtelijke initiatieven binnen de gemeente. De veranderingen gelden zowel voor de inwoners, maatschappelijke organisaties en bedrijven als ook de gemeente.

De Omgevingsvisie leidt in de komende jaren tot het opstellen van programma's en aanpassing van de bestemmingsplannen (onder de Omgevingswet: "omgevingsplannen"). Informatie wordt via het Digitaal Stelsel Omgevingswet meer transparant beschikbaar, zodat initiatiefnemers zelf zich een meer compleet beeld kunnen vormen van wat er mogelijk is. Meer initiatieven zullen vergunningsvrij mogen worden ondernomen. Daarnaast wordt er in het voortraject meer van initiatiefnemers gevraagd voor wat betreft participatie met de omgeving rondom hun initiatief. De gemeente zal op een meer integrale wijze te werk gaan bij het toetsen van aanvragen, waarbij alle relevante disciplines worden betrokken.

*Aandachtspunten voor de gemeente.*

De veranderingen als gevolg van de nieuwe wet beïnvloeden de structurele kosten voor de uitvoering en de inkomsten van leges.

De instrumenten programma en omgevingsplan zullen extra aandacht, capaciteit en budget vragen. Er is sprake van nieuwe processen, een verschuiving naar een bredere, meer faciliterende en begeleidende rol bij initiatieven, waarin participatie een belangrijke rol inneemt. Voor de uitvoering van het daarover vast te stellen beleid zal een daarop afgestemde ambtelijke organisatie nodig zijn. Dat kan betekenen een andere inzet binnen de bestaande ambtelijke organisatie en/of uitbreiding van de ambtelijke capaciteit.

Voor de samenleving, voor wie de wijzigingen ook nieuw zijn, is deze andere wijze van dienstverlening van groot belang. Er verschuiven veel activiteiten naar de voorkant van het initiatief.

Financiële compensatie voor gemeenten is nog steeds onderwerp van gesprek tussen het Rijk

en de VNG. Het uitgangspunt van de minister is dat e.e.a. budgetneutraal is en blijft. Parallel aan de inwerkingtreding van de Omgevingswet wordt ook de Wet kwaliteitsborging voor het bouwen van kracht. Met deze wet verschuift onder meer de verantwoordelijkheid voor het toezicht op de bouw van de overheid naar de markt. De wet heeft daarmee invloed op het huidige vergunningverlenings- en toezichtproces en zal naar verwachting organisatorische en financiële gevolgen hebben. Deze consequenties worden komende periode in kaart gebracht.

*Hoe verhoudt de ontwikkeling zich tot bestaand beleid (inhoudelijk en financieel)*

Bestaand beleid op ruimtelijke ontwikkeling zal naar verwachting op veel punten, in lijn met de door de raad vastgestelde omgevingsvisie, uitgebreid en aangepast worden via de omgevingsplannen en de specifieke programma's. De nog te maken keuzes in het beleid kunnen budgettaire gevolgen hebben in mogelijk stijgende uitvoeringskosten en verminderde legesinkomsten. Beleid op het vlak van dienstverlening, participatie en communicatie wordt onder de Omgevingswet en ook in brede zin doorontwikkeld. Om de samenleving goed te ondersteunen bij initiatieven zal het kostenniveau hiervan waarschijnlijk ook stijgen.

*Besluit van de raad nodig: Ja*

De Omgevingsvisie en de omgevingsplannen worden door de gemeenteraad vastgesteld. Ook de keuze in de mate van regelgeving en de wijze waarop regels worden opgesteld is een bevoegdheid van de gemeenteraad, evenals het vaststellen van het participatiebeleid, de wijze van dienstverlening en de legesverordening.

Afhankelijk van de te maken beleidskeuzes zal voor de uitvoering een daarop afgestemde ambtelijke organisatie opzet worden. Mogelijk komen daaruit voorstellen om extra financiële middelen in de begroting op te nemen die nodig zijn door de hogere kosten van de uitvoeringsorganisatie.

### 3.3 Pijler Bestuur

#### Digitale Veiligheid

*Korte beschrijving ontwikkeling.*

De gemeente werkt steeds digitaler, onze inwoners vragen dit ook. Gegevens worden daarmee ook digitaal opgeslagen. De gegevens die bij gemeenten opgeslagen worden zijn voor kwaadwillenden zeer interessant om te bemachtigen en deze zullen er alles aan doen om dit te krijgen. Voorbeelden daarvan zijn de situaties bij de gemeenten Hof van Twente en Lochem. Door hacks, ddos aanvallen e.d. staat ons IT landschap continue onder druk.

*Aandachtspunt voor de gemeente.*

Als gemeente moeten we ons verder wapenen dan we nu kunnen tegen deze digitale ontwikkeling. Dit betekent nog meer inzetten op aanvullende maatregelen om daarop in te kunnen spelen. Maar het gaat ook om kennis, kunde en capaciteit om deze maatregelen toe te passen en te regisseren. Dit vraagt continue aandacht, kennis en kunde van onze mensen om er zorg voor te dragen dat de gegevens die wij als gemeente opgeslagen hebben van onze inwoners veilig zijn en blijven.

*Hoe verhoudt de ontwikkeling zich tot bestaand beleid (inhoudelijk en financieel)*

Het informatieveiligheidsbeleid voorziet nu in een basisniveau qua beveiliging van de opgeslagen gegevens. Echter de doorvertaling van de aanvullende maatregelen naar uitvoering en continu bijsturen vraagt meer dan het bestaande beleid.

Door technologische ontwikkelingen vindt een actualisatie plaats van het informatiebeleid. Informatiebeleid gaat over de organisatie van de informatiehuishouding met waarborgen voor kwaliteit en beschikbaarheid van informatie. Het informatieveiligheidsbeleid, in 2020 geactualiseerd, krijgt daarin een plek. De nog te maken keuzes qua ambitieniveau van het informatiebeleid hebben rechtstreeks invloed op de mate van informatie/digitale veiligheid. De doorvertaling van beleid naar uitvoering volgt op dat beleid, met ook de financiële doorvertaling daarvan, zowel in middelen als (uitvoerings)capaciteit. Dat er geïnvesteerd moet worden, ook bij een minimaal ambitieniveau is evident.

*Besluit van de raad nodig: Ja*

Op de korte termijn zijn structurele middelen nodig om de functies op het gebied van

informatieveiligheid beter te kunnen invullen en ook te kunnen investeren op kennis en kunde en software.

Op de langere termijn zijn ook investeringen nodig om de uitdagingen op dit gebied het hoofd te kunnen bieden. Dit volgt uit de keuzes qua ambitie op het nog vast te stellen informatiebeleid.

### **Intensivering klantvraag**

#### *Korte beschrijving ontwikkeling.*

De afgelopen jaren met 2020 als katalysator door de corona-pandemie, zien we dat de vraag van inwoners of hun vertegenwoordigers is geïntensiveerd. Er is een autonome stijging van aanvragen, meldingen, informatieverzoeken, vergunningen etc. We zien dat inwoners of hun vertegenwoordigers steeds meer gebruik maken van hun democratische rechten. Dan gaat het om onder meer zienswijzen op plannen, WOB-verzoeken, art 34 vragen. Daarnaast is er behoefte aan meer en betere informatie van de overheid om daarmee vervolgens, onderwerpen op de agenda te krijgen, input te kunnen geven en of te participeren in maatschappelijke vraagstukken en ontwikkelingen. Inwoners willen betrokken worden, aan de voorkant en daarbij is het nodig toegang te hebben tot alle beschikbare informatie.

Inwoners verwachten in ontwikkelingen meer een nadrukkelijke rol van de gemeente. Dit zien we onder meer bij ontwikkelingen in het ruimtelijk domein. De samenleving verwacht bij het omgevingsmanagement door ontwikkelaars, aannemers ook vaak de betrokkenheid van de gemeente.

#### *Aandachtspunt voor de gemeente*

We willen goed kunnen inspelen op de genoemde ontwikkelingen. Dat vraagt een herformulering van onze ambities met betrekking tot dienstverlening en participatie/communicatie. Het vraagt ook een adequate personele bezetting en voldoende instrumenten om deze dienstverlening aan en facilitering van de samenleving te kunnen bieden.

Belangrijk hierbij zijn de mogelijkheden die de digitale transformatie biedt. Denk hierbij aan datagestuurd werken en/of aan het ontwikkelen van een interactief platform waarbij onze inwoners in gesprek met zowel gemeente als elkaar kunnen werken aan maatschappelijke opgaven met alle daarbij behorende informatie.

Dit betekent dat gegevens op de juiste manier beheerd, geanalyseerd en ontsloten moeten worden en dit vereist andere kennis en kunde (bijvoorbeeld de inzet van data scientists). Om deze ontwikkeling te kunnen maken moeten, naast de expertises van functioneel beheer en gegevensbeheer, ook de expertises van data analyse en data science gebruikt gaan worden. Deze expertisegebieden zijn (deels) nieuw binnen onze gemeente. Totdat dit staat zal er echter (meer fysiek) ingezet moeten worden op het managen van de klantvraag.

#### *Hoe verhoudt de ontwikkeling zich tot bestaand beleid (inhoudelijk en financieel)*

De ontwikkelingen rondom de klantvraag vragen een actualisatie van bestaand beleid. De voorbereidingen daarvoor lopen of starten binnenkort. De ambities mbt de dienstverlening worden vastgelegd in onze visie op dienstverlening, de beleidsvisie participatie/communicatie en synchroon daaraan in het informatiebeleid.

#### *Besluit van de raad nodig: Ja*

Op de korte termijn zijn financiële middelen nodig om in te kunnen spelen op de ontwikkelingen door onder meer het versterken van het applicatiebeheer, een upgrade van de gemeentelijke web-site en een mogelijkheden om pilots uit te kunnen voeren gericht op de klantvraag.

Op de langere termijn zijn ook investeringen nodig om de ambities waar te kunnen maken van de in de komende periode vast te stellen geactualiseerde beleidsvisies (participatie/communicatie, dienstverlening, informatiebeleid).

### **Uitwerking herstel- en stimuleringsagenda coronacrisis**

#### *Korte beschrijving ontwikkeling.*

De coronacrisis heeft een grote impact op de samenleving. Het treft de zorg, de economie en het maatschappelijk leven en leidt tot tal van ongewenste maatschappelijke effecten.

Om daarop te kunnen anticiperen heeft de raad bij de begroting 2021-2024 (in aanvulling op de middelen die van het rijk en de provincie worden ontvangen) een bedrag van € 5,4 miljoen beschikbaar gesteld voor het inzetten van maatregelen gericht op het beperken danwel tegengaan van die ongewenste maatschappelijke effecten in de lokale samenleving. Met het in februari dit jaar vastgestelde beleidskader "Herstel- en stimuleringsagenda coronacrisis" is de hoofdlijn van de gemeentelijke aanpak vastgesteld en de richting bepaald voor de in te zetten

maatregelen. Vervolgens is de stap gemaakt naar het opstellen van een uitwerkingsplan dat uiterlijk 1 juni 2021 gereed is.

*Aandachtspunt voor de gemeente.*

De uitwerking richt zich op twee sporen. Het eerste spoor betreft activiteiten gericht op de acute, overbruggings- en herstelfase. Dat betreffen voornamelijk reguliere activiteiten waarvoor extra budget beschikbaar is en die passen binnen de uitvoering van de begroting. De extra uitgaven worden verwerkt in de begroting en de jaarrekening. Het gaat hierbij om extra kosten bij WMO en jeugdzorg, voor minimaregelingen en uitkeringen, kinderopvang en compensatie van stijging van exploitatie tekorten bij instellingen met een instandhoudingssubsidie en extra gemeentelijke apparaatskosten.

Het tweede spoor betreft de stimuleringsagenda. De inzet van de daarvoor beschikbare middelen is gericht op opbouw, ondersteuning en stimuleren van activiteiten binnen het sociaal en economisch domein. Bij de diverse onderdelen zijn uitwerkingsplannen in ontwikkeling, zoals voor welzijn, zorg, sport en cultuur; actieprogramma economische visie; versnelling investeringen in lokale economie/recreatie.

Periodiek komen er coronarapportages voor raad en college met informatie over de maatschappelijke effecten van de coronacrisis bij (gesubsidieerde) instellingen, verenigingen, (branche) organisaties/bedrijven. Het geeft inzicht in de gevolgen van de coronacrisis bij hen en de mogelijke financiële consequenties.

*Hoe verhoudt de ontwikkeling zich tot bestaand beleid (inhoudelijk en financieel)*

De impact van de coronacrisis blijft nog geruime tijd met daarbij waarschijnlijk nog onvoorspelbare ontwikkelingen. Het vraagt van de gemeente een flexibele opstelling en het anticiperen op ontwikkelingen. Het kan leiden tot bijstelling van plannen, zowel op inhoud als financiën. Vooralsnog zijn de nu in ontwikkeling of in uitvoering zijnde plannen gericht op de middellange termijn (2021-2022). Daarvoor is nu een budget van € 5,4 miljoen beschikbaar aangevuld met rijks en provinciale compensatiegelden.

*Besluit van de raad nodig: Ja*

De bestaande plannen zijn gericht op de jaren 2021 en 2022. Binnen deze plannen komen nog uitwerkingsplannen waarvan een aantal een besluit van de raad vraagt.

De impact van de coronacrisis vanaf 2023 is nog ongewis. Periodiek verschijnen er rapportages over ontwikkelingen en zijn er informatiebijeenkomsten. Als daar aanleiding voor is en de bestaande plannen en budgetten niet (in voldoende mate) voorzien, volgen er voorstellen aan de raad om te kunnen reageren of anticiperen op ontwikkelingen.

# Financiële verkenningen 2022-2025

## Inleiding

In dit onderdeel wordt ingegaan op een verkenning van het financieel meerjarenperspectief 2022-2025. Het beginpunt voor deze verkenning wordt gevormd door de in november 2020 door de gemeenteraad vastgestelde meerjarenbegroting 2021-2024. Dit uitgangspunt wordt vervolgens aangevuld met de belangrijkste financiële ontwikkelingen die impact hebben op het financieel meerjarenperspectief. Het betreffen met name de (onzekerheden rond de) ontwikkeling van de algemene uitkering uit het gemeentefonds en andere financiële risico's en onzekerheden. Tenslotte worden de richtlijnen en uitgangspunten voor de nieuwe meerjarenbegroting 2022-2025 weergegeven.

## Samenvatting

Bij het opstellen van de laatste begroting voor 2021-2024 was er een negatief financieel beeld. Ondanks dat de ontwikkeling van de algemene uitkering onzeker blijft, ontstaat nu een structureel gunstiger beeld, waardoor de structurele financiële taakstelling die voor 2024 en verder in de begroting was opgenomen, kan vervallen. In de nieuwe begroting 2022-2025 wordt ingezet op het creëren van een stabiele uitgangspositie ('basis op orde') voor de volgende bestuursperiode. Dit kan met behulp van de structurele ruimte die naar verwachting ontstaat door de ontwikkeling van de algemene uitkering.

## Startpunt: financiële situatie in de huidige meerjarenbegroting 2021-2024 – nov. 2020

Ongeveer een half jaar geleden heeft de raad de meerjarenbegroting 2021-2024 vastgesteld. Deze meerjarenbegroting is nu het startpunt van waaruit de nieuwe ontwikkelingen en verkenningen worden weergegeven.

Het beeld bij het opstellen van de huidige begroting was als volgt, samengevat:

- Het financiële beeld is negatief vanaf 2024; door de ingeschatte effecten van de herijking van de algemene uitkering (oplopend naar € 75,00 per inwoner) ontstaat een structureel tekort in de begroting van bijna € 1,2 mln. vanaf 2024.
- Om de begroting sluitend te krijgen is een structurele taakstellende stelpost van bijna € 1,2 mln. opgenomen vanaf 2024. Realisatie zou moeten plaats vinden door inkomstenverhogingen of uitgaven verlagingen. Als meer duidelijk wordt over de daadwerkelijke omvang van noodzakelijke maatregelen, wordt hiervoor een uitwerkingsplan voorbereid.
- In verband met de omvangrijke coronaproblematiek zijn alle beschikbare eenmalige financiële middelen toegevoegd aan een nieuwe reserve 'herstel- en stimuleringsagenda'; het betreft een bedrag van ruim € 5 mln.
- In februari 2021 heeft de raad een beleidskader vastgesteld voor de uitvoering van de herstel- en stimuleringsagenda (uitgaven in de acute fase en voor overbrugging, herstel en stimulering), voor de periode 2020-2022; naast de middelen in de beschikbare reserve worden hiervoor ingezet de ontvangen compensatiemiddelen van het rijk en de provincie.
- In de meerjarenbegroting 2021-2024 zijn geen nieuwe beleidsinitiatieven opgenomen, er is alleen sprake van voortzetting van bestaand en reeds voorgenomen beleid.
- Voor de noodzakelijke investeringen in onderwijshuisvesting zullen de opbrengsten precariobelasting (voor zover deze daadwerkelijk worden gerealiseerd) worden ingezet (€ 6,4 mln.).
- De uitvoering van de taken in het sociaal domein (Wmo en jeugdzorg) vindt plaats binnen de hiervoor door het rijk beschikbaar gestelde middelen. Structurele financiële ruimte die aanwezig is, is ingezet om bij te dragen aan het opvangen van de ingeschatte effecten van de herijking van de algemene uitkering. Met het project 'Grip op zorg' kan de komende jaren een structurele besparing op de kosten worden gerealiseerd.
- De opbrengst precariobelasting 2018 (€ 2,2 mln.) is/wordt ingezet voor een woonlastenverlichting van € 50,00 per huishouden, in de periode 2020 t/m 2022.

- De OZB is/wordt in de jaren 2020 tot met 2022 jaarlijks extra verhoogd met 1,5% om financiële ruimte te creëren voor maatschappelijke opgaven en beleidsintensivering;
- Er is een toename van de risico's in de begroting; naast de blijvende onzekerheid over de ontwikkeling van de algemene uitkering en de effecten van de pandemie, zijn er o.a. onzekerheden over de effecten van de Omgevingswet en ten aanzien van de klimaatverandering. Voor een deel van de risico's zijn maatregelen getroffen om de negatieve effecten op te vangen.
- Het investeringsniveau is hoog; in de komende jaren zijn grote investeringen en investeringsbijdragen gepland.

## Financiële ontwikkelingen

Sinds de huidige meerjarenbegroting door de raad is vastgesteld (november 2020), hebben zich de volgende ontwikkelingen voorgedaan, die van invloed zijn op het financiële meerjarenperspectief 2021-2025:

- **Jaarrekening 2020**  
De concept jaarrekening 2020 laat een beperkt positief financieel resultaat (na bestemming) zien. Dit resultaat bevat zowel incidentele als structurele voor- en nadelen.
  - Belangrijk element hierin is dat de opbrengst precariobelasting over 2020 (bijna € 2 mln.) is gerealiseerd; de opbrengst kan nu, in de lijn van de begroting 2021, worden toegevoegd aan de reserve huisvesting onderwijsvoorzieningen.
  - Daarnaast is relevant dat bij het sociaal domein naar verwachting een incidenteel positief financieel resultaat is gerealiseerd (€ 680.000 op basis van een voorlopige berekening). Dit resultaat wordt, volgens de in de begroting vastgestelde werkwijze, toegevoegd aan de reserve risico's sociaal domein. Bij de begroting 2022 zal worden afgewogen hoe deze (eenmalige) middelen worden ingezet.
  - Onderdeel van het financiële resultaat van de jaarrekening is het saldo van inkomsten en uitgaven voor de coronaproblematiek. Uitgaande van de concept-berekening waren er in 2020 meer inkomsten (rijk, provincie) dan uitgaven. Bij het vaststellen van de jaarstukken zal het college de raad voorstellen om dit saldo, in de lijn die door de raad is vastgesteld bij de vaststelling van het beleidskader herstel- en stimuleringsagenda, toe te voegen aan de reserve herstel- en stimuleringsagenda. Hiermee blijven deze middelen beschikbaar om in 2021 en 2022 in te zetten in het kader van de coronasituatie.
- **1e voortgangsrapportage 2021**  
De 1e voortgangsrapportage voor 2021 wordt op dit moment opgesteld. Hierin worden mee- en tegenvallers in de lopende (reguliere) begroting gerapporteerd. De structurele afwijkingen zullen zo goed mogelijk worden 'doorvertaald' naar de volgende begroting. Voor onderwerpen die gerelateerd zijn aan de coronaproblematiek volgt voor de zomer een afzonderlijke rapportage. Na de zomervakantie zal het college de raad opnieuw informeren in de tweede voortgangsrapportage.
- **Effect herijking algemene uitkering gemeentefonds: nieuwe indicatie lijkt minder ongunstig**  
Het doorvoeren van de herijking van de maatstaven voor de berekening van de algemene uitkering is (voor zowel het algemene deel als het sociaal domein) opnieuw met een jaar uitgesteld, nu naar 2023. Begin dit jaar is van de uitkomst ('verdeelvoorstel') een voorlopige eerste indicatie per gemeente gegeven. Het effect daarvan voor Epe zou zijn een nadeel van € 3,00 per inwoner (Ter vergelijking: het voordeel en nadeel per inwoner varieert tussen de gemeenten (behoudens enkele uitzonderingen) tussen +€ 174,00 en -€ 158,00). De VNG en de ROB (Raad voor het Openbaar Bestuur) geven adviezen bij deze uitkomst. De ROB heeft inmiddels veel vraagtekens gezet bij de uitkomst. Ook is onder bepaalde groepen van gemeenten veel onrust en weerstand ontstaan. Niet duidelijk is in hoeverre de adviezen tot een aanpassing zullen leiden. Een nieuw kabinet zal hierover met voorstellen moeten komen. Een mogelijkheid is eveneens dat een nieuw kabinet met voorstellen komt om landelijk de totale omvang van de algemene uitkering te vergroten ('de koek wordt groter').

- **Overige ontwikkelingen algemene uitkering: september-/decembercirculaire 2020**  
Ten opzichte van de huidige meerjarenbegroting (gebaseerd op meicirculaire 2020), is een negatieve ontwikkeling zichtbaar in het algemene deel van de algemene uitkering. Een bijstelling van het accres resulteert in een nadeel van rond € 350.000 in 2022 en 2023; structureel gaat het om ongeveer € 150.000. Onduidelijk is overigens of een nieuw kabinet de huidige systematiek ('samen-trap-op-trap-af') wil voortzetten in de toekomst. Voor het jaar 2022 wordt voor de jeugdzorg (in aanvulling op de extra middelen in 2019-2021) eenmalig € 480.000 ontvangen. Een nieuw kabinet moet besluiten over het al of niet (structureel) voortzetten van de aanvullende middelen voor jeugdzorg. Een andere onzekerheid is het eventueel loslaten van de 'opschalingskorting'. Dit is nu tijdelijk gedaan in het kader van de coronaproblematiek. Als hier definitief voor wordt gekozen betekent dit een structureel voordeel voor de gemeenten. In hoeverre de (economische) effecten van de coronasituatie en het uitgavenbeleid van het rijk hierbij invloed zullen hebben op de ontwikkeling van de algemene uitkering, is eveneens onzeker.

#### **Samengevat beeld algemene uitkering:**

De onzekerheden rond de ontwikkeling van de algemene uitkering lijken op dit moment groter dan ooit. Uitgaande van een aantal veronderstellingen, kan het financiële effect voor de meerjarenbegroting als volgt worden weergegeven. Met nadruk wordt gesteld dat hierbij aannames zijn gedaan waarvan nog erg onzeker is in hoeverre deze realiteit zullen worden.

- Door het lagere nadelige effect van de herijking ontstaat een positief effect in het financieel meerjarenbeeld; het is verantwoord om de nu opgenomen stelpost (oplopend naar € 75,00 per inwoner) sterk te verlagen; hierdoor kan de (vanaf 2024) opgenomen financiële taakstelling vervallen en is de noodzaak tot het opstellen van het eerder aangekondigde uitwerkingsplan (bijsturingsmaatregelen) niet meer aanwezig;
- Het lijkt vooralsnog verantwoord om (los van de herijking) structureel rekening te houden met een positieve ontwikkeling van de algemene uitkering, er van uitgaande dat een nieuw kabinet tegemoet zal willen komen aan de grote financiële tekorten in het sociaal domein bij veel gemeenten en de nadrukkelijk door de Nederlandse gemeenten geuite noodzaak om de financiële positie van de gemeenten te verbeteren. Echter door de onzekerheden is het nu te vroeg om in dit stadium hierop concreet te anticiperen.

## **Overige ontwikkelingen**

Bij het gepresenteerde actuele beeld is een aantal 'overige ontwikkelingen' van belang, die het beeld verder beïnvloeden:

#### ***Precariobelasting beschikbaar voor noodzakelijke uitgaven huisvesting onderwijs***

De opbrengst uit 2017 (€ 2,2 mln.) is beschikbaar om te worden ingezet in de lijn van de begroting 2021-2024 (huisvesting onderwijs). De opbrengst over 2020 (€ 2 mln.) is eveneens definitief gerealiseerd en wordt in de jaarrekening 2020 toegevoegd aan de reserve huisvesting onderwijsvoorzieningen.

Voor de opbrengst 2021 (€ 2 mln.) geldt dat deze als definitief gerealiseerd (en daarmee financieel inzetbaar) kan worden beschouwd, als blijkt dat tegen de aanslagen geen bezwaar wordt gemaakt. Ook deze opbrengst zal dan worden toegevoegd aan de reserve huisvesting onderwijsvoorzieningen. In hoeverre de dan beschikbare middelen in de reserve toereikend zijn om de noodzakelijke investeringen en renovaties (vanuit de wettelijke plicht om te voorzien in huisvesting) te kunnen bekostigen, is op dit moment nog niet duidelijk. De komende maanden wordt hiervoor een plan opgesteld.

#### ***Toenemende druk op de ambtelijke capaciteit***

De afgelopen tijd zijn er steeds meer signalen dat de huidige ambtelijke capaciteit niet toereikend is om de uitvoering van de taken te kunnen borgen en de ambities van de raad en het college te kunnen realiseren. Hierdoor ontstaat een toenemende druk op de organisatie. Onderzocht wordt wat hiervan de oorzaken zijn en welke maatregelen of keuzes nodig zijn om dit op te vangen. Indien nodig worden in de nieuwe begroting aanvullende financiële middelen hiervoor opgenomen.

### *Afloop diverse onderwerpen 'nieuw beleid'*

Een aantal onderwerpen 'nieuw beleid' uit vorige begrotingen in deze bestuursperiode loopt de komende jaren af; effecten van het beleid zullen moeten worden geëvalueerd, zodat op basis hiervan besluitvorming kan plaatsvinden over continuering; bij continuering zal in een volgende begroting opnieuw financiële dekking gevonden moeten worden. Enkele grote onderwerpen zijn: onderwijs (zie ook hierboven), sport, stimuleringsregeling jeugd, toerisme (incl. handhaving), economie.

### *Ontwikkeling loon- en prijsindex en rente*

Op basis van de reguliere methodiek en de meest actuele cijfers die zijn gepresenteerd door het CPB en DNB, zijn de uitgangspunten voor de nieuwe begroting bepaald. Samengevat:

- prijsindex 2022: +1,7%
- loonindex 2022: +1,2%
- rente lange termijn: +1,6%
- rente korte termijn: +1,0%

Voor de stijging van de loonkosten, de prijsindex en volume ontwikkelingen ten opzichte van de huidige meerjarenbegroting wordt in de algemene uitkering een compensatie ontvangen (het zgn. 'accres').

De prijsindex is ook van toepassing voor de indexatie van de subsidies in de sociale agenda en geldt als uitgangspunt voor de verhoging van de gemeentelijke belastingen, heffingen en leges.

## **Richtlijnen en uitgangspunten voor de meerjarenbegroting 2022-2025**

De huidige situatie, zoals hierboven beschreven, aangevuld met de actuele ontwikkelingen en het gegeven dat de nieuwe begroting de laatste is van het huidige college, leidt er toe dat het college voorstelt om de volgende richtlijnen en uitgangspunten te hanteren bij het opstellen van de nieuwe (meerjaren)begroting.

- Onzekerheden en risico's blijven onverminderd een rol spelen bij het opstellen van de begroting. De meest in het oog springende risico's zijn de ontwikkeling van de algemene uitkering, de invoering van de Omgevingswet (in de loop 2022), de jeugdzorg, de Wmo (o.a. abonnementstarief), het klimaatakkoord, de energietransitie, participatie (Lucrato), de toenemende druk op de organisatie door de veranderende 'klantvraag', de effecten van de pandemie, de gemeenschappelijke regelingen en de kostenstijging bij het onderhoud van de openbare ruimte. In lijn met het al jaren geldende financiële beleid zal waar mogelijk op de ontwikkelingen worden geanticipeerd (bijvoorbeeld door financiële reserveringen) en zullen waar nodig (structurele) financiële buffers worden opgenomen;
- Nieuwe structurele uitgavenverhogingen zijn niet aan de orde, anders dan onvermijdbare uitgaven door wettelijke verplichtingen of waarvoor de noodzaak aangetoond wordt (bijv. voor lopende contracten of voor de continuïteit van de reguliere bedrijfsvoering); uitgaven die nodig zijn voor de realisatie van het collegeakkoord worden in de integrale afweging betrokken.
- Het is niet langer mogelijk en wenselijk om de koppeling tussen de inkomsten (van het rijk) en de uitgaven in het sociaal domein (Wmo en jeugdzorg) langer te handhaven. Dat betekent dat vanaf de volgende begroting het kader voor de raming van de uitgaven niet meer wordt bepaald door de inkomsten van het rijk, maar dat de uitgaven vanuit het huidige beleid reëel worden begroot. Een overschot of tekort wordt niet langer verrekend met de reserve maar komt ten laste of ten gunste van de reguliere exploitatie. De noodzakelijke hoogte van de reserve risico's sociaal domein wordt bepaald op grond van een inschatting van de risico's.
- Waar nodig zal het college de 'basis op orde' brengen. Hierbij moet onder andere worden gedacht aan het opnemen/opbouwen van een stelpost voor langdurige ziekte, het volledig afbouwen van de toerekening van uren aan de grondexploitatie en investeringen, het reëel ramen van de opbrengst Wabo-leges in relatie tot de invoering van de Omgevingswet, het borgen van voldoende financiële middelen voor het groot onderhoud van accommodaties en van sportvelden en voor de vervanging van kunstgrasvelden (de huidige middelen hiervoor zijn ontoereikend).



## Bijlagen

### 5.1 Visie en ambitie

#### *Toekomstvisie Epe 2030*

De Toekomstvisie Epe 2030 geeft, onder het motto “Duurzaam voortbouwen op kwaliteit”, op de drie pijlers van beleid (economie, sociaal en ruimte) de hoofdlijnen van de toekomstige gewenste ontwikkelingen weer. De hoofdkoers is te vatten in vier kernwaarden, te weten: onderscheidend (kiezen voor kwaliteit, authentiek, benutten van sterke kanten), duurzaam (samen ontwikkelen, zorgvuldig omgaan met de omgeving en middelen), verbindend (goede fysieke verbindingen, kansen voor alle culturen en generaties), verrassend (open staan voor initiatieven en andere oplossingen, ruimte voor ideeën). Bij economie is de inzet gericht op het versterken van de economische structuur door modernisering van de arbeidsmarkt en focus op groeisectoren (zorg en recreatie/toerisme). In het sociale domein is de lijn meer betrokkenheid van mensen bij hun woon- en leefomgeving met ondersteuning van een goed voorzieningenaanbod. Bij het beleidsdomein ruimte is de uitdaging om binnen de kaders van de unieke fysieke omgeving nieuwe mogelijkheden voor wonen en bedrijvigheid te creëren. Een belangrijke aspect hierin betreffen de effecten van de demografische ontwikkelingen. De realisatie van de ambities vindt in belangrijke mate plaats door samenwerking met diverse partijen (inwoners, maatschappelijke organisaties, bedrijven, regio- en buurgemeenten).

#### *Coalitieakkoord “Sociaal, duurzaam en verbindend!!” (raadsbesluit 14-5-2018, nr. 2018-04871).*

In deze bestuursperiode zijn er een aantal uitdagingen waar de specifieke aandacht naar uit gaat.

- Duurzame ontwikkeling. Met de samenleving inspelen op energietransitie en klimaatverandering.
- Transformatie zorg en ondersteuning. Realiseren van vernieuwing in ontmoeting, ondersteuning en zorg.
- Invoeren Omgevingswet. Implementeren wet met nieuwe werkwijzen en inwonerparticipatie.
- Financieel solide. Vroegtijdig anticiperen op nieuwe ontwikkeling om financieel gezond te blijven.
- Bestuur en samenleving. Vanuit het regiemodel een verdere doorontwikkeling van inwonerparticipatie, dienstverlening (digitaal) en van de rolinvulling door bestuur en ambtelijke organisatie.

De inzet is het unieke van deze gemeente (natuur, landschap en cultuurhistorie) en vier dorpskernen met een eigen identiteit te behouden en daar waar mogelijk te versterken. Om een krachtige en vitale gemeente te blijven, vindt samenwerking plaats met buurgemeenten en de gemeenten in de Regio Stedendriehoek alsook met burgers, maatschappelijke organisaties en bedrijven.

Vanuit de ambities en de geschetste uitdagingen is er specifieke aandacht voor vier thema's, te weten: vitale dorpen en buurtschappen, duurzame leefomgeving, duurzame economie en verbindende overheid.

Voor het financiële - en belastingbeleid zijn er principes en uitgangspunten vastgelegd.

