

# **Nota Kaders 2017-2020**

Valkenswaard op koers met de Toekomstvisie



## Inhoud

1	Uitgangspunten.....	5
1.1	Nota Kaders 2017-2020.....	5
1.2	Beleidsmatige uitgangspunten.....	5
1.3	Financiële uitgangspunten.....	6
1.4	Leeswijzer.....	6
2	Valkenswaard op koers met de Toekomstvisie.....	7
2.1	Toekomstvisie.....	7
2.2	Wonen.....	9
2.4	Vrije tijd.....	12
2.5	Welzijn.....	15
2.6	Bestuur en Organisatie.....	17
3	Financiële uitgangspunten van de gemeente Valkenswaard.....	19
3.1	Financiële positie.....	19
3.2	Financiële ontwikkelingen.....	20
3.3	Financiële bandbreedte.....	23
4	Slot.....	39
	Bijlage 1: Kaders/uitgangspunten programmabegroting 2017-2020.....	41
	Bijlage 2: Kritieke Prestatie Indicatoren (KPI's).....	45
	Bijlage 3: Motie personele capaciteit.....	51
	Bijlage 4: Bezuinigingen.....	57



# 1 Uitgangspunten

## 1.1 Nota Kaders 2017-2020

Uiteraard is het verleden van belang voor de toekomst van de gemeente Valkenswaard. Het is verstandig om richting de toekomst rekening te houden met zaken die eerder goed gingen of verbetering behoeven. Leren van het verleden om onze toekomstige doelen te realiseren. Deze Nota Kaders 2017-2020 staat echter vooral in het teken van vooruitkijken naar de Toekomst. Terugkijken doen we in het jaarverslag over 2015, dat separaat wordt aangeboden aan de gemeenteraad.

De Nota Kaders vormt de aftrap van de jaarlijkse beleids- en planning & control cyclus van de gemeente Valkenswaard. In de Nota Kaders wordt vooruit gekeken. Ten opzichte van de Nota Kaders van vorig jaar wordt een jaarschijf toegevoegd, het jaar 2020. Indien de gemeenteraad de wens heeft om zaken structureel te regelen, kunnen hiervoor langjarig middelen worden gereserveerd tot 2020. Daarnaast kan de gemeenteraad het college in de Nota Kaders specifieke beleidsopdrachten geven die dienen te worden uitgewerkt ter voorbereiding op de begroting van 2017. Middels deze Nota Kaders doet het college ook beleidsinhoudelijke en financiële voorstellen aan de gemeenteraad met het oog op de begroting voor het jaar 2017. Het uitgangspunt is hierbij beleidsmatig, geld volgt immers beleid, in principe niet andersom. De Nota Kaders is daarmee primair het document waarin strategische keuzes worden gemaakt voor de toekomst en de integrale afweging van beleid vorm krijgt.

## 1.2 Beleidsmatige uitgangspunten

De maatregelen in deze Nota Kaders hebben primair tot doel om uitvoering te geven aan het collegeprogramma 2014-2018 "Voortgang door continuïteit" en de Toekomstvisie Valkenswaard 2030. Het gaat hierbij om het uitvoeren van eerder vastgestelde beleidskaders. Er wordt gekeken of de uitvoering van het collegeprogramma en de Toekomstvisie op koers liggen. We schakelen een tandje bij of verleggen de koers als dit nodig is om onze doelen te halen.

Er wordt in de Nota Kaders ook rekening gehouden met ontwikkelingen in de buitenwereld. Allereerst spelen we als dat noodzakelijk is in op wettelijke ontwikkelingen en autonome (maatschappelijke) ontwikkelingen. Op dergelijke ontwikkelingen heeft de gemeente Valkenswaard namelijk nauwelijks invloed. Denk hierbij aan de invoering van de Omgevingswet. Daarnaast worden ook besluiten die de gemeenteraad en/of het college eerder hebben genomen verwerkt in de Nota Kaders en/of de meerjarenbegroting. Voorbeelden hiervan zijn het niet-chemisch onderhoud van boomspiegels en het uitzenden van de gemeenteraadsvergaderingen. Tenslotte kijken we met proactieve blik naar buiten: wat gebeurt er in de wereld om ons heen? Zijn er maatschappelijke ontwikkelingen en kansen voor Valkenswaard die maken dat we beleid moeten bijstellen, of nieuw beleid moeten maken? Aangezien de gemeente er is om te voorzien in behoeften in de Valkenswaardse samenleving is er ruimte in deze Nota Kaders voor dergelijke nieuwe maatregelen.

Omdat de Toekomstvisie onze leidraad is wordt er scherp gestuurd, nieuwe maatregelen dienen in principe binnen de Toekomstvisie te passen. Zo blijft Valkenswaard koersvast richting de toekomst. In de Nota Kaders wordt daarom een onderscheid gemaakt tussen nieuwe ambities die passen binnen de Toekomstvisie en voorstellen die de doelen van de Toekomstvisie niet direct ondersteunen, maar wel maatschappelijk zinvol zijn.

Om de gemeenteraad nog beter in stelling te brengen de scherpe keuzes te maken die nodig zijn, worden alle voorstellen die in de Nota Kaders worden gedaan gerubriceerd in de genoemde categorieën. Op deze wijze is het voor de gemeenteraad mogelijk een integrale beleidsmatige en financiële afweging en prioritering in het meerjarenperspectief 2017-2020 te maken.

### **1.3 Financiële uitgangspunten**

Onze financiële positie biedt nog steeds weinig ruimte, maar het gaat onmiskenbaar beter met de gemeentefinanciën. Na jaren van structureel bezuinigen gloort er financieel weer licht aan de horizon. Als de externe omstandigheden niet veranderen en we vasthouden aan de gemaakte bezuinigingsafspraken is er – vooralsnog zonder dat er nieuwe bezuinigingen dienen te worden getroffen – weer vrije ruimte in het meerjarenperspectief 2017-2020. Dit is relevant, omdat een reëel sluitende meerjarenbegroting de belangrijkste spelregel is bij de begrotingsbehandeling. Valkenswaard kan dus vanaf 2017 weer investeren zonder nieuwe bezuinigingen te treffen, bouwen zonder eerst af te breken.

De basis voor de steeds betere financiële situatie is in de afgelopen jaren gelegd, waarbij vanaf 2010 (forse) bezuinigingsmaatregelen zijn getroffen. Ook onze reservepositie is verbeterd. Dit is belangrijk, we weten immers niet wat de komende jaren ons brengen. Een nieuwe economische crisis, een nieuw kabinet en nieuwe door het Rijk opgelegde bezuinigen blijven een voortdurend risico voor onze financiële ruimte. Bovendien heeft Valkenswaard veel ontwikkelmogelijkheden, waarbij het soms noodzakelijk is gebruik te maken van de algemene reserves. Het is dus zaak om onze schatkist, nu het kan, weer op pijl te brengen. Het raadsbesluit om het positieve begrotingssaldo tot en met 2019 jaarlijks te verrekenen met de algemene reserves blijft daarom het uitgangspunt.

Het financieel meerjarenperspectief is gebaseerd op ontwikkelingen zoals die op het moment van schrijven bekend zijn. Om een zo getrouw mogelijk beeld te geven van de financiële situatie, worden structurele effecten uit de jaarrekening 2015 verwerkt in het meerjarenperspectief 2017-2020. Het doel is de begroting zo exact mogelijk te laten zijn. Zo voorkomen we dat we in de toekomst geld overhouden of tekort komen voor bepaalde activiteiten. De vrije ruimte in de begroting voor 2017 en het meerjarenperspectief tot en met 2020 zijn gezien een aantal externe ontwikkelingen nog onzeker. Vooral de meicirculaire van het Rijk, kan richting de begroting van 2017 positieve of negatieve financiële gevolgen hebben. De Nota Kaders biedt een bandbreedte voor nieuwe ambities en ontwikkelingen en is dan ook niet meer dan het vertrekpunt voor het opstellen van de meerjarenbegroting 2017-2020.

### **1.4 Leeswijzer**

Nu de status van de Nota Kaders en de beleidsmatige en financiële uitgangspunten uiteen zijn gezet, wordt in hoofdstuk 2 ingegaan op een aantal belangrijke wettelijke en maatschappelijke ontwikkelingen die invloed hebben op de uitvoering en aanscherping van de Toekomstvisie. Vervolgens worden in hoofdstuk 3 de financiële ontwikkelingen uiteen gezet en worden de nieuwe voorstellen voor de periode 2017-2020 benoemd. In dit hoofdstuk wordt tevens een integraal financieel kader voor de periode tot 2020 geschetst. Alle ontwikkelingen zijn inhoudelijk toegelicht om ze in juiste perspectief te kunnen plaatsen.

## 2 Valkenswaard op koers met de Toekomstvisie

### 2.1 Toekomstvisie

#### Toekomstvisie

In 2011 is de Toekomstvisie 2030 door de gemeenteraad vastgesteld. De Toekomstvisie 2030 vormt de leidraad voor onze strategie en de beleidskeuzes voor de toekomst. De Toekomstvisie kent drie pijlers: Sociale cohesie (van onze dorpen), (inzet op) Innovatie en Leisure & Pleasure (vrijtijdseconomie).

#### Valkenswaard 2030

Om de toekomstvisie te vertalen in concreet beleid, zijn we in april 2013 gestart met het vertalen van de Toekomstvisie Valkenswaard 2030 in concrete beleidslijnen. We zijn begonnen met het in kaart brengen van Valkenswaard anno 2013. Tevens hebben we een enquête laten uitvoeren naar de beleving van burgers door een onafhankelijk onderzoeksbureau. Vervolgens zijn we met de Valkenswaardse samenleving in gesprek gegaan. Omdat we beleid niet vanuit het gemeentehuis achter een bureau bedenken, maar samen met onze bewoners, bedrijven en verenigingen van Valkenswaard. De resultaten uit het onderzoek Valkenswaard anno 2013, de enquête en het participatietraject hebben we vergeleken met de doelstellingen uit de contourennota Toekomstvisie Valkenswaard 2030. We hebben met andere woorden een vergelijking gemaakt tussen het 'wat willen wij bereiken', 'waar staan we nu' en wat vindt Valkenswaard hier van.

#### Programma's begroting

Deze drie pijlers zijn in 2014 uitgewerkt in strategische keuzes op 5 thema's. Deze strategische keuzes zijn vertaald naar vijf programma's in de begroting. Per programma hebben we de kaders en beleidslijn beschreven die nodig is om onze doelstellingen te bereiken. Kort samengevat gaat het om de volgende strategische keuzes:

- Wonen: voor de korte termijn inzetten op huisvesting voor jongeren, op de middellange termijn op jonge (Brainport)gezinnen en de middelen ook volgens die prioritering inzetten.
- Werken: inzetten op met name werkgelegenheidsontwikkeling in de vrijetijdsector en de Brainportindustrie.
- Vrije tijd: impuls op verblijfsrecreatie en innovatieve leisure.
- Welzijn: naast de wettelijke verplichtingen in geval van mogelijkheden voor niet-wettelijke keuzes deze met name maken richting de jongere generaties.
- Bestuur & Organisatie: fundamentele keuze voor overheidsparticipatie in beleid en communicatie.

#### Uitvoering & scherpe keuzes maken

Met het vaststellen van strategische keuzes op 5 thema's is de Toekomstvisie verder geconcretiseerd, maar het ging nog steeds om strategische keuzes op hoofdlijnen die verdere uitwerking behoeven. In de vorige Nota Kaders zijn deze thema's uitgewerkt in projecten en maatregelen. Het afgelopen half jaar, sinds de vaststelling van de begroting voor 2016, hebben het college en de gemeenteraad hierin weer vervolgstappen gezet door een aantal besluiten te nemen over concrete projecten. In deze Nota Kaders wordt een aantal van deze besluiten van financiële dekking voorzien. Daarnaast worden er

enkele nieuwe voorstellen gedaan die passen binnen de strategische keuzes van de Toekomstvisie. Op deze wijze worden de door de gemeenteraad gestelde prioriteiten nog verder aangescherpt en van uitvoering voorzien. Uitvoering, dit is het kernwoord voor de jaren 2017 en 2018 als het gaat om de Toekomstvisie.

### **Kansen benutten door samenhang**

Valkenswaard heeft volop economische en sociaal-maatschappelijke kansen. Deze zijn deels onderdeel van de Toekomstvisie en grotendeels van het collegeprogramma. Om deze kansen te verzilveren is de laatste jaren een groot aantal ambitieuze projecten opgestart. Denk aan projecten zoals het gebiedsakkoord N69 (Westparallel, gebiedsimpuls en nul-plusmaatregelen), de herinrichting van de Europalaan, het Masterplan Centrum en de Business Case Sport. Enkele bestaande initiatieven zullen (door)ontwikkeld worden, zoals de Paardenboulevard, Leisure & Pleasure zone en het Eurocircuit. En tevens zijn er nieuwe ontwikkelingen die onze inzet vragen, zoals het Zuidtracé-N69 en de HOV-lijn Eindhoven – Valkenswaard – België, die actueel zijn geworden in het kader van het regionale Bereikbaarheidsakkoord.

Om deze kansen te verzilveren is samenhang tussen de opgaven essentieel. Er is in de P&C-cyclus gekozen voor het benoemen van strategische doelen in 5 programma's. Deze programma's hebben echter nog te weinig integrale samenhang (bv. in het programma Werk tussen Werk & Inkomen, onderwijs en bedrijvigheid) en tussen de verschillende programma's. Het college en de ambtelijke organisatie dienen de werkwijze te optimaliseren, zodat ontwikkelingen elkaar versterken. Dit is ook een van de conclusies die worden getrokken in de SWOT-analyse, die naar aanleiding van de aangenomen raadsnotie (bij de behandeling van de begroting voor 2016) over het op orde brengen van de capaciteit in de organisatie is uitgevoerd. Om de samenhang te vergroten worden steeds meer zogenaamde majeure projecten programmatisch aangestuurd (zoals Bereikbaar Valkenswaard, De Groote Heide en Wonen), om de samenhang in beleid en uitvoering te borgen. Ook is er geïnvesteerd in het strategisch vermogen in de ambtelijke organisatie en het nadrukkelijk bewaken van de uitvoering van de Toekomstvisie. In de begroting voor 2017 zal tenslotte worden gepoogd meer samenhang tussen de programma's aan te brengen, o.a. op het sociale domein.

### **Subsidies, relatiemanagement & lobby**

De projecten die we de komende jaren willen realiseren zijn ambitieus. Inhoudelijk, maar ook financieel. Subsidies van derden, zoals van de provincie, zijn noodzakelijk om onze doelen te verwezenlijken. Denk aan de realisatie van het Gebiedsakkoord-N69, het Zuidtracé N69 en naar de HOV-lijn Eindhoven – Valkenswaard – België. Valkenswaard dient geen kansen te laten liggen. Mede daardoor wordt er geïnvesteerd in subsidiewerving en lobby.

### **Positionering & Citymarketing**

In 2015 is gestart met een citymarketingproject. Doel van dit citymarketingproject is om op basis van de Toekomstvisie verdere focus aan te brengen in de positionering en het profiel van Valkenswaard. Met behulp van inwoners van Valkenswaard, citymarketingorganisatie Eindhoven 365 en een creatief bureau is het zogenaamde DNA van Valkenswaard in beeld gebracht. In 2016 wordt hieraan vervolg gegeven door in een proces met inwoners van Valkenswaard nadere invulling te geven aan de positionering van Valkenswaard en het profiel van Valkenswaard ook visueel aan te scherpen. Op deze wijze zet de gemeente ook verdere stappen met betrekking tot overheidsparticipatie. De



inwoners van Valkenswaard zitten aan het stuur, de gemeente is betrokken en faciliterend.

## 2.2 Wonen

### **Bouwen, bouwen, bouwen**

In 2015 is de bevolking van Valkenswaard weer gegroeid. Dat is heel goed nieuws! De daling van de bevolking van Valkenswaard in de afgelopen jaren was voor de provincie een van de redenen om het aantal woningen dat we in de komende 10 jaar mogen bouwen flink te verlagen. De gemeenteraad heeft in 2015 ons woningbouwprogramma daardoor moeten bijstellen. Door de bevolkingsgroei mogen we in de toekomst mogelijk ook weer meer woningen bouwen van de provincie. Het meetpunt voor ons toekomstige woningbouwaantal is 1 januari 2017. De eerstvolgende prognose van de Provincie, die in het najaar 2017 wordt verwacht, zal op deze peildatum gebaseerd zijn. Maar ook na 1 januari 2017 dienen we met volle vaart te blijven bouwen, de gemeenteraad heeft uitgesproken prioriteit te willen geven aan het zo snel mogelijk realiseren van ons overgebleven woningbouwprogramma.

### **Strategie gericht op jongeren en jonge gezinnen**

Vergrijzing en ontgroening beïnvloeden de toekomstige omvang van de bevolking en sociale structuren negatief. Het leidt ook tot minder (sociaal en financieel) draagvlak voor voorzieningen. Deze negatieve spiraal dient zo snel mogelijk te worden doorbroken. Dit doen we met als uitgangspunt een van de prioriteiten die in de Toekomstvisie is gesteld; we maken de gemeente aantrekkelijker voor jongeren en we richten onze strategie op het behouden en aantrekken van jongeren en jonge gezinnen. Daarmee behouden we het draagvlak onder ons voorzieningenniveau. En we behouden zo ook de levendige wijken en de sociale cohesie waar we trots op zijn.

Primair focussen we op het behouden van jongeren die nu al in Valkenswaard wonen en er graag willen blijven wonen. Uit onderzoek blijkt dat woningprijzen voor starters (te) hoog zijn. Daarom werken we aan voldoende passende huisvesting voor deze doelgroep. De wachtlijst voor een huurwoning is in de afgelopen jaren al behoorlijk teruggedrongen. Daarnaast kan Valkenswaard een interessante woonplaats zijn voor jonge gezinnen in de regio die op zoek zijn naar betaalbare huisvesting. Deze groep zoekt naar kwalitatief goede huisvesting in ruim opgezette wijken met voldoende speelgelegenheid. Willen wij levendige wijken en sociale cohesie, evenementen, verenigingsleven en binding in de wijken behouden waar wij zo trots op zijn, dan is specifieke inzet op het behouden en aantrekken van jonge gezinnen een 'must'.

De gemeenteraad heeft in de begroting structureel extra middelen beschikbaar gesteld om een strategie te ontwikkelen om jongeren te behouden voor Valkenswaard en jonge gezinnen aan te trekken. Er is een programmatische aanpak gekozen om deze doelen in samenhang met onze andere activiteiten op het gebied van wonen, maar bijvoorbeeld ook in relatie tot kinderopvang en onderwijs te realiseren. Momenteel wordt deze strategie uitgewerkt en voorzien van een uitvoeringsprogramma, beiden zullen worden voorgelegd aan de gemeenteraad.

## **Scherpe keuze huisvesting ouderen**

De groep 65+'ers neemt in Valkenswaard snel in omvang toe, Valkenswaard vergrijst. Ouderen blijven in toenemende mate in hun eigen woonomgeving wonen en ontvangen zorg aan huis. Dit maakt het nodig om wonen en zorg voor deze groep in de toekomst te faciliteren. Dat betekent zorgen voor adequate huisvesting (en zorgvoorzieningen) voor senioren en ouderen. Er wordt met de Toekomstvisie in de hand echter wel een scherpe keuze gemaakt, we investeren niet in huisvesting voor ouderen met als doel senioren en ouderen naar Valkenswaard te trekken.

## **Statushouders**

Valkenswaard wil voldoen aan de taakstelling die het van de Rijksoverheid en provincie heeft gekregen om vluchtelingen met een verblijfsvergunning (statushouders) te huisvesten. Omdat we een gastvrije gemeente zijn, omdat het moet van de Rijksoverheid en provincie, maar ook omdat statushouders een positieve invloed op Valkenswaard kunnen hebben. Denk daarbij aan het verjongen van de bevolkingssamenstelling, het betaalbaar houden van onze voorzieningen en om te zorgen dat er in de toekomst genoeg arbeidskrachten blijven om onze bedrijven te laten floreren. Om te voorkomen dat er minder betaalbare huurwoningen beschikbaar zijn voor jongeren en jonge gezinnen dienen er de komende jaren extra betaalbare huurwoningen te worden gebouwd of bestaande gebouwen tot woningen te worden getransformeerd, waarvan ook statushouders gebruik kunnen maken.

## **Omgevingswet**

In de tweede helft van 2018 treedt de nieuwe Omgevingswet in werking. De Omgevingswet is de grootste wetgevingsoperatie (meer dan 4.000 wetsartikelen vanuit het Rijk) sinds het tot stand komen van de Grondwet en wordt gezien de overdracht van bevoegdheden ook wel de vierde decentralisatie genoemd. Het gaat niet alleen om een overdracht van verantwoordelijkheden, maar ook om een verandering van filosofie, werkwijze en uiteindelijk een verandering van de opstelling van de gemeente (overheidsparticipatie). De gemeente krijgt meer ruimte om samen met inwoners en bedrijven integrale keuzes te maken over de inrichting en waardering van de fysieke leefomgeving. Hierbij staat het vroegtijdig samenwerken met de omgeving, inwoners, ondernemers en belangenorganisaties, voorop. Belangrijkste verschil met de huidige filosofie van de wetgeving is dat die 180\* om gaat, namelijk van 'nee tenzij' naar 'ja, mits'. Toch is het natuurlijk niet zo dat elke ontwikkeling ineens mogelijk is, de ondertitel van de Wet is niet voor niets, ruimte voor ontwikkeling met waarborgen voor kwaliteit. Aangezien de Omgevingswet over 2 jaar in werking treedt, dient ook de gemeente Valkenswaard na te denken over hoe zij de Omgevingswet wenst te implementeren. Hiervoor zijn namelijk veel verschillende opties, van de eerste jaren (bijna) niets doen, tot verregaande aanpassingen in werkwijze en organisatie. De komende maanden zal een proces worden opgestart om de keuzes op strategisch en tactisch niveau te maken, waarbij de gemeenteraad nauw zal worden betrokken.

## **Bereikbaarheid**

De bereikbaarheid van Valkenswaard is niet alleen van belang omdat onze inwoners het vervelend vinden om in de file te staan. Het is ook belangrijk bij het aantrekken van nieuwe bedrijven en bij het streven een geschikte woonplaats voor jonge gezinnen uit de regio te zijn. Er wordt daarom fors geïnvesteerd in de bereikbaarheid van Valkenswaard. Door de gemeente en door de provincie. De aanleg van de Westparallel en de nulplus-

maatregelen zijn daar de beste voorbeelden van. Nieuw is de uitwerking van de N69-Zuid (Belgische grens – aansluiting Westparallel) en van de HOV-verbinding Eindhoven – Valkenswaard – België, in het kader van het bereikbaarheidsakkoord dat wordt ontwikkeld door de regio Zuidoost-Brabant en de provincie. Er lijken kansen te liggen om onze bereikbaarheid (auto en OV) met steun van de provincie nog verder te verbeteren.

## 2.3 Werken

### **Welvaart**

Een gezonde economie brengt een bloeiende welvaart – en daardoor ook een hoger gemiddeld welzijn – met zich mee. Sociaaleconomisch is er werk aan de winkel. Het gemiddelde opleidingsniveau, de werkgelegenheid en het gemiddeld besteedbaar inkomen van onze inwoners ligt nog steeds beneden dat van vergelijkbare gemeenten in de regio. Daarom is de ontwikkeling van de lokale economie in Valkenswaard erg belangrijk. In de Toekomstvisie staat dat de gemeente Valkenswaard in 2030 een lage werkloosheid en een goed vestigingsklimaat voor bedrijven heeft. Een goed vestigingsklimaat is noodzakelijk om bedrijven voor Valkenswaard te behouden en ervoor te laten kiezen zich in Valkenswaard te vestigen.

### **Werkgelegenheid impuls geven**

Valkenswaard kent relatief hoog werkloosheidspercentage ten opzichte van het gemiddelde in de regio. De gemeente Valkenswaard is meer een woon- dan een werkgemeente. De functiemenging index (FMI) weerspiegelt de verhouding tussen banen en woningen en varieert tussen 0 (alleen wonen) en 100 (alleen werken). Bij een waarde van 50 zijn er evenveel woningen als banen. In de gemeente Valkenswaard bedraagt de functiemenging index 46,0. Daarmee zijn we meer een woon- dan werkgemeente. Ter vergelijking: in gemeenten met eenzelfde grootte is de FMI gemiddeld 48,3 en in Noord-Brabant gemiddeld 53,9.

Lage werkloosheid vraagt om voldoende werkgelegenheid. In Valkenswaard, of daarbuiten in de regio en de rest van Nederland of over de grens in België. We willen als gemeente de werkgelegenheid een impuls te geven. Meer werkende mensen hebben meer te besteden en geven ook meer uit. Dit komt de totale welvaart ten goede. Bovendien kosten werkende mensen de gemeenschap veel minder, geld dat de gemeente aan andere nuttige zaken kan besteden.

Onze inwoners aan werk helpen heeft dus topprioriteit. Dit doen we op meerdere manieren. Direct als gemeente door o.a. een arbeidsmakelaar in te blijven zetten, die vraag en aanbod koppelt en in de afgelopen jaren aantoonbaar succesvol is geweest. Maar ook indirect door bijvoorbeeld te investeren in goede bereikbaarheid, goede bedrijventerreinen en de regionale economie, via Brainport Development en het MRE.

### **Minima**

Het college blijft inzetten op het tegengaan van armoede. Bij de heroverweging minimeleiden hebben we onze ambities geherformuleerd. Om meer bereik te krijgen bij kinderp participatie hebben we deze taak belegd bij Stichtingen Leergeld, Jeugdsportfonds Brabant en het Jeugd cultuurfonds. Ook bereiken en ondersteunen we mensen met (hoge) ziektekosten door de collectieve ziektekostenverzekering (986 deelnemers). De komende tijd zullen we met CZ mogelijkheden voor preventieve inzet vormgeven.

## Onderwijs

Het gemiddelde opleidingsniveau van de inwoners van Valkenswaard is relatief laag. Door in de samenwerking met Brainport te investeren creëren we werkgelegenheid voor hoger opgeleiden. Hiermee zorgen we er voor dat we niet enkel werkgelegenheid hebben in de lagere sectoren. Dit draagt er aan bij dat we een aantrekkelijkere woongemeente worden voor een van de doelgroepen waar we ons in ons woningbeleid op richten: de hoogopgeleide jongere. Het beter laten aansluiten van de vraag en aanbod van technisch geschoold personeel is daarbij een belangrijk vraagstuk voor Valkenswaard en de gehele Brainport regio.

## Industrie

Hoewel er weinig ruimte meer is voor groei en om nieuwe grootschalige bedrijven binnen te halen, zijn we trots op onze industrie. Voor het behoud van werkgelegenheid in Valkenswaard, is het van belang om ook in de toekomst over kwalitatief goede bedrijventerreinen te beschikken. Omdat we weinig ruimte meer hebben voor nieuwe bedrijventerreinen, is het van belang om de (leegkomende) ruimte op de bestaande bedrijventerreinen optimaal te benutten. We willen meer gebruik gaan maken van onze ligging in de Brainport regio en onze uitstekende uitvalsbasis ten opzichte van Eindhoven-Zuid. De lokale economie en arbeidsmarkt worden in grote mate beïnvloed door bovenlokale ontwikkelingen. Veel Valkenswaardse bedrijven leveren aan de hightech bedrijven in Eindhoven, Best, Veldhoven en Helmond. Het succes van de Brainport regio bepaalt voor een belangrijk deel het economisch klimaat in Valkenswaard.

## Vrijtjidssector

De vrijetijdssector – horeca- en recreatieondernemingen, maar ook bungalowparken en bedrijven die diverse mogelijkheden tot actieve dagrecreatie aanbieden – is in Valkenswaard (en omgeving) een stevige economische drager. We richten ons in het economische beleid met name op de vrijetijdssector. Dat doen we vanwege twee redenen; Valkenswaard is onderscheidend, heeft uitstekende ontwikkelkansen in deze sector en deze sector biedt bij uitstek kansen om werkgelegenheid te verschaffen voor de lokale beroepsbevolking. De vrijetijdssector heeft namelijk relatief arbeidsintensieve werkprocessen en biedt werk aan relatief laaggeschoold personeel. Bij het thema vrije tijd gaan we verder in op het potentieel van deze sector.

## 2.4 Vrije tijd

### **Inzetten op voorzieningen voor onze inwoners en leisure voor bezoekers én onze inwoners**

In de Toekomstvisie is gekozen om in 2030 nog steeds een breed voorzieningenaanbod voor onze inwoners te hebben. Dit maakt Valkenswaard een aantrekkelijke woonplaats voor onze eigen inwoners en andere inwoners van de Brainportregio. In 2030 heeft Valkenswaard ook een centrale positie in Zuidoost-Brabant op het gebied van recreatie en toerisme. We hebben een veelzijdig aanbod aan dag- en verblijfsrecreatie en koesteren onze groene omgeving, wat bezoekers vanuit de regio en van daarbuiten aantrekt. Maar zo bieden we ook extra mogelijkheden voor onze eigen inwoners. Omdat we willen inzetten op de kansen die er liggen is in de Toekomstvisie de strategische keuze gemaakt om te investeren in recreatie, toerisme en innovatieve leisure.

## **Stevige positie in Zuidoost-Brabant**

Valkenswaard heeft een groot aantal recreatieve bezoekers en een flink aantal bedrijven in de recreatieve en toeristische sector. Het grootste deel van de bezoekers komt naar Valkenswaard met buitenrecreatie en door horeca/uitgaan als hoofddoel. Toch is er geen ruimte om op onze lauweren te rusten. Daarvoor zijn de kansen die er in Valkenswaard liggen op het gebied van leisure & pleasure simpelweg te groot. Tevens hebben we o.a. te maken met gestaag toenemende leegstand in het centrum en uit onderzoek kwam ook naar voren dat horecaondernemers de bezoekersaantallen zien teruglopen. Tenslotte is de wet van de remmende voorsprong op de leisuresector stevig van toepassing; veel gemeenten in de regio hebben recreatie en toerisme tot economisch speerpunt verheven. Als wij niet investeren worden we ingehaald.

## **De Groote Heide**

De vijf Belgisch-Nederlandse gemeenten waaronder Valkenswaard werken al enkele jaren samen om De Groote Heide uit te bouwen tot een bijzondere regio. We willen dat er door kruisbestuiving innovatieve ideeën tot stand komen, die aansluiten bij onze ambities om de innovatieve achtertuin voor Brainport te zijn. In 2015 is er een gebiedsprogramma vastgesteld voor de komende jaren, waarvan een aantal projecten al in uitvoering is. Dit jaar hebben we wederom een grote stap richting de toekomst van De Groote Heide gezet door de toetreding van de gemeente Eindhoven tot De Groote Heide. Een goed voorbeeld van samenwerking. Valkenswaard is lid van de coöperatie Boven-Dommel en Groote Heide is binnen dit streekontwikkelingsorgaan benoemd als majeur project. De vraag is echter of de coöperatie Boven-Dommel (een streeknetwerk van de provincie) na dit jaar in de huidige vorm blijft bestaan als de provincie de basisfinanciering van de streeknetwerken stopzet.

Ook als gemeente Valkenswaard investeren we in De Groote Heide. Er is dit jaar gekozen de prioritaire projecten in samenhang met elkaar te brengen in een programma De Groote Heide. Daarmee wordt De Groote Heide voor ons meer dan een samenwerkingsverband met 5 andere gemeenten op het gebied van natuur en recreatie. De Groote Heide is de paraplu waaronder wij de grote kansen op het gebied van leisure en pleasure willen verzilveren. Extra ambtelijke slagkracht moet zorgen voor een snellere ontwikkeling van de kansen binnen De Groote Heide.

## **Kansen Leisure & Pleasure**

De natuurgebieden om ons heen (De Groote Heide) beslaan een enorm gebied (groter dan de Hoge Veluwe), zijn van hoge ecologische kwaliteit (top 10 in de EU) en bieden geweldige mogelijkheden om o.a. te wandelen en te fietsen. De natuurkwaliteit zullen we de komende jaren beschermen en zelfs verhogen. Aan de randen van dat gebied liggen volop mogelijkheden voor ondernemers om renderende ontwikkelingen in gang te zetten, voor iedereen. Recreanten van buiten Valkenswaard en onze eigen inwoners. We hebben een aantal parels die we daarin kunnen laten groeien, waardoor we nog aantrekkelijker worden voor onze burgers en burgers uit de verre omgeving. Denk hierbij aan de ontwikkeling van de leisure & pleasure zone, doorontwikkeling van het Eurocircuit en het uitbouwen en verbreden tot publiekstrekker van de paardenboulevard. Voorbeelden van concrete projecten zijn o.a. het aanleggen van ruit- en menroutes en het realiseren van permanente parkeervoorzieningen bij het Eurocircuit. En ook het ontwikkelen van een wellnessvoorziening past goed in onze leisure ambities.

## **Kansen pakken en verbindingen maken**

De extra uitdaging die er ligt is om de ontwikkelingen in de leisuresector te koppelen aan de andere strategische doelen die in de Toekomstvisie zijn gesteld. Zo wordt er op dit moment bijvoorbeeld nog niet expliciet rekening gehouden met jongeren en jonge gezinnen bij het uitwerken van de ambities uit de toekomstvisie op het gebied van recreatie, toerisme, leisure en pleasure. Ook worden sociale cohesie en innovaties als pijlers van de toekomstvisie nog niet expliciet betrokken bij de activiteiten op het gebied van leisure en pleasure. Dit impliceert dat de gemeenten meer zal moeten sturen bij de ontwikkeling van leisurevoorzieningen. Als gemeente hebben we slechts in beperkte mate invloed op de doelgroepen die de huidige ondernemers kiezen. We kunnen echter wel gericht ondernemers zoeken die bij onze visie passen. Tevens kunnen we hen intensief bij de visievorming (blijven) betrekken zodat we hierover een gezamenlijk beeld tot stand kunnen brengen.

## **Verblijfsrecreatie**

Om in 2030 de centrumfunctie te hebben die we beogen, is er een impuls nodig voor zowel dag- als verblijfsrecreatie. Wanneer er meer mensen overnachten in Valkenswaard heeft dit een positief effect op de uitgaven op het gebied van dagrecreatie. In onze huidige situatie moeten we het nog vrijwel volledig hebben van de inkomsten uit dagrecreatie. Dit zorgt nu voor 90% van de inkomsten tegenover 10% van inkomsten uit verblijfsrecreatie. Willen we onze vrijetijdsector doorontwikkelen tot een van de voornaamste economische dragers van Valkenswaard, dan is er meer aanbod nodig van verblijfsrecreatie, zoals hotels en bungalowparken.

## **Centrumfunctie behouden**

De laatste jaren hadden we de wens om de centrumfunctie van Valkenswaard in de omgeving (Kempen en A2-gemeenten) te heroveren. De vraag die steeds vaker gesteld wordt is of dit doel reëel is. We hebben namelijk te maken met een gestaag toenemende winkelleegstand. Hier hebben onze buurgemeenten echter minstens net zo hard last van. Kortom: wij blijven investeren in ons centrum. We moeten wel, ook voor onze eigen inwoners. We doen dat door uitvoering van het door de gemeenteraad vastgestelde Masterplan Centrum. Het ontkennen van de veranderingen in het koopgedrag van mensen heeft geen zin, de uitdaging is om de kansen die deze maatschappelijke ontwikkeling biedt te pakken.

## **Evenementen**

Een aantal van onze evenementen trekt bezoekers van ver van buiten onze regio. Denk hierbij aan evenementen op het Eurocircuit (WB Motorcross, Dakar Pre-proloog), het bloemencorso en ook het tweejaarlijkse Vogelverschrikkerfestival. De uitdaging is om bestaande evenementen verder door te ontwikkelen. In omvang, maar vooral in kwaliteit. Ook nieuwe evenementen kunnen bijdragen aan het versterken van de aantrekkingskracht en van het beeld van Valkenswaard buiten de gemeente. Eindhoven is met Glow en de Dutch Design Week een lichtend voorbeeld. Natuurlijk, de schaal van Eindhoven is anders dan die van Valkenswaard, maar de herkenbaarheid van de Eindhovense evenementen is ook waar wij naar streven.

## **Maatschappelijk vastgoed**

In de afgelopen jaren groeide het besef dat het maatschappelijk vastgoed van de gemeente efficiënter kan worden ingezet. Daarnaast liggen er kansen om – ondersteunend aan de Toekomstvisie – de sociale samenhang te verbeteren door bepaalde verenigingen samen te huisvesten. Op deze manier komen bijvoorbeeld jongeren en ouderen met elkaar in contact en bevorderen we een levendig verenigingsleven.

## **Sportvoorzieningen**

Goed onderhouden sportvoorzieningen zijn essentieel voor het Valkenswaardse verenigingsleven en de sociale cohesie. Naast het gemeentelijke vastgoed vergt ook het onderhoud van de sportvoorzieningen in Valkenswaard een nieuwe aanpak en financieringsconstructie. Jarenlang was er geen specifiek meerjaren onderhoudsprogramma en bijbehorende reservering voor het groot onderhoud en vervanging van de sportvoorzieningen. In 2016 wordt een Meerjaren Investeringsplan (MIP) opgesteld, zodat het gemeentelijk sport areaal ook in de toekomst in goede staat van onderhoud zal zijn. In de meerjarenprogrammabegroting voor 2017-2020 zal het college voorstellen meerjarig middelen te reserveren om het Meerjaren Investeringsplan van uitvoering te kunnen voorzien.

## **2.5 Welzijn**

### **Transitie in uitvoering**

De transitie van de nieuwe producten van de Wmo en jeugdhulp is na 2016 niet helemaal afgelopen. Ook in de komende jaren zal verdere optimalisatie van de primaire processen in de zorgorganisatie plaatsvinden, denk aan de inbedding van het sociaal team en de integrale begeleiding van multi-probleemklanten. Onverkort blijven we inzetten op een adequaat zorgaanbod. Al een aantal jaren wordt prioriteit gegeven aan het scheppen van voorwaarden die het voor iedereen mogelijk maken zo lang mogelijk zelfstandig te blijven. Daarom streven we naar instandhouding – en waar nodig en mogelijk ook verbetering – van voorzieningen voor inwoners met een ondersteuningsbehoefte. Er dient in dit licht wel bijzondere aandacht te worden geschonken aan de bestrijding van eenzaamheid. De signaleringsfunctie is daarin van groot belang.

### **Op naar de transformatie**

Vanaf het jaar 2016 ligt de focus van de gemeenten, na de transitie in 2015, op de transformatie van de AWBZ en jeugdzorg. Bij de invoering van de nieuwe Wmo en de jeugdwet hebben we al stappen in de gewenste richting gezet. De transformatiegedachte vraagt om een verdere verschuiving van primair generieke individuele ondersteuning naar collectieve alternatieven en meer aandacht voor preventie. Het transformatieproces (vooral de inhoudelijke vernieuwing en cultuur) is gericht op het realiseren van de beoogde inhoudelijke effecten van de stelselwijziging: ander gedrag van professionals en burgers, andere cultuur bij instellingen en professionals, andere werkwijzen en vooral ook het anders met elkaar omgaan tussen burgers/cliënten, professionals, instellingen en gemeenten. We investeren in de ambtelijke capaciteit en competenties om de transformatie te kunnen inzetten. De startdatum van het transformatieproces is nog wel redelijk te duiden, maar de einddatum niet. Het is veel meer een veranderproces wat in gang wordt gezet.

## **Slimme verbindingen**

Vast staat dat het traditionele model van aanbodgerichte zorg niet langer wenselijk en ook niet houdbaar is. Zowel omdat het niet betaalbaar is, maar ook omdat meer maatwerk nodig is. Om onze doelen op het gebied van zorg te kunnen blijven behalen met minder middelen en een (o.a. door de vergrijzing) toenemende zorgvraag zoeken we verbindingen. Allereerst optimalere verbinding tussen de verschillende transities. met name m.b.t. de verbinding van de zorg met de participatiewet is verbetering mogelijk. Het college zal bij de begroting voor 2017 de drie decentralisaties onderbrengen in een integraal programma in de begroting. Daarnaast worden ook slimmere verbindingen met de andere activiteiten van de gemeente (onderwijs, sociale cohesie en maatschappelijk vastgoed) en vooral met de inwoner van Valkenswaard gezocht. Inwoners vragen wij meer van hun eigen kracht gebruik te maken (inclusief het netwerk van familie, vrienden en vrijwilligers). Mantelzorgers en andere vrijwilligers verdienen daarom niet alleen waardering, maar ook daadwerkelijke ondersteuning. Deze beweging zal ook tot uiting moeten komen in het aanbod van voorzieningen. Dit doen we o.a. door het ondersteunen van nieuwe initiatieven (in buurten/wijken, van lokale partners, van gecontracteerde zorgaanbieders, verenigingen etc.) die een bijdrage leveren aan de in het kader van de transformatie gestelde doelen. Hiervoor is het innovatiebudget gereserveerd (5% van totale "nieuwe" Wmo middelen).

Een voorbeeld van het zoeken naar slimme verbindingen is het doorontwikkelen van het Sociaal Team en het Centrum voor Jeugd & Gezin. Het streven is om te komen tot een gezamenlijke toegang voor ondersteuning uit het sociaal domein (Wmo, Jeugd). Hierin zal ook integraal afgestemd worden met Werk & Inkomen. In het sociaal team zijn diverse expertises op het gebied van onze doelgroepen vertegenwoordigd. 1 gezin, 1 plan, 1 casusregisseur staat hierin centraal. Vanuit het sociaal team vindt daar waar nodig kortdurende ondersteuning plaats en wordt met de klant, daar waar een ondersteuningsarrangement bedacht, wat kan bestaan uit deelname aan algemene/voorliggende voorzieningen en daar waar nodig maatwerkvoorzieningen.

## **Effectieve en efficiënte inzet van middelen**

Samen met onze gecontracteerde zorgaanbieders voor begeleiding, dagbesteding en kortdurend verblijf (nieuwe zorgvormen) wordt nadere invulling geven aan de gekozen financieringsvorm resultaatfinanciering. Hierbij ontvangt de zorgaanbieder één vast bedrag per maand. De systematiek van resultaatfinanciering geeft dé prikkel aan zorgaanbieders om te innoveren in de zorg. Samen met de cliënt dient de zorgaanbieder tot een zorgplan te komen waarmee een vooraf aangegeven resultaat behaald moet gaan worden.

## **Nog geen zicht op structurele financiële effecten transitie en transformatie**

De transities jeugdzorg en de AWBZ (overhevelen deel taken naar Wmo) gingen gepaard met bezuinigingen vanuit het Rijk. Tegelijkertijd willen we het voorzieningenniveau minstens peil houden en de beschikbaarheid van voorzieningen voor de jongere generatie verbeteren. Toch lijkt het erop dat de financiële consequenties van de AWBZ- en Jeugdzorgtransities voor de gemeente meevallen, we hebben in 2015 zelfs fors geld overgehouden. Dit wil echter niet zeggen dat deze overschotten structureel van aard zijn en we de komende jaren ook weer geld overhouden. 2015 was een opstartjaar en geeft mogelijk geen reëel beeld van inkomsten en uitgaven. Bovendien zal de wijze waarop de transformaties worden doorgevoerd de uitvoering van de taken gaan bepalen en daarmee ook grote invloed hebben op het financiële kader. Daarbij komt dat de



Rijksoverheid de decentralisatie uitkeringen kan aanpassen als blijkt dat de gemeenten structureel middelen overhouden. Tenslotte is het van belang te blijven beseffen dat jeugdhulp en de Wmo een 'open-einde-karakter' hebben, waardoor de gemeente hiermee een financieel risico loopt.

## 2.6 Bestuur en Organisatie

### Nieuw rol gemeente

Het uitgangspunt van de Toekomstvisie is dat de integrale beleids- en uitvoeringsopgave zoveel mogelijk gerealiseerd wordt in samenwerking met de inwoners en samenwerkingspartners binnen Valkenswaard. Inwoners van Valkenswaard vinden het namelijk belangrijk om mee te denken. Dat blijkt uit de resultaten van de Grote Toekomstvisie Enquête. Van onze inwoners wil 97% graag betrokken worden bij de totstandkoming van beleid zo is gebleken uit deze representatieve enquête. Als inwoners meedenken met de gemeente is er sprake van burgerparticipatie. Inmiddels wordt steeds duidelijker dat de gemeente soms dient over te schakelen naar het betrekken van inwoners 2.0; naar overheidsparticipatie. Om deze stap te zetten is het van belang dat de gemeente ook de competenties heeft om een faciliterende houding aan te nemen en het initiatief aan de Valkenswaardse samenleving te laten. We experimenteren o.a. met overheidsparticipatie in het Citymarketingproject. De samenleving heeft daar het initiatief, de gemeente faciliteert. Ook de Omgevingswet daagt ons uit om als gemeente een andere houding aan te nemen.

### Taken gemeenten

De gemeenten hebben er de laatste jaren veel taken bijgekregen, vooral op het sociale domein. Met de invoering van de Omgevingswet staan de volgende transitie en transformatie voor de deur. Het realiseren van de beleidsopgave wordt daardoor steeds lastiger op de schaal van Valkenswaard. Vraagstukken worden complexer en de beschikbare middelen staan onder druk. Ondertussen verdienen de inwoners van Valkenswaard een hoge kwaliteit van dienstverlening en willen ze graag nauw betrokken zijn bij de activiteiten van de gemeente. Overheidsparticipatie, maar ook thematische schaalvergroting, samenwerking en strategische allianties zijn daarom logische ontwikkelingen.

### A2-samenwerking en bestuurlijke toekomst

De bedrijfsvoeringstaken worden op 1 januari 2017 overgeheveld naar de Gemeenschappelijke Regeling A2. Dit wordt een spannend moment. We zijn benieuwd hoe snel de voordelen van deze samenwerking zichtbaar zullen worden. De gemeenteraden van de drie A2-gemeenten hebben moties aangenomen waarin wordt verzocht vóór 1 januari 2017 een toekomstperspectief te ontwikkelen op de A2-samenwerking. De keuzes die in dit proces zullen worden gemaakt zullen de Toekomst van de gemeente Valkenswaard voor de komende jaren (mogelijk zelfs verre gaand) beïnvloeden.

Ook de evaluatie van het MRE, welke in 2016 wordt voorbereid en in de eerste helft van 2017 wordt uitgevoerd kan consequenties hebben voor de wijze waarop Valkenswaard samenwerkt met andere gemeenten in de regio. Tevens is de verwachting dat de provincie in het kader van het proces Veerkrachtig bestuur in 2016 en 2017 een analyse zal maken van de wijze waarop er door gemeenten regionaal wordt samengewerkt.

## **Sterk in je werk**

In 2015 zijn we begonnen de maatschappelijke ontwikkelingen en onze Toekomstvisie samen met onze medewerkers in het organisatieontwikkelp proces Sterk in je werk te vertalen naar kernwaarden die voor het handelen van de medewerkers van de gemeente belangrijk zijn. Sterk in je werk, wordt daarmee voor iedere medewerker een richtsnoer voor het handelen. Zo is niet alleen onze omgeving voortdurend in beweging, maar zorgen we ervoor dat de organisatie ontwikkelingen en trends tijdig aan ziet komen en hierop anticipeert.

## **Raadsmotie ambtelijke capaciteit op orde**

Tijdens de behandeling van de begroting voor 2016 op 5 november 2015 heeft de gemeenteraad een motie aangenomen die oproept om in kaart te brengen of de personele bezetting in de ambtelijke organisatie op orde is. De gemeenteraad heeft daarmee de aanzet gegeven voor een capaciteits- en competentieanalyse, die (in de vorm van een SWOT-analyse) in de eerste maanden van 2016 is uitgevoerd. Een dergelijke SWOT-analyse is ook in 2012 uitgevoerd. In 2012 zijn er een aantal verbeterpunten aan het licht gekomen, waar verbetermaatregelen voor zijn getroffen door o.a. te investeren in kwantitatieve (capaciteit) of kwalitatieve (competenties) knelpunten in de organisatie. Ook de SWOT-analyse die dit jaar, n.a.v. de raadsmotie, is uitgevoerd leidt tot een aantal specifieke optimalisaties in de organisatie. De organisatie zal het initiatief nemen om op een aantal fronten de organisatie verder te ontwikkelen en uitvoeringsactiviteiten anders te organiseren. Daarnaast stelt het college voor om een aantal capacitieve knelpunten op te lossen en competenties toe te voegen aan de organisatie. De investeringen die het college voorstelt zijn in deze Nota Kaders opgenomen.

### 3 Financiële uitgangspunten van de gemeente Valkenswaard

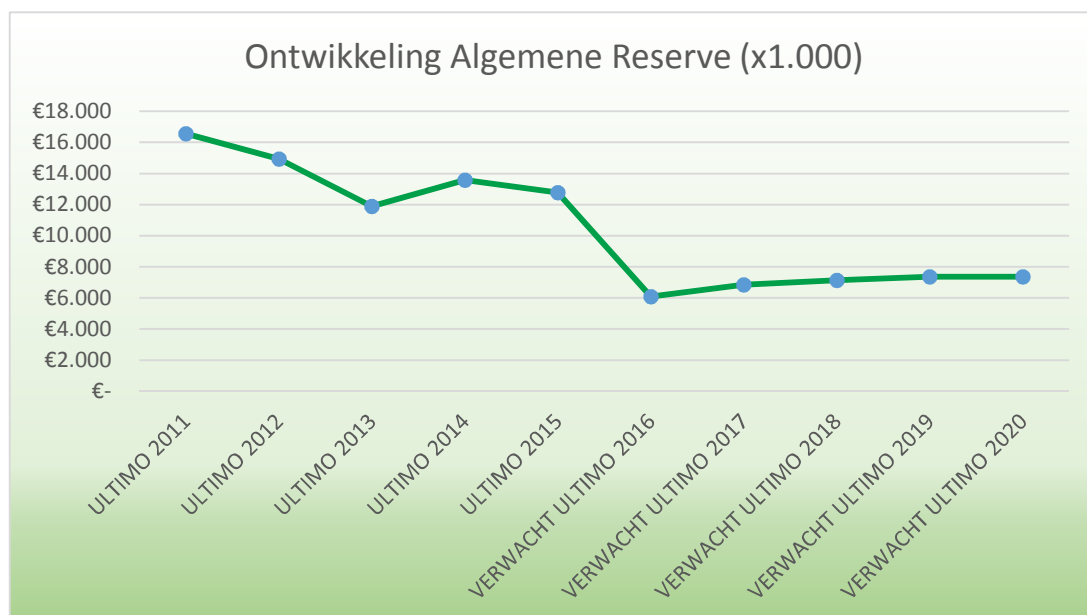
Gemeenten zijn voor hun inkomsten in grote mate afhankelijk van de rijksoverheid. Hun grootste bronnen van inkomsten zijn de algemene uitkering uit het gemeentefonds en specifieke uitkeringen van departementen die geormerkt zijn voor bepaalde beleidsterreinen. De overige inkomsten betreffen rente en dividenden, inkomsten uit grondexploitatie, gemeentelijke heffingen en belastingen, et cetera.

In paragraaf 3.1 wordt eerst de financiële positie van onze gemeente toegelicht. Daarbij wordt ingegaan op de vermogenspositie van onze gemeente en de wijze waarop wij omgaan met reserves en de impact die dat kan hebben op de wijze waarop wij omgaan met potentiële risico's.

Om te kunnen bepalen welke ruimte de gemeente heeft om ambities en ontwikkelingen een plek te geven in de begroting, werken we met de financiële bandbreedte die aangeeft wat meerjarig de ruimte of het tekort in onze begroting zal zijn (paragraaf 3.3). Als vertrekpunt is de bandbreedte na vaststelling van de begroting 2016-2019 genomen om een juist beeld te krijgen van de financiële ruimte.

#### 3.1 Financiële positie

De Algemene Reserve is in de afgelopen periode voor verschillende doelen aangewend. Zo werden onttrekkingen gedaan voor eenmalige uitgaven voor ontwikkeling van nieuw beleid met inzet van tijdelijke capaciteit. Bijvoorbeeld voor het actualiseren van bestemmingsplannen, reconstructie Westzijde Markt of de overdracht van woonwagens. Ook is een belangrijke onttrekking geweest voor het versneld afschrijven van investeringen voor maatschappelijk nut. Daarnaast werd de Algemene Reserve ingezet voor het treffen van voorzieningen voor het afdekken van tekorten op de grondexploitaties. Tot slot zijn in de toekomst onttrekkingen voorzien voor een aantal majeure projecten.



Bijvoorbeeld in het kader van bereikbaar Valkenswaard (Europalaan, N69), ontwikkelingen omtrent de GRSA2 en de revitalisering van het centrum. Het resultaat over 2015 is nog niet meegenomen in de ontwikkeling van de algemene reserve. Daarnaast zijn de voorstellen in deze Nota Kaders die gedekt worden door een bijdrage uit de algemene reserve nog niet meegenomen omdat besluitvorming hierover nog moet plaatsvinden.

In onderstaande tabel zijn de huidige claims op de algemene reserve weergegeven.

Omschrijving claim algemene reserve	Bedrag (x €1.000)
Herijking subsidiebeleid (nota kaders 2014)	25
Slim en efficiënt organiseren	137
Sanering gemeentelijke zinkassen wegen	12
Startersmaatregelen	500
Dekking kosten voorbereiden Eurocircuit	41
Dekking kosten nulplusmaatregelen N69	1.638
Budget koersdocument/ implementatieplan GRS A2	178
Reconstructie Markt Westzijde	632
Europalaan	3.000
Nieuwe arbeidsplaatsen i.h.k.v. Participatiewet	50
<b>Totaal</b>	<b>6.213</b>

In onderstaande tabel wordt de claim op de algemene reserve weergegeven voortkomend uit deze Nota Kaders:

Omschrijving claim algemene reserve Nota Kaders 2017 -2020 (bedragen X €1.000)	2017	2018
Implementatie omgevingswet	100	100
Strategisch personeelsbeleid	50	
Doorontwikkeling frontoffice	40	40
<b>Totaal</b>	<b>190</b>	<b>140</b>

### 3.2 Financiële ontwikkelingen

Hieronder worden enkele financiële ontwikkelingen kort toegelicht. Omdat de financiële consequenties hiervan nog niet (geheel duidelijk) zijn, zijn deze nog niet meegenomen in de bandbreedte van deze Nota kaders.

#### Algemene uitkering gemeentefonds

De ontwikkeling van de algemene uitkering van het gemeentefonds wordt voor een groot gedeelte bepaald door uitkeringsfactor en de uitkeringsbasis. De uitkeringsfactor is de groei van het gemeentefonds. Die kan positief en negatief zijn. Het werkt volgens het systeem 'samen de trap op, samen de trap af'. De uitkeringsfactor beweegt mee met de rijksuitgaven (accrès). De ontwikkeling van de uitkeringsbasis wordt bepaald door vele mutaties van de landelijke aantallen inwoners, woonruimten, leerlingen, uitkeringsgerechtigden etc.

De Nota Kaders komt zoals elk jaar te vroeg om de effecten van Meicirculaire 2016 mee te nemen. De financiële consequenties van deze ontwikkelingen zullen worden meegenomen in het traject van de begroting 2017-2020.

## **Vennootschapsbelasting**

Vanaf 2016 moeten gemeenten en andere overheden vennootschapsbelasting (vpb) gaan betalen over de winst die ze met hun ondernemingsactiviteiten maken. De invoering ervan leidt tot een fiscale afsplitsing van de ondernemersactiviteiten. De nieuwe wet bepaalt dat concurrerende en/of op winst gerichte ondernemingsactiviteiten van overheden vanaf 1 januari 2016 voortaan belastingplichtig zijn. De financiële consequenties zijn momenteel nog moeilijk te voorspellen. Mogelijke consequenties kunnen later dit jaar in beeld worden gebracht en zullen worden meegenomen in het traject van de begroting 2017-2020. De verwachting is echter dat deze beperkt zullen zijn.

## **Precariobelasting**

Gemeenten kunnen precariobelasting heffen (of kortweg: precario) als vergoeding voor het gebruik van openbare grond. De precariobelasting wordt specifiek geheven voor het plaatsen van voorwerpen onder, op of boven voor de openbare dienst bestemde gemeentegrond. Op dit moment loopt er een onderzoek wat de mogelijkheden zijn om precariobelasting te heffen op kabels en leidingen, in relatie tot het op handen zijnde wetsvoorstel. De financiële consequenties van deze ontwikkelingen zullen worden meegenomen in een apart raadsvoorstel. Eventuele financiële consequenties zullen worden verwerkt in de programmabegroting 2017-2020.

## **Vernieuwing BBV**

In 2014 heeft de VNG een adviescommissie ingesteld. De adviezen hebben betrekking op een breed spectrum van onderwerpen met als rode draad het versterken van de horizontale sturing en verantwoording door de raad. Het doel is meer transparantie van het besluitvormingsproces rond begroting en verantwoording en daarmee een grotere betrokkenheid van alle belanghebbenden bij het besluitvormingsproces. Voor alle betrokkenen beschikbare en hanteerbare informatie over zowel de beoogde als gerealiseerde beleidsresultaten is daarbij essentieel. Een betere vergelijkbaarheid van kosten en beleidsresultaten en daarnaast een versterkt inzicht in de financiële positie van de gemeente - nu en op termijn - staan centraal in de voorliggende vernieuwing van het BBV. De voorstellen richten zich op de uitvoeringsinformatie, beleidsindicatoren, financiële kengetallen, informatie over verbonden partijen en een aantal meer technische onderwerpen.

### *Inzicht in overhead en kosten*

Onder overhead wordt verstaan het geheel van functies gericht op de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. In het gewijzigde BBV worden baten en lasten van overhead niet meer onder de afzonderlijke beleidsprogramma's geregistreerd maar centraal onder een afzonderlijk taakveld. Hiermee vervalt de noodzaak van een complexe en veelal ondoorzichtige kostentoerekening aan alle gemeentelijke taken en activiteiten. Deze methodiek wordt ook van toepassing op de toerekening van rente. Hiermee winnen begroting en verantwoording aan transparantie; de raad kan beter sturen op de bedrijfsvoering. Bovendien kan door het hanteren van een eenduidige systematiek een betere vergelijking worden gemaakt met andere gemeenten.

### *Rentetoerekening grondexploitaties*

Conform BBV is het toegestaan om een redelijk deel van de rente toe rekenen aan de grondexploitaties. Voorheen bestonden er geen nadere voorschriften over de wijze waarop de hoogte van de aan grondexploitaties toe te rekenen rente worden bepaald. In

Valkenswaard wordt de rente via een interne renteomslag toegerekend. Het rentepercentage bedraagt 3%.

Omdat de toegerekende rente hoger is dan daadwerkelijk betaalde rente ontstaat een positieve renteresultaat dat ten gunste van de algemene middelen komt. Dit resultaat dient ter dekking van de bekostiging van diverse activiteiten. De huidige rentetoerekening aan de grondexploitatie levert op deze wijze 'geld' op. De commissie BBV is van mening dat het afkomen van dit resultaat niet strookt met het voorzichtigheidsprincipe. Daarnaast dient in het kader van de vennootschapsbelasting de werkelijk betaalde rente aan de grondexploitaties worden toegerekend (uitgangspunt van de belastingdienst).

De commissie BBV heeft naar aanleiding van deze ontwikkelingen in de herziene notitie Grondexploitatie (maart 2016) voorgeschreven dat toe te rekenen rente gebaseerd moet worden op de daadwerkelijke te betalen rente over het vreemd vermogen. De rentepercentage bedraagt op basis van deze methode 2,07%.

Dit houdt in dat renteresultaat op de grondexploitatie niet meer ten goede komt van de algemene middelen en zal leiden tot een nadeel van de financiële bandbreedte. Hiertegenover zullen de resultaten van de grondexploitatie positiever worden. Het financiële effect wordt samen met andere renteontwikkelingen bij de programmabegroting 2017-2020 verder uitgewerkt.

#### *Kritieke Prestatie Indicatoren (KPI's)*

Het wordt steeds belangrijker voor gemeenten om te kunnen sturen op basis van meetbare prestaties. Gemeenten moeten bij de besteding van de beschikbare middelen goed onderbouwde keuzes kunnen maken om te kunnen bijsturen als de ontwikkelingen daartoe aanleiding geven.

Vanuit de gemeenteraad is een blijvende behoefte aan actuele en informatieve indicatoren. Bij de behandeling van de jaarrekening is herhaaldelijk aangegeven dat de informatiewaarde voor verbetering vatbaar is.

Dit heeft ertoe geleid dat in augustus 2015 het project Kritieke Prestatie Indicatoren (KPI's) Valkenswaard is opgestart om de indicatoren te analyseren en zo nodig te verbeteren.

Naast de lokale behoefte is er door de Rijksoverheid een verbeterproces in gang gezet. Het Besluit Begroting en Verantwoording heeft een aantal wijzigingen doorgevoerd. Eén daarvan is een verplichte set beleids-indicatoren die alle gemeenten moeten gebruiken met ingang van de begroting van 2017. In de set van beleidsindicatoren werd eerst onderscheid gemaakt tussen een facultatieve set en een basisset, op advies van de VNG, maar het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) heeft dit advies niet overgenomen. Er zijn namelijk geen onderzoeken voor handen waaruit landelijk beschikbare data komt voor die facultatieve indicatoren. Hierdoor bestaat de set alleen uit een basisset van 39 verplichte beleidsindicatoren.

Een aantal belangrijke uitgangspunten golden bij het ontwikkelen en samenstellen van de lijst van indicatoren:

1. de indicatoren leveren een bijdrage aan de versterking van het horizontaal toezicht; de raadsleden worden daarmee in staat gesteld om op maatschappelijke effecten te kunnen sturen;
2. de indicatoren zijn van toepassing op alle gemeenten;

3. de indicatoren zijn gebaseerd op landelijke bronnen waardoor er geen extra informatie uitvraag hoeft te worden gedaan en zodat gemeenten automatisch deelnemen;
4. er worden bestaande bronnen gebruikt;
5. de indicatoren worden regelmatig door de bronnen gepubliceerd;
6. voor de indicatoren met betrekking tot het 'sociaal domein' is aangesloten bij de reeds bestaande 'Gemeentelijke monitor sociaal domein'.

De voornaamste reden voor invoeren van een verplichte set van beleidsindicatoren is een landelijke benchmark.

Via de website 'waarstaatjegemeente.nl' zijn alle gegevens voor het opnemen van de indicatoren eenvoudig en in één keer te downloaden en kan het ook vergeleken worden met andere gemeenten.

Naast de verplichte indicatoren staan gemeenten vrij om eigen indicatoren in de begroting toe te voegen. Per product in de begroting is gekeken welke bestaande indicatoren gehandhaafd kunnen blijven. Dit heeft ertoe geleid dat voorgesteld wordt 49 van de huidige indicatoren te handhaven voor de begroting 2017. Dit zijn indicatoren die de doelstellingen van de gemeente Valkenswaard meten en hiermee kan er bijgestuurd worden op de ontwikkelingen van Valkenswaard.

In totaal bestaat de set van indicatoren voor de begroting van 2017 uit 39 verplichte indicatoren en 49 indicatoren die reeds gebruikt werden bij de jaarrekening en de begroting van de gemeente Valkenswaard. In bijlage 2 zijn deze indicatoren weergegeven.

### 3.3 Financiële bandbreedte

Uitgangspunt voor de financiële bandbreedte 2017-2020 vormt de Programmabegroting 2016-2019, inclusief amendementen, zoals vastgesteld in de raadsvergadering van 5 november 2015. In de termijn, die verstreken is, na het op- en vaststellen van de begroting, zijn diverse externe en interne factoren van invloed geweest op het toen vastgestelde meerjarenperspectief. Hiermee rekening houdend resulteert het onderstaande overzicht. Daarnaast is rekening gehouden met de structurele effecten uit de jaarrekening.

Nr.	Omschrijving	2017	2018	2019	2020
	<b>Financiële bandbreedte begroting 2016-2019</b>	<b>772.871</b>	<b>291.725</b>	<b>227.241</b>	<b>-110.680</b>
	Raadsbesluit verrekenen begrotingssaldo met algemene reserve	-772.871	-291.725	-227.241	0
	Raadsbesluit 2e Berap 2015	-86.000	-86.000	-86.000	-86.000
	Raadsbesluit septembercirculaire 2015	253.000	511.000	555.000	1.165.000
	<b>Financiële bandbreedte begroting 2016-2019 na aanvullende besluitvorming</b>	<b>167.000</b>	<b>425.000</b>	<b>469.000</b>	<b>968.320</b>
	<b>Structureel effect Jaarrekening 2015:</b>				
1	Minder legesopbrengsten bouwvergunningen	0	0	0	0
2	Parkeeropbrengsten	20.000	20.000	20.000	20.000
3	Middelen Wet Tegemoetkoming Kinderopvang (WKO)	25.000	25.000	25.000	25.000
4	Eigen bijdrage CAK	250.000	250.000	250.000	250.000
5	Minder huuropbrengsten en taakstelling sportaccommodaties	-57.000	-57.000	-57.000	-57.000
6	Exploitatie zwembad De Wedert	0	0	0	0
7	Wegvallen vergoeding CJIB	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000
	<b>Totaal structureel effect jaarrekening 2015</b>	<b>203.000</b>	<b>203.000</b>	<b>203.000</b>	<b>203.000</b>

Nr.	Omschrijving	2017	2018	2019	2020
<b>Autonome ontwikkelingen (incl. reeds genomen besluiten):</b>					
8	Verhogen bijdrage collectieve taken Omgevingsdienst	-8.000	-8.000	-8.000	-8.000
9	Areaal uitbreiding aankoop openbaar gebied Elcomapark	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000
10	Chemisch vrij onderhoud boomspiegels (reeds besloten door college)	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000
11	Vervangingsinvestering VRI's 2017-2018		-7.000	-13.000	-13.000
12	Verkiezing Tweede Kamer	-25.000			
13	Bijdrage Regionaal Werk Bedrijf Zuid Oost Brabant		-20.000	-20.000	-20.000
14	Reisdocumenten en Rijbewijzen	-21.000	-7.000	-126.000	-137.000
15	Formatieontwikkeling in relatie tot uitgifte "Reisdocumenten en Rijbewijzen"			20.000	25.000
16	Implementatie omgevingswet (projectleider + plan van aanpak)	-100.000	-100.000		
16	Dekking implementatie omgevingswet uit de algemene reserve	100.000	100.000		
17	Lagere financierings- en rentelasten	300.000	300.000	300.000	300.000
18	Renteontwikkelingen BBV en investeringsprogramma	PM	PM	PM	PM
19	Beeld en geluid raads- en commissievergaderingen (reeds genomen raadsbesluit)	-31.000	-30.000	-30.000	-29.000
20	Control op decentralisaties	-25.000	-50.000	-75.000	-75.000
	Control op decentralisaties (dekking sociaal domein)	25.000	50.000	75.000	75.000
	Control op decentralisaties NK 2016-2019 (dekking sociaal domein)	75.000	50.000	25.000	25.000
21	Begroting GRSA2	PM	PM	PM	PM
22	Participatiebedrijf inrichten	PM	PM	PM	PM
23	Asielzoekers en vergunningshouders	PM	PM	PM	PM
24	Hogere obrengst OZB (areaaluitbreiding)	73.000	73.000	73.000	73.000
<b>Totaal autonome/wettelijke ontwikkelingen</b>		<b>323.000</b>	<b>311.000</b>	<b>181.000</b>	<b>176.000</b>
<b>Collegeprogramma:</b>					
25	Meerjarenfinanciering Brainport	-18.000	-18.000	-18.000	-18.000
<b>Totaal collegeprogramma</b>		<b>-18.000</b>	<b>-18.000</b>	<b>-18.000</b>	<b>-18.000</b>
<b>Toekomstvisie Valkenswaard 2030:</b>					
26	Aanleg ruiterroute- en menroutenetwerk	-20.000			
27	Programmamanagement Bereikbaar Valkenswaard	-50.000			
28	Procesbegeleiding Bereikbaarheidsakkoord Zuidoost Brabant en conceptualisering inbreng Valkenswaard	-50.000			
29	Parkeren Eurocircuit		-25.000	-49.000	-48.000
<b>Totaal Toekomstvisie Valkenswaard 2030</b>		<b>-120.000</b>	<b>-25.000</b>	<b>-49.000</b>	<b>-48.000</b>
<b>Motie personele capaciteit 5-11-2015 (advies naar college: alleen eindbedrag naar raad, afrondende fase):</b>					
30	Strategisch adviseur	-90.000	-90.000	-90.000	-90.000
	Junior beleidsondersteunde rol SEB/RBP	-50.000	-50.000	-50.000	-50.000
	Beleidsmedewerker milieu/Projectleider digitalisering (ombuigen van 0,75 naar 1,00 fte)	-80.000	-80.000	-80.000	-80.000
	Arbeidsmakelaar	-70.000	-70.000	-70.000	-70.000
	Junior medewerker volkshuisvesting	-25.000	-25.000	-25.000	-25.000
	Programmamanager Groote Heide	-80.000	-80.000	-80.000	-80.000
	Omgevingswet (incidentele lasten zijn bovenstaand meegenomen)	PM	PM	PM	PM
	Strategisch personeelsbeleid projectleiding + ontwikkelplannen	-50.000			
	Dekking algemene reserve startegisch personeelsbeleid	50.000			
	Coordinator maatschappelijk vastgoed (tevens projectleider privatisering sport)	-90.000	-90.000	-90.000	-90.000
	Dekking vacature teammanager sport	90.000	90.000	90.000	90.000
	Doorontwikkeling frontoffice	-40.000	-40.000		
	Dekking algemene reserve doorontwikkeling frontoffice	40.000	40.000		
	Ontwikkelingen formatie Sociaal Domein (team SEB, reeds besloten college)	-250.000	-250.000	-250.000	-250.000
	Dekking ontwikkelingen formatie Sociaal Domein (team SEB, reeds besloten college) uit macrobudget	250.000	250.000	250.000	250.000
<b>Totaal Motie personele capaciteit 5-11-2015</b>		<b>-395.000</b>	<b>-395.000</b>	<b>-395.000</b>	<b>-395.000</b>
<b>Overige ambities en wensen:</b>					
31	Meerjaren onderhoudsplan Sport	PM	PM	PM	PM
32	Karel Mollenstraat Noord	-11.000	-21.000	-21.000	-21.000
<b>Totaal overige ambities en wensen</b>		<b>-11.000</b>	<b>-21.000</b>	<b>-21.000</b>	<b>-21.000</b>
<b>Niet te realiseren bezuinigingen:</b>					
33	Niet halen bezuinigingen op subsidies in 2017	-130.000			
<b>Totaal niet te behalen bezuinigingen</b>		<b>-130.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Nieuw saldo bandbreedte 2017-2020</b>		<b>19.000</b>	<b>480.000</b>	<b>370.000</b>	<b>865.320</b>
<b>Eliminatie incidentele baten/lasten (provinciale toetsing)</b>		<b>1.104.871</b>	<b>135.725</b>	<b>227.241</b>	<b>0</b>
<b>Structureel meerjarenperspectief</b>		<b>1.123.871</b>	<b>615.725</b>	<b>597.241</b>	<b>865.320</b>



## **Structurele effecten jaarrekening**

### **1. Minder legesopbrengsten bouwvergunningen**

In 2015 zijn minder bouwvergunningen aangevraagd dan verwacht, wat tot gevolg heeft dat de ingekomen leges ook lager waren dan begroot. We gaan ervan uit dat dit geen structurele ontwikkeling is, omdat de aanvragen die we in 2015 hadden verwacht in 2016 zullen worden ingediend. Gelet hierop dient de huidige vergunningsverleningscapaciteit (voorlopig) ongewijzigd te blijven.

### **2. Parkeeropbrengsten**

Het saldo van de totale parkeeropbrengsten is in 2015 voordelig. De opbrengsten uit parkeergelden zijn € 45.000 lager uitgevallen dan geraamd. Dit nadeel wordt echter ruim gecompenseerd door hogere opbrengsten uit de naheffingsaanslagen en parkeerkaarten. Naar de huidige inzichten is het voordelig saldo van € 20.000 structureel van aard.

### **3. Middelen Wet Tegemoetkoming Kinderopvang (WKO)**

Structureel wordt het budget Wet Tegemoetkoming Kinderopvang (wat we van het Rijk krijgen) niet gebruikt. Eventuele kosten die met deze regeling gepaard gaan worden structureel gedekt uit het budget bijzondere bijstand. Derhalve kan de reservering van dit budget komen te vervallen.

### **4. Eigen bijdrage CAK**

Door de afschaffing van de Huishoudelijke Hulp 1 (HH1) per 1-01-2015 zou de gemeente voor deze zorgvorm geen eigen bijdrage meer ontvangen. Er kwam echter wel een nieuwe doelgroep bij, met de overgangsccliënten uit de AWBZ en nieuwe cliënten voor de zorgvormen begeleiding, dagbesteding en kortdurend verblijf. In 2014 en 2015 was niet te voorspellen hoeveel we als gemeente aan eigen bijdrage gingen ontvangen van deze doelgroepen. Om die reden is, mede op advies van het CAK, de te ontvangen eigen bijdrage in de begroting erg laag ingezet. De praktijk wijst nu echter uit dat de ontvangen eigen bijdrage via het CAK vele malen hoger ligt. Het structurele effect wordt ingeschat op € 250.000.

De eigen bijdrage CAK wordt in deze kadernota gezien als inkomsten in de algemene middelen en vloeien dus terug naar de begroting. Dit is formeel juist toegepast. De vraag kan zeker worden opgeroepen of dit wenselijk is, daar deze budgetten onderdeel uit kunnen maken van het totale budget decentralisaties. Dit ook in het licht van de landelijke discussie dat overgebleven 3D middelen zouden moeten terugvloeien naar het doel waarvoor ze ooit bedoeld waren. Deze discussie wordt dan vaak gekoppeld aan de bezuinigingen in de individuele voorzieningen voor de inwoners.

Het college is van mening dat de transformatie van het stelsel meer is dan verstrekken van voorzieningen alleen. Wij verwijzen hiervoor naar de zogenaamde pyramide zoals beschreven in de begroting 2016 (pag 77). Deze pyramide is opgebouwd langs de treden preventie, eigen kracht, sociaal netwerk, algemene activiteiten en individuele voorzieningen. Het college wil alle treden verder ontwikkelen, dus niet alleen de individuele voorzieningen. Daarom wil het college graag een beleid gaan voeren dat al deze treden, als onderdeel van de transformatie, van de benodigde middelen wordt voorzien. In het verlengde hiervan kunnen dan ook andere middelen, zoals bijvoorbeeld subsidies, ingezet worden voor dit doel. Bij de begrotingen van de komende jaren

worden deze treden verder uitgewerkt, inclusief de benodigde en beschikbare budgetten in de begroting voor deze doeleinden.

## **5. Minder huuropbrengsten en taakstelling sportaccommodaties**

De opbrengsten uit de verhuur van de gemeentelijke sportparken zijn in 2015 lager uitgevallen. Voornamelijk vanwege de ontwikkelingen bij de tennisverenigingen (beëindiging tennisvereniging Falcones, fusie TCV en Ginneve). Voorstel is om deze verlaagde inkomsten (€ 74.000) structureel in de begroting te verwerken.

In het raadsvoorstel toekomstbestendige tennisaccommodatie den Dries (raadsvergadering 5 november 2015) is een taakstelling opgenomen van € 45.000 voor de tennisaccommodatie. Conform dit voorstel zouden de effecten worden meegenomen in de nota kaders 2017-2020: van de taakstelling kan € 25.000 worden gerealiseerd, derhalve dient € 20.000 op een andere wijze te worden ingevuld.

## **6. Exploitatie zwembad De Wedert**

De laatste jaren heeft met name het buitenbad te maken met extra kosten. Doordat het zwembad langer open is nemen ook de kosten die daarmee gepaard gaan toe. De inkomsten houden echter geen gelijke tred met de ontwikkeling van de kosten. De exploitatie van het zwembad wordt nauwgezet gevolgd. Financiële ontwikkelingen zullen worden gemeld in de bestuursrapportages.

## **7. Wegvallen vergoeding CJIB**

Vergoeding van het Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB) voor het uitschrijven van boetes door de gemeentelijke buitengewone opsporingsambtenaren (BOA's) is medio 2015 door de Rijksoverheid geschrapt. Voorheen kregen de gemeenten voor een aantal soorten overtredingen een vergoeding per uitgeschreven boete door de gemeentelijke BOA's. Er wordt nog steeds, waar nodig, beboet door onze BOA's, maar de boetes komen nu geheel ten gunste van de Rijksoverheid en de gemeenten ontvangen niets meer.

In het laatste jaar waarbij de PV vergoedingen nog werd verkregen (2014) betrof het 750 Mulderbonnen (ad € 25) en 16 Bestuurlijke strafbeschikkingen (ad € 40). De vergoedingen waren dus vooral gerelateerd aan de Mulderfeiten. Het gaat dan voornamelijk om:

- overtredingen van de blauwe zones (aantal plaatsen in blauwe zone is afgelopen jaar toegenomen (Carillionplein)
- fout geparkeerde voertuigen (op trottoir, laad- en losplaatsen, gele streep e.d.)

Dit zijn strafbare feiten die wel (in combinatie met het fiscale toezicht betaald parkeren) structureel dienen te worden meegenomen in het toezicht en de handhaving door de Boa's. Anders ontstaan er vreemde situaties (fout parkeren niet bestraffen, maar niet betalen wel).

Het is niet wenselijk om het wegvallen van de PV-vergoeding op te vangen door te bezuinigen op de formatie van de gemeentelijke BOA's. Dit vanwege de rechtsgelijkheid c.q. rechtvaardigheid. Deze lijn is door te trekken naar de bestuurlijke strafbeschikkingen. Hoewel dit een kleiner onderdeel is, raakt het wel de ergernissen (APV) zoals hondenpoep en parkeren caravans/recreatievoertuigen. Het bezuinigen op deze Boa-taak levert toename overtredingen en klachten op.

Dit effect zal ook worden betrokken in de 1e berap van 2016, aangezien het in 2016 tot lagere inkomsten tot gevolg heeft.

## **Autonome/ wettelijke ontwikkelingen**

### **8. Verhogen bijdrage collectieve taken Omgevingsdienst**

Het Algemeen bestuur van de ODZOB heeft in meerderheid besloten dat deelname aan SSIB verplicht wordt gesteld via de collectieve taken en was hiervoor op dat moment bevoegd (het AB lid van Valkenswaard heeft overigens tegen gestemd). De gemeenschappelijke regeling (GR) kent geen limitatieve opsomming van de collectieve taken en het AB kan besluiten wat hiertoe behoort. Sinds de wijziging van de GR is het wel moeilijker gemaakt om hierover op deze manier te besluiten. Een dergelijk besluit gaat gepaard met een besluit tot wijzigen van de begroting. Sinds de wijziging van de GR wordt de zienswijzeprocedure met de raden doorlopen bij begrotingswijzigingen (die leiden tot hogere bijdrage van de deelnemers). Vóór de wijziging van de GR was dat nog niet het geval. Het besluit, om via de collectieve taken deel te nemen aan SSIB, is genomen vóór de wijziging van de GR en is derhalve rechtmatig genomen.

Het totale budget van de gemeente Valkenswaard voor de bijdrage aan de Omgevingsdienst Brabant Zuidoost (ODZOB) is in 2016 € 150.500 per jaar. Daarvan is € 137.506 voor de verplichte taken. Het restant – ca. € 13.000– is voor de verzoektaken die we ook door andere partijen kunnen laten verrichten. Via de collectieve taken van de ODZOB is deelname aan Samen Sterk in Brabant (SSIB) verplicht gesteld. Hierdoor neemt onze bijdrage aan de verplichte taken van de ODZOB toe. Wij stellen daarom voor om het budget structureel te verhogen met € 7.500 (zijnde de bijdrage voor SSIB via de verplichte taken). Daarmee komt de totale bijdrage voor de Omgevingsdienst op € 158.000.

### **9. Onderhoud openbaar gebied Elcomapark**

De aankoop van het openbaar gebied 'Elcomapark', B&W-besluit 10-11-2015 (kenmerk 27863/27865), heeft financiële consequenties voor het beheer en onderhoud. De nieuwe gemeentelijke eigendommen moeten worden onderhouden. De wijze waarop dit wordt uitgevoerd, kwaliteitsniveau B (basis), is bepaald door de gemeenteraad middels de vaststelling van het KOOR. De totale onderhoudskosten bedragen € 9.548,- per jaar, exclusief riolering. De financiële consequenties dienen dan ook meegenomen te worden in de nota kaders. Deze zijn, na overdracht van het openbaar gebied, bepaald op basis van areaal uitbreidingen maal eenheidsprijs (prijspeil 2016).

De hogere kosten als gevolg van areaaluitbreiding kunnen uit de hogere OZB opbrengsten worden gedekt. Traditioneel worden in Valkenswaard evenwel de hogere opbrengsten uit OZB niet bij de Nota Kaders betrokken, maar pas bij de begrotingsopstelling. De OZB opbrengst valt immers uiteen in twee delen: tariefbepaling en aantal woningen.

De kosten van riolering worden volledig gedekt uit de rioolheffing. Het betreft 21 nieuwe huisaansluitingen. De totale kosten voor onderhoud en vervanging hiervan zijn bepaald op € 8.700,- per jaar. In dit bedrag is geen rekening gehouden met het aanwezige infiltratiepakket (waterberging). Dit betreft een nieuwe ontwikkeling waarvan de kosten op de langere termijn op dit moment nog niet duidelijk zijn.

## **10. Chemisch vrij onderhoud boomspiegels**

Met ingang van 2017 zal het wettelijke verbod op het toepassen van chemische bestrijdingsmiddelen definitief zijn. De gemeenteraad heeft d.d. 22 oktober 2015 verzocht niet te wachten op de inwerkingtreding van het verbod, maar vanaf dat moment het gebruik van chemische bestrijdingsmiddelen terug te brengen tot een absoluut en slechts noodzakelijk minimum. Het college heeft deze motie overgenomen in de vergadering van 27 oktober 2015 (27823/29379). De gemeenteraad is via een raadsinformatiebrief geïnformeerd over de (financiële) gevolgen de uitvoering van de motie.

De onkruidbestrijding in beplantingsvakken wordt al vanaf 2010 zonder chemische bestrijdingsmiddelen, naar volle tevredenheid, uitgevoerd door Ergon Groen & Reiniging. Het enige alternatief voor het gebruik van chemische bestrijdingsmiddelen voor het onderhoud van de boomspiegels is schoffelen. Zoals aangegeven in genoemde raadsinformatiebrief heeft deze uitvoeringswijze, die door Ergon Groen & Reiniging kan worden toegepast, extra kosten tot gevolg ad € 30.000,-. De begroting 2017 is echter niet voorzien in een dekking van deze kosten. Deze extra kosten kunnen niet worden gedekt uit het overige budget voor groenonderhoud, aangezien er dan afbreuk wordt gedaan aan het gewenste kwaliteitsniveau.

## **11. Vervangingsinvestering VRI's 2017-2018**

In het Beheerplan Verkeersregelininstallatie (VRI) 2013-2018 is een uitvoeringsprogramma opgenomen voor het vervangen van- en grootschalig herstel aan onze verkeersregelininstallaties. Gelijktijdig met het vaststellen van het beheerplan is ook het uitvoeringsplan 2015-2016 vastgesteld. De reeds in 20-12-2012 beschikbaar gestelde budgetten zijn hiervoor toereikend.

Voor de uitvoeringsjaren 2017-2018 is echter nog geen budget beschikbaar gesteld. Hiervoor is in totaal € 157.000,- benodigd. In 2017 en 2018 zal de levensduur van 8 bestaande VRI's worden verlengd, of zal vervanging worden toegepast. Uitstel van onderhoud vergroot de kans op storingen en uitvallen van verkeersregelininstallaties. Uitstel van vervanging resulteert in een automaat die 'out of service' is, m.a.w. de kans bestaat dat onderdelen niet meer leverbaar zijn en storing of uitval kan resulteren in het niet direct kunnen herstellen van een kruispuntregeling.

## **12. Verkiezing Tweede Kamer**

Op 15 maart 2017 vindt de verkiezing van de leden van de Tweede Kamer plaats. Voor de organisatie van deze verkiezing is slechts beperkt budget begroot. Structureel is jaarlijks vanaf 2018 € 20.000,- opgenomen voor de organisatie van verkiezingen.

Aanvullend budget t.b.v.

Inhuur personeel	€ 10.000,00
Aankoop materialen	€ 11.000,00
Diensten	€ 4.000,00
Totaal	€ 25.000,00

### **13. Bijdrage Regionaal Werk Bedrijf Zuidoost Brabant**

Het RWB is in 2015 opgestart als netwerkorganisatie. Diverse kosten zijn voldaan vanuit een 'startbudget' van het Rijk. In de komende jaren zullen de deelnemende partijen zelf moeten voorzien in exploitatiemiddelen.

### **14. Reisdocumenten en Rijbewijzen**

In maart 2014 is de geldigheidsduur van paspoorten en ID-kaarten > 18 jr. met 5 jaar verlengd tot 10 jaar. Dit betekent dat we m.i.v. 2019 minder aanvragen voor een nieuw document zullen ontvangen. Vandaar ook in 2017 en 2018 pieken voor wat betreft de verstrekking van reisdocumenten, gecombineerd met de 5 jaarlijkse cyclus van extra afgifte van rijbewijzen. Daarna loopt het aantal terug tot 2024, waarna er weer een stijging zal volgen. Bij de berekening van het te verwachten aantal te verstrekken documenten gaan we uit van het aantal eerdere verstrekkingen gecombineerd met vermeerdering/vermindering als gevolg van wetswijzigingen. Vanaf 2019 ontstaat een forse daling van de inkomsten.

### **15. Formatieontwikkeling in relatie tot uitgifte "Reisdocumenten en Rijbewijzen"**

Als gevolg van diverse wetswijzigingen fluctueert het aantal te verstrekken rijbewijzen en reisdocumenten. Voor 2017 en 2018 hebben we te maken met een vermeerdering van het aantal af te geven documenten. Om deze stroom te kunnen verwerken hebben we dan tijdelijk extra formatie nodig voor de afdeling Klantcontact Burger (KCB). Vervolgens neemt per 2019 het aantal te verstrekken documenten tot 2024 fors af. De teruggang van inkomsten van reisdocumenten en rijbewijzen kan alleen gecompenseerd worden door vermindering van de formatie. Hiervoor kan vanaf 2019 een vermindering aan uitgaven worden ingeboekt.

### **16. Implementatie omgevingswet (projectleider)**

Het Rijk beoogt in 2018 de omgevingswet te laten ingaan. Al enkele jaren geleden is gestart met het proces tot het opstellen van deze nieuwe wet. De Omgevingswet integreert 26 wetten en circa 120 AMvB's die toezien op wetgeving en maatregelen van de fysieke leefomgeving (het fysieke domein). De huidige wetten zijn veelal sectoraal opgebouwd en in samenhang gezien en toegepast sluiten deze wetten niet meer aan bij de behoefte van deze tijd is de stelling van het Rijk. Je kan zeggen, dat de omgevingswet de transitie omvat van alle fysieke wet- en regelgeving tot één wet. Belangrijkste verschil met de huidige filosofie van de wetgeving is dat die 180\* om gaat, namelijk van 'nee tenzij' naar 'ja, mits'. Met de omgevingswet is er daarmee sprake van een paradigmashift. De wet maakt de omslag van toelatingsplanologie (projecten zijn slechts mogelijk als ze expliciet zijn toegestaan) naar uitnodigingsplanologie (alle projecten die bijdragen aan de omgevingskwaliteit zijn welkom, tenzij ze expliciet verboden zijn). Ambtenaren en adviseurs gaan niet meer toetsen of een plan in strijd is met de regels, maar meedenken met de initiatiefnemer, opdat zijn plan een bijdrage levert aan de maatschappelijke doelen van de gemeente.

Net als bij de decentralisaties in het sociale domein (3D's) is ook bij de omgevingswet sprake van een verdergaande decentralisatie van Rijk en provincie naar gemeenten. Ook deze veranderingen, die betrekking hebben op de fysieke leefomgeving, hebben voor de gemeentelijke organisatie enorme gevolgen. De effecten hebben betrekking op de organisatie, dienstverlening, informatiebehoefte, verantwoording en aansturing. De gemeente krijgt meer ruimte om samen met inwoners en bedrijven integrale keuzes te

maken over de inrichting en waardering van de fysieke leefomgeving. Hierbij staat het vroegtijdig samenwerken met de omgeving, inwoners, ondernemers en belangenorganisaties, voorop.

Voordat de Omgevingswet daadwerkelijk in de organisatie kan worden geïmplementeerd dienen er keuzes te worden gemaakt. Over de ambities, organisatiestructuur, verantwoordelijkheden, financiën en planning van de implementatie. De VNG adviseert om als start van het Omgevingswetproces een implementatieplan op te stellen. Een implementatieplan geeft antwoord op de bestuurlijke ambities m.b.t. de Omgevingswet, biedt diepgaander inzicht op de opgave waar de organisatie voor staat en bevat een roadmap (tijd en geld) voor de implementatie van de Omgevingswet in de organisatie. Tijdens het opstellen van het implementatieplan is besluitvorming voorzien over het toekomstperspectief van de A2-samenwerking. De oplevering van het Implementatieplan is voorzien in het begin van het eerste kwartaal van 2017. Daarna resteert circa een jaar waarin er zal worden gewerkt aan de daadwerkelijke implementatie in de organisatie, voorafgaand de inwerkingtreding van de Omgevingswet (mogelijk pas later in 2018.).

Ook adviseert de VNG een projectleider Omgevingswet aan te stellen. Het opstellen van een implementatieplan kan voor de Omgevingswet kan gezien de omvang niet binnen de huidige formatie worden gerealiseerd. Om het opstellen van een implementatieplan mogelijk te maken wordt voorgesteld in de 1<sup>e</sup> Berap voor 2016 € 50.000 vrij te maken. Ook in 2017 en 2018 zijn middelen (100.000 euro per jaar) nodig voor het opstellen van het implementatieplan en het procesmatig begeleiden van de implementatie. De investeringen die uiteindelijk nodig zijn voor de daadwerkelijke implementatie van de Omgevingswet zijn onder meer afhankelijk van het ambitieniveau, de huidige manier van werken en benodigde organisatieverandering, het tempo en de mate waarin de gemeente wil veranderen, de actuele opgave voor de komende jaren in het fysieke domein, etc. In het implementatieplan worden deze keuzes gemaakt.

Aangezien het om een incidentele investering gaat is het voorstel de kosten te dekken uit de algemene reserve.

## **17. Lagere financierings- en rentelasten**

Recentelijk is een grote vast geldlening afgesloten waaruit blijkt dat de daadwerkelijke rentekosten lager zullen uitvallen dan geraamd in de rekenrente. In de begroting wordt rekening gehouden met een rentepercentage van 3% voor de financiering van de financieringsbehoefte. De afgesloten lening met een lagere rentepercentage leveren in de meerjarenbegroting een voordeel op van circa € 300.000. Dit bedrag is berekend op basis van de reeds afgesloten lening (voordeel van 2,5% over € 12 mln. aan uitstaande leningen).

De actualisatie van het investeringsprogramma is nog niet uitgevoerd. Uit deze actualisatie kunnen tevens voordelen vanwege fasering en aframing van de investeringsbedragen ontstaan. De actualisatie wordt tijdens het begrotingstraject uitgevoerd en de financiële consequenties worden in de meerjarenbegroting opgenomen.

## **18. Renteontwikkelingen BBV en investeringsprogramma**

De commissie BBV heeft in de herziene notitie Grondexploitatie voorgeschreven dat toe te rekenen rente gebaseerd moet worden op de daadwerkelijke te betalen rente over het vreemd vermogen. Op dit moment vindt de rentetoerekening middels een interne rekenrente plaats. Dit houdt in dat renteresultaat op de grondexploitatie lager zal uitvallen en niet meer ten goede komt van de algemene middelen.

Daarnaast wordt bij het opstellen van de programmabegroting het investeringsprogramma 2017-2020 geactualiseerd. Tijdens de actualisatie wordt vooral gekeken naar de fasering van de projecten en toereikend van de kredieten. De aanpassingen van de fasering zullen leiden tot wijziging van de financieringsbehoefte en de bijbehorende rentelasten.

Door deze ontwikkelingen zullen de rente- en financieringslasten de komende begrotingsjaren gaan muteren. De mutaties zullen consequenties hebben voor de financiële bandbreedte (begrotingsresultaat). Het financiële effect van deze ontwikkelingen kan tijdens het opstellen van de Nota Kaders nog niet worden gekwantificeerd en wordt bij de programmabegroting 2017-2020 verder uitgewerkt.

### **19. Beeld en geluid raads- en commissievergaderingen (reeds genomen raadsbesluit)**

Het uitzenden van raads- en commissievergaderingen via internet is een goed instrument om inwoners te betrekken bij de lokale politiek. Daarnaast vormen de geluids- en/of beeldopnamen een belangrijke bron van informatie voor de raadsleden, de ambtenaren en andere betrokkenen. Tot de investering om raads- en commissievergaderingen uit te zenden is reeds besloten door de gemeenteraad.

### **20. Control op decentralisaties**

Sinds 1 januari 2015 zijn de nieuwe WMO en de Jeugdwet in werking. De derde decentralisatie betreft de Participatiewet. Voor WMO en Jeugd geldt dat gemeenten sinds 1 januari 2015 voor een nieuwe taken verantwoordelijk zijn. Om deze taken goed te kunnen monitoren is capaciteit nodig voor onder meer het inrichten van een dashboard. Daarnaast zal extra capaciteit worden ingezet op interne controle, risicobeheersing en administratie. Eerdere besluitvorming heeft geleid tot een afloop van extra budget voor controlewerkzaamheden op de decentralisaties. Gebleken is dat dit budget structureel nodig is om het Sociaal Domein beheersbaar te houden. Structureel is € 100.000 benodigd. Deze middelen worden gevonden in het budget Sociaal Domein. In de begroting 2016-2019 was al extra budget opgenomen voor control op Sociaal Domein. Dit budget wordt in deze Nota Kaders met terugwerkende kracht ten laste van het Sociaal Domein gebracht. Dit levert daardoor ten opzichte begroting 2016-2019 een voordeel op.

### **21. Begroting GRSA2**

De begroting 2017 van de GRSA2 is via een apart voorstel richt de raad gegaan. Uit dit voorstel blijkt dat er vanaf 2017 een voordeel ontstaat ten aanzien van de gemeentelijke bijdrage. In datzelfde voorstel wordt gesproken over een extern onderzoek naar de opbouw van de cijfers. Hangende onderzoek wordt het voordeel niet meegenomen in deze Nota Kaders maar zal worden verwerkt in de begroting 2017-2020.

### **22. Participatiebedrijf inrichten**

Het Participatiebedrijf is het instrument voor de gemeente Valkenswaard om mensen die niet zelf het minimumloon kunnen verdienen, toch te laten werken. Het Participatiebedrijf zorgt voor de werkplekken, de inzet van loonkostensubsidie en de administratieve afhandeling van de plaatsingen. Op die manier doen inwoners mee in de samenleving en worden wij als gemeente maximaal ontzorgd.

We richten het Participatiebedrijf in eerste instantie in als projectorganisatie en brengen haar onder in de GRWRE (Ergon). De organisatie is van en voor de Ergon-gemeenten en Ergon. De inbreng van de deelnemende gemeenten gebeurt door middel van een financiële bijdrage en/of de inbreng van personeel. De hoogte van de bijdrage van de gemeente is onder andere afhankelijk van het aantal geschikte kandidaten dat we aan kunnen leveren, onze eigen personele inzet en de realisatie van de plaatsingen. Dit is een op voorhand lastig in te schatten bedrag. Om die reden is hij als PM-post verwerkt in de begroting.

### **23. Asielzoekers en vergunninghouders**

De toestroom van asielzoekers naar Nederland is de afgelopen jaren sterk toegenomen. Voor huisvesting van vergunninghouders, asielzoekers die een verblijfsvergunning hebben gekregen, is de gemeente verantwoordelijk. Het is van belang om in de begroting 2017-2020 rekening te houden met extra lasten die hier uit voortvloeien. Op dit moment kan geen inschatting gemaakt worden van de omvang van (eventuele) extra lasten, mogelijk wordt ook een rijksvergoeding ontvangen via de algemene uitkering. Bij het opstellen van de begroting 2017-2020 zal hier, conform provinciale richtlijn, rekening mee worden gehouden.

### **24. Hogere opbrengst OZB (areaaluitbreiding)**

Door areaaluitbreiding zullen de opbrengsten van de OZB structureel hoger zijn. Het betreft een bedrag van € 73.000 en is opgebracht door de nieuwe bewoners en ondernemers.

### **Collegeprogramma**

### **25. Meerjarenfinanciering Brainport**

De meerjarenfinanciering van Brainport Development NV 2013-2016 loopt af. Er wordt aan de 21 MRE-gemeenten voorgesteld om voor de periode 2017-2020 de inwonersbijdrage van € 1,976 te verhogen met € 0,57. Dit om uitvoering te kunnen geven aan de vernieuwde regionale Brainportagenda. Een agenda die meer adaptief is, samenwerking en innovatie stimuleert en de werkgelegenheid in Zuidoost-Brabant bevordert. In het coalitieprogramma wordt gesteld dat om in de toekomst niet geïsoleerd te raken, het in het belang van Valkenswaard is om een positieve grondhouding aan te nemen ten opzichte van samenwerkingen als is in het kader van Brainport. In de Toekomstvisie wordt expliciet benadrukt dat het onderdeel zijn van de Brainportregio van groot belang is voor de bedrijven, werkgelegenheid en het woonklimaat in Valkenswaard. Het verhogen van de inwonersbijdrage past daarmee in onze belangrijkste beleidskaders.

### **Toekomstvisie Valkenswaard 2030**

### **26. Aanleg ruiterroute- en menroutenetwerk (toekomstvisie)**

1) Aanleiding, doelstelling en resultaat  
Ruim 14 jaar geleden is door het SRE (Samenwerkingsverband Regio Eindhoven) een ruiterroutenetwerk gerealiseerd in Zuidoost-Brabant. Dit maakt onderdeel uit van het doorgaande ruiterroutenetwerk dat van Noord-Brabant tot aan de Duitse grens loopt. Een deel van de route is ook geschikt gemaakt voor aangespannen wagens. Dit ruiternetwerk bleek in de praktijk echter niet aan de verwachtingen te voldoen. De wens om het aanbod uit te breiden (verfijnen en verbeteren van het huidige netwerk) komt daaruit voort. Het SRE is daarom in 2007 gestart met een pilot in Cranendonck en Deurne in



samenwerking met de KHNS (Koninklijke Nederlandse Hippische Sportfederatie). Het resultaat is een fijnmazig ruiter- en mennetwerk op basis van knooppunten waarmee wordt voorzien in het recreatieve en het toeristische aspect van alle takken in de paardensport. Het beheer en onderhoud wordt bij lokale maneges gedaan onder aansturing van VisitBrabant/Routebureau Brabant. Voor Valkenswaard ligt tevens de wens om het ruiterroutenetwerk te verfijnen en te verbeteren. Deze wens komt o.a. voor uit de Toekomstvisie, waarbinnen leisure en pleasure een van de drie pijlers is.

## 2) Werkzaamheden

Het Routebureau draagt de zorg voor de coördinatie en uitvoering. Dit netwerk wordt ook digitaal opgenomen in het regionale routebeheersysteem EasyGIS. Het netwerk wordt gerealiseerd in samenwerking met Stichting Ruiteren en Mennen. Deze stichting is mede verantwoordelijk voor het aanpassen van de ontwerpen, het samenstellen van werkgroepen voor het concept van routes, het bestellen van materialen en het uitvoeren en plaatsen van nieuwe netwerken.

### 2.1 Concept

Het netwerk moet voor de lokale menner/ruiter en verblijfstoerist interessant zijn om een zelf samen te stellen buitenrit te maken. De recreatieve menner/ruiter beperkt zich tot zijn eigen omgeving die hij dagelijks (of meerdere malen per week) te paard verkent en heeft behoefte aan diversiteit in paden en landschap, aangepaste paden, veiligheid en bereikbaarheid van de paden vanuit zijn eigen huis of paardenhouderij. Voor toeristen zijn bewegwijzering, rustplaatsen, overnachtingen en informatie over toeristische producten (bijv. bezienswaardigheden, restaurants en cafés, evenementen) van belang. De routes krijgen hun netwerkstructuur door 'knooppunten'. Deze systematiek is reeds gerealiseerd voor het wandelen en fietsen en is eveneens voor ruiternetwerken succesvol gebleken. Van cruciaal belang hierbij is een uniforme en herkenbare vorm van bewegwijzering. De bewegwijzerde ruiterroutes zijn vooral noodzakelijk voor de ruitertoerist die het gebied niet (goed) kent. Lokale ruiters/menners kunnen er uiteraard ook gebruik van maken.

## 3) Dekking kosten

In 2016 is er € 20.000,- extra budget beschikbaar vanuit het coalitieprogramma voor extra fietsroutes naar het centrum. Die extra routes zijn inmiddels gerealiseerd en de centrumverbindingen zijn omgezet in knooppunten. Hier is echter niet deze extra € 20.000,- voor gebruikt, aangezien hier subsidie voor vanuit de provincie is verkregen en overgebleven Kompasmiddelen zijn ingezet. Deze € 20.000,- van het coalitieprogramma kunnen gebruikt worden voor het ruiterroutenetwerk. Deze zullen in 2016 ingezet worden voor het ontwerp van het ruiterroutenetwerk. In 2017 wordt via de nota kaders gevraagd voor de benodigde resterende € 20.000,- voor de aanleg van het ruiterroutenetwerk.

## **27. Programmamanagement Bereikbaar Valkenswaard**

Voor de bekostiging van de regiewerkzaamheden ten behoeve van het programma Bereikbaar Valkenswaard is in de begroting voor 2017 een bedrag opgenomen van € 100.000,-. Gezien de inspanningen die eerdere jaren zijn geleverd binnen het programma is dit bedrag onvoldoende. De belangrijkste reden is dat het proces rond de uitwerking van de Nieuwe Verbinding – onder regie van de provincie- aanzienlijk meer tijd vraagt en een langere doorlooptijd heeft dan vooraf was ingeschat, o.a. door het voortdurende uitstel van de beslissing op de Raad van State zaak. Het is daarom wenselijk om het beschikbare bedrag bij te stellen naar € 150.000,-, zoals dat in de jaren 2013-2015 was begroot.

Hiernavolgend een nadere toelichting op de ontwikkelingen:

- Het tempo in het onderhandelingstraject met de provincie over een financiële wordt bepaald door de provincie. Omdat met onderdelen als overdracht Eindhoveneweg, maatregelen Dommelen Zuid, borging subsidies, bijdrage aan 0-plusmaatregelen vele miljoenen in het geding zijn is het zaak hier de nodige inzet van de programmamanager op te continueren.
- De bemoeienis van de gemeente met de ontwerpuitwerking van de Nieuwe Verbinding is veel groter dan verwacht. Aan de orde zijn onder meer de situatie bij de Keersopperbeemden, de aansluiting Dommelen-Zuid (inclusief tunnel Mgr. Smetsstraat) en de aansluiting Luikerweg. Met grote regelmaat is overleg nodig met de provincie om de gemeentelijke belangen veilig te stellen.
- Hetzelfde geldt voor de uitwerking van het Integrale Gebiedsplan (waarin de Gebiedsimpuls is opgenomen). De provincie doet met regelmaat een beroep op de diensten van het programmateam om mee te denken en mee te werken aan de uitwerking van het Gebiedsplan.
- De nieuwe fase van de Gebiedsopgave vraagt om een nieuwe organisatie. De provincie geeft aan in de toekomst beroep te willen doen op de diensten van het programmateam om een van de overlegtafels te leiden.
- De grote reikwijdte van het programma Bereikbaar Valkenswaard leidt er toe dat veelvuldig moet worden aangeschoven bij andere projecten die binnen de gemeente spelen, waaronder met name de reconstructie van de Europalaan. Weliswaar wordt de bemoeienis van het programmateam tot een minimum beperkt, maar de inspanningen zijn toch groter dan vooraf ingeschat.
- Ook uit strategische overwegingen is het belangrijk voor de gemeente Valkenswaard om pro actief te handelen om de belangen van de gemeente veilig te stellen. Dit vergt nou eenmaal extra inspanningen.

## **28. Procesbegeleiding Bereikbaarheidsakkoord Zuidoost Brabant en conceptualisering inbreng Valkenswaard**

De provincie heeft de MRE-regio (óók de westelijke zijde van de MRE-regio) uitgedaagd vóór de zomer van 2016 tot een bestuurlijk breed gedragen regionaal Bereikbaarheidsakkoord te komen. In dit Bereikbaarheidsakkoord komen de gemeenten met elkaar overeen welke bereikbaarheidsmaatregelen in de komende jaren in de regio nodig zijn. De provincie zal dit Bereikbaarheidsakkoord voor een belangrijk deel bekostigen. Het Bereikbaarheidsakkoord vloeit voort uit het Bidboek Bereikbaarheid Zuid-Nederland, dat eind vorig jaar vanwege het wegvallen van de Ruit rond Eindhoven/Helmond is opgesteld door de provincie en regio en waarover afspraken met de minister zijn gemaakt.

De volgende activiteiten zullen in 2016 en 2017 ambtelijk worden verricht:

1. Het deelnemen aan de ambtelijke stuurgroep en de mede-procesbegeleiding van het regionale besluitvormingsproces om tot opstelling en uitvoering van een regionaal Bereikbaarheidsakkoord te komen. De gemeente Valkenswaard is bestuurlijk en ambtelijk door de MRE-werkplaats Mobiliteit & Innovatie uitgenodigd om een leidende positie (vanwege de positie van wethouder Wijnen in de MRE-werkplaats Mobiliteit) in te nemen bij de totstandkoming van het Bereikbaarheidsakkoord. Deze leidende positie biedt grote kansen voor Valkenswaard om bovengemiddelde invloed te hebben op de besluitvorming.
2. Het uitwerken van de inbreng van Valkenswaard in het Bereikbaarheidsakkoord. Voor Valkenswaard is het met name van belang dat de N69-Zuid en de HOV-lijn Eindhoven – Waalre – Valkenswaard onderdeel uit gaan maken van het Bereikbaarheidsakkoord. Deze twee projecten zijn nulplus-maatregelen, waar het college en de gemeenteraad via het Gebiedsakkoord-N69 eerder al mee hebben ingestemd. Deze projecten dienen t.b.v. het Bereikbaarheidsakkoord verder te worden geconceptualiseerd en later te worden geconcretiseerd.

Uitgangspunt voor ambtelijke ureninzet vormt de planning om tot een Bereikbaarheidsakkoord te komen die door de MRE is opgesteld. De wijze van regievoering op de uitvoering van het definitieve Bereikbaarheidsakkoord is nog onduidelijk, maar het is aannemelijk dat hier vanuit de Werkplaats Mobiliteit sturing aan zal worden gegeven. Het gaat (indicatief) om een bedrag van 50.000 euro in 2016 en in 2017.

Er zijn geen middelen beschikbaar in 2016 en 2017, aangezien ten tijden het vaststellen van de meerjarenbegroting 2016-2018 niet had kunnen worden voorzien dat Valkenswaard deel zou uitmaken van het te sluiten Bereikbaarheidsakkoord tussen provincie en gemeenten. Middelen voor 2016 zullen worden gezocht in de 1<sup>e</sup> Berap van 2016. Voor 2017 is het wijselijk om rekening te houden met het conceptualiseren van de inbreng van Valkenswaard in het Bereikbaarheidsakkoord en de mede-procesbegeleiding van de uitvoering van het Bereikbaarheidsakkoord. Voor de langere termijn is het onduidelijk hoe de betrokkenheid van de gemeenten zal worden vormgegeven, daarom zullen mogelijk in 2017 middelen worden gereserveerd voor 2018 ev.

## **29. Parkeren Eurocircuit**

### *Autonome ontwikkeling*

De vuilnisstortplaats aan de Victoriedijk is momenteel volgens de provinciale normen onvoldoende afgedekt. Hier dient volgens provinciaal beleid een nieuwe afdeklaag te worden aangebracht.

### *Toekomstvisie*

De aanleg van de Westparallel is een forse verbetering voor de bereikbaarheid van Valkenswaard. Het vrachtverkeer kan worden omgeleid en het centrum van Valkenswaard kan verkeersluw worden gemaakt. Het Eurocircuit is voor Valkenswaard een unieke locatie voor (sport-)evenementen en daarmee ook voor het speerpunt leisure & pleasure. Door de aanleg van de Westparallel vervalt een deel van de parkeercapaciteit. Deze kan (onder andere) worden opgevangen op de voormalige vuilnisstortplaats. Met halfverharding kan deze locatie ook geschikt zijn voor andere evenementen. De gemeenteraad heeft kaders vastgesteld voor het Eurocircuit en de Zuidzone, waarbij is gesteld dat er voor het parkeren bij het Eurocircuit een structurele oplossing moet komen.

### *Toelichting*

In het kader van de evenementen op het Eurocircuit wordt er op diverse weilanden in de omgeving geparkeerd (zie onderstaande kaart). Door de aanleg van de N69 en de ontwikkeling rond Verouden verdwijnen de gebieden B en E. ook een groot deel van terrein C gaat verloren, deels voor de N69, deels omdat de relatie met het Eurocircuit wordt verbroken. Terrein E kan gecompenseerd worden op de restgrond tussen de N69 en het Eurocircuit, maar B en C niet. Dat zal op een andere plaats moeten gebeuren.

In de Kadernota Zuidzone en Eurocircuit die in april 2015 is vastgesteld door de raad is aangegeven dat gestreefd moet worden de gemeentelijk gronden die voor de N69 nodig zijn zo mogelijk aansluitend aan het Eurocircuit moeten worden gecompenseerd. Daarmee komt een groot deel van de capaciteit op een andere plek terug. Of dat ook haalbaar blijkt te zijn is nog een punt van onderhandeling. Als dat niet doorgaat moet er gezocht worden naar alternatieve locaties. Dat betekent nieuwe eigenaren benaderen of op onze eigen grond nieuwe voorzieningen aanleggen. Een van de (mogelijke) locaties daarvoor is de voormalige stortplaats. Om daarop te mogen parkeren zullen er vanwege de provinciale bemoeienis voorzieningen getroffen moeten worden om de vuilstort te beschermen. Daarvoor zijn financiële middelen noodzakelijk. Op dit moment is nog

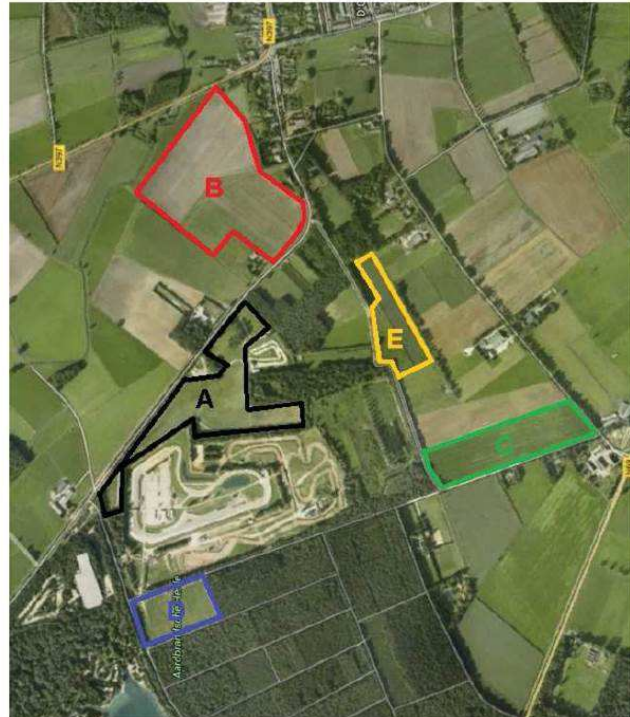
onbekend hoeveel die kosten zullen zijn, omdat de randvoorwaarden van de provincie nog niet bekend zijn. Zoals afgesproken in de intentieovereenkomst met Bergeijk en de provincie moet er ook een parkeerplan opgesteld worden waarin het e.e.a. geregeld wordt.

Het gaat om een gebied van ongeveer 3,5 ha (35.000 m<sup>2</sup>). Bij een oppervlakte van 25 m<sup>2</sup> per parkeerplaats betreft het ±1.400 parkeerplaatsen. Als we dan rekenen met €500,- p/p dan is de kostenpost €700.000,-. Binnen dat bedrag moet ook ruimte te vinden zijn voor het parkeerplan. Uiteraard kan het mee en tegenvallen omdat de randvoorwaarden van de provincie niet bekend zijn. Die worden pas bekend na het noodzakelijke onderzoek dat binnenkort gestart zal worden.

Het is de verwachting dat bij een positief investeringsbesluit er pas vanaf 2018 werkzaamheden zullen plaatsvinden. Daarom wordt de investering opgenomen in de meerjarenbegroting voor het jaar 2018 en zal de kapitaallast vanaf 2019 worden verwerkt in het meerjarenperspectief.

Het maximaal aantal bezoekers voor de RTL GP Dakar PreProloog is vastgesteld op 25000. Dit houdt in dat er 7000 parkeerplekken nodig zijn. Tijdens de afgelopen edities zijn er 4 parkeerplaatsen gebruikt, samen goed voor ruim 8300 parkeerplaatsen.

Onderstaande een kaart met te gebruiken parkeerterreinen.



## **Motie personele capaciteit 5-11-2015**

### **30. Motie personele capaciteit 5-11-2015**

Tijdens de behandeling van de begroting voor 2016 op 5 november 2015 heeft de gemeenteraad een motie aangenomen die oproept om in kaart te brengen of de personele bezetting in de ambtelijke organisatie op orde is. De gemeenteraad heeft daarmee de aanzet gegeven voor een capaciteits- en competentieanalyse, die (in de vorm van een SWOT-analyse) in de eerste maanden van 2016 is uitgevoerd. Een dergelijke SWOT-analyse is ook in 2012 uitgevoerd. In 2012 zijn er een aantal verbeterpunten aan het licht gekomen, waar verbetermaatregelen voor zijn getroffen door o.a. te investeren in kwantitatieve (capaciteit) of kwalitatieve (competenties) knelpunten in de organisatie. Ook de SWOT-analyse die dit jaar, n.a.v. de raadsmotie, is uitgevoerd leidt tot een aantal specifieke optimalisaties in de organisatie. De organisatie zal het initiatief nemen om op een aantal fronten de organisatie verder te ontwikkelen en uitvoeringsactiviteiten anders te organiseren. Daarnaast stelt het college voor om een aantal capacitaire knelpunten op te lossen en competenties toe te voegen aan de organisatie.

De investeringen die het college voorstelt zijn:

- Strategisch projectleider (€ 90.000)
- Junior beleidsondersteunde rol SEB/RBP (€ 50.000)
- Beleidsmedewerker milieu/Projectleider digitalisering (ombuigen van 0,75 naar 1,00 fte) (€ 80.000)
- Arbeidsmakelaar (€ 70.000)
- Junior medewerker volkshuisvesting (€ 25.000)
- Programmamanager Groote Heide (€ 80.000)
- Omgevingswet (incidentele lasten zijn bovenstaand meegenomen) (PM)
- Strategisch personeelsbeleid projectleiding + ontwikkelplannen (€ 50.000)
- Coordinator maatschappelijk vastgoed (tevens projectleider privatisering sport) (€ 90.000)
- Doorontwikkeling frontoffice (€ 40.000)
- Ontwikkelingen formatie Sociaal Domein (team SEB, reeds besloten college) (€ 250.000)

In bijlage 3 is een nadere onderbouwing van deze investeringen opgenomen.

## **Overige ambities en wensen**

### **31. Meerjaren Onderhoudsplan Sport**

De gemeente heeft voor groot onderhoud en vervanging van de sportaccommodaties en –voorzieningen tot op heden geen budget opgenomen in de meerjarenbegroting. In 2016 wordt een Meerjaren Investeringsplan (MIP) opgesteld, zodat het gemeentelijk sport areaal ook in de toekomst in goede staat van onderhoud zal zijn en er langjarig inzicht is in de benodigde investeringen. Het college en de gemeenteraad nemen in 2016 een besluit over het MIP. Tijdens de behandeling van de meerjarenprogrammabegroting 2017-2020 zullen de financiële consequenties van het raadsbesluit over het MIP worden verwerkt.

### **32. Karel Mollenstraat Noord**

Uit de periodieke inspecties van rioleringen is naar voren gekomen dat de riolering aan de Karel Mollenstraat Noord en de Meerstraat op korte termijn groot onderhoud nodig heeft. Dit onderhoud, waarbij de riolering moet worden vervangen, is niet langer uitstelbaar en daarom prioritair aan ander locaties. De hoofdriolering, incl. de huisaansluitingen, en de kolken moeten in z'n totaliteit worden vervangen. Op basis van het vastgestelde afkoppelbeleid zal hierbij ook het regenwater van de weg en voorzijde van de woningen worden afgekoppeld van het gemengde riool. In de beantwoording van de motie riolering Karel Mollenstraat Noord 20248/29384eind 2015 is toegelicht dat renoveren/relinen geen optie is voor deze locatie.

Eveneens blijkt op basis van inspecties en de verstreken technische levensduur dat aan de wegen en de trottoirs, alsmede openbare verlichting en straatmeubilair ook groot onderhoud noodzakelijk is.

Voor de dekking van de kosten van deze onderhoudswerkzaamheden kunnen de reguliere onderhoudsbudgetten voor riolering, wegen en verlichting totaal € 515.000 worden aangewend. Met een meerinvestering van € 385.000 resulterend in een kapitaallast van € 21.000 is het mogelijk volgens het principe werk-met-werk maken, met een relatief beperkte meerinvestering, een forse meerwaarde in kwaliteit voor de omgeving te realiseren en een aantal andere doelen te bereiken; het brede profiel

aanpassen conform het Verkeersbeleidsplan, het parkeren conform de parkeernormen en de verkeersveiligheid vergroten. Bijkomend voordeel van deze aanpak is dat hiermee in de toekomst aanmerkelijke kosten kunnen worden bespaard.

Ons voorstel is dan ook om, naast het structureel onderhoud, het gehele openbare gebied de Karel Mollenstraat Noord en de Meerstraat te herinrichten. In 2013 is met het beschikbaar gestelde voorbereidingskrediet interactief met de wijkcommissie en een bewonersvertegenwoordiging het herinrichtingsontwerp tot stand gekomen, uitgevoerd als eenrichtingsweg. De ontwikkeling van het oude KPN gebouw/postkantoor' (Valkenierstraat 43 en 43a) geen 'negatieve' invloed heeft op de herinrichting van de Karel Mollenstraat Noord. Projectontwikkelingen moeten namelijk het hemelwater afvoer zelf op eigen terrein opvangen, dit geldt ook voor de benodigde parkeer capaciteit.

Met het beschikbaar stellen van het gevraagde extra krediet onderschrijft de raad de integrale werkwijze waarbij werk met werk wordt gemaakt en honoreert ze de inbreng van omgeving waarmee het plan is samenwerking is opgesteld. Hiermee bewerkstelligd ze verder dat:

- de straat door de herinrichting weer voldoet aan de huidige richtlijnen van het Verkeersbeleidsplan;
- de parkeervoorzieningen zijn weer afgestemd op de huidige parkeernormen;
- de straat voldoet opnieuw aan de richtlijnen van het mobiliteitsplan;
- de verkeersonveilige situaties zijn weggenomen;
- de uitstraling is conform toekomstvisie (groen, leefbaar en uitnodigend);
- de levensduur van de totale openbare ruimte weer minimaal 40 jaar is.

### **Niet te realiseren bezuinigingen**

#### **33. Niet halen bezuinigingen op subsidies in 2017**

Rekening houdend met een zorgvuldige overgangsregeling conform art 4:51 van de Algemene wet bestuursrecht wordt niet de volledige taakstelling op subsidies in 2017 gehaald. Er dient een redelijke termijn in acht te worden genomen, deze loopt vanaf het moment van het aankondigingsbesluit tot het moment waarop de beëindiging c.q. afbouw is bekendgemaakt. De redelijke termijn is bedoeld om de subsidieontvanger in staat te stellen maatregelen te treffen om de gevolgen van de beëindiging/afbouw op te vangen (AbRvS 30 december 2009, AB 2010, 86; en AbRvS 26 maart 2008 LJN:BC7627, zknr. 200705490).

## 4 Slot

Deze Nota kaders 2017-2020 is opgesteld uitgaande van bestaand beleid. De conclusie is dat de ontwikkelingen op basis van de structurele effecten van de jaarrekening 2015 en ontwikkelingen op het bestaande beleid leiden tot een sluitende meerjarenbegroting, inclusief aangescherpt toezichtskader vanuit de Provincie.

We zijn in afwachting van de Meicirculaire voor de actuele ontwikkelingen van het gemeentefonds. Ook dit jaar wordt met belangstelling gekeken naar mogelijke ontwikkelingen in relatie tot groot onderhoud gemeentefonds maar vooral de (financiële) ontwikkelingen binnen het Sociaal Domein.

De financiële bandbreedte in deze Nota Kaders is sluitend, er zijn echter nog zaken die nader onderzoek vragen. De eerder genoemde Meicirculaire van het gemeentefonds maar ook de ontwikkelingen rondom de implementatie van de Vennootschapsbelasting. Daarnaast is reeds aangekondigd dat ontwikkelingen vanuit het BBV nader financieel vertaald zullen moeten worden. Dit wordt meegenomen in het proces van de begroting 2017-2020.

Van belang tot slot blijft het Gemeenschappelijk Financieel Toezichtskader van de provincie (zie hiervoor bijlage 1). Dat kader betekent voor de raad de opgave om te komen tot een structureel en reëel sluitende begroting. Het niet realiseren van zo'n begroting leidt tot preventief toezicht van de provincie. Dat komt er neer dat de provincie besluiten neemt over de gemeentelijke begroting en wijzigingen daarvan.





## **Bijlage 1: Kaders/uitgangspunten programmabegroting 2017-2020**

### **Algemeen**

De richtinggevende uitspraken en kaders zijn cruciale elementen voor de Programmabegroting voor het jaar 2017 en volgende jaren. Daarnaast zijn er nog vele andere elementen, die een bijdrage leveren.

Op 22 december 2011 is door uw raad besloten de "Toekomstvisie gemeente Valkenswaard" als leidraad te gebruiken bij toekomstige besluitvorming. Dit strategische document vormt het vertrekpunt voor de toekomstige begrotingen. In deze Nota kaders is een nadere vertaling opgenomen naar strategische doelen, die als richtsnoer kunnen dienen voor het toekomstige beleid.

### **Uitgangspunten 2017**

De uitgangspunten voor de Programmabegroting 2017 – 2020 zijn:

- Het (basis)vertrekpunt is de Programmabegroting 2016;
- Het basisuitgangspunt is het Collegeprogramma 2014 – 2018;
- De toekomstvisie is het strategisch richtinggevend document;
- Een structureel sluitende meerjarenbegroting (zie hierna);
- De indeling van de programma's en paragrafen is conform de door raad vastgestelde programma- en productindeling en parafenindeling;
- Een programma is gebaseerd op de drie w-vragen: wat willen wij bereiken, wat gaan wij daarvoor doen, wat mag het kosten?;
- Ter onderbouwing worden indicatoren vermeld (art. 2, lid 3, Financiële Beheersverordening);
- De doelstellingen en beoogd maatschappelijke effecten uit strategische beleidsdocumenten met een meerjarig karakter, vastgesteld door de raad, worden in ieder geval opgesomd bij de programma's (1e w-vraag);
- Indien mogelijk wordt een aanvang gemaakt met het integreren – op hoofdlijnen – van de doelstellingen en beoogd maatschappelijke effecten van het bestaande beleid (1e w-vraag);
- Het SMART-principe wordt gehanteerd bij de uitwerking van een programma en product;
- Door de ontschotting biedt de algemene uitkering meer beleidsvrijheid. De besteding van de algemene uitkering kan, binnen de wettelijke marges, zelf worden bepaald;
- Er wordt slechts voor het begrotingsjaar een inschatting gemaakt van de te verwachten loon- en prijsstijgingen met daartegenover indexering van de tarieven, belastingen en accres in de algemene uitkering. In de meerjarenramingen worden geen loon- en prijsstijgingen geraamd, niet in de lasten en niet in de baten. Voor de onderstaande onderdelen wordt voor 2017 de volgende indexering gehanteerd:
- Loonsom eigen personeel: voor het begrotingsjaar 2017 wordt rekening gehouden met een indexering van 1,75%.
- Voor 2017 geldt dat op basis van de begrote subsidieomvang in relatie tot het vastgestelde subsidiebeleid 2016 wordt bekeken aan welke instellingen subsidie wordt versterkt. Hierbij wordt ondermeer gebruik gemaakt van de recent ingevoerde subsidie adviescommissie. Uitgangspunt is te blijven binnen de begrote subsidieomvang, inclusief indexering. Voor subsidierelatie met mensen in dienst wordt bij toekenning van subsidie bepaald of er al dan niet moet worden

geïndexeerd. In 2017 zullen nadere regels worden opgesteld over de werkwijze met betrekking tot indexering.

Voor de bestemmingsheffingen hanteert de gemeente 100% kostendekkendheid als uitgangspunt. De exacte tarieven en voorwaarden voor alle belastingen en heffingen worden jaarlijks bij verordening bepaald.

#### *Rente:*

- Met ingang van de begroting 2012 is gekozen voor de methode van rekenrente en wordt niet meer gewerkt met bespaarde rente. De rekenrente wordt gebaseerd op het gemiddelde van:
  - de marktrente (= het gepubliceerde tarief voor een 10-jaars fixed lening bij de Bank Nederlandse Gemeenten) op het moment van samenstellen van de Nota Kaders;
  - de feitelijke rentedruk (= gemiddeld gewogen rentepercentage van de eigen opgenomen geldleningen).Deze rekenrente wordt jaarlijks berekend en is van toepassing in deze begroting en de meerjarenbegrotingen voor de komende drie jaren. Voor 2017 is deze bepaald op gemiddelde van 3%.
- Op de algemene reserve, de bestemmingsreserves en de voorzieningen wordt geen rente bijgeschreven, behalve als daar afspraken over zijn gemaakt.
- Alle overige rente komt ten gunste van de exploitatie met daartegenover een stelpost voor incidentele lasten met een gelijk bedrag.

### **(Structureel) sluitende begroting**

De uiteindelijke doelstelling is een structureel sluitende begroting, op basis van integraal financieel beheer, en een zorgvuldige en integrale afweging tussen bestaand en nieuw beleid via een jaarlijkse prioriteitendiscussie binnen de Nota Kaders Begroting.

### **Begrotingstoets**

De Programmabegroting wordt onderworpen aan de gebruikelijke begrotingstoets, waarbij rekening gehouden wordt met het Gemeenschappelijk Toezichtkader. Ieder jaar verschijnt de begrotingscirculaire van de provincie, deze wordt ook aan de raad gestuurd.

Onderstaand de belangrijkste (nieuwe) richtlijnen uit de meest recent verschenen circulaire van de provincie:

- **Nieuw beleid/investeringen**  
Op grond van artikel 20 en 22 van het BBV dienen de financiële gevolgen van het nieuwe beleid, dat in de programma's is opgenomen, in de (meerjaren)begroting structureel en reëel te zijn geraamd. Duidelijk moet zijn, dat de gemeente in staat is om de volledige jaarlijkse lasten op te vangen binnen een structureel sluitende (meerjaren)begroting.
- **Meerjarenbeleidsplan gemeenschappelijke regelingen**  
De provincie constateert dat gemeenschappelijke regelingen (afgekort: GR) vooral de aandacht leggen bij het begrotingsjaar. De meerjarenraming van de GR geven vaak nog te weinig inzicht in de te verwachten ontwikkelingen en de ontwikkeling van de gemeentelijke bijdragen. Als deelnemende gemeente bent u verantwoordelijk voor de financiële positie van de GR. Het is daarom van belang dat de gemeente voldoende sturing en regie ontwikkelt richting de GR door bijvoorbeeld een meerjarenbeleidsplan. De financiële consequenties die daaruit

voortvloeiën worden verwerkt in de (meerjaren)begroting van de GR. De raming van de gemeentelijke bijdragen neemt u op in de (meerjaren)begroting.

- **Decentralisaties Rijkstaken**

Door de drie decentralisaties binnen het sociale domein zijn er grote verantwoordelijkheden en budgetten naar de gemeenten overgekomen. In 2016 zal verder blijken in hoeverre deze decentralisatie financieel in control is op basis van de werkelijke resultaten in 2015. De provincie zal de budgettaire ontwikkelingen van de decentralisaties volgen en betrekken bij de beoordeling van de begroting 2017.

- **Asielzoekers en vergunninghouders**

De toestroom van asielzoekers naar Nederland is de afgelopen periode sterk toegenomen. Voor de huisvesting van de vergunninghouders – asielzoekers die een verblijfsvergunning hebben gekregen – is de gemeente verantwoordelijk. Naast het zorgen voor voldoende woningen, is het ook van belang om in de begroting 2017-2020 rekening te houden met extra lasten en baten die hier eventueel uit voortvloeiën. Hierbij kan gedacht worden aan huisvestingskosten, maar ook aan hogere lasten voor sociale voorzieningen.

- **Herziening BBV**

- a. uniforme indeling in taakvelden;
- b. uniforme basis set van beleidsindicatoren;
- c. een uniforme basis set van financiële kengetallen;
- d. verbeterde informatie over verbonden partijen;
- e. vernieuwing van de accountantscontrole;
- f. inzicht in overhead en kosten;
- g. aanpassingen van het stelsel van baten en lasten (waaronder investeringen met maatschappelijk nut, EMU saldo).

- **Grondexploitatie**

In de 'Notitie Grondexploitaties 2016' is een deel van de adviezen van de adviescommissie vernieuwing BBV en de invoering van de heffing van vennootschapsbelasting verwerkt. Het betreft regels omtrent verslaglegging en rentetoerekening.

Het niet vallen onder het repressieve toezicht heeft vergaande consequenties, want dat betekent dat het preventief (vooraf) toezicht gaat gelden. In dat geval moet de begroting door Gedeputeerde Staten (GS) worden goedgekeurd en moeten alle begrotingswijzigingen ter goedkeuring aan GS worden ingezonden. Uitgaven mogen dan pas worden gedaan als de goedkeuring binnen is. Hierbij komt de handelingsvrijheid van de gemeente in het geding.

## **Rechtmatigheid**

Wij zullen zorgdragen dat wij een goedkeurende rechtmatigheidsverklaring blijven behouden.

## **Afschrijvingstermijnen**

Voor het realiseren van de vastgestelde beleidsdoelen zijn investeringen vaak noodzakelijk. Van een investering is sprake als het gaat om een, meestal qua omvang wat grotere, uitgave waarvan het nut zich over meerdere jaren uitstrekt. Als gevolg van het doen van investeringen ontstaan bezittingen, ofwel de zogenoemde vaste activa. Om ook in financieel opzicht tot uitdrukking te brengen over welke termijn de investering nut met zich meebrengt, wordt de investering over deze termijn afgeschreven.

De basis voor de spelregels omtrent activeren en waarderen zijn vastgelegd in het BBV en de financiële verordening gemeente Valkenswaard 2012 van de gemeente (ex artikel

212 Gemeentewet). In artikel 7 lid 2 van deze verordening staat; In de Nota Kaders Begroting worden de afschrijvingstermijnen voor investeringen en onderzoeken opgenomen. Wijziging van een afschrijvingstermijn kan in principe alleen via deze nota.

Als hulpmiddel bij het bepalen van de te verwachten levens- of gebruiksduur van een investering zijn voor een aantal veel voorkomende objecten normen opgesteld. In de bijlage afschrijvingstabel zijn deze normen per object weergegeven. De verwachte gebruiksduur zal steeds berusten op een schatting en veelal zijn ervaringsgegevens daarbij een nuttig hulpmiddel. Voor geactiveerde investeringen in de openbare ruimte met een meerjarig maatschappelijk nut betreft het maximale termijnen; voor geactiveerde investeringen met een economisch nut adviestermijnen. Bij deze investeringen moet namelijk uitgegaan worden van economische levensduur. Dit betekent dat als de economische levensduur hoger of lager is dan in de bijlage opgenomen termijn afgeweken moet worden van de adviestermijn.

In de nota kaders 2014-2017 zijn op grond van ervaringscijfers een aantal afschrijvingstermijnen aangepast aan de verwachte gebruiksduur. De huidige afschrijvingstermijnen zijn nog steeds actueel en behoeven geen aanpassing.

## Bijlage 2: Kritieke Prestatie Indicatoren (KPI's)

### Programma Wonen.

#### 1. Ruimtelijke ontwikkeling

Verplichte indicatoren	Gehandhaafde huidige indicatoren
1. Aantal nieuw gebouwde woningen per 1000 woningen	4. Vestiging per 1000 inwoners
2. Demografische druk %	5. Vertrek per 1000 inwoners
3. Gemiddelde WOZ waarde (duizend euro)	6. Waardering buurt (score)

#### 2. Infrastructuur

Verplichte indicatoren	Gehandhaafde huidige indicatoren
1. Ziekenhuisopname na verkeersongeval met een motorvoertuig (%)	3. Aantal ongevallen per 1.000 inwoners
2. Overige vervoersongevallen met een gewonde fietser (%)	

#### 3. Groen

Verplichte indicatoren	Gehandhaafde huidige indicatoren
Geen verplichte beleidsindicatoren	1. Gemiddeld groen onderhoudsniveau (KOOR)
	2. Omvang gemeentelijk bezit natuurgebied (nat en droog gebied)

#### 4. Milieu

Verplichte indicatoren	Gehandhaafde huidige indicatoren
1. Omvang huishoudelijk restafval (kg/inwoner)	3. Oordeel over afvalinzameling: score minimaal gelijk aan landelijk gemiddelde.
2. Hernieuwbare elektriciteit (%)	4. Oud papier en karton per inwoner op jaarbasis (in kg), conform norm landelijk afvalbeheer plan 2 (LAP 2).
	5. GFT per inwoner op jaarbasis (in kg), conform norm landelijk afvalbeheer plan 2 (LAP 2).
	6. Kunststof verpakkingsafval per inwoner op jaarbasis (in kg), conform norm landelijk afvalbeheer plan 2 (LAP 2).
	7. Textiel per inwoner op jaar basis (in kg), conform norm landelijk afvalbeheer plan 2 (LAP 2).
	8. Glasafval per inwoner op jaarbasis (in kg), conform norm landelijk afvalbeheer plan 2 (LAP 2).

## **Programma werken**

### **5. Bedrijvigheid**

<b>Verplichte indicatoren</b>	<b>Gehandhaafde huidige indicatoren</b>
1. Functiemenging (%)	Geen van de huidige indicatoren zal gebruikt worden
2. Bruto gemeentelijk product (verhouding tussen verwacht en gemeten product)	
3. Vestigingen van bedrijven per 1000 inwoners in de leeftijd van 15 t/m 64 jaar	

### **6. Onderwijs**

<b>Verplichte indicatoren</b>	<b>Gehandhaafde huidige indicatoren</b>
1. Omvang absoluut verzuim (aantal per 1000 leerlingen)	4. Aantal leerlingen dat in aanraking komt met leerplicht door verhoging inzet leerplichtambtenaar
2. Omvang relatief verzuim (aantal per 1000 leerlingen)	5. Tevredenheid over basisscholen, minimaal landelijk gemiddelde
3. Vroegtijdig schoolverlaters (vsv-ers)(%)	

**7. Werk en inkomen:** In A2 verband (Cranendonck, Heeze-Leende en Valkenswaard) is gezamenlijk het project Monitoring Sociaal Domein gestart, hierdoor worden de KPI's voor het Sociaal Domein (de producten WMO, Jeugd(zorg) en W&I) buiten dit project KPI's gehouden . Om dubbel werk te voorkomen trekken beide projecten samen op voor de KPI's van het sociaal domein.

Hieronder staan de huidige prestatie-indicatoren van Werk en Inkomen zoals ze nu in de begroting van 2016-2019 staan. Deze kunnen nog wijzigen naar aanleiding van het project Monitoring Sociaal Domein.

Een aantal verplichte indicatoren van het Sociaal Domein zijn van toepassing op het product Werk en Inkomen.

<b>Verplichte indicatoren</b>	<b>Huidige indicatoren</b>
1. Banen: Aantal per 1.000 inwoners in de leeftijd 15 - 64 jaar	3. Minimaal afgewezen/ingetrokken aanvragen ten opzichte van meldingen voor uitkering (poortwachtersquote)
2. Netto Participatiegraad	4. Minimaal bedrag uitkeringen dat wordt teruggevorderd t.o.v. totaal uitkeringsbedrag
	5. Maximale gemiddelde uitkeringsduur per klant
	6. Minimale uitstroom totaal per ultimo jaar
	7. Minimale volledige uitstroom naar werk ten opzichte van de totale uitstroom vanuit bijstand
	8. Minimaal percentage klanten met partiele inkomsten (naar vermogen) ten opzichte van het klantenbestand levensonderhoud
	9. Percentage huisvestingstaakstelling dat is gerealiseerd.
	10. Minimaal percentage van de aanvragen bijzondere bijstand die wordt toegekend
	11. Minimaal percentage van de klanten die geholpen is met een adviesgesprek, schuldregeling of budgetbeheer
	12. Minimaal percentage van de gemelde klanten die is geholpen met de aanpak budgetbegeleiding en kan verantwoord met zijn budget omgaan

## Programma Vrije tijd

### 8. Cultuur

Verplichte indicatoren	Gehandhaafde huidige indicatoren
Geen verplichte beleidsindicatoren	1. Bibliotheek leden.
	2. Bibliotheek uitleningen.
	3. CMD aantal leerlingen (reguliere leerlingen).
	4. CMD aantal leerlingen (kennismaking met muziek via peuterspeelzalen en basisscholen).

### 9. Sport

Verplichte indicatoren	Gehandhaafde huidige indicatoren
1. Niet sporters (%)	2. Burgers die de bewegingsnorm halen.
	3. Jongeren (13-21 jaar) die de bewegingsnorm halen.
	4. Tevredenheid over sportvoorzieningen.
	5. Tevredenheid over verenigingen en clubs.

### 10. Recreatie

Verplichte indicatoren	Gehandhaafde huidige indicatoren
Geen	1. Aantal overnachtingen toeristenbelasting

## Programma Welzijn

**11 Maatschappelijke ondersteuning:** In A2 verband (Cranendonck, Heeze-Leende en Valkenswaard) is gezamenlijk het project Monitoring Sociaal Domein gestart, hierdoor worden de KPI's voor het Sociaal Domein (de producten WMO, Jeugd(zorg) en W&I) buiten dit project KPI's gehouden . Om dubbel werk te voorkomen trekken beide projecten samen op voor de KPI's van het sociaal domein.

In de begroting van 2016-2019 staan geen huidige prestatie indicatoren aangegeven, omdat het ontwikkelen van een monitor voor de decentralisaties nog bezig is.

**12 Zorg:** In A2 verband (Cranendonck, Heeze-Leende en Valkenswaard) is gezamenlijk het project Monitoring Sociaal Domein gestart, hierdoor worden de KPI's voor het Sociaal Domein (de producten WMO, Jeugd(zorg) en W&I) buiten dit project KPI's gehouden . Om dubbel werk te voorkomen trekken beide projecten samen op voor de KPI's van het sociaal domein.

Hieronder staan de huidige prestatie-indicatoren van Zorg zoals ze nu in de begroting van 2016-2019 staan. Deze kunnen nog wijzigen naar aanleiding van het project Monitoring Sociaal Domein.

### Huidige indicatoren Zorg

1. Overmatig drinken (binge-dinken) onder jongeren verminderen
2. Overgewicht onder jongeren
3. Tevredenheid over gezondheidsvoorzieningen
4. Psychische ongezondheid bij 12- tot en met 17-jarigen in Valkenswaard
5. Softdrugsgebruik onder jongeren

Hieronder staan de verplichte indicatoren van het Sociaal Domein, deze hebben betrekking op de producten Maatschappelijke Ondersteuning en Zorg.

### Verplichte indicatoren Sociaal Domein

1. Jongeren met een delict voor de rechter: % 12 t/m 21 jarigen
2. Kinderen in uitkeringsgezinnen %
3. Achterstandsleerlingen: % 4 t/m 12 jarigen
4. Werkloze jongeren: % 16 t/m 24 jarigen
5. Personen met een bijstandsuitkering: Aantal per 10.000 inwoners (De eenheid van deze indicator kan mogelijk nog aangepast worden onder invloed van wijzigingen in de Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein)
6. Personen met een lopend re-integratietraject: Aantal per 10.000 inwoners (De eenheid van deze indicator kan mogelijk nog aangepast worden onder invloed van wijzigingen in de Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein)
7. Jongeren (t/m 18 jaar) met jeugdhulp % (De eenheid van deze indicator kan mogelijk nog aangepast worden onder invloed van wijzigingen in de Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein)
8. Jongeren (t/m 18 jaar) met jeugdbescherming % (De eenheid van deze indicator kan mogelijk nog aangepast worden onder invloed van wijzigingen in de Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein)
9. Jongeren (t/m 23 jaar) met jeugdreclassering % (De eenheid van deze indicator kan mogelijk nog aangepast worden onder invloed van wijzigingen in de Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein)
10. Cliënten met een maatwerkarrangement WMO: Aantal per 10.000 inwoners (De beschikbaarheid van deze indicator hangt af van deelname aan de Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein)

## **Programma Bestuur en Organisatie**

### **13. Samenwerking en Positionering**

<b>Verplichte indicatoren</b>	<b>Gehandhaafde huidige indicatoren</b>
Geen verplichte beleidsindicatoren	1. Strategische keuzes en beleidslijnen van de Toekomstvisie van Valkenswaard zijn vertaald naar de Begroting 2016 en de meerjarenraming 2017-2019. De uitwerking van het coalitieprogramma is hierin betrokken.



## 14. Dienstverlening

Verplichte indicatoren	Gehandhaafde huidige indicatoren
Geen verplichte beleidsindicatoren	1. Percentage formele klachten afgehandeld binnen de wettelijke termijn
	2. Percentage vragen dat in het Klantcontactcentrum direct beantwoord kan worden
	3. 95 % van de omgevingsvergunningen wordt verleend binnen de wettelijke termijn.
	4. 80% van alle zorgaanvragen wordt afgeven binnen de wettelijke termijn
	5. 83% van alle meldingen openbare ruimte wordt afgehandeld binnen de vastgestelde termijn
	6. zaakafhandeling: 70% van alle geregistreerde zaken wordt binnen de vastgestelde termijn afgehandeld

## 15. Veiligheid

Verplichte indicatoren	Gehandhaafde huidige indicatoren
1. Totaal aantal verwijzingen HALT (aantal per 10.000 jongeren)	7. Percentage weleens onveilig rond uitgaansgelegenheden %
2. Harde kern jongeren (aantal per 10.000 inwoners)	8. Onveiligheidsgevoel (% vaak onveilig in eigen buurt)
3. Winkeldiefstallen (aantal per 1000 inwoners)	
4. Geweldd misdrijven (aantal per 1000 inwoners)	
5. Diefstallen uit woning (aantal per 1000 inwoners)	
6. Vernielingen en beschadigingen (in de openbare ruimte) (aantal per 1000 inwoners)	

## 16. Financiën

Verplichte indicatoren	Gehandhaafde huidige indicatoren
1. Gemeentelijke woonlasten eenpersoonshuishouden (euro)	8. Aantal bezwaarschriften WOZ woningen (in % van totaal aantal objecten)
2. Gemeentelijke woonlasten meerpersoonshuishouden (euro)	9. Gemiddelde afhandeltermijn bezwaarschriften WOZ woningen in dagen
3. Bezetting (fte per 1000 inwoners) (de gemeente dient deze informatie zelf te verzamelen, eigen gegevens)	
4. Formatie (fte per 1000 inwoners) (de gemeente dient deze informatie zelf te verzamelen, eigen gegevens)	
5. Overhead gemeentelijke organisatie (%) (de gemeente dient deze informatie zelf te verzamelen, eigen begroting)	

Verplichte indicatoren	Gehandhaafde huidige indicatoren
6. Apparaatskosten (kosten per inwoner) (de gemeente dient deze informatie zelf te verzamelen, eigen begroting)	
7. Externe inhuur (kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen) (de gemeente dient deze informatie zelf te verzamelen, eigen begroting)	

## Bijlage 3: Motie personele capaciteit

### **Aanleiding: de motie personele capaciteit**

Bij de begrotingsbehandeling op 5 november 2015 heeft de raad een motie personele capaciteit aangenomen. Met deze motie verzoekt de raad het college om:

- te bekijken op welke wijze de personele bezetting van het cluster volkshuisvesting op peil kan worden gebracht en de raad hierover binnen een termijn van zes maanden te informeren;
- in meer algemene zin specifieke aandacht te besteden aan het op peil brengen van de noodzakelijke personele bezetting.

Achtergrond van de motie was onder andere dat de goede service aan onze inwoners, het behalen van de door de raad gestelde doelen en de uitvoering van werkzaamheden niet in het gedrang mag komen.

### **Uitvoeren van een SWOT-analyse per programma**

We zijn met deze motie aan de slag gegaan door een SWOT-analyse uit te voeren voor de 5 programma's van de begroting. Hierbij zijn de volgende criteria gehanteerd:

- De Toekomstvisie (pijlers en strategische doelen per programma)
- Wet- en regelgeving
- Dienstverlening aan burgers en bedrijven
- Samenwerking/betrokkenheid externe partijen
- Externe ontwikkelingen (maatschappelijk, financieel)
- Interne ontwikkelingen (organisatie, bedrijfsvoering)
- Personeel (kwantitatief, kwalitatief)

Ook hebben we terug gekeken naar de doelstellingen en de realisatie van de SWOT-analyse die in 2012 is uitgevoerd.

Met het uitvoeren van een SWOT-analyse op programmaniveau willen we dit vraagstuk juist vanuit de samenhang binnen de programma's bezien.

### **Doelen en resultaten van de SWOT-analyse 2012**

Voordat we nader ingaan op de SWOT-analyse die is uitgevoerd naar aanleiding van de motie personele capaciteit gaan we eerst in op de doelen en resultaten van de SWOT-analyse 2012. Dat levert het volgende beeld op.

#### Openbare Werken

**Doel:** Beheer op orde en modernisering beheer openbare ruimte.

**Resultaat:** Beheer op orde, modernisering BOR (regie, quick-team, KOOR, KIOR, BGT+), bezuinigingstaakstelling bijna gerealiseerd.

#### Economie

**Doel:** Dienstverlening versterken/ accountmanagement.

**Resultaat:** Accountmanager in dienst, levert nieuwe prospects op.

#### Toerisme en recreatie

**Doel:** Versterken toeristisch-recreatieve ontwikkeling als toegevoegde waarde in de regio.

**Resultaat:** Toekomstvisie interactief aangescherpt en in P&C opgenomen. Leisure & Pleasure als pijler Toekomstvisie, ontwikkelingen in gang gezet: concept Groote Heide, Eurocircuit, Paardenboulevard, evenementen, relatie brandingstrategie.

#### Dienstverlening

**Doel:** Beter inspelen op eisen burgers (o.a. digitaal) en eerste loket vanaf 2015.

**Resultaat:** Doorontwikkeling KCC-concept; toevoeging KCO en KCZ, verbinding met ontwikkeling digitalisering, toename producten online.

#### Communicatie en voorlichting

**Doel:** Modernisering externe communicatie, ontwikkeling strategische communicatie, versterking relatie burgers, positionering.

**Resultaat:** Ontwikkeling online communicatie, toekomst strategie bepaald (nog geen implementatie), impuls externe communicatie, extra inzet social media, brandingstrategie, verbinding Toekomstvisie-organisatieontwikkeling.

#### Projectmanagement

**Doel:** Professionalisering projectmanagement majeure projecten en versterken projectmatig werken in organisatie.

**Resultaat:** Projectbureau ingericht, majeure projecten, geselecteerd en in uitvoering, eerste aanzet methodiek projectmatig werken ontwikkeld.

#### Financieel beheer

**Doel:** Doorontwikkeling financieel beheer als fundament van de bedrijfsvoering, vergroten tijdigheid, betrouwbaarheid, juistheid informatie.

**Resultaat:** Financieel beheer op orde, bezuinigingen (9 miljoen) bijna gerealiseerd, P&C-cyclus doorontwikkeld, accountant/provincie positief oordeel, aandacht managementinformatie, 3 D's, contractbeheer.

### **SWOT-analyse 2016 levert een aantal rode draden en daarvan afgeleide vraagstukken op**

Uit de SWOT-analyse die we nu voor de 5 programma's hebben uitgevoerd is een aantal rode draden te destilleren. Zowel over de programma's heen als voor elk programma afzonderlijk. Eigenlijk zijn deze rode draden concrete vraagstukken die opgepakt moeten worden.

De vraagstukken zijn:

1. Het verder concretiseren van de Toekomstvisie, vooral ook het versterken van de samenhang binnen en tussen programma's. In het verleden zijn beleidsmedewerkers aangenomen met bepaalde specialismen. Denk aan Sport, Cultuur, Verkeer etc. Echter, de huidige tijd vraagt beleidsmedewerkers die vanuit een bredere scope, interactief met burgers, vraagstukken integraal kan oppakken. De rol van beleidsmedewerker evolueert daarmee van beleidsmaker- en bedenker naar procesbegeleider die samen met burgers vormgeeft. In feite gaat het dan ook om vormgeven van overheidsparticipatie. Deze competentiekloof moet geleidelijk aan gedicht worden.
2. Het nog beter aansluiten van de dienstverlening bij de veranderende eisen zoals verregaande digitale dienstverlening en digitale ontsluiting van informatie.
3. Noodzakelijke aandacht voor strategisch personeelsbeleid. Concreet gaat het dan om de vraag hoe we kunnen anticiperen op de pensionering in de komende 5 tot 10 jaar van een groot aantal medewerkers met de daarbij behorende kennislek.

En, in samenhang hiermee het aantrekken van nieuwe jonge medewerkers met de competenties die we nodig hebben voor onze opgaven nu en in de toekomst (zie 1).

Daarbij zien we ook dat de kwetsbaarheid van een aantal solofuncties opgelost moet worden.

En, hoewel de SWOT-analyse laat zien dat over het algemeen de capaciteit in de organisatie op peil is, zien we op een aantal terreinen knelpunten, die in de praktijk leiden tot werkdruk of tot het niet adequaat oppakken van vraagstukken die op ons af komen.

### **Oplossing van de vraagstukken**

Uit onze analyse is gebleken dat we 75% van deze vraagstukken kunnen oplossen binnen de bestaande middelen en capaciteit. We zien hier twee sporen: oplossingen die te maken hebben met het versterken van de integraliteit en samenhang van beleid en oplossingen die te maken hebben met de ontwikkeling van de organisatie en medewerkers.

Met betrekking tot de ontwikkeling van de samenhang in beleid gaan we aan de slag met het versterken van de integraliteit en samenhang bij het ontwikkelen en uitvoeren van beleid in de organisatie. Dit is noodzakelijk omdat er steeds meer complexe vraagstukken op gemeenten afkomen, denk aan de 3D's en de Omgevingswet. We maken nog meer de vertaalslag van het concept overheidsparticipatie naar de concrete uitvoering. De invoering van de Omgevingswet en het appèl op de eigen kracht en zelfredzaamheid zijn belangrijke dragers hierbij. Ook hebben we tot doel de opgaven uit de Toekomstvisie in samenhang te realiseren. We zullen in de voorbereiding van de programmabegroting aandacht geven aan het verder aanscherpen van de Toekomstvisie in de vorm van concrete integrale uitvoeringsmaatregelen.

De oplossingen op het gebied van de ontwikkeling van de organisatie zijn opgenomen in het interne organisatie-ontwikkelingstraject "Sterk in je werk". De kernwaarden Empathisch, Gelijkwaardig, Oplossingsgericht en Daadkrachtig ondersteunen de ontwikkeling die we voorstaan om als gemeente aan te blijven sluiten bij de behoefte van burgers en bestuur. Digitalisering in de organisatie wordt daarom ook verder versterkt, gelet ook op de eisen die burgers en bedrijven stellen.

De toename van complexe vraagstukken en de wens beleidsvraagstukken integraal op te pakken legt een (te) grote druk op de huidige beleidscapaciteit, waardoor het reguliere werk en de dienstverlening aan de burgers in het gedrang komt en er teveel werkdruk ontstaat. Daarnaast is de wens om overheidsparticipatie onderdeel van het functioneren van de ambtelijke organisatie te maken een ontwikkeling waar veel onderdelen van de organisatie mee te maken krijgen en die grote invloed heeft op de dienstverlening aan burgers en bedrijven. Dit alles vraagt ook om specifieke competenties bij onze medewerkers.

We zetten extra in op de ontwikkeling van een aantal belangrijke competenties, zoals integraal werken en denken, politiek-bestuurlijke sensitiviteit, omvorming van beleidmaker naar procesregisseur en creativiteit. De organisatie zal de gewenste competenties vooral in een groeiproces ontwikkelen. Bij onze huidige medewerkers zal de gewenste competentieontwikkeling worden opgenomen in de persoonlijke ontwikkelplannen. Met behulp van strategisch personeelsbeleid gaan we ook na welke medewerkers binnen 5 tot 10 jaar uitstromen of eerder de dienst willen verlaten en bezien we of we de ruimte kunnen benutten voor instroom van jonge hoog opgeleide

medewerkers met de benodigde competenties. Bij vacatures wordt op deze competenties geselecteerd.

Voor een aantal vraagstukken die we op basis van de SWOT-analyse zien is echter een extra financiële impuls noodzakelijk. Hieronder wordt dit toegelicht.

### **Een aantal financiële impulsen is nodig**

#### Strategisch projectleider

Ondanks dat de organisatie de komende jaren via een organisch groeiproces de benodigde strategische competenties zal ontwikkelen is het noodzakelijk om voor de korte en middellange termijn te investeren in een extra strategisch projectleider. Dit om de strategische en complexe vraagstukken die op ons afkomen goed te implementeren om de werkdruk bij de bestaande capaciteit hierdoor te verminderen en om de nieuwe ontwikkelingen om te zetten in een betere dienstverlening aan burgers en bedrijven.

#### Hoog opgeleide junior beleidsmedewerker

We hebben al een aantal jaren een succesvol traineesproject waarbij we jonge hoogopgeleide medewerkers tijdelijk in de vorm van een traineeship laten werken aan concrete projecten. In een aantal gevallen stromen deze trainees door in reguliere vacatures. Hiermee zetten we in op het aantrekken van jonge medewerkers in samenhang met de uitstroom van medewerkers vanwege pensionering. We willen extra inzetten op de aanwas van onze beleidscapaciteit door een breed inzetbare junior aan te stellen die kan groeien van een beleidsondersteunende naar een volwaardige rol. Hiermee geven we een concrete impuls aan verjonging van de organisatie (strategisch personeelsbeleid) en aan de beheersing van de werkdruk van de beleidscapaciteit.

#### Projectleider digitalisering

Op dit moment hebben we een projectleider digitalisering die wordt ingezet met tijdelijke middelen. Deze capaciteit is uit de eigen organisatie vrijgemaakt waardoor het milieubeleid tijdelijk is uitbesteed. De projectleider digitalisering is van groot belang voor de Doorontwikkeling van de (digitale) dienstverlening aan burgers en bedrijven (het KCC-concept). Maar ook voor de interne ondersteuning en begeleiding van medewerkers (aansturing digitale coaches) waardoor processen met digitale oplossingen efficiënter kunnen worden ingericht en daarmee de werkdruk wordt verminderd. Het structureel maken van de projectleider digitalisering draagt dus bij aan een aantal doelstellingen: Doorontwikkeling van de (digitale) dienstverlening, het verminderen van de werkdruk en het ontwikkelen van (digitale) vaardigheden bij de medewerkers. We kunnen dan ook de beleidscapaciteit voor milieu en de ambtelijke opdrachtgeversrollen voor CURE en ODZOB in vaste dienst invullen.

#### Arbeidsmakelaar

Een van de impulsen van de vorige SWOT-analyse was het aanstellen van een accountmanager bedrijven. De dienstverlening aan bedrijven, maar ook het aantrekken van potentiële bedrijven heeft daarmee een impuls gekregen. Ook de arbeidsmakelaar, die nu met tijdelijke middelen wordt ingezet, draagt bij aan de dienstverlening aan bedrijven, maar ook aan het vergroten van kansen van werkzoekenden in de vorm van succesvolle matches. Voor lokale werkgevers en werkzoekenden is deze arbeidsmakelaar een herkenbare ondersteuning. Met het structureel maken van de arbeidsmakelaar wordt het samenbrengen van vraag en aanbod op de lokale arbeidsmarkt voortgezet. Samen met de inzet van de accountmanager bedrijven houden we daarmee een robuuste en herkenbare dienstverlening aan de lokale bedrijven in stand.

### Junior medewerker volkshuisvesting

Ook de ontwikkeling van de woningmarkt, zeker tegen de achtergrond van de woningaantallen, is een omvangrijk en complex vraagstuk. Het inzetten op een belangrijke doelstelling van de Toekomstvisie, het aantrekken van jongeren en jonge gezinnen, is hierbij een specifiek speerpunt dat vraagt om concrete maatregelen. Afgezet tegen deze vraagstukken zien we hier een capaciteitsprobleem, dat leidt tot werkdruk bij de huidige medewerkers. We willen daarom een junior medewerker volkshuisvesting inzetten. Daarmee wordt de werkdruk vermindert en kan de strategie werving jonge gezinnen concreet worden vertaald in maatregelen. Binnen de begroting zijn de middelen voor deze extra capaciteit gedeeltelijk aanwezig.

### Programmamanager Groote Heide

Leisure en Pleasure is een van de pijlers van onze Toekomstvisie. De ontwikkeling van de Groote Heide is daarbij een belangrijke drager voor natuurontwikkeling en toeristisch-recreatieve voorzieningen. We hebben tijdelijke capaciteit voor een kwartiermaker die het lokale concept Groote Heide gaat inrichten. Er bestaat een samenhang met andere lokale ontwikkelingen zoals de Leisure en Pleasurezone, het Eurocircuit, de Paardenboulevard en mogelijk de gebiedsontwikkeling N69-Zuid. Binnen de bestaande formatie is nu geen capaciteit beschikbaar voor de ontwikkeling van dit belangrijke programma voor de Toekomstvisie van Valkenswaard.

### Strategisch personeelsbeleid

Voor het uitvoeren van het traject en de ontwikkeling van plannen op het gebied van strategisch personeelsbeleid zijn tijdelijk extra middelen nodig. Het gaat hierbij onder andere om het onderzoeken van de uitstroom van medewerkers vanwege pensionering in de komende jaren en het ontwikkelen van plannen hiervoor, ook voor wat betreft de instroom van jonge medewerkers.

### Doorontwikkeling frontoffice

Uit de analyse blijkt dat we verder moeten inzetten op de (digitale) dienstverlening aan burgers en bedrijven. We doen via de ontwikkeling van het KCC-concept. Met de teams Klant Contact Omgeving, Klant Contact Zorg en Klant Contact Burger werken we naar een "breder" team Klantcontact waarin we zoveel mogelijk producten en diensten leveren aan ben bedrijven. Dat vereist een integratie van de 3 "loketten" en een goede verbinding tussen front- en backoffice via de methodiek van zaakgericht werken. In de afgelopen tijd hebben we daar al de nodige stappen in gezet. Met de inzet van tijdelijk extra capaciteit moeten we daarin de volgende stappen zetten.

### Invulling vacature teammanager Sport

Op dit moment is de vacature teammanager Sport niet ingevuld. De functie wordt tijdelijk waargenomen door de teammanager BOR. We willen de invulling van de vacature bezien in het licht van een aantal ontwikkelingen. Het gaat dan om de organisatie van maatschappelijk vastgoed. In concrete de centrale aansturing van maatschappelijk vastgoed. Maar ook om de ontwikkeling van beheer en exploitatie van sportvoorzieningen in het licht van de Businesscase Sport. In het verlengde daarvan ook vraagstukken rondom privatisering van Sport. Ook moeten we kijken naar de rol accountmanagement Sport. Inzet is dat deze vraagstukken vooralsnog binnen bestaande capaciteit (dus met inzet van de vacature teammanager Sport) worden opgelost. Als we kijken naar de verschillende rollen die moeten worden ingevuld dan is het beeld dat dat niet binnen de bestaande formatie kan.

### Capaciteit Sociaal domein

Met de komst van de 3D's is de organisatie van het sociaal domein in ontwikkeling. Op dit moment wordt – in afwachting van definitieve besluiten over de organisatie – capaciteit tijdelijk ingezet. De noodzakelijke structurele capaciteit zal binnen de beschikbare middelen voor de 3D's worden ingevuld.

### **Conclusie**

We hebben de motie personele capaciteit, die bij de begroting 2016 door de raad is aangenomen, aangegrepen om een SWOT-analyse op te stellen op basis van de programma's in de begroting. Daarbij hebben we op basis van relevante criteria een analyse gemaakt op basis van de programma's in de begroting. Dat heeft geleid tot een aantal rode draden, eigenlijk vraagstukken waarvoor we oplossingen hebben uitgewerkt die voor 75% door college en organisatie kunnen worden opgepakt. Daarbij trekken we de conclusie dat in grote lijnen de personele capaciteit "op orde" is. Wel is een verdere ontwikkeling op de kernwaarden en een aantal specifieke competenties nodig. Dat is met de huidige aanpak voor de verdere ontwikkeling van de organisatie, Sterk in je werk, reeds in gang gezet. Voor een aantal functies is een extra financiële impuls nodig waarmee de personele capaciteit wordt uitgebreid. Dat geldt voor het beleidsterrein "volkshuisvesting" waar de motie specifiek op wijst, maar ook voor een aantal andere beleidsterreinen. De evaluatie van de extra impulsen die op basis van de SWOT 2012 zijn gegeven leert dat deze tot resultaat hebben geleid.



## Bijlage 4: Bezuinigingen

Maatregel	2017	2018	2019	2020
<b>Programma 1 Wonen</b>				
Uitbesteden projecten beheer openbare ruimte BOR, RPB, Sport	106	106	106	106
<b>Totaal nog te realiseren bezuinigingen programma 1</b>	<b>106</b>	<b>106</b>	<b>106</b>	<b>106</b>
<b>Programma 2 Werken</b>				
Huurtarieven medegebruik lokalen	40	40	40	40
Vervanging dure en externe locaties	56	56	56	56
<b>Totaal nog te realiseren bezuinigingen programma 2</b>	<b>96</b>	<b>96</b>	<b>96</b>	<b>96</b>
<b>Programma 3 Vrije Tijd</b>				
Werven van subsidies	100	100	100	100
Optimale bezetting sportaccommodaties	25	25	25	25
<b>Totaal nog te realiseren bezuinigingen programma 3</b>	<b>125</b>	<b>125</b>	<b>125</b>	<b>125</b>
<b>Programma 5 Bestuur &amp; Organisatie</b>				
Verlaging plafond loonsom	0	170	170	170
<b>Totaal nog te realiseren bezuinigingen programma 5</b>	<b>0</b>	<b>170</b>	<b>170</b>	<b>170</b>
<b>Subsidies</b>				
Subsidiebeleid herijken*	439	569	569	569
<b>Totaal subsidies</b>	<b>439</b>	<b>569</b>	<b>569</b>	<b>569</b>
<b>Totaal nog te realiseren bezuinigingen</b>	<b>766</b>	<b>896</b>	<b>896</b>	<b>896</b>

\* Door de raad is op 17 december 2015 vastgesteld dat voor het cluster Welzijn en Zorg een bezuinigingsopgave voor subsidies ligt ten hoogte van € 191.061.

Daarnaast is het sociaal domein volop in beweging. In de transformatie is de beweging ingezet van (dure) maatwerkzorg richting preventie. Er op tijd bij zijn, adviseren en ondersteunen in plaats van maatwerkzorg als het al mis gegaan is en soms zelfs uit de hand gelopen is. Derhalve zullen ook meer middelen voor preventie activiteiten nodig zijn. Veelal zal dit in de vorm van subsidiering vanop preventie gerichte activiteiten van onze partners gaan. Derhalve enerzijds een bezuiniging op de subsidies voor het cluster Welzijn en Zorg, anderzijds een uitbreiding van activiteiten gericht op preventie. Voorgesteld wordt om de middelen voor preventie ter hoogte van circa € 190.000 uit het budget sociaal domein (WMO) toe te voegen aan de subsidiemiddelen voor het cluster Welzijn en Zorg en te bestemmen voor subsidiering van activiteiten van onze partners gericht op preventie.