



Raadsleden van de gemeente Veenendaal

Datum 13 oktober 2025

Onderwerp Rekenkamerbrief 'Waarde van de begroting'

Geachte leden van de raad,

De Rekenkamer heeft zich verdiept in de werking van de planning & control-cyclus in de gemeente Veenendaal en in het bijzonder de begroting 2025–2028. Daarbij staat centraal in hoeverre de programmabegroting functioneert als instrument voor kaderstelling, verantwoording en bijsturing.

Het proces tot aan het publiceren van een volledig rekenkamerrapport vergt met ambtelijk wederhoor en bestuurlijk wederhoor een zodanige doorlooptijd dat de conclusies en aanbevelingen niet meer gebruikt kunnen worden bij de begrotingsbehandeling in november 2025. Omdat de Rekenkamer de raad de mogelijkheid wil bieden om de bevindingen uit het onderzoek te benutten bij de bespreking van de programmabegroting, is ervoor gekozen onze bevindingen in een rekenkamerbrief vast te leggen.

Het is de rekenkamer bekend dat de ambtelijke organisatie reeds stappen heeft gezet om de informatievoorziening en het gebruik van de P&C-documenten te verbeteren. Zo is bijvoorbeeld gestart met het organiseren van avonden voor het stellen van technische vragen rondom P&C-documenten. Ook vinden er al gesprekken plaats tussen ambtenaren en raadsleden over zowel de vorm als de inhoud van de begroting. Deze initiatieven dragen bij aan meer inzicht en beter gebruik van de beschikbare informatie.

De Rekenkamer onderstreept het belang van deze ontwikkeling en ziet deze brief nadrukkelijk als ondersteuning en versterking van het reeds ingezette proces.

Hoofdpijn bevindingen

De Rekenkamer constateert dat de begroting op onderdelen beter kan aansluiten bij de kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraad. In het bijzonder ontbreekt overzicht over (de samenhang van) doelen, keuzes en beïnvloedingsruimte. Daarmee biedt de programmabegroting nog onvoldoende houvast voor het politieke gesprek over doelen, keuzes en alternatieven.

Op een aantal van deze onderdelen gaan we hierna verder in. Daarnaast merken we in zijn algemeenheid op:

- De begroting bevat veel tekstuele informatie, maar de informatiewaarde voor de raad is beperkt door het ontbreken van heldere toelichtingen en verbanden, concrete prestaties en duiding van keuzes.
- Visuele hulpmiddelen, zoals infographics, doelenbomen of samenvattingen, ontbreken, terwijl deze zouden kunnen bijdragen aan overzicht en inzicht.
- Het onderscheid tussen wat wel en niet beïnvloedbaar is door de raad, blijft onduidelijk, wat het maken van keuzes bemoeilijkt.
- Tussentijdse rapportages melden de financiële afwijkingen, maar zijn beperkt bruikbaar voor inhoudelijke bijsturing of evaluatie van beleid.

Onderdelen onderzoek

Deze rekenkamerbrief richt zich op de mate waarin de begroting:

1. Inzicht biedt in de relatie tussen doelen, activiteiten en middelen;
2. Begrijpelijk en toegankelijk is voor raadsleden;
3. Informatie geeft over beïnvloedingsruimte;
4. Bijdraagt aan bestuurlijke bijsturing op basis van afwijkingen;
5. En past binnen een effectief bestuurlijk proces.

De constatering van de rekenkamer op ieder van deze punten zijn opgenomen in de volgende secties.

1 Relatie tussen doelen, activiteiten en middelen

- *De programmabegroting is opgebouwd volgens de wettelijke BBV-structuur, maar biedt onvoldoende inzicht in de samenhang tussen doelen, activiteiten en middelen.*
De programmabegroting voldoet aan de formele opzet van programma's en taakvelden, maar maakt onvoldoende zichtbaar hoe beleidsdoelen worden vertaald naar concrete activiteiten en welke middelen daarvoor beschikbaar zijn. Hierdoor is niet duidelijk wat de gemeente met het beschikbare geld wil bereiken, hoe dat wordt aangepakt en welke resultaten worden verwacht. Hoewel deze samenhang in opzet wordt nagestreefd, blijkt deze in de praktijk voor raadsleden nog onvoldoende zichtbaar.
- *De thematische indeling van de begroting zorgt voor overlap en onduidelijkheid.*
De gekozen thematische structuur leidt ertoe dat sommige onderwerpen of beleidsvelden op meerdere plekken terugkomen, of juist onduidelijk zijn gepositioneerd. De begroting bevat 53 doelen, maar veel daarvan zijn breed of vaag geformuleerd. Hierdoor is moeilijk te bepalen waar de prioriteiten liggen en in hoeverre doelen van elkaar verschillen.
- *Informatie over de kosten van doelen en activiteiten ontbreekt.*
De financiële toelichting blijft beperkt tot programmaniveau. Er worden geen bedragen vermeld per doel of activiteit. Hierdoor is niet zichtbaar welke middelen worden ingezet voor welke opgave.
- *Effect- en prestatie-indicatoren ontbreken grotendeels.*
Afgezien van de verplichte indicatoren uit het BBV is het aantal opgenomen effect- en prestatie-indicatoren beperkt. Daardoor is het voor de raad niet mogelijk om te controleren of beleid effectief is of doelstellingen worden behaald.

2 Informatiewaarde en toegankelijkheid

- *De begroting bevat veel informatie, maar sluit onvoldoende aan op de informatiebehoefte van raadsleden.*
De teksten zijn lang, beleidsmatig en niet gericht op wat de raad nodig heeft om keuzes te maken of de uitvoering te controleren. Beleidsambities en activiteiten worden vaak op abstract niveau beschreven, waardoor niet goed duidelijk wordt wat er concreet wordt voorgesteld of nagestreefd. Dit maakt het moeilijk voor raadsleden om te duiden wat het college wil bereiken, op welke manier en waarom dat nodig is.
- *Het is vaak onduidelijk waarom bepaalde keuzes worden gemaakt.*
De begroting legt zelden uit wat de afwegingen zijn geweest, welke alternatieven zijn overwogen of wat het verwachte resultaat is van een beleidsmaatregel.
- *De presentatie van informatie is slechts beperkt afgestemd op gebruik door de raad.*
De opbouw is formeel correct, maar primair gericht op ambtelijke en beleidsmatige volledigheid. De begroting bevat veel gegevens, maar deze zijn niet zodanig gepresenteerd dat ze de raad daadwerkelijk ondersteunen in haar rol.

3 Inzicht in beïnvloedingsruimte

- *De begroting maakt geen onderscheid tussen wettelijke taken, bestuurlijke keuzes en beleidsambities.*
Niet zichtbaar is welke onderdelen van het beleid voortkomen uit wettelijke verplichtingen en waar het college of de raad beleidsvrijheid heeft.
De begroting vermeldt per programma wel het totaal aan middelen, maar laat niet zien welk deel daarvan gebonden is aan verplichtingen en welk deel vrij inzetbaar is. Deze indeling is essentieel om als raad te kunnen beoordelen op welke onderdelen bijsturing mogelijk is.

- *Beleidsruimte niet expliciet wordt toegelicht.*
Ook waar beleidsvrijheid wel bestaat, wordt dit niet als zodanig benoemd. Er wordt geen toelichting gegeven op de ruimte die het college heeft benut, op mogelijke alternatieven, of op de verwachte gevolgen van andere keuzes. Zolang de raad niet weet waar keuzes mogelijk zijn, is het moeilijk om inhoudelijke richting te geven of op basis van voorkeuren te sturen.
- *Heroverwegingsvoorstellen bieden nog onvoldoende inzicht in keuzemogelijkheden.*
In de begroting zijn heroverwegingsvoorstellen opgenomen, maar deze worden veelal puntsgewijs gepresenteerd zonder toelichting op inhoud, impact of politieke relevantie. Daardoor is niet goed te beoordelen of het om volwaardige alternatieven gaat, of om reeds eerder besproken voorstellen.

4 Omgang met afwijkingen en bijsturing

- *Afwijkingen worden gemeld, maar leiden zelden tot beleidsmatige bijstelling.*
In de bestuursrapportages worden afwijkingen benoemd en kort toegelicht, maar zonder reflectie op de betekenis voor beleidsdoelen of de realisatie van resultaten. De rapportages geven aan wat er gebeurt, maar geven weinig richting of handelingsopties. Hierdoor blijft onduidelijk of er aanleiding is geweest om het beleid bij te sturen of de inzet van middelen te heroverwegen.
- *De toelichtingen op afwijkingen bevatten geen alternatieve keuzes of effectanalyse.*
Er wordt meestal alleen uitgelegd waarom iets is gebeurd, maar niet wat de mogelijke alternatieven waren of wat de gevolgen zijn voor het bereiken van doelen.
- *Structurele afwijkingen worden niet onderscheiden van incidentele.*
Er is geen inzicht in terugkerende knelpunten of risico's. Hierdoor kan niet worden bepaald of structurele bijsturing nodig is.
- *De raad ontvangt beperkte informatie over mogelijkheden tot bijsturing bij afwijkingen.*
Het is onduidelijk welke rol de raad speelt bij de opvolging van afwijkingen. Er wordt niet aangegeven of bestuurlijke keuzes zijn heroverwogen of dat bepaalde maatregelen zijn aangepast. Daardoor blijft onzichtbaar hoe het college omgaat met afwijkingen en welke ruimte de raad heeft om bij te sturen.

5 De werking van het bestuurlijke proces

- *De behandeling van P&C-documenten in raad en commissies varieert sterk in diepgang en tijdsbesteding.*
Over de begroting wordt relatief veel gesproken (meer dan 6 uur), terwijl de jaarstukken slechts enkele minuten aandacht krijgen. Dit wijst op beperkte aandacht voor verantwoording en herijking op basis van gerealiseerd beleid.
- *In de bespreking van verantwoordingsstukken is nauwelijks sprake van inhoudelijke reflectie.*
De jaarstukken 2023 zijn zonder bespreking vastgesteld in de gemeenteraad. In de commissie werd enkel kort stilgestaan bij het proces. Hierdoor blijft het beleidsinhoudelijke leereffect van verantwoording beperkt benut.
- *De behandeling van verbonden partijen in de raad is summier.*
Hoewel verbonden partijen grote financiële en beleidsmatige impact hebben, is de bespreking van hun begrotingen en jaarstukken in de raad en commissies vaak beperkt tot enkele minuten. Er wordt nauwelijks gereflecteerd op inhoud, prestaties of bestuurlijke afwegingen.
- *Er is weinig sprake van integratie tussen kaderstelling, verantwoording en bijsturing.*
Hoewel afzonderlijke documenten worden besproken, is er nauwelijks sprake van een samenhangend gesprek waarin begroting, bestuursrapportages en jaarstukken met elkaar worden verbonden. De P&C-cyclus wordt daardoor niet als strategisch sturingsinstrument benut.

De Rekenkamer concludeert dat het bestuurlijke gesprek over P&C-documenten in veel gevallen beperkt blijft tot procedure en proces, terwijl het gesprek over inhoud, doelen en alternatieven onderbelicht blijft. Hierdoor wordt de potentie van de P&C-cyclus als strategisch instrument onvoldoende benut.

Tegelijkertijd zijn er ook positieve ontwikkelingen zichtbaar: zo wordt er tegenwoordig jaarlijks een raadsavond georganiseerd rondom verantwoordingsstukken en wordt de begroting relatief uitvoerig behandeld. Deze momenten vormen een basis waarop verder gebouwd kan worden. De Rekenkamer

moedigt aan om deze lijn voort te zetten en te versterken richting een meer inhoudelijke en integrale benadering van de gehele P&C-cyclus.

Andere gemeenten

De Rekenkamer heeft de bevindingen over de begroting 2025–2028 van Veenendaal geplaatst in een bredere context door vergelijkbare stukken van andere gemeenten te bestuderen. Hiervoor zijn 150 gemeentelijke begrotingen op hoofdlijnen doorgenomen en is specifiek gekeken naar acht rekenkamerrapporten over de informatiewaarde van begrotingen en P&C-documenten. Daaruit zijn diverse voorbeelden naar voren gekomen die mogelijk als inspiratie voor Veenendaal kunnen dienen. Deze voorbeelden zijn opgenomen in een bijlage bij deze brief.

Het blijkt dat veel gemeenten worstelen met dezelfde vraagstukken als Veenendaal. In het bijzonder zien we dat de samenhang tussen de drie W-vragen – *wat willen we bereiken, wat gaan we daarvoor doen en wat mag het kosten* – ook elders niet altijd eenduidig of transparant wordt uitgewerkt. Indicatoren zijn vaak beperkt aanwezig of onvoldoende gekoppeld aan doelen, de financiële vertaling van activiteiten ontbreekt regelmatig, en de beleidsruimte blijft veelal impliciet.

Tegelijkertijd is ook zichtbaar dat verschillende gemeenten experimenteren met nieuwe vormen van ordening, visualisatie en toelichting, bijvoorbeeld via doelenbomen, puntsgewijze opsommingen van activiteiten of het expliciet benoemen van beïnvloedingsruimte. Deze voorbeelden illustreren dat verbetering mogelijk is, maar ook dat het vinden van de juiste vorm voor iedere gemeente afzonderlijk een zoektocht is.

De Rekenkamer ziet in de vergelijking met andere gemeenten een bevestiging dat Veenendaal niet uniek is in haar uitdagingen.

Bestuurlijk hoor en wederhoor

De rekenkamerbrief is door de Rekenkamer Veenendaal voor een reactie voorgelegd aan het college van B&W van de gemeente Veenendaal. De bestuurlijke reactie is als bijlage toegevoegd aan de brief. De rekenkamer heeft een nawoord geschreven dat is toegevoegd aan de rapportage.

Afrondend

De raad gaf in het gesprek met de Rekenkamer aan positieve ontwikkelingen te zien in de recente begroting en meer overzicht te ervaren. Tegelijkertijd werd ook herkend dat verdere verbetering mogelijk en wenselijk is. De Rekenkamer benadrukt het belang van deze ontwikkeling en ziet deze brief nadrukkelijk als ondersteuning en versterking van het reeds ingezette proces.

Afsluitend wil de rekenkamer de raadsleden, college, directie en beleidsambtenaren bedanken voor hun medewerking bij de start dan wel tijdens de uitvoering van het onderzoek. Hun inbreng heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de totstandkoming van de rekenkamerbrief.

Vragen

Voor vragen over deze brief en het rekenkamerrapport kunt u contact opnemen met de secretaris Rekenkamer Veenendaal via rekenkamer@veenendaal.nl

Namens de Rekenkamer Veenendaal,

Em. prof. dr. J. Telgen
Voorzitter Rekenkamer Veenendaal



Dossiernummer	827
Behandeld door	
Team	Strategie, Control, Bestuurs- en Directieondersteuning

Aan:
Voorzitter Rekenkamercommissie
Veenendaal
De heer prof. dr. J. Telgen
Postbus 1100
3900 BC Veenendaal

Datum 16 september 2025
Onderwerp Reactie Rekenkamerbrief Waarde van de begroting

Geachte heer Telgen,

Op 18 augustus jl. ontvingen wij het concept van de Rekenkamerbrief Waarde van de begroting waarin u de raad gaat informeren over een aantal actuele aandachtspunten in het begrotingsproces. U stelt ons – conform het onlangs geactualiseerde onderzoeksprotocol van de Rekenkamer – in de gelegenheid op deze brief te reageren voordat deze aan de gemeenteraad wordt verstuurd. Wij danken u hartelijk voor die geboden mogelijkheid.

We waarderen het werk van de Rekenkamer. Er is naar onze mening wel aanleiding om een aantal nuances aan te brengen die hieronder puntsgewijs toegelicht zullen worden. Voor wat betreft het doorlopen proces willen wij opmerken dat de inhoud uit zowel de ambtelijke als bestuurlijke interviews slechts beperkt terug lijkt te komen in de brief, zoals het uitgebreid bespreken van de ontwikkelde doelenboom of heroverwegingen in de kadernota. Na de interviews heeft er geen terugkoppeling via een verslag meer plaatsgevonden, waardoor de inhoud die wel besproken is onvoldoende verwerkt lijkt te zijn in de toegestuurde Rekenkamerbrief.

Hoofdlĳn bevindingen

Het college onderschrijft de constatering van de Rekenkamer dat de programmabegroting op onderdelen beter kan aansluiten bij de kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraad, en de opmerking van de Rekenkamer dat er soms overzicht lijkt te ontbreken in de samenhang van doelen, keuzes en beïnvloedingsruimte. Deze constatering heeft het college eerder zelf ook gedaan. Juist vanwege deze constatering en de daarbij genoemde punten heeft er al een doorontwikkeling plaatsgevonden, bijvoorbeeld in de vorm van de doelenboom, die ook al gebruikt wordt in de huidige P&C-cyclus. Naar de mening van het college is hiermee al een belangrijk verandertraject ingezet op de genoemde verbeterpunten. Het college wil wel opmerken dat met name als het gaat om de tussentijdse rapportages (beraps) er juist afspraken zijn gemaakt met de raad dat deze beperkt dienen te zijn qua inhoudelijke invulling en vooral moeten aangeven als er opvallende (positieve dan wel negatieve) ontwikkelingen hebben plaatsgevonden. De inhoudelijke keuzes en kaders worden vooral aan de raad voorgelegd middels de kadernota en de afzonderlijke beleidsdocumenten, met de bijbehorende onderbouwing en informatie. De verantwoording vindt vooral plaats, met daarbij de effect- en prestatieindicators, in afzonderlijke verantwoordingsdocumenten en -presentaties. Dit aspect lijkt nauwelĳks meegenomen te zijn in de analyse van de Rekenkamer, daarin wordt nu vooral ingegaan op de programmabegroting.

Relatie tussen doelen, activiteiten en middelen

in de doelenboom, en dus onderdeel van de kadernota en de afzonderlijke beleidsdocumenten.

Inzicht in beïnvloedingsruimte

Het college is het niet eens met de constatering van de Rekenkamer dat de heroverwegingsvoorstellen onvoldoende inzicht hebben geboden in de keuzemogelijkheden. Deze vormden onderdeel van de kadernota en in het besluitvormingstraject is de raad nadrukkelijk meegenomen in het hele voortraject richting besluitvorming.

De werking van het bestuurlijke proces

Daarnaast is het college het niet eens met de constatering dat het vanwege de kortdurende behandelingen van jaarstukken in de raad er ook onvoldoende aandacht hiervoor zou zijn. De tijdsduur qua behandeling in de raad zegt niet iets over de kwaliteit van voorbereiding daartoe. Het college wijst er daarnaast op dat de verbonden

partijen vaak nadrukkelijk aan de orde komen bij de bespreking van de separate jaarstukken hiervan, mede daardoor worden deze beperkt behandeld in de P&C-cyclus. Daarnaast worden veel stukken toegelicht middels de verantwoordingsmarkt.

Andere gemeenten

De Rekenkamer geeft aan bij circa 150 gemeenten gekeken te hebben hoe de behandeling van de begroting daar werkt en aan de hand daarvan te komen met een aantal voorbeelden. Het college had deze voorbeelden graag al meteen aangereikt gekregen bij de ontvangst van de Rekenkamerbrief, zodat er gelijk bepaald zou kunnen worden of deze voorbeelden stroken met het reeds ingezette traject rondom bijvoorbeeld de doelenboom. Daarbij is het college ook benieuwd naar het bewezen effect van deze voorbeelden in de betreffende gemeenten en welke verbeteropties deze bieden voor Veenendaal. Het college staat altijd open voor ideeën hoe het hele begrotingsproces nog beter vormgegeven zou kunnen worden.

Traject met de raad

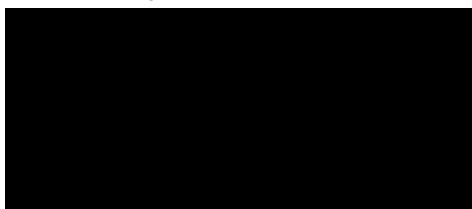
Het college wil de Rekenkamer tenslotte nog wijzen op de volgende acties uit de afgelopen periode waarin er aandacht is geweest voor de doorontwikkeling van de P&C-cyclus:

- Expliciete vermelding van het verandertraject in het zogenaamde 'P&C-spoorboekje 2025' dat begin dit jaar met de raad is gedeeld
- Op 13 maart 2025 heeft er een sessie plaatsgevonden over de doorontwikkeling van de doelenboom met zo'n 50 collega's uit de ambtelijke organisatie, de Rekenkamer is hierover geïnformeerd en de presentatie is gedeeld
- In de kadernota 2025 is de raad wederom geïnformeerd over de status van het ingezette verandertraject.
- In de auditcommissie van 26 mei 2025 is de voortgang besproken. De auditcommissie heeft vervolgens verzocht een beeldvormende avond te organiseren. Mede gericht op het schrijven van een (raads)akkoord (zijnde de basis voor de verwerking in de P&C-documenten).
- In het verlengde daarvan worden aspecten in relatie tot de doorontwikkeling ook betrokken op de heidag met de raad van 3 oktober 2025 aanstaande.
- Verbeterslagen zoals de doelenboom zijn inmiddels al verwerkt in de concept programmabegroting die binnenkort richting de raad zal gaan.
- Na voornoemde heidag en (ruim) voor de raadsverkiezingen zal de sessie zoals door de auditcommissie aangegeven gehouden worden.

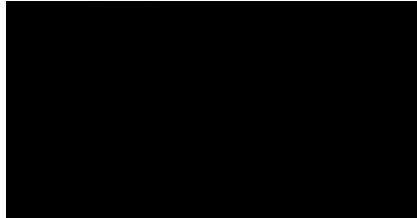
Vragen?

Hebt u nog vragen, neemt u dan contact op met H. Polinder, bereikbaar op telefoonnummer 0628151455. Ook kunt u een e-mail sturen naar hans.polinder@veenendaal.nl.

Met vriendelijke groet,
namens burgemeester en wethouders van Veenendaal,



Sjoukje Deelstra
gemeentesecretaris



Gert-Jan Kats
burgemeester

[Redacted]
[Redacted]

Raadsleden van de gemeente Veenendaal

Datum 13 oktober 2025

Onderwerp Nawoord rekenkamerbrief 'Waarde van de Begroting'

Geachte leden van de raad,

Wij zien dat het college de constatering van de Rekenkamer onderschrijft. In haar woorden: "(het college vindt) dat de programmabegroting op onderdelen beter kan aansluiten bij de kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraad en ... dat de er soms overzicht lijkt te ontbreken in de samenhang tussen doelen, keuzes en beslissingsruimte".

Zoals we ook in onze brief hebben aangegeven (gearceerd voor meer nadruk) "heeft de ambtelijke organisatie reeds stappen gezet om de informatievoorziening en het gebruik van de P&C documenten te verbeteren". In die ontwikkeling speelt de "Doelenboom" een belangrijke rol. Met die gearceerde alinea onderstrepen we in de rekenkamerbrief dat er op verschillende terreinen al stappen zijn gezet. Wij vonden het niet nodig dat bij ieder onderdeel te herhalen. Dat het college wel bij ieder onderdeel aangeeft dat eraan wordt gewerkt is feitelijk juist, maar ook een vorm van stijlkeuze.

De rekenkamer constateert in de brief onder andere dat er onvoldoende inzicht is in de beïnvloedingsruimte in de begroting. Dat wordt onderbouwd in een drietal bullets met ieder weer toelichtingen. Dat het college het niet eens is met het ontstane beeld over de heroverwegingsvoorstellen doet niets af aan de feitelijke constatering in de brief.

De voorbeelden in de bijlage geven aan dat ook andere gemeenten worstelen met het versterken van de positie van de raad bij de behandeling van de begroting en verschillende richtingen uitproberen. Die voorbeelden kunnen dienen ter lering en inspiratie, maar worden door de rekenkamer nadrukkelijk niet als aanbeveling of suggestie gepresenteerd. Het is aan het college en de ambtelijke organisatie om de voor Veenendaal passende lessen te leren en te integreren in de eigen ontwikkeling.

Vragen

Voor vragen over deze brief en het rekenkamerrapport kunt u contact opnemen met de secretaris Rekenkamer Veenendaal via rekenkamer@veenendaal.nl

Namens de Rekenkamer Veenendaal,

[Redacted signature]

Em. prof. dr. J. Telgen
Voorzitter Rekenkamer Veenendaal

Ervaringen en handelwijzen in andere gemeentebegrotingen

Bijlage bij de rekenkamerbrief “Waarde van de begroting”

Veenendaal, 23 september 2025

Inleiding / leeswijzer

In deze bijlage bij de rekenkamerbrief heeft onderzoeksbureau ADREM uit een selectie van 150 gemeentelijke begrotingen voorbeelden gedestilleerd om alternatieve werkwijzen te laten zien.

De rekenkamer vindt dit waardevolle informatie bij de verdere doorontwikkeling die de gemeente Veenendaal op dit moment uitvoert. Het is uitdrukkelijk bedoeld als inspiratiebron en eye-opener en niet als aanbevolen ontwikkelingsrichting. De rekenkamer presenteert deze alternatieve werkwijzen dan ook naast elkaar zonder aanbeveling.

De voorbeelden worden in 3 categorieën gepresenteerd:

1. Indeling programmaplan
2. Informatie op programma niveau
3. Informatie per thema

De voorbeelden worden steeds vooraf gegaan door een korte beschrijving van de huidige werkwijze in Veenendaal. Daarmee wordt beoogd om de daarna gepresenteerde alternatieven van enige context te voorzien.

1. Indeling programmaplan

Veenendaal

De programmabegroting 2025–2028 van de gemeente Veenendaal is opgebouwd uit zes programma's. Elk programma is onderverdeeld in een of meerdere thema's. De gemeente hanteert daarmee een tweelaagse structuur: op het eerste niveau de programmatische indeling, op het tweede niveau een thematische verfijning. Deze indeling ziet er als volgt uit:

Programma	Thema
1. Fysieke leefomgeving	1.1 De groei en ontwikkeling van de stad 1.2 De duurzame stad 1.3 Het beheer van de stad
2. Economie, werk en ontwikkeling	2.1 Economische ontwikkeling en werkgelegenheid 2.2 Recreatie en toerisme
3. Sociale leefomgeving	3.1 Inkomen 3.2 Sociaal domein – Participatie en re-integratie 3.3 Sociaal domein – Wmo 3.4 Sociaal domein – Jeugd 3.5 Onderwijs en ontwikkeling 3.6 Sport 3.7 Cultuur 3.8 Welzijn
4. Burger en bestuur	4.1 Dienstverlening (extern) 4.2 Bestuur en samenwerking 4.3 Veiligheid samenleving
5. Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	5.1 Treasury 5.2 OZB en belastingen overige 5.3 Uitkeringen en gemeentefonds en algemeen
6. Bedrijfsvoering	6.1 Dienstverlening (intern) 6.2 Security- en informatiemanagement 6.3 Middelen 6.4 Advisering en detachering 6.5 Bedrijfsvoering algemeen

In de inleiding van de begroting geeft Veenendaal de volgende leeswijzer weer:

Indeling van de programma's

Na de inleiding en beschrijving van het financieel kader volgt het programmaplan, waarin de 6 programma's zijn uitgewerkt. Hierbij wordt steeds dezelfde indeling gehanteerd:

PROGRAMMA

- Beschrijving van de visie m.b.t. dat programma;
- De thema's;
- Financieel overzicht m.b.t. dat programma;
- Relevante ontwikkelingen per thema;
- Uitwerking van de heroverwegingsvoorstellen kadernota 2025-2028.

Indeling in thema's

Per thema de volgende indeling:

- Algemene informatie over dat thema;
- De doelenboom (wat willen we bereiken; wat gaan we ervoor doen);
- Opsomming van gerelateerde beleidsstukken zoals Nota's;
- Financieel overzicht m.b.t. dat thema.

In deze programmabegroting is de indeling van Programma 1 Fysieke Leefomgeving aangepast. De thema's Ruimtelijke ontwikkeling, Openbare ruimte en Wijkgericht werken zijn vervangen door de thema's 'De groei en ontwikkeling van de stad', 'De duurzame stad' en 'Het beheer van de stad'.

Per programma wordt een visie gepresenteerd, gevolgd door een beschrijving van relevante ontwikkelingen. Deze ontwikkelingen zijn niet verder uitgesplitst per afzonderlijk thema, maar worden op programmaniveau gepresenteerd.

De heroverwegingsvoorstellen zijn eveneens opgenomen per programma en niet per thema gecategoriseerd. Voor elk thema bevat de begroting vervolgens een toelichting, een beantwoording van de drie zogenoemde 'W-vragen' (wat willen we bereiken, wat gaan we daarvoor doen, wat mag het kosten?) en een opsomming van bijbehorende beleidsdocumenten.

Binnen de gekozen structuur telt het programma Sociale leefomgeving het grootste aantal thema's (acht). De overige programma's kennen elk twee tot vijf thema's, waarbij sprake is van een evenwichtige spreiding.

Varianten in programma-indeling en opbouw

Andere gemeenten hanteren uiteenlopende keuzes ten aanzien van de programma-indeling in de begroting. Die variatie betreft zowel het aantal programma's als de wijze waarop binnen of boven programma's structuur wordt aangebracht. Het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) laat ruimte voor dergelijke eigen invulling. Op basis van de uitgevoerde analyse zijn drie hoofdcategorieën te onderscheiden.

Gemeenten zonder gelaagde structuur

Een aantal gemeenten kiest voor een begroting met een relatief groot aantal programma's, doorgaans meer dan twaalf. Voorbeelden hiervan zijn Rotterdam (18 programma's), Almere (16), Arnhem en Deventer (beide 14). Binnen deze begrotingen wordt geen aanvullende structuur (zoals thema's of subprogramma's) toegepast: elk programma vormt een zelfstandige eenheid, waarin visie, ontwikkelingen en de beantwoording van de drie W-vragen zijn opgenomen.

Deze aanpak maakt het mogelijk om meer specifieke onderwerpen op programmaniveau te behandelen. In de begroting van Deventer is dit bijvoorbeeld terug te zien. Deze indeling sluit aan bij de behoefte om beleid meer thematisch te positioneren, waarbij de mate van detaillering op programmaniveau voldoende wordt geacht.

Ook binnen de groep gemeenten met gemiddeld 8 tot 10 programma's is een dergelijke enkelvoudige structuur gangbaar.

Sommige gemeenten ervaren bij deze indeling een risico op versnippering of een verminderde integraliteit. In reactie daarop wordt soms een aanvullende laag geïntroduceerd, waarin de programma's geclusterd worden naar overkoepelende thema's.



Burger en bestuur
Openbare orde en veiligheid
Leefomgeving
Milieu en klimaat
Ruimtelijke ontwikkeling
Herstructurering en vastgoed
Inkomensvoorziening en arbeidsmarkt
Meedoen
Jeugd en onderwijs
Economie en Internationaal beleid
Kunst en cultuur
Energietransitie
Bedrijfsvoering
Algemene dekkingsmiddelen

Programma's gemeente Deventer

Gemeenten met een extra bovenliggende structuur

Enkele gemeenten brengen samenhang aan tussen programma's door deze te groeperen in bredere clusters zoals 'thema's', 'domeinen' of 'pijlers'. Voorbeelden zijn Epe, Leusden, Meppel, Putten en Zwolle. Deze gemeenten hanteren een programmatische indeling variërend van 7 tot 14 programma's. De begroting bevat op themaniveau algemene toelichtingen en beleidsmatige context, terwijl de inhoudelijke en financiële uitwerking op programmaniveau plaatsvindt. In de begroting van Meppel wordt dit duidelijk zichtbaar gemaakt.

Gemeenten met een extra indeling binnen programma's

We zien ook een grote groep gemeenten met 8 tot 11 programma's. Vaak zijn deze programma's gekoppeld aan de "hoofdtakvelden" zoals die in het BBV benoemd zijn of komen in ieder geval dicht bij die indeling in de buurt.

Binnen deze groep verschilt het of gemeenten wel / niet kiezen voor een extra indeling. Een deel kiest daar niet voor. Maar vrijwel even veel gemeenten brengen binnen die indeling wel een extra verdeling aan. Deze gemeenten werken vervolgens de drie W-vragen per subonderdeel uit die verschillende namen krijgen zoals thema's, beleidsvelden, producten, taakvelden of sub-programma's. Deze laatste indeling treffen we overigens in slechts 3 van de 150 onderzochte gemeenten aan. Op programmaniveau geven de gemeenten een algemene beschrijving of overkoepelende visie weer. Het wisselt of gemeenten op dat niveau ook de ontwikkelingen beschrijven. De drie W-vragen werken de gemeenten uit in de onderliggende structuur. Dit is ook de indeling die Veenendaal koos.

Home Programma's Paragrafen Financiële begroting Bijlagen Log in

Thema Samenleving

< Verbergen

Programma-begroting 2025 - 2028

Algemeen	
Ontwikkelingen	
Relaties met andere thema's	
Programma 1: Beweging en Welzijn	>
Programma 2: Participatie, zorg en minima	>
Programma 3: Onderwijs, cultuur en media	>

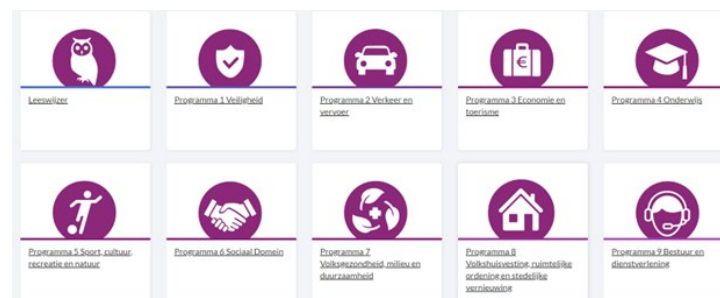
Algemeen

Het Sociaal domein heeft veel invloed op het leven van inwoners, de samenleving. Maar hoe zorgen we ervoor dat we dicht bij de mensen in de wijken en buurten komen? Wat is een sterke sociale basis en hoe ziet die eruit voor Meppel? Met de sociale basis wordt bedoeld: een breed en laagdrempelig aanbod van activiteiten en voorzieningen in de omgeving van de inwoners (buurt, wijk, dorp of stad). Deze activiteiten en voorzieningen kunnen de inwoners helpen om zelfredzaam of samen redzaam te zijn, talenten te ontwikkelen, vitaal te blijven, het sociaal netwerk uit te breiden en mee te doen in de samenleving.

Tegelijkertijd stijgen de kosten voor zorg, wat uitdagingen met zich meebrengt. Het is belangrijk om inwoners te versterken, zodat zij meer zelf kunnen doen. In dit hoofdstuk bespreken we de belangrijkste en meest interessante ontwikkelingen en hun impact op het dagelijks leven. In de programma's 'Beweging en welzijn', 'Participatie, zorg en minima' en 'Onderwijs, cultuur en media' gaan we hier dieper op in.

Ontwikkelingen

Voorbeeld gemeente Meppel



Voorbeeld gemeente Maashorst

3 Beleidsbegroting

3.1 Programmaplan

- 3.1.1 Bestuur en dienstverlening
- 3.1.2 Veiligheid
- 3.1.3 Economie
- 3.1.4 Mobiliteit
- 3.1.5 Omgevingskwaliteit
- 3.1.6 Stedelijke ontwikkeling
- 3.1.7 Jeugd en onderwijs
- 3.1.8 Cultuur, sport en recreatie
- 3.1.9 Maatschappelijke Ondersteuning
- 3.1.10 Werk en inkomen
- 3.1.11 Dekkingsmiddelen, Overhead, Vpb en onvoorzien

Voorbeeld gemeente Leiden

Landelijk zijn er dus veel “smaken” zichtbaar. Bij een kleiner aantal programma’s is er duidelijk meer behoefte aan het aanbrengen van een tweelaagse indelingsstructuur dan bij gemeenten met een groter aantal programma’s. De tussengroep, de grote meerderheid met 8 tot 11 programma’s, varieert in die keuze.

Het aanbrengen van een structuur met meerdere lagen vraagt aandacht om de leesbaarheid en navolgbaarheid te behouden. Zeker als niet consequent wordt omgegaan met het toedelen van informatie aan de tweede laag. Het risico op een zoekplaatje ontstaat.

Een voorbeeld van een gemeente die hier overzichtelijk mee omgaat is Roermond. Op overkoepelend niveau zijn de teksten beperkt, uitwerking vindt per product (tweede laag) plaats. Roermond kiest er vervolgens voor om de financiën alleen op programmaniveau te tonen.

Een gemeente die de consistentie verder doorvoert is Helmond. Op programmaniveau beschrijft Helmond de overkoepelende visie (bijvoorbeeld in het programma Meedoen, rondkomen, vooruitkomen) waarna per onderdeel (Jeugd, zorg en welzijn, werk en inkomen et cetera) de drie W-vragen worden beschreven. De indeling is daarmee overzichtelijk en toegankelijk.

Ook Amsterdam heeft een structuur waarin op programmaniveau overkoepelende informatie wordt gegeven en vervolgens alle andere informatie helder per onderwerp terugkomt.

Programma 0

Bestuur en ondersteuning en algemene dekkingsmiddelen

Strategisch doel programma

Binnen het programma ‘bestuur en ondersteuning’ worden de algemene baten en lasten voor het draaiend houden van de gemeente geboekt. Denk hierbij aan het gemeentehuis, het college, burgerzaken, treasury-uitgaven of ICT. Ook de primaire baten van de gemeente boeken we op dit hoofdstukveld, namelijk de gemeentefondsuitkering en de lokale lasten zoals de OZB- en parkeerbelasting. Ten slotte zijn de boekhoudposten ook op dit taakveld te vinden. Deze gebruiken we om de exploitatie boekhoudkundig sluitend te maken.

Beleidskaders:

- Toekomstvisie Roermond 2030 (2016).
- Euregio-Visie 2030 (2021).
- Bestuursvereenkomst Samenwerking Midden-Limburg (2014).
- Agenda van Midden-Limburg (2016).
- Communicatievisie gemeente Roermond (2015).
- Nota vastgoed (2013).
- Coalitieakkoord “De stad van ambitie, daadkracht en verbinding”.

Verbonden partijen:

- Euregio Rijn-Maas Noord.
- Samenwerking Midden-Limburg (SML).

Producten:

0.1 Bestuur

Bestuur is een subtaakveld binnen het programma 0. Bestuur en ondersteuning, bestaande uit de volgende onderwerpen:

Regionale en Eurregionale samenwerking

Wat willen we bereiken?

Samenwerking Midden-Limburg (SML) is de samenwerking tussen de Midden-Limburgse gemeenten Echt-Susteren, Leudal, Maasgouw, Nederweert, Roerdalen, Roermond en Weert. De samenwerking richt zich op de hoofdthema’s Ruimte, Wonen en Economie en beoogt de ruimtelijk-economische kwaliteit in de regio te verbeteren en het vestigingsklimaat van Midden-Limburg te versterken. SML is een netwerksamenwerking en fungeert als coördinatie- en afstemmingsplatform. De gemeente Roermond treedt op als centrumgemeente.

In 2020 hebben de zeven bij SML aangesloten gemeenten de visie “Midden-Limburg, verbindend hart van Limburg” vastgesteld. Deze visie is het inhoudelijk referentiekader voor de samenwerking. Op basis van deze visie is in 2021 de Investeringsagenda Midden-Limburg opgesteld. Om de grote regionale opgaven aan te kunnen pakken en de noodzakelijke financiering daarbij te verkrijgen is in 2023 samen met partners

in de regio en andere overheden waaronder provincie en waterschap, een nieuwe aanvraag opgesteld en ingediend voor de zogenaamde Regio Deal: een rijksregeling ter bevordering van de brede welvaart in de regio. De Midden-Limburgse aanvraag is in februari 2024 toegekend.

Roermond is lid van de Euregio Rijn-Maas-Noord (ERMN). Het overkoepelende doel van de euregio is het verminderen van grensbelemmeringen voor wonen, werken, studeren en zakendoen en het versterken van de identiteit van het gebied als een samenhangende regio. Daarnaast is de ERMN een belangrijke schakel in het subsidieprogramma van de Europese Unie: het Interreg-programma.

Verder heeft de gemeente een officiële stedenband met de gemeente Mönchengladbach. De contacten met deze gemeente zijn sinds 2021 geïntensiveerd. Op het gebied van sport en cultuur zijn er samenwerkingen en uitwisselingen. Ook op andere terreinen (citymanagement, vervoer en infrastructuur) kijken we naar mogelijkheden tot grensoverschrijdende samenwerking. Met de gemeenten Nederkrüchten en Brünnen onderhouden we de contacten als buurgemeenten.

Wat gaan we ervoor doen?

In Regio Deals werken regionale partijen en het Rijk samen als partners om de brede welvaart te vergroten. Dit gaat over de kwaliteit van leven, wonen en werken van inwoners en ondernemers in Nederland. Vanuit de SML-samenwerking is een aanvraag voor de vijfde tranche Regio Deal ingediend waarvoor de minister van Binnenlandse Zaken inmiddels een bedrag van € 20 mln. heeft toegekend. Op 22 augustus 2024 hebben de betrokken ministeries en publieke partners het Convenant Regio Deal Midden-Limburg goedgekeurd. Hierdoor kan de Regio Deal Midden-Limburg in 2024 definitief worden vastgesteld en kan de uitvoering in 2025 beginnen. De looptijd van de Regio Deal is ten minste vier jaar. We gaan de komende jaren aan de slag met de volgende vier themalijnen:

Voorbeeld gemeente Roermond

Daarnaast is er een aantal gemeenten die een relatie tussen de programma's legt door die relatie zichtbaar te beschrijven. Voorbeelden daarvan zijn Zwolle (beschrijvend) en Zaanstad (visueel):

Relatie met andere programma's
Programma 1 heeft een sterke link met Programma 2 Werken aan bestaanszekerheid. Het ervaren van bestaanszekerheid, voorkomt stress en draagt bij aan een goede gezondheid. Bestaanszekerheid kan veel andere problemen voorkomen of oplossen waar anders zorg en ondersteuning voor nodig zijn. Andersom kan het werken aan gezondheid of gelijke kansen bijdragen aan bestaanszekerheid.
Ook is er samenhang met het programma 6 Toekomstgerichte stad. Dit programma zet in op beschikbaarheid van woningen voor verschillende doelgroepen, waaronder inwoners met behoefte aan zorg of ondersteuning.
Tot slot is er een sterke verbinding met Programma 7 Vitale wijken. Dat programma zorgt dat wijken goed toegankelijk zijn, met passende woningen en goede voorzieningen waardoor mensen langer zelfstandig thuis kunnen blijven. Ook dragen vitale wijken bij aan elkaar ontmoeten, gezond en veilig leven en meer bewegen. In 2025 zetten we daarom ook breed in de organisatie in op het versterken van wijk- en gebiedsgericht werken.

Voorbeeld gemeente Zwolle



Voorbeeld gemeente Zaanstad

2 Informatie op programmaniveau

Veenendaal

In de begroting 2025–2028 geeft de gemeente Veenendaal per programma een toelichting op de overkoepelende visie. Deze visie heeft per programma een verschillend karakter. Als voorbeeld onderstaand de visie uit het programma Sociale leefomgeving

In het programma Sociale leefomgeving wordt een algemene beschrijving gegeven van het gemeentelijk beleid binnen het sociaal domein. De afzonderlijke thema's binnen dit programma worden hierin niet benoemd. In het programma Fysieke leefomgeving is de visie daarentegen wel gestructureerd rond de drie onderliggende thema's. Voor het programma Economie, werk en ontwikkeling is de programmatekst beknopter van aard en komen de thema's evenmin terug. Een vergelijkbare opzet is zichtbaar in het programma Burger en bestuur, waar eveneens geen thematische indeling in de visietekst is opgenomen.

Naast de visietekst bevat elk programma een financiële samenvatting in tabelvorm. In deze tabel worden de lasten, baten en mutaties in reserves op programmaniveau gepresenteerd. Een uitsplitsing naar thema's is in deze overzichten niet opgenomen. De tabel biedt daarmee inzicht op het eerste aggregatieniveau van de programmatische structuur, maar laat niet zien hoe budgetten zich verhouden tot onderliggende thema's of beleidsvelden.

Aansluitend op de financiële gegevens geeft Veenendaal per programma een overzicht van relevante ontwikkelingen. Deze worden gepositioneerd op programmaniveau (laag 1), maar zijn in de tekst wel gekoppeld aan afzonderlijke thema's. De inhoud onder het kopje 'ontwikkelingen' varieert van beleidsmatige voorstellen tot externe invloeden, statusbeschrijvingen en risico-indicaties.

Visie Sociale leefomgeving

Onze visie op het sociaal domein is om de kracht van de samenleving ten volle te benutten, waarbij we gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen en iedereen naar vermogen kan meedoen. Waar nodig bieden we de noodzakelijke ondersteuning. Samen met Model Veenendaal vormt dit het fundament onder het Integraal Beleidskader Sociaal Domein 2024-2027 (IBK-SD). Met het IBK-SD versterken wij de integrale samenwerking binnen het sociaal domein.

Aansluiten op actuele ontwikkelingen in de samenleving

Het IBK-SD gaat over de Wmo, Jeugdwet, Participatiewet, Wet gemeentelijke schuldhulpverlening, Wet inburgering, gezondheid en welzijn en legt verbinding met andere beleidsterreinen zoals onderwijs, economie, sport, cultuur, leefbaarheid en veiligheid. Door accenten te verleggen en andere focuspunten te benoemen, kunnen wij beter aansluiten op actuele ontwikkelingen in de samenleving. Wij werken integraal en opereren 'outreaching', waarbij wij de menselijke maat centraal stellen. Dit past in een landelijke ontwikkeling waarbij gewerkt wordt aan een overheid die betrouwbaar, dienstbaar, dichtbij en rechtvaardig is. Wetten en regels moeten worden beoordeeld op eenvoud, menselijke maat en uitvoerbaarheid.

Integraal Beleidskader Sociaal Domein (IBK-SD)

Het IBK-SD 2024-2027 laat zich kenmerken door drie maatschappelijke doelen:

1. Bestaanszekerheid;
2. Bevorderen van zelfredzaamheid;
3. Kwalitatief goede ondersteuning voor inwoners die het nodig hebben.

We gaan de term menselijke maat uitwerken in een leidraad. De term normaliseren werken we verder uit via acties in de uitvoeringsplannen.

Financiën Fysieke leefomgeving

Bedragen x € 1.000	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Baten	34.040	35.401	35.771	35.140
Lasten	44.407	45.323	45.428	44.404
Saldo programma (voor mutaties reserves)	-10.367	-9.922	-9.657	-9.265
Beschikkingen	3.367	1.805	1.486	1.242
Stortingen	224	351	376	366
Saldo mutaties reserves	3.143	1.454	1.110	876
Saldo programma (na mutaties reserves)	-7.224	-8.468	-8.547	-8.388

Andere gemeentelijke werkwijzen

De meeste gemeenten nemen op programmaniveau een overkoepelende visietekst op. De vorm en omvang waarin dit gebeurt, lopen uiteen. Sommige gemeenten, zoals Albrandswaard, kiezen voor een uitgebreide tekstuele beschrijving waarin de hoofdlijnen van het programma worden toegelicht. Andere gemeenten, waaronder Castricum, beperken zich tot een puntsgewijze weergave, vaak direct verbonden aan het coalitie- of raadsakkoord. In de praktijk fungeert deze visietekst veelal als inhoudelijke inleiding op de programmatische opbouw, met wisselende mate van aansluiting op onderliggende thema's of onderdelen.

Programma 2 - Ruimtelijke ordening, Wonen en Economie

Inleiding en missie Programma 2

Wonen in Albrandswaard

Albrandswaard is een geliefde woonplaats waar zowel jongeren als ouderen graag blijven wonen. De uitdaging is om iedereen een geschikte plek bieden. Een divers woningaanbod, met aandacht voor starters en ouderen, is essentieel om de gemeente toekomstbestendig te maken. Wij zetten in voor de ontwikkeling van meer gelijkvloerse woningen, zodat mensen op hoge leeftijd zelfstandig kunnen blijven wonen.

Samen met woningcorporaties, de regio en de provincie Zuid-Holland werken we aan de realisatie van voldoende woningen. Projecten zoals Kri Schutskooiwijk/Poortugaal-West, Omloop en Hof van Poortugaal spelen hierbij een belangrijke rol. Toch is dit niet genoeg. Daarom plannen we flexwoningen te bouwen aan de Achterdijk in Rhoon. Deze sociale flexwoningen bevorderen doorstroming op de woningmarkt. Bij alle bouwplannen rekening met de groene omgeving en de kwetsbare dijkstructuur in Albrandswaard.

Vanaf 1 januari 2024 is de Omgevingswet in werking getreden. Deze wet vereenvoudigt procedures en zorgt voor een integrale benadering van leefomgeving. De Omgevingsvisie, die de komende jaren wordt uitgewerkt, vormt de basis voor ruimtelijk beleid. In 2024-2025 start de opstelling van de Omgevingsplan, inclusief thematische programma's.

Albrandswaard streeft naar een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor innovatieve ondernemers die bijdragen aan de transitie naar een duurzaam land. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met regionale partners.

Voorbeeld gemeente Albrandswaard

Programma 3. Een leefbare gemeente

Ambities uit coalitieakkoord 2022-2026:

- 1. Bouwen en wonen: Meer passende woningen voor onze inwoners.
- 2. Klimaat en Groen: De gemeente Castricum is een duurzame, klimaatbestendige gemeente nu en in de toekomst. De gemeente geeft in deze ontwikkeling het goede voorbeeld.
- 7. Door een gezonde leefomgeving te creëren, dragen we bij aan de geestelijke en lichamelijke gezondheid van onze inwoners.

Wat gaan we hiervoor doen?

- 1.1 Categorieën woningbouw:
 - 1.2 Locaties: herijking van het Masterplan inbreidingen, waarbij de locaties meer in de tijd worden uitgezet en onderscheid wordt gemaakt tussen korte en lange termijn locaties. De Lokale woondeal wordt nader uitgewerkt en uitgevoerd.
- 1.3 Meer bouwen en snellere procedures:
 - Actiever grondbeleid
 - Nu al te kijken naar de planning voor de komende jaren
 - Snellere procedures en middelen
 - Aandachtspunt is de ambtelijke capaciteit bij de BUCH
 - Ruimere bevoegdheid aan het college om een besluit te nemen bij woningbouwplannen tot 11 woningen.
- 2.1 Woningen isoleren:
 - 25% van de particuliere woningen (3.000) gaan er in de komende periode er met minstens 2 labels op vooruit;
 - we benutten de landelijke subsidie- en leningsmogelijkheden maximaal;
 - we verhogen dit door inzet van revolvingfondsen uit eigen middelen;

- voldoende energiecoaches om mensen te helpen met de verduurzaming van de woning;
- we overleggen met Kennemer Wonen over een versnelling van de isolatie van hun woningvoorraad.

- 2.2 Meer zonnepanelen:
 - we verdubbelen het aantal woningen met zonnepanelen van 3.000 naar 6.000;
 - we sluiten aan bij het provinciaal project om zonnepanelen langs de A9 aan te leggen (zonnestroken);
 - we overleggen met schoolbesturen, sportverenigingen, bedrijven en gemeentelijk vastgoed om daken maximaal vol te leggen met panelen;
 - we overleggen met beheerders van grote parkeerterreinen om zonnedaken aan te leggen.

- 2.3 Meer bomen en groen:
 - we verhogen de jaarlijkse netto aanplant van bomen van 185 naar 500 per jaar;
 - we onderzoeken waar bestrate ruimte kan worden omgezet naar groen of naar open bestrating en waar bestrating kan worden voorzien van bomen.

- 2.4 Overige kansen:
 - we staan toe dat agrarische ondernemers op hun eigen erf één windmolen tot 15 meter hoogte kunnen plaatsen;
 - waar mogelijk stimuleren wij modulair, CO2-neutraal en fijnstof-arm bouwen;
 - we zetten in op een warmtenet-project in Noord-End;
 - we ontwikkelen een plan voor circulaire economie.

Voorbeeld gemeente Castricum

Daarnaast gebruikt een aantal gemeenten de visietekst om expliciet de relatie te leggen met andere programma's of gemeentebrede opgaven. Gemeenten zoals Schiedam benutten dit onderdeel om richtinggevende keuzes, samenhang en bestuurlijke prioriteiten op programmaniveau toe te lichten.

4.1 Programma 1: Mee doen, rondkomen, vooruitkomen

Wat willen we bereiken?
We willen zorgen voor een veerkrachtig en inclusief Helmond waarin iedereen kan meedoen, rondkomen en vooruitkomen. Als stad kunnen we pas echt ontwikkelen als iedereen kan meedoen en meegroeien en dezelfde kansen heeft om gelukkig en gezond oud te worden. Vooral voor de inwoners die ons het laatste nodig hebben willen we er zijn. En nu, maar ook in de toekomst, goede zorg en ondersteuning garanderen. Zeker nu de toegankelijkheid ervan in het sociaal en medisch domein steeds meer onder druk komt te staan vanwege onder meer vergrijping en een krappe arbeidsmarkt. In 2040 is namelijk een kwart van de Helmondse bevolking 65 jaar of ouder. Op 1 januari 2024 was dit percentage 18%.

De kadernota sociaal domein 2024-2028 is de basis voor ons beleid. Met inzet op een sterke sociale basis voor iedereen. Een opgave die in balans gebracht zal moeten worden met een toenemend financieel tekort binnen het sociaal domein. Om die balans te zoeken en zorgvuldige afwegingen en keuzes te maken zijn we in 2024 gestart met het onderzoeken van besparingsmogelijkheden op het terrein van het Sociaal Domein. Onze ambitie is om te komen tot een duurzaam en houdbaar sociaal domein in 2027.

We werken met krachtige Sociale Teams die dichtbij brede basisondersteuning geven, en organiseren aanvullende, specialistische hulp voor als dat nodig is. De komende jaren komt de focus nog meer te liggen op de voorkant. We versterken de sociale basis en preventie en zorgen dat onze kwetsbare inwoners en wijken meer veerkracht hebben en zo minder afhankelijk zijn van professionele hulp. Dit vraagt inzet op een goede gezondheid en actief leven, bestaanszekerheid en adequate (taal-, reken en digitale) basisvaardigheden van onze inwoners. Maar ook inzet op het verstevigen van de sociale netwerken (het sociale weefsel) en de sociale infrastructuur (de hardware) in de wijken, met goed toegankelijke voorzieningen en een sociaal leven waar inwoners bij elkaar betrokken zijn en voor de ander klaar staan.

Dit doen we voor onze inwoners en om een te grote vraag op zorg en ondersteuning te voorkomen en door betaalbaar en toegankelijk te houden. Bovendien gaan we extra focussen op de manier waarop we werken. Wat we doen met elkaar, doen we goed en moet echt verschil maken. Een voorbeeld daarvan is de impactgedreven subsidie-beoordeling en -toekenning. We gaan hiertoe onder andere meer gebruik maken van ervaringskennis, lokale data en wetenschappelijke kennis. Ook werken we meer samen met zorgverleners en zorgverzekeraars, ook regionaal en domeinoverstijgend, aan de juiste zorg op de juiste plek en het terugdringen van zorggebruik.

Programma 3: Vitaal en Sociaal

Groningen is een inclusieve, vitale en veilige gemeente waarin iedereen tot zijn recht kan komen en op een gelijkwaardige manier kan deelnemen aan de samenleving: in het onderwijs, op de arbeidsmarkt en op de woningmarkt. Met de nadruk op eigen regie en veerkracht en de beweging van (medische) nazorg naar voorzorg (preventie) staat het gedachtegoed van "positieve gezondheid" en het belang van een goede leefstijl centraal. We zien in Groningen grote gezondheidsachterstanden tussen wijken, dorpen en groepen inwoners en een aantal stevige sociale opgaven: toenemende en dubbele vergrijping, kloof arm en rijk binnen de gemeente, tegenstelling noord- en zuid Groningen en onderwijssegregatie.

Met het inzicht dat ongezonde keuzes worden beïnvloed door de leefomgeving en de sociale context, werken we langs twee lijnen aan het verbeteren van de leefkwaliteit van onze inwoners: We zorgen voor de randvoorwaarden voor een (betaalbare) sociale infrastructuur, zodat onze inwoners gedurende hun levensloop gebruik kunnen maken van sociale voorzieningen. We versterken de sociale structuur in wijken en dorpen door in te zetten op instandhouding van (kleinschalige) voorzieningen zoals scholen, dorpshuizen en sportverenigingen. Daarnaast willen we met een langdurige integrale wijk aanpak het verschil maken in het dagelijkse leven van inwoners.

We zetten in op kansrijk opgroeien voor alle kinderen in de gemeente en het doorbreken van de armoede-overdracht van ouder op kind. Onderwijs zien we hierbij als een belangrijk middel om de effecten van kansongelijkheid te verkleinen. Een goed leerklimaat vormt een belangrijke voorwaarde om kinderen en jongeren vanuit gelijke kansen optimaal te laten ontwikkelen en opgroeien. Daarom zetten we ons met onze partners in onderwijs en opvang in om het onderwijs in Groningen blijvend te vernieuwen en te verbeteren en de door Covid-19 opgelopen leer- en ontwikkelingsachterstanden zo goed mogelijk in te lopen. Werk betekent zelfontplooiing, structuur en sociale contacten. Voor mensen die niet of nog niet kunnen werken bieden we ondersteuning om op andere manier actief te zijn, bijvoorbeeld via vrijwilligerswerk, een participatiebaan of een basisbaan. Daarnaast bieden we mensen die het nodig hebben inkomensondersteuning. Problematische schulden ontnemen mensen elk perspectief, daarom bieden we schuldhulpverlening en zetten we in op het voorkomen van schulden, vroegsignalering en nazorg. De coronacrisis heeft de uitdagingen op de arbeidsmarkt blootgelegd. De komende tijd gaan we in onze stad en regio werken aan deze uitdagingen.

Voorbeeld gemeente Helmond en Groningen

Schiedammers hebben een gezonde leefstijl

Bewegen en sporten
Bewegen en sporten is leuk om te doen en heeft veel verschillende positieve effecten. Het zorgt voor een zelfvertrouwen neemt toe. Mensen kunnen beter omgaan met angst en stress. Ook leerprestaties kunnen toenemen door meer bewegen en sporten.

We willen dat Schiedammers met plezier bewegen en sporten. Daarom zorgen we voor aantrekkelijke voorzieningen door accommodaties goed te onderhouden en gedeeld gebruik van voorzieningen te stimuleren. In gesprek met de gebruikers werken we aan een sterkere en een meer gebruiksvriendelijke aanpak voor het beheer en de exploitatie van de gemeentelijke sportvoorzieningen. Zo maken we het makkelijker en fijner om hier te sporten en recreëren.

Er zijn al veel voorzieningen en activiteiten voor inwoners om te bewegen of sporten in hun wijk of buurt. We zoeken steeds naar nieuwe manieren om dit aanbod uit te breiden en te versterken. Via communicatieplatform "Leider Besig" kunnen inwoners al het Schiedams sport- en beweegaanbod vinden en ook in contact komen met de beweegcoaches. Beweegcoaches helpen inwoners bij kennismaken met het aanbod in de wijk en het vinden van de activiteit die bij hen past.

Daarnaast voorkomen en verhelpen we (beweeg) achterstanden in de motoriek van kinderen. We stimuleren vakleerkrachten en professionals om kinderen tijdens beweeflessen te testen op hun motorische vaardigheden. Vervolgens organiseren we activiteiten die eventuele (dreigende) achterstanden verhelpen of voorkomen.

Gezondere leefstijl
Een gezonde leefstijl draagt bij aan de eigen gezondheid. Bij een gezonde leefstijl past het maken van gezonde keuzes voor het lichaam. Denk daarbij aan: stress verminderen, voldoende slapen, gezond eten, gezond drinken, voldoende bewegen, geen gebruik van verslavende middelen. We ondersteunen Schiedammers waar nodig, zodat zij gezondere keuzes kunnen maken en in staat zijn om zelf de gezonde leefstijl eigen te maken. Dat doen we door voorlichting te geven over gezonde keuzes in eten en drinken. Zo stimuleren we bijvoorbeeld aanbod van meer gezonde keuzes in (sport) kantines, maar ook in het dagelijkse leven. We werken aan nieuwe preventieve aanpakken vanuit de GALA, zoals de ketenaanpak welzijn op recept, ketenaanpak kind naar gezonder gewicht, ketenaanpak GLJ volwassenen, Coalitie kansrijke start en ketenaanpak valpreventie. In al deze aanpakken staat de gezonde leefstijl centraal. Hiervoor werken wij met verschillende stakeholders uit het welzijn-, medisch-, sport- en openbare ruimte domein.

Schiedammers zijn weerbaar tegen mentale druk. Bij mentale gezondheid denken we aan 'kikker in je vel zitten', voldoende veerkrachtig zijn om tegenslagen te verwerken en verledingen te weerstaan. Het om kunnen gaan met druk is hier onderdeel van. We voeren themasessies met partners uit onderwijs, jeugdhulp, jeugdwelzijn en jongerenwerk over wat er nodig is om de weerbaarheid te vergroten en hun leefomgeving te versterken. Om de weerbaarheid van jongeren te vergroten, zijn sociale, cognitieve en emotionele vaardigheden nodig. Met de inzet van jongerenwerk, opgroei-, en opvoedondersteuning en gezinsondersteuning vanuit wijkteam en jeugdhulp willen we de individuele

risicofactoren beperken, hun weerbaarheid vergroten en hun leefomgeving versterken. Vanuit uitvoeringsplannen Jeugd & Veilig en Preventie met GZAag wordt aangekondigd ingezet op het vergroten van de weerbaarheid van risicogroepen die kwetsbaar zijn voor verleidingen.

Gezonde leefomgeving
In een gezonde omgeving ben je en voel je je gezonder. Daarom werken we aan de verbetering van de luchtkwaliteit, vermindering van geluidsverlast en stimuleren we meer groen in de openbare ruimte. Hiermee zorgen we voor betere omstandigheden voor de gezondheid van de inwoner en stimuleren we dat inwoners meer bewegen in de openbare ruimte. Specifieke activiteiten beschrijven we in het programma Ruimtelijke Inrichting in Samenhang.

Duurzame ontwikkelingsdoelen (Global Goals)

3
GOED ONDERNEMEN

Voorbeeld gemeente Schiedam

Op het gebied van de financiële presentatie zijn eveneens verschillende werkwijzen zichtbaar. Veenendaal presenteert de baten, lasten en mutaties in reserves op het niveau van het programma als geheel, zonder uitsplitsing naar de onderliggende thematische structuur. Dit is in lijn met een groot aantal gemeenten, waaronder bijvoorbeeld Amsterdam.

Er is echter ook een groep gemeenten die kiest voor een verdiepte weergave van de financiële informatie. Zo toont Albrandswaard binnen de overkoepelende programmatabel ook de financiële gegevens per onderdeel van de tweede laag. Deze werkwijze maakt het mogelijk om de relatie tussen visie, inhoud en financiële inzet binnen het programma inzichtelijker te maken voor de lezer.

Programma 1 | Portefeuillehouder: Van Dantzig, Pels, Groot Wassink, Van der Horst, Van Buren

2.1 Bouwen, Wonen en Duurzaamheid

(bedragen x € 1 miljoen)

	Jaarverslag 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Baten	865,9	853,6	809,8	805,5	873,5	875,8
Lasten	811,1	830,6	859,5	869,2	808,0	806,6
Saldo Baten en Lasten	54,9	23,0	-49,7	-63,7	65,6	69,3
Onttrekking	823,3	278,0	789,5	280,6	143,6	140,8
Toevoeging	591,7	425,6	200,5	185,5	194,2	194,5
Saldo onttrekkingen en toevoegingen reserves	231,6	-147,6	589,1	95,1	-50,6	-53,7
Totaal Programma Bouwen, Wonen en Duurzaamheid	286,5	-124,6	539,4	31,4	14,9	15,6

(bedragen x € 1 miljoen)

	Jaarverslag 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Apparaatslasten	277,9	263,8	268,9	267,8	264,6	262,7

Voorbeeld gemeente Veenendaal

Programma Ruimtelijke ordening, Wonen en Economie	Realisatie 2023	Begroting 2024 na wijziging	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Lasten						
2.1-Ruimtelijke ordening	3.648.491	5.059.400	5.609.600	5.341.900	7.990.100	8.108.700
2.2-Wonen	219.987	1.201.800	355.100	622.300	622.300	620.000
2.3-Economie	77.498	98.500	160.300	160.100	160.100	160.100
Totaal Lasten	3.945.975	6.359.700	6.125.000	6.124.300	8.772.500	8.888.800
Baten						
2.1-Ruimtelijke ordening	4.375.450	2.715.300	3.525.500	3.118.200	5.978.900	6.097.500
2.2-Wonen	1.136.138	466.200	477.100	477.100	477.100	477.100
2.3-Economie	66.307	43.100	54.300	54.300	54.300	54.300
Totaal Baten	5.577.896	3.224.600	4.056.900	3.649.600	6.510.300	6.628.900
Saldo baten en lasten	-1.631.921	3.135.100	2.068.100	2.474.700	2.262.200	2.259.900
Onttrekkingen	926.413	953.900	150.000	606.900	419.100	419.100
Stortingen	4.040.367	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
Mutaties reserves	3.113.954	-928.900	-125.000	-581.900	-394.100	-394.100
Totaal programma 2	1.482.034	2.206.200	1.943.100	1.892.800	1.868.100	1.865.800

Voorbeeld gemeente Albrandswaard

De wijze waarop gemeenten ontwikkelingen presenteren binnen de programmabegroting varieert eveneens. In meerdere gevallen is, net als in Veenendaal, sprake van een brede toepassing van het begrip ‘ontwikkelingen’, waarin uiteenlopende typen informatie zijn opgenomen. Een voorbeeld van een alternatieve benadering is zichtbaar bij de gemeente Hoeksche Waard. Daar is onder het kopje ‘ontwikkelingen’ een vierde W-vraag toegevoegd: “Wat gebeurt er om ons heen?” Deze rubricering helpt om externe invloeden en contextuele factoren te onderscheiden van beleidsmatige keuzes of uitvoering.

Deze voorbeelden laten zien dat zowel de presentatie van visie, financiën als ontwikkelingen per programma sterk kunnen verschillen, en dat gemeenten hierin eigen accenten leggen afhankelijk van hun bestuurlijke voorkeur, omvang en ambities met betrekking tot sturing en verantwoording.



The screenshot shows the top navigation bar of the Hoeksche Waard website, including the logo and links for Voorwoord, Inleiding, Programmaplannen, Paragrafen, Financiële Positie, and Bijlagen, along with a search bar. The main content area is titled 'Wat gebeurt er om ons heen?' and contains two paragraphs. The first paragraph discusses social trends and the impact of limited time, resources, and people on public issues. The second paragraph, titled 'Druk op het zorgstelsel', discusses the pressure on the care system due to an aging population, complex care needs, and rising costs, as well as the impact of various crises like the coronavirus pandemic, energy prices, and inflation.

Wat gebeurt er om ons heen?

In het sociaal domein zien we een aantal trends en ontwikkelingen dat zowel landelijk als ook in de Hoeksche Waard speelt. Uitgangspunt voor onze werkwijze is dat we onze beperkte hoeveelheid tijd, middelen en mensen inzetten voor de grootste problemen én daar waar de inzet van publieke middelen het grootste effect oplevert.

Druk op het zorgstelsel

De druk op het zorgstelsel is groot. Als gevolg van de dubbele vergrijzing stijgt het aantal inwoners met een hulpvraag. Hulpvragen worden complexer en de kosten stijgen. Het aantal vrijwilligers en mantelzorgers daalt terwijl het beroep op hen alleen maar toeneemt. Dit geeft risico op uitval en overbelasting. Als gevolg van krapte op de arbeidsmarkt, groeit ook de druk op professionals. Wachtlijsten nemen eerder toe dan af. Daarnaast hebben de afgelopen jaren verschillende maatschappelijke crises elkaar in hoge snelheid opgevolgd: de coronacrisis, toename van vluchtelingen, stijgende energieprijzen, inflatie en de woningcrisis. Dit heeft impact op inwoners en leidt, ondanks inspanningen op het gebied van leefstijl en preventie, tot een toename in de zorg- en ondersteuningsbehoefte.

Voorbeeld gemeente Hoeksche waard

3 Informatie per thema

Veenendaal

De programmabegroting 2025–2028 van Veenendaal is opgebouwd uit zes programma’s met daarin in totaal 24 thema’s. Per thema worden twee van de drie W-vragen uit het BBV-begrippenkader beantwoord: *Wat willen we bereiken?* en *Wat gaan we daarvoor doen?*

Bij de tweede W-vraag is sprake van een visuele opzet waarin doelstellingen en bijbehorende activiteiten per thema worden weergegeven.

In totaal zijn binnen de begroting 53 doelen geformuleerd, verdeeld over de inhoudelijke programma’s.

De derde W-vraag (*wat mag het kosten?*) wordt niet op het niveau van individuele doelen of activiteiten beantwoord, maar uitsluitend op taakveldniveau. Onderstaande tabel geeft daarvan een voorbeeld.

Wat willen wij bereiken

De geformuleerde doelen variëren in abstractieniveau. Sommige doelen keren letterlijk terug in meerdere thema’s binnen hetzelfde programma of lijken in formulering sterk op elkaar of verschillen slechts licht van elkaar.

Thema II – De duurzame stad

De duurzame stad

Veenendaal zorgt voor een duurzame stad, zodat ook volgende generaties gezond, duurzaam en veilig kunnen wonen, werken en leven.

Wat willen we bereiken?

II.a. 75% van de inwoners van Veenendaal weet wat een circulaire economie, energieneutraal of klimaatbestendig is, waarom dit nodig is en welke kansen het geeft; welke stappen nodig zijn om tot een aardgasvrij Nederland te komen;

Wat gaan we daarvoor doen?

II.a.1. We publiceren jaarlijks minstens 7 verhalen van inwoners en bedrijven die al actief zijn, als voorbeeld voor de anderen in Veenendaal om hen te laten zien wat eenieder in zijn eigen omgeving en met soms simpele aanpassingen kan doen.

II.a.2. Met het bedrijfsleven werken we samen aan verduurzaming van bedrijventerreinen in Veenendaal in 2025 zijn er tenminste 5 projecten gestart die een substantiële bijdrage leveren aan de transitie van Duurzaam Veenendaal.

Taakvelden thema De duurzame stad

Taakveld (bedragen x € 1.000)	B/L	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
7.2 Riolerings	Lasten	18	-88	16	16
Totaal 7.2 Riolerings		18	-88	16	16
7.4 Milieubeheer	Baten	-1.153	-1.105	-1.105	-105
	Lasten	1.776	1.476	1.582	582
Totaal 7.4 Milieubeheer		622	371	477	477
Totaal Thema De duurzame stad		640	283	493	493

Wat gaan we daarvoor doen

De tweede W-vraag wordt in Veenendaal per thema beantwoord via een set activiteiten en/of prestaties die gekoppeld zijn aan de eerder genoemde doelen.

De wijze van formuleren verschilt sterk. Soms beschrijft de tekst wat bereikt moet worden (prestatie), zoals bij het scheiden van afval of het voorkomen van schade bij droogte. In andere gevallen gaat het om hoe dat moet gebeuren (activiteit), zoals bij het actualiseren van een uitvoeringsagenda of het aansturen van een externe partij.

Relatie naar de eerste W-vraag: gewenste doel

Hoewel de activiteiten visueel onder het bijbehorende doel zijn gepresenteerd, ontbreekt een toelichtende tekst over het verwachte effect of de bijdrage van de activiteit aan het behalen van het doel.

Relatie naar de derde W-vraag: wat mag het kosten

Veenendaal koppelt geen afzonderlijke budgetten aan individuele activiteiten of prestaties. De enige uitzondering hierop betreft de heroverwegingsvoorstellen, waar wél bedragen aan specifieke maatregelen zijn gekoppeld.

Voorbeelden uit andere gemeenten

Wat willen we bereiken

Het gebruik van indicatoren draagt bij aan de duiding van doelen.

Wat willen we bereiken?

Betere kansengelijkheid

Doel 1

Dit doel is gericht op de bestrijding van armoede en een inclusievere samenleving. Het bevorderen van bestaanszekerheid en gelijke kansen staan daarbij centraal.

Hoe gaan we dat meten?

Streefwaarden bij dit doel	Nulmeting	2025	2026	2027	2028
1 Een groter aandeel van de huishoudens met een inkomen onder de 120% bijstandsnorm maakt gebruik van de regeling Maatschappelijke Participatie	37,1% (2022)	+5%	+3%	+3%	+3%
1 Een groter aandeel van de huishoudens met een inkomen onder de 120% die langdurig in de bijstand zitten maakt gebruik van de Individuele Inkomensvoorschot	21,1% (2022)	+5%	+5%	+5%	+5%
1 Gemiddeld aantal bezoeken TaalCafé per maand neemt toe	65	+5%	+5%	+5%	+5%
1 Meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt gaan aan het werk door sociale inkoop (SROI) bij overheidsopdrachten	nog uit te voeren				

Wat weten we nog meer	2020	2021	2022	2023	2024
1 Uitgaven per inwoner aan bijzondere bijstand in Gemert-Bakel	€ 15,79	€ 15,71	€ 14,43*	€ 17,57*	-
1 Uitgaven per inwoner aan bijzondere bijstand GR Peelgemeenten	€ 12,68	€ 14,04	€ 14,15*	€ 15,10*	-
1 Aantal inwoners in schuldhulpverlening	-	56	89	90	106
1 Aantal ondernemers in schuldhulpverlening	-	3	17	20	-

Voorbeeld gemeente Gemert-Brakel

Wat willen we bereiken	Effect indicator	Streven	Eerdere resultaten	Bron	Wat gaan we daar in 2025 voor doen
Kunst en cultuur als middel om verbindingen tot stand te brengen middels Community Art en/of wijkactiviteiten.	Aantal actieve en passieve deelnemers aan projecten/community art, aantal betrokkenen.	Streven > 100	2023: 76 deelnemers en publiek Community Art	Nieuwe beleidsnota 2025-2030 (nog vast te stellen)	• We voeren het 'Uitvoeringsprogramma Kunst en Cultuur 2025-2026' uit (dat nog vastgesteld moet worden). • We stimuleren diverse culturele en maatschappelijke activiteiten door subsidies te verlenen. • We ondersteunen verschillende culturele voorzieningen, zoals de bibliotheek, 't Teaterke en Joe Mann Natuurtheater, met de hulp van cultuurocoaches. • We zetten in op de professionalisering van culturele voorzieningen, onder andere door een coördinator aan te stellen voor 't Teaterke. • We onderzoeken de uitbreiding van bestaand en/of nieuwe fysieke culturele voorzieningen. • We verduurzamen de fysieke culturele voorzieningen. • We verbinden ons met GLOW in de regio door een educatieproject en randprogrammering. • We voeren in 2025 twee community art projecten uit. Community Art is een kunstproject dat zich richt op een maatschappelijke vraag. • We zorgen voor cultuuraanbod via Tuurlijk door subsidies te verlenen aan combinatiefunctionarissen.
Een toegankelijk en zichtbaar kwalitatief aanbod van kunst en cultuur voor alle inwoners in Best, met speciale aandacht voor nieuwe doelgroepen.	Aantal nieuwe doelgroepen bereikt*	Nieuwe doelgroepen bereiken: o.a. jongeren tot 27 jaar*; > 15	2024: 85 deelnemers en publiek Community Art		
Een stevige culturele infrastructuur, fysiek en een cultureel netwerk.	Gerealiseerde samenwerkingsverbanden	Realiseren kunst- en cultuurnetwerk*	2022-2023: Realisatie 2 kunstwerken project Productieve Natuur		
Kunst wordt in samenhang geïntegreerd in de publieke ruimte en draagt bij aan een prettige leefomgeving.	Aantal gerealiseerde kunstwerken in publieke ruimte	Realisatie 1 tot 2 kunstwerken in publieke ruimte	NB nieuwe effectindicator*: nog geen resultaten		

Voorbeeld gemeente Best



gemeente Schiedam

Mens en stad in beweging

42% van de totale begroting is besteed voor programma Mens en stad in beweging

Totaal lasten
€ 195,2 miljoen

Totaal baten
€ 57,1 miljoen

	Outcome indicator	Output indicator
Inwoners hebben regie over hun eigen leven	1. Netto arbeidsparticipatie 2. Aandeel inwoners met een inkomen tot 120% van het sociaal minimum 3. Aandeel inwoners dat eenzaam is	1a. Aandeel succesvol doorlopen schuldhulpverleningstrajecten 2a. Aandeel huishoudens in de doelgroep dat gebruik maakt van minimaregelingen 3a. Aandeel inwoners dat ten minste één keer per week contact heeft met vrienden of kennissen
Schiedammers hebben een gezonde leefstijl	4. Aandeel inwoners dat voldoet aan de Beweegrichtlijn 5. Aandeel inwoners dat zich neerslachtig en somber voelt	4a. Gemiddeld rapportcijfer sport- en beweegvoorzieningen 5a. Aandeel jongeren met een hulpvraag dat vanuit het wijkteam en/of met voorliggende voorzieningen geholpen wordt
Gelijke kansen voor iedere inwoner	6. Aandeel voortijdig schoolverlaters	6a. Aandeel kinderen met een indicatie in voorschoolse educatie dat gebruik maakt van voorschoolse educatie

Voorbeeld gemeente Schiedam

[Wat gaan we daarvoor doen?](#)

Gemeenten verschillen in de beantwoording van deze vraag. Sommige beschrijven activiteiten globaal (zoals Lelystad), anderen puntsgewijs en concreet (zoals Arnhem en Dordrecht).

Arnhem is consistent in de wijze van beschrijven in de vorm van een activiteit waarmee deze gemeente qua uniforme beschrijving een voorbeeld is.

Dit geldt ook voor de gemeente Dordrecht waarvan het voorbeeld hiernaast is opgenomen. Door te klikken op de activiteiten krijgt de lezer onderliggende informatie.

Doelstelling 1: Het stimuleren van een inclusieve samenleving met stevige verbinding tussen inwoners onderling. Met de integrale visie op het sociaal domein streeft Dordrecht naar een inclusieve gemeenschap waar iedereen gelijke kansen krijgt, vooral voor degenen die dit het hardst nodig hebben. In een tijd waarin bestaanszekerheid onder druk staat, investeren we in kansengelijkheid door armoede te bestrijden, onderwijsachterstanden te voorkomen en arbeidsparticipatie te stimuleren. Daarnaast zetten we ons binnen het programma Inclusieve Stad in tegen discriminatie en voor het verbeteren van de maatschappelijke positie van diverse groepen. Dit programma, dat in 2024 is gestart, bevordert ook diversiteit en inclusie binnen onze organisatie en bij partners. Om vrijwilligers te waarderen, organiseren we evenementen en prijzen die de brede impact van hun inzet benadrukken.	
We willen onze waardering van vrijwilligers verder verbeteren.	+
We geven uitvoering aan antidiscriminatiebeleid.	+
Stimuleren van diversiteit, inclusie en kansengelijkheid binnen de gemeente Dordrecht.	+
Stimuleren van diversiteit en inclusie bij inkoop- en subsidiepartners.	+
Stimuleren van diversiteit en inclusie als aanjager en facilitator: een inclusieve gemeenschap in een toegankelijke stad.	+

Voorbeeld gemeente Dordrecht

		Bedrag x €1.000				
5.1	Sportbeleid en activering	Lasten	2025	2026	2027	2028
		Baten	-964	-930	-383	-383
			490	461	-	-

Hoofdpoging raadsakkoord:	6. Voorzieningen	Aard activiteiten:	Gemeentelijk
Portefeuillehouder(s):	D. Grimbergen	Beïnvloedbaarheid lasten	[100 %]
Portefeuillehouder(s):	-	Beïnvloedbaarheid baten:	[0 %]
Onderdeel begrotingsmonitor:	Nee		

Context

Sinds het vervallen van de Welzijnswet in 2007 is er geen wettelijk kader voor het sportbeleid van gemeenten. Sport- en beweegbeleid is een beleidsterrein waarmee gemeenten zich kunnen onderscheiden als een vitale, veerkrachtige en aantrekkelijke woon- en leefstad. Het voorzieningenniveau op het gebied van sport en bewegen levert een bijdrage aan de ontwikkeling van Lelystad tot een vitale, inclusieve en gezonde stad.

Wat willen we bereiken?

We gaan voor een Lelystad met gezonde, actieve en betrokken inwoners en een stad die een gezonde leefstijl uitademt. Een stad die gezien wordt als vitale stad. Sporten en bewegen zijn een dagelijks onderdeel van het leven van onze inwoners. In de Sport- en bewegvisie 2023 - 2030 is uitgewerkt hoe we dat willen bereiken. De belangrijkste ambities zijn:

1. Bewegen en sporten zorgen ervoor dat steeds meer van onze inwoners zich fit voelen en gezond zijn. Voor iedereen is er passend, aantrekkelijk en toegankelijk sport- en beweegaanbod.
2. Vitale sportverenigingen versterken de sociale cohesie in de wijken van onze stad.
3. Onze groeiende stad biedt voor iedereen voldoende ruimte om te bewegen en sporten.
4. Lelystedelingen zijn van jongs af aan vaardig in bewegen en ontwikkelen hun talenten.
5. Sportevenementen inspireren onze inwoners en onze sportaanbieders.

Deze ambities dragen bij aan de doelstelling in het raadsakkoord om 8300 meer Lelystedelingen in beweging te brengen.

Wat gaan we daarvoor doen?

We gaan meer aandacht besteden aan monitoring om op die manier beter zicht te krijgen op de effectiviteit en interventies en activiteiten op het gebied van sportstimulering. Daarnaast blijven we inzetten op laagdrempelig beweegaanbod voor alle doelgroepen met inzet van de uitvoerende buurtsportcoaches bij Sportbedrijf Lelystad. Verenigingsondersteuning blijft een belangrijk onderwerp, waarbij extra aandacht uitgaat naar het thema Sociale Veiligheid.

Gerelateerde beleidsnota's	Gerelateerde verbonden partijen
Sport- en bewegvisie 2023-2030	Sportbedrijf Lelystad

Voorbeeld gemeente Lelystad

We stimuleren sporten in de openbare ruimte	
Doel:	Meer Arnhemmers voldoen aan de beweegrichtlijn en minder Arnhemmers hebben overgewicht
- We leggen beweegvoorzieningen aan zoals pumtracks, skatebanen, calisthenics- en freerunobjecten. Hierbij willen we tot 2026 per jaar minimaal 1 beweegvoorziening toevoegen. Hierbij hebben we aandacht voor Arnhem Oost wijken. - We onderhouden beweegvoorzieningen in de openbare ruimte (zoals playgrounds). - Waar nodig vindt ook programmering vanuit buurtsportcoaches plaats. - We zorgen voor een openbare ruimte die uitnodigt om te bewegen, te wandelen en te fietsen, door onder andere het aanleggen van aantrekkelijke wandelroutes en beweegroutes. - We werken samen met verenigingen en scholen om open sportparken en open schoolpleinen te realiseren, zodat deze aansluiten op de openbare ruimte. - We onderzoeken in 2025 o.a. de aanleg van een 'urban track', een openbaar toegankelijke atletiekbaan en gaan verder met de plannen voor de urban invulling van de Blauwe golven.	

Voorbeeld gemeente Arnhem

Relatie naar de eerste W-vraag: gewenste doel

De meerwaarde van deze onderliggende informatie is dat het meer context geeft bij het hoe en waarom van de activiteit / de prestatie zoals het voorbeeld van Dordrecht hiernaast laat zien.

Ook de gemeente Amsterdam geeft bij de activiteiten meer informatie waarom die bijdragen aan het doel c.q. welk probleem ermee wordt aangepakt:

We maken een nieuw beleidsplan schuldhulpverlening.

In 2025 wordt een nieuw beleidsplan voor schuldhulpverlening opgesteld. Vroegsignalering en preventie hebben hierin prioriteit. We zetten in op een verbetering van de aanpak 'Vroeg erop af' (vroegsignalering) n.a.v. de adviezen van de ombudsman in het rapport 'Hoe eerder hoe beter'. Ook benutten we de campagne 'Geldpraatje' om inwoners beter te informeren bij life events en meer bewustwording te creëren rondom beschikbare hulp bij betalingsachterstanden, zoals informele hulp en schuldhulpverlening.

Voorbeeld gemeente Dordrecht

Activiteit 4.1.1.1

We ondersteunen gericht doelgroepen die achterblijven in sportdeelname.

Indicatoren activiteit	Peilwaarde (peiljaar)	Jaarverslag 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Prognose 2026-2028
1 Percentage jeugdigen (5 t/m 12 jaar) per stadsdeel dat structureel wekelijks sport t.o.v. de stedelijke streefwaarde (St.gem. 78%, 2020)	volgt in 2025	jeugd 5 t/m 12 jr CE : 91% NW : 94% NO : 91% OO : 93% WE : 89% ZU 91% ZO : 90% WP : 90%		CE: 91% NW: 94% NO: 91% OO: 93% WE : 89% ZU 91% ZO : 90% WP : 90%	
2 Percentage jeugdigen (13 t/m 18 jaar) per stadsdeel dat structureel wekelijks sport t.o.v. de stedelijke streefwaarde)	volgt in 2025	CE : 90% NW : 88% NO : 85% OO : 76% WE : 92% ZU 93% ZO : 79% WP : 91%		CE : 90% NW : 88% NO : 85% OO : 76% WE : 92% ZU 93% ZO : 79% WP : 91	
3 Percentage volwassenen per stadsdeel dat structureel wekelijks sport t.o.v. de stedelijke streefwaarde (St. gem. 68%, 2020)	Ce. +5% NW -6% No. -7% Oo. +3% We. +2% Zu. +6% ZO -6%	CE : 80% NW : 58% NO : 65% OO : 73% WE : 66% ZU : 74% ZO : 56% WP : 72%	Ce 73% NW 63% No 62% Oo 71% We 70% Zu 74% ZO 63%	CE : 80% NW : 59% NO : 66% OO : 73% WE : 67% ZU : 74% ZO : 57% WP : 72%	
4 Percentage jeugdigen t/m 17 jaar die opgroeien in een huishouden met een besteedbaar inkomen van 130% van het wettelijk bestaans-minimum en voor lidmaatschap sportclub gebruik maakt van de armoederegeling SV jeugd	42% (2022)	47%	53% (ongecorrigeerd)	48%	2026: 49% 2027: 50% 2028: 50%

* Het doel van de sportvergoeding jeugd: in 2027 sport 60% van de kinderen in armoede bij een sportaanbieder, waarvan 50% gebruik maakt van de Sportvergoeding Jeugd. De percentages die worden weergegeven zijn in de periode 2023-2025 geen betrouwbare indicator omdat in deze periode de bepaling van de doelgroep 2 keer wordt gewijzigd. Per 1 januari 2023 heeft het college besloten de doelgroep te vergroten van 120 % van het wettelijk sociaal minimum (WSM) naar 130%. De

gemeenteraad heeft dit percentage verhoogd naar 150% van het WSM, voor de periode augustus 2023-augustus 2025, hetgeen in augustus 2025 weer terugvalt naar 130%. Het percentage bij begroting 2024 is opgesteld voordat deze wijziging van 130% naar 150% van het WSM bekend was. De juiste streefwaarde voor 2024 is 38% en in 2025 40,2% op basis van 150% van het WSM. Dit verklaart waarom het percentage in 2024 afwijkt en in 2025 weer een sprong omhoog maakt. De absolute aantallen blijven wel lineair stijgen; van 7.779 kinderen in 2020 naar 9.500 in 2023. NB: Het percentage structureel sporten geeft een beeld van Amsterdammers die wekelijks sporten op verschillende manieren; als lid van een vereniging, via naschools aanbod, zelf of met anderen ongeorganiseerd, etc, en moet niet verward worden met de indicator 4.1.1.2 lid van een sportvereniging.

Jeugd en Jongeren

Binnen Jeugd en Jongeren is de inzet gericht op het verbeteren van sport en beweegparticipatie van kinderen en jongeren t/m 17 jaar. Daarbij ligt de focus op de groepen die achterblijven in participatie; kinderen in armoede en met name meiden die in armoede opgroeien en daarnaast kinderen en jongeren met een beperking. (Zie daarvoor ook aangepast sporten). We doen dat door alle leerlingen op scholen in gebieden met een lage sociaal economische positie kennis te laten maken met structureel sportaanbod in hun wijk en daar naar door te geleiden. Daarnaast organiseren we in de stadsdelen laagdrempelige sport en beweegactiviteiten. Indien nodig wordt een aanbod tot financiering voor structureel sporten vanuit de regeling Sportvergoeding/Jeugd aangeboden.

Aangepast sporten

Doel van de inzet op aangepast sporten is om mensen met een beperking op eenzelfde manier te laten deelnemen aan sport en bewegen als mensen zonder beperking. Dat doen we door op plekken waar de doelgroep te vinden is sport- en beweegactiviteiten te organiseren. We zetten in op kwalitatief sterk en toegankelijk sportaanbod voor mensen met een beperking. We zorgen voor grotere bekendheid van het aanbod en onze sportadviesloketten via de website van Uniek Sporten. Waar mogelijk proberen we drempels weg te nemen door het aanbieden van een tijdelijke uitleenpoule van sport hulpmiddelen, zoals een handbike of sportrolstoel.

Senioren

Ouderen die in armoede leven sporten en bewegen structureel meer als zij financiële ondersteuning ontvangen. We verbreden de pilot Sportvergoeding Senioren voor alle Amsterdammers boven de 55 jaar die in bezit zijn van een stadspas naar alle stadsdelen. We werken hierbij samen met het programma vitaal ouder worden en valpreventie van de GGD.

Relatie naar de derde W-vraag: wat mag het kosten

Wij vonden geen gemeente die alle activiteiten vertaalt naar de kosten die daarmee gemoeid zijn. Voor **nieuw** opgenomen beleid wordt dat wel in ruime mate gedaan.

Voorbeeld gemeente Alkmaar

Gewenst resultaat, acties en benodigde middelen			
Nr. doelst.	Gewenst resultaat	Acties	Benodigde middelen
1	Minder digitaal vaardige inwoners kunnen met hulp van gastvrouwen en -heren digitale aanvragen doen in de Publiekshal van het Stads kantoor.	Minder digitaal vaardige inwoners op weg helpen met het digitaal aanvragen van producten zoals de Verklaring Omtrent gedrag (VOG), verhuizingen en uittreksel.	
2.a	Eén loket voor burgerinitiatieven waar groene golfambtenaren burgers helpen bij het uitvoeren van hun initiatieven.	Start en doorontwikkeling van het initiatievenloket.	
2.b	Transparante en begrijpelijke informatie en diensten via de website.	De website van de gemeente Alkmaar meer digi-toegankelijk maken.	
2.c	Het Buurtgericht samenwerken meer zichtbaar maken en de zeggenschap van inwoners vergroten.	Het vergroten van de inzet van Buurtgericht samenwerken. We zijn meer zichtbaar in de wijken om inwoners te stimuleren en aan te moedigen bij fysieke en sociale initiatieven om de eigen leefomgeving en sociale samenhang te vergroten.	€ 100.000 structureel m.i.v. 2025
2.d	Een onafhankelijke, toegankelijke en laagdrempelige lokale ombudsman waar inwoners en bedrijven terecht kunnen met klachten over alle gemeentelijke instanties.	Met ingang van 2025 stellen we een onafhankelijke gemeentelijke ombudsman aan.	€ 75.000 in 2025 € 15.000 structureel m.i.v. 2026
3.a	Vergroten van de leefbaarheid en sociale samenhang in de wijken.	Het stimuleren en mogelijk maken van bewonersinitiatieven.	
3.b	Per wijk zijn 3 verbeterpunten uitgevoerd.	Uitvoeren van de door de inwoners gekozen Wijk(k) aan zet! 3 verbeterpunten per wijk. Dekking vanuit de bestemmingsreserve Wijk(k) aan zet, Regio-deal en Bestevaerbrug.	€ 500.000 per jaar in 2025 en 2026

Voorbeeld gemeente Helmond

Beleidsintensivering					
(bedragen x € 1.000)					
Hoofd product	Beleidsintensiveringen	2025	2026	2027	2028
410	Budget Meerjarenonderhoudsprogramma (MJOP) onderwijshuisvesting	250	250	250	250
410	Versterken programmeren integraal huisvestingsplan (IHP) fase 2	250	250	250	250
Totaal Beleidsintensiveringen Jeugd, Jeugdzorg en Onderwijs		500	500	500	500

Jaarlijks budget onderwijshuisvesting MJOP

Gemeenten hebben een wettelijke zorgplicht voor Onderwijshuisvesting. Deze verplichting wordt toegekend in de Wet op het primair onderwijs, de Wet op het voortgezet onderwijs en de Wet op de expertisecentra. De vertaling hiervan is voor de gemeente Helmond in de verordening Voorzieningen huisvesting onderwijs Helmond 2015 vastgelegd. De zorgplicht houdt in dat de gemeente zorgt voor voldoende en adequate huisvesting. Deze verplichting wordt onder andere ingevuld door uitvoering te geven aan hetgeen in de Verordening is opgenomen. Doordat het gebouwenbestand sterk verouderd is inmiddels, worden we steeds vaker geconfronteerd met schades en constructiefouten. De gemeente is verantwoordelijk om deze te herstellen.

Er zijn ook gemeenten die een onderscheid maken tussen nieuwe activiteiten en bestaande activiteiten.

Voorbeeld gemeente Zwolle

Activiteiten
Nieuwe activiteiten • Doorontwikkeling van inzicht in de beschikbare data om meer datagedreven beleid mogelijk te maken. We ontwikkelen het bestaande dashboard van Leerplicht-Doorstroompunt regio IJssel-Vecht door om beter inzicht te krijgen in de beschikbare data
Lopende activiteiten • Als Doorstroompuntregio IJssel-Vecht en gemeente Zwolle voeren we onze wettelijke taken uit in het kader van de regionale Vervolgaanpak VSV. • Als Doorstroompuntregio IJssel-Vecht en gemeente Zwolle organiseren we netwerkenbijeenkomsten, coachingssessies, intervisie, trainingen, ondersteuning bij productontwikkeling, werkplekken en financiering. • We stellen een gezamenlijk profiel op voor 'Zwolle Onderwijsstad'. • Gemeente en onderwijs communiceren dezelfde boodschap gericht op gelijkwaardiger waarderen. • Gemeente neemt deel aan bijeenkomsten met studentenraden. • We verbinden leerteams (vanuit de Campus Kind en Educatie) aan de wijkgerichte opgaven. • Gemeente, onderwijs en bedrijfsleven ontwikkelen gezamenlijk een aanbod met de universiteit van Twente ter versterking van het academisch klimaat.
Activiteiten waar we mee stoppen • Niet van toepassing

Voorbeeld gemeente Utrecht

Activiteiten
Om onze doelstelling te bereiken, gaan wij het volgende doen:
Nieuwe activiteiten in het begrotingsjaar • Voor Natuurgebied Zuilen werken we met een vastgesteld startdocument (mits eind 2024 vastgesteld) toe naar een IPvE/FO (Q4 2025). • We realiseren de nieuwe speelplekken, onder andere in de Binnenstad, de Makassarstraat en in Park de Watertoren (Q4 2025). • We gaan de gezamenlijke communicatiestrategie voor water, klimaatadaptatie & groen uitvoeren om inwoners meer te betrekken bij ons beleid (Q4 2025). • We evalueren de visie klimaatadaptatie en voeren waar nodig klimaat-stresstesten uit (Q4 2025). • We starten de gesprekken met de Algemene Utrechtse Hengelaars Vereniging over een nieuwe visieovereenkomst (Q4 2025).
Activiteiten die we niet meer doen • We delen geen fruitbomen meer uit aan bewoners. • We participeren niet langer actief in het provinciaal landbouwbeleid.
Activiteiten die we blijven doen en/of anders gaan doen • We benutten kansen voor meer groen en bomen, klimaatadaptatie, speelplekken en biodiversiteit in gebiedsontwikkelingen, initiatieven uit de stad en aanpassingen van de openbare ruimte. • We realiseren vergroening in Noordwest, West, Rivierenwijk, Noordoost en Overvecht. • Samen met de regio werken we aan recreatiegebieden. • Samen met de dierenhulporganisaties zorgen we voor goede en snelle hulpverlening aan hulpbehoevende dieren in de stad. Voor zowel zwerfdieren als wilde dieren. • We delen zaailingen uit aan bewoners in samenwerking met MeerBomenNu en Utrecht Natuurlijk. • We blijven in onze communicatie over natuur en soorten in de stad een positieve grondhouding weergeven, waarbij we over dieren en planten niet meer spreken van 'plagen' en 'overlastsoorten' en dergelijke.

[Wat mag het kosten?](#)

Het grootste deel van de gemeenten presenteert kosten op het niveau van het programma, thema of taakveld. Er zijn nauwelijks gemeenten die kosten koppelen aan een doel of aan alle genoemde activiteiten. De gemeenten Zwolle en Zoetermeer zijn voorbeelden van gemeenten die budgetten koppelen aan het doel:

Voorbeeld gemeente Zoetermeer

Financiën					
Bedragen x €1.000					
Doelstelling	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Voorzien in noodzakelijke middelen van bestaan (1.6)	-23.235	-20.990	-20.218	-19.405	-18.905

Voorbeeld gemeente Zwolle

Overzicht baten en lasten	Lasten	Baten	Saldo	Toevoeging aan reserves	Onttrekking aan reserves	Geraamd resultaat
Doel 1.1.1 Sociale contacten, daginvulling	14.573.052	0	14.573.052	43.389	184.071	14.432.370
Doel 1.1.2 Vitaal en gezond	16.329.083	1.798.619	14.530.464	344.888	517.274	14.358.078
Doel 1.1.3 Gelijke kansen	29.166.590	5.335.123	23.831.467	0	1.311.646	22.519.821
Doel 1.2.1 Vraagverheldering en verwijzing passende ondersteuning	17.358.614	0	17.358.614	0	195.000	17.163.614
Doel 1.2.2 Kortdurende en/of laagintensieve ondersteuning	1.314.696	0	1.314.696	0	0	1.314.696
Doel 1.2.3 Langdurige en/of intensieve ondersteuning	80.235.555	1.205.582	79.029.973	0	0	79.029.973
Doel 1.3.1 Tijdelijk verblijf in een instelling	117.619.731	5.494.575	112.125.156	0	439.647	111.685.509
Totaal	276.597.321	13.833.899	262.763.422	388.277	2.647.638	260.504.061

Maar ook bij de voorgaande gemeenten is een onderliggende koppeling naar de bijbehorende activiteiten niet aanwezig. Er zijn ook gemeenten die een praktische koppeling maken tussen doelen en bijbehorende budgetten, namelijk door voor ieder verplicht taakveld (onderliggende financiële indeling) een doel te formuleren. De gemeente Eindhoven is hier een voorbeeld van, zie hiernaast.

Wat mag het kosten						
x € 1.000	Realisatie 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Lasten	54.306	45.474	60.117	58.081	45.873	45.882
Baten	-40.746	-6.337	-15.273	-14.799	-6.524	-6.524
Mutatie reserves	14.464	-641	-1.355	-1.112	22	22
Saldo	28.024	38.496	43.489	42.170	39.371	39.380

Thema: Sociale basis en wijkteams

Samenkracht en burgerparticipatie (tv 6.1)

Taakveld uitleg

Wat willen we bereiken

1 Een krachtige sociale basis

Een krachtige sociale basis biedt positief tegenwicht en dempt de uitdagingen van de stad. We willen dat inwoners in Eindhoven zich fijn, gezien en gesteund voelen, naar elkaar omkijken en elkaar helpen, zodat er vertrouwen blijft dat het goed komt.

2 Vergunninghouders zijn zelfredzaam

We begeleiden vergunninghouders die in Eindhoven komen wonen naar een zelfredzaam bestaan, waarbij ze hun inburgering goed doorlopen, (betaald werk) kunnen verrichten, in staat zijn hun financiën te beheren en maatschappelijk participeren.

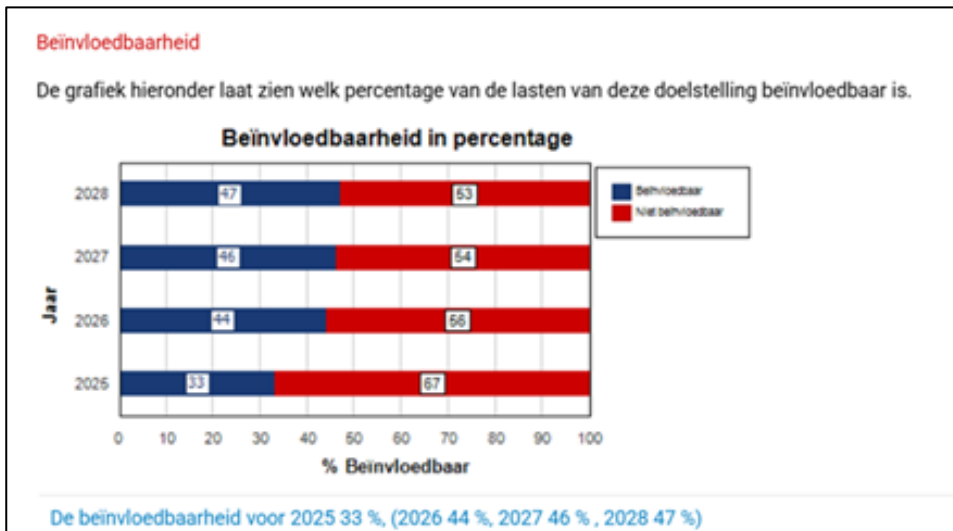
3 Toekomstperspectief voor inwoners zonder verblijfsstatus

We werken met partners intensief samen aan het vinden van bestendige oplossingen voor vreemdelingen zonder recht op verblijf of opvang. Dit kan bestaan uit legalisatie van verblijf, terugkeer naar land van herkomst of doormigratie.

Voorbeeld gemeente Eindhoven

Beïnvloedbaarheid van bedragen

We zien twee gemeenten die op programmaniveau een indicatie geven van de mate van beïnvloedbaarheid van de budgetten binnen het programma. Dit geeft de raad inzicht in keuzeruimte die wel / niet aanwezig is.

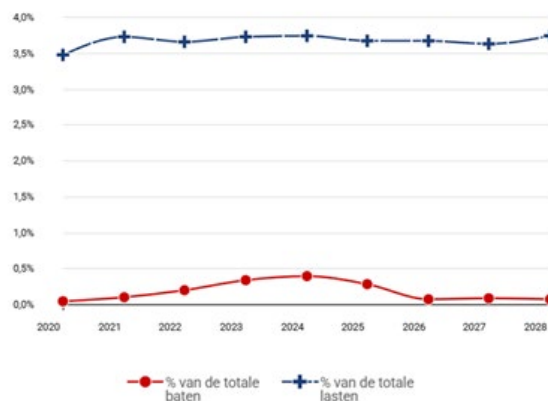


Voorbeeld gemeente Utrecht

Financiële trend

Ook zijn er gemeente die meerjarig, zowel in absolute als reële zin, laten zien hoe het budget van het programma zicht ontwikkelde. Een voorbeeld daarvan is de gemeente Utrecht.

Ontwikkeling baten en lasten, relatief

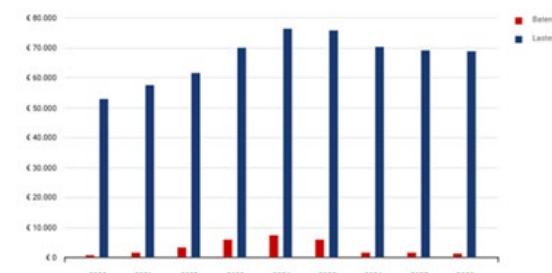


Baten en lasten meerjarig in beeld

De grafieken hieronder tonen de ontwikkeling van de baten en lasten van het programma over een periode van meerdere jaren, exclusief reserves. Zowel in absolute bedragen, als in percentages van de totale baten en lasten van de begroting.

De specifieke uitkering Preventie met gezag loopt van 2022-2025. Dit is zowel aan de baten als de lasten kant zichtbaar.

Ontwikkeling baten en lasten, absoluut



(Visuele) relatie tussen de W-vragen

Gemeenten geven op veel verschillende manieren inzicht in de relatie tussen het doel en wat daarvoor gedaan wordt. Hiernaast een aantal voorbeelden.

Wat willen we bereiken (resultaten)	Wat gaan we daarvoor doen (activiteiten)
Onderhoud en beheer van de openbare ruimte	
We voldoen aan de vastgestelde BORG-kwaliteitsdoelstellingen	- Uitvoeren dagelijks onderhoud en jaarlijkse BORG-schouw; - We verhogen het BORG-niveau in de noordelijke wijkvernieuwingswijken; - Faciliteren participatieprojecten.
Behouden en versterken van biodiversiteit	We starten met een actualisatie van het doelsoortenbeleid en de monitoringsystematiek biodiversiteit.
Veilige, toegankelijke en gebruiksvriendelijke voorzieningen (wegen, riolering, spelen, groen) door uitvoering noodzakelijk groot onderhoud	- Vervangen of verwijderen versleten voorzieningen in de openbare ruimte; - Uitvoeren van Programma water en riolering.
Borgen van dierenwelzijn	Uitvoeren van Nota Dieren.

Voorbeeld gemeente Groningen

Wat willen we bereiken? Wat gaan we daarvoor doen?

Cultuurbeleid

Wat willen we bereiken?

Kunst en cultuur dicht bij inwoners brengen.

Wat gaan we daarvoor doen?

- We blijven de MDT-school, het bibliotheekwerk en de amateurkunsten ondersteunen. Cultuur is belangrijk in het kader van het welbevinden van al onze inwoners. De verbinding met het welzijnswerk kan nog worden versterkt. Hierin speelt cultuur- en congrescentrum van Beresteyn een belangrijke rol. In samenwerking met de provincie Groningen het provinciaal en gemeentelijk cultuurbeleid beter op elkaar te laten aansluiten.
- In gesprek met partijen (inwoners, ondernemers, stichtingen et cetera) die actief zijn in het culturele veld of anderszins willen bijdragen aan Veendam als aantrekkelijke plaats.
- Bekijken hoe erfgoed en markante gebouwen kunnen bijdragen aan de culturele infrastructuur.
- Verkenning van activiteiten van provinciale steuninstellingen voor cultuur in het kader van betere afstemming van provinciale steun voor lokale culturele instellingen.
- Verkennen waar Veendam en omliggende gemeenten elkaar lokaal kunnen aanvullen op cultuuraanbod.
- Scholen en voorschoolse instellingen worden ondersteund, zodat kinderen op een laagdrempelige manier kennis kunnen maken met verschillende vormen van cultuur.

Specifiek in 2025:

- van Beresteyn bestaat 20 jaar. In 2025 heeft Theater van Beresteyn specifieke aandacht voor cultuur- en evenementenaanbod voor ouderen. Bedoeling is om wekelijks op dinsdagmiddag zogeheten 'Ouderendagen' te organiseren, met specifiek cultuuraanbod voor deze doelgroep.
- Onze jeugd heeft de toekomst. Daarom wil van Beresteyn ook een cultureel programma organiseren voor én door de jongeren.

Voorbeeld gemeente Veendam

Programma 7 - Sociaal Domein



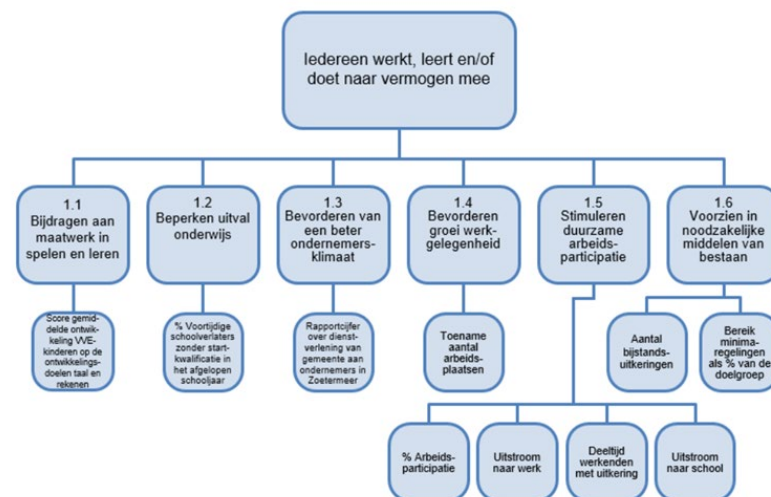
Wij werken aan een vitale samenleving waarin iedereen mee kan doen



Voorbeeld gemeente Barendrecht

Met name de visuele doelenbomen van Zoetermeer en Barendrecht zijn voor de lezer helpend. Ze maken de samenhang inzichtelijk en brengen daarmee structuur aan. Zeker als vanuit deze doelenboom doorgeklikt kan worden op onderliggende informatie, wordt navolgbaarheid voor de lezer vergroot.

De gemeente Haarlem is een voorbeeld waar doelen worden gekoppeld aan prestaties en zowel de doelen als prestaties van een indicator worden voorzien.



Voorbeeld gemeente Zoetermeer

Doelenboom Programma 1 'Maatschappelijke participatie'					
Beleidsveld	Doel	Effectindicator	Prestatie	Product	Prestatie-indicator
1.1 Onderwijs	Meer kansen voor de jeugd in het onderwijs en peuteropvang	% leerlingen dat voortijdig het VO- en MBO-onderwijs verlaat (BZK) Aantal leerplichtigen dat ongeoorloofd afwezig is (BZK) Aantal leerplichtigen dat niet op school staat ingeschreven (BZK)	Uitvoeren onderwijskansenbeleid Uitvoeren 'Vervolgaanpak bestrijding voortijdig schooluitval'	1101 Onderwijsbeleid (€ 4.896) 1102 Leerplicht regionaal (€ 731)	% kinderen dat deelneemt aan peuteropvang met voorschoolse educatieprogramma % jongeren dat school voortijdig verlaat Aantal stage- en leerwerkplekken
	Voldoende onderwijs-voorzieningen	% projecten dat gestart is conform het jaartal dat in het SHO is opgenomen	Uitbreiden en (ver)nieuwbouw schoolgebouwen	1103 Onderwijshuisvesting (€ 15.910)	Aantal gestarte (ver)nieuwbouw- en uitbreidingsprojecten schoolgebouwen
	Meer Haarlemmers sporten of bewegen	% niet wekelijkse sportende inwoners t.o.v. totaal aantal inwoners van 19 jaar en ouder (BZK) % kinderen (4 – 11) dat lid is van een sportvereniging % volwassenen (19 – 64) dat voldoende beweegt % ouderen (65+) dat voldoende beweegt	Uitvoeren van beweeg- en sportprogramma's, ook voor kwetsbare groepen	1201 Sportbeleid (€ 12.921)	Aantal deelnemers van 4-18 jaar aan sportactiviteiten Aantal deelnames van (kwetsbare) inwoners van 18+ aan sportactiviteiten
1.2 Sport	Haarlemmers zijn tevreden over sportvoorzieningen	Het oordeel van Haarlemmers over gemeentelijke sportaccommodaties	Zorg voor voldoende en goed onderhouden sportaccommodaties Stimuleren van bewegen en sporten in de openbare ruimte	1202 Sportaccommodaties (€ 4.069) 1201 Sportbeleid (€ 12.921)	% goed onderhouden sportaccommodaties % Haarlemmers dat vindt dat er voldoende gratis buitensport mogelijkheden zijn
	Haarlemmers doen mee in de samenleving	% inwoners dat niet voldoende contacten heeft of meer contacten zou willen	Zorg voor kwalitatief voldoende ondersteuning t.b.v. een zinvolle daginvulling die bijdraagt aan de ontwikkeling van het arbeidsvermogen	1302 Sociale basis (€ 26.638) 1303 Sociaal wijkteams (€ 9.336)	Aantal unieke deelnemers Waardevol Werk binnen Gewoon in de Wijk Aantal unieke inwoners binnen 'Gewoon in de Wijk' dat ondersteund wordt op het gebied van sociale contacten
1.3 Sociale basis	Meer kansen in het onderwijs voor volwassenen	% volwassenen dat formele educatie volgt om de eigen taalvaardigheid te verbeteren	Uitvoeren beleid taalonderwijs aan volwassenen	1302 Sociale basis (€ 26.638)	Aantal deelnemers van 4-18 jaar aan sportactiviteiten Aantal deelnames van (kwetsbare) inwoners van 18+ aan sportactiviteiten
	Haarlemmers zetten zich in voor elkaar en voor hun buurt, wijk of stad	% Haarlemmers dat vindt voldoende ruimte te krijgen om ideeën en initiatieven te realiseren % Haarlemmers dat vrijwillige inzet pleegt % mantelzorgers dat aangeeft (zeer) vaak overbelast te zijn % Haarlemmers dat aangeeft een duurzaam sociaal netwerk te hebben	Zorg voor kwalitatief voldoende ondersteuning t.b.v. 1) vrijwillige inzet, 2) mantelzorgers en 3) realisatie van initiatieven	1302 Sociale basis (€ 26.638) 1303 Sociaal wijkteams (€ 9.336)	Aantal gematchte vrijwilligers binnen Gewoon in de Wijk Aantal nieuw gestarte initiatieven met facilitering binnen Gewoon in de Wijk
	Haarlemmers worden niet belemmerd in functioneren	% Haarlemmers dat aangeeft zich beperkt te voelen vanwege 1) lichamelijke of 2) psychische gezondheidsredenen % Haarlemmers dat aangeeft in het dagelijks leven beperkt te worden in het omgaan met instanties.	Zorg voor 1) voldoende ondersteuning lichamelijke of 2) psychisch functioneren Zorg voor voldoende ondersteuning t.b.v. omgang met instanties	1302 Sociale basis (€ 26.638) 1303 Sociaal wijkteams (€ 9.336)	Aantal inwoners met ondersteuning 1) psychisch of 2) lichamelijk functioneren Aantal inwoners met ondersteuning omgang met instanties
	Haarlemmers ervaren een goede gezondheid	% Haarlemmers dat de eigen gezondheid (zeer) goed noemt	Zorg voor voldoende ondersteuning t.b.v. ervaren gezondheid	1301 Publieke gezondheid (€ 4.933) 1303 Sociaal wijkteams (€ 9.336)	Aantal inwoners met ondersteuning lichamelijke en geestelijke gezondheid
	Haarlemmers voelen zich verbonden	% Haarlemmers dat aangeeft dat Haarlemmers met verschillende achtergronden plezierig met elkaar omgaan	Zorg voor voldoende ondersteuning t.b.v. inclusie	1302 Sociale basis (€ 26.638) 1303 Sociaal wijkteams (€ 9.336)	
	Versterken preventieve ondersteuning ouders	% Haarlemse gezinnen dat zelfstandig verder kan	Versterken zelfredzaamheid ouders door voorlichting en ondersteuning CJG	1304 CJG (€ 10.947)	Aantal (nieuw) bereikte kinderen, gezinnen en jongeren door CJG % Haarlemmers dat het CJG kent

Voorbeeld gemeente Haarlem

Extra W-vragen

Er zijn ook gemeenten die eigen (W) vragen toevoegen.

Roermond kiest voor de extra W-vraag “wat levert dat op?”. Hier beschrijft Roermond de “opbrengst” van de verrichte activiteit. Hiermee wordt niet alleen duidelijk hoe de activiteit bijdraagt aan het doel, maar ook welke andere effecten er zijn. In dit voorbeeld een afnemend aantal vragen en daarmee benodigde ambtelijke inzet.

Keuze voor deze extra W-vraag kan behulpzaam zijn om het causale verband tussen de activiteit en het doel in tekst een plaats in de begroting te geven.

Voorbeeld gemeente Roermond

0.2 Burgerzaken

Wat willen we bereiken?

De nieuwe visie Dienstverlening krijgt steeds meer vorm binnen de organisatie. Deze visie maakt duidelijk wat de inwoners kunnen en mogen verwachten van de gemeente. Hierdoor stellen wij onze inwoners, ondernemers en alle andere klanten nog nadrukkelijker centraal bij de gemeentelijke dienstverlening. Snel, betrouwbaar en duidelijk is waar we als gemeente Roermond naar streven. Door digitale kanalen zoals website, social media en online formulieren optimaal te benutten ontstaat er meer ruimte over voor een persoonlijke benadering voor hen die dit nodig hebben.

Wat gaan we ervoor doen?

We gaan de aanvraagformulieren van producten die nog niet online beschikbaar zijn digitaliseren, zodat de inwoner deze producten zelf online kan aanvragen. Daarnaast gaan we de formulieren monitoren en optimaliseren zodat ze voldoen aan de wettelijke eisen van de Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer, die op 1 januari 2025 ingaat. Ook is het mogelijk om de informatie op de website te vertalen naar circa 30 talen en we vergroten de leesbaarheid van fysiek verstuurd documenten en informatie.

Alle contactmomenten leggen we vast zodat er een beter klantbeeld ontstaat. Daarnaast standaardiseren we de veel voorkomende vragen zodat we via alle kanalen hetzelfde antwoord geven. Verder leven we de inzichtelijke servicenormen beter na.

Wat levert het op?

Inwoners kunnen meer producten zelfstandig digitaal aanvragen. Hierdoor komt er capaciteit vrij om inwoners fysiek (balie), telefonisch of via live-chat verder te helpen. Doordat communicatie begrijpelijk is en er binnen roermond.nl meer informatie in de moedertaal beschikbaar is, neemt het aantal vragen hierover af.

Door het completere klantbeeld kunnen we de inwoner effectiever, met meer empathie en/of snelheid (verder) helpen.

Een ander voorbeeld troffen we aan bij Rotterdam. Rotterdam voegt de vraag toe “hoe meten we dat?”. Deze vraag richt zich op de uit te voeren activiteit. Mooi in dit voorbeeld is dat Rotterdam concreet aangeeft welke aantallen activiteiten verricht gaan worden, bijvoorbeeld het aantal intakegesprekken. Bij het achterblijven van het doel, kan daardoor gekeken worden of dit bijvoorbeeld veroorzaakt werd doordat niet alle afgesproken activiteiten zijn verricht.

Hoe meten we dat?

Indicatoren	Realisatie	Realisatie	Begroting	Realisatie	Raming	Raming	Raming	Raming
	2022	2023	2024	2024	2025	2026	2027	2028
Collegetarget - In deze collegeperiode vergroten we de instroom in de schuldhulpverlening door in totaal 15.750 intakes af te nemen en pakken we schulden aan door in totaal 8.200 schuldregelingen te starten	Nulmeting			Januari t/m augustus 2024		Eindwaarde cumulatief vanaf 2023		
Intakes	4.459	5.339	5.250	3.166	5.550	15.750		
Gestarte schuldregelingen	2.031	1.929	2.800	1.461	2.700	8.200		
Aantal partijen dat is aangesloten bij het convenant vroegsignalering		t/m april 2023: 204		t/m april 2024: 316				
Aantal meldingen vanuit vroegsignalering bij het Expertise Team Financiën (ETF)	227	406		t/m augustus: 285				
Mediane schuld	€19.763	€19.237		t/m augustus:				

Voorbeeld gemeente Rotterdam

Doel: Minder armoede en schulden

Wat willen we bereiken?

- We helpen meer Rotterdammers uit de problematische schulden.
- We beperken de gevolgen van het leven met financiële problemen door het bieden van inkomensondersteunende regelingen. Indien nodig wordt ondersteund met aanvullende begeleiding. Aandachtspunt is het meer centraal toegankelijk maken van het gemeentelijk hulpaanbod. Hiermee vereenvoudigen wij processen en verlagen wij de drempel voor hulpvragen.
- We zorgen ervoor dat minder Rotterdammers – en dus ook minder kinderen – leven in armoede. Met effectief en preventief beleid doorbreken we de intergenerationele ‘armoedecirkel’, zodat kinderen en jongeren een beter perspectief krijgen om zich gezond, veilig en kansrijk te ontwikkelen.

Wat gaan we daarvoor doen?

In het [beleidskader armoede en schulden 2023-2026](#) staan 10 doelen met bijbehorende acties en beoogde resultaten. Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste beoogde effecten en het resultaat tot nu toe. Deels valt de basisdienstverlening van Grip op Geldzaken en de Kredietbank (KBR) ook hieronder, maar de ondersteuning die zij bieden aan Rotterdammers is breder. Zo verstrekt de KBR bijvoorbeeld ook sociale leningen voor eventuele kleine schulden en geeft zij geldlessen in het basisonderwijs. Grip op Geldzaken geeft ook adviezen aan de rechtbank bij aanvragen voor beschermingsbewind, werkt samen met bewindvoerders en geeft financiële adviezen aan Rotterdammers die zich melden bij de gemeente met kleine financiële problemen, waardoor schuldbemiddeling niet noodzakelijk is.

Voorbeeld gemeente Rotterdam

De gemeente Borger-Odoorn gebruikt de vraag “wat is opvallend voor Borger-Odoorn”. Dit maakt een onderwerp meer specifiek voor de gemeente en laat bijzonderheden zien.

Voorbeeld gemeente Borger-Odoorn

De gemeente Helmond kent de vraag “wat hebben we al bereikt?” Het antwoord op deze vraag is behulpzaam voor de raad om inzicht te hebben in de startpositie. Zeker op onderdelen waar de doelbereiking enkele jaren in de toekomst staat, is het belangrijk om tussentijds te kunnen zien in hoeverre de geplande activiteiten zijn uitgevoerd en of het doel daarmee dichterbij kwam.

Voorbeeld gemeente Helmond

Wmo en leerlingenvervoer

Opvallend voor Borger-Odoorn:

- 57% van de totale kosten van de Wmo worden besteed aan huishoudelijke hulp. Dit is hiermee de hoogste kostenpost.
- De kosten voor elektrische voorzieningen zoals driewiel fietsen en scootmobielen zijn in een jaar tijd met een derde gestegen. Het aantal gebruikers is ongeveer gelijk gebleven.
- De kosten voor leerlingenvervoer blijven stijgen. In 2022 kwam dat vooral door een stijging van het aantal kinderen, in 2023 vooral door een stijging van de prijs (12,7%) en het aantal kilometers. In 2024 verwachten we een geringe stijging van beide wat de kosten doet toenemen.

4.1.6 Sport

Beoogd maatschappelijk effect:

Onze ambitie is dat een leven lang sport en bewegen vanzelfsprekend is voor alle Helmonders en dat alle sportaanbieders en sportparken in Helmond toegankelijk zijn voor iedereen.

Doelstellingen

- Iedere inwoner van Helmond sport en/of beweegt een leven lang met plezier, ongeacht leeftijd, lichamelijke of geestelijke gezondheid of inkomen.
- Het vergroten van de bekendheid en toegankelijkheid van het sportaanbod in Helmond.
- Vitale en toekomstbestendige sportverenigingen door verenigingsondersteuning te optimaliseren en professionaliseren.
- Toekomstbestendige sport- en beweegvoorzieningen welke meegroeien met de schaa sprong die we in Helmond gaan maken.

Wat hebben we al bereikt?

- Ronduit trots zijn we op de ontwikkeling van Sport- en Beleefcampus De Braak. Hier komen allerlei doelstellingen van ons beleid samen. Wijkversterking, gezondheid, ontmoeting; noem maar op. De school staat er, over niet al te lange tijd speelt Helmond Sport z'n eerste wedstrijd in het nieuwe multifunctionele stadion en het zeer toegankelijke zwembad is geopend.

Wat gaan we ervoor doen?

Actualisatie sport- en beweegnota gericht op sportaccommodaties

In de eerste helft van 2025 wordt de sport- en beweegnota op het onderdeel sportaccommodaties geactualiseerd. De mogelijkheden tot deprivatisering en onder welke voorwaarden dit zou kunnen plaatsvinden, worden uitgewerkt. Op basis van dit beleidskader wordt er een inventarisatie uitgevoerd naar nieuwbouw/verbouwbehoefte van de al uitgevoerde quickscan en deze wordt vertaald naar een meerjaren-investeringsprogramma sport. Bij de voorjaarsnota 2025 wordt het beleidskader voorgelegd aan de raad en de consequenties worden betrokken bij de opstelling van de begroting 2026 en het IVP. In het programma worden ook de ontwikkelingen in het kader van de schaa sprong opgenomen.