

Bijlagen



Gemeente Raalte

www.raalte.nl

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	3
Bijlage A. Kerngegevens.....	5
Bijlage B. Recapitulatie van baten en lasten 2026.....	6
Bijlage B1 Indeling op programma gesorteerd.....	6
Bijlage B2 Indeling op taakveld gesorteerd.....	23
Bijlage C. Autonome ontwikkelingen.....	44
Bijlage D. Taakstelling Nieuw voor Oud en taakstelling overige domeinen.....	45
Bijlage E. Analyse begrotingsresultaat 2026-2029.....	47
Bijlage F. Nieuw beleid.....	48
Bijlage F1 Nieuwe beleid t/m 2025.....	48
Bijlage F2 Nieuw beleid 2026-2029.....	54
Bijlage F3 Toekomstig Investeringsoverzicht.....	61
Bijlage G. Investerings.....	65
Bijlage G1 Nieuwe investeringen.....	66
Bijlage G2 Lopende investeringen.....	71
Bijlage G3 Vervangingsinvesteringen.....	79
Bijlage H. Gepronosticeerde balans.....	80
Bijlage I. Staat van reserves en voorzieningen.....	81
Bijlage I1: Staat van reserves.....	81
Bijlage I2: Staat van voorzieningen.....	93
Bijlage J. Uren buiten de exploitatie.....	101
Bijlage K. Inzicht in loonkosten.....	102
Bijlage L. Verbonden partijen.....	105
Bijlage M. EMU-saldo.....	118
Bijlage N. Subsidieplafonds.....	119
Bijlage O. Rapportage Berenschot 'Grip op kosten'.....	120

Bijlage A. Kerngegevens

Kerngegevens

Bedragen in €

	Raming per 1 januari 2026	Werkelijk per 31 december 2024
A. Sociale structuur		
Aantal inwoners totaal *)	39.000	38.655
Uitkeringsgerechtigden bijstand:		
PW	462	446
IOAW	8	8
IOAZ	1	1
BBZ	1	1
B. Fysieke structuur		
Ha. oppervlakte gemeente	17.229	17.229
Aantal woningen totaal	16.821	16.572
Ha. openbaar groen (exclusief sportvelden)	189,0	185,4
C. Personele gegevens		
Aantal personeelsleden	395	342
Aantal fte's	284,40	261,78
D. Financiële structuur		
	<i>Per inwoner 2026:</i>	
Begrotingsomzet (overzicht hoofdstuk 6.1)	151.036.279	3.873
Opbrengst belastingen	10.620.731	272
Algemene uitkering (inclusief sociaal domein)	81.851.013	2.099
Boekwaarde vanuit Staat van investeringen	122.857.815	3.150
Vaste schuld Staat van geldleningen	50.480.109	1.294
waarvan voor woningbouw	480.109	12
Eigen financieringsmiddelen Staat van reserves en voorzieningen:		
Reserves	76.745.036	1.968
Voorzieningen	7.774.422	199

*) Per peildatum september 2025 is de grens van 39.000 inwoners inmiddels bereikt.

Bijlage B. Recapitulatie van baten en lasten 2026

Bijlage B1 Indeling op programma gesorteerd

Overzicht recapitulatie baten en lasten 2026 per programma

Bijlage B1 Indeling op programma-taakveld gesorteerd

Bedragen in €

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
Programma 1	Ruimt. ontwikkeling, woon-& werkomgeving			
Taakveld 0.3	Beheer ov gebouw en gronden (voormNNIEG)			
M6.002.4.71	Compl de Zegge VI Raalte fase 2 (NNIEGG)	1.065	-822	243
M6.002.4.78	Complex de Veldegge (NNIEGG fase 2)	6700	-10.345	-3.645
M6.002.4.79	NNIEGG Broeck	3.203	0	3.203
M6.002.4.99	Complex overige terreinen Raalte	48.021	-13.325	34.696
	Totaal taakveld 0.3	58.989	-24.492	34.497
Taakveld 0.10	Reservemutaties			
M6.210.6.03	Ontwikkelingsinitiatieven (excl. uren)	0	-41.033	-41.033
M6.810.2.01	Beleidsadvisering	0	-250.000	-250.000
M6.830.1.67	Complex Luttenbergerweg Luttenberg	443.977	0	443.977
M6.830.1.79	Complex 't Broeck Broekland tm fase 4	67.781	0	67.781
M6.830.1.87	Compl uitbreiding Lierderholthuis fase 2	46.223	0	46.223
M6.830.1.90	Complex bedrijventerrein Heino	229.659	0	229.659
M6.830.3.00	Bouwgrondexploitatie algemeen	0	-44.965	-44.965
M6.820.1.01	Sociale woningbouw	0	-55.000	-55.000
M6.823.2.01	Lasten omgevingsvergunningen	0	-30.000	-30.000
	Totaal taakveld 0.10	787.640	-420.998	366.642
Taakveld 2.1	Verkeer en vervoer			
M6.210.6.03	Ontwikkelingsinitiatieven (excl. uren)	527.221	0	527.221
M6.210.9.05	Ontwikkelingsinitiatieven	19.770	0	19.770
	Totaal taakveld 2.1	546.991	0	546.991
Taakveld 3.2	Fysieke bedrijfsinfrastructuur			
M6.830.1.77	Complex de Zegge VII	400.167	-400.167	0
	Totaal taakveld 3.2	400.167	-400.167	0
Taakveld 7.4	Milieubeheer			
M6.723.9.01	Ambt ondersteuning milieubeheer	367.917	0	367.917
M6.823.2.03	Omgevingsdienst IJsselland	1.717.544	0	1.717.544
	Totaal taakveld 7.4	2.085.461	0	2.085.461

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
Taakveld 8.1	Ruimtelijke ordening			
M6.810.1.01	Bestemmingsplannen	368.140	-26.262	341.878
M6.810.2.01	Beleidsadvisering	974.317	0	974.317
M6.810.9.01	Ambt.ondersteuning Ruimtelijke ordening	1.654.203	0	1.654.203
	Totaal taakveld 8.1	2.996.660	-26.262	2.970.398
Taakveld 8.2	Grondexploitatie			
M6.830.1.17	Complex Franciscushof	2.812.661	-2.812.662	-1
M6.830.1.66	Complex Molenwijk Heino	463.739	-463.739	0
M6.830.1.67	Complex Luttenbergerweg Luttenberg	317.595	-761.572	-443.977
M6.830.1.68	Complex Marissink Nw Heeten	301.684	-301.684	0
M6.830.1.73	Complex Velderhof Marienheem	474.605	-474.605	0
M6.830.1.79	Complex 't Broeck Broekland tm fase 4	189.764	-257.545	-67.781
M6.830.1.87	Compl uitbreiding Lierderholthuis fase 2	98.051	-144.274	-46.223
M6.830.1.90	Complex bedrijventerrein Heino	121.700	-351.359	-229.659
M6.830.2.01	Locatie Raelterhof de Brink 2 Raalte	-8.821	8.821	0
M6.830.2.02	Vorbereidingsbudget Bernadetteschool	60.000	-60.000	0
M6.830.2.51	Groeibeelden Raalte Noord	338.743	-338.743	0
M6.830.2.52	Groeibeelden Heino Noord West	51.026	-51.026	0
M6.830.2.78	De Veldegge fase 2	16.426	-16.426	0
M6.830.2.85	Laag Zuthem fase 3 NNIEGG	583	-583	0
M6.830.2.87	Lierderholthuis fase 3 NNIEGG	2.289	-2.289	0
M6.830.2.96	Plan vm Gouden Emmer	3.684	-3.684	0
M6.830.3.00	Bouwgrondexploitatie algemeen	3.168.171	-3.123.206	44.965
	Totaal taakveld 8.2	8.411.900	-9.154.576	-742.676
Taakveld 8.3	Wonen en bouwen			
M6.820.1.01	Sociale woningbouw	235.688	-1.255	234.433
M6.821.1.02	Carillon	11.292	0	11.292
M6.821.9.01	Ambt.onderst. Stads- en dorpsvernieuwing	3.954	0	3.954
M6.822.3.01	Woonwagenaangelegenheden	20.275	-39.962	-19.687
M6.822.4.01	Vastgoed	135.863	-2.191	133.672
M6.822.9.01	Ambt.onderst. Overige Volkshuisvesting	382.920	0	382.920
M6.823.1.01	Baten omgevingsvergunningen	0	-1.160.000	-1.160.000
M6.823.2.01	Lasten omgevingsvergunningen	130.651	0	130.651
M6.823.9.01	Ambt. Onderst. Bouwvergunningen	1.311.320	0	1.311.320
M6.825.9.01	Ambt. Onderst. BAG	94.896	0	94.896
	Totaal taakveld 8.3	2.326.859	-1.203.408	1.123.451
	Totaal programma 1	17.614.667	-11.229.903	6.384.764

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
Programma 2	Integraal beheer openbare ruimte			
Taakveld 0.2	Burgerzaken			
M6.210.5.03	Straatnaamgeving / huisnummering	573	0	573
	Totaal taakveld 0.2	573	0	573
Taakveld 0.3	Beheer overige gebouwen en gronden			
M6.002.4.01	Groot onderhoud gemeentelijke gebouwen	673.362	-553.300	120.062
M6.002.4.02	Div. objecten	72.716	-25.986	46.730
M6.002.5.10	Onderhoud gemeentehuis	300.000	0	300.000
M6.002.5.11	Onderhoud gemeentewerf	44.183	0	44.183
M6.002.5.14	Onderhoud Parkeerkelder 't Schip	30.825	0	30.825
M6.002.5.15	Onderhoud Kerktoren Heino	6.794	0	6.794
M6.002.5.17	Onderhoud Gebouw Hertenkamp Raalte	1.252	0	1.252
M6.002.5.18	Onderhoud KDV Broekland	1.390	0	1.390
M6.002.5.19	Onderhoud Baarhuisje alg begr pl Heino	32	0	32
M6.002.5.40	Onderhoud Brandweerkazerne Raalte	62.204	0	62.204
M6.002.5.42	Onderhoud Brandweerkazerne Heeten	5.806	0	5.806
M6.002.5.43	Onderhoud Brandweerkazerne Luttenberg	11.476	0	11.476
	Totaal taakveld 0.3	1.210.040	-579.286	630.754
Taakveld 0.10	Reservemutaties			
M6.002.4.01	Groot onderhoud gemeentelijke gebouwen	566.029	-116.000	450.029
M6.002.5.10	Onderhoud gemeentehuis	0	-300.000	-300.000
M6.002.5.11	Onderhoud gemeentewerf	0	-44.183	-44.183
M6.002.5.14	Onderhoud Parkeerkelder 't Schip	0	-30.825	-30.825
M6.002.5.15	Onderhoud Kerktoren Heino	0	-6.794	-6.794
M6.002.5.17	Onderhoud Gebouw Hertenkamp Raalte	0	-1.252	-1.252
M6.002.5.18	Onderhoud KDV Broekland	0	-1.390	-1.390
M6.002.5.19	Onderhoud Baarhuisje alg begr pl Heino	0	-32	-32
M6.002.5.40	Onderhoud Brandweerkazerne Raalte	0	-62.204	-62.204
M6.002.5.42	Onderhoud Brandweerkazerne Heeten	0	-5.806	-5.806
M6.002.5.43	Onderhoud Brandweerkazerne Luttenberg	0	-11.476	-11.476
M6.210.1.05	Wegen bermen en pleinen	0	-294.898	-294.898
M6.210.6.01	Verkeer en vervoer / Verkeersveiligheid	0	-10.000	-10.000
M6.214.1.02	Lasten parkeerkelder	30.618	-66.865	-36.247
M6.530.2.83	Nieuw Tijenraan	0	-26.599	-26.599
M6.530.8.00	Groot onderhoud sport	455.444	0	455.444
M6.531.1.01	Sportterreinen	0	-28.042	-28.042

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
M6.531.1.02	Renovatie sportterreinen	16.830	0	16.830
M6.560.1.04	Plaagdierenbestrijding	0	-30.000	-30.000
M6.724.1.01	Begraafplaatsen	0	-2.167	-2.167
	Totaal taakveld 0.10	1.068.921	-1.038.533	30.388
Taakveld 2.1	Verkeer en vervoer (wegbeheer)			
M6.210.1.04	Civieltechnische kunstwerken	392.189	0	392.189
M6.210.1.05	Wegen bermen en pleinen	3.680.514	-213.452	3.467.062
M6.210.2.01	Openbare Verlichting	578.127	-37.500	540.627
M6.210.3.01	Gladheidsbestrijding	104.406	0	104.406
M6.210.4.01	Gemeentelijke afvalverwerking	137.166	0	137.166
M6.210.5.02	Straatmeubilair	72.182	0	72.182
M6.210.6.01	Verkeer en vervoer / Verkeersveiligheid	238.950	-76.337	162.613
M6.210.6.04	Station fietsen	3.000	0	3.000
M6.210.9.01	A.ondst.wegen, straten,pleinen verkeersm	1.983.695	0	1.983.695
	Totaal taakveld 2.1	7.190.229	-327.289	6.862.940
Taakveld 2.2	Parkeren			
M6.214.1.02	Lasten parkeerkelder	89.628	-4.597	85.031
M6.214.9.01	Ambt.ondersteuning Parkeren	76.250	0	76.250
	Totaal taakveld 2.2	165.878	-4.597	161.281
Taakveld 3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen			
M6.310.2.01	Marktzaken Raalte woensdag	18.603	-18.603	0
M6.310.2.04	Marktzaken Raalte zaterdag	22.500	0	22.500
	Totaal taakveld 3.3	41.103	-18.603	22.500
Taakveld 5.2	Sportaccommodaties (beheer)			
M6.530.1.02	Zwembad de Tippe	8.268	0	8.268
M6.530.2.61	Gymzaal het Raan	6.941	0	6.941
M6.530.2.63	Gymzaal Olykampen	453	0	453
M6.530.2.67	Gymzaal de Berkte	19.529	0	19.529
M6.530.2.69	Spelzaal Brede School Raalte Kwintijn	3.907	0	3.907
M6.530.2.80	Sporthal Tijenraan	2.968	0	2.968
M6.530.2.81	Sporthal Hoogerheyne	9.041	0	9.041
M6.530.2.83	Nieuw Tijenraan	996.906	-22.824	974.082
M6.531.1.01	Sportterreinen	479.088	-1.103	477.985
M6.531.1.02	Renovatie sportterreinen	174.819	0	174.819
M6.531.9.01	Ambt.onderst. Gr. Sportvelden+Terreinen	406.060	0	406.060
	Totaal taakveld 5.2	2.107.980	-23.927	2.084.053

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
Taakveld 5.7	Openbaar groen en (openlucht) recreatie			
M6.560.1.01	Openbaar groen	379.822	-2.959	376.863
M6.560.1.04	Plaagdierenbestrijding	83.811	0	83.811
M6.560.1.05	Openbaar groen bomen	344.213	0	344.213
M6.560.1.06	WSW	345.385	0	345.385
M6.560.2.02	Volkstuinen	2.939	-4.850	-1.911
M6.560.2.03	Landschapsbeleid	1.940	0	1.940
M6.560.3.01	Speelterreinen en speelplaatsen	122.720	0	122.720
M6.560.9.01	Ambt.onderst. Openb.gr. Openluchtrecre.	2.368.821	0	2.368.821
	Totaal taakveld 5.7	3.649.651	-7.809	3.641.842
Taakveld 7.2	Riolering			
M6.722.1.01	Riolering algemeen	1.577.837	635.634	2.213.471
M6.722.1.02	Drukriolering	372.500	0	372.500
M6.722.1.03	Vrijvervalriolering	282.255	0	282.255
M6.722.1.04	Grondwater en infiltratievoorzieningen	105.542	0	105.542
M6.722.9.01	Ambt.ondersteuning Riolering	1.245.343	0	1.245.343
M6.726.1.01	Baten Rioolheffing	0	-4.765.725	-4.765.725
M6.940.1.07	Invorderingen rioolrechten	25.884	0	25.884
	Totaal taakveld 7.2	3.609.361	-4.130.091	-520.730
Taakveld 7.4	Milieubeheer			
M6.723.1.06	Klimaatadaptatie	110.000	-110.000	0
	Totaal taakveld 7.4	110.000	-110.000	0
Taakveld 7.5	Begraafplaatsen en crematoria (beheer)			
M6.724.1.01	Begraafplaatsen	188.285	0	188.285
M6.724.9.01	Ambt.ondersteuning Lijkbezorging	189.461	0	189.461
M6.732.1.01	Baten begraafplaatsen	0	-215.434	-215.434
	Totaal taakveld 7.5	377.746	-215.434	162.312
	Totaal programma 2	19.531.482	-6.455.569	13.075.913
Programma 3	Onderwijs, werk en inkomen			
Taakveld 0.8	Overige baten en lasten			
M6.922.1.04	Stelposten participatie	-67.669	0	-67.669
	Totaal taakveld 0.8	-67.669	0	-67.669
Taakveld 0.10	Reservemutaties			
M6.922.1.04	Stelposten participatie	100.000	-85.060	14.940
M6.480.2.05	Onderwijsbegeleiding	0	-80.666	-80.666

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
M6.623.1.06	Opvang vluchtelingen	0	-180.606	-180.606
M6.610.1.01	PW - inkomensdeel	0	-787.821	-787.821
M6.614.3.01	Bijzondere bijstand	0	-105.320	-105.320
M6.614.3.03	Minimabeleid (18+)	0	-107.410	-107.410
	Totaal taakveld 0.10	100.000	-1.346.883	-1.246.883
Taakveld 4.1	Openbaar onderwijs			
M6.420.1.01	Openbaar basisonderwijs (miv 2017)	2.734	0	2.734
	Totaal taakveld 4.1	2.734	0	2.734
Taakveld 4.3	Onderwijsbeleid en leerlingzaken			
M6.480.1.01	Leerlingenvervoer	670.623	-6.305	664.318
M6.480.2.01	Uitvoering leerplicht	17.851	-73.065	-55.214
M6.480.2.04	Onderwijsachterstandenbeleid	517.299	-491.863	25.436
M6.480.2.05	Onderwijsbegeleiding	236.927	0	236.927
M6.480.2.06	Volwasseneducatie	128.155	-128.155	0
M6.480.9.01	Ambt.onderst. Gem. Baten/Lasten Onderw.	128.868	0	128.868
M6.650.2.01	Peuterwerk	364.377	0	364.377
	Totaal taakveld 4.3	2.064.100	-699.388	1.364.712
Taakveld 6.1	Samenkracht en burgerparticipatie			
M6.623.1.05	Nieuwe Wet Inburgering	942.964	-838.266	104.698
M6.623.1.06	Opvang vluchtelingen	6.170.224	-5.989.618	180.606
M6.650.1.01	Kinderopvang	251.860	-6.320	245.540
M6.650.9.01	Ambt.ondersteuning Kinderopvang	139.362	0	139.362
	Totaal taakveld 6.1	7.504.410	-6.834.204	670.206
Taakveld 6.3	Inkomensregelingen			
M6.610.1.01	PW - inkomensdeel	9.223.007	-8.435.158	787.849
M6.610.1.02	Bijstandsbesluit zelfstandigen	12.642	0	12.642
M6.610.9.01	Ambt.ondersteuning Bijstandsverlening	881.178	0	881.178
M6.614.1.01	Kwijtscheldingsbeleid	180.000	0	180.000
M6.614.3.01	Bijzondere bijstand	700.000	-90.366	609.634
M6.614.3.02	Minimabeleid (subsidies)	408.383	0	408.383
M6.614.3.03	Minimabeleid (18+)	282.000	0	282.000
M6.614.3.04	Minimabeleid coll. zorgkosten	270.541	0	270.541
M6.614.9.01	Ambt.onderst. Gemeentelijk Minimabeleid	469.094	0	469.094
M6.623.1.04	Deelname Regionaal Werkbedrijf	25.000	0	25.000
M6.663.1.60	Schuldhelpverlening	218.818	0	218.818
	Totaal taakveld 6.3	12.670.663	-8.525.524	4.145.139

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
Taakveld 6.4	Begeleide participatie			
M6.611.1.01	WSW budget	4.339.338	0	4.339.338
M6.611.1.60	Beschut Werk Participatiewet	313.901	0	313.901
M6.611.9.01	Ambt.ondersteuning Werkgelegenheid	163.734	0	163.734
	Totaal taakveld 6.4	4.816.973	0	4.816.973
Taakveld 6.5	Arbeidsparticipatie			
M6.623.1.01	Re-integratiebudget	202.392	-10.706	191.686
M6.623.1.03	Verhoogde asielinstroom	5.334	0	5.334
M6.623.9.01	Ambt.onderst. Ov. Soc. Zekerheidsreg.	654.936	0	654.936
	Totaal taakveld 6.5	862.662	-10.706	851.956
	Totaal programma 3	27.953.873	-17.416.705	10.537.168
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
Taakveld 0.8	Overige baten en lasten			
M6.922.1.05	Stelpost WMO	-438.500	0	-438.500
M6.922.1.09	Stelpost Jeugd	-979.666	0	-979.666
	Totaal taakveld 0.8	-1.418.166	0	-1.418.166
Taakveld 0.10	Reservemutaties			
M6.922.1.05	Stelpost WMO	587.500	0	587.500
M6.922.1.09	Stelpost Jeugd	1.812.500	-1.146.776	665.724
M6.670.1.01	Zorg- en hulpverlening	0	-150.000	-150.000
	Totaal taakveld 0.10	2.400.000	-1.296.776	1.103.224
Taakveld 6.1	Samenkracht en burgerparticipatie			
M6.670.1.01	Zorg- en hulpverlening	973.785	0	973.785
M6.670.1.02	Adviesraad sociaal domein	43.945	0	43.945
M6.670.1.03	Vrijwilligersbeleid	230.629	0	230.629
M6.670.1.05	Zelfstandig Thuis Wonen	163.220	-14.000	149.220
M6.670.1.51	Algemene voorz. WMO en Jeugd (WMO mantel)	606.065	-35.000	571.065
M6.670.1.59	Algemene voorz. WMO en Jeugd (jeugdbudg)	149.086	0	149.086
M6.670.2.01	Sociaal Cultureel Werk	599.210	0	599.210
M6.670.4.01	Alg voorziening WMO en jeugd CVV	657.823	0	657.823
M6.670.5.01	SPUK GALA Sociale basis	185.963	-185.963	0
M6.670.6.01	SPUK IZA	232.611	-232.611	0
M6.670.9.01	Ambt.onderst. Alg. Voorz. Wmo en Jeugd	455.928	0	455.928
M6.671.2.55	Kernteams dorpen	5.978	0	5.978
	Totaal taakveld 6.1	4.304.243	-467.574	3.836.669

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
Taakveld 6.21	Toegang en eerstelijnsvoorz. WMO			
M6.671.2.52	Wmo Wijkverpleging	67.510	0	67.510
M6.671.2.53	Wmo clientondersteuning	357.015	-51.000	306.015
	Totaal taakveld 6.21	424.525	-51.000	373.525
Taakveld 6.22	Toegang en eerstelijnsvoorz. WMO			
M6.671.9.03	Ambt ondersteuning tbv CJG	1.482.116	0	1.482.116
	Totaal taakveld 6.22	1.482.116	0	1.482.116
Taakveld 6.23	Toegang en eerstelijnsvoorz. Integraal			
M6.662.1.63	Veilig thuis	288.704	0	288.704
M6.671.1.02	Advies en onderzoek Wmo en jeugd	58.126	0	58.126
M6.671.2.59	Eerstelijnsloket WMO en Jeug div.kst.	28.732	0	28.732
M6.671.9.02	Ambt onderst toegang en 1e lijnsvz integ	31.564	0	31.564
	Totaal taakveld 6.23	407.126	0	407.126
Taakveld 6.60	Hulpmiddelen en diensten (WMO)			
M6.661.9.02	Ambt onderst Hulpmidd en diensten WMO	89.726	0	89.726
M6.666.1.03	Individuele voorzieningen gehandicapten	1.437.195	-72.687	1.364.508
M6.666.1.61	Forfaitair vervoer WMO	30.810	0	30.810
M6.666.2.62	Vervoer begeleiding	140.699	0	140.699
	Totaal taakveld 6.60	1.698.430	-72.687	1.625.743
Taakveld 6.71	Maatwerkdienstverlening 18+			
M6.662.9.01	Ambt.Onderst.Maatwerkv. immaterieel WMO	10.000	0	10.000
	Totaal taakveld 6.71	10.000	0	10.000
Taakveld 6.71A	Huishoudelijke hulp (WMO)			
M6.662.9.02	Ambt onderst huishoudelijke hulp	224.317	0	224.317
M6.671.2.60	Wmo Huishoudelijke hulp	4.441.061	0	4.441.061
	Totaal taakveld 6.71A	4.665.378	0	4.665.378
Taakveld 6.71B	Begeleiding (WMO)			
M6.662.9.03	Ambt onderst begeleiding	224.317	0	224.317
M6.671.2.61	Wmo Begeleiding individueel	2.613.234	0	2.613.234
	Totaal taakveld 6.71B	2.837.551	0	2.837.551
Taakveld 6.71C	Dagbesteding (WMO)			
M6.662.9.04	Ambt onderst dagbesteding	179.453	0	179.453
M6.671.2.62	Wmo dagbesteding	1.768.605	0	1.768.605
	Totaal taakveld 6.71C	1.948.058	0	1.948.058
Taakveld 6.71D	Overige maatwerkarrangementen (WMO)			
M6.662.9.05	Ambt onderst overige maatwerk	89.726	0	89.726
M6.671.2.63	Wmo eigen bijdrage	0	-340.000	-340.000
M6.671.2.64	Wmo eigen bijdrage serv vervoer	0	-34.479	-34.479
	Totaal taakveld 6.71D	89.726	-374.479	-284.753

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
Taakveld 6.72	Maatwerkdienstverlening 18-			
M6.682.1.50	Individ. voorz Natura Jeugd (GZ 1e lijn)	41.080	0	41.080
M6.682.1.51	Jeugdhulp TOP segment	-1	0	-1
	Totaal taakveld 6.72	41.079	0	41.079
Taakveld 6.75A	Jeugdhulp ambulant lokaal			
M6.672.2.64	Jeugdhulp maatwerk lokaal	305.179	0	305.179
M6.682.9.03	Ambt onderst jeugdhulp ambulant lokaal	88.356	0	88.356
	Totaal taakveld 6.75A	393.535	0	393.535
Taakveld 6.75B	Jeugdhulp ambulant regionaal			
M6.672.2.60	Jeugdhulp begeleiding	1.522.631	0	1.522.631
M6.672.2.61	Jeugdhulp behandeling	1.768.259	0	1.768.259
M6.672.2.62	Jeugdhulp dagbesteding	1.044.863	0	1.044.863
M6.672.2.63	Jeugdhulp zonder verblijf overig	-1	0	-1
M6.672.2.66	Reiskosten Jeugd	160.212	0	160.212
M6.674.2.60	Jeugd GGZ zonder verblijf	2.972.631	0	2.972.631
M6.682.9.04	Ambt onderst jeugdhulp ambul regionaal	705.727	0	705.727
	Totaal taakveld 6.75B	8.174.322	0	8.174.322
Taakveld 6.76B	Jeugdhulp met verblijf regionaal			
M6.673.2.60	Jeugd pleegzorg	637.020	0	637.020
M6.673.2.61	Jeugd gezinsgericht	51.155	0	51.155
M6.673.2.62	Jeugd verblijf overig	4.113.508	0	4.113.508
M6.674.2.62	Jeugd gesloten plaatsing	898.855	0	898.855
	Totaal taakveld 6.76B	5.700.538	0	5.700.538
Taakveld 6.76C	Jeugdhulp met verblijf regionaal			
M6.674.2.61	Jeugd crisis/LTA/GGZ verblijf	981.545	0	981.545
	Totaal taakveld 6.76C	981.545	0	981.545
Taakveld 6.79A	PGB WMO			
M6.662.9.06	Ambt onderst PGB WMO	89.726	0	89.726
M6.671.2.65	PGB WMO	526.000	0	526.000
	Totaal taakveld 6.79A	615.726	0	615.726
Taakveld 6.79B	PGB Jeugd			
M6.672.2.65	Jeugd PGB	131.290	0	131.290
	Totaal taakveld 6.79B	131.290	0	131.290
Taakveld 6.81	Geescaleerde zorg 18+			
M6.681.1.50	WMO Beschermd wonen	-1	1	0
	Totaal taakveld 6.81	-1	1	0

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
Taakveld	6.81A Beschermd wonen (WMO)			
M6.681.2.50	WMO Beschermd wonen	321.340	-321.340	0
	Totaal taakveld 6.81A	321.340	-321.340	0
Taakveld	6.82A Jeugdbescherming			
M6.682.2.60	Jeugdbescherming	1.030.292	0	1.030.292
M6.683.9.05	Ambt onderste jeugdbescherming	88.356	0	88.356
	Totaal taakveld 6.82A	1.118.648	0	1.118.648
Taakveld	6.82B Jeugdreclassering			
M6.682.2.61	Jeugdreclassering	35.766	0	35.766
	Totaal taakveld 6.82B	35.766	0	35.766
Taakveld	6.91 Coördinatie en beleid WMO			
M6.670.9.02	Ambt.onderst beleid coord WMO	363.528	0	363.528
	Totaal taakveld 6.91	363.528	0	363.528
Taakveld	6.92 Coördinatie en beleid Jeugd			
M6.683.9.06	Ambt onderste coord en beleid jeugd	428.468	0	428.468
	Totaal taakveld 6.92	428.468	0	428.468
Taakveld	7.1 Volksgezondheid			
M6.714.1.01	Volksgezondheid	1.793.974	0	1.793.974
M6.714.5.01	SPUK GALA Gezondheid	81.869	-81.869	0
M6.714.5.03	SPUK GALA valpreventie	96.019	-96.019	0
M6.714.9.01	Ambt.onderst. Openbare gezondheidzorg	33.098	0	33.098
M6.715.1.01	Centrum voor Jeugd en gezin (Jeugdgez.h)	79.527	0	79.527
M6.715.9.01	Ambt.onderst. Jeugdgezondheid	1.742	0	1.742
	Totaal taakveld 7.1	2.086.229	-177.888	1.908.341
	Totaal programma 4	39.241.000	-2.761.743	36.479.257
Programma 5	Duurzaamheid, klimaatadaptatie en energietransitie			
Taakveld	0.10 Reservemutaties			
M6.723.1.03	Lokaal klimaatbeleid	0	-246.000	-246.000
	Totaal taakveld 0.10	0	-246000	-246000
Taakveld	7.3 Afval			
M6.721.1.01	Huisvuilinzameling	3.181.929	-1.020.168	2.161.761
M6.721.1.05	Project zwerfafval	15.000	0	15.000
M6.721.9.01	Ambt.onderst. Afvalverw. en -verwerking	227.336	0	227.336
M6.725.1.01	Baten Afvalstoffenheffing	0	-3.215.707	-3.215.707
M6.940.1.06	Invorderingen afvalstoffenheffing	33.362	0	33.362
	Totaal taakveld 7.3	3.457.627	-4.235.875	-778.248

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
Taakveld 7.4	Milieubeheer			
M6.723.1.03	Lokaal klimaatbeleid	380.159	-150.000	230.159
M6.723.1.07	SPUK CDOKE middelen tm 2025	1.071.228	-1.071.228	0
	Totaal taakveld 7.4	1.451.387	-1.221.228	230.159
	Totaal programma 5	4.909.014	-5.703.103	-794.089

Programma 6	Economie			
Taakveld 0.10	Reservemutaties			
M6.310.1.01	Economische zaken	0	-130.000	-130.000
M6.310.3.01	Openlucht-recreatie	0	-28.759	-28.759
	Totaal taakveld 0.10	0	-158.759	-158.759
Taakveld 3.1	Economische ontwikkeling			
M6.310.1.01	Economische zaken	822.005	0	822.005
M6.310.9.01	Ambt. Ondersteuning Econ ontwikkeling	369.455	0	369.455
	Totaal taakveld 3.1	1.191.460	0	1.191.460
Taakveld 5.7	Openb grn en (openlucht) recreatie			
M6.310.3.01	Openlucht-recreatie	105.421	0	105.421
M6.310.3.02	Wandel- en fietsroutenetwerk (RGS)	95.909	-51.864	44.045
	Totaal taakveld 5.7	201.330	-51.864	149.466
	Totaal programma 6	1.392.790	-210.623	1.182.167

Programma 7	Sport, cult. & maatschappelijk vastgoed			
Taakveld 0.3	Overige gebouwen			
M6.002.5.50	Onderhoud Hoftheater Raalte	35.026	0	35.026
M6.002.5.52	Onderhoud Jongerencentrum Traxx	1.967	0	1.967
	Totaal taakveld 0.3	36.993	0	36.993
Taakveld 0.10	Reservemutaties			
M6.002.5.50	Onderhoud Hoftheater Raalte	0	-35.026	-35.026
M6.002.5.52	Onderhoud Jongerencentrum Traxx	0	-1.967	-1.967
M6.670.8.99	Onderhoud welzijnsgebouwen	97.083	0	97.083
M6.421.1.01	Basisonderw. Onderw.huisv.(openb+byz)	53.276	-65.807	-12.531
M6.431.1.01	Spec.(voortgez)onderw.huisvest(OB+Byz)	0	-14.018	-14.018
M6.441.1.01	Voortg. onderw+huisvesting (OB+Byz)	0	-85.668	-85.668
M6.530.4.10	Stimuleringssubsidie	0	-106.765	-106.765
M6.002.5.30	Onderhoud Nieuw Tijenraan	0	-347.867	-347.867

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
M6.002.5.31	Onderhoud Zwembad de Tippe	0	-34.524	-34.524
M6.002.5.32	Onderhoud Gymzaal het Raan	0	-10.902	-10.902
M6.002.5.33	Onderhoud Sportzaal de Berkte	0	-4.317	-4.317
M6.540.1.03	Geprivatiseerde sociale culturele accomm	0	-10.000	-10.000
M6.540.2.01	Hoftheater Raalte	0	-17.084	-17.084
	Totaal taakveld 0.10	150.359	-733.945	-583.586
Taakveld 4.2	Onderwijshuisvesting			
M6.421.1.01	Basisonderw. Onderw.huisv.(openb+byz)	1.889.872	0	1.889.872
M6.421.9.01	Ambt.onderst. Huisvesting (openb+byz)	190.060	0	190.060
M6.431.1.01	Spec.(voortgez)onderw.huisvest(OB+Byz)	194.289	0	194.289
M6.441.1.01	Voortg. onderw+huisvesting (OB+Byz)	1.132.730	0	1.132.730
	Totaal taakveld 4.2	3.406.951	0	3.406.951
Taakveld 4.3	Onderwijsbeleid leerlingzaken (schoolsportdagen)			
M6.480.2.02	Vervoer schoolsporten	143.750	0	143.750
M6.530.4.30	Schoolsportdagen	8.931	0	8.931
	Totaal taakveld 4.3	152.681	0	152.681
Taakveld 5.1	Sportbeleid en activering			
M6.530.3.02	Sportbedrijf BV	1.879.383	-739.786	1.139.597
M6.530.4.01	Waarderingssubsidies	42.532	0	42.532
M6.530.4.02	Deskundigheidsbevordering	10.335	0	10.335
M6.530.4.10	Stimuleringsubsidie	153.269	-20.901	132.368
M6.530.5.01	SPUK GALA Sport, bewegen en cultuur	195.510	-19.510	176.000
M6.530.5.02	Buurt sportcoaches	262.397	-176.000	86.397
M6.530.5.03	Regeling topsport en talentontwikkeling	100.000	0	100.000
M6.530.9.01	Ambt ondersteuning sportbeleid	234.837	0	234.837
	Totaal taakveld 5.1	2.878.263	-956.197	1.922.066
Taakveld 5.2	Sportaccommodaties (beleid)			
M6.002.5.30	Onderhoud Nieuw Tijenraan	347.867	0	347.867
M6.002.5.31	Onderhoud Zwembad de Tippe	34.524	0	34.524
M6.002.5.32	Onderhoud Gymzaal het Raan	10.902	0	10.902
M6.002.5.33	Onderhoud Sportzaal de Berkte	4.317	0	4.317
M6.530.3.01	Geprivatiseerde sportaccommodaties	94.979	0	94.979
	Totaal taakveld 5.2	492.589	0	492.589
Taakveld 5.3	Cultuurpresentatie, -prod en -partic			
M6.540.1.01	Cultuur (subsidies)	120.122	-2.628	117.494
M6.540.1.02	Cultuurnota	127.406	0	127.406

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
M6.540.1.03	Geprivatiseerde sociale culturele accomm	592.234	0	592.234
M6.540.2.01	Hoftheater Raalte	572.542	-63.144	509.398
M6.540.3.01	Kunstvoorziening	84.151	0	84.151
M6.540.9.01	Ambt.ondersteuning Kunst en Cultuur	111.500	0	111.500
	Totaal taakveld 5.3	1.607.955	-65.772	1.542.183
Taakveld 5.4	Musea			
M6.541.2.01	Archeologie	6.683	0	6.683
	Totaal taakveld 5.4	6.683	0	6.683
Taakveld 5.5	Cultureel erfgoed			
M6.540.1.06	Cultureel erfgoed	500.000	0	500.000
	Totaal taakveld 5.5	500.000	0	500.000
Taakveld 5.6	Media			
M6.510.1.01	Openbaar Bibliotheekwerk	1.036.563	0	1.036.563
M6.540.1.04	Cultuur - RTV Raalte subsidie	25.537	0	25.537
	Totaal taakveld 5.6	1.062.100	0	1.062.100
Taakveld 5.7	Openbaar groen en (openlucht) recreatie			
M6.580.1.01	Volksfeesten	20.653	-3.573	17.080
	Totaal taakveld 5.7	20.653	-3.573	17.080
Taakveld 6.1	Samenkracht en burgerparticipatie			
M6.670.8.06	Huisvest. Jongerencentrum Schapenstraat	690	0	690
	Totaal taakveld 6.1	690	0	690
	Totaal programma 7	10.315.917	-1.759.487	8.556.430
Programma 8	Openbare orde en veiligheid			
Taakveld 1.1	Crisisbeheersing en brandweer			
M6.120.2.06	Brandweerkazernes gemeente Raalte	118.706	-342.017	-223.311
M6.120.3.01	Bijdrage veiligheidsregio	3.033.453	0	3.033.453
M6.120.4.01	Rampenbestrijding	21.415	-8.632	12.783
M6.120.9.01	Ambt.onderst.Brandw. + Rampenbestrijding	34.905	0	34.905
	Totaal taakveld 1.1	3.208.479	-350.649	2.857.830
Taakveld 1.2	Openbare orde en veiligheid			
M6.140.1.01	Handhaving openbare ruimte	172.382	0	172.382
M6.140.1.02	Baten Handhaving openbare ruimte	0	-40.682	-40.682
M6.140.2.01	Haltproject	12.445	0	12.445
M6.140.2.02	Integrale veiligheid	136.290	-842	135.448
M6.140.4.01	Dierenbescherming	52.443	0	52.443

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
M6.140.9.01	Ambt.onderst. Openbare orde +Veiligheid	766.813	0	766.813
	Totaal taakveld 1.2	1.140.373	-41.524	1.098.849
	Totaal programma 8	4.348.852	-392.173	3.956.679
Programma 9				
	Bestuur en dienstverlening			
Taakveld 0.1	Bestuur			
M6.001.2.01	College van B. en W.	826.369	0	826.369
M6.002.2.02	Planning & Control cyclus	228.529	0	228.529
M6.002.5.02	Rechtsbescherming	68.245	0	68.245
M6.002.9.01	Ambt.ondersteuning Bestuur	575.942	0	575.942
M6.005.1.01	Intergemeentelijke samenwerking	252.512	0	252.512
M6.005.2.01	VNG	234.414	-258.347	-23.933
M6.005.9.01	Ambt.ondersteuning Bestuurlijke samenw.	3.247	0	3.247
M6.006.1.01	Raad	617.259	0	617.259
M6.006.1.02	Rekenkamerfunctie	34.489	0	34.489
M6.006.1.03	Griffie	322.329	0	322.329
	Totaal taakveld 0.1	3.163.335	-258.347	2.904.988
Taakveld 0.2	Burgerzaken			
M6.003.1.09	Verkiezingen	115.732	0	115.732
M6.003.9.01	Ambt.ondersteuning Burgerzaken	851.398	0	851.398
M6.004.1.01	Rijbewijzen	63.439	-203.759	-140.320
M6.004.1.02	Reisdocumenten	286.860	-540.622	-253.762
M6.004.1.03	Bevolkingsadm. / Burgerlijke stand	68.728	-123.305	-54.577
	Totaal taakveld 0.2	1.386.157	-867.686	518.471
Taakveld 0.8	Overige baten en lasten			
M6.002.1.04	Uitvoeringsbudget dienstverlening	50.000	0	50.000
	Totaal taakveld 0.8	50.000	0	50.000
Taakveld 0.10	Reservemutaties			
M6.001.2.01	College van B. en W.	0	-100.000	-100.000
	Totaal taakveld 0.10	0	-100.000	-100.000
Taakveld 7.5	Begraafplaatsen en crematie			
M6.724.1.02	Lijkschouw GGD	15.151	0	15.151
	Totaal taakveld 7.5	15.151	0	15.151
	Totaal programma 9	4.614.643	-1.226.033	3.388.610

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
Overzicht	Algemene dekkingsmiddelen			
Taakveld	0.4 Overhead			
M6.002.1.01	Gemeentesecretaris	170.854	0	170.854
M6.002.1.03	Representatie	51.350	0	51.350
M6.002.3.02	Voorlichting	79.062	0	79.062
M6.951.1.00	Directie	11.350	0	11.350
M6.951.1.02	Teamleiders	1.150.236	0	1.150.236
M6.951.2.00	Domeinmanager Ruimte	99.180	0	99.180
M6.951.2.01	Domein Ruimte	-1.162.771	0	-1.162.771
M6.951.3.00	Domeinmanager Samenleving	72.276	0	72.276
M6.951.3.01	Domein Samenleving	-608.349	-65.331	-673.680
M6.951.4.00	Domeinmanager beheer	72.306	0	72.306
M6.951.4.01	Domein beheer	-718.722	0	-718.722
M6.951.4.02	Domein beheer gebouw gemeentewerf	106.017	-37.596	68.421
M6.951.4.03	Domein beheer materieel	36.000	0	36.000
M6.951.5.00	Domeinmanager publiek	72.306	0	72.306
M6.951.5.01	Domein publiek cluster telefoon, post	1.357.528	0	1.357.528
M6.951.5.02	Domein publiek cluster burgerzaken	17.030	0	17.030
M6.951.6.00	Domeinmanager Sociaal	143.390	0	143.390
M6.951.6.01	Domein Sociaal	1.082.412	-64.560	1.017.852
M6.951.7.00	Domeinmanager Bedrijfsvoering	72.306	0	72.306
M6.951.7.01	Domein Bedrijfsvoering	4.475.633	-92.816	4.382.817
M6.951.7.03	BV cluster manager PSA	52.196	0	52.196
M6.951.7.04	BV cluster PSA	828.086	-557.185	270.901
M6.951.7.05	BV Facilitair	524.886	-48.482	476.404
M6.951.7.06	DOWR Facilitair	1.179.959	0	1.179.959
M6.951.7.07	DOWR Financiële administratie	407.290	0	407.290
M6.951.7.08	DOWR ICT	5.119.339	0	5.119.339
M6.951.7.09	DOWR Belastingen	28.732	-28.732	0
M6.951.7.10	DOWR Bedrijfsvoeringsraad	83.248	-83.248	0
M6.951.7.11	Organisatiebudgetten (overhead)	1.667.976	0	1.667.976
M6.951.7.12	Ondernemingsraad	24.676	0	24.676
M6.951.7.13	Verzekeringen	110.384	0	110.384
M6.951.7.14	Privacy en informatieveiligheid	100.096	0	100.096
M6.951.7.15	DOWR Inkoop	68.682	0	68.682
M6.951.7.16	HR leren en ontwikkelen	127.232	0	127.232

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
M6.951.7.17	HR ARBO/BHV	61.609	0	61.609
M6.951.7.18	HR Werving en selectie	112.410	0	112.410
	Totaal taakveld 0.4	17.076.195	-977.950	16.098.245
Taakveld 0.5	Treasury			
M6.913.1.01	Rente resultaat	200.000	0	200.000
M6.913.1.02	Treasury	375.801	-866.060	-490.259
M6.914.1.01	Baten bespaarde rente	0	-1.920.492	-1.920.492
	Totaal taakveld 0.5	575.801	-2.786.552	-2.210.751
Taakveld 0.10	Reservemutaties			
M6.951.2.01	Domein Ruimte	0	-51.600	-51.600
M6.951.4.01	Domein beheer	0	-56.992	-56.992
M6.951.4.02	Domein beheer gebouw gemeentewerf	0	-27.497	-27.497
M6.951.5.01	Domein publiek cluster telefoon, post	0	-4.410	-4.410
M6.951.5.02	Domein publiek cluster burgerzaken	0	-41.940	-41.940
M6.951.6.01	Domein Sociaal	0	-1.056.897	-1.056.897
M6.951.7.01	Domein Bedrijfsvoering	0	-238.964	-238.964
M6.951.7.04	BV cluster PSA	0	-5.345	-5.345
M6.951.7.05	BV Facilitair	0	-175.511	-175.511
M6.951.7.08	DOWR ICT	0	-109.121	-109.121
M6.951.7.11	Organisatiebudgetten (overhead)	0	-230.700	-230.700
M6.914.1.01	Baten bespaarde rente	341.365	0	341.365
M6.002.1.02	Gem secretaris org budget	604.172	0	604.172
M6.951.7.02	BV Organisatiebudgetten	13.186	0	13.186
M6.960.1.02	Resultaat exploitatie dienstjaar	0	-5.431.143	-5.431.143
	Totaal taakveld 0.10	958.723	-7.430.120	-6.471.397
Taakveld 0.61	OZB woningen			
M6.930.9.01	Ambt.ondersteuning Uitvoering Wet WOZ	3.954	0	3.954
M6.932.1.01	OZB opbrengst eigenaren	25.675	-6.149.409	-6.123.734
M6.940.1.01	Invorderingen woningen	228.116	0	228.116
	Totaal taakveld 0.61	257.745	-6.149.409	-5.891.664
Taakveld 0.62	OZB niet woningen			
M6.931.1.01	OZB opbrengst gebruikers	0	-1.494.379	-1.494.379
M6.932.1.02	OZB opbrengst eigenaren niet woningen	0	-2.224.835	-2.224.835
M6.940.1.02	Invorderingen OZB niet woningen	220.226	0	220.226
	Totaal taakveld 0.62	220.226	-3.719.214	-3.498.988

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo 2026
Taakveld 0.64	Belastingen overig			
M6.938.1.02	Baten reclamebelasting (taakv 64)	0	-146.861	-146.861
M6.939.1.01	Baten precariobelasting	0	-48.886	-48.886
M6.940.1.04	Invorderingen belastingen overig	43.139	0	43.139
	Totaal taakveld 0.64	43.139	-195.747	-152.608
Taakveld 0.7	Alg. uitkering en ov. Uitk. Gemeentefnds			
M6.921.1.01	Algemene uitkeringen	0	-77.452.980	-77.452.980
M6.923.1.01	Uitkering deelfonds sociaal domein	0	-4.398.033	-4.398.033
	Totaal taakveld 0.7	0	-81.851.013	-81.851.013
Taakveld 0.8	Overige baten en lasten			
M6.002.1.02	Gem secretaris org budget	369.721	0	369.721
M6.922.1.01	Algemene dekkingsmiddelen	769.635	0	769.635
M6.922.1.02	Onvoorzien	25.000	0	25.000
M6.951.7.02	BV Organisatiebudgetten	796.680	-214.573	582.107
	Totaal taakveld 0.8	1.961.036	-214.573	1.746.463
Taakveld 2.1	Verkeer vervoer (kaplasten nutsvoorz)			
M6.330.1.01	Nutsvoorzieningen	3.618	0	3.618
M6.330.9.01	Ambt.ondersteuning Nutsbedrijven	2.030	0	2.030
	Totaal taakveld 2.1	5.648	0	5.648
Taakveld 3.4	Econ. promotie (for en toeristenbel)			
M6.935.1.01	Baten forensenbelasting	0	-168.861	-168.861
M6.936.1.01	Baten toeristenbelasting	0	-387.500	-387.500
M6.940.1.05	Invord. toeristen- en forensenbelasting	15.529	0	15.529
	Totaal taakveld 3.4	15.529	-556.361	-540.832
	Totaal overzicht algemene dekkingsmiddelen	21.114.042	-103.880.939	-82.766.897
	Totaal alle programma's	151.036.279	-151.036.279	0

Bijlage B2 Indeling op taakveld gesorteerd

Bedragen in €

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
Taakveld 0.1	Bestuur			
Programma 9	Bestuur en dienstverlening			
M6.001.2.01	College van B. en W.	826.369	0	826.369
M6.002.2.02	Planning & Control cyclus	228.529	0	228.529
M6.002.5.02	Rechtsbescherming	68.245	0	68.245
M6.002.9.01	Ambt.ondersteuning Bestuur	575.942	0	575.942
M6.005.1.01	Intergemeentelijke samenwerking	252.512	0	252.512
M6.005.2.01	VNG	234.414	-258.347	-23.933
M6.005.9.01	Ambt.ondersteuning Bestuurlijke samenw.	3.247	0	3.247
M6.006.1.01	Raad	617.259	0	617.259
M6.006.1.02	Rekenkamerfunctie	34.489	0	34.489
M6.006.1.03	Griffie	322.329	0	322.329
	Totaal programma 9	3.163.335	-258.347	2.904.988
	Totaal taakveld 0.1	3.163.335	-258.347	2.904.988

Taakveld 0.2 Burgerzaken

Programma 2 Integraal beheer openbare ruimte

M6.210.5.03	Straatnaamgeving / huisnummering	573	0	573
	Totaal programma 2	573	0	573

Programma 9 Bestuur en dienstverlening

M6.003.1.09	Verkiezingen	115.732	0	115.732
M6.003.9.01	Ambt.ondersteuning Burgerzaken	851.398	0	851.398
M6.004.1.01	Rijbewijzen	63.439	-203.759	-140.320
M6.004.1.02	Reisdocumenten	286.860	-540.622	-253.762
M6.004.1.03	Bevolkingsadm. / Burgerlijke stand	68.728	-123.305	-54.577
	Totaal programma 9	1.386.157	-867.686	518.471
	Totaal taakveld 0.2	1.386.730	-867.686	519.044

Taakveld 0.3 Beheer ov gebouw en gronden (voormNNIEG)

Programma 1 Ruimt. ontwikkeling, woon- & werkomgeving

M6.002.4.71	Compl de Zegge VI Raalte fase 2 (NNIEGG)	1.065	-822	243
M6.002.4.78	Complex de Veldegge (NNIEGG fase 2)	6.700	-10.345	-3.645
M6.002.4.79	NNIEGG Broeck	3.203	0	3.203
M6.002.4.99	Complex overige terreinen Raalte	48.021	-13.325	34.696
	Totaal programma 1	58.989	-24.492	34.497

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
Programma 2	Integraal beheer openbare ruimte			
M6.002.4.01	Groot onderhoud gemeentelijke gebouwen	673.362	-553.300	120.062
M6.002.4.02	Div. objecten	72.716	-25.986	46.730
M6.002.5.10	Onderhoud gemeentehuis	300.000	0	300.000
M6.002.5.11	Onderhoud gemeentewerf	44.183	0	44.183
M6.002.5.14	Onderhoud Parkeerkelder 't Schip	30.825	0	30.825
M6.002.5.15	Onderhoud Kerktoren Heino	6.794	0	6.794
M6.002.5.17	Onderhoud Gebouw Hertenkamp Raalte	1.252	0	1.252
M6.002.5.18	Onderhoud KDV Broekland	1.390	0	1.390
M6.002.5.19	Onderhoud Baarhuisje alg begr pl Heino	32	0	32
M6.002.5.40	Onderhoud Brandweerkazerne Raalte	62.204	0	62.204
M6.002.5.42	Onderhoud Brandweerkazerne Heeten	5.806	0	5.806
M6.002.5.43	Onderhoud Brandweerkazerne Luttenberg	11.476	0	11.476
	Totaal programma 2	1.210.040	-579.286	630.754
Programma 7	Sport, cult. & maatschappelijk vastgoed			
M6.002.5.50	Onderhoud Hoftheater Raalte	35.026	0	35.026
M6.002.5.52	Onderhoud Jongerencentrum Traxx	1.967	0	1.967
	Totaal programma 7	36.993	0	36.993
	Totaal taakveld 0.3	1.306.022	-603.778	702.244

Taakveld 0.4	Overhead			
Overzicht	Algemene dekkingsmiddelen			
M6.002.1.01	Gemeentesecretaris	170.854	0	170.854
M6.002.1.03	Representatie	51.350	0	51.350
M6.002.3.02	Voorlichting	79.062	0	79.062
M6.951.1.00	Directie	11.350	0	11.350
M6.951.1.02	Teamleiders	1.150.236	0	1.150.236
M6.951.2.00	Domeinmanager Ruimte	99.180	0	99.180
M6.951.2.01	Domein Ruimte	-1.162.771	0	-1.162.771
M6.951.3.00	Domeinmanager Samenleving	72.276	0	72.276
M6.951.3.01	Domein Samenleving	-608.349	-65.331	-673.680
M6.951.4.00	Domeinmanager beheer	72.306	0	72.306
M6.951.4.01	Domein beheer	-718.722	0	-718.722
M6.951.4.02	Domein beheer gebouw gemeentewerf	106.017	-37.596	68.421
M6.951.4.03	Domein beheer materieel	36.000	0	36.000
M6.951.5.00	Domeinmanager publiek	72.306	0	72.306
M6.951.5.01	Domein publiek cluster telefoon, post	1.357.528	0	1.357.528
M6.951.5.02	Domein publiek cluster burgerzaken	17.030	0	17.030

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
M6.951.6.00	Domeinmanager Sociaal	143.390	0	143.390
M6.951.6.01	Domein Sociaal	1.082.412	-64.560	1.017.852
M6.951.7.00	Domeinmanager Bedrijfsvoering	72.306	0	72.306
M6.951.7.01	Domein Bedrijfsvoering	4.475.633	-92.816	4.382.817
M6.951.7.03	BV cluster manager PSA	52.196	0	52.196
M6.951.7.04	BV cluster PSA	828.086	-557.185	270.901
M6.951.7.05	BV Facilitair	524.886	-48.482	476.404
M6.951.7.06	DOWR Facilitair	1.179.959	0	1.179.959
M6.951.7.07	DOWR Financiële administratie	407.290	0	407.290
M6.951.7.08	DOWR ICT	5.119.339	0	5.119.339
M6.951.7.09	DOWR Belastingen	28.732	-28.732	0
M6.951.7.10	DOWR Bedrijfsvoeringsraad	83.248	-83.248	0
M6.951.7.11	Organisatiebudgetten (overhead)	1.667.976	0	1.667.976
M6.951.7.12	Ondernemingsraad	24.676	0	24.676
M6.951.7.13	Verzekeringen	110.384	0	110.384
M6.951.7.14	Privacy en informatieveiligheid	100.096	0	100.096
M6.951.7.15	DOWR Inkoop	68.682	0	68.682
M6.951.7.16	HR leren en ontwikkelen	127.232	0	127.232
M6.951.7.17	HR ARBO/BHV	61.609	0	61.609
M6.951.7.18	HR Werving en selectie	112.410	0	112.410
	Totaal overzicht algemene dekkingsmiddelen	17.076.195	-977.950	16.098.245
	Totaal taakveld 0.4	17.076.195	-977.950	16.098.245

Taakveld 0.5 Treasury

Overzicht Algemene dekkingsmiddelen

M6.913.1.01	Rente resultaat	200.000	0	200.000
M6.913.1.02	Treasury	375.801	-866.060	-490.259
M6.914.1.01	Baten bespaarde rente	0	-1.920.492	-1.920.492
	Totaal overzicht algemene dekkingsmiddelen	575.801	-2.786.552	-2.210.751
	Totaal taakveld 0.5	575.801	-2.786.552	-2.210.751

Taakveld 0.10 Reservemutaties

Programma 1 Ruimt. ontwikkeling, woon-& werkomgeving

M6.210.6.03	Ontwikkelingsinitiatieven (excl. uren)	0	-41.033	-41.033
M6.810.2.01	Beleidsadvisering	0	-250.000	-250.000
M6.820.1.01	Sociale woningbouw	0	-55.000	-55.000
M6.823.2.01	Lasten omgevingsvergunningen	0	-30.000	-30.000

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
M6.830.1.67	Complex Luttenbergerweg Luttenberg	443.977	0	443.977
M6.830.1.79	Complex 't Broeck Broekland tm fase 4	67.781	0	67.781
M6.830.1.87	Compl uitbreiding Lierderholthuis fase 2	46.223	0	46.223
M6.830.1.90	Complex bedrijventerrein Heino	229.659	0	229.659
M6.830.3.00	Bouwgrondexploitatie algemeen	0	-44.965	-44.965
	Totaal programma 1	787.640	-420.998	366.642
Programma 2 Integraal beheer openbare ruimte				
M6.002.4.01	Groot onderhoud gemeentelijke gebouwen	566.029	-116.000	450.029
M6.002.5.10	Onderhoud gemeentehuis	0	-300.000	-300.000
M6.002.5.11	Onderhoud gemeentewerf	0	-44.183	-44.183
M6.002.5.14	Onderhoud Parkeerkelder 't Schip	0	-30.825	-30.825
M6.002.5.15	Onderhoud Kerktoeren Heino	0	-6.794	-6.794
M6.002.5.17	Onderhoud Gebouw Hertenkamp Raalte	0	-1.252	-1.252
M6.002.5.18	Onderhoud KDV Broekland	0	-1.390	-1.390
M6.002.5.19	Onderhoud Baarhuisje alg begr pl Heino	0	-32	-32
M6.002.5.40	Onderhoud Brandweerkazerne Raalte	0	-62.204	-62.204
M6.002.5.42	Onderhoud Brandweerkazerne Heeten	0	-5.806	-5.806
M6.002.5.43	Onderhoud Brandweerkazerne Luttenberg	0	-11.476	-11.476
M6.210.1.05	Wegen bermen en pleinen	0	-294.898	-294.898
M6.210.6.01	Verkeer en vervoer / Verkeersveiligheid	0	-10.000	-10.000
M6.214.1.02	Lasten parkeerkelder	30.618	-66.865	-36.247
M6.530.2.83	Nieuw Tijenraan	0	-26.599	-26.599
M6.530.8.00	Groot onderhoud sport	455.444	0	455.444
M6.531.1.01	Sportterreinen	0	-28.042	-28.042
M6.531.1.02	Renovatie sportterreinen	16.830	0	16.830
M6.560.1.04	Plaagdierenbestrijding	0	-30.000	-30.000
M6.724.1.01	Begraafplaatsen	0	-2.167	-2.167
	Totaal programma 2	1.068.921	-1.038.533	30.388
Programma 3 Onderwijs, werk en inkomen				
M6.480.2.05	Onderwijsbegeleiding	0	-80.666	-80.666
M6.610.1.01	PW - inkomensdeel	0	-787.821	-787.821
M6.614.3.01	Bijzondere bijstand	0	-105.320	-105.320
M6.614.3.03	Minimabeleid (18+)	0	-107.410	-107.410
M6.623.1.06	Opvang vluchtelingen	0	-180.606	-180.606
M6.922.1.04	Stelposten participatie	100.000	-85.060	14.940
	Totaal programma 3	100.000	-1.346.883	-1.246.883

c	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
Programma 4	Maatschappelijke onderst. en jeugdhulp			
M6.670.1.01	Zorg- en hulpverlening	0	-150.000	-150.000
M6.922.1.05	Stelpost WMO	587.500	0	587.500
M6.922.1.09	Stelpost Jeugd	1.812.500	-1.146.776	665.724
	Totaal programma 4	2.400.000	-1.296.776	1.103.224
Programma 5	Duurzaamh., klimaatadap. en energietrans			
M6.723.1.03	Lokaal klimaatbeleid	0	-246.000	-246.000
	Totaal programma 5	0	-246.000	-246.000
Programma 6	Economie			
M6.310.1.01	Economische zaken	0	-130.000	-130.000
M6.310.3.01	Openlucht-recreatie	0	-28.759	-28.759
	Totaal programma 6	0	-158.759	-158.759
Programma 7	Sport, cult. & maatschappelijk vastgoed			
M6.002.5.30	Onderhoud Nieuw Tijenraan	0	-347.867	-347.867
M6.002.5.31	Onderhoud Zwembad de Tippe	0	-34.524	-34.524
M6.002.5.32	Onderhoud Gymzaal het Raan	0	-10.902	-10.902
M6.002.5.33	Onderhoud Sportzaal de Berkte	0	-4.317	-4.317
M6.002.5.50	Onderhoud Hoftheater Raalte	0	-35.026	-35.026
M6.002.5.52	Onderhoud Jongerencentrum Traxx	0	-1.967	-1.967
M6.421.1.01	Basisonderw. Onderw.huisv.(openb+byz)	53.276	-65.807	-12.531
M6.431.1.01	Spec.(voortgez)onderw.huisvest(OB+Byz)	0	-14.018	-14.018
M6.441.1.01	Voortg. onderw+huisvesting (OB+Byz)	0	-85.668	-85.668
M6.530.4.10	Stimuleringsubsidie	0	-106.765	-106.765
M6.540.1.03	Geprivatiseerde sociale culturele accomm	0	-10.000	-10.000
M6.540.2.01	Hoftheater Raalte	0	-17.084	-17.084
M6.670.8.99	Onderhoud welzijnsgebouwen	97.083	0	97.083
	Totaal programma 7	150.359	-733.945	-583.586
Programma 9	Bestuur en dienstverlening			
M6.001.2.01	College van B. en W.	0	-100.000	-100.000
	Totaal programma 9	0	-100.000	-100.000
Overzicht	Algemene dekkingsmiddelen			
M6.002.1.02	Gem secretaris org budget	604.172	0	604.172
M6.914.1.01	Baten bespaarde rente	341.365	0	341.365
M6.951.2.01	Domein Ruimte	0	-51.600	-51.600
M6.951.4.01	Domein beheer	0	-56.992	-56.992
M6.951.4.02	Domein beheer gebouw gemeentewerf	0	-27.497	-27.497
M6.951.5.01	Domein publiek cluster telefoon, post	0	-4.410	-4.410
M6.951.5.02	Domein publiek cluster burgerzaken	0	-41.940	-41.940

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
M6.951.6.01	Domein Sociaal	0	-1.056.897	-1.056.897
M6.951.7.01	Domein Bedrijfsvoering	0	-238.964	-238.964
M6.951.7.02	BV Organisatiebudgetten	13.186	0	13.186
M6.951.7.04	BV cluster PSA	0	-5.345	-5.345
M6.951.7.05	BV Facilitair	0	-175.511	-175.511
M6.951.7.08	DOWR ICT	0	-109.121	-109.121
M6.951.7.11	Organisatiebudgetten (overhead)	0	-230.700	-230.700
M6.960.1.02	Resultaat exploitatie dienstjaar	0	-5.431.143	-5.431.143
	Totaal overzicht algemene dekkingsmiddelen	958.723	-7.430.120	-6.471.397
	Totaal taakveld 0.10	5.465.643	-12.772.014	-7.306.371

Taakveld 0.61 OZB woningen

Overzicht	Algemene dekkingsmiddelen			
M6.930.9.01	Ambt.ondersteuning Uitvoering Wet WOZ	3.954	0	3.954
M6.932.1.01	OZB opbrengst eigenaren	25.675	-6.149.409	-6.123.734
M6.940.1.01	Invorderingen woningen	228.116	0	228.116
	Totaal overzicht algemene dekkingsmiddelen	257.745	-6.149.409	-5.891.664
	Totaal taakveld 0.61	257.745	-6.149.409	-5.891.664

Taakveld 0.62 OZB niet woningen

Overzicht	Algemene dekkingsmiddelen			
M6.931.1.01	OZB opbrengst gebruikers	0	-1.494.379	-1.494.379
M6.932.1.02	OZB opbrengst eigenaren niet woningen	0	-2.224.835	-2.224.835
M6.940.1.02	Invorderingen OZB niet woningen	220.226	0	220.226
	Totaal overzicht algemene dekkingsmiddelen	220.226	-3.719.214	-3.498.988
	Totaal taakveld 0.62	220.226	-3.719.214	-3.498.988

Taakveld 0.64 Belastingen overig

Overzicht	Algemene dekkingsmiddelen			
M6.938.1.02	Baten reclamebelasting (taakv 64)	0	-146.861	-146.861
M6.939.1.01	Baten precariobelasting	0	-48.886	-48.886
M6.940.1.04	Invorderingen belastingen overig	43.139	0	43.139
	Totaal overzicht algemene dekkingsmiddelen	43.139	-195.747	-152.608
	Totaal taakveld 0.64	43.139	-195.747	-152.608

Taakveld 0.7 Alg. uitkering en ov. Uitk. Gemeentefnds

Overzicht	Algemene dekkingsmiddelen			
M6.921.1.01	Algemene uitkeringen	0	-77.452.980	-77.452.980

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
M6.923.1.01	Uitkering deelfonds sociaal domein	0	-4.398.033	-4.398.033
	Totaal overzicht algemene dekkingsmiddelen	0	-81.851.013	-81.851.013
	Totaal taakveld 0.7	0	-81.851.013	-81.851.013

Taakveld 0.8 Overige baten en lasten

Programma 3 Onderwijs, werk en inkomen

M6.922.1.04	Stelposten participatie	-67.669	0	-67.669
	Totaal programma 3	-67.669	0	-67.669

Programma 4 Maatschappelijke onderst. en jeugdhulp

M6.922.1.05	Stelpost WMO	-438.500	0	-438.500
M6.922.1.09	Stelpost Jeugd	-979.666	0	-979.666
	Totaal programma 4	-1.418.166	0	-1.418.166

Programma 9 Bestuur en dienstverlening

M6.002.1.04	Uitvoeringsbudget dienstverlening	50.000	0	50.000
	Totaal programma 9	50.000	0	50.000

Overzicht Algemene dekkingsmiddelen

M6.002.1.02	Gem secretaris org budget	369.721	0	369.721
M6.922.1.01	Algemene dekkingsmiddelen	769.635	0	769.635
M6.922.1.02	Onvoorzien	25.000	0	25.000
M6.951.7.02	BV Organisatiebudgetten	796.680	-214.573	582.107
	Totaal overzicht algemene dekkingsmiddelen	1.961.036	-214.573	1.746.463
	Totaal taakveld 0.8	525.201	-214.573	310.628

Taakveld 1.1 Crisisbeheersing en brandweer

Programma 8 Openbare orde en veiligheid

M6.120.2.06	Brandweerkazernes gemeente Raalte	118.706	-342.017	-223.311
M6.120.3.01	Bijdrage veiligheidsregio	3.033.453	0	3.033.453
M6.120.4.01	Rampenbestrijding	21.415	-8.632	12.783
M6.120.9.01	Ambt.onderst.Brandw. + Rampenbestrijding	34.905	0	34.905
	Totaal programma 8	3.208.479	-350.649	2.857.830
	Totaal taakveld 1.1	3.208.479	-350.649	2.857.830

Taakveld 1.2 Openbare orde en veiligheid

Programma 8 Openbare orde en veiligheid

M6.140.1.01	Handhaving openbare ruimte	172.382	0	172.382
M6.140.1.02	Baten Handhaving openbare ruimte	0	-40.682	-40.682
M6.140.2.01	Haltproject	12.445	0	12.445

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
M6.140.2.02	Integrale veiligheid	136.290	-842	135.448
M6.140.4.01	Dierenbescherming	52.443	0	52.443
M6.140.9.01	Ambt.onderst. Openbare orde +Veiligheid	766.813	0	766.813
	Totaal programma 8	1.140.373	-41.524	1.098.849
	Totaal taakveld 1.2	1.140.373	-41.524	1.098.849

Taakveld 2.1 Verkeer en vervoer

Programma 1 Ruimt. ontwikkeling, woon-& werkomgeving

M6.210.6.03	Ontwikkelingsinitiatieven (excl. uren)	527.221	0	527.221
M6.210.9.05	Ontwikkelingsinitiatieven	19.770	0	19.770
	Totaal programma 1	546.991	0	546.991

Programma 2 Integraal beheer openbare ruimte

M6.210.1.04	Civieltechnische kunstwerken	392.189	0	392.189
M6.210.1.05	Wegen bermen en pleinen	3.680.514	-213.452	3.467.062
M6.210.2.01	Openbare Verlichting	578.127	-37.500	540.627
M6.210.3.01	Gladheidsbestrijding	104.406	0	104.406
M6.210.4.01	Gemeentelijke afvalverwerking	137.166	0	137.166
M6.210.5.02	Straatmeubilair	72.182	0	72.182
M6.210.6.01	Verkeer en vervoer / Verkeersveiligheid	238.950	-76.337	162.613
M6.210.6.04	Station fietsen	3.000	0	3.000
M6.210.9.01	A.ondst.wegen, straten,pleinen verkeersm	1.983.695	0	1.983.695
	Totaal programma 2	7.190.229	-327.289	6.862.940

Overzicht Algemene dekkingsmiddelen

M6.330.1.01	Nutsvoorzieningen	3.618	0	3.618
M6.330.9.01	Ambt.ondersteuning Nutsbedrijven	2.030	0	2.030
	Totaal overzicht algemene dekkingsmiddelen	5.648	0	5.648
	Totaal taakveld 2.1	7.742.868	-327.289	7.415.579

Taakveld 2.2 Parkeren

Programma 2 Integraal beheer openbare ruimte

M6.214.1.02	Lasten parkeerkelder	89.628	-4.597	85.031
M6.214.9.01	Ambt.ondersteuning Parkeren	76.250	0	76.250
	Totaal programma 2	165.878	-4.597	161.281
	Totaal taakveld 2.2	165.878	-4.597	161.281

Taakveld 3.1 Economische ontwikkeling

Programma 6 Economie

M6.310.1.01	Economische zaken	822.005	0	822.005
-------------	-------------------	---------	---	---------

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
M6.310.9.01	Ambt. Ondersteuning Econ ontwikkeling	369.455	0	369.455
	Totaal programma 6	1.191.460	0	1.191.460
	Totaal taakveld 3.1	1.191.460	0	1.191.460
Taakveld 3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur				
Programma 1 Ruimt. ontwikkeling, woon- & werkomgeving				
M6.830.1.77	Complex de Zegge VII	400.167	-400.167	0
	Totaal programma 1	400.167	-400.167	0
	Totaal taakveld 3.2	400.167	-400.167	0
Taakveld 3.3 Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen				
Programma 2 Integraal beheer openbare ruimte				
M6.310.2.01	Marktzaken Raalte woensdag	18.603	-18.603	0
M6.310.2.04	Marktzaken Raalte zaterdag	22.500	0	22.500
	Totaal programma 2	41.103	-18.603	22.500
	Totaal taakveld 3.3	41.103	-18.603	22.500
Taakveld 3.4 Econ. promotie (for en toeristenbel)				
Overzicht Algemene dekkingsmiddelen				
M6.935.1.01	Baten forensenbelasting	0	-168.861	-168.861
M6.936.1.01	Baten toeristenbelasting	0	-387.500	-387.500
M6.940.1.05	Invord. toeristen- en forensenbelasting	15.529	0	15.529
	Totaal overzicht algemene dekkingsmiddelen	15.529	-556.361	-540.832
	Totaal taakveld 3.4	15.529	-556.361	-540.832
Taakveld 4.1 Openbaar onderwijs				
Programma 3 Onderwijs, werk en inkomen				
M6.420.1.01	Openbaar basisonderwijs (miv 2017)	2.734	0	2.734
	Totaal programma 3	2.734	0	2.734
	Totaal taakveld 4.1	2.734	0	2.734
Taakveld 4.2 Onderwijshuisvesting				
Programma 7 Sport, cult. & maatschappelijk vastgoed				
M6.421.1.01	Basisonderw. Onderw.huisv.(openb+byz)	1.889.872	0	1.889.872
M6.421.9.01	Ambt.onderst. Huisvesting (openb+byz)	190.060	0	190.060
M6.431.1.01	Spec.(voortgez)onderw.huisvest(OB+Byz)	194.289	0	194.289
M6.441.1.01	Voortg. onderw+huisvesting (OB+Byz)	1.132.730	0	1.132.730
	Totaal programma 7	3.406.951	0	3.406.951
	Totaal taakveld 4.2	3.406.951	0	3.406.951

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
Taakveld 4.3	Onderwijsbeleid en leerlingzaken			
Programma 3	Onderwijs, werk en inkomen			
M6.480.1.01	Leerlingenvervoer	670.623	-6.305	664.318
M6.480.2.01	Uitvoering leerplicht	17.851	-73.065	-55.214
M6.480.2.04	Onderwijsachterstandenbeleid	517.299	-491.863	25.436
M6.480.2.05	Onderwijsbegeleiding	236.927	0	236.927
M6.480.2.06	Volwasseneducatie	128.155	-128.155	0
M6.480.9.01	Ambt.onderst. Gem. Baten/Lasten Onderw.	128.868	0	128.868
M6.650.2.01	Peuterwerk	364.377	0	364.377
	Totaal programma 3	2.064.100	-699.388	1.364.712
Programma 7	Sport, cult. & maatschappelijk vastgoed			
M6.480.2.02	Vervoer schoolsporten	143.750	0	143.750
M6.530.4.30	Schoolsportdagen	8.931	0	8.931
	Totaal programma 7	152.681	0	152.681
	Totaal taakveld 4.3	2.216.781	-699.388	1.517.393

Taakveld 5.1	Sportbeleid en activering			
Programma 7	Sport, cult. & maatschappelijk vastgoed			
M6.530.3.02	Sportbedrijf BV	1.879.383	-739.786	1.139.597
M6.530.4.01	Waarderingssubsidies	42.532	0	42.532
M6.530.4.02	Deskundigheidsbevordering	10.335	0	10.335
M6.530.4.10	Stimuleringssubsidie	153.269	-20.901	132.368
M6.530.5.01	SPUK GALA Sport, bewegen en cultuur	195.510	-19.510	176.000
M6.530.5.02	Buurtsportcoaches	262.397	-176.000	86.397
M6.530.5.03	Regeling topsport en talentontwikkeling	100.000	0	100.000
M6.530.9.01	Ambt ondersteuning sportbeleid	234.837	0	234.837
	Totaal programma 7	2.878.263	-956.197	1.922.066
	Totaal taakveld 5.1	2.878.263	-956.197	1.922.066

Taakveld 5.2	Sportaccommodaties (beheer)			
Programma 2	Integraal beheer openbare ruimte			
M6.530.1.02	Zwembad de Tippe	8.268	0	8.268
M6.530.2.61	Gymzaal het Raan	6.941	0	6.941
M6.530.2.63	Gymzaal Olykampen	453	0	453
M6.530.2.67	Gymzaal de Berkte	19.529	0	19.529
M6.530.2.69	Spelzaal Brede School Raalte Kwintijn	3.907	0	3.907
M6.530.2.80	Sporthal Tijenraan	2.968	0	2.968

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
M6.530.2.81	Sporthal Hoogerheyne	9.041	0	9.041
M6.530.2.83	Nieuw Tijenraan	996.906	-22.824	974.082
M6.531.1.01	Sportterreinen	479.088	-1.103	477.985
M6.531.1.02	Renovatie sportterreinen	174.819	0	174.819
M6.531.9.01	Ambt.onderst. Gr. Sportvelden+Terreinen	406.060	0	406.060
	Totaal programma 2	2.107.980	-23.927	2.084.053
Programma 7 Sport, cult. & maatschappelijk vastgoed				
M6.002.5.30	Onderhoud Nieuw Tijenraan	347.867	0	347.867
M6.002.5.31	Onderhoud Zwembad de Tippe	34.524	0	34.524
M6.002.5.32	Onderhoud Gymzaal het Raan	10.902	0	10.902
M6.002.5.33	Onderhoud Sportzaal de Berkte	4.317	0	4.317
M6.530.3.01	Geprivatiseerde sportaccommodaties	94.979	0	94.979
	Totaal programma 7	492.589	0	492.589
	Totaal taakveld 5.2	2.600.569	-23.927	2.576.642
Taakveld 5.3 Cultuurpresentatie, -prod en -partic				
Programma 7 Sport, cult. & maatschappelijk vastgoed				
M6.540.1.01	Cultuur (subsidies)	120.122	-2.628	117.494
M6.540.1.02	Cultuurnota	127.406	0	127.406
M6.540.1.03	Geprivatiseerde sociale culturele accomm	592.234	0	592.234
M6.540.2.01	Hoftheater Raalte	572.542	-63.144	509.398
M6.540.3.01	Kunstvoorziening	84.151	0	84.151
M6.540.9.01	Ambt.ondersteuning Kunst en Cultuur	111.500	0	111.500
	Totaal programma 7	1.607.955	-65.772	1.542.183
	Totaal taakveld 5.3	1.607.955	-65.772	1.542.183
Taakveld 5.4 Musea				
Programma 7 Sport, cult. & maatschappelijk vastgoed				
M6.541.2.01	Archeologie	6.683	0	6.683
	Totaal programma 7	6.683	0	6.683
	Totaal taakveld 5.4	6.683	0	6.683
Taakveld 5.5 Cultureel erfgoed				
Programma 7 Sport, cult. & maatschappelijk vastgoed				
M6.540.1.06	Cultureel erfgoed	500.000	0	500.000
	Totaal programma 7	500.000	0	500.000
	Totaal taakveld 5.5	500.000	0	500.000

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
Taakveld 5.6 Media				
Programma 7 Sport, cult. & maatschappelijk vastgoed				
M6.510.1.01	Openbaar Bibliotheekwerk	1.036.563	0	1.036.563
M6.540.1.04	Cultuur - RTV Raalte subsidie	25.537	0	25.537
	Totaal programma 7	1.062.100	0	1.062.100
	Totaal taakveld 5.6	1.062.100	0	1.062.100
Taakveld 5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie				
Programma 2 Integraal beheer openbare ruimte				
M6.560.1.01	Openbaar groen	379.822	-2.959	376.863
M6.560.1.04	Plaagdierenbestrijding	83.811	0	83.811
M6.560.1.05	Openbaar groen bomen	344.213	0	344.213
M6.560.1.06	WSW	345.385	0	345.385
M6.560.2.02	Volkstuinen	2.939	-4.850	-1.911
M6.560.2.03	Landschapsbeleid	1.940	0	1.940
M6.560.3.01	Speelterreinen en speelplaatsen	122.720	0	122.720
M6.560.9.01	Ambt.onderst. Openb.gr. Openluchtrecre.	2.368.821	0	2.368.821
	Totaal programma 2	3.649.651	-7.809	3.641.842
Programma 6 Economie				
M6.310.3.01	Openlucht-recreatie	105.421	0	105.421
M6.310.3.02	Wandel- en fietsroutenetwerk (RGS)	95.909	-51.864	44.045
	Totaal programma 6	201.330	-51.864	149.466
Programma 7 Sport, cult. & maatschappelijk vastgoed				
M6.580.1.01	Volksfeesten	20.653	-3.573	17.080
	Totaal programma 7	20.653	-3.573	17.080
	Totaal taakveld 5.7	3.871.634	-63.246	3.808.388
Taakveld 6.1 Samenkracht en burgerparticipatie				
Programma 3 Onderwijs, werk en inkomen				
M6.623.1.05	Nieuwe Wet Inburgering	942.964	-838.266	104.698
M6.623.1.06	Opvang vluchtelingen	6.170.224	-5.989.618	180.606
M6.650.1.01	Kinderopvang	251.860	-6.320	245.540
M6.650.9.01	Ambt.ondersteuning Kinderopvang	139.362	0	139.362
	Totaal programma 3	7.504.410	-6.834.204	670.206
Programma 4 Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp				
M6.670.1.01	Zorg- en hulpverlening	973.785	0	973.785
M6.670.1.02	Adviesraad sociaal domein	43.945	0	43.945
M6.670.1.03	Vrijwilligersbeleid	230.629	0	230.629

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
M6.670.1.05	Zelfstandig Thuis Wonen	163.220	-14.000	149.220
M6.670.1.51	Algemene voorz. WMO en Jeugd (WMO mantel)	606.065	-35.000	571.065
M6.670.1.59	Algemene voorz. WMO en Jeugd (jeugdbudg)	149.086	0	149.086
M6.670.2.01	Sociaal Cultureel Werk	599.210	0	599.210
M6.670.4.01	Alg voorziening WMO en jeugd CVV	657.823	0	657.823
M6.670.5.01	SPUK GALA Sociale basis	185.963	-185.963	0
M6.670.6.01	SPUK IZA	232.611	-232.611	0
M6.670.9.01	Ambt.onderst. Alg. Voorz. Wmo en Jeugd	455.928	0	455.928
M6.671.2.55	Kernteam dorp	5.978	0	5.978
	Totaal programma 4	4.304.243	-467.574	3.836.669
Programma 7 Sport, cult. & maatschappelijk vastgoed				
M6.670.8.06	Huisvest. Jongerencentrum Schapenstraat	690	0	690
	Totaal programma 7	690	0	690
	Totaal taakveld 6.1	11.809.343	-7.301.778	4.507.565
Taakveld 6.21 Toegang en eerstelijnsvoorz. WMO				
Programma 4				
M6.671.2.52	Wmo Wijkverpleging	67.510	0	67.510
M6.671.2.53	Wmo clientondersteuning	357.015	-51.000	306.015
	Totaal programma 4	424.525	-51.000	373.525
	Totaal taakveld 6.21	424.525	-51.000	373.525
Taakveld 6.22 Toegang en eerstelijnsvoorz. Jeugd				
Programma 4				
M6.671.9.03	Ambt ondersteuning tbv CJG	1.482.116	0	1.482.116
	Totaal programma 4	1.482.116	0	1.482.116
	Totaal taakveld 6.22	1.482.116	0	1.482.116
Taakveld 6.23 Toegang en eerstelijnsvoorz. Integraal				
Programma 4				
M6.662.1.63	Veilig thuis	288.704	0	288.704
M6.671.1.02	Advies en onderzoek Wmo en jeugd	58.126	0	58.126
M6.671.2.59	Eerstelijnsloket WMO en Jeug div.kst.	28.732	0	28.732
M6.671.9.02	Ambt onderst toegang en 1e lijnsvz integ	31.564	0	31.564
	Totaal programma 4	407.126	0	407.126
	Totaal taakveld 6.23	407.126	0	407.126

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
Taakveld 6.3 Inkomensregelingen				
Programma 3 Onderwijs, werk en inkomen				
M6.610.1.01	PW - inkomensdeel	9.223.007	-8.435.158	787.849
M6.610.1.02	Bijstandsbesluit zelfstandigen	12.642	0	12.642
M6.610.9.01	Ambt.ondersteuning Bijstandsverlening	881.178	0	881.178
M6.614.1.01	Kwijtscheldingsbeleid	180.000	0	180.000
M6.614.3.01	Bijzondere bijstand	700.000	-90.366	609.634
M6.614.3.02	Minimabeleid (subsidies)	408.383	0	408.383
M6.614.3.03	Minimabeleid (18+)	282.000	0	282.000
M6.614.3.04	Minimabeleid coll. zorgkosten	270.541	0	270.541
M6.614.9.01	Ambt.onderst. Gemeentelijk Minimabeleid	469.094	0	469.094
M6.623.1.04	Deelname Regionaal Werkbedrijf	25.000	0	25.000
M6.663.1.60	Schuldhelpverlening	218.818	0	218.818
	Totaal programma 3	12.670.663	-8.525.524	4.145.139
	Totaal taakveld 6.3	12.670.663	-8.525.524	4.145.139
Taakveld 6.4 Begeleide participatie				
Programma 3 Onderwijs, werk en inkomen				
M6.611.1.01	WSW budget	4.339.338	0	4.339.338
M6.611.1.60	Beschut Werk Participatiewet	313.901	0	313.901
M6.611.9.01	Ambt.ondersteuning Werkgelegenheid	163.734	0	163.734
	Totaal programma 3	4.816.973	0	4.816.973
	Totaal taakveld 6.4	4.816.973	0	4.816.973
Taakveld 6.5 Arbeidsparticipatie				
Programma 3 Onderwijs, werk en inkomen				
M6.623.1.01	Re-integratiebudget	202.392	-10.706	191.686
M6.623.1.03	Verhoogde asielinstroom	5.334	0	5.334
M6.623.9.01	Ambt.onderst. Ov. Soc. Zekerheidsreg.	654.936	0	654.936
	Totaal programma 3	862.662	-10.706	851.956
	Totaal taakveld 6.5	862.662	-10.706	851.956
Taakveld 6.60 Maatwerkvoorziening (WMO)				
Programma 4 Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp				
M6.661.9.02	Ambt ondersteun. Hulpmidd en diensten WMO	89.726	0	89.726
M6.666.1.03	Individuele voorzieningen gehandicapten	1.437.195	-72.687	1.364.508
M6.666.1.61	Forfaitair vervoer WMO	30.810	0	30.810
M6.666.2.62	Vervoer begeleiding	140.699	0	140.699
	Totaal programma 4	1.698.430	-72.687	1.625.743
	Totaal taakveld 6.60	1.698.430	-72.687	1.625.743

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
Taakveld 6.71	Maatwerkdienstverlening 18+			
Programma 4	Maatschappelijke onderste. en jeugdhulp			
M6.662.9.01	Ambt.Onderst.Maatwerkv. immaterieel WMO	10.000	0	10.000
	Totaal programma 4	10.000	0	10.000
	Totaal taakveld 6.71	10.000	0	10.000
Taakveld 6.71A	Hulp bij het huishouden (WMO)			
Programma 4	Maatschappelijke onderste. en jeugdhulp			
M6.662.9.02	Ambt onderste huishoudelijke hulp	224.317	0	224.317
M6.671.2.60	Wmo Huishoudelijke hulp	4.441.061	0	4.441.061
	Totaal programma 4	4.665.378	0	4.665.378
	Totaal taakveld 6.71A	4.665.378	0	4.665.378
Taakveld 6.71B	Begeleiding (WMO)			
Programma 4	Maatschappelijke onderste. en jeugdhulp			
M6.662.9.03	Ambt onderste begeleiding	224.317	0	224.317
M6.671.2.61	Wmo Begeleiding individueel	2.613.234	0	2.613.234
	Totaal programma 4	2.837.551	0	2.837.551
	Totaal taakveld 6.71B	2.837.551	0	2.837.551
Taakveld 6.71C	Dagbesteding (WMO)			
Programma 4	Maatschappelijke onderste. en jeugdhulp			
M6.662.9.04	Ambt onderste dagbesteding	179.453	0	179.453
M6.671.2.62	Wmo dagbesteding	1.768.605	0	1.768.605
	Totaal programma 4	1.948.058	0	1.948.058
	Totaal taakveld 6.71C	1.948.058	0	1.948.058
Taakveld 6.71D	Overige maatwerkarrangementen (WMO)			
Programma 4	Maatschappelijke onderste. en jeugdhulp			
M6.662.9.05	Ambt onderste overige maatwerk	89.726	0	89.726
M6.671.2.63	Wmo eigen bijdrage	0	-340.000	-340.000
M6.671.2.64	Wmo eigen bijdrage serv vervoer	0	-34.479	-34.479
	Totaal programma 4	89.726	-374.479	-284.753
	Totaal taakveld 6.71D	89.726	-374.479	-284.753

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
Taakveld 6.72	Maatwerkdienstverlening 18-			
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
M6.682.1.50	Individ. voorz. Natura Jeugd (GZ 1e lijn)	41.080	0	41.080
M6.682.1.51	Jeugdhulp TOP segment	-1	0	-1
	Totaal programma 4	41.079	0	41.079
	Totaal taakveld 6.72	41.079	0	41.079
Taakveld 6.75A	Jeugdhulp ambulant lokaal			
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
M6.672.2.64	Jeugdhulp maatwerk lokaal	305.179	0	305.179
M6.682.9.03	Ambt ondersteun. jeugdhulp ambulant lokaal	88.356	0	88.356
	Totaal programma 4	393.535	0	393.535
	Totaal taakveld 6.75A	393.535	0	393.535
Taakveld 6.75B	Jeugdhulp ambulant regionaal			
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
M6.672.2.60	Jeugdhulp begeleiding	1.522.631	0	1.522.631
M6.672.2.61	Jeugdhulp behandeling	1.768.259	0	1.768.259
M6.672.2.62	Jeugdhulp dagbesteding	1.044.863	0	1.044.863
M6.672.2.63	Jeugdhulp zonder verblijf overig	-1	0	-1
M6.672.2.66	Reiskosten Jeugd	160.212	0	160.212
M6.674.2.60	Jeugd GGZ zonder verblijf	2.972.631	0	2.972.631
M6.682.9.04	Ambt ondersteun. jeugdhulp ambul. regionaal	705.727	0	705.727
	Totaal programma 4	8.174.322	0	8.174.322
	Totaal taakveld 6.75B	8.174.322	0	8.174.322
Taakveld 6.76B	Jeugdhulp met verblijf regionaal			
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
M6.673.2.60	Jeugd pleegzorg	637.020	0	637.020
M6.673.2.61	Jeugd gezinsgericht	51.155	0	51.155
M6.673.2.62	Jeugd verblijf overig	4.113.508	0	4.113.508
M6.674.2.62	Jeugd gesloten plaatsing	898.855	0	898.855
	Totaal programma 4	5.700.538	0	5.700.538
	Totaal taakveld 6.76B	5.700.538	0	5.700.538

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
Taakveld 6.76C	Jeugdhulp met verblijf landelijk			
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
M6.674.2.61	Jeugd crisis/LTA/GGZ verblijf	981.545	0	981.545
	Totaal programma 4	981.545	0	981.545
	Totaal taakveld 6.76C	981.545	0	981.545
Taakveld 6.79A	PGB WMO			
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
M6.662.9.06	Ambt ondersteun PGB WMO	89.726	0	89.726
M6.671.2.65	PGB WMO	526.000	0	526.000
	Totaal programma 4	615.726	0	615.726
	Totaal taakveld 6.79A	615.726	0	615.726
Taakveld 6.79B	PGB Jeugd			
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
M6.672.2.65	Jeugd PGB	131.290	0	131.290
	Totaal programma 4	131.290	0	131.290
	Totaal taakveld 6.79B	131.290	0	131.290
Taakveld 6.81	Geescaleerde zorg 18+			
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
M6.681.1.50	WMO Beschermd wonen	-1	1	0
	Totaal programma 4	-1	1	0
	Totaal taakveld 6.81	-1	1	0
Taakveld 6.81A				
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
M6.681.2.50	WMO Beschermd wonen	321.340	-321.340	0
	Totaal programma 4	321.340	-321.340	0
	Totaal taakveld 6.81A	321.340	-321.340	0
Taakveld 6.82A	Jeugdbescherming			
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
M6.682.2.60	Jeugdbescherming	1.030.292	0	1.030.292
M6.683.9.05	Ambt ondersteun jeugdbescherming	88.356	0	88.356
	Totaal programma 4	1.118.648	0	1.118.648
	Totaal taakveld 6.82A	1.118.648	0	1.118.648

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
Taakveld 6.82B	Jeugdreclassering			
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
M6.682.2.61	Jeugdreclassering	35.766	0	35.766
	Totaal programma 4	35.766	0	35.766
	Totaal taakveld 6.82B	35.766	0	35.766

Taakveld 6.91	Coördinatie en beleid WMO			
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
M6.670.9.02	Ambt.onderst beleid coord WMO	363.528	0	363.528
	Totaal programma 4	363.528	0	363.528
	Totaal taakveld 6.91	363.528	0	363.528

Taakveld 6.92	Coördinatie en beleid Jeugd			
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
M6.683.9.06	Ambt ondersteun coord en beleid jeugd	428.468	0	428.468
	Totaal programma 4	428.468	0	428.468
	Totaal taakveld 6.92	428.468	0	428.468

Taakveld 7.1	Volksgezondheid			
Programma 4	Maatschappelijke ondersteun. en jeugdhulp			
M6.714.1.01	Volksgezondheid	1.793.974	0	1.793.974
M6.714.5.01	SPUK GALA Gezondheid	81.869	-81.869	0
M6.714.5.03	SPUK GALA valpreventie	96.019	-96.019	0
M6.714.9.01	Ambt.onderst. Openbare gezondheidszorg	33.098	0	33.098
M6.715.1.01	Centrum voor Jeugd en gezin (Jeugdgez.h)	79.527	0	79.527
M6.715.9.01	Ambt.onderst. Jeugdgezondheid	1.742	0	1.742
	Totaal programma 4	2.086.229	-177.888	1.908.341
	Totaal taakveld 7.1	2.086.229	-177.888	1.908.341

Taakveld 7.2	Riolering			
Programma 2	Integraal beheer openbare ruimte			
M6.722.1.01	Riolering algemeen	1.577.837	635.634	2.213.471
M6.722.1.02	Drukriolering	372.500	0	372.500
M6.722.1.03	Vrijvervalriolering	282.255	0	282.255
M6.722.1.04	Grondwater en infiltratievoorzieningen	105.542	0	105.542
M6.722.9.01	Ambt.ondersteuning Riolering	1.245.343	0	1.245.343

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
M6.726.1.01	Baten Rioolheffing	0	-4.765.725	-4.765.725
M6.940.1.07	Invorderingen rioolrechten	25.884	0	25.884
	Totaal programma 2	3.609.361	-4.130.091	-520.730
	Totaal taakveld 7.2	3.609.361	-4.130.091	-520.730

Taakveld 7.3 Afval				
Programma 5 Duurzaamh., klimaatadap. en energietrans				
M6.721.1.01	Huisvuilinzameling	3.181.929	-1.020.168	2.161.761
M6.721.1.05	Project zwerfafval	15.000	0	15.000
M6.721.9.01	Ambt.onderst. Afvalverw. en -verwerking	227.336	0	227.336
M6.725.1.01	Baten Afvalstoffenheffing	0	-3.215.707	-3.215.707
M6.940.1.06	Invorderingen afvalstoffenheffing	33.362	0	33.362
	Totaal programma 5	3.457.627	-4.235.875	-778.248
	Totaal taakveld 7.3	3.457.627	-4.235.875	-778.248

Taakveld 7.4 Milieubeheer				
Programma 1 Ruimt. ontwikkeling, woon-& werkomgeving				
M6.723.9.01	Ambt ondersteuning milieubeheer	367.917	0	367.917
M6.823.2.03	Omgevingsdienst IJsselland	1.717.544	0	1.717.544
	Totaal programma 1	2.085.461	0	2.085.461
Programma 2 Integraal beheer openbare ruimte				
M6.723.1.06	Klimaatadaptatie	110.000	-110.000	0
	Totaal programma 2	110.000	-110.000	0
Programma 5 Duurzaamh., klimaatadap. en energietrans				
M6.723.1.03	Lokaal klimaatbeleid	380.159	-150.000	230.159
M6.723.1.07	SPUK CDOKE middelen tm 2025	1.071.228	-1.071.228	0
	Totaal programma 5	1.451.387	-1.221.228	230.159
	Totaal taakveld 7.4	3.646.848	-1.331.228	2.315.620

Taakveld 7.5 Begraafplaatsen en crematoria (beheer)				
Programma 2 Integraal beheer openbare ruimte				
M6.724.1.01	Begraafplaatsen	188.285	0	188.285
M6.724.9.01	Ambt.ondersteuning Lijkbezorging	189.461	0	189.461
M6.732.1.01	Baten begraafplaatsen	0	-215.434	-215.434
	Totaal programma 2	377.746	-215.434	162.312
Programma 9 Bestuur en dienstverlening				
M6.724.1.02	Lijkschouw GGD	15.151	0	15.151
	Totaal programma 9	15.151	0	15.151
	Totaal taakveld 7.5	392.897	-215.434	177.463

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
Taakveld 8.1	Ruimtelijke ordening			
Programma 1	Ruimt. ontwikkeling, woon- & werkomgeving			
M6.810.1.01	Bestemmingsplannen	368.140	-26.262	341.878
M6.810.2.01	Beleidsadvisering	974.317	0	974.317
M6.810.9.01	Ambt. ondersteuning Ruimtelijke ordening	1.654.203	0	1.654.203
	Totaal programma 1	2.996.660	-26.262	2.970.398
	Totaal taakveld 8.1	2.996.660	-26.262	2.970.398

Taakveld 8.2	Grondexploitatie			
Programma 1	Ruimt. ontwikkeling, woon- & werkomgeving			
M6.830.1.17	Complex Franciscushof	2.812.661	-2.812.662	-1
M6.830.1.66	Complex Molenwijk Heino	463.739	-463.739	0
M6.830.1.67	Complex Luttenbergerweg Luttenberg	317.595	-761.572	-443.977
M6.830.1.68	Complex Marissink Nw Heeten	301.684	-301.684	0
M6.830.1.73	Complex Velderhof Marienheem	474.605	-474.605	0
M6.830.1.79	Complex 't Broeck Broekland tm fase 4	189.764	-257.545	-67.781
M6.830.1.87	Compl uitbreiding Lierderholthuis fase 2	98.051	-144.274	-46.223
M6.830.1.90	Complex bedrijventerrein Heino	121.700	-351.359	-229.659
M6.830.2.01	Locatie Raelterhof de Brink 2 Raalte	-8.821	8.821	0
M6.830.2.02	Vorbereidingsbudget Bernadetteschool	60.000	-60.000	0
M6.830.2.51	Groeibeelden Raalte Noord	338.743	-338.743	0
M6.830.2.52	Groeibeelden Heino Noord West	51.026	-51.026	0
M6.830.2.78	De Veldegge fase 2	16.426	-16.426	0
M6.830.2.85	Laag Zuthem fase 3 NNIEGG	583	-583	0
M6.830.2.87	Lierderholthuis fase 3 NNIEGG	2.289	-2.289	0
M6.830.2.96	Plan vm Gouden Emmer	3.684	-3.684	0
M6.830.3.00	Bouwgrondexploitatie algemeen	3.168.171	-3.123.206	44.965
	Totaal programma 1	8.411.900	-9.154.576	-742.676
	Totaal taakveld 8.2	8.411.900	-9.154.576	-742.676

Taakveld 8.3	Wonen en bouwen			
Programma 1	Ruimt. ontwikkeling, woon- & werkomgeving			
M6.820.1.01	Sociale woningbouw	235.688	-1.255	234.433
M6.821.1.02	Carillon	11.292	0	11.292
M6.821.9.01	Ambt. onderst. Stads- en dorpsvernieuwing	3.954	0	3.954
M6.822.3.01	Woonwagenaangelegenheden	20.275	-39.962	-19.687
M6.822.4.01	Vastgoed	135.863	-2.191	133.672

WBS-nr.	Omschrijving WBS-element	Lasten 2026	Baten 2026	Saldo
M6.822.9.01	Ambt.onderst. Overige Volkshuisvesting	382.920	0	382.920
M6.823.1.01	Baten omgevingsvergunningen	0	-1.160.000	-1.160.000
M6.823.2.01	Lasten omgevingsvergunningen	130.651	0	130.651
M6.823.9.01	Ambt. Onderst. Bouwvergunningen	1.311.320	0	1.311.320
M6.825.9.01	Ambt. Onderst. BAG	94.896	0	94.896
	Totaal programma 1	2.326.859	-1.203.408	1.123.451
	Totaal taakveld 8.3	2.326.859	-1.203.408	1.123.451
	Totaal alle taakvelden	151.036.279	-151.036.279	0

Bijlage C. Autonome ontwikkelingen

Autonome ontwikkelingen

Bedragen in €		S=structureel				
		E=eenmalig				
		- is voordeel				
Pr.	Omschrijving	S/E	2026	2027	2028	2029
Budgetneutrale mutaties:						
	Kosten Oekraïne	E	5.273.000			
3	Verwachte rijksbijdrage Oekraïne	E	-5.171.000			
	Verwachte inningen eigen bijdragen Oekraïne	E	-102.000			
Ovh	Organisatieplan	S	350.000	350.000	350.000	350.000
	Dekking organisatieplan	S	-350.000	-350.000	-350.000	-350.000
	Subtotaal		0	0	0	0
Niet budgetneutrale mutaties:						
1	Hogere bijdrage Omgevingsdienst	S	235.436	285.758	334.294	334.294
4	Veilig thuis verbouwing Kadera	S	9.993	9.993	9.993	9.993
4	Hogere bijdrage aan GGD voor infectieziektebestrijding	S	0	50.000	58.500	65.000
4	Uitbreiding contractmanagement RSJ	S	24.013	24.013	24.013	24.013
	Subtotaal		269.442	369.764	426.800	433.300
		Totaal S	269.442	369.764	426.800	433.300
		Totaal E	0	0	0	0
		Totaal	269.442	369.764	426.800	433.300

Bijlage D. Taakstelling Nieuw voor Oud en taakstelling overige domeinen

Invulling resterende taakstelling Nieuw voor oud en Taakstelling overige domeinen op basis van geïnventariseerde besparingsmaatregelen Berenschotrapportage

Bedragen * € 1.000

Pr.	Omschrijving	S/E	2026	2027	2028	2029	Toelichting
10	Optimaliseren van interne en externe uitgaven	S	32	32	59	59	Verlagen post onvoorzien met € 25.000 met ingang van 2026, optimaliseren contracten, abonnementen en licenties € 10.000, versoberen Arbobeleid € 9.000 en vernieuwen gemeentepagina € 7.000 met ingang van 2026.
10	Keuzes maken over de inrichting van de verzekeringsportefeuille	S		40	95	95	Op basis van nieuwe aanbesteding besparing op brandverzekering te verwachten van € 80.000 en voor wagenpark en werkmaterieel € 15.000.
10	Lucht uit de stelposten renteschommelingen en BV facilitair halen	S	200	200	200	200	Stelpost renteschommelingen verlagen met € 150.000 en stelpost BV facilitair met € 50.000.
2	Afvalstromen als grondstof vermarkten	S			14	14	Betreft vermarkten groenafval € 7.000 en stamhout € 7.000.
2	Inzet van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt	S			25	25	Aanvullende besparing op loonkosten door inzet van medewerkers met een achterstand tot de arbeidsmarkt.
2	Werk van buiten naar binnen halen in de buitendienst	S		50	100	100	Werk dat momenteel wordt uitbesteed uit laten voeren door de eigen buitendienst.
2	Werken met een serviceploeg in de buitendienst	S			25	25	Door inzet eigen serviceploeg kan uitbesteed werk verminderen.
9	Herinrichten portefeuillehoudersoverleggen en ambtelijke ondersteuning bestuurders	S		10	37	37	Door striktere agendering, bundeling van overlegmoment en scherpere deelnamecriteria kan de efficiency van deze overleggen verbeterd worden.
9	Efficiënter omgaan met beantwoording van raadsragen en voorbereiding politieke overleggen	S		10	40	40	Door heldere richtlijnen op te stellen voor de beantwoording van raadsragen en de voorbereiding van gesprekken met de raad kan de ambtelijke inzet worden beperkt.

Pr.	Omschrijving	S/E	2026	2027	2028	2029	Toelichting
10	Werkwijze Klant Contact Centrum optimaliseren	S			5	5	Meer verzoeken rechtstreeks af te handelen door het KCC (en dus minder doorsturen naar de vakafdelingen).
10	Digitaliseren van het inkomensbriefje en (e-)formulieren direct op naam zetten	S			10	10	Door het aanleverproces te digitaliseren kunnen inkomstenbriefjes direct aan het dossier worden gekoppeld.
9 en 10	Optimalisatie van de baliebezetting bij Burgerzaken en receptie	S			47	47	Door één van de agenda's te sluiten worden de openstaande tijdsloten beter benut en gaat de bezettingsgraad omhoog.
10	Standaard zaakomschrijvingen in het zaakstysteem door een koppeling te realiseren via VIND IM/ I-navigator	S		10	10	10	Doordat standaard zaakomschrijvingen automatisch worden geladen, kan bespaard worden op ambtelijke capaciteit.
1	Verbeteren balans in uitgevoerde werkzaamheden ten opzichte van hier tegenover staande inkomsten	S		55	100	100	Beter inrichten proces voor producten gekoppeld aan tarieven en leges/ verbeteren van de kostendekkendheid bij ondersteuning van bouw- en ontwikkelplannen/ vollediger toerekenen van personele kosten aan grondexploitaties/ versobering van ondersteuning bij bouw- en ontwikkelplannen.
Div.	Herzien van subsidieverstreking	S			20	20	Door kleine subsidies te bundelingen in brede regelingen, meerjarige toekenningen mogelijk te maken en de verantwoordingsgrens te verhogen ontstaat een vermindering van uitvoeringslasten.
4	Indicaties meerjarig afgeven voor leerlingenvervoer	S			10	10	Door indicaties meerjarig af te geven ontstaat een besparing op administratieve lasten en consulenteninzet.
7	Omvormen sportsubsidies via buurtportcoaches	S			10	10	Verminderen administratieve last door kleine sportsubsidies programmatisch in te zetten via het sportbedrijf en de buurtportcoaches.
Totaal			232	407	807	807	

Bijlage E. Analyse begrotingsresultaat 2026-2029

Analyse op hoofdlijnen begrotingsresultaat 2026-2029 ten opzichte van begrotingsresultaat 2025-2028 (na wijzigingen tot en met de zomernota 2025)

Bedragen in €

- is voordeel

	2026	2027	2028	2029
Structureel:				
Saldo uren buiten exploitatie en salarissen	24.000	28.000	33.000	45.000
Stelpost gereserveerde middelen vervangingsschema's	42.000	69.000	82.000	127.000
Renteresultaat	53.000	50.000	48.000	-47.000
Resultaat op afschrijvingslasten	-22.000	-17.000	-21.000	-149.000
Btw voordeel afval en riolering	-34.000	-34.000	-34.000	-34.000
Hogere OZB ivm inflatiecorrectie 2,7% en autonome ontwikkelingen	-268.480	-304.186	-324.637	-421.134
Areaaluitbreiding openbare ruimte				40.000
Resultaat op stelpost loon en prijsontwikkelingen	132.000	84.000	49.000	46.000
Resultaat op stelpost volumeontwikkeling	-149.000	-297.000	-443.000	-588.000
Forensenbelasting	-14.000	-14.000	-14.000	-14.000
Minder toeristenbelasting ivm daling aantal overnachtingen	39.000	39.000	39.000	39.000
Meer opbrengsten leges omgevingsvergunningen	-260.000	-300.000	-400.000	-400.000
Verkeersagenda / onderhoudsmaatregelen 2028-2029			22.500	45.000
Minder (stroom)kosten openbare verlichting	-111.000	-102.000	-102.000	-102.000
Diverse plussen en minnen	-8.628	-23.298	-35.220	5.508
Totaal structureel	-577.108	-821.484	-1.100.357	-1.407.626

	2026	2027	2028	2029
Eenmalig:				
Vervangingsschema 1e jaar terugramen	-227.000	-2.000	-13.000	-20.000
Afschrijvingen	52.000			
Rente baten ivm uitzetten gelden	-216.000			
Meer leges reisdocumenten en rijbewijzen	-58.000	-90.000	-71.000	16.000
Diverse plussen en minnen	16.179	7.586	52.556	10.779
Totaal incidenteel	-432.821	-84.414	-31.444	6.779

Bijlage F. Nieuw beleid

Bijlage F1 Nieuwe beleid t/m 2025

Overzicht van nieuw beleid tot en met 2025

Bedragen in €

S=structureel

E=eenmalig

Pr.	Omschrijving	S/E	Invest.	2026	2027	2028	2029
Reeds besloten nw. beleid 2017:							
6	Bijdrage van de centrumondernemers (gedurende 10 jaar t/m 2026)	E		-75.000			
Reeds besloten nw. beleid 2018:							
2	Terugramen 1e jr kpl. speelplaatsen	E		-10.500	-8.417	-21.610	-19.788
Reeds besloten nw. beleid 2020 voor kadernota:							
1	Verkeersagenda meldingen	S	200.000	14.600	29.200	29.200	29.200
	1e jaar teruramen	E		-14.600	-14.600	0	
	Verkeersmaatregelen bij onderhoudswerk	S	100.000	7.300	14.600	14.600	14.600
	1e jaar terugramen	E		-7.300	-7.300	0	
Reeds besloten nw. beleid 2022:							
<i>Schoonhetenseweg uit MIP-OR 2025:</i>							
1	Dekking tlv gekoppelde reserve Schoonheten afschrijvingsdeel	E		-66.875			
	Bespaarde rente over gekoppelde reserve Schoonhetenseweg	S		-18.375	-18.375	-18.375	-18.375
Reeds besloten nw. beleid 2023:							
1	Procesbudget verstedelijkingsagenda	E		51.250			
	Capaciteit programma mobiliteit	E		164.000			
	Overhead	E		41.000			
	Cofinanciering Leaderprogr. 2023-2027	E		125.278			
	Op niveau houden van de toezichtformatie	E		71.750			
	Overhead	E		20.500			
	Ambities VTH; communicatie	E		10.250			
	Dataspecialist domein Ruimte	E		61.500			
	Overhead	E		13.633			
	Werkbudget uitvoering woonbeleid	E		10.250			

Pr.	Omschrijving	S/E	Invest.	2026	2027	2028	2029
	MeerjarenInvesteringsProgramma 2023-2026 Investering € 4.703.763	S		80.485	80.485	80.485	80.485
	Terugramen kapitaallasten 1e jaar	E		-134.694			
	Toekomstbestendig groenbeheer	S		22.550	22.550	22.550	22.550
2	Kwaliteitsimpuls openbare ruimte	E		25.625			
	Onkruidbeheersing op verhardingen	E		119.515			
	Voorlopig eenmalig houden 1 fte voorlopig eenmalig houden afhankelijk van nadere ontwikkelingen	E		102.500			
	Overheadkosten (1 fte in primaire proces)	E		20.500			
6	Centrumvisie Heino	E		51.250			
	Onderwijshuisvesting IHP 2022-2038	S		75.000	75.000	75.000	75.000
7	Projectleiding Raalte Sportief en Gezond	E		70.000			
	Overhead (0,7 fte)	E		14.350			
8	Inhuur juridische ondersteuning veiligheid	E		51.250			
	Strateg/ regisseur Samenleving	E		102.500			
9	Overhead	E		20.500			
	Verhogen budget verkiezingen	E		55.350			
BDV	Extra ondersteuning Informatieveiligheid	S		768	768	768	768
Reeds besloten nw. beleid 2024:							
	Versnellen vervanging openbare verlichting door ledverlichting (4 jaar jaarlijks investering van € 275.000)	S		20.075	40.150	40.150	40.150
	Terugraming kapitaallasten 1e jaar	E		-20.075	-20.075		
2	Reeds geraamde kapitaallasten (MJIP 2023-2026)	S		-13.870	-13.870	-13.870	-13.870
	Terugraming kapitaallasten 1e jaar	E		13.870			
	Besparing energiekosten	S		-8.000	-17.000	-17.000	-17.000

Pr.	Omschrijving	S/E	Invest.	2026	2027	2028	2029
6	Human Capital Agenda (HCA)	E		15.375	15.375		
	Onderzoeksgeld kwaliteitsverbetering bestaande bedrijventerreinen	E		15.375	15.375		
	Raalte geeft Ruimte	E		30.750	30.750		
	Bijdrage regio Zwolle (Public affairs en communicatie)	S		8.865	12.193	12.193	12.193
	Bijdrage regio Zwolle (economie /arbeidsmarkt/ duurzaam groeien en leefkwaliteit/ versterken bereikbaarheid DUS)	E		228.088	240.299		
7	Co-financiering omzetting buurtsportcoaches naar nieuwe profielen brede regeling combinatiefuncties	E		121.875	195.000		
	Co-financiering voortzetting overige buurtsportcoaches	E		91.792			
	Werkbudget voortzetting activiteiten ouderen en kwetsbaren en overgewichtbestrijding jeugd	E		50.000			
	Dekking ten laste van uitvoeringsbudget sportakkoord/ uitvoeringsbudget langer zelfstandig wonen/ Galamiddelen	E		-141.792			
	Integraal Huisvestingsplan (bouw Esmoreit in 2027; kap.lasten basis renovatie 25 jaar afschrijving vanaf 2027 - investering € 1.850.000)	S			98.000	98.000	98.000
	Terugraming kapitaallasten 1e jaar	E			-98.000		
	Uitvoeringsbudget Raalter Sportakkoord 2023-2026. Aanvulling eenmalig krediet	E		110.000	110.000		
	Dekking t.l.v. rijksbijdrage	E		-20.901	-68.000		
	Dekking t.l.v. restant uitvoeringsbudget lokaal sportakkoord	E		-89.099	-42.000		

Pr.	Omschrijving	S/E	Invest.	2026	2027	2028	2029
9	Inzet programma dienstverlening	S			113.000	113.000	113.000
		E		264.450	97.375		
	Overhead extra fte's	S			12.500	12.500	12.500
		E		45.555	14.236		
	I-uitvoeringsplannen dienstverlening	E		24.600	24.600		
	Dekking: besparing in fte's	S			-30.000	-30.000	-30.000
	Werkbudget verbinders	E		25.625	25.625		
Alg	Opvang piek reisdocumenten	E		70.607	70.607		
	Datagedreven werken (gegevensfundament)	S		20.531	20.531	20.531	20.531
	Werving en selectie: budget werving en selectie voor ontwikkelen en uitzetten van passende campagnes	E		41.000	41.000		
	Aanvullende formatie voor arbeidsmarktbenadering (0,6 fte)	E		61.000	61.000		
	Uitvoering geven aan de opdracht nieuw voor oud	E		111.725	111.725		
		S		209.929	439.732	439.732	439.732
		E		1.943.601	794.575	-21.610	-19.788
Totaal t/m 2024				2.153.530	1.234.307	418.122	419.944

Reeds besloten nw. beleid 2025:

Nieuw beleid op 'de drie grote opgaven'/ de drie pijlers

1	Toekomstbestendig buitengebied inhuur	E		72.000			
	MIP openbare ruimte	S		115.779	239.466	483.616	483.616
	1e jaar terugramen kapitaallasten	E		-114.611	-143.845	-307.019	
2	Dekking GRP	S		-45.484	-94.920	-154.921	-154.921
	Dekking GRP 1e jaar terugramen kapitaallasten	E		53.228	80.386	113.673	
	Speelplaatsen	S		3.313	9.525	11.181	11.181
7	Tijdelijke formatie onderwijshuisvesting	E		91.200	91.200	91.200	
	Tijdelijke formatie onderwijshuisvesting overhead	E		20.000	20.000	20.000	
	Noodlokalen Raalte Noord	E		50.000			
	Projectplan Gerardus Majella school	S	2.405.000	39.420	78.860	118.300	118.300
	Eenmalig terugramen kapitaallasten Gerardus Majella school	E		-27.730	-49.530	-71.330	

Pr.	Omschrijving	S/E	Invest.	2026	2027	2028	2029
	Nieuwbouw brandweerkazerne Heino						
	Eerste jaar terugramen	E		3.148			
8	Eenmalig terugramen kapitaallasten brandweerkazerne Heino	E		-69.385			
	Huur eenmalig terugramen	E		51.311			
9	Zaakgericht werken en vervanging zaaksysteem	E		150.000	75.000		
Voortzetting van bestaand beleid							
	Beheersing eikenprocessierups	E		30.000			
2	Dekking reserve beheer openbare ruimte	E		-30.000			
Ovz	Overbrengen historische archieven; 2,5 fte, in 2026 0,8 fte	E		64.800			
Overig nieuw beleid/ extra uitgaven							
	Uitvoeringsplan begraafplaatsen	E		35.000			
2	Tijdelijke formatie domein Beheer; 3 fte	E		273.000			
	Overhead tijdelijke formatie domein Beheer	E		75.000			
	Begeleiding statushouders 2fte	E		182.000			
3	Begeleiding statushouders overhead 2 fte	E		50.000			
	Dekking reserve opvang vluchtelingen	E		-232.000			
7	Cultuurbeleidsplan voortzetten beleid; VAKTOR	E		12.000	12.000	12.000	
	Cultuurbeleidsplan nieuwe kunstwerken	E		50.000	50.000	50.000	
	Tijdelijke formatie maatschappelijk vastgoed; 1 fte	E		91.000			
7	Overhead tijdelijke formatie	E		25.000			
	Dekking ten laste van de reserve gebouwenonderhoud	E		-116.000			
7	Reparatie cofinanciering buurtspportcoaches	E		91.189			

Pr.	Omschrijving	S/E	Invest.	2026	2027	2028	2029
9	Capaciteit klantportaal 2,11 fte extra	E		139.260			
	Begroting DOWR-percelen	E		73.600	21.600		
BDV	Dekking DOWR-I en reserve DOWR-I en stelpost overhead	E		-73.600	-21.600		
	I-uitvoeringsplannen	E		85.000	39.000	39.000	39.000
Div.	Uitvoeringsplannen dekking reserve DOWR en krediet ICT	E		-36.000			
Autonome ontwikkelingen							
1	Actieplan Wonen en Zorg- en bewustwording advies en doorstroming Ouderen	E		55.000			
	Dekking reserve stedelijke vernieuwing	E		-55.000			
7	St Bernadetteschool verhoogde investering, terugraming afschrijving	E	1.700.000	-33.000	-46.400		
	St Bernadetteschool verhoogde kapitaalasten	S		33.000	66.500	66.500	66.500
Totaal S				146.028	299.431	524.676	524.676
Totaal E				1.035.410	127.811	-52.476	39.000
Totaal 2025				1.181.438	427.242	472.200	563.676

Bijlage F2 Nieuw beleid 2026-2029

Overzicht van nieuw beleid begroting 2026-2029

Bedragen in €

S = structureel
E = eenmalig

- is voordeel

Pr.	Omschrijving	S/E	Invest.	2026	2027	2028	2029
Nieuw beleid op 'de drie grote opgaven'/ de drie pijlers							
	Groeiopgave, werkbudget nieuwe woningbouwlocaties, nieuwe werklocaties en programma stationsomgeving Regio Zwolle	E		345.000	345.000	245.000	245.000
1	Fietsbeleidsplan + Uitvoeringsprogramma 2026 - 2028	E		250.000	250.000	250.000	
	Vervolgaanpak buitengebied, werkbudget en personele inzet (inclusief overhead)	E		160.000	180.000		
	Opstellen beleid circulariteit, biodiverse bomen en sloten en actualisatie beheerplan bomen	E		105.000	10.000		
	Uitvoeringsbudget klimaatadaptatie	S			50.000	50.000	50.000
	Uitvoeringsbudget biodiversiteit	E		30.000			
2	Vorbereidingskrediet wegen/groen (Langkamp, Heino Zuid, overige projecten)	E		375.000	375.000	375.000	375.000
	Vorbereidingskrediet projecten riolering	E		221.000	221.000	221.000	221.000
	Vorbereidingskrediet projecten riolering, dekking voorziening riolering	E		-221.000	-221.000	-221.000	-221.000
	Project Langkamp, Regiodeal	E	Pm				
	Planvorming Vervangingsstrategie openbare ruimte	E		75.000	75.000	75.000	
4	Werkbudget Opgave Wijken & Dorpen, werkbudget en personele inzet (inclusief overhead)	E		80.900	80.900	80.900	80.900

Pr.	Omschrijving	S/E	Invest.	2026	2027	2028	2029
	Energiefonds 2.0	S		25.500	25.500	25.500	25.500
5	Uitvoering duurzaamheid Raalte, Energieloket	S		11.000	11.000	11.000	11.000
	Kwaliteitsimpuls Centrum Raalte fase 2	S	900.000	67.500	67.500	67.500	67.500
6	Kwaliteitsimpuls Centrum Raalte fase 2, kpl. terugramen	E		-67.500			
	Continueren ontwikkeling/innovatie Dienstverlening	S		50.000	25.000	25.000	25.000
	Continueren ontwikkeling/innovatie Dienstverlening, dekking	E		-50.000	-25.000		
9	Raadscommunicatie, personele inzet en activiteiten	E		45.000	45.000	45.000	
	Publiekshal	S	100.000	10.553	10.553	10.553	10.553
	Publiekshal; 1e jaar terugramen	E		-10.553			
	Verduurzamen installaties gemeentehuis, kapitaallasten	S	439.366	44.860	44.860	44.860	44.860
	Verduurzamen installaties Ovz gemeentehuis, 1e jaar terugramen	E		-44.860			
	Verduurzamen installaties gemeentehuis, besparing energie	S			-39.232	-39.232	-39.232
	Subtotaal	S		209.413	195.181	195.181	195.181
	Subtotaal	E		1.292.987	1.335.900	1.070.900	700.900

Pr.	Omschrijving	S/E	Invest.	2026	2027	2028	2029
Voortzetting van bestaand beleid							
2	Beheersing eikenprocessierups (EPR)	E			30.000	30.000	
	Uitvoeringsbudget begraafplaatsen	E		27.000	34.000	17.000	17.000
4	Toekomstbestendig CJG, structureel	S		250.000	250.000	500.000	500.000
	Voortzetting doelgroepgerichte inzet Combinatiefunctionarissen 2026-2029, 4,25 fte						
	Ondersteuning Vitale aanbieders en drie doelgroepen verstevigen social basis. En structureel communicatiebudget	S			439.500	433.500	427.500
	Voortzetting doelgroepgerichte inzet Combinatiefunctionarissen 2026-2029, werk en communicatiebudgetten	E			33.000	29.000	25.000
7	Rijksbijdrage combinatiefunctionarissen	S			-176.700	-176.700	-176.700
	Voortzetting doelgroepgerichte inzet Combinatiefunctionarissen 2026-2029, pilot versterken sociale basis	E			220.500	220.500	220.500
	Nieuwbouw KC Bernadetteschool op sportpark Heeten	S	1.000.000	61.349	61.349	60.555	59.762
	Nieuwbouw KC Bernadetteschool op sportpark Heeten; 1e jaar terugramen	E		-61.349			
9	ID-controle aan de balies	E		13.857			
	ID-controle aan de balies	S		14.111	14.111	14.111	14.111
	Subtotaal	S		325.460	588.260	831.466	824.673
	Subtotaal	E		-20.492	317.500	296.500	262.500

Pr.	Omschrijving	S/E	Invest.	2026	2027	2028	2029
Overig nieuw beleid/ extra uitgaven							
	Aanschaf brandwerende oplaadcontainer voor accugereedschap	S	25.000	3.125	3.125	3.125	3.125
2	Aanschaf brandwerende oplaadcontainer voor accugereedschap, eenmalig terugramen	E		-3.125			
	Overstap gemeentelijk wagenpark op brandstof HVO100	S		36.000	36.000	36.000	36.000
	Implementatie organisatieplan maatschappelijk vastgoed	E		55.000			
	Herbestemming kerkgebouw Broekland	E		500.000			
	Herbestemming kerkgebouw Broekland, dekking budget Asbest	E		-200.000			
	Regeling topsport & talentontwikkeling	E		100.000	100.000	100.000	
7	Eenmalige bijdrage renovatie gymlokaaldeel sporthal Heeten	E		450.860			
	Klokuurvergoeding bewegingsonderwijs	E		100.000			
	Sportmaterialen Athletics Skills Model voor bewegingsonderwijs	E		130.000			
	Fractievoorgers	E		25.000	15.000		
	Gemeenteraadsverkiezingen 2026	E		50.000			
	Aanbesteding en implementatie klantgeleidingsproducten aan de balies, eenmalig	E		55.133			
9	Aanbesteding en implementatie klantgeleidingsproducten aan de balies, structureel	S		7.612	7.612	7.612	7.612
	Applicatie voor procesgericht denken en werken	E		43.552			
	Applicatie voor procesgericht denken en werken	S		13.381	13.381	13.381	13.381

Pr.	Omschrijving	S/E	Invest.	2026	2027	2028	2029
	Uitbreiding capaciteit cluster Juridisch, 2,5 fte	E		258.000	258.000		
	Subsidie adviseur (0,67 fte) en subsidie beheerder (0,4 fte)	S		99.000	99.000	99.000	99.000
	Dekking loonsom domein Samenleving	S		-11.000	-11.000	-11.000	-11.000
Ovh	Digitaal en datagedreven werken	E		165.000	120.000		
	Formatie-uitbreiding leidinggevende functies door organisatieontwikkeling	S		325.000	325.000	325.000	325.000
	Regeling Tegemoetkoming in de reiskosten woon-werkverkeer	S		175.000	175.000	175.000	175.000
	Subtotaal	S		648.118	648.118	648.118	648.118
	Subtotaal	E		1.729.420	493.000	100.000	-
Budgetneutraal							
	Groeiopgave, gebiedsontwikkeling Raalte Noord, Molenwijk en herontwikkeling Bernadetteschool	E		445.000	335.000	430.000	
	Groeiopgave, dekking grondbedrijf gebiedsontwikkeling Raalte Noord, Molenwijk en herontwikkeling Bernadetteschool	E		-445.000	-335.000	-430.000	
1	Indexering bijdrage Knooppunt Raalte, storting in reserve mobiliteit N35	E		1.500.000			
	Dekking dynamische investeringsreserve	E		-1.500.000			
	Ontsluiting Het Fiester Mariënheem, planvorming	E		100.000	100.000	100.000	
	Ontsluiting Het Fiester Mariënheem, dekking programma mobiliteit en reserve mobiliteit	E		-100.000	-100.000	-100.000	
	Rotonde Burgemeester Zuidwijklaan	E					300.000
	Rotonde Burgemeester Zuidwijklaan, dekking reserve	E					-300.000

Pr.	Omschrijving	S/E	Invest.	2026	2027	2028	2029
	Aanschaf Mobiele graafmachine (Midi kraan)	S	250.000	28.125	28.125	28.125	28.125
	Aanschaf Mobiele graafmachine (Midi kraan), eenmalig terugramen	E		-28.125			
	Aanschaf Mobiele graafmachine (Midi kraan), dekking	S			-28.125	-28.125	-28.125
	Riolering Meekoppelen en stimuleren	E					150.000
	Meekoppelen en stimuleren, dekking voorziening riolering	E					-150.000
2	Gemalen 2026-2029 en vrijverval 2029	S		17.875	32.083	44.458	66.375
	Gemalen en vrijverval, dekking voorziening riolering	S		-17.875	-32.083	-44.458	-66.375
	Formatie-uitbreiding riolering; personele inzet 2 fte (inclusief overhead)	S		258.404	258.404	258.404	258.404
	Formatie-uitbreiding riolering; dekking voorziening riolering	S		-258.404	-258.404	-258.404	-258.404
	Bijdrage aan Rijkswaterstaat voor verkeerslichten Almelosestraat	E		224.224			
	Bijdrage aan Rijkswaterstaat voor verkeerslichten Almelosestraat, dekking reserve wegen	E		-224.224			
3	Personele inzet asielopgave (inclusief overhead)	E		334.760			
	Personele inzet asielopgave, dekking reserve vluchtelingen	E		-334.760			
	Toekomstbestendig CJG, eenmalig	E		250.000	250.000		
	Toekomstbestendig CJG, dekking reserve	E		-250.000	-250.000 Pm	Pm	
4	Uitbreiding CJG 3,5 fte 2026 5, fte vanaf 2027, inclusief overhead	E		417.000	596.000	596.000	
	Toekomstbestendig CJG, besparing jeugdkosten	E		-417.000	-596.000	-596.000	

Pr.	Omschrijving	S/E	Invest.	2026	2027	2028	2029
	Flexibele en wendbaar in te zetten middelen SD	E		150.000	150.000	150.000	150.000
	Flexibele en wendbaar in te zetten middelen SD, dekking reserve sd	E		-150.000	-150.000	-150.000	-150.000
4	Extra capaciteit in 2026 voor Grip op kosten Sociaal Domein (inclusief overhead)	E		506.880			
	Dekking reserve sd voor Grip op kosten Sociaal domein	E		-506.880			
	Uitvoering duurzaamheid Raalte, Raalte Duurzaam 2050	E		116.000			
5	Uitvoering duurzaamheid Raalte, Raalte Duurzaam 2050, dekking reserve klimaatbeleid	E		-116.000			
	Tijendraan; Onderzoek klimaatsysteem, onderzoek Flex-E en automatische filter	E		120.000			
7	Tijendraan; Dekking uit reserve Onderhoud gebouw Tijendraan	E		-120.000			
	Kwartiermaker Procesoptimalisatie 0,66 fte	E		78.000	78.000		
	Dekking kwartiermaker procesoptimalisatie	E		-78.000	-78.000		
Ovh	DOWR-begroting en i-uitvoeringsplan, (Functioneel Beheer sociaal domein, uitbreiding salarisadm. en helpdesk, Lias)	S		82.549	57.678	25.484	25.484
	DOWR-begroting en i-uitvoeringsplan, dekking DOWR-I stelpost overhead, verlaging bijdrage DOWR-I en egaliseringsreserve DOWR	S		-82.549	-57.678	-25.484	-25.484
	Subtotaal	S		28.125	-	-	-
	Subtotaal	E		-28.125	-	-	-
	Totaal	S		1.211.116	1.431.559	1.674.765	1.667.972
	Totaal	E		2.973.790	2.146.400	1.467.400	963.400
	Totaal			4.184.906	3.577.959	3.142.165	2.631.372

Bijlage F3 Toekomstig Investeringsoverzicht

Stelpost Toekomstig Investerings Overzicht

Bedragen in €

Omschrijving	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	Totale investerings t/m 2035
Maaizuigcombi bermbeh tractor	122.192									122.192
Maaizuigcombi bermbeh maaimachine	70.000									70.000
MIP Vorsterhof/Karreweide weg 24-25	72.015									72.015
MIP Vorsterhof/Karreweide groen 24-25-26	23.911									23.911
MIP Bendijksweg Heino Wegen	220.200									220.200
MIP Bendijksweg Heino Groen	379.800									379.800
MIP wegen Heino Zuid 2025-2026-2027	1.399.296									1.399.296
MIP wegen Heino Z. groen 25-26-27	66.500									66.500
MIP Grote Beukelaer groen 26-27-28	54.150	17.100								71.250
MIP Ambachtstraat Wegen	37.500	712.500								750.000
MIP Ambachtstraat Groen	12.500	237.500								250.000
MIP Plein Jumbo Raalte Noord	200.000									200.000
MIP Herenhof parkeerterrein	170.000									170.000
Hofjes Harrebrink / Rozenboom	100.000									100.000
MIP Beschoeiing Sikkell	300.000									300.000
MIP Hartkamp geluidswal groen 26-27	135.375	14.250								149.625
Vervangingsstrategie openbare ruimte			5.750.000	5.750.000	5.750.000	5.750.000	5.750.000	5.750.000	5.750.000	40.250.000
Extra fietsverbinding Knooppunt Raalte					10.000.000					10.000.000
Rotonde Burgemeester Zuidwijklaan				1.700.000						1.700.000
Ontsluiting Het Fiester Mariënheem			1.400.000							1.400.000
IHP 2021 (st Antonius)			1.250.000							1.250.000

Omschrijving	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	Totale investering t/m 2035
IHP 2021 (de Bolster)				5.010.000						5.010.000
IHP 2021 (de Vogelaar)								5.250.000		5.250.000
IHP 2021 (de Rietkraag)									2.545.000	2.545.000
Totaal investeringen	3.363.439	981.350	8.400.000	12.460.000	15.750.000	5.750.000	5.750.000	11.000.000	8.295.000	71.749.789
Totaal investeringen - raming stelpost TIO (85%)	2.858.923	834.148	7.140.000	10.591.000	13.387.500	4.887.500	4.887.500	9.350.000	7.050.750	60.987.321

Kapitaallasten

Omschrijving	S/E	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Maaizuigcombi bermbeh tractor		15.274	15.274	15.274	15.274	15.274	15.274	15.274	15.274	15.274
Maaizuigcombi bermbeh maaimachine		11.750	11.750	11.750	11.750	11.750	11.750	11.750	11.750	11.750
MIP Vorsterhof/Karreweide weg 24-25		3.601	3.601	3.601	3.601	3.601	3.601	3.601	3.601	3.601
MIP Vorsterhof/Karreweide groen 24-25-26		1.196	1.196	1.196	1.196	1.196	1.196	1.196	1.196	1.196
MIP Bendijksweg Heino Wegen		11.010	11.010	11.010	11.010	11.010	11.010	11.010	11.010	11.010
MIP Bendijksweg Heino Groen		22.155	22.155	22.155	22.155	22.155	22.155	22.155	22.155	22.155
MIP wegen Heino Zuid 2025-2026-2027		69.965	69.965	69.965	69.965	69.965	69.965	69.965	69.965	69.965
MIP wegen Heino Z. groen 25-26-27		3.325	3.325	3.325	3.325	3.325	3.325	3.325	3.325	3.325
MIP Grote Beukelaer groen 26-27-28		2.708	3.563	3.563	3.563	3.563	3.563	3.563	3.563	3.563
MIP Ambachtstraat Wegen		1.875	37.500	37.500	37.500	37.500	37.500	37.500	37.500	37.500
MIP Ambachtstraat Groen		729	14.583	14.583	14.583	14.583	14.583	14.583	14.583	14.583
MIP Plein Jumbo Raalte Noord		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
MIP Herenhof parkeerterrein		8.500	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500
Hofjes Harrebrink / Rozenboom		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000

Omschrijving	S/E	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
MIP Beschoeiing Sikkell		17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500
MIP Hartkamp geluidswal groen 26-27		6.769	7.481	7.481	7.481	7.481	7.481	7.481	7.481	7.481
Vervangingsstrategie openbare ruimte		-	-	287.500	575.000	862.500	1.150.000	1.437.500	1.725.000	2.012.500
Extra fietsverbinding Knooppunt Raalte		-	-	-	-	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Rotonde Burgemeester Zuidwijklaan		-	-	-	127.500	127.500	127.500	127.500	127.500	127.500
Ontsluiting Het Fiester Mariënheem		-	-	105.000	105.000	105.000	105.000	105.000	105.000	105.000
IHP 2021 (st Antonius)	-	-		81.250	81.250	81.250	81.250	81.250	81.250	81.250
IHP 2021 (de Bolster)	-	-	-		199.580	199.580	199.580	199.580	199.580	199.580
IHP 2021 (de Vogelaar)	-	-	-	-	-	-	-		209.140	209.140
IHP 2021 (de Rietkraag)	-	-	-	-	-	-	-	-		138.132
TOTAAL STELPOST (STRUCTUREEL)	S	191.356	242.402	716.152	1.330.732	2.118.232	2.405.732	2.693.232	3.189.872	3.615.504
TOTAAL STELPOST (STRUCTUREEL) - raming stelpost TIO (85%)	S	162.652	206.042	608.729	1.131.122	1.800.497	2.044.872	2.289.247	2.711.391	3.073.179
Stelpost eenmalig terugramen	E	191.356	63.127	473.750	614.580	787.500	287.500	287.500	496.640	425.632
Stelpost eenmalig terugramen - raming stelpost TIO (85%)	E	162.652	53.658	402.688	522.393	669.375	244.375	244.375	422.144	361.787
TOTAAL STELPOST (TOTAAL)		-	179.275	242.402	716.152	1.330.732	2.118.232	2.405.732	2.693.232	3.189.872
TOTAAL STELPOST (TOTAAL) - raming stelpost TIO (85%)		-	152.384	206.042	608.729	1.131.122	1.800.497	2.044.872	2.289.247	2.711.391

Bijlage G. Investeringsen

Bijlage G1 Nieuwe investeringen
Investeringsbegroting 2026-2029
 Bedragen in €

Investerings met structurele kapitaallasten	2026		2027		2028		2029		Totaal
	Invest.	Kapitaal-lasten	Invest.	Kapitaal-lasten	Invest.	Kapitaal-lasten	Invest.	Kapitaal-lasten	Invest.
Beïnvloedbare investeringsbudgetten									
Publiekshal verbouw	32.000	2.053		2.053		2.053		2.053	32.000
1e jaar terugamen		-2.053							
Publiekshal meubilair	68.000	8.500		8.500		8.500		8.500	68.000
1e jaar terugamen		-8.500							
Gem huis LBK en Warmtepmp	289.300	29.769		29.769		29.769		29.769	289.300
1e jaar terugamen		-29.769							
Gem huis ledverlichting	251.520	15.090		15.090		15.090		15.090	251.520
1e jaar terugamen		-15.090							
Oplaadcontainer voor accu	25.000	3.125		3.125		3.125		3.125	25.000
1e jaar terugamen		-3.125							
NB26 Midi kraan	250.000	28.125		28.125		28.125		28.125	250.000
1e jaar terugamen		-28.125							
Centrum Raalte fase 2	900.000	67.500		67.500		67.500		67.500	900.000
1e jaar terugamen		-67.500							
NB26 Reconstr Bernadetteschool	525.000	39.375		39.375		38.718		38.063	525.000
1e jaar terugamen		-39.375							
NB26 BRM Bernadetteschool	310.000	12.349		12.349		12.349		12.349	310.000
1e jaar terugamen		-12.349							
NB26 Comp trainingsveld Heeten	165.000	9.625		9.625		9.488		9.350	165.000
1e jaar terugamen		-9.625							

Investerings met structurele kapitaallasten	2026		2027		2028		2029		Totaal
Vrijverval 2029							200.000	15.000	200.000
1e jaar terugramen / tlv voorziening								-15.000	
Gemalen 2026	195.000	17.875		17.875		17.875		17.875	195.000
1e jaar terugramen / tlv voorziening		-17.875		-17.875		-17.875		-17.875	
Gemalen 2027			155.000	14.208		14.208		14.208	155.000
1e jaar terugramen / tlv voorziening				-14.208		-14.208		-14.208	
Gemalen 2028					135.000	12.374		12.374	135.000
1e jaar terugramen / tlv voorziening						-12.374		-12.374	
Gemalen 2029							130.000	11.917	130.000
1e jaar terugramen / tlv voorziening								-11.917	
Totaal beïnvloedbaar (structureel)	3.010.820	0	155.000	215.511	135.000	214.717	330.000	213.924	3.630.820
Totaal structureel	3.010.820	0	155.000	215.511	135.000	214.717	330.000	213.924	3.630.820

Investerings met eenmalige dekking	2026 Invest.	2027 Invest.	2028 Invest.	2029 Invest.	Totaal
Beïnvloedbare investeringsbudgetten					
Implementatie plan maatsch. Vastgoed	55.000				55.000
Digitaal en datagedreven werken	165.000	120.000			285.000
Vorbereidingsbudget MIP wegen/groen	375.000	375.000	375.000	375.000	1.500.000
Beheerplan biodiverse bermen en sloten	30.000				30.000
Planvorming strategie openbare ruimte	75.000	75.000	75.000		225.000
Bijdrage VRI Almelostraat	224.224				224.224
Fietsbeleidsplan	250.000	250.000	250.000		750.000
Klokuurvergoeding bewegingsonderwijs	100.000				100.000
Regeling topsport en talentontwikkeling	100.000	100.000	100.000		300.000
Onderzoeken Tijenraan; klimaat en Flex-E	25.000				25.000
Onderzoeken Tijenraan; klimaat en Flex-E	10.000				10.000
RWZI-filter Tijenraan	85.000				85.000
Bijdrage renovatie gymlokaaldeel Heeten	450.860				450.860
Sportmaterialen Athletics Skills Model	130.000				130.000
Uitvoeringsbudget biodiversiteit	30.000				30.000
Beheerplan bomen	20.000	10.000			30.000
Raalte duurzaam 2050 uitvoering	116.000				116.000
Beleid circulariteit	55.000				55.000
Vorbereidingsbudget MIP riolering	221.000	221.000	221.000	221.000	884.000
Leefbare en toekomstige dorpen en wijken; budget + pers inzet	72.600	72.600	72.600	72.600	290.400
Toekomstig buitengebied	160.000	100.000			260.000

Investerings met eenmalige dekking	2026 Invest.	2027 Invest.	2028 Invest.	2029 Invest.	Totaal Totaal
Groei werkbudget nw wonb loc	200.000	200.000	200.000	200.000	800.000
Groei werkbudget nw werklocaties	100.000	100.000			200.000
Groei progr stationsomg Reg Zwolle	45.000	45.000	45.000	45.000	180.000
Totaal beïnvloedbaar (eenmalig)	3.094.684	1.668.600	1.338.600	913.600	7.015.484

Investerings met eenmalige dekking	2026 Invest.	2027 Invest.	2028 Invest.	2029 Invest.	Totaal				
Niet / beperkt beïnvloedbare investeringsbudgetten									
Voorber kr verkeersoplossing Raalte Noor				300.000	300.000				
N35 't Fiester Mariënheem	100.000	100.000	100.000	0	300.000				
Kosten Oekraïne	5.273.000	0	0	0	5.273.000				
meekoppelen en stimuleren				150.000	150.000				
Totaal niet/beperkt beïnvloedbaar (eenmalig)	5.373.000	100.000	100.000	450.000	6.023.000				
Totaal eenmalig	8.467.684	1.768.600	1.438.600	1.363.600	13.038.484				
Totaal 2026-2029	11.478.504	0	1.923.600	215.511	1.573.600	214.717	1.693.600	213.924	16.669.304
Resume nieuwe investeringsbudgetten	2026	2027	2028	2029	Totaal (€)	Totaal (%)			
Beïnvloedbare investeringsbudgetten	6.105.504	1.823.600	1.473.600	1.243.600	10.646.304	64%			
Niet / beperkt beïnvloedbare investeringsbudgetten	5.373.000	100.000	100.000	450.000	6.023.000	36%			
Totaal aan nieuwe investeringsbudgetten	11.478.504	1.923.600	1.573.600	1.693.600	16.669.304	100%			

Bijlage G2 Lopende investeringen

Overzicht van te verwachten restant investeringsbudgetten per 01-01-2026

Bedragen in €

Beïnvloedbare investeringsbudgetten					
Progr.	Omschrijving	2026	2027	2028	2029
1	VBT Stationsgebied (centrum/spoorz)	110.000	0	0	0
1	Digitalisering bouwdoossiers	30.810	0	0	0
1	Werkbudget uitvoering woonbeleid	11.158	0	0	0
1	Leaderprogramma 2023-2027	128.661	0	0	0
1	Implementatie Omgevingswet	256.250	256.250	256.250	0
1	Invoering wet kwaliteitsborging bouw	24.616	0	0	0
1	Procesbudget verstedelijkingsagenda	52.634	0	0	0
1	Programma mobiliteit	110.535	110.535	0	0
1	Actieplan wonen en zorg	56.485	0	0	0
Totaal programma 1		781.149	366.785	256.250	0
2	Verduurzaming gemeentelijke gebouwen	186.000	0	0	0
2	MIP Dorpsstraat Heino wegen-groen	737.840	0	0	0
2	MIP Schoonhetenseweg wegen tm 2025	200.000	0	0	0
2	MIP Tennet Trace w/gr tm 2025	125.000	0	0	0
2	MIP Harmelinkstr / Heuvelweg wegen 24-25	65.282	0	0	0
2	MIP Harmelinkstr / Heuvelweg verkeer 24-	133.000	0	0	0
2	MIP Westdorplaan/Acacialaan wegen	0	57.500	1.588.750	0
2	Renov en achterst onderh voet en fietspa	100.000	0	0	0
2	Renov en achterst onderh elementenv 2026	250.000	0	0	0
2	Renov en achterst onderh elementenv 2027	0	250.000	0	0
2	Renov en achterst onderh elementenv 2028	0	0	250.000	0

Progr.	Omschrijving	2026	2027	2028	2029
2	Renov achterst onderh voet en fietsp '26	200.000	0	0	0
2	Renov achterst onderh voet en fietsp '27	0	200.000	0	0
2	Renov achterst onderh voet en fietsp '28	0	0	200.000	0
2	Hellendoornseweg/Maatdijk	76.000	0	0	0
2	MIP Zwolseweg Heino wegen-groen	0	339.792	0	0
2	Verkeersagenda/meldingen 2026	200.000	0	0	0
2	Verkeersmaatregelen bij onderhoud 2026	100.000	0	0	0
2	Verkeersagenda/meldingen 2027	0	200.000	0	0
2	Verkeersmaatregelen bij onderhoud 2027	0	100.000	0	0
2	Verkeersagenda/meldingen 2028	0	0	200.000	0
2	Verkeersmaatregelen bij onderhoud 2028	0	0	100.000	0
2	Verkeersagenda/meldingen 2029	0	0	0	200.000
2	Verkeersmaatregelen bij onderhoud 2029	0	0	0	100.000
2	MIP verv masten 2026	45.000	0	0	0
2	Versnelling verledning OV 2026	275.000	0	0	0
2	Versnelling verledning OV 2027	0	275.000	0	0
2	MIP Harmelinkstr / Heuvelweg groen 24-25	102.013	0	0	0
2	MIP Renovatie groenlocaties 2026	50.000	0	0	0
2	MIP Renovatie groenlocaties 2027	0	50.000	50.000	0
2	MIP Westdorplan/Acacialaan groen	0	57.500	546.250	0
2	Vervangen bomen Linderteseweg	50.000	50.000	0	0
2	Speeltoestellen 2026	75.000	0	0	0
2	Speeltoestellen 2027	0	20.000	0	0
2	Speeltoestellen 2028	0	0	140.000	0

Progr.	Omschrijving	2026	2027	2028	2029
2	MIP Dorpsstraat Heino riolering	547.922	0	0	0
2	MIP Zwolseweg Heino riolering	0	1.259.569	0	0
2	Repareren / vern vrijverval RG	200.000	200.000	200.000	0
2	MIP verv duikerbruggen 2025	119.003	0	0	0
2	MIP Westdorplaan/Acacialaan klimaat	0	50.000	0	0
2	Kwaliteitsimpuls openbare ruimte	26.317	0	0	0
2	Parkeerplaats de Helpende Handen	11.405	0	0	0
Totaal programma 2		3.874.782	3.109.361	3.275.000	300.000
3	Taalschool begeleiding	80.666	80.666	40.333	0
3	ESF Re-integratie	10.706	0	0	0
3	Den Alerdinck huisvesting statushouders	185.000	0	0	0
Totaal programma 3		276.372	80.666	40.333	0
4	M8608002 POK versterking dienstverlening	106.808	106.808	0	0
Totaal programma 4		106.808	106.808	0	0
5	Rlte duurzaam 2050 uitvoering	130.000	130.000	0	0
Totaal programma 5		130.000	130.000	0	0
6	Uitvoeren centrumvisie Heino	52.634	0	0	0
6	Uitvoeren beleidsplan recreatie en toerisme	26.000	0	0	0
6	Raalte geeft Ruimte	31.580	31.580	0	0
6	Kwaliteitsverbetering bestaande bedrijven	790	790	0	0
Totaal programma 6		111.004	32.370	0	0
7	Renovatie St Jozefschool Nw Heeten	1.210.293	0	0	0
7	Renovatie de Linde Laag Zuthem	676.951	0	0	0
7	Nieuwbouw Bernadetteschool Heeten	3.865.241	850.000	0	0
7	Renovatie basisschool Esmoreit	0	1.850.000	0	0

Progr. Omschrijving		2026	2027	2028	2029
7	Renovatie Gerardus Majella Broekland	935.000	735.000	735.000	0
7	Noodlokalen OBS Vogelaar Raalte Noord	50.000	0	0	0
Totaal programma 7		6.737.485	3.435.000	735.000	0
8	Communicatie VTH	10.527	0	0	0
Totaal programma 8		10.527	0	0	0
9	Handgeld verbinders	26.317	26.317	0	0
9	De 5 wetten	59.147	0	0	0
Totaal programma 9		85.464	26.317	0	0
ALG	Uitvoering ambitie op dienstverlening	149.537	2.950	0	0
ALG	NB24 capaciteit uitv.opdr.nieuw voor oud	114.742	114.742	0	0
Totaal overzicht Alg. dekkingsmiddelen		264.279	117.692	0	0
Totaal beïnvloedbaar		12.377.870	7.404.999	4.306.583	300.000

Niet / beperkt beïnvloedbare investeringsbudgetten

Progr.	Omschrijving	2026	2027	2028	2029
1	Marsroute N35	10.000	10.000	10.000	0
	Totaal programma 1	10.000	10.000	10.000	0
2	Meekoppelen en stimuleren	153.750	53.750	100.000	0
2	Klimaatadaptieve schoolpleinen	-8.850	0	0	0
	Totaal programma 2	144.900	53.750	100.000	0
5	Sanering asbestdaken en stortkosten	20.905	0	0	0
	Totaal programma 5	20.905	0	0	0
6	Gem bijdrage herontwikkeling spoorzone M	130.000	0	0	0
	Totaal programma 6	130.000	0	0	0
7	Bijdragen kerkenvisie	10.000	0	0	0
	Totaal programma 7	10.000	0	0	0
8	Nieuwbouw brandweerkazerne Heino	2.488.508	0	0	0
	Totaal programma 8	2.488.508	0	0	0
	Totaal niet/beperkt beïnvloedbaar	2.804.313	63.750	110.000	0

(Gedeeltelijke) rijksbijdrage

Progr.	Omschrijving	2026	2027	2028	2029
3	Kosten Oekraïne	-12.900	-12.900	-12.900	-12.900
Totaal programma 3		-12.900	-12.900	-12.900	-12.900
5	Aanpak energiearmoede	150.000	150.000	0	0
Totaal programma 5		150.000	150.000	0	0
7	Taalschool Oekraïne	64.648	50.000	0	0
7	Uitvoering Roalter Sportakkoord	112.666	68.000	0	0
Totaal programma 7		177.314	118.000	0	0
Totaal (gedeeltelijke) rijksbijdrage		314.414	255.100	-12.900	-12.900
	Beïnvloedbare investeringsbudgetten	12.377.870	7.404.999	4.306.583	300.000
	Niet/beperkt beïnvloedbare investeringsbudgetten	2.804.313	63.750	110.000	0
	(Gedeeltelijke) rijksbijdrage	314.414	255.100	-12.900	-12.900
Totaal aan restant investeringsbudgetten naar 2025		15.496.597	7.723.849	4.403.683	287.100

Resume restant investeringsbudgetten	Bedrag	Procent
Totaal beïnvloedbare investeringsbudgetten 2026-2029	24.389.452	87%
Totaal niet/beperkt beïnvloedbare investeringsbudgetten 2026-2029	2.978.063	11%
(Gedeeltelijke) rijksbijdrage 2026-2029	543.714	2%
Totaal restant investeringsbudgetten 2026-2029	27.911.229	100%

Resume alle investeringsbudgetten 2026-2029	Restant	Nieuw	Bedrag	Procent
Beïnvloedbare investeringsbudgetten 2026-2029	24.389.452	10.646.304	35.035.756	79%
Niet/beperkt beïnvloedbare investeringsbudgetten 2026-2029	2.978.063	6.023.000	9.001.063	20%
(Gedeeltelijke) rijksbijdrage 2026-2029	543.714	-	543.714	1%
Totaal alle investeringsbudgetten 2026-2029	27.911.229	16.669.304	44.580.533	

Bijlage G3 Vervangingsinvesteringen

Voor de vervangingsinvesteringen is in de primitieve begroting 2026 in totaal een stelpost voor kapitaallasten opgenomen van € 220.757. Hier tegenover staat een investeringsbedrag van € 2.895.310.

Overzicht vervangingsinvesteringen 2026

Bedragen in €

Nr.	Omschrijving	Bedrag
M6004103	Burgerlijke stand	18.638
M6210301	Gladheidsbestrijding	119.673
M6210601	Verkeer en vervoer	35.307
M6560104	Plaagdierenbestrijding	0
M6560301	Speelterreinen en speelplaatsen	125.262
M6531101	Sportterreinen	2.035.346
M6724101	Begraafplaatsen	8.913
M6951706	DOWR Facilitair	8.581
M6951403	Domein beheer materieel	486.200
M6560105	Openbaar groen bomen	
M6560106	WSW	57.390
Totaal		2.895.310

Bijlage H. Geprognosticeerde balans

Om inzicht te geven in de belangrijkste mutaties in het vermogen (investeringen en financieringen) geven wij een geprognosticeerde balans weer. Deze geeft de geraamde stand in de vaste activa, het eigen vermogen, de opgenomen langlopende geldleningen en de voorzieningen. Hierbij is rekening gehouden met het nieuw beleid, zoals opgenomen in deze programmabegroting. Deze geprognosticeerde balans vormt de basis voor de kengetallen opgenomen in paragraaf [Weerstandsvermogen en risicobeheersing](#).

Geprognosticeerde balans						
Bedragen * € 1.000						
Activa	31-12-2024	Ultimo 2025	Ultimo 2026	Ultimo 2027	Ultimo 2028	Ultimo 2029
<i>Vaste activa</i>						
Immateriële vaste activa	592	1.854	1.913	1.839	1.764	1.690
Materiële vaste activa	111.307	117.734	125.190	126.815	125.416	120.378
Financiële vaste activa	6.297	6.034	5.945	5.852	5.757	5.657
Totaal vaste activa	118.196	125.623	133.048	134.507	132.937	127.725
<i>Vlottende activa</i>						
Totaal voorraden	2.656	(4.963)	(4.649)	(1.906)	(2.689)	(2.820)
Uitzettingen	40.602	40.602	40.602	40.602	40.602	40.602
Liquide middelen	12	12	12	12	12	12
Overlopende activa	12.002	12.002	12.002	12.002	12.002	12.002
Totaal vlottende activa	55.272	47.653	47.967	50.710	49.927	49.796
Totaal generaal activa	173.468	173.276	181.015	185.217	182.864	177.522
Passiva	31-12-2024	Ultimo 2025	Ultimo 2026	Ultimo 2027	Ultimo 2028	Ultimo 2029
<i>Vaste passiva</i>						
Algemene reserve	33.581	28.394	22.337	19.447	18.028	17.855
Rekeningsaldo 2024	5.260	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserves	49.082	48.351	47.103	48.675	47.305	46.897
Totaal eigen vermogen	87.923	76.745	69.440	68.122	65.333	64.752
Voorzieningen	8.166	7.774	7.101	7.432	7.750	8.018
Opgenomen langlopende geldleningen	50.567	61.945	77.662	82.851	82.969	77.939
Totaal vreemd vermogen	58.733	69.719	84.763	90.283	90.719	85.957
Totaal vaste passiva	146.656	146.464	154.202	158.405	156.052	150.709
<i>Vlottende passiva</i>						
Totaal kortlopende schulden	9.734	9.734	9.734	9.734	9.734	9.734
Totaal overlopende passiva	17.078	17.078	17.078	17.078	17.078	17.078
Totaal vlottende passiva	26.812	26.812	26.812	26.812	26.812	26.812
Totaal generaal passiva	173.468	173.276	181.014	185.217	182.864	177.521

Bijlage I. Staat van reserves en voorzieningen

Bijlage I1: Staat van reserves

Nr.	Naam reserve	Saldo 1-1-2026	Wegens rente alleen berekenen, niet storten 2,56%	Toevoegingen via 980		Onttrekkingen via 980		Saldo 31-12-2026
				Wegens rente daadwerkelijk storten vast 2,56%	Via exploitatie	Via exploitatie	Dekking kap.lasten	
005	Reserve PMO	24.185	619		13.186			37.371
006	Lokaal seniorenbeleid / Strategisch personeelsbeleid	745.866	19.094		604.172	363.208		986.830
007	Opleidingen personeel	60	2					60
211	Dynamische investeringsreserve	7.500.001	192.000		-1.500.000			6.000.001
212	Jaarbudget res wegen bui beb kom	357.660	9.156			234.381		123.279
411	Onderh onderwijsgebouwen algem.	338.632	8.669		53.276			391.908
508	Sportstimulering	24.399	625					24.399
511	Renovatie sportvelden	454.739	11.641		16.830			471.569
516	Kracht van Salland (nw)	211.661	5.419					211.661
520	Reserve IVOR (saldo programma 4.2)	538.390	13.783			30.000		508.390
521	Burgerparticipatie initiatieven derden	53.720	1.375					53.720
576	Inwonersinitiatieven	51.406	1.316					51.406
666	Sociaal domein	4.004.672	102.520		2.500.000	2.639.267		3.865.405
667	Opvang vluchtelingen en statushouders	1.936.947	49.586			1.404.085		532.862
704	Reserve afvalverwijdering	178.772	4.577					178.772
707	Klimaatbeleid	323.207	8.274			148.702		174.505
802	Bovenwijkse voorzieningen (GB)	1.813.890		46.436	150.000			2.010.326
803	Grondexploitatie algemeen (GB) *)	5.297.844		135.625	652.433	44.965		6.040.937
804	Mobiliteit N35	5.250.000	134.400		1.500.000			6.750.000

Nr.	Naam reserve	Saldo 1-1-2026	Wegens rente alleen berekenen, niet storten	Wegens rente daadwerkelijk storten vast	Via exploitatie	Via exploitatie	Dekking kap.lasten	Saldo 31-12-2026
814	Claims bouwgrondexploitatie (GB)	150.001	3.840					150.001
815	Stedelijke vernieuwing	352.958	9.036			55.000		297.958
902	Algemene bestemmingsreserve	22.748.725	582.367			6.201.049		16.547.676
906	Weerstandsvermogen	5.644.946		144.511	0			5.789.457
910	Egalisatiereserve DOWR	124.182	3.179			89.121		35.061
914	ICT Samenwerking	0	0		1.077			1.077
923	Onderhoud alle gem gebouwen	597.915	15.307		799.199	666.698		730.416
924	Onderhoud gebouw Tijenraan	803.907	20.580		349.975	347.867		806.015
		59.528.684	1.197.363	326.571	5.140.149	12.224.343	0	52.771.061

* Reserve 803 Grondexploitatie algemeen: eventuele afroaming vindt jaarlijks plaats bij de jaarrekening als het maximum van € 5 mln. is bereikt.

Nr.	Naam reserve	Saldo 1-1-2026	Wegens rente alleen berekenen, niet storten 2,56%	Toevoegingen via 980		Onttrekkingen via 980		Saldo 31-12-2026
				Wegens rente daadwerkelijk storten vast 2,56%	Via exploitatie	Via exploitatie	Dekking kap.lasten	
008	Gekoppelde reserve huisvesting	3.243.185	83.026				130.113	3.113.072
009	Gekoppelde reserve gemeentewerf	249.548	6.388				27.497	222.051
013	Herhuisvesting ambt apparaat 2009	200.360	5.129				39.698	160.662
015	Gekoppelde reserve binnenklimaat	108.300	2.772				5.700	102.600
016	Gekoppelde reserve verbouw gem huis	403.302	10.325					403.302
120	Gekoppelde reserve kazerne Heino	125.910	3.223					125.910
214	Gekoppelde reserve Laag Zuthem	143.508	3.674				10.250	133.258
215	Gekoppelde reserve randweg Zegge VII	560.266	14.343				40.019	520.247
216	Gekoppelde reserve Almelsestraat	130.673	3.345				7.500	123.173
218	Gekopp res Bentinckstr-Westdorplan	63.750	1.632				3.750	60.000
219	Gekopp res herinrichten Kanaald OZ	54.000	1.382				1.500	52.500
220	Gekopp reserve Schoonhetenseweg	2.537.966	64.972					2.537.966
221	Gekopp reserve Station Raalte/Heino	1.503.804	38.497				37.283	1.466.521
256	Gekoppelde reserve parkeerkelder	401.190	10.270				66.865	334.325
310	Gekoppelde reserve RGS	23.008	589				2.759	20.249
414	Gekoppelde reserve nieuwb CCS	1.928.963	49.381				85.668	1.843.295
427	Gekoppelde reserve nieuwb Horizon	308.663	7.902				14.018	294.645
428	Gekoppelde reserve St Jozefschool	2.780.512	71.181				1.159	2.779.353
514	Gekoppelde reserve kpl Nw Tijenraan	1.397.540	35.777				26.599	1.370.941
517	Gekoppelde reserve kunstgrasvelden	508.749	13.024				28.042	480.707
551	Hoftheater	484.321	12.399				17.084	467.237
724	Gekoppelde reserve begr Pleegste	58.833	1.506				2.167	56.666
Totaal reserves		76.745.036	1.638.102	326.571	5.140.149	12.224.343	547.671	69.439.742

Nr.	Naam reserve	Saldo 1-1-2027	Wegens rente alleen berekenen, niet storten 2,56%	Toevoegingen via 980		Onttrekkingen via 980		Saldo 31-12-2027
				Wegens rente daadwerkelijk storten vast 2,56%	Via exploitatie	Via exploitatie	Dekking kap.lasten	
005	Reserve PMO	37.371	957		13.186			50.557
006	Lokaal seniorenbeleid / Strategisch personeelsbeleid	986.830	25.263		604.172	177.966		1.413.036
007	Opleidingen personeel	60	2					60
211	Dynamische investeringsreserve	6.000.001	153.600					6.000.001
212	Jaarbudget res wegen bui beb kom	123.279	3.156					123.279
411	Onderh onderwijsgebouwen algem.	391.908	10.033		53.276			445.184
508	Sportstimulering	24.399	625					24.399
511	Renovatie sportvelden	471.569	12.072		16.830			488.399
516	Kracht van Salland (nw)	211.661	5.419					211.661
520	Reserve IVOR (saldo programma 4.2)	508.390	13.015					508.390
521	Burgerparticipatie initiatieven derden	53.720	1.375					53.720
576	Inwonersinitiatieven	51.406	1.316					51.406
666	Sociaal domein	3.865.405	98.954		3.000.000	2.085.362		4.780.043
667	Opvang vluchtelingen en statushouders	532.862	13.641			380.666		152.196
704	Reserve afvalverwijdering	178.772	4.577					178.772
707	Klimaatbeleid	174.505	4.467			130.000		44.505
802	Bovenwijkse voorzieningen (GB)	2.010.326		51.464	150.002			2.211.792
803	Grondexploitatie algemeen (GB) *)	6.040.937		154.648	1.018.870	44.965		7.169.490
804	Mobiliteit N35	6.750.000	172.800					6.750.000
814	Claims bouwgrondexploitatie (GB)	150.001	3.840					150.001

Nr.	Naam reserve	Saldo 1-1-2026	Wegens rente alleen berekenen, niet storten	Wegens rente daadwerkelijk storten vast	Via exploitatie	Via exploitatie	Dekking kap.lasten	Saldo 31-12-2026
815	Stedelijke vernieuwing	297.958	7.628					297.958
902	Algemene bestemmingsreserve	16.547.676	423.621			3.038.789		13.508.887
906	Weerstandsvermogen	5.789.457		148.210	64			5.937.731
910	Egalisatiereserve DOWR	35.061	898					35.061
914	ICT Samenwerking	1.077	28					1.077
923	Onderhoud alle gem gebouwen	730.416	18.699		799.199	688.793		840.822
924	Onderhoud gebouw Tijenraan	806.015	20.634		356.671	439.429		723.257
		52.771.061	996.617	354.322	6.012.270	6.985.970	0	52.151.683

Nr.	Naam reserve	Saldo 1-1-2027	Wegens rente alleen berekenen, niet storten 2,56%	Toevoegingen via 980		Onttrekkingen via 980		Saldo 31-12-2027
				Wegens rente daadwerkelijk storten vast 2,56%	Via exploitatie	Via exploitatie	Dekking kap.lasten	
008	Gekoppelde reserve huisvesting	3.113.072	79.695				133.287	2.979.785
009	Gekoppelde reserve gemeentewerf	222.051	5.685				27.492	194.559
013	Herhuisvesting ambt apparaat 2009	160.662	4.113				39.691	120.971
015	Gekoppelde reserve binnenklimaat	102.600	2.627				5.700	96.900
016	Gekoppelde reserve verbouw gem huis	403.302	10.325				0	403.302
120	Gekoppelde reserve kazerne Heino	125.910	3.223				3.148	122.762
214	Gekoppelde reserve Laag Zuthem	133.258	3.411				10.250	123.008
215	Gekoppelde reserve randweg Zegge VII	520.247	13.318				40.019	480.228
216	Gekoppelde reserve Almelosestraat	123.173	3.153				7.500	115.673
218	Gekopp res Bentinckstr-Westdorplan	60.000	1.536				3.750	56.250
219	Gekopp res herinrichten Kanaald OZ	52.500	1.344				1.500	51.000
220	Gekopp reserve Schoonhetenseweg	2.537.966	64.972				62.649	2.475.317
221	Gekopp reserve Station Raalte/Heino	1.466.521	37.543				37.283	1.429.238
256	Gekoppelde reserve parkeerkelder	334.325	8.559				66.865	267.460
310	Gekoppelde reserve RGS	20.249	518				2.759	17.490
414	Gekoppelde reserve nieuwb CCS	1.843.295	47.188				85.622	1.757.673
427	Gekoppelde reserve nieuwb Horizon	294.645	7.543				14.003	280.642
428	Gekoppelde reserve St Jozefschool	2.779.353	71.151				82.829	2.696.524
514	Gekoppelde reserve kpl Nw Tijenraan	1.370.941	35.096				27.129	1.343.812
517	Gekoppelde reserve kunstgrasvelden	480.707	12.306				28.042	452.665
551	Hoftheater	467.237	11.961				17.079	450.158
724	Gekoppelde reserve begr Pleegste	56.666	1.451				2.167	54.499
Totaal reserves		69.439.742	1.423.335	354.322	6.012.270	6.985.970	698.764	68.121.600

Nr.	Naam reserve	Saldo 1-1-2028	Wegens rente alleen berekenen, niet storten 2,56%	Toevoegingen via 980		Onttrekkingen via 980		Saldo 31-12-2028
				Wegens rente daadwerkelijk storten vast 2,56%	Via exploitatie	Via exploitatie	Dekking kap.lasten	
005	Reserve PMO	50.557	1.294		13.186			63.743
006	Lokaal seniorenbeleid / Strategisch personeelsbeleid	1.413.036	36.174		604.172	166.231		1.850.977
007	Opleidingen personeel	60	2					60
211	Dynamische investeringsreserve	6.000.001	153.600					6.000.001
212	Jaarbudget res wegen bui beb kom	123.279	3.156					123.279
411	Onderh onderwijsgebouwen algem.	445.184	11.397		53.276			498.460
508	Sportstimulering	24.399	625					24.399
511	Renovatie sportvelden	488.399	12.503		16.830			505.229
516	Kracht van Salland (nw)	211.661	5.419					211.661
520	Reserve IVOR (saldo programma 4.2)	508.390	13.015					508.390
521	Burgerparticipatie initiatieven derden	53.720	1.375					53.720
576	Inwonersinitiatieven	51.406	1.316					51.406
666	Sociaal domein	4.780.043	122.369		3.000.000	3.810.825		3.969.218
667	Opvang vluchtelingen en statushouders	152.196	3.896			40.333		111.863
704	Reserve afvalverwijdering	178.772	4.577					178.772
707	Klimaatbeleid	44.505	1.139					44.505
802	Bovenwijkse voorzieningen (GB)	2.211.792		56.622	150.000			2.418.414
803	Grondexploitatie algemeen (GB) *)	7.169.490		183.539	-144.443	44.965		7.163.621
804	Mobiliteit N35	6.750.000	172.800			100.000		6.650.000
814	Claims bouwgrondexploitatie (GB)	150.001	3.840					150.001

Nr.	Naam reserve	Saldo 1-1-2026	Wegens rente alleen berekenen, niet storten	Wegens rente daadwerkelijk storten vast	Via exploitatie	Via exploitatie	Dekking kap.lasten	Saldo 31-12-2026
815	Stedelijke vernieuwing	297.958	7.628					297.958
902	Algemene bestemmingsreserve	13.508.887	345.828			1.570.985		11.937.902
906	Weerstandsvermogen	5.937.731		152.006	126			6.089.863
910	Egalisatiereserve DOWR	35.061	898					35.061
914	ICT Samenwerking	1.077	28					1.077
923	Onderhoud alle gem gebouwen	840.822	21.525		799.199	1.135.669		504.352
924	Onderhoud gebouw Tijenraan	723.257	18.515		356.671	439.429		640.499
		52.151.683	942.916	392.167	4.849.017	7.308.437	0	50.084.430

Nr.	Naam reserve	Saldo 1-1-2028	Wegens rente alleen berekenen, niet storten 2,56%	Toevoegingen via 980		Onttrekkingen via 980		Saldo 31-12-2028
				Wegens rente daadwerkelijk storten vast 2,56%	Via exploitatie	Via exploitatie	Dekking kap.lasten	
008	Gekoppelde reserve huisvesting	2.979.785	76.283				133.252	2.846.533
009	Gekoppelde reserve gemeentewerf	194.559	4.981				27.487	167.072
013	Herhuisvesting ambt apparaat 2009	120.971	3.097				39.683	81.288
015	Gekoppelde reserve binnenklimaat	96.900	2.481				5.700	91.200
016	Gekoppelde reserve verbouw gem huis	403.302	10.325				0	403.302
120	Gekoppelde reserve kazerne Heino	122.762	3.143				4.437	118.325
214	Gekoppelde reserve Laag Zuthem	123.008	3.149				10.250	112.758
215	Gekoppelde reserve randweg Zegge VII	480.228	12.294				40.019	440.209
216	Gekoppelde reserve Almelsestraat	115.673	2.961				7.500	108.173
218	Gekopp res Bentinckstr-Westdorplan	56.250	1.440				3.750	52.500
219	Gekopp res herinrichten Kanaald OZ	51.000	1.306				1.500	49.500
220	Gekopp reserve Schoonhetenseweg	2.475.317	63.368				62.649	2.412.668
221	Gekopp reserve Station Raalte/Heino	1.429.238	36.588				37.283	1.391.955
256	Gekoppelde reserve parkeerkelder	267.460	6.847				66.865	200.595
310	Gekoppelde reserve RGS	17.490	448				2.759	14.731
414	Gekoppelde reserve nieuwb CCS	1.757.673	44.996				85.574	1.672.099
427	Gekoppelde reserve nieuwb Horizon	280.642	7.184				13.987	266.655
428	Gekoppelde reserve St Jozefschool	2.696.524	69.031				104.389	2.592.135
514	Gekoppelde reserve kpl Nw Tijenraan	1.343.812	34.402				27.151	1.316.661
517	Gekoppelde reserve kunstgrasvelden	452.665	11.588				28.042	424.623
551	Hoftheater	450.158	11.524				17.074	433.084
724	Gekoppelde reserve begr Pleegste	54.499	1.395				2.167	52.332
Totaal reserves		68.121.600	1.351.746	392.167	4.849.017	7.308.437	721.518	65.332.829

Nr.	Naam reserve	Saldo 1-1-2029	Wegens rente alleen berekenen, niet storten 2,56%	Toevoegingen via 980		Onttrekkingen via 980		Saldo 31-12-2029
				Wegens rente daadwerkelijk storten vast 2,56%	Via exploitatie	Via exploitatie	Dekking kap.lasten	
005	Reserve PMO	63.743	1.632		13.186			76.929
006	Lokaal seniorenbeleid / Strategisch personeelsbeleid	1.850.977	47.385		604.172	150.442		2.304.707
007	Opleidingen personeel	60	2					60
211	Dynamische investeringsreserve	6.000.001	153.600					6.000.001
212	Jaarbudget res wegen bui beb kom	123.279	3.156					123.279
411	Onderh onderwijsgebouwen algem.	498.460	12.761		53.276			551.736
508	Sportstimulering	24.399	625					24.399
511	Renovatie sportvelden	505.229	12.934		16.830			522.059
516	Kracht van Salland (nw)	211.661	5.419					211.661
520	Reserve IVOR (saldo programma 4.2)	508.390	13.015					508.390
521	Burgerparticipatie initiatieven derden	53.720	1.375					53.720
576	Inwonersinitiatieven	51.406	1.316					51.406
666	Sociaal domein	3.969.218	101.612		3.000.000	3.476.620		3.492.598
667	Opvang vluchtelingen en statushouders	111.863	2.864					111.863
704	Reserve afvalverwijdering	178.772	4.577					178.772
707	Klimaatbeleid	44.505	1.139					44.505
802	Bovenwijkse voorzieningen (GB)	2.418.414		61.911	149.995	300.000		2.330.320
803	Grondexploitatie algemeen (GB) *)	7.163.621		183.389	-144.693	44.965		7.157.352
804	Mobiliteit N35	6.650.000	170.240					6.650.000
814	Claims bouwgrondexploitatie (GB)	150.001	3.840					150.001

Nr.	Naam reserve	Saldo 1-1-2026	Wegens rente alleen berekenen, niet storten	Wegens rente daadwerkelijk storten vast	Via exploitatie	Via exploitatie	Dekking kap.lasten	Saldo 31-12-2026
815	Stedelijke vernieuwing	297.958	7.628					297.958
902	Algemene bestemmingsreserve	11.937.902	305.610			328.496		11.609.406
906	Weerstandsvermogen	6.089.863		155.900	188			6.245.951
910	Egalisatiereserve DOWR	35.061	898					35.061
914	ICT Samenwerking	1.077	28					1.077
923	Onderhoud alle gem gebouwen	504.352	12.911		799.199	367.437		936.114
924	Onderhoud gebouw Tijenraan	640.499	16.397		356.671	439.429		557.741
		50.084.430	880.961	401.201	4.848.823	5.107.389	0	50.227.065

Nr.	Naam reserve	Saldo 1-1-2029	Wegens rente alleen berekenen, niet storten 2,56%	Toevoegingen via 980		Onttrekkingen via 980		Saldo 31-12-2029
				Wegens rente daadwerkelijk storten vast 2,56%	Via exploitatie	Via exploitatie	Dekking kap.lasten	
008	Gekoppelde reserve huisvesting	2.846.533	72.871				133.217	2.713.316
009	Gekoppelde reserve gemeentewerf	167.072	4.277				27.482	139.590
013	Herhuisvesting ambt apparaat 2009	81.288	2.081				39.675	41.613
015	Gekoppelde reserve binnenklimaat	91.200	2.335				5.700	85.500
016	Gekoppelde reserve verbouw gem huis	403.302	10.325				0	403.302
120	Gekoppelde reserve kazerne Heino	118.325	3.029				5.758	112.567
214	Gekoppelde reserve Laag Zuthem	112.758	2.887				10.250	102.508
215	Gekoppelde reserve randweg Zegge VII	440.209	11.269				40.019	400.190
216	Gekoppelde reserve Almelsestraat	108.173	2.769				7.500	100.673
218	Gekopp res Bentinckstr-Westdorplan	52.500	1.344				3.750	48.750
219	Gekopp res herinrichten Kanaald OZ	49.500	1.267				1.500	48.000
220	Gekopp reserve Schoonhetenseweg	2.412.668	61.764				62.649	2.350.019
221	Gekopp reserve Station Raalte/Heino	1.391.955	35.634				37.283	1.354.672
256	Gekoppelde reserve parkeerkelder	200.595	5.135				66.865	133.730
310	Gekoppelde reserve RGS	14.731	377				2.759	11.972
414	Gekoppelde reserve nieuwb CCS	1.672.099	42.806				85.526	1.586.573
427	Gekoppelde reserve nieuwb Horizon	266.655	6.826				13.970	252.685
428	Gekoppelde reserve St Jozefschool	2.592.135	66.359				105.136	2.486.999
514	Gekoppelde reserve kpl Nw Tijenraan	1.316.661	33.707				27.099	1.289.562
517	Gekoppelde reserve kunstgrasvelden	424.623	10.870				28.042	396.581
551	Hoftheater	433.084	11.087				17.069	416.015
724	Gekoppelde reserve begr Pleegste	52.332	1.340				2.167	50.165
Totaal reserves		65.332.829	1.271.320	401.201	4.848.823	5.107.389	723.416	64.752.048

Bijlage I2: Staat van voorzieningen

Nr.	Naam voorziening	Boekwaarde 1-1-2026	Wegens rente wel toevoegen 2,00%	Toevoegingen	Aanwendungen		Boekwaarde 31-12-2026
					Buiten exploitatie	Binnen exploitatie	
050	Wachtgelden wethouders	6.078					6.078
051	Pensioenen wethouders	2.501.057				134.801	2.366.256
058	Verplichting personeel Verlof	741.134					741.134
059	Voorziening RVU miv 2024	232.502				182.046	50.456
510	Risicovoorziening Nieuw Tijenraan	400.000					400.000
512	Voorz. Achtergestelde lening TC Heino	51.500					51.500
606	Voorz. Achtergestelde lening Larcom	347.198					347.198
665	Voorz. Oninbare vorderingen soza	380.000					380.000
856	Voorz. Verwachte verliezen GB	497.065	9.941		0		507.006
954	Oninbare vorderingen Financiën	116.970					116.970
Voorziening voor middelen van derden waarvan de bestemming gebonden is							
706	Afvalverwijdering	500.841			481.742		19.099
753	Vervanging en renovatie riolering voorziening	3.682.749		-1.258.404	20.034	-635.634	3.039.945
754	spaarvoorziening toekomstige vervangingsinvesteringen riolering	58.561		1.000.000	231.750		826.811
Totaal voorzieningen		9.515.655	9.941	-258.404	733.526	-318.787	8.852.453

Nr.	Naam voorziening	Boekwaarde 1-1-2026	Wegens rente wel toevoegen 2,49%	Toevoegingen	Aanwendungen		Boekwaarde 31-12-2026
					Buiten exploitatie	Binnen exploitatie	
	Stand voorzieningen	9.515.655	9.941	-258.404	733.526	-318.787	8.852.453
	in aftrek gebracht op activaposten:						
954	Oninbare vorderingen Financiën	116.970	0	0	0	0	116.970
856	Voorz. Verwachte verliezen GB	497.065	9.941	0	0	0	507.006
606	Voorz. Achtergestelde lening Larcom	347.198	0	0	0	0	347.198
655	Voorz. Oninbare vorderingen soza	380.000	0	0	0	0	380.000
510	Risicovoorziening Nieuw Tijenraan (nw)	400.000	0	0	0	0	400.000
Netto stand voorziening in balans		7.774.422	0	-258.404	733.526	-318.787	7.101.279
	Voorziening voor verplichtingen, verliezen en risico's	3.532.271	0	0	0	316.847	3.215.424
	Voorziening voor middelen van derden waarvan de bestemming gebonden is	4.242.151	0	-258.404	733.526	-635.634	3.885.855
Totaal		7.774.422	0	-258.404	733.526	-318.787	7.101.279

Nr.	Naam voorziening	Boekwaarde 1-1-2027	Wegens rente wel toevoegen 2,00%	Toevoegingen	Aanwendungen		Boekwaarde 31-12-2027
					Buiten exploitatie	Binnen exploitatie	
050	Wachtgelden wethouders	6.078					6.078
051	Pensioenen wethouders	2.366.256					2.366.256
058	Verplichting personeel Verlof	741.134					741.134
059	Voorziening RVU miv 2024	50.456				47.354	3.102
510	Risicovoorziening Nieuw Tijenraan	400.000					400.000
512	Voorz. Achtergestelde lening TC Heino	51.500					51.500
606	Voorz. Achtergestelde lening Larcom	347.198					347.198
665	Voorz. Oninbare vorderingen soza	380.000					380.000
856	Voorz. Verwachte verliezen GB	507.006	10.140			509.892	7.255
954	Oninbare vorderingen Financiën	116.970					116.970
Voorziening voor middelen van derden waarvan de bestemming gebonden is							
706	Afvalverwijdering	19.099					19.099
753	Vervanging en renovatie riolering voorziening	3.039.945		-1.258.404	70.034	-707.415	2.418.922
754	spaarvoorziening toekomstige vervangingsinvesteringen riolering	826.811		1.000.000			1.826.811
Totaal voorzieningen		8.852.453	10.140	-258.404	70.034	-150.169	8.684.324

Nr.	Naam voorziening	Boekwaarde 1-1-2027	Wegens rente wel toevoegen 2,49%	Toevoegingen	Aanwendungen		Boekwaarde 31-12-2027
					Buiten exploitatie	Binnen exploitatie	
	Stand voorzieningen	8.852.453	10.140	-258.404		-150.169	8.684.324
	in aftrek gebracht op activaposten:						
954	Oninbare vorderingen Financiën	116.970	0	0	0	0	116.970
856	Voorz. Verwachte verliezen GB	507.006	10.140	0	0	509.892	7.255
606	Voorz. Achtergestelde lening Larcom	347.198	0	0	0	0	347.198
655	Voorz. Oninbare vorderingen soza	380.000	0	0	0	0	380.000
510	Risicovoorziening Nieuw Tijenraan (nw)	400.000	0	0	0	0	400.000
Netto stand voorziening in balans		7.101.279	0	-258.404	0	-660.061	7.432.902
	Voorziening voor verplichtingen, verliezen en risico's	3.215.424	0	0	0	47.354	3.168.070
	Voorziening voor middelen van derden waarvan de bestemming gebonden is	3.885.855	0	-258.404	70.034	-707.415	4.264.832
Totaal		7.101.279	0	-258.404	70.034	-660.061	7.432.902

Nr.	Naam voorziening	Boekwaarde 1-1-2028	Wegens rente wel toevoegen 2,00%	Toevoegingen	Aanwendungen		Boekwaarde 31-12-2028
					Buiten exploitatie	Binnen exploitatie	
050	Wachtgelden wethouders	6.078					6.078
051	Pensioenen wethouders	2.366.256					2.366.256
058	Verplichting personeel Verlof	741.134					741.134
059	Voorziening RVU miv 2024	3.102					3.102
510	Risicovoorziening Nieuw Tijenraan	400.000					400.000
512	Voorz. Achtergestelde lening TC Heino	51.500					51.500
606	Voorz. Achtergestelde lening Larcom	347.198					347.198
665	Voorz. Oninbare vorderingen soza	380.000					380.000
856	Voorz. Verwachte verliezen GB	7.255	145				7.400
954	Oninbare vorderingen Financiën	116.970					116.970
Voorziening voor middelen van derden waarvan de bestemming gebonden is							
706	Afvalverwijdering	19.099					19.099
753	Vervanging en renovatie riolering voorziening	2.418.922		-1.258.404	20.034	-596.686	1.737.170
754	spaarvoorziening toekomstige vervangingsinvesteringen riolering	1.826.811		1.000.000	0		2.826.811
Totaal voorzieningen		8.684.324	145	-258.404	20.034	-596.686	9.002.717

Nr.	Naam voorziening	Boekwaarde 1-1-2028	Wegens rente wel toevoegen 2,49%	Toevoegingen	Aanwendungen		Boekwaarde 31-12-2028
					Buiten exploitatie	Binnen exploitatie	
	Stand voorzieningen	8.684.324	145	-258.404		-596.686	9.002.717
	in aftrek gebracht op activaposten:						
954	Oninbare vorderingen Financiën	116.970	0	0	0	0	116.970
856	Voorz. Verwachte verliezen GB	7.255	145	0	0	0	7.400
606	Voorz. Achtergestelde lening Larcom	347.198	0	0	0	0	347.198
655	Voorz. Oninbare vorderingen soza	380.000	0	0	0	0	380.000
510	Risicovoorziening Nieuw Tijenraan (nw)	400.000	0	0	0	0	400.000
Netto stand voorziening in balans		7.432.902	0	-258.404	0	-596.686	7.751.150
	Voorziening voor verplichtingen, verliezen en risico's	3.168.070	0	0	0	0	3.168.070
	Voorziening voor middelen van derden waarvan de bestemming gebonden is	4.264.832	0	-258.404	20.034	-596.686	4.583.080
Totaal		7.432.902	0	-258.404	20.034	-596.686	7.751.150

Nr.	Naam voorziening	Boekwaarde 1-1-2029	Wegens rente wel toevoegen 2,00%	Toevoegingen	Aanwendungen		Boekwaarde 31-12-2029
					Buiten exploitatie	Binnen exploitatie	
050	Wachtgelden wethouders	6.078					6.078
051	Pensioenen wethouders	2.366.256					2.366.256
058	Verplichting personeel Verlof	741.134					741.134
059	Voorziening RVU miv 2024	3.102					3.102
510	Risicovoorziening Nieuw Tijenraan (nw)	400.000					400.000
512	Voorz. Achtergestelde lening TC Heino	51.500					51.500
606	Voorz. Achtergestelde lening Larcom	347.198					347.198
665	Voorz. Oninbare vorderingen soza	380.000					380.000
856	Voorz. Verwachte verliezen GB	7.400	148				7.548
954	Oninbare vorderingen Financiën	116.970					116.970
Voorziening voor middelen van derden waarvan de bestemming gebonden is							
706	Afvalverwijdering	19.099					19.099
753	Vervanging en renovatie riolering voorziening	1.737.170		-1.408.404	20.034	-696.174	1.004.906
754	spaarvoorziening toekomstige vervangingsinvesteringen riolering	2.826.811		1.000.000			3.826.811
Totaal voorzieningen		9.002.717	148	-408.404	20.034	-696.174	9.270.601

Nr.	Naam voorziening	Boekwaarde 1-1-2029	Wegens rente wel toevoegen 2,49%	Toevoegingen	Aanwendungen		Boekwaarde 31-12-2029
					Buiten exploitatie	Binnen exploitatie	
	Stand voorzieningen	9.002.717	148	-408.404		-696.174	9.270.601
	in aftrek gebracht op activaposten:						
954	Oninbare vorderingen Financiën	116.970	0	0	0	0	116.970
856	Voorz. Verwachte verliezen GB	7.400	148	0	0	0	7.548
606	Voorz. Achtergestelde lening Larcom	347.198	0	0	0	0	347.198
655	Voorz. Oninbare vorderingen soza	380.000	0	0	0	0	380.000
510	Risicovoorziening Nieuw Tijenraan (nw)	400.000	0	0	0	0	400.000
Netto stand voorziening in balans		7.751.150	0	-408.404	0	-696.174	8.018.886
	Voorziening voor verplichtingen, verliezen en risico's	3.168.070	0	0	0	0	3.168.070
	Voorziening voor middelen van derden waarvan de bestemming gebonden is	4.583.080	0	-408.404	20.034	-696.174	4.850.816
Totaal		7.751.150	0	-408.404	20.034	-696.174	8.018.886

Bijlage J. Uren buiten de exploitatie

Overzicht uren buiten de exploitatie

Bedragen in €

Onderdeel	Raming 2025	Raming 2025 na wijziging incl groei 2026 en ZN	Raming 2026	Verschil 2026 tov 2025 na wijziging groei en ZN
Bouwgrondexploitatie	1.290.892	2.398.912	2.696.337	297.425
Investeringsprojecten	1.628.448	2.123.716	2.246.108	122.392
Gebouwenonderhoud	558.345	674.345	669.300	-5.045
Rioleringen	1.003.760	1.003.760	986.939	-16.821
Reiniging	214.287	214.287	227.336	13.049
Totaal	4.695.732	6.415.020	6.826.020	411.000

Bijlage K. Inzicht in loonkosten

Inleiding

In deze bijlage wordt nader inzicht gegeven in de ontwikkeling van het loonsomkader en de egaliseriereserve SPP. Ook wordt inzicht gegeven in de verhouding tussen vast en flexibel personeel van de gemeente Raalte. De grafieken zijn een verlengde van de indicatoren overzicht overhead, tabel 4.11.3.

Algemeen

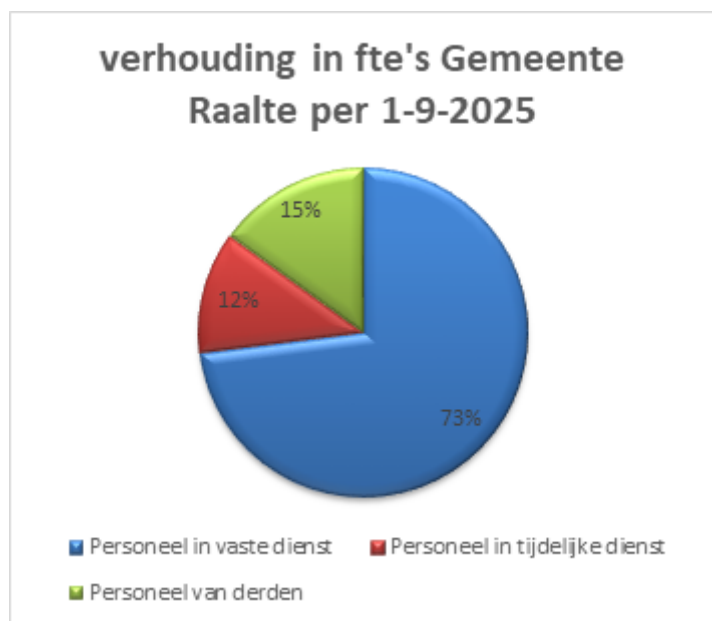
We werken met een loonsomkader en sturen hierbij op het loonsombudget. Op deze manier is ruimte voor flexibiliteit binnen de organisatie.

Voor 2026 wordt aan de raad voorgesteld om het loonsomkader vast te stellen op € 27,9 miljoen. Binnen dit kader heeft het college de mogelijkheid medewerkers in dienst te nemen voor uitvoering van de gemeentelijke taken. De begrote vaste formatie die hier tegenover staat is 284,40 fte.

Naast de medewerkers die vast in dienst zijn, maken we gebruik van een flexibele schil. Dit maakt ons meer wendbaar in het uitvoeren van projecten en andere tijdelijke opgaven. In onderstaande grafiek is de verhouding tussen vast en flexibel personeel weergegeven. Waarbij flexibel personeel is onderverdeeld in personeel in tijdelijke dienst en personeel van derden (externe inhuur).

Verhouding loonkosten vast en flexibel personeel

(In onderstaande grafiek zijn alle werkelijke contracten per 1-9-2025 meegenomen).



Ontwikkeling van het loonsomkader 2026

Bedragen * € 1.000

Omschrijving	Loonsomkader 2026
Loonsom (basis) primitieve begroting	25.204
Saldo autonome ontwikkelingen *	394
Verwachte loon- en premiestijging CAO	563
Zomernota 2025:	
Bij: Uitbreiding capaciteit Civiel (dekking uit beschikbare budgetten)	164
Bij: Uitbreiding capaciteit Groen (dekking uit beschikbare budgetten)	132
Begroting 2025:	
Af: Logopedist sociaal domein	-61
Bij: Uitbreiding projectleider verkiezingen	26
Uit beschikbare middelen:	
Bij: Uitbreiding capaciteit groei-opgave (dekking uit GREX en Anterieure overeenkomsten)	878
Bij: Uitbreiding capaciteit organisatieplan (dekking uit beschikbare budgetten)	350
Bij: Uitbreiding capaciteit beschermd wonen (dekking uit beschikbare budgetten)	50
Bij: Uitbreiding capaciteit duurzaamheid (dekking uit CDOKE-middelen)	201
Totaal	27.901

*) Onder andere werkelijk resultaat cao-ontwikkelingen, pensioenpremies en overige mutaties.

(Verwacht) verloop reserve strategische personeelsplanning

Bedragen in €

Omschrijving	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028	Begroot 2029
Saldo per 1 januari	545.866	386.830	413.036	450.977
Toevoegingen:				
Jaarlijkse toevoeging seniorenbeleid (oude regeling)	20.768	20.768	20.768	20.768
Storting vanuit concernbudget SPP (betreft voordeel vervallen uitloopschalen bij vertrek medewerkers)	455.912	455.912	455.912	455.912
Totaal saldo toevoegingen	476.680	476.680	476.680	476.680
Onttrekkingen:				
Financiële gevolgen generatiepact regeling	55.116	40.124	28.389	12.600
Saldo onttrekkingen; Investerings in de organisatie onder andere Trainees	180.600	10.350	10.350	10.350
Indicatie verwachte onttrekkingen; onder andere mobiliteitsbevorderende maatregelen en investeringen in organisatie/strategische personeelsplanning (*)	400.000	400.000	400.000	400.000
Totaal saldo onttrekkingen	635.716	450.474	438.739	422.950
Saldo reserve SPP per 31 december	386.830	413.036	450.977	504.707

(*) Dit betreft uitgaven die we niet exact kunnen voorspellen, maar waarvan we op basis van ervaringsgegevens weten dat ze zich gemiddeld elk jaar voordoen. Dit is ook precies de bedoeling van de reserve.

Het saldo van de reserves SPP betreft de actuele situatie per september 2025. De claims 2026-2029 na deze datum komen nog ten laste van bovengenoemde saldo's.

Bijlage L. Verbonden partijen

Verbonden partijen ovz

1. Gemeenschappelijke regelingen

Verbonden partij	Regionaal Serviceteam Jeugd IJsselland Zwolle			
Programma	4. Maatschappelijke ondersteuning en jeugdhulp			
Bestuurlijk belang	Het gaat om een collegeregeling en betreft een bedrijfsvoering organisatie. Het RSJ voert de taken inkoop, contractmanagement, monitoring en regionale agenda uit. Het algemeen bestuur bestaat uit elf leden, vanuit elke deelnemende gemeente één lid. Het bestuur besluit bij volstreekte meerderheid van stemmen.			
Financieel belang	De gemeentelijke bijdrage aan apparaatskosten voor 2026 is € 125.073. In 2025 was dit € 127.797.			
Financiële informatie		Rek. 2024	Begr. 2025	Begr. 2026
verbonden partij	Eigen vermogen	0	0	
	Vreemd vermogen	518.000	0	
	Fin. resultaat	0	0	
Ontwikkelingen	In 2026 wordt samen met partners gewerkt aan het opstellen van een nieuwe regiovisie. Het streven is om deze nieuwe regiovisie eind 2026 vast te stellen.			
	In 2025 is het onderbrengen van de taken RSJ bij de GGD verkend en vervolgens uitgewerkt. Aanleiding voor deze verkenning is het verminderen van de kwetsbaarheid van het RSJ. Indien de raden van de deelnemende gemeenten akkoord gaan valt het RSJ vanaf 2026 onder de GGD. De Gemeenschappelijke Regeling (GR) RSJ wordt opgeheven en taken worden ondergebracht bij de GGD. In deze begroting is uitgegaan van de huidige situatie. Als de herinrichting en organisatie van het RSJ substantieel wijzigt wordt na besluitvorming hierover een begrotingswijziging ingediend.			
Risico's verbonden partij	Het totaal aan apparaatskosten voor de uitvoeringsorganisatie en programmamanagement is begroot op € 2.116.300, waarvan € 210.000 incidenteel.			
Risico's gemeente	Het risico wordt ingeschat op € 3.127. Dit is 10% van de gemeentelijke bijdrage (€ 125.073), met een waarschijnlijkheid van 25%.			
Beheersmaatregelen gemeente	De beoordeling van de (jaar)stukken is geborgd in de organisatie.			

Verbonden partij	GGD IJsselland Zwolle			
Programma	4. Maatschappelijke ondersteuning en jeugdhulp			
Bestuurlijk belang	Het algemeen bestuur bestaat uit elf leden, vanuit elke deelnemende gemeente één lid. Iedere gemeente heeft één stem.			
Financieel belang	De gemeentelijke bijdrage voor 2026 aan de GGD is € 1.795.000. In 2025 was dit € 1.751.000.			
Financiële informatie		Rek. 2024	Begr. 2025	Begr. 2026
verbonden partij	Eigen vermogen	4.110.000	2.495.000	3.081.000
	Vreemd vermogen	4.020.000	3.742.000	3.331.000
	Fin. resultaat	V 975.000	0	
Ontwikkelingen	GGD IJsselland voert taken uit zoals deze in de wet Publieke gezondheid aan gemeenten zijn opgedragen en aanvullend (lokaal) gezondheidsbeleid.			
	In 2025 is het onderbrengen van de taken RSJ bij de GGD verkend en vervolgens uitgewerkt. Aanleiding voor deze verkenning is het verminderen van de kwetsbaarheid van het RSJ. Indien de raden van de deelnemende gemeenten akkoord gaan valt het RSJ vanaf 2026 onder de GGD. De Gemeenschappelijke Regeling (GR) RSJ wordt opgeheven en taken worden ondergebracht bij de GGD.			
	Verder wordt er gefaseerd een landelijke structurele bezuiniging ingevoerd op 'intensivering publieke gezondheid' van € 300 miljoen. Het gaat om financiële middelen die door het rijk eerder toegezegd zijn voor 'pandemische paraatheid'.			
	In 2026 wordt € 50 miljoen bezuinigd. Gevolg hiervan is dat infectieziektebestrijding weer op het te lage niveau van voor de coronapandemie komt. Veel van wat er sinds de coronacrisis is opgebouwd wordt weer afgebroken.			
	Uit formatienormeringsonderzoek voor algemene infectieziektebestrijding is gebleken dat uitbreiding nodig is om de basis op orde te brengen, er volgt besluitvorming om hier invulling aan te geven.			
Risico's verbonden partij	Elke gemeente geeft een bijdrage per inwoner voor de basisproducten die voor alle gemeenten gezamenlijk worden uitgevoerd (inwonersbijdrage). GGD IJsselland voert een actief financieel risicobeleid. De weerstandscapaciteit wordt geëvalueerd op basis van een financiële risico-inventarisatie. Indien de weerstandscapaciteit niet voldoet, kunnen gemeenten – naar rato van het inwonertal - worden aangesproken op een eventueel exploitatietekort. Op basis van de meerjarenraming van GGD IJsselland is het risico voor de deelnemende gemeenten klein.			
Risico's gemeente	Het risico wordt ingeschat op € 44.875. Dit is 10% van de gemeentelijke bijdrage (€ 1.795.000), met een waarschijnlijkheid van 25%.			
Beheersmaatregelen gemeente	De beoordeling van de (jaar) stukken is geborgd in de organisatie.			

Verbonden partij	Veiligheidsregio IJsselland Zwolle			
Programma	8. Openbare orde en veiligheid			
Bestuurlijk belang	Het algemeen bestuur (AB) bestaat uit de burgemeesters van de deelnemende gemeenten. Elk lid van het AB heeft één stem.			
Financieel belang	Jaarlijkse bijdrage voor Raalte is, volgens de vastgestelde financiële verdeelsleutel van 50% historische kosten/50% gemeentefonds. In 2026 begroot op € 3.083.329.(Begroot 2025 € 2.937.658, indexering € 132.707 en bijdrage bevolkingszorg € 12.964).			
Financiële informatie		Rek. 2024	Begr. 2025	Begr. 2026
verbonden partij	Eigen vermogen	5.403.127	5.702.000	3.960.000
	Vreemd vermogen	37.475.033	40.199.000	36.138.000
	Fin. resultaat	V 632.927	V 0	
Ontwikkelingen	- Er is een zienswijze ingediend op de begroting waarin aandacht wordt gevraagd voor de financiële positie van gemeenten en dat mogelijk scherpere keuzes gemaakt moeten worden komende jaren. Daarnaast is in de zienswijze de oproep gedaan om de indexeringsnorm BBP die door het rijk wordt gehanteerd voor de compensatie van loon- en prijsontwikkeling te volgen en dus niet hoger te indexeren dan 2,7%. - Het kabinet heeft, vanwege groeiende spanningen in de wereld, een programma gelanceerd om de weerbaarheid van de samenleving te verhogen. Bij de uitvoering hiervan speelt de Veiligheidsregio een belangrijke rol in onder andere de regionale afstemming.			
Risico's verbonden partij	Er is een risicoprofiel opgesteld om de risico's van de organisatie in kaart te brengen. De risico's met de meeste invloed op de weerstandscapaciteit zijn: Taakdifferentiatie, Wijzigingen in beleid of financiering van Rijksoverheid, Cyberveiligheid/digitalisering. Op basis van alle risico's moet het weerstandsvermogen € 1,49 miljoen bedragen. Het weerstandsvermogen bedraagt € 1 miljoen.			
Risico's gemeente	Het risico wordt ingeschat op € 154.166. Dit is 10% van de gemeentelijke bijdrage (€ 3.083.329) met een waarschijnlijkheid van 50%.			
Beheersmaatregelen gemeente	We vinden een goede verstandhouding en nauwe contacten tussen veiligheidsregio en gemeente van groot belang. Daarom is er contact op verschillende niveaus via ambtelijk (financieel/inhoudelijk) overleg en bestuurlijk overleg. Beiden onderschrijven het belang van versterking van de lokale verbinding. We hebben de beoordeling van de jaarstukken daarmee geborgd in onze organisatie.			

Verbonden partij	Omgevingsdienst IJsselland Zwolle (Provincie Overijssel en elf Overijsselse gemeenten binnen IJsselland)			
Programma	1. Ruimtelijke ontwikkeling, woon- en werkomgeving			
Bestuurlijk belang	De Omgevingsdienst IJsselland is een Gemeenschappelijke regeling opgericht per 1-1-2018. Het Algemeen Bestuur bestaat uit vertegenwoordigers van de in de GR deelnemende partners. Het college is bevoegd gezag en de wethouder vergunningverlening heeft namens het college van Raalte zitting in het Algemeen bestuur.			
Financieel belang	Voor 2026 is er een gemeentelijke bijdrage begroot van circa € 1,7 miljoen.			
Financiële informatie		Rek. 2024	Begr. 2025	Begr. 2026
verbonden partij	Eigen vermogen	507.049	316.000	316.000
	Vreemd vermogen	7.656.734	3.530.568	3.440.781
	Fin. resultaat	191.359	0	
Ontwikkelingen	Door het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (I&W) is een programma gestart dat moet leiden tot Omgevingsdiensten die meer dan nu het geval is zijn toegerust op hun taak. Op dit moment voldoen 26 van de 28 omgevingsdiensten in Nederland niet aan de landelijke pijlers/eisen. Zo ook de Omgevingsdienst IJsselland (OD) waarin Raalte participeert. Op 19 december 2024 is door het Algemeen Bestuur van de OD IJsselland besloten om actief te werken aan de realisatie van een voor zijn taak toegeruste OD. De gemaakte afspraken hebben vanaf 2026 aanzienlijke financiële gevolgen voor de deelnemende partners. De financiële gevolgen voor de komende jaren zijn in de begroting 2026 opgenomen als autonome ontwikkeling. Het betreft een extra bedrag van € 235.436 in 2026 oplopend tot structureel € 334.294 met ingang van 2028.			
Risico's verbonden partij	Het weerstandsvermogen is op het gewenst niveau (€ 316.000). De Omgevingsdienst heeft geen budget 'onvoorzien' opgenomen. Dit betekent dat er bij tegenvallers of onvoorziene kosten in overleg met het Dagelijks Bestuur direct aanspraak gemaakt moet worden op de algemene reserve.			
Risico's gemeente	De grondslag van de financiering van de OD is structureel gewijzigd. De OD heeft zijn weerstandsvermogen op het gewenste niveau. Het risico op basis van het financieel belang van de gemeente in de OD IJsselland is beperkt. Wij zijn van mening dat het risico kan worden vastgesteld op 10% met een gemiddelde waarschijnlijkheid van 25% dat het risico zich voordoet. Omgerekend maakt dit een reservering noodzakelijk van $€ 1.717.544 \times 10\% \times 25\% = € 42.939$.			
Beheersmaatregelen gemeente	De beoordeling van de (jaar)stukken is geborgd in de organisatie en er is overleg met de wethouder. De aangekondigde begrotingswijziging zal zowel ambtelijk als bestuurlijk worden voorbesproken. Voorafgaand aan de besluitvorming in het AB van de OD IJsselland zal de gemeenteraad hierover worden gehoord en bestaat de mogelijkheid om hierover zienswijzen in te brengen.			

Verbonden partij	Stichting de GKB (schuldhulpverlening)		
Programma	4. Maatschappelijke ondersteuning en jeugdhulp		
Bestuurlijk belang	Het college (verder: de gemeente) neemt deel aan de Raad voor Publiek Belang, een orgaan via welke de gemeente toezicht houdt op Stichting de GKB. De Raad voor Publiek Belang streeft naar consensus bij besluitvorming. Lukt dat niet, dan mag de Raad ook een besluit nemen als twee derde van de leden vóór stemt.		
Financieel belang	De gemeentelijke bijdrage aan de gemeentelijke kredietbank voor 2026 is € 234.500. Dit is voor het uitvoeren van diensten in het kader van schuldhulpverlening.		
Financiële informatie		Rek. 2024	Begr. 2025
verbonden partij	Eigen vermogen	0	1.608.561
	Vreemd vermogen	0	1.400.000
	Fin. resultaat	0	0
Ontwikkelingen	Tot 31 december 2025 heeft de gemeente een dienstverleningsovereenkomst met GR GKB. De GKB blijft schuldhulpverlening uitvoeren voor de gemeente Raalte, maar niet langer via een gemeenschappelijke regeling maar via een nieuw in het leven geroepen stichting. Onze gemeente houdt toezicht op deze nieuwe stichting via deelname in de Raad voor Publiek Belang. De feitelijke schuldhulpverlening blijft ongewijzigd.		
Risico's verbonden partij	De risico's van de GKB zijn in de beginperiode na de start van de stichting hoger ingeschat. Dit betreft met name de personele risico's zoals uitval en afwikkeling van voormalige dienstverbanden en ongedekte kosten door omzetting en door wegvallende dienstverlening aan deelnemende gemeenten. Hierdoor ligt het benodigde weerstandsvermogen in 2026 onder de gewenste bandbreedte en vanaf 2027 binnen de gewenste bandbreedte.		
Risico's gemeente	Het risico wordt ingeschat op € 43.968. Dit is gebaseerd op een lage financiële impact (25%) met een hoge waarschijnlijkheid van 75% vanwege risico's gedurende de beginperiode na de start van de stichting GKB.		
Beheersmaatregelen gemeente	De verantwoordelijk wethouder vertegenwoordigt de gemeente in vergadering van de Raad voor Publiek Belang. De Raad voor Publiek Belang vergadert ten minste twee keer per jaar. In de vergadering worden onder andere de jaarrekeningstukken, de begrotingsvaststelling en de strategie besproken.		

2. Verenigingen, stichtingen en overige

Verbonden partij	Vereniging Dimpact Enschede			
Programma	Algemene dekkingsmiddelen			
Bestuurlijk belang	Stemrecht op basis van het lidmaatschap, gebaseerd op het aantal inwoners in de gemeente. Jaarlijks is er een algemene ledenvergadering.			
Financieel belang	De gemeente betaalt aan Dimpact een tarief voor elk product dat zij afneemt. Daar zit de verenigingsbijdrage in verdisconteerd. Voor 2026 is dit begroot op € 380.633. In 2025 was dit € 339.158.			
Financiële informatie		Rek. 2024	Begr. 2025	Begr. 2026
verbonden partij	Eigen vermogen	702.862	753.000	1.403.536
	Vreemd vermogen	0	0	
	Fin. resultaat	V -2.288.601	V 50.138	V 650.536
Ontwikkelingen	De belangrijkste ontwikkeling voor Dimpact is de ontwikkeling en implementatie van dienstverleningsplatform Podium D in 2026. PodiumD wordt in 2026 breed uitgerold naar de hele vereniging. Daarmee wordt de stap gemaakt naar brede adoptie binnen de vereniging. Een ander belangrijk onderdeel voor 2026 is het samenbrengen van gemeenschappen rondom Open Formulieren, om zo kennis en ervaring uit te wisselen.			
Risico's verbonden partij	Er is een risicoprofiel opgesteld om de risico's van de organisatie in kaart te brengen. De risico's met de meeste invloed op de weerstandscapaciteit zijn: Personeelskosten, IT kosten, en investeringen. Op basis van alle risico's moet het weerstandsvermogen € 2,55 miljoen bedragen. Het weerstandsvermogen bedraagt € 1,4 miljoen. In de ALV 2024 is afgesproken dat in 2025 en 2026 er een lager weerstandsvermogen gehanteerd mag worden wegens financiering van Beyond23.			
Risico's gemeente	Het risico wordt ingeschat op € 9.515. Dit is 10% van de gemeentelijke bijdrage (€ 380.633), met een waarschijnlijkheid van 25%.			
Beheersmaatregelen gemeente	Deelname aan overleggen met andere Dimpact-leden op strategisch, tactisch en operationeel niveau en volgens de verbinding met de gemeente Raalte en DOWR-I.			

Verbonden partij	Stichting werk Raalte			
Programma	3. Onderwijs, werk en inkomen			
Bestuurlijk belang	Het uitvoeren van de Wet Sociale Werkvoorziening en nieuw beschut, dat onderdeel uitmaakt van de Participatiewet. Het bestuur bestaat uit de portefeuillehouder sociaal domein en de portefeuillehouder Financiën.			
Financieel belang	Er is in 2026 een exploitatiebijdrage van € 4.330.658 verstrekt aan Stichting Werk Raalte. In 2025 was dit een exploitatiebijdrage van €4.432.891			
Financiële informatie		Rek. 2024	Begr. 2025	Begr. 2026
verbonden partij	Eigen vermogen	300.000	300.000	300.000
	Vreemd vermogen	624.128	0	
	Fin. resultaat	N 27.711	N 77.070	
Ontwikkelingen	In het Uitvoeringsplan Werk is opgenomen dat we de taakstelling Beschut Werk loslaten. Iedereen met een indicatie, krijgt in principe een dienstverband aangeboden. Hierdoor is er meer instroom Nieuw Beschut. Ook werken er steeds meer inwoners op een taalstage of werkervaringsplaats bij De Productie. Omdat dit vaak plaatsingen zijn van geringe omvang in uren, wordt daarmee nog niet de uitstroom uit de WSW gecompenseerd.			
Risico's verbonden partij	De komende jaren is er een natuurlijk uitstroom van medewerkers die vallen onder de wet sociale werkvoorziening. In 2015 is deze wet op slot gezet en is er geen instroom meer mogelijk. Hiervoor is de Participatiewet in de plaats gekomen, met als doel dat zoveel mogelijk mensen uit de doelgroep komen te werken bij reguliere bedrijven. Een deel wordt ingezet bij de Stichting Werk Raalte. De krimp van de WSW wordt deels opgevangen door de instroom van medewerkers uit de Participatiewet, echter is er sprake van een terugloop van aantallen.			
Risico's gemeente	Het risico wordt ingeschat op € 108.266. Dit is 10% van de gemeentelijke bijdrage (€ 4.330.658), met een waarschijnlijkheid van 25%.			
Beheersmaatregelen gemeente	De beoordeling van de (jaar) stukken is geborgd in de organisatie. Daarnaast is er een reserve Sociaal domein gevormd om negatieve exploitatieresultaten op te kunnen vangen.			

3. Coöperaties of vennootschappen

Verbonden partij	Rova NV Zwolle			
Programma	5. Duurzaamheid, energie- en warmtetransitie			
Bestuurlijk belang	De gemeente Raalte is aandeelhouder met een belang van 6,3%.			
Financieel belang	Raalte bezit 534 aandelen A tegen nominaal € 113,45. Totaal is € 53.886 op de balans vermeld. Daarover ontvangen we jaarlijks dividend. Het begrote bedrag aan dividend is jaarlijks € 187.000.			
Financiële informatie		Rek. 2024	Begr. 2025	Begr. 2026
verbonden partij	Eigen vermogen	44.169.000	66.260.000	
	Vreemd vermogen	63.717.000	74.761.000	
	Fin. resultaat	V 4.820.000	V 5.100.000	
Ontwikkelingen	We zitten in de transitie van een lineaire naar een circulaire economie. In 2050 zijn we circulair, waarbij we de komende periode gaan werken aan het goed scheiden van de verschillende afvalstromen waarbij we ook de hoeveelheid restafval willen verminderen. Restafval is niet geschikt voor hergebruik, draagt niet bij aan duurzaamheidsdoelstellingen en wordt een steeds duurdere afvalfractie. Ook wordt er steeds meer ingezet op hogere vergoedingen als er schonere grondstofstromen worden aangeleverd. Er zal extra inzet worden gepleegd op communicatie en informatie om het goed scheiden van de verschillende afvalstromen te verduidelijken. Dit willen we initiëren door een pilot te draaien met inzet van communicatiemiddelen. Deze campagne is de 2e helft 2025 gestart en is met name gericht op pmd en gft. Door schonere stromen in te zamelen levert dit een positieve bijdrage aan het verminderen van de hoeveelheid restafval en tot een hoger hergebruikspercentage.			
Risico's verbonden partij	Rova loopt financiële risico's, ondernemersrisico's en juridische risico's. Voor de beheersing van de risico's treft Rova verschillende maatregelen: monitoring van de budgetten, periodieke plannen opstellen, controles uitvoeren, waar mogelijk een verzekering afsluiten, een voorziening treffen en pas in het laatste stadium aanpassing van de tarieven.			
Risico's gemeente	Het totale risico is € 91.778 en bestaat uit drie onderdelen. - Renteopbrengst achtergestelde lening: Het risico wordt ingeschat op het saldo van de kapitaallasten. De renteopbrengst (€ 74.603) minus de kapitaallasten (€ 23.313) is € 51.290. Met een waarschijnlijkheid van 25% is dit € 12.823. - Dienstverleningsovereenkomst (DVO): Het risico wordt ingeschat op 10% van de overeenkomst (€ 2.971.182) met een waarschijnlijkheid van 25% is dit € 74.280. - Dividendopbrengsten: Het risico wordt ingeschat op 10% van de dividendopbrengsten (€ 187.000) met een waarschijnlijkheid van 25% is dit € 4.675.			
Beheersmaatregelen gemeente	Jaarlijks is er bestuurlijk overleg. Daarnaast is er ook tweemaal per jaar aandeelhoudersoverleg en ambtelijk overleg over de ontwikkelingen.			

Verbonden partij	Vitens NV Zwolle			
Programma	6. Economie			
Bestuurlijk belang	De gemeente Raalte is aandeelhouder met een belang van 0,72%. Via het aandeelhouderschap hebben we stemrecht. De wethouder financiën vertegenwoordigt Raalte in de aandeelhoudersvergadering.			
Financieel belang	Raalte heeft een aandelenbezit van 41.696 stuks. Dit betreft een balanswaarde van € 10.210. We verwachten geen dividendopbrengst van Vitens.			
Financiële informatie		Rek. 2024	Begr. 2025	Begr. 2026
verbonden partij	Eigen vermogen	713.600.000	0	
	Vreemd vermogen	1.684.800.000	0	
	Fin. resultaat	V 34.500.000	0	
Ontwikkelingen	Belangrijkste ambitie van Vitens voor de komende jaren is het voorzien van haar klanten in betrouwbaar drinkwater en het continueren van een financieel gezond bedrijf op lange termijn. Om dit te realiseren staat Vitens voor een grote investeringsopgave (investeringsbehoefte stijgt van € 381 miljoen in 2025 naar € 750 miljoen in 2034). De rode draad van de investeringen is, zowel op korte als op de lange termijn, voldoen aan de vraag naar kwalitatief goed drinkwater (volgens het wettelijk kader waaronder de Drinkwaterwet). Het blijft werken in een spanningsveld tussen korte- en lange-termijndoelen. Op korte termijn is er een hoge urgentie op het borgen van de leveringszekerheid door inzet op behoud van bestaande bronnen en zuiveringscapaciteit. Voor de langere termijn investeren Vitens in het verbeteren van de drinkwaterinfrastructuur met als uitgangspunt het inbouwen van veerkracht. De tarieven voor drinkwater zullen de komende jaren fors stijgen om de (toekomstige) investeringen te kunnen blijven financieren. Daarnaast is een hogere prijs een prikkel voor het reduceren van het drinkwaterverbruik en daarmee het behalen van duurzaamheidsdoelstellingen. Voor 2025 is een tariefsverhoging van 21% voor particulieren en 13% voor zakelijke klanten doorgevoerd.			
Risico's verbonden partij	In het jaarverslag 2024 heeft Vitens diverse bedrijfsrisico's geïdentificeerd en beschreven. Het gaat om de volgende risico's: klimaatimpact, maakbaarheid van de infrastructuur, cybersecurity, drukte in de ondergrond, aantrekkelijk werkgeverschap. Op al deze bedrijfsrisico's heeft Vitens beheersingsmaatregelen genomen, welke geborgd zijn in de organisatie.			
Risico's gemeente	De gemeente loopt geen risico, er is geen dividend begroot.			
Beheersmaatregelen gemeente	We hebben de beoordeling van de (jaar)stukken geborgd in de organisatie, wat zich uit door advisering aan de wethouder.			

Verbonden partij	Wadinko NV Zwolle			
Programma	6. Economie			
Bestuurlijk belang	Aandeelhouder met een belang van 3,77%. De gemeente heeft als aandeelhouder zeggenschap in Wadinko via het stemrecht in de AVA.			
Financieel belang	Raalte heeft een aandelenbezit van 90 stuks tegen € 100 nominaal per stuk (balanswaarde € 9.000). Voor 2026 is er € 45.000 dividend begroot.			
Financiële informatie		Rek. 2024	Begr. 2025	Begr. 2026
verbonden partij	Eigen vermogen	85.006.904	0	
	Vreemd vermogen	10.249.145	0	
	Fin. resultaat	V 3.582.765	0	
Ontwikkelingen	Voor de meeste participaties van Wadinko was het geen gemakkelijk jaar. De omzet van de deelnemingen in portefeuille steeg weliswaar licht (4,9%), maar de winst is gedaald. Met name de sterk gestegen personeelskosten als gevolg van prijscompensatie vormden een belangrijke reden voor druk op het resultaat van de deelnemingen. Het resultaat in 2024 (€ 3,6 miljoen) steeg ten opzichte van 2023. Het resultaat van Wadinko ontstaat door dividend, rente en vervreemdingsopbrengsten.			
Risico's verbonden partij	Bij het beschikbaar stellen van risicokapitaal behoort het bewust aangaan van ondernemingsrisico's. Dit is ook nauw verbonden met de opdracht, doelstellingen en activiteiten van Wadinko. Bij de participaties van Wadinko zijn de directies van de participaties primair verantwoordelijk voor een adequate beheersing van risico's op strategisch, operationeel en financieel gebied. Wadinko houdt daar toezicht op, onder andere middels periodieke rapportages van de participaties.			
Risico's gemeente	Het risico wordt ingeschat op € 1.125. Dit is 10% van de begrote dividendopbrengsten (€ 45.000), met een waarschijnlijkheid van 25%.			
Beheersmaatregelen gemeente	De beoordeling van de (jaar)stukken is geborgd in de organisatie.			

Verbonden partij	Sportbedrijf Raalte			
Programma	7. Sport, cultuur en maatschappelijk vastgoed			
Bestuurlijk belang	De gemeente is aandeelhouder met een belang van 100%.			
Financieel belang	Het Sportbedrijf ontvangt een jaarlijkse bijdrage van de gemeente voor de exploitatie van de sportaccommodaties. Voor 2026 is de begrote exploitatiebijdrage circa € 1,9 miljoen. Dit is inclusief de huurprijsvergoeding (€ 530.000) die gelijk is aan de huursom en de Rijksbijdrage Buurtsportcoaches (SPUK GALA) en exclusief SPUK Sport.			
Financiële informatie		Rek. 2024	Begr. 2025	Begr. 2026
verbonden partij	Eigen vermogen	484.000	0	
	Vreemd vermogen	1.617.000	0	
	Fin. resultaat	V 124.000	V 130.000	
Ontwikkelingen	Voor 2024 is er een positief resultaat van € 124.000 gerealiseerd. Het positieve resultaat wordt onder andere veroorzaakt door een toenemende omzet en activiteiten SBR en compensatie van de gemeente Raalte van het exploitatieverlies 2023 van € 57.000. Daarnaast is een belangrijke factor dat de problemen met het energieverbruik zijn opgelost en de compensatie vanuit de gemeente van het 'indexatiegat'. Hiermee is het financiële resultaat beter dan voorgaande jaren waarin het Sportbedrijf Raalte (SBR) moeite had om een sluitend financieel resultaat te realiseren. Voor 2025 is het de verwachting dat de positieve lijn wordt voortgezet. Mede door bovenstaande ontwikkelingen in 2024 en een aanvullende cofinanciering vanuit de gemeente voor de buurtsportcoaches is een begroting 2025 opgeleverd met een positief resultaat van € 130.000. Daarnaast is bij de gemeentebegroting 2025 besloten om een extra kapitaalinjectie aan het SBR te geven van € 400.000 in de vorm van extra aandelenkapitaal. Hierdoor wordt het weerstandsvermogen weer positief. Door de (verwachte) positieve resultaten in de komende jaren kan het weerstandsvermogen verder toenemen tot het gewenste niveau (10% van de omzet).			
Risico's verbonden partij	Om de afhankelijkheid van de gemeente te verminderen, is bij de gemeentebegroting 2025 besloten om vanuit de gemeente het SBR een kapitaalinjectie te geven van € 400.000. Hierdoor wordt het weerstandsvermogen van het SBR verbeterd en hoeft de gemeente niet direct financieel te compenseren mocht er een financiële tegenvaller optreden. Daar komt bij dat het de verwachting is dat het SBR de komende jaren positieve resultaten laat zien.			
Risico's gemeente	Het risico wordt ingeschat op € 95.000. Dit is 10% van de gemeentelijke bijdrage (€ 1.900.000) met een waarschijnlijkheid van 50%.			
Beheersmaatregelen gemeente	Borging in de organisatie van beoordeling (jaar)stukken. Dit vertaalt zich in veelvuldig ambtelijk en bestuurlijk overleg. Daarnaast blijft de raad het (sport)beleid, zoals het maatschappelijk tarievenbeleid en de financiële kaders bepalen.			

Verbonden partij	Bank Nederlandse Gemeenten NV Den Haag			
Programma	Algemene dekkingsmiddelen			
Bestuurlijk belang	Raalte is aandeelhouder met een belang van 0,0465%.			
Financieel belang	Raalte heeft een aandelenbezit van 25.987 stuks tegen € 2,50 nominaal (balanswaarde € 64.968). Er is € 30.450 dividendopbrengst begroot voor 2026.			
Financiële informatie		Rek. 2024	Begr. 2025	Begr. 2026
verbonden partij	Eigen vermogen	4.777.000.000	0	
	Vreemd vermogen	123.614.000.000	0	
	Fin. resultaat	V 294.000.000	0	
Ontwikkelingen	BNG Bank heeft in 2024 een nettowinst gerealiseerd van € 294 miljoen. Dit is iets hoger dan 2023 (€ 254 miljoen), wat met name veroorzaakt wordt door een hoger resultaat op financiële transacties en renteresultaat.			
Risico's verbonden partij	BNG heeft zich goed staande gehouden in de afgelopen jaren. Hoewel er blijvend onzekerheid is in de markt over de ongerealiseerde marktwaardeveranderingen. Het financieel perspectief voor de BNG is goed. Doordat uitzettingen met name plaatsvinden in de overheidssfeer, zijn de risico's beperkt.			
Risico's gemeente	Het risico wordt ingeschat op € 761. Dit is 10% van de begrote dividendopbrengst (€ 30.450), met een waarschijnlijkheid van 25%.			
Beheersmaatregelen gemeente	De beoordeling van de (jaar)stukken is geborgd in de organisatie, wat zich uit door advisering aan de wethouder.			

Verbonden partij	Enexis Holding 's Hertogenbosch			
Programma	6. Economie			
Bestuurlijk belang	Aandeelhouder met een belang van 0,0432%. De gemeente heeft als aandeelhouder zeggenschap in Enexis Holding via het stemrecht op de aandelen die zij bezit. De wethouder van financiën vertegenwoordigt Raalte in de AVA.			
Financieel belang	Raalte bezit 64.662 aandelen (balanswaarde € 4.536) Voor 2026 is er € 45.000 aan dividendopbrengsten begroot. Het werkelijke dividend dat Raalte ontvangt fluctueert per jaar behoorlijk.			
Financiële informatie		Rek. 2024	Begr. 2025	Begr. 2026
verbonden partij	Eigen vermogen	5.538.000.000	0	
	Vreemd vermogen	5.949.000.000	0	
	Fin. resultaat	N 254.000.000	0	
Ontwikkelingen	De realisatie van de energietransitie vraagt veel van Enexis. Niet allen in uitvoerbaarheid (voldoende gekwalificeerd personeel), maar ook in financierbaarheid. Mede daarom heeft Enexis het dividendbeleid aangepast. Het beleid was altijd dat 50% van de nettowinst werd uitgekeerd aan de aandeelhouders. Dit blijft ook de komende jaren het geval, maar dit is door het nieuwe dividendbeleid wel gemaximeerd tot € 100 miljoen.			
Risico's verbonden partij	Enexis onderkent risico's op vele gebieden, zoals schaarste personeel, ongeautoriseerd gebruik van data en/of systemen, omvangrijke en langdurige onderbrekingen van de energievoorziening ten gevolge van natuurrampen, externe oorzaken of falende bedrijfsmiddelen/assets door onder andere natuurrampen, zoals overstromingen. Enexis actualiseert twee keer per jaar de risicoanalyse en in het verlengde daarvan worden beheersmaatregelen genomen (gecontinueerd).			
Risico's gemeente	Het risico wordt ingeschat op € 1.125. Dit is 10% van de begrote dividendopbrengst (€ 45.000) met een waarschijnlijkheid van 25%.			
Beheersmaatregelen gemeente	We hebben de beoordeling van de (jaar)stukken geborgd in de organisatie.			

Bijlage M. EMU-saldo

In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV, artikel 19) is de verplichting vastgesteld dat de gemeenten ramingen van het EMU-saldo dienen te verstrekken.

De begroting is opgesteld conform een stelsel van baten en lasten. Het EMU-saldo gaat niet uit van baten en lasten, maar gaat uit van ontvangsten en uitgaven van de gemeente, berekend op transactiebasis en overeenkomstig de voorschriften van het Europese systeem van nationale en regionale rekeningen in de Europese Unie.

EMU-saldo

Bedragen * € 1.000

	2025	2026	2027
Omschrijving	Volgens realisatie tot en met sept. 2025, aangevuld met raming resterende periode	Volgens begroting 2026	Volgens meerjarenraming in begroting 2026
1. Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	7.136	1.442	-1.889
2. Mutatie (im)materiële vaste activa	2.488	7.514	1.551
3. Mutatie voorzieningen	-392	-674	332
4. Mutatie voorraden (incl. bouwgronden in exploitatie)	-	314	2.743
5. Verwachte boekwinst bij verkoop effecten en verwachte boekwinst bij verkoop (im)materiële vaste activa	-	-	-
Berekend EMU-saldo +1-2+3-4-5	4.257	-7.060	-5.852

Bijlage N. Subsidieplafonds

Subsidieplafonds 2026

Met het vaststellen van de begroting 2026 zijn de onderstaande subsidieplafonds vastgesteld. Er is sprake van 2,7% prijsstijging ten opzichte van begroting 2025.

Met het vaststellen van een subsidieplafond worden de aanspraken op subsidies beperkt tot een maximumbedrag. Onderstaande bedragen zijn opgenomen in de primitieve begroting (exclusief nieuw beleid).

Overzicht subsidieplafonds 2026

Nr	Omschrijving	Subsidieplafond
1	Sociale basis	3.373.104
2	Cultuur	1.804.472
3	Onderwijs	1.166.092
4	Minima	408.383
5	Volksgezondheid	145.501
6	Economie	105.489
7	Sport	59.869
8	Overig	59.232
Totaal		7.122.142

Bijlage O. Rapportage Berenschot 'Grip op kosten'



RAPPORT

Grip op kosten - efficiency in Raalte

75130 - Intern vertrouwelijk – 11 september 2025

Vincent Janssen, Laura de Gans, Roy Valks en Floris Hoozemans

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1.....	3
Inleiding.....	3
1.1 Inleiding en aanleiding	3
1.2 Onderzoeksvraag	3
1.3 Context van het onderzoek	4
1.4 Doorontwikkelen op een stevige basis	5
Hoofdstuk 2.....	6
Onderzoeksopzet en uitvoering	6
2.1 Scope	6
2.2 Methode.....	6
2.3 Samenwerking en betrokkenheid.....	9
Hoofdstuk 3.....	10
Verbetermaatregelen interne organisatie.....	10
3.1 Meer grip op de organisatie: kansen voor sturing en focus	11
3.2 Professionalisering van de organisatie: sturen op haalbaarheid en resultaat	14
3.3 Slimmer werken: efficiënter omgaan met tijd, middelen en systemen	15
Hoofdstuk 4.....	20
Besparingsmaatregelen interne organisatie	20
4.1 Domein Bedrijfsvoering	21
4.2 Domein Beheer	26
4.3 Domein MT & Bestuur	29
4.4 Domein Publiek.....	32
4.5 Domein Ruimte	36
4.6 Domein Samenleving	40
4.7 Domein Sociaal	43
Hoofdstuk 5.....	47
Conclusies en aanbevelingen.....	47
 Bijlage 1. Interviewleidraad	 51
Bijlage 2. Interviewleidraad portefeuille-houders	53
Bijlage 3. Overzicht opbrengst maatregelen.....	54

Inleiding

1.1 Inleiding en aanleiding

De gemeenteraad heeft een structureel sluitende begroting voor 2025 vastgesteld. Om ook in de jaren 2026 – 2028 tot een structureel sluitende begroting te komen, heeft de gemeente een aantal taakstellingen opgenomen. De opgaven zijn groot: er komt nieuw beleid aan en de ambities van de gemeenteraad zijn omvangrijk, terwijl de uitvoeringskracht – mede door een krappe arbeidsmarkt – zijn grenzen kent en de financiële middelen onder druk staan. Dit vraagt om een doelmatige en doeltreffende inzet van middelen.

De taakstelling op het gebied van het sociaal domein is mede gebaseerd op de uitkomsten van eerder onderzoek dat Berenschot voor de gemeente Raalte heeft uitgevoerd. Voor de overige vijf domeinen en het resterende deel van het sociaal domein (sport en onderwijs) wil de gemeente eveneens onderzoek laten uitvoeren.

Het totale onderzoekstraject bestaat uit twee afzonderlijke rapportages:

- Onderzoek naar efficiency- en effectiviteitsmaatregelen binnen meerdere gemeentelijke organisatieonderdelen (domeinen).
- Onderzoek naar beleidsvrijheid binnen de verschillende gemeentelijke taken.

Deze rapportage richt zich uitsluitend op het eerste deel: het in beeld brengen van potentiële efficiency- en effectiviteitsmaatregelen, inclusief kostenbesparende maatregelen binnen de bestaande beleidskaders.

1.2 Onderzoeksvraag

De centrale onderzoeksvraag voor het onderzoek luidt:

Hoe wordt er binnen de genoemde domeinen (samen)gewerkt en welke verbeteringen (ontwikkelrichtingen) dragen bij aan een mogelijk nog effectievere en efficiëntere inzet van middelen.

In deze rapportage gaan we in op kansen om middelen effectiever en efficiënter in te zetten. Daarbij worden zowel verbetermaatregelen als besparingsmaatregelen onderzocht:

- **Verbetermaatregelen** richten zich op het optimaliseren van de interne organisatie, het versterken van grip en sturing, en het verbeteren van (samen)werking binnen de genoemde domeinen.
- **Besparingsmaatregelen** hebben als doel directe kostenverlaging met een aantoonbare financiële impact, binnen de bestaande beleidskaders.

1.3 Context van het onderzoek

1.3.1 Organisatieveranderingen

De gemeente Raalte wil doen wat nodig is voor iedereen die woont of onderneemt in de gemeente Raalte. Om dat te doen moet de gemeente wendbaar zijn en optimaal gebruik maken van het vakmanschap en persoonlijk leiderschap van medewerkers. In het verleden heeft de gemeente gekozen voor zelforganisatie om meer ruimte te geven aan het vakmanschap van medewerkers. Onbedoeld lag daardoor de focus te weinig op het begeleiden van de medewerkers. De medewerkers misten de aandacht voor hun ontwikkeling en het ontbrak hen aan kaders en sturing. Dit is vandaag de dag zichtbaar in de organisatie: er is bij medewerkers behoefte aan meer duidelijkheid, begeleiding en ondersteuning om hun vakmanschap optimaal te kunnen inzetten.

De gemeente Raalte heeft het afgelopen jaar al belangrijke stappen gezet om de organisatie te versterken en om efficiënter te werken. Met het nieuwe organisatieplan en de besturingsfilosofie is de koers voor de komende jaren bepaald. Dit vormt de basis voor een ontwikkelagenda waarin de nadruk ligt op betere sturing (op het gebied van het werk en de mensen), duidelijke kaders en professioneel samenwerken.

Voor 2025 zijn onder meer de jaarplancycclus (met capaciteitsmeting) en de gesprekscycclus belangrijke prioriteiten. Daarnaast wordt gewerkt aan het inwerken en ontwikkelen van nieuwe teamleiders, het beschrijven en verbeteren van processen en het opstellen van een visie op leren en ontwikkelen. Deze initiatieven zijn nog in uitvoering en hun effecten zijn nog niet volledig zichtbaar, maar de verwachting is dat zij bijdragen aan meer grip, betere sturing, grotere doelmatigheid en meer werkplezier in de organisatie.

Tegen deze achtergrond voeren wij dit onderzoek uit naar mogelijke besparingen door de efficiency te vergroten en beleidskeuzes te maken. De resultaten van het onderzoek moeten worden gezien in samenhang met de ingezette organisatieontwikkeling.

1.3.2 Aandachtspunten m.b.t. de opgave

In de begroting 2025 is vooruitlopend op dit onderzoek een taakstelling ingeboekt om de begroting sluitend te krijgen: € 100.000 in 2026, oplopend naar € 500.000 structureel vanaf 2028. Deze komt bovenop de resterende taakstelling Nieuw voor Oud, oplopend van € 32.000 in 2026 naar € 207.000 vanaf 2028. Deze taakstelling is oorspronkelijk opgenomen in de begroting van 2024. Daarmee loopt de totale opgave op tot € 707.000 in 2028.

Daarnaast zijn er drie belangrijke aandachtspunten die de financiële positie van de gemeente de komende jaren mede zullen bepalen:

Groei richting 40.000 inwoners

De gemeente Raalte nadert de grens van 40.000 inwoners. Overschrijding van deze grens leidt doorgaans tot hogere bijdragen uit het gemeentefonds. Dit lijkt positief, maar de ervaring leert dat extra middelen vrijwel altijd gepaard gaan met uitbreiding of verzwaring van taken, hogere eisen aan de dienstverlening en een grotere administratieve last. De centrale vraag is dan ook of deze ontwikkeling financieel neutraal of zelfs voordelig uitpakt, of dat zij juist tot hogere structurele lasten leidt. Een nadere analyse van zowel de financiële effecten als de benodigde personele capaciteit is noodzakelijk.

Grote vervangingsopgave

Daarnaast staat de gemeente voor een aanzienlijke vervangingsopgave. Investerings van de afgelopen jaren zijn veelal met incidentele middelen gedekt, waardoor structurele lasten uitbleven. Inmiddels naderen veel voorzieningen het einde van hun levensduur, terwijl er nog geen structurele dekking is voor de vervangingskosten. De opgave wordt geraamd op circa € 87 miljoen en komt vanaf 2026 in beeld. Dit is inclusief kosten uit het gemeentelijk rioleringsplan, waarvoor al dekking geregeld is. Dit zal grote druk zetten op de begrotingsruimte en mogelijk ten koste gaan van de beleidsambities. Op de korte termijn zijn daarom keuzes nodig: welke voorzieningen zijn onmisbaar, waar kan worden versoberd of uitgesteld, en hoe wordt structurele dekking georganiseerd?

Opgaven en pijlers

In de drie opgaven bouwt de gemeente Raalte verder aan de toekomst. Bij de aanpak van de drie opgaven spelen participatie, duurzaamheid en dienstverlening een belangrijke rol.

Het gaat hierbij om de volgende 'drie grote opgaven':

1. Groei van de gemeente Raalte: De komende tien jaar bouwt Raalte 3000 woningen.
2. Leefbare wijken en dorpen: De gemeente Raalte is een fijne plek om te wonen. Omdat te behouden en versterken werken de gemeente, inwoners en partners samen aan de wijken waar kansen liggen.
3. Toekomstbestendig buitengebied: het buitengebied is waardevol voor wonen, werken, natuur en recreatie. Door een aanscherping van de koers worden deze belangen goed afgewogen.

Om het gemeentelijke huishoudboekje ook voor de toekomst gezond te houden, is het van belang een balans te vinden en te houden in de (bestuurlijke) ambities, uitvoeringscapaciteit en financiële middelen. Daarvoor zijn bestuurlijke keuzes nodig.

1.4 Doorontwikkelen op een stevige basis

Hoewel in dit rapport vooral aandacht wordt besteed aan de verbeterkansen en mogelijke besparingsmaatregelen, is het belangrijk te benadrukken dat er binnen de organisatie ook veel goed gaat. De opsomming van knelpunten en verbetermogelijkheden kan onbedoeld het beeld oproepen dat er weinig op orde is, maar dat beeld is onterecht.

In algemene zin zien we een organisatie met inhoudelijk gedreven medewerkers die hart hebben voor hun werk, verantwoordelijkheid nemen en zich inzetten om kwalitatief goed werk te leveren voor de inwoners van Raalte. Tijdens de interviews en werksessies hebben we een constructieve, meewerkende en meedenkende houding ervaren. De constatering dat er zaken beter kunnen, is geen kritiek op de inzet of motivatie van medewerkers, maar juist een kans om samen door te ontwikkelen. De organisatie heeft een stevige basis om vanuit verder te bouwen.

Onderzoeksopzet en uitvoering

2.1 Scope

Het onderzoek heeft als doel om op integrale wijze verbeter- en besparingsmogelijkheden binnen de gemeentelijke organisatie inzichtelijk te maken. Het onderzoek kent een tweedeling in focus en rapportage, in lijn met de twee onderzoeksvragen:

1. Efficiency: binnen dit spoor zijn de verbetermaatregelen en de efficiencymaatregelen in kaart gebracht die bijdragen aan een effectievere en efficiëntere inzet van middelen. Daarbij is gekeken naar zowel concrete besparingsmogelijkheden als bredere ontwikkelrichtingen gericht op slimmer werken, meer grip en verbeterde interne samenwerking. De uitkomsten van dit spoor zijn opgenomen in deze rapportage die primair bedoeld is voor de ambtelijke organisatie en het management.

2. Beleidsvrijheid: binnen dit spoor is verkend welke beleidsruimte de gemeente heeft binnen de uitvoering van verschillende gemeentelijke taken. Door te analyseren welke keuzes mogelijk zijn binnen wettelijke kaders, beleidsafspraken en bestaande verplichtingen, zijn denkrichtingen geformuleerd voor alternatieve beleidsinzet en mogelijke financiële effecten. De uitkomsten van dit spoor zijn verwerkt in een aparte rapportage voor de gemeenteraad, ter ondersteuning van de politieke besluitvorming over de inzet van middelen en prioriteiten.

Het onderzoek richt zich op de volledige begroting van de gemeente Raalte, met uitzondering van het domein Sociaal. Voor dit domein is eerder al een vergelijkbaar onderzoek uitgevoerd, waarin verbeter- en besparingsmogelijkheden zijn geïnventariseerd. Op basis daarvan is reeds een taakstelling vastgesteld. Uitzondering hierop vormen de onderdelen Sport en Onderwijs binnen het sociaal domein; deze zijn wél meegenomen in dit onderzoek. Daarnaast zijn besparingsmogelijkheden op het gebied van beleidsvrijheid aanvullend in kaart gebracht voor het sociaal domein.

Hoewel de twee rapporten afzonderlijk zijn opgeleverd, maken zij integraal deel uit van één gezamenlijk onderzoekstraject en zijn zij gebaseerd op dezelfde methodologische benadering en gedeelde gegevensbasis. **Dit rapport bevat de eindresultaten van het onderzoek naar verbetermogelijkheden en besparingsmaatregelen binnen de interne organisatie, gericht op een effectievere en efficiëntere inzet van middelen.**

2.2 Methode

Het onderzoek is zowel kwantitatief als kwalitatief van aard en is gebaseerd op een combinatie van documentanalyse, begrotingsanalyse, interviews, werksessies. Er is gekozen voor een iteratieve en participatieve aanpak, waarin de nauwe samenwerking met de medewerkers en het management van de gemeente centraal stond.

De aanpak kende de volgende fasen:

Fase 1. Start en afbakening

In een startbijeenkomst met de begeleidingsgroep is de onderzoeksvraag aangescherpt en de scope van het onderzoek bepaald. Hierbij is afgesproken om uit te gaan van de programmastructuur van de begroting als ordeningskader voor het onderzoek naar de beleidsvrijheid en de domeinstructuur voor het onderzoek naar de interne organisatie. Ook zijn de uitgangspunten afgesproken over de mate van detail in de analyse, het niveau waarop maatregelen worden geformuleerd, en de rol van medewerkers in het onderzoeksproces.

Fase 2. Documentanalyse en voorbereidende verkenning

Er is gestart met een analyse van bestaande beleidsdocumenten, eerdere onderzoeken, P&C-documenten, organisatiedocumenten en financiële overzichten.

Deze analyse leverde input op voor de selectie van relevante onderwerpen binnen het vervolgtraject. Op basis van de analyse van de meerjarenbegroting van de gemeente Raalte maken we ook een inschatting op hoofdlijnen van de mate van beïnvloedbaarheid van de budgetten.

Fase 3. Interviews en analyse

In deze fase zijn gesprekken gevoerd met sleutelfiguren uit de organisatie. In totaal zijn er elf individuele gesprekken gehouden met de burgemeester, gemeentesecretaris, portefeuillehouders, domeinmanagers en de concerncontroller. Daarnaast zijn acht groepsinterviews afgenomen met teamleiders, beleidsadviseurs, uitvoerend medewerkers, projectleiders en financieel adviseurs.

Tijdens deze interviews is per domein verkend:

- wat de belangrijkste taken zijn en hoe deze zijn georganiseerd
- hoe de uitvoering plaatsvindt en welke partijen hierbij betrokken zijn
- welke knelpunten worden ervaren in uitvoering, sturing en samenwerking
- welke kansen medewerkers zelf zien voor verbetering of besparing
- in hoeverre er sprake is van beleidsruimte of (wettelijke of financiële) verplichtingen.

Hoewel alle bovenstaande vragen aan bod kwamen, lag de nadruk in de gesprekken met name op de vierde en vijfde vraag: het ophalen van concrete verbetermogelijkheden en besparingskansen, en het verkennen van de beleidsruimte binnen de uitvoering van gemeentelijke taken.

De interviews zijn semigestructureerd uitgevoerd, met ruimte voor domeinspecifieke verdieping. Voor de portefeuillehouders is een aangepaste interviewinsteek gehanteerd, waarbij de nadruk lag op het ophalen van hun inzichten en perspectieven op het gebied van de gemeentelijke opgaven en prioriteiten. De interviewleidraden voor beide typen gesprekken zijn opgenomen in bijlage 1 en 2.

De gespreksverslagen zijn geanalyseerd en, in samenhang met de begrotingsanalyse, gebruikt als basis voor de volgende opbrengsten:

- Besparingsmaatregelen gericht op efficiency.
- Besparingsmaatregelen gericht op effectiviteit.
- Besparingsmogelijkheden op basis van beleidsvrijheid.
- Organisatiebrede verbetermaatregelen, voortkomend uit rode draden in de interviews.

De organisatiebrede verbetermaatregelen zijn inhoudelijk afgestemd met de begeleidingsgroep en deels ook besproken met het team Informatiebeheer. De voorgestelde besparingsmaatregelen zijn in een volgende fase verder aangescherpt en uitgewerkt tijdens de werksessies per domein.

Fase 4. Werksessies en validatie

Tijdens de werksessies is gewerkt aan de verdere uitwerking en verdieping van de besparingsmaatregelen. Per domein zijn twee werksessies georganiseerd van één tot twee uur per sessie. Ter voorbereiding op de eerste sessie zijn de voorlopige opbrengsten uit de interviews en documentanalyse – in de vorm van mogelijke besparingsmaatregelen – gedeeld met de deelnemers. Daarnaast is gevraagd om aanvullend zelf na te denken over mogelijke besparingsopties, verdeeld over drie categorieën: 'efficiency', 'effectiviteit' en 'beleidsvrijheid'. Ter inspiratie is tevens een overzicht gedeeld van besparingsmaatregelen die in andere gemeenten zijn toegepast.

De inzichten uit de interviews zijn tijdens de werksessies verder verdiept en gevalideerd. In de sessies is/zijn:

- een longlist van mogelijke maatregelen besproken en aangevuld
- de haalbaarheid en wenselijkheid van maatregelen gezamenlijk beoordeeld
- een prioritering aangebracht op basis van de verwachte impact, uitvoerbaarheid en financiële opbrengst.

Op basis van de tweede werksessie zijn de geselecteerde maatregelen verder uitgewerkt. De effectiviteitsmaatregelen zijn – vanwege hun inhoudelijke overlap – herverdeeld onder efficiencymaatregelen, beleidskeuze-maatregelen of onder de organisatiebrede verbetermaatregelen.

Voor de besparingsmaatregelen is een vaste structuur gehanteerd, om de consistentie en vergelijkbaarheid te waarborgen:

Besparingsmaatregelen efficiency	Besparingsmaatregelen beleidskeuze
Beschrijving knelpunt	Beschrijving maatregel
Beschrijving maatregel en gevolgen	Maatschappelijke gevolgen
Randvoorwaarden	Randvoorwaarden
Verwachte kostenbesparing	Verwachte kostenbesparing

De eerste uitwerking van de maatregelen is opgesteld door Berenschot, op basis van input uit de organisatie en eigen expertise. Deze uitwerking is in de tweede werksessie getoetst en aangescherpt samen met de deelnemers. Vervolgens zijn de maatregelen verder uitgewerkt en in een laatste feedbackronde opnieuw voorgelegd aan de betrokkenen. Waar nodig zijn aanvullende (bilaterale) gesprekken gevoerd om de aanscherping en afstemming verder te verfijnen.

Fase 6. Rapportage

Alle bevindingen zijn geanalyseerd, geclusterd en vertaald naar twee afzonderlijke rapporten:

- Rapport efficiency: met daarin concrete efficiencymaatregelen (besparingen) én bredere verbetervoorstellen (slimmer werken, meer grip, professionalisering), geordend naar domein.
- Rapport beleidsvrijheid: met daarin per programma een beschrijving van de beleidsruimte, een overzicht van middelen en mogelijke besparingsmaatregelen.

De conceptrapportage van dit 'Rapport Efficiency' is in een eerste ronde gedeeld met het managementteam en besproken in een gezamenlijk overleg. De ontvangen feedback is verwerkt in een herziene versie, die vervolgens opnieuw is voorgelegd aan het MT en het college. De opmerkingen uit deze tweede feedbackronde zijn verwerkt in deze definitieve eindrapportage.

De conceptrapportage van het 'Rapport Beleidsvrijheid' is eveneens in een eerste ronde gedeeld met het management. Tijdens dit overleg is gezamenlijk geconcludeerd dat aanvullend onderzoek nodig is om een volledig beeld te krijgen van de beleidsvrije ruimte. Berenschot heeft hiervoor een aanvullend procesvoorstel opgesteld. De planning is dat dit onderzoek eind 2025 wordt afgerond.

2.3 Samenwerking en betrokkenheid

Een belangrijk uitgangspunt in dit onderzoek was het werken mét in plaats van óver de organisatie. Daarom zijn medewerkers op meerdere momenten actief betrokken:

- Interviews – als input voor knelpunten, kansen en maatregelen.
- Werksessies – voor verdieping, afstemming en prioritering.
- Begeleidingsgroep – voor sturing, inhoudelijke terugkoppeling en borging van het proces en de resultaten.

De begeleidingsgroep bestond uit de gemeentesecretaris, de domeinmanager Sociaal en de concerncontroller. Deze groep fungeerde als klankbord en sparringpartner tijdens het hele onderzoekstraject. Iedere twee weken vond er een overleg plaats waarin de voortgang werd besproken, inhoudelijke keuzes werden afgestemd en feedback werd ingewonnen over de tussentijdse opbrengsten.

Verbetermaatregelen interne organisatie

Inleiding

De gemeente laat zich kenmerken door een sterke inhoudelijke en dienstverlenende drive. Medewerkers zijn betrokken, initiatiefrijk en denken in mogelijkheden. Deze kracht vertaalt zich in een organisatie die dicht op de samenleving zit en zich met volle overtuiging inzet voor inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners.

Tegelijkertijd groeit het besef dat deze inzet beter tot zijn recht komt als de interne sturing en bedrijfsvoering verder worden versterkt. In de praktijk ontbreekt het nog te vaak aan gerichte sturing op het gebied van capaciteit, middelen en haalbaarheid. Daardoor is het soms lastig om ambities te vertalen naar uitvoerbare plannen, om keuzes te maken tussen prioriteiten of om de doelgerichtheid van beleid en dienstverlening goed te monitoren.

De rode draad in de gesprekken en analyse laat zich samenvatten in drie opgaven:

- **Meer grip op processen, capaciteit en financiën**, door scherper inzicht in rollen, inzet en kostendekkendheid.
- **Professionalisering van de organisatie**, door realistische keuzes te maken, de effectiviteit centraal te stellen, planmatiger te werken en steviger te sturen op resultaat.
- **Slimmer werken**, door digitalisering, betere samenwerking en een efficiënter gebruik van tijd, systemen en talent.

De goede ontwikkeling is dat veel van deze opgaven al worden (h)erkend binnen de organisatie. Er zijn stappen gezet in het verder ontwikkelen van de organisatie, zoals het benoemen van een concerncontroller en het opzetten van een voorraadlijst om beter te kunnen prioriteren. Deze beweging biedt kansen om verder te bouwen aan een wendbare en toekomstgerichte organisatie, waarin medewerkers met vertrouwen én richting kunnen werken aan maatschappelijke opgaven.

De volgende hoofdstukken beschrijven per thema concrete verbetermaatregelen, steeds gekoppeld aan kansen voor de organisatie. De nadruk ligt daarbij op wat er wél kan: hoe bestaande kwaliteiten beter tot hun recht kunnen komen door scherper te kiezen, helderder te sturen en slimmer te organiseren.

3.1 Meer grip op de organisatie: kansen voor sturing en focus

Binnen de gemeente is er een sterke wens om meer kaders aan te brengen in de organisatie. Deze kaders zorgen voor helderheid, bieden houvast en maken de samenwerking eenvoudiger. Om dit te bereiken is het nodig om rollen en verantwoordelijkheden van de medewerkers scherper te definiëren én sterker te sturen op de inzet van capaciteit en de kostendekkendheid van producten. Dit knelpunt is binnen de organisatie al herkend, en heeft onder andere geleid tot het toevoegen van de rol van teamleiders in de organisatie om meer aandacht, waardering en sturing te geven aan de organisatie. Daarnaast is er binnen de verschillende domeinen begonnen met het vastleggen van de taken die medewerkers uitvoeren. De organisatie is daarbij nog zoekende naar een passende werkwijze om deze informatie effectief te koppelen aan de beleidsdoelen en de begroting.

1. Verduidelijken van rollen, taken en verantwoordelijkheden

Uit de gesprekken blijkt dat er onvoldoende overzicht is van de rollen, taken en verantwoordelijkheden van medewerkers. Zo is het in de afgelopen jaren gebruikelijk geweest dat beleidsmedewerkers zelfstandig projecten oppakken, met beperkte betrokkenheid van leidinggevend. Dit zorgt ervoor dat het management beperkt zicht heeft op waar medewerkers aan werken, hoe projecten ontstaan en of deze in lijn liggen met de strategische koers of prioriteiten van de organisatie.

Kansen:

- **Beter benutten van talent en vakmanschap.** Het opnieuw scherpstellen van rollen, taken en verantwoordelijkheden biedt ruimte om functies opnieuw te waarderen en medewerkers effectiever in te zetten. De introductie van teamleiders is al een eerste stap geweest richting meer duidelijkheid in de rollen en de sturing. Het vastleggen van taken draagt bij aan meer duidelijkheid. Hierbij kan ook opnieuw de afweging worden gemaakt wie welke taken uitvoert en of bepaalde werkzaamheden meer passend zijn voor ondersteunende functies, zodat strategische en operationele rollen beter tot hun recht komen. Dat kan leiden tot een betere balans en benutting van talent en vakmanschap.
- **Meer evenwicht in strategische capaciteit.** De strategische capaciteit in de organisatie is soms geconcentreerd bij een kleine groep medewerkers. Dit maakt de organisatie kwetsbaar, omdat de continuïteit en doorontwikkeling van strategisch beleid onder druk kunnen komen te staan bij afwezigheid of vertrek. Door helder inzicht in wie wat doet, ontstaat ruimte om strategisch werk te verdelen over een bredere groep, waarvoor het potentieel aanwezig is in de organisatie.
- **Duidelijkere kaders bevorderen eigenaarschap.** Medewerkers geven aan behoefte te hebben aan duidelijke afspraken over verantwoordelijkheden en opdrachtformuleringen. Het werken vanuit vertrouwen blijft leidend, maar door duidelijke afspraken en kaders kan beter worden bepaald waar de verantwoordelijkheid van de medewerker ophoudt en die van de teamleider begint. Het verduidelijken van de rol van opdrachtgever en opdrachtnemer helpt ook om efficiënter en effectiever samen te werken, omdat de verwachtingen helder zijn, besluitvorming sneller kan plaatsvinden en taken beter op elkaar worden afgestemd.
- **Inzicht als fundament voor capaciteitsplanning.** Heldere rolverdeling vormt de basis voor het koppelen van capaciteit aan doelen (zie maatregel 2), waarmee een volgende stap wordt gezet in het sturen op effectiviteit.

2. Koppeling van middelen en capaciteit aan doelen

Er wordt nog onvoldoende gestuurd op de inzet van tijd, geld en mensen bij het formuleren én uitvoeren van beleid. Doelstellingen worden niet standaard vertaald naar benodigde inzet (in uren of euro's), waardoor het lastig is om werk te prioriteren en efficiënt met capaciteit om te gaan. De capaciteitsplanning en de (meerjaren)begroting zijn onvoldoende met elkaar verbonden. Het afgelopen jaar zijn hierin al enkele stappen gezet. Zo zijn afspraken gemaakt over de manier waarop capaciteit en middelen gekoppeld moeten worden aan nieuwe beleidsvoorstellen. Op basis daarvan is het initiatief ontstaan om te werken met een zogenoemde voorraadlijst, waarop gezamenlijk kan worden geprioriteerd. Ook maakt elk cluster vanaf dit jaar een jaarplan met daaraan gekoppeld een capaciteitsplanning, waardoor inzichtelijk wordt of de capaciteit past bij de ambities voor dat jaar.

Kansen:

- **Gerichter prioriteren van werkzaamheden.** Door beleidsdoelen te koppelen aan concrete inzet, ontstaat ruimte voor bewuste keuzes. Medewerkers werken nu soms gelijktijdig aan opgaven die elkaar beconcurreren, zonder heldere prioriteiten. Een voorbeeld hiervan is de rood-voor-roodregeling. Hierbij worden dezelfde medewerkers ingezet als voor de groeiopgave; de inzet in het buitengebied gaat hierdoor ten koste van woningbouw in de kernen.
- **Realistischer beeld van werkdruk.** Door inzichtelijk te maken wat de structurele en incidentele inzet is per medewerker, kan de organisatie werkdruk beter reguleren en tijdig bijsturen. Dit geldt met name bij nieuwe beleidsvoornemens of projecten die 'bovenop' het reguliere werk komen.
- **Heldere opdrachtformulering.** Door opdrachten scherper te definiëren, wordt duidelijk waar een taak begint en eindigt. Dit voorkomt dat projecten blijven doorlopen zonder herijking van nut of inzet.
- **Beter onderscheid tussen reguliere taken, nieuw beleid en interne projecten.** Dit draagt bij aan een gezonde balans en voorkomt dat medewerkers overvraagd worden zonder dat dit zichtbaar is in de planning of begroting.
- **Toegenomen inzicht in kostendekkendheid en efficiency.** Zie ook maatregel 3.

3. Inzicht in kostendekkendheid van producten

Op dit moment is er beperkt inzicht in hoeveel tijd medewerkers besteden aan specifieke taken of producten. Hierdoor is het lastig om de werkelijke kostprijs van producten of diensten te bepalen. Dit leidt tot onzekerheid over de mate van kostendekkendheid van leges, subsidies, anterieure overeenkomsten of andere beleidsproducten. Binnen enkele domeinen, zoals Ruimte, lopen al pilots met het bijhouden van uren en tijdsbesteding.

Kansen:

- **Betere toerekening van personeelskosten.** Door tijdsbesteding zichtbaar te maken, kunnen kosten realistischer worden toegerekend aan producten. Dit helpt bij het onderbouwen van legestarieven, het verantwoorden van SPUK-gelden of het onderhandelen over anterieure overeenkomsten. Binnen het domein Ruimte is er bijvoorbeeld onvoldoende beeld van de tijd die wordt besteed aan vergunningsaanvragen. Ook voor het maken van beleid is de inzet van capaciteit onbekend. Het helpt ook om aanvullend inzicht te verkrijgen welke capaciteit benodigd is bij welke omvang van de productie.
- **Mogelijkheid om producten efficiënt en doelgericht te organiseren.** Door inzicht te krijgen in de kostprijs kunnen producten tegen het licht worden gehouden: is de inzet proportioneel aan het resultaat? Zijn er alternatieven mogelijk of kan de uitvoering worden vereenvoudigd?

- **Minder financiële druk op de organisatie.** Kostendekkende producten zorgen voor minder interne bijsturing en geven meer financiële stabiliteit. Dit draagt bij aan duurzaam begroten en sturen.
- **Ondersteuning van gesprekken over taakstelling of herprioritering.** Inzicht in kostprijs maakt het eenvoudiger om keuzes te maken bij bezuinigingen of herallocatie van middelen.

4. Versterken van financieel inzicht en sturing op uitgaven

Hoewel de basis voor financiële beheersing aanwezig is, wordt er nog te weinig gestuurd op financiële samenhang, risico's en effectiviteit van uitgaven. De rol van concerncontrol is volop in ontwikkeling, samenwerking met Financiën en andere ondersteunende expertises is nog versnipperd, en bij de beleidsontwikkeling zijn de financiële en juridische expertise soms laat betrokken. Daarnaast worden veel beleidsdoelen gefinancierd met incidentele middelen, waarvan een deel niet benut wordt door gebrek aan uitvoeringskracht. Dit geeft een vertekend financieel beeld en maakt structurele borging van de uitvoering van het beleid lastiger.

Kansen:

- **Sterkere rol voor concerncontrol in sturing en risicobeheersing.** De concerncontroller is per 1 januari formeel gestart in haar rol. De benoeming van de concerncontroller is een belangrijke eerste stap geweest, waarbij de komende periode benut kan worden om deze rol verder te versterken. Door haar positie te versterken – bijvoorbeeld als volwaardig MT-lid – kan zij beter signalen afgeven, risico's duiden en kritisch meedenken bij beleids- en investeringskeuzes. Dit draagt bij aan realistische begrotingen en meer integrale afwegingen tussen ambities, middelen en uitvoerbaarheid.
- **Versterkt de rol van bedrijfsvoering in beleidsvorming.** Om de kwaliteit en uitvoerbaarheid van het beleid te verbeteren, is het belangrijk dat bedrijfsvoeringsonderdelen, zoals Financiën en Juridische Zaken, vroegtijdiger worden betrokken bij beleidsontwikkeling. Tegelijkertijd wordt geadviseerd dat deze onderdelen zelf een actievare en adviserende rol innemen. Door vanaf het begin actief mee te denken over haalbaarheid, financiële gevolgen en juridische risico's, kunnen beter onderbouwde beleidskeuzes worden gemaakt. Dit voorkomt dat plannen in een later stadium moeten worden aangepast of ingetrokken, wat tijd en middelen bespaart. Een voorbeeld hiervan is het structureel deelnemen van een financieel en juridisch adviseur bij elk nieuw beleidsvoorstel, al vanaf het startdocument. Deze aanpak kan daarnaast ook relevant zijn voor andere bedrijfsvoeringsonderdelen, zoals HRM, Communicatie en Informatievoorziening.
- **Centrale aanpak van contractmanagement.** Contracten worden nu vaak administratief beheerd, zonder inzicht in prestaties, kwaliteit of doelrealisatie. Door het contractmanagement te professionaliseren ontstaat er meer grip op de uitgaven, worden er betere afspraken gemaakt met de leveranciers, en is er ruimte voor structurele besparingen. Dit kan bijvoorbeeld door invoering van een centraal contractregister met verantwoordelijken per contract en periodieke gesprekken met leveranciers over prestaties en aanpassing van voorwaarden
- **Meer grip op inzet van incidentele middelen.** Veel nieuw beleid wordt nu gefinancierd met incidentele middelen, die vaak niet volledig worden benut en worden doorgeschoven naar volgende jaren. Dit leidt tot jaarlijkse overschotten en maakt de structurele borging van het beleid lastig. Een voorbeeld hiervan is de inzet van buurtsportcoaches. Dit wordt telkens met tijdelijke middelen bekostigd. Door een deel van deze inzet als structureel op te nemen in de basisformatie, wordt continuïteit geborgd én wordt het effectiever mogelijk om beleidsdoelen, zoals het sportakkoord, duurzaam te realiseren.

3.2 Professionalisering van de organisatie: sturen op haalbaarheid en resultaat

De gemeente heeft een sterke inhoudelijke drive en een dienstbare houding richting inwoners en ondernemers. Dat is een kracht, maar leidt ook tot risico's wanneer afwegingen niet gebaseerd zijn op effectiviteit, haalbaarheid of beschikbare middelen. Door scherper te sturen op prestaties, middelen en grenzen ontstaat meer balans tussen ambitie en realisatie. Onderstaande maatregelen dragen bij aan een meer zakelijke manier van werken, zonder het mensgerichte karakter van de organisatie te verliezen.

1. Koppeling tussen activiteiten, prestaties en maatschappelijke effecten

De gemeente heeft een sterk dienstverlenende houding, waarbij inwoners en ondernemers zo goed mogelijk geholpen worden. Tegelijkertijd worden er weinig grenzen gesteld op basis van beschikbare capaciteit en middelen. Dit kan leiden tot overbelasting van medewerkers, gebrek aan focus en inefficiëntie. Tegelijkertijd sturen de raad en het college regelmatig op details of individuele casussen, wat leidt tot versnippering van inzet en weinig doelgerichte afwegingen.

Kansen:

- **Doelmatiger keuzes bij participatie en dienstverlening.** Participatieprocessen en dienstverlening worden nu niet altijd getoetst op effectiviteit of doelmatigheid. Door vooraf scherp te formuleren wat het beoogde effect is en welke middelen beschikbaar zijn, kunnen gerichtere keuzes worden gemaakt. Een voorbeeld hiervan is de wijze waarop omgegaan wordt met subsidieverstrekingen. Jaarlijks verstrekt de gemeente veel subsidies, vaak historisch gegroeid of op aanvraagbasis. Door deze structureel te koppelen aan gemeentelijke doelen per domein of programma, kan de effectiviteit worden verhoogd én ontstaat ruimte om subsidies zonder duidelijke bijdrage af te bouwen of om te buigen. Dit maakt subsidieverlening transparanter en beter verdedigbaar richting raad en samenleving. Ook binnen gebiedsontwikkeling speelt dit vraagstuk. Brede participatie is een belangrijk uitgangspunt, met name in de planvormingsfase. In de praktijk leidt deze ambitie echter regelmatig tot stroperige processen, waarin participatie met externe stakeholders soms zo breed en frequent ingezet wordt, dat het proces stilvalt of blijft hangen in herhaling en detaildiscussies. Deze aanpak vraagt veel tijd van beleidsmedewerkers, projectleiders en communicatieadviseurs, zonder dat dit altijd leidt tot een betere inhoudelijke uitkomst.
- **Dienstverlening anders organiseren.** De gemeente kan kiezen voor twee sporen:
 - *Optimalisatie van de huidige werkwijze:* denk aan het aanpassen van openingstijden, langere terugbeltijden of de inzet van medewerkers op een lager schaalniveau. Dit leidt tot beperkte kwaliteitsversoering, maar bespaart personeelskosten.
 - *Een nieuwe visie op dienstverlening:* door meer gebruik te maken van digitalisering (denk aan klantportalen, chatbots, AI-ondersteuning) ontstaat een moderne, efficiënte vorm van dienstverlening. Inwoners zoeken eerst zelf hun antwoord online, en alleen wanneer dat niet lukt, is er telefonisch of fysiek contact mogelijk. Randvoorwaarde: deze investering moet zichzelf terugverdienen in personele inzet en efficiëntie. Denk ook aan structureel beheer en actualisatie van digitale middelen.

2. Sturen op haalbaarheid in plaats van enkel op ambitie

Binnen de organisatie ligt de nadruk sterk op de inhoudelijke kwaliteit, de visie en de lange termijn. Haalbaarheid in termen van tijd, geld en capaciteit krijgt minder aandacht. Beleidsvoorstellen blijven daardoor soms te abstract en zijn niet doorvertaald naar wat realistisch uitvoerbaar is.

Kansen:

- **Sterkere focus op realisatie.** Door voorstellen standaard te voorzien van een inschatting van de benodigde uren, euro's en doorlooptijd ontstaat een realistischer beeld van wat haalbaar is. Teamleiders worden hierin al vaker betrokken, maar dit kan structureler worden ingebed.
- **Professionelere houding in uitvoering.** Door helderder kaders te stellen, hier strakker op te sturen, en duidelijker te communiceren richting aanvragers, wordt de werkdruk verlaagd en het proces voorspelbaarder. Dit kan bijvoorbeeld door het invoeren van duidelijke criteria bij vergunningaanvragen en een betere informatievoorziening vooraf op de website.
- **Beter prioriteren van projecten.** Projecten worden soms ad hoc opgestart. Door projecten te prioriteren, ontstaat ruimte om capaciteit en middelen doelgericht in te zetten. Niet elk project hoeft direct te starten – sommige kunnen worden doorgeschoven naar de langere termijn.
- **Verhogen van uitvoeringskracht.** Door tijd en geld niet te zien als beperking, maar als essentiële randvoorwaarde, kan de organisatie krachtiger sturen op resultaten. Dat vraagt wel om het vroegtijdig meenemen van uitvoering en beheer in beleidsontwikkeling.

3. Versterken van feedbackcultuur en kritische reflectie

Binnen de organisatie is de cultuur gericht op pragmatisme en denken in mogelijkheden. Deze oplossingsgerichte houding is positief, maar zorgt er ook voor dat negatieve boodschappen of risico's onvoldoende worden benoemd. Hierdoor kan de ruimte ontbreken voor kritische reflectie en realistische bijsturing.

Kansen:

- **Meer ruimte voor eerlijke gesprekken.** Door kritisch te reflecteren op haalbaarheid, voortgang en effecten kunnen betere beslissingen worden genomen. Daarbij hoort ook het durven stoppen of bijstellen van projecten die niet opleveren wat werd verwacht.
- **Stimuleren van aanspreekcultuur.** Niet elk idee hoeft te worden uitgevoerd. Medewerkers moeten zich gesteund voelen om vragen te stellen over de uitvoerbaarheid van beleidsplannen, ook als die goedbedoeld zijn.
- **Van vertrouwen naar transparantie.** Elkaar aanspreken op prestaties draagt bij aan wederzijds vertrouwen én resultaatgericht werken. Transparantie over voortgang, knelpunten en keuzes maakt de organisatie weerbaarder en bestuurbaar.

3.3 Slimmer werken: efficiënter omgaan met tijd, middelen en systemen

De gemeentelijke organisatie beschikt over veel kennis en een hoge inzetbereidheid. Tegelijkertijd zijn er in de dagelijkse praktijk nog veel kansen om slimmer te werken: met behulp van digitalisering, scherpere procesinrichting en effectiever gebruik van tijd en capaciteit. De volgende maatregelen dragen bij aan meer werkplezier, hogere productiviteit en toekomstbestendige ondersteuning van de gemeentelijke ambities.

1. Versnellen van digitalisering en automatisering

De basis voor digitaal en datagedreven werken is aanwezig, maar nog niet structureel doorvertaald in het dagelijks werk. Digitalisering van werkprocessen gebeurt versnipperd, gebruik van zaaksystemen is nog beperkt en de inzet van AI of dashboards staat in de kinderschoenen. Veel processen zijn nog handmatig, tijdrovend en foutgevoelig. Tegelijkertijd worden er belangrijke stappen gezet. Met het project Podium D (zaakgericht werken) wordt gewerkt aan het verder verbeteren en uniformeren van digitale processen. Daarnaast is het nieuwe beleidsvoorstel Procesoptimalisatie gestart, waarmee extra capaciteit wordt vrijgemaakt om processen beter vast te leggen, te optimaliseren en te digitaliseren.

Kansen:

- **Doorpakken op digitalisering van processen.** Zo worden personeelsdossiers en poststukken nog op papier verwerkt, met handmatige invoer. Door formulieren te digitaliseren, automatische ontvangstbevestigingen te versturen en digitaal archiveren beter in te richten, kan veel tijd worden bespaard. Een voorbeeld hiervan is de mogelijkheid om in de personeelsadministratie standaardinformatie (zoals mutaties of contractverlengingen) via een digitaal formulier aan te leveren, te ondertekenen en automatisch te verwerken.
- **Inzet van AI in werkprocessen.** Op dit moment wordt nog maar beperkt gebruik gemaakt van AI binnen de werkprocessen van de gemeente. Voorbeelden die andere gemeenten inzetten om de werkprocessen te vergemakkelijken met AI zijn onder andere de inzet van chatbots om simpele vragen van inwoners te beantwoorden, beeldherkenning in de buitenruimte (waar is schade aan de weg, waar is sprake van overhangend groen?), of voor een eerste controle op de volledigheid en afwijkingen bij een vergunningsaanvraag.
- **Verbeteren zaakgericht werken.** Het huidige gebruik van het zaakstelsel laat ruimte voor verbetering. Veel documenten worden buiten het stelsel om opgeslagen, wat ten koste gaat van de vindbaarheid, transparantie en archivering. Door medewerkers digitaal vaardiger te maken en de toepassing van het stelsel te vereenvoudigen, wordt zaakgericht werken de norm. Er wordt al gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuw zaakstelsel binnen Dimpactverband, dat diverse optimalisaties biedt ten opzichte van het huidige stelsel. De overgang naar dit nieuwe stelsel staat al gepland. Zaakgericht werken is daarmee een belangrijk onderdeel van de bredere ontwikkeling naar meer datagedreven en efficiëntere werkprocessen.
- **Toewerken naar één digitale dienstverlening.** Nieuwe wetgeving, zoals de WMEBV, verplicht gemeenten om digitale dienstverlening beter te organiseren. Het gebruik van e-formulieren met DigiD-inlog, AI-chatbots en slimme klantportalen helpt inwoners sneller én efficiënter. Een voorbeeld hiervan is de invoering van een online klantportaal waarin inwoners hun aanvraagstatus kunnen volgen en documenten kunnen uploaden. Dit voorkomt onnodige telefoontjes of fysieke afspraken.

2. Betere benutting van data en IT voor beleidssturing

De systemen waar de organisatie mee werkt, bieden meer mogelijkheden dan momenteel worden benut. Er wordt door medewerkers ervaren dat de doorontwikkeling van bestaande systemen te weinig prioriteit krijgt. Voor iedere aanpassing aan een applicatie moeten bovendien eerst budgettaire middelen worden gevonden, waarna het soms onduidelijk blijft wanneer de wijziging daadwerkelijk kan opgepakt worden. Dit leidt tot vertraging in verbeteringen en beperkt de slagkracht van de organisatie.

Daarnaast worden binnen de verschillende domeinen veel data verzameld, maar deze worden nog onvoldoende benut voor sturing, beleidskeuzes en monitoring. De IT-systemen sluiten onvoldoende op elkaar aan en bieden daardoor niet altijd de juiste inzichten. Dit gebrek aan integratie zorgt voor een sterke afhankelijkheid van individuele Excel-bestanden, handmatige overzichten en een versnipperde data-analyse.

Kansen:

- **Gerichte inzet van dashboards.** Met name binnen het domein Ruimte worden verschillende dashboards ontwikkeld, bijvoorbeeld voor geo-informatie. Door deze te stroomlijnen, gericht in te richten en te beperken in aantal, ontstaat meer overzicht en bespaart dit de ontwikkelaars en de gebruikers tijd.
- **Professionaliseren van projectmanagement.** Binnen het ruimtelijk domein is behoefte aan een integraal projectmanagementsysteem. Hoewel fases en procedures wel bestaan, ontbreekt het overzicht. Een goed systeem vergroot de samenhang en efficiency in ontwikkelprojecten. Ook binnen andere domeinen bestaat de behoefte aan een projectmanagementsysteem.
- **Verbeteren van IT-infrastructuur in het sociaal domein.** Medewerkers ervaren dat systemen niet gebruikersvriendelijk zijn en niet communiceren met andere applicaties. Hierdoor moet er veel handmatig werk worden verricht of in meerdere systemen worden gewerkt om inzicht te krijgen in de voorzieningen. Door systemen gebruiksvriendelijker te maken, verbetert de dienstverlening én wordt de werklast verlaagd.
- **Financiële dashboards verbeteren de besluitvorming.** In de domeinen wordt regelmatig aangegeven dat financieel inzicht ontbreekt of versnipperd is. Dit leidt tot inefficiëntie en eigen bestanden. Door een generiek dashboard in te voeren waarin kosten, prestaties en afwijkingen zichtbaar zijn, ontstaat betere stuurinformatie.

3. Herijking van integraal samenwerken

Integraal werken is een belangrijk uitgangspunt binnen de organisatie. In de praktijk leidt dit echter niet altijd tot meer effectiviteit. Dit hangt nauw samen met het feit dat rollen en verantwoordelijkheden niet altijd helder zijn, waardoor collega's te vroeg of juist te laat worden betrokken bij trajecten. Dit leidt tot onnodige afstemming of gemiste kansen.

Kansen:

- **Professioneel samenwerken tussen teams.** Een professionele samenwerking met voldoende afstemming tussen verschillende teams draagt bij aan efficiëntere processen, hogere kwaliteit en lagere kosten op de lange termijn. Door teams vroegtijdig en structureel bij elkaar te brengen, kunnen belangen beter worden afgewogen en kan informatie effectiever worden gedeeld.
Een concreet voorbeeld is de afstemming tussen de domeinen Ruimte en Beheer. Als het domein Beheer al in de ontwerpfase van ruimtelijke ontwikkelprojecten wordt betrokken, kunnen er keuzes worden gemaakt die later minder beheerlast of onderhoudskosten met zich meebrengen, bijvoorbeeld in materiaalgebruik, ontwerpdetails of aanlegmethode. Een ander voorbeeld is de afstemming tussen het domein Publiek en de rest van de organisatie. Bij de aanschaf van een nieuw systeem is het waardevol om informatiebeheer vanaf het begin te betrekken. Zij kunnen dan meedenken over de wijze waarop informatie wordt vastgelegd, gearchiveerd en toegankelijk gemaakt. Dit voorkomt dat later kostbare aanpassingen nodig zijn en draagt bij aan een duurzaam en zorgvuldig gebruik van informatie.
- **Expliciteren van samenwerkingsmomenten.** Effectieve samenwerking vereist niet alleen de intentie tot samenwerken, maar ook duidelijke afspraken over wanneer en hoe die samenwerking plaatsvindt. Door vaste momenten in het proces te benoemen waarop teams worden betrokken, ontstaat meer voorspelbaarheid en minder ad-hoc afstemming.

Binnen het team Ruimte bestaat al een structuur waarin Beheer betrokken wordt, maar het is niet altijd duidelijk op welke momenten dit gebeurt. Door deze momenten expliciet te maken en te formaliseren, kan de samenwerking doelgerichter en efficiënter verlopen.

- **Koppeling met rolduidelijkheid.** Deze maatregel hangt nauw samen met eerdere verbeterpunten rondom heldere taakverdeling. Door per procesfase te benoemen wie welke verantwoordelijkheid draagt, ontstaat er minder ruis en meer eigenaarschap.

4. Sturing op instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers

De gemeente kent de afgelopen twee jaar een relatief hoge instroom van nieuwe medewerkers. Hoewel dit kansen biedt op het gebied van verjonging en innovatie, leidt het ook tot druk op de begeleiding, werkverdeling en overdracht van kennis. Daarnaast is sprake van een relatief hoge doorstroom en (leeftijdgerelateerde) uitstroom. Dit kan enerzijds nieuwe ontwikkelkansen bieden, maar zorgt anderzijds voor verlies van kennis, continuïteit en extra druk op de teams die collega's moeten inwerken of zien vertrekken. Een gedeeld beeld over wat een team aankan aan instroom, en aandacht voor de kwaliteit van onboarding én offboarding, is daarom van belang. De organisatie heeft hierin al stappen gezet. Het onboardingsprogramma is geëvalueerd en wordt momenteel verbeterd. Daarnaast wordt de leerlijn 'Werken bij gemeente Raalte' ontwikkeld voor medewerkers en leidinggevenden om kennisoverdracht te verbeteren.

Kansen:

- **Betere sturing op instroom.** Door sturing te geven aan het aantal nieuwe medewerkers per team of afdeling, wordt overbelasting van de bestaande collega's voorkomen en de kwaliteit van onboarding geborgd. Het sturen op het aantal nieuwe medewerkers per team of afdeling is geen doel op zich, maar een middel om de beschikbare capaciteit in balans te houden. De taken blijven bestaan en natuurlijk verloop speelt hierbij een rol, maar door instroom zoveel mogelijk af te stemmen op de mogelijkheden voor de begeleiding en het inwerken, kan overbelasting van bestaande collega's worden voorkomen.
- **Verbetering van onboarding.** Nieuwe medewerkers moeten niet alleen praktisch wegwijs worden, maar ook inhoudelijk snappen hoe een gemeente werkt. Denk aan uitleg over de rol van de gemeenteraad, het college en het ambtelijk-bestuurlijke samenspel. De gemeente heeft hierop reeds flinke stappen gezet en werkt gericht door om dit verder te verbeteren.
- **Versterking van offboarding.** Door structureel aandacht te besteden aan het vertrek van medewerkers ontstaat inzicht in de redenen waarom zij de organisatie verlaten. Dit levert waardevolle informatie op voor verbetering van het werkgeverschap en helpt om patronen tijdig te signaleren. Bovendien kan met een goede overdracht van kennis en taken het verlies aan continuïteit worden beperkt.
- **Borging van kennisdeling en leren.** Zowel bij de instroom, doorstroom als uitstroom is het van belang om kennis en ervaring goed vast te leggen en te delen. Hierdoor blijven teams minder afhankelijk van individuele medewerkers en kan de organisatie sneller nieuwe mensen inwerken of de gevolgen van vertrek opvangen.

5. Versimpelen van overlegstructuren en besluitvorming

De organisatie kent veel overlegmomenten, zowel intern als extern. Deze worden niet altijd ervaren als doelgericht, frequent genoeg of voldoende voorbereid. Met name in de voorfase van de ontwikkelprojecten worden veel uren ingezet zonder dat deze zijn te herleiden naar concrete producten.

Kansen:

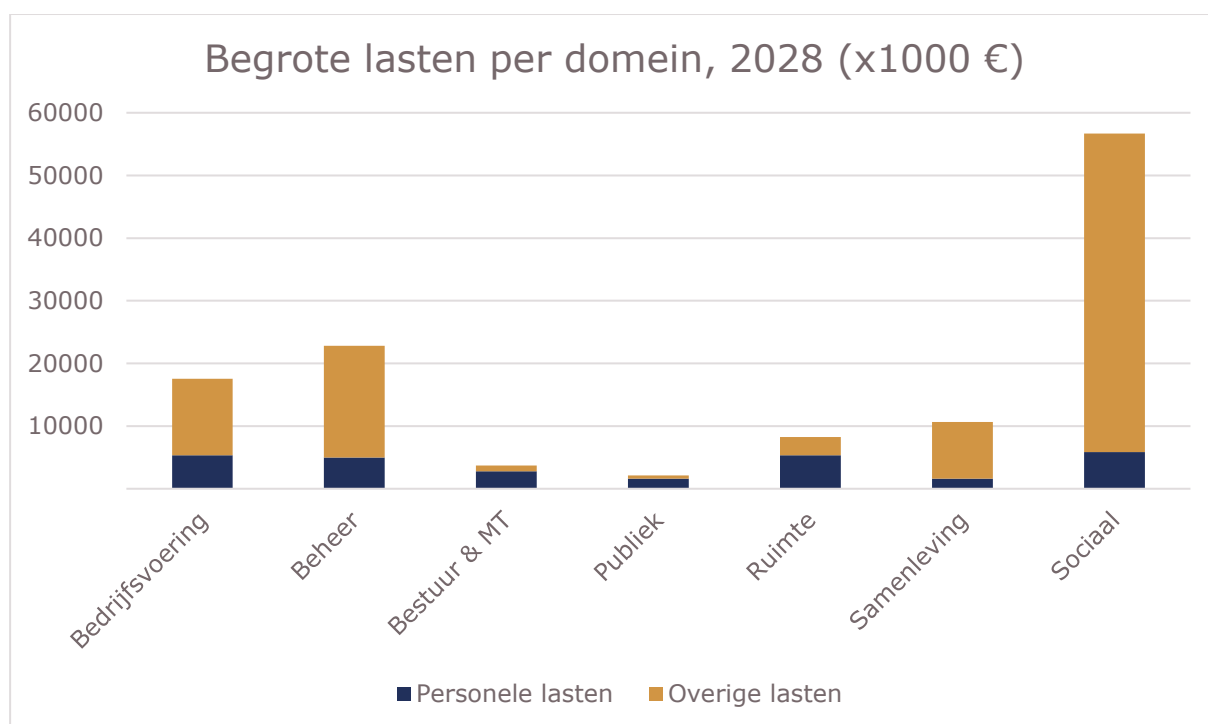
- **Herijken overlegstructuur.** Door systematisch te toetsen welke overleggen écht waarde toevoegen, kan tijd worden vrijgespeeld voor de uitvoering. Vragen als 'Wat is het doel van dit overleg?' en 'Moet iedereen erbij zijn?' helpen hierbij.
- **Afbouwen overlegfrequentie.** Naarmate ontwikkelprojecten vorderen, kan de frequentie van het overleg omlaag. In de uitvoeringsfase zijn de wekelijkse afstemmomenten vaak niet meer nodig.
- **Slimmer organiseren van interne vooroverleggen.** In de planvoorfase wordt nu veel capaciteit ingezet (juridisch, financieel, beleidsmatig), ook bij initiatieven die uiteindelijk niet worden opgepakt. Door het instellen van vaste afwegingsmomenten, het gebruik van een compact format en een duidelijke 'go/no-go'-beslissing op basis van heldere criteria, kan deze inzet sterk worden verminderd.

Besparingsmaatregelen interne organisatie

In dit hoofdstuk worden de besparingsmogelijkheden op het gebied van efficiënter werken gepresenteerd, uitgesplitst per domein. Deze maatregelen zijn gericht op het slimmer en doelmatiger organiseren van processen, de inzet van middelen en de samenwerking binnen de gemeentelijke organisatie.

De gemeentelijke organisatie van Raalte bestaat uit zes domeinen, elk met een eigen focus en verantwoordelijkheid binnen het bredere geheel van gemeentelijke dienstverlening en beleidsuitvoering. Deze domeinen worden aangestuurd door vier domeinmanagers. Binnen de domeinen zijn verschillende clusters actief, waarbij in de meeste gevallen een teamleider verantwoordelijk is voor de dagelijkse aansturing.

De volgende grafiek toont de begrote lasten per domein in 2028 (peildatum mei 2025), uitgesplitst naar personele lasten en overige lasten. Hieruit blijkt dat er aanzienlijke verschillen zijn tussen de totale budgetten van de verschillende domeinen. Daarnaast verschilt ook de verhouding tussen de personele kosten en overige kosten per domein sterk. Dit zegt iets over de aard van het werk binnen de domeinen: sommige domeinen zijn personeelsintensief, terwijl andere domeinen juist hogere materiële of inkoopkosten kennen.



In dit hoofdstuk wordt voor ieder domein eerst een korte beschrijving gegeven van de taken en activiteiten die binnen dat domein worden uitgevoerd. Daarbij wordt inzicht gegeven in de omvang van het bijbehorende budget (op basis van de jaarrekening 2024 en de meerjarenbegroting 2025 - 2028 op peildatum mei 2025), zodat duidelijk wordt op welke onderdelen de gemeente haar middelen inzet. Vervolgens worden de voorgestelde besparingsmaatregelen toegelicht. De maatregelen zijn opgenomen in een vast format, met per maatregel een toelichting op het knelpunt, de maatregel en gevolgen, randvoorwaarden en verwachte kostenbesparing. Bij het berekenen van de beoogde kostenbesparingen is uitgegaan van de cijfers voor boekjaar 2028, tenzij anders aangegeven.

De voorgestelde maatregelen zijn gebaseerd op input uit de gesprekken met medewerkers en interactieve werksessies. Ze vormen een afgewogen set aan mogelijkheden die door de organisatie zijn verkend en, waar mogelijk, in samenwerking verder zijn uitgewerkt.

Bijlage 3 geeft een integraal overzicht van alle maatregelen.

4.1 Domein Bedrijfsvoering

Het domein Bedrijfsvoering vormt het fundament van de interne organisatie van de gemeente Raalte. Het domein biedt de noodzakelijke ondersteuning en randvoorwaarden voor het functioneren van de beleidsdomeinen en het bestuur. De werkzaamheden zijn gericht op het versterken van de bedrijfsvoeringskracht, het borgen van rechtmatigheid en doelmatigheid, en het faciliteren van de dienstverlening aan inwoners en instellingen. Een deel van de taken is belegd binnen de eigen organisatie, terwijl andere taken zijn ondergebracht bij de DOWR-samenwerking met de gemeenten Deventer en Olst-Wijhe.

De bedrijfsvoering is georganiseerd in verschillende clusters, met eigen verantwoordelijkheid voor specifieke werkvelden zoals financiën, juridische zaken, HRM, communicatie en managementondersteuning. Daarnaast is er nauwe afstemming met DOWR voor onder meer ICT, PSA, facilitaire dienstverlening, belastingen, inkoop en een deel van de financiële administratie. Deze regionale samenwerking functioneert goed en heeft in de afgelopen jaren geleid tot schaalvoordelen en een efficiëntere inzet van middelen. Op onderdelen, zoals energiebeheer en facilitair, zijn reeds aanzienlijke kostenbesparingen gerealiseerd.

Belangrijkste taken en activiteiten

- **Financiën:** verantwoordelijk voor de gehele Planning & Control-cyclus, inclusief het opstellen van de begroting, de jaarrekening en de tussentijdse rapportages. Het team ondersteunt budgethouders, bewaakt het financieel beleid en beheert de treasury-functie.
- **Juridische zaken:** het geven van juridisch advies aan beleidsteams en bestuur, het behandelen van bezwaar- en beroepsprocedures en ondersteuning bij de afhandeling van claims en geschillen. Onder deze taak vallen ook de rechtsbescherming en de intergemeentelijke samenwerking.
- **HRM / PSA:** binnen de personeels- en salarisadministratie (PSA) wordt ondersteuning geboden aan het personeelsbeheer voor de DOWR-gemeenten. Onder HRM vallen onder meer werving en selectie, leren en ontwikkelen, ARBO/BHV, strategisch personeelsbeleid, en advisering bij organisatieontwikkeling. De ondernemingsraad is hierbij een belangrijke gesprekspartner.
- **Communicatie en voorlichting:** verzorgt zowel de interne als externe communicatie, inclusief perscontacten, woordvoering, publieksvoorlichting, representatie en het bewaken van de gemeentelijke huisstijl.
- **Managementondersteuning:** levert secretariële en organisatorische ondersteuning aan het managementteam, domeinmanagers en bestuur. Dit betreft onder andere agendabeheer, verslaglegging en administratieve ondersteuning.

Het totale budget van dit domein is in 2028 € 17,6 miljoen, waarvan € 5,4 miljoen personele lasten zijn. Het budget is als volgt opgebouwd:

Taakveld (€ x1000)	Begroting 2024	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Afval	31	35	32	32	32	32
Belastingen overig	41	37	41	41	41	41
Bestuur	1.362	1.406	1.291	1.291	1.194	1.194
Economische promotie	15	13	15	15	15	15
Overhead	14.188	13.402	15.270	13.076	12.671	12.486
Overige baten en lasten	529	1.673	1.448	1.917	2.086	2.410
OZB niet-woningen	207	191	208	208	208	208
OZB woningen	219	202	244	244	244	244
Riolering	24	28	24	24	24	24
Treasury	979	657	1.073	1.129	1.072	895
Verkeer en vervoer	9	19	9	9	9	9

Besparingsmaatregelen

In totaal zijn er zeven besparingsmaatregelen gericht op efficiency geïdentificeerd, met een verwachte structurele besparing van € 500.000. Binnen dit domein zijn ook een aantal maatregelen beschreven die organisatiebreed een besparing opleveren, maar binnen bedrijfsvoering nader onderzocht en uitgewerkt kunnen worden.

Lucht uit de stelposten 'Renteschommelingen' en 'BV facilitair' halen

Beschrijving knelpunt: door de start van het reëel begroten is er al veel lucht uit de begroting gehaald. Echter, er zijn nog twee stelposten waar structureel meer ruimte is dan feitelijk wordt benut. Dit betreft de stelpost renteschommelingen en de stelpost BV facilitair. Dit laat ruimte onbenut die elders ingezet had kunnen worden.

Beschrijving maatregel en gevolgen:

- De stelpost renteschommelingen is een aantal jaar geleden gevormd om toekomstige renteschommelingen op te kunnen vangen. Bij een toename van de bespaarde rente op het eigen vermogen ontstaat een voordelig renteresultaat, vanwege de stijging van de reservepositie. Hierdoor hoeft geen extra financiering aangetrokken te worden met bijbehorende rentekosten. Daar staat tegenover dat bij een daling van de reservepositie de bespaarde rente zal afnemen. De laatste jaren is deze stelpost niet ingezet.
- De stelpost BV facilitair betreft middelen voor kleine aanpassingen aan de kantoorruimte en werkplekken die buiten de dienstverleningsovereenkomst van DOWR-FZ vallen. Op deze stelpost blijft structureel geld over.

Een mogelijk negatief gevolg is dat deze ruimte in uitzonderlijke situaties toch nodig blijkt, waardoor er druk op andere budgetten kan ontstaan of er later alsnog een aanvullend krediet nodig is.

Randvoorwaarden: om het reëel begroten in stand te houden dient een reguliere actualisatie van de betreffende stelposten plaats te vinden. Structurele onderbenutting van stelposten dient aantoonbaar te zijn op basis van meerjarige realisatiecijfers. Deze moeten periodiek worden geactualiseerd om 'lucht' in de begroting tijdig te signaleren en te voorkomen. Daarnaast is het voor de stelpost renteschommelingen van belang de renteontwikkeling en reservepositie te monitoren.

Verwachte kostenbesparing: een realistische versobering van de stelpost renteschommelingen is € 100.000 tot € 150.000. Voor de stelpost BV facilitair geldt dat er € 40.000 tot € 50.000 kan worden afgeroomd. Tezamen is de verwachte kostenbesparing dus € 140.000 tot € 200.000.

Keuzes maken over de inrichting van de verzekeringsportefeuille

Beschrijving knelpunt: de gemeente heeft in de loop der jaren een verzekeringspakket opgebouwd dat mogelijk breder is dan strikt noodzakelijk. Sommige risico's waarvoor verzekerd wordt, zijn klein, goed beheersbaar of financieel te overzien. De premies die jaarlijks worden betaald wegen dan niet op tegen de schadelast.

Beschrijving maatregel en gevolgen: door een risicoanalyse uit te voeren en de verzekeringsportefeuille kritisch te herzien, kan worden besloten om bepaalde dekkingen te schrappen of de eigen risico's te verhogen. Het zelf dragen van niet-kritieke risico's kan de verzekeringskosten verlagen. Dit levert een directe jaarlijkse besparing op de premies op. Tegelijk brengt het afbouwen van verzekeringen een groter financieel risico met zich mee bij schade of incidenten. Vooral bij onvoorziene gebeurtenissen kan dit leiden tot relatief hoge eenmalige kosten die nu niet verzekerd zijn. De gemeente heeft hierop momenteel een onderzoek lopen.

Randvoorwaarden: een actuele risicoanalyse is essentieel. Daarnaast moeten het bestuur en de directie akkoord zijn met het verhogen van het eigen risico's of het schrappen van dekkingen. Juridische toetsing is nodig voor eventuele verplichtingen.

Verwachte kostenbesparing: jaarlijks wordt € 400.000 betaald aan verzekeringen, waarvan ongeveer € 200.000 de brandverzekering betreft. Deze wordt opnieuw aanbesteed. De verwachting is dat dit een besparing zal opleveren van € 70.000 tot € 80.000 per jaar. Voor de verzekering van het wagenpark en werkmaterieel valt een mogelijke besparing te realiseren van € 10.000 tot € 15.000. Verder mogelijke besparingsmogelijkheden zijn op dit moment nog onbekend en afhankelijk van de uitkomsten van de analyse die hierop momenteel loopt. De totale besparing zoals reeds bekend zal daarmee liggen tussen de € 80.000 tot € 95.000.

Af fromen budget structurele voeding Reserve Strategische Personeelsplanning (SPP)

Beschrijving knelpunt: De egalisatiereserve Strategische Personeels Planning (SPP) wordt structureel gevoed (jaarlijks € 450.000) vanuit het concernbudget SPP (betreft voordeel vervallen uitlooschalen bij vertrek medewerkers). Deze reserve wordt ingezet voor:

- het opvangen van mee- en tegenvallers op de loonsom (egalisatie)
- het opvangen van personele knelpunten (maatwerkoplossingen) en uitvoeren van de voormalige generatiepactregeling
- via Strategische Personeels Planning (SPP) investeren in organisatieontwikkeling, duurzame inzetbaarheid en flexibiliteit

- opleidingen en trainingen van (nieuwe) medewerkers voor zover de reguliere opleidingsbudgetten en de hiervoor ingestelde reserve opleidingen personeel niet toereikend zijn.

Beschrijving maatregel en gevolgen: de maatregel betreft het versoberen van het budget dat aan deze egaliseriereserve wordt toegevoegd en/of vanuit deze reserve wordt aangewend. De maatregel leidt tot minder beschikbare middelen voor projecten rondom organisatieontwikkeling en professionalisering, zoals leiderschapsontwikkeling, loopbaanpaden, opleidingen en trainingen of het oplossen van personele knelpunten. Op termijn kan dit een rem zetten op de wendbaarheid of kwaliteit van de interne organisatie.

Randvoorwaarden: heldere keuzes zijn nodig in welke ontwikkeltrajecten wel/niet doorgang vinden. Er dient voldoende ruimte over te blijven voor wettelijke verplichtingen of noodzakelijke aanpassingen vanuit strategisch personeelsbeleid.

Verwachte kostenbesparing: afhankelijk van het ambitieniveau kan bespaard worden op de jaarlijkse dotatie aan en/of inzet vanuit de reserve. Indicatieve bandbreedte: € 150.000 tot € 200.000 per jaar.

Deze besparing is mede afhankelijk van de ruimte in de loonsom. De berekening is gebaseerd op gemiddelde jaarlijkse onttrekkingen aan de reserve in de afgelopen drie jaar.

Optimaliseren van interne en externe uitgaven

Beschrijving knelpunt: Binnen de begroting zijn diverse posten en contracten opgenomen die niet optimaal worden benut of efficiënter kunnen worden ingericht. Er wordt jaarlijks relatief veel gereserveerd voor onvoorziene uitgaven, contracten en abonnementen worden niet altijd kritisch beoordeeld, de ARBO-kosten zijn relatief hoog door maatwerktrajecten en de opmaak van de gemeentepagina in het weekblad voor Salland wordt deels extern uitgevoerd.

Beschrijving maatregel en gevolgen

Om kosten te verlagen en middelen gericht in te zetten, kunnen vier onderdelen worden aangepakt:

- Verlagen post onvoorzien: de jaarlijkse reservering voor onvoorziene uitgaven wordt verlaagd van € 50.000 naar € 25.000. Er blijft minder directe ruimte over voor onverwachte uitgaven. In incidentele gevallen moet dit worden opgevangen via reguliere budgetten of het wijzigingsproces.
- Optimaliseren contracten, abonnementen en licenties: Alle contracten en abonnementen worden jaarlijks integraal beoordeeld op nut, noodzaak en prijs. Contracten die niet meer noodzakelijk zijn, zoals PS Media en NEN-normen, zijn inmiddels al beëindigd. Voor digitale kennisbanken (HR, RO, sociaal) is geen verdere besparing mogelijk omdat deze noodzakelijk zijn.
- Versoberen ARBO-beleid en werken met raamcontracten: arbodiensten worden ondergebracht in één of meerdere raamcontracten met vaste aanbieders, gecombineerd met het versoberen van het ARBO-beleid door het stellen van duidelijke financiële kaders. Dit leidt tot lagere kosten en minder administratieve lasten, maar mogelijk ook tot minder ruimte voor maatwerk en langere doorlooptijden bij specifieke trajecten.
- Vernieuwen gemeentepagina weekblad Salland: de opmaak en inrichting van de gemeentepagina wordt meer in eigen beheer uitgevoerd. Dit zorgt voor lagere externe kosten, maar interne capaciteit moet hier wel beschikbaar voor zijn.

Randvoorwaarden

- De organisatie moet flexibel genoeg zijn om incidentele tekorten bij de post onvoorzien intern op te vangen.
- Het team dat de contracten beheert, moet nauw samenwerken met gebruikers en beheerders.
- Voor de raamcontracten ARBO is voldoende volume nodig om aantrekkelijk te zijn voor aanbieders. Er is betrokkenheid vereist van HR, leidinggevend en casemanagers bij het versoberen van het ARBO-beleid.
- Voor de gemeentepagina moet interne capaciteit beschikbaar zijn om de opmaak deels zelf te verzorgen.

Verwachte kostenbesparing:

- Verlagen post onvoorzien: € 25.000 per jaar
- Optimaliseren contracten, abonnementen en licenties: € 10.000 per jaar
- Versoberen ARBO-beleid en raamcontracten: € 6.000 – € 9.000 per jaar
- Vernieuwen gemeentepagina: € 10.000 – € 15.000 per jaar

Totale verwachte besparing: € 51.000 – € 59.000 per jaar

Niet meegenomen maatregelen

Een van de besproken onderwerpen betrof het verminderen van het grote aantal overuren door de medewerkers. Echter, er is geconstateerd dat hier beperkt sprake van is, en dat er daarnaast eigenlijk niet op begroot wordt. Daarmee valt hierop geen besparing te realiseren.

Bij uitval door ziekte wordt door de gemeente personeel ingehuurd. In de sessies is besproken of hier strenger op gestuurd kan worden om deze inzet te verminderen en de kosten omlaag te krijgen. Uit deze sessie kwam naar voren dat er momenteel al te laag begroot wordt en er al sprake is van een overschot aan inzet. Het is daarom niet realistisch om de begroting verder te verlagen, omdat dit zou betekenen dat de realisatie structureel boven het beschikbare budget uitkomt.

Ook is gekeken naar het minder inzetten van inhuur voor de invulling van structurele functies. Vanuit de huidige arbeidsmarkt bezien wordt dit niet als mogelijk geacht als men geen inhoudelijke beleidskeuzes wil maken. Er wordt al volop ingezet op recruitment om waar mogelijk eigen mensen aan te nemen.

Daarnaast is gekeken naar het mogelijk aanvullend investeren in de subsidieslagkracht van de organisatie. Men ziet geen mogelijkheden om de bestaande formatie in een grotere mate te dekken vanuit subsidies waardoor een besparing hierop niet mogelijk wordt geacht.

In meerdere domeinen is gesproken over de mogelijkheid om het anonimiseren van WOO-verzoeken te centraliseren binnen één domein, zodat deze taak door lager ingeschaalde medewerkers kan worden uitgevoerd. De afdeling bedrijfsvoering heeft onderzocht of dit tot een aanvullende besparing zou kunnen leiden. Uit dit onderzoek blijkt echter dat het anonimiseren in de meeste gevallen nu al door lager ingeschaalde medewerkers wordt uitgevoerd, waardoor centralisatie geen extra besparing oplevert.

Als laatste is gekeken naar de mogelijkheid om de inzet van externe juristen verder te beperken. Het bleek dat besparen wel mogelijk is in de realisatie, maar niet op begrotingsbasis.

4.2 Domein Beheer

Het domein Beheer is verantwoordelijk voor het dagelijks beheer, onderhoud en de instandhouding van de fysieke leefomgeving in de gemeente Raalte. De focus ligt op het goed onderhouden van de infrastructuur, het groen, de riolering, de sportaccommodaties, de gebouwen en de openbare ruimte. Daarmee levert het domein een belangrijke bijdrage aan de veiligheid, uitstraling en leefbaarheid van de gemeente.

Het domein Beheer is georganiseerd in zes clusters, elk met een eigen aandachtsgebied en operationele verantwoordelijkheden. De werkzaamheden worden deels uitgevoerd door eigen medewerkers (zoals beheerders, technische dienst en ondersteuners), en deels uitbesteed aan aannemers en leveranciers. Binnen het domein zijn ook regisseurs actief die zorgen voor de programmatische aansturing en de verbinding met andere domeinen, zoals Ruimte (voor planontwikkeling), Samenleving (bij sport en maatschappelijk vastgoed) en Sociaal (bij inzet van WSW-doelgroepen). Het domein Beheer heeft zelf al actief ingezet op efficiënter werken. Zo zijn op meerdere onderdelen efficiencymaatregelen gesignaleerd, zoals inbesteding van uitvoerend werk waar mogelijk.

Belangrijkste taken en activiteiten

- Groen: verantwoordelijk voor het dagelijks en planmatig onderhoud van het openbaar groen, inclusief bermen, bomen, plantsoenen en speelvoorzieningen.
- Civiel: beheer en onderhoud van wegen, openbare verlichting, straatmeubilair, kunstwerken, gladheidsbestrijding en riolering.
- Regisseurs: sturen op de integrale programmering en afstemming van het beheer. Zij zorgen voor verbinding met andere domeinen (zoals Ruimte en Sociaal), leveranciers en gebiedsgerichte opgaven.
- Ondersteuning: faciliteert de organisatie van het werk, planning, logistiek en administratieve processen.
- Beheerders: functioneel verantwoordelijk voor specifieke onderdelen van de openbare ruimte. Zij houden toezicht op de uitvoering en kwaliteit van het beheer.
- Technische dienst: voert klein technisch onderhoud uit aan bijvoorbeeld gebouwen, installaties en straatmeubilair.

Het totale budget van dit domein is in 2028 € 22,8 miljoen, waarvan € 5,0 miljoen personele lasten zijn. Het budget is als volgt opgebouwd:

Taakveld (€ x1000)	Begroting 2024	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	58	106	40	40	40	39
Begraafplaatsen en crematoria	497	553	398	424	388	386
Beheer overige gebouwen en gronden	2.005	1.656	2.200	1.827	1.886	2.308
Burgerzaken	1	1	1	1	1	1
Milieubeheer	-859	48	279			
Mutaties reserves	95	95	95	95	95	95

Taakveld (€ x1000)	Begroting 2024	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Onderwijshuisvesting	3.289	2.728	4.507	3.520	3.490	3.610
Openbaar groen en (openlucht)recreatie	3.663	3.880	3.509	3.473	3.340	3.350
Overhead	-475	-558	-621	-638	-646	-655
Parkeren	121	122	120	119	117	115
Riolering	4.145	3.863	4.032	4.021	3.959	4.186
Samenkracht en burgerparticipatie	1	1	1	1	1	1
Sportaccommodaties	2.971	2.967	2.993	2.945	3.183	3.192
Verkeer en vervoer	6.239	5.771	6.311	6.111	6.085	6.164

Besparingsmaatregelen

In totaal zijn vijf besparingsmaatregelen gericht op efficiency geïdentificeerd, met een verwachte structurele besparing van € 163.000.

Samenwerking met de gemeente Olst-Wijhe intensiveren op het gebied van beheer

Beschrijving knelpunt: er wordt op sommige vlakken in het beheer samengewerkt met de gemeente Olst-Wijhe. Echter, op sommige vlakken ook niet. Daar valt winst te behalen in de samenwerking.

Beschrijving maatregel en gevolgen: er liggen kansen om op het gebied van beheer intensiever samen te werken met de buurgemeente Olst-Wijhe. Door bijvoorbeeld gezamenlijk in te kopen of door materieel te delen en onderhouden, kunnen schaalvoordelen worden benut en materiële kosten beter verdeeld worden. Ook kennisdeling en gezamenlijke uitvoering van specialistisch werk kunnen bijdragen aan doelmatiger beheer, wat de kwaliteit ten goede komt.

Randvoorwaarden: er dient goede communicatie en afstemming te zijn tussen de gemeenten. Niet alleen over de uitvoering, maar ook over de verwachtingen van de samenwerking. Het opstellen van een samenwerkingsovereenkomst met een kostenverdeling, verantwoordelijkheden, besluitvorming en eigenaarschap van gedeeld materiaal kan hier ondersteunend aan zijn. Bij gezamenlijke uitvoering of inkoop is het ook gewenst dat digitale systemen met elkaar 'praten' of op elkaar zijn afgestemd.

Verwachte kostenbesparing: Op dit moment is aan de mogelijke samenwerking met Olst-Wijhe nog geen bedrag te koppelen. De inventarisatie richt zich voornamelijk op kansrijke gebieden, geredeneerd vanuit de gemeente Raalte, en er is nog niet met Olst-Wijhe inhoudelijk over gesproken. Daarnaast is de bezuiniging niet een doel op zich bij deze samenwerking. Het gaat vooral over de andere 'K's' (kwaliteit en kwetsbaarheid).

Werk van buiten naar binnen halen in de buitendienst

Beschrijving knelpunt: binnen het team Beheer is de afgelopen jaren ingezet op het planmatiger werken en het beter benutten van het plansysteem. Dit heeft geleid tot meer inzicht in de beschikbare capaciteit en een efficiëntere inzet van personeel. Hieruit blijkt dat het domein Beheer bij de buitendienst ruim in de formatie zit: er zijn meer mensen beschikbaar dan nodig is voor de huidige interne werkzaamheden. Tegelijkertijd wordt nog steeds een deel van het werk uitbesteed.

Beschrijving maatregel en gevolgen: door werk dat momenteel wordt uitbesteed - vanaf 2027/2028 structureel met de bestaande buitendienstformatie uit te voeren - wordt de aanwezige capaciteit beter benut. Er is dan geen sprake van het verminderen van de formatie, maar van het slimmer inzetten van de bestaande formatie. De maatregel leidt tot verlaging van het budget voor uitbesteed werk. Medewerkers behouden hun functie, terwijl de gemeente efficiënter werkt en kosten bespaart.

Randvoorwaarden:

- Het planmatig werken en het beter benutten van het plansysteem wordt voortgezet.
- Er moet voldoende structureel werk beschikbaar zijn om de werkzaamheden, die nu door externe partijen worden uitgevoerd, door een vaste medewerker in eigen dienst te laten doen.
- Draagvlak binnen het team voor wijziging in de werkverdeling.

Verwachte kostenbesparing: de verwachte kostenbesparing is € 100.000 per jaar.

Werken met een serviceploeg

Beschrijving knelpunt: in de buitendienst van het domein Beheer worden werkzaamheden uitbesteed, die ook door een interne serviceploeg gedaan zouden kunnen worden. Bijvoorbeeld klein civiel werk, dat wordt uitbesteed aan relatief dure externe partijen zoals stratenmakers. Door het inrichten van een serviceteam kan domein Beheer meldingen inzake de openbare ruimte sneller en efficiënter oppakken en afhandelen.

Beschrijving maatregel en gevolgen: de gemeente kan investeren in een serviceploeg van 2 fte (schaal 5 of 6) met een hovenier als kern, die integraal inzetbaar is (met kennis van zowel het beheer van het water en het groen en de civiele taken). Deze serviceploeg kan meldingen oppakken en effectief afhandelen, zonder dat hiervoor werk wordt uitbesteed. Gemiddeld komen er 4500 meldingen per jaar binnen. Niet alle meldingen hoeven direct opgelost te worden. De serviceploeg kan de meldingen schalen naar urgentie, en op die manier de meldingen zo efficiënt mogelijk afhandelen.

Een bijkomend voordeel van het oppakken van alle meldingen is dat de serviceploeg gaandeweg multi-inzetbaar wordt, en alle meldingen kunnen worden afgehandeld. Hierdoor zullen (kleine) meldingen minder snel opstapelen of erger worden. Een tweede bijkomend voordeel is dat kleine civiele werken (bijvoorbeeld rond speeltuinen) in eigen beheer kunnen worden uitgevoerd.

Randvoorwaarden: de gemeente kan vanuit haar eigen formatie 2 fte inzetten voor een eigen serviceploeg. Daarnaast zal er ook geïnvesteerd moeten worden in het aantrekken van een medewerker die breed inzetbaar is. Daarnaast dient te gemeente te monitoren of daadwerkelijk meer meldingen worden opgepakt en of dit geld bespaart. Hiervoor moeten meldingen worden geanalyseerd en op reële uren per product worden gezet.

Verwachte kostenbesparing: de verwachte kostenbesparing is minimaal € 25.000 per jaar. Deze besparing is gebaseerd op het verminderen van uitbestede werkzaamheden en uitgaande van het aantrekken van een nieuwe, breed inzetbare medewerker.

Inzet van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt

Beschrijving knelpunt: medewerkers uit een hogere loonschaal worden ingezet op relatief simpel repeterend werk dat ook door medewerkers uit een lagere loonschaal, bijvoorbeeld mensen met afstand tot de arbeidsmarkt, kan worden uitgevoerd.

Beschrijving maatregel en gevolgen: veel taken binnen Beheer, met name in het groenbeheer, straatreiniging en afvalbeheer, kunnen goed worden uitgevoerd door medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Door hier bewuster op te sturen, kan niet alleen invulling worden gegeven aan sociaal beleid, maar ook worden bespaard op loonkosten.

Randvoorwaarden: deze maatregel vraagt om een goede begeleiding voor de collega's met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Verwachte kostenbesparing: deze maatregel is al in gang gezet. Voor 2027 is een besparing van € 25.000 ingeboekt. Vanaf 2028 is een besparing van € 50.000 mogelijk, waarvan € 25.000 al is ingeboekt. Er is dus nog ruimte voor een besparing van € 25.000 in 2028.

Afvalstromen als grondstof vermarkten

Beschrijving knelpunt: bij de uitvoering van beheertaken komt afval vrij, zoals houtsnippers en snoeimateriaal. Deze worden nu afgevoerd als restafval, wat kosten met zich meebrengt (gemiddeld € 19 per ton).

Beschrijving maatregel en gevolgen: sommige van deze afvalstromen vertegenwoordigen een marktwaarde als grondstof, bijvoorbeeld in de vorm van biomassa. Door deze stromen anders te verwerken en actief aan te bieden op de markt, kunnen kosten worden bespaard en zelfs opbrengsten worden gegenereerd. Groenafval brengt bijvoorbeeld € 5 per ton op in plaats van dat het € 19 per ton kost.

Deze besparingsmogelijkheid wordt momenteel al uitgezocht door de gemeente.

Randvoorwaarden: er is een Europese aanbesteding voor groene afvalstromen nodig. Dat is nu ondergebracht bij dienstovereenkomst met Rova/reiniging, omdat dit een samenwerkingsverband betreft en er nu geen Europese aanbesteding per vier jaar nodig is. Voor een Europese aanbesteding is de inhuur van een adviesbureau nodig. Exclusief eigen uren betekent dit elke vier jaar kosten van € 8.000.

Verwachte kostenbesparing: de besparing voor groenafval is € 7.200 per jaar. De besparing voor stamhout is € 4.875 tot € 7.000 per jaar. In totaal is de besparing dus € 12.075 tot € 14.200 per jaar.

4.3 Domein MT & Bestuur

Het MT en Bestuur vormen de bestuurlijke en ambtelijke top van de organisatie en zijn verantwoordelijk voor de strategische koers, de integrale sturing en het functioneren van de gemeentelijke organisatie als geheel. Deze eenheid bestaat uit het college van B en W, de gemeentesecretaris, de vier domeinmanagers en de griffie. Samen zorgen zij voor besluitvorming, kaderstelling en verbinding tussen bestuur en uitvoering.

De afgelopen jaren is een organisatieontwikkelingstraject ingezet, gericht op het versterken van de organisatie, het verduidelijken van de aansturing en het verbeteren van de onderlinge samenwerking. Daarbij staan drie pijlers centraal:

- Sturing: leidinggevend en versterken hun teams en geven duidelijke richting op inhoud, resultaat en samenwerking.
- Kaders: heldere afspraken en structuren (zoals jaarplannen, projectmatig werken en procesverbetering) ondersteunen de dagelijkse praktijk.
- Professioneel samenwerken: de informele en betrokken werksfeer wordt versterkt met meer zakelijkheid, vakmanschap en persoonlijk leiderschap.

Op basis van dit plan zijn al concrete stappen gezet, waaronder het vergroten van grip op formatie, het aanstellen van teamleiders en het opstellen van jaarplannen per domein.

Belangrijkste taken en activiteiten:

- Gemeentesecretaris: leiding aan de ambtelijke organisatie, eerste adviseur van het college.
- Domeinmanagers: integrale aansturing van de domeinen.
- College van B en W en griffie: bestuurlijke besluitvorming en ondersteuning van de gemeenteraad.

Het totale budget van dit domein is in 2028 € 3,7 miljoen, waarvan € 2,8 miljoen personele lasten zijn. Het budget is als volgt opgebouwd:

Taakveld (€ x1000)	Begroting 2024	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Bestuur	1.783	1.994	1.900	1.734	1.602	1.602
Overhead	1.502	1.372	1.397	1.370	1.351	1.340
Overige baten en lasten	1.078	900	1.211	1.067	982	748

Besparingsmaatregelen

In totaal zijn drie besparingsmaatregelen gericht op efficiency geïdentificeerd, met een verwachte structurele besparing van € 58.000. De besparingsmogelijkheden binnen dit domein zijn niet direct van invloed op de eigen budgetten, maar leiden vooral tot een besparing binnen de andere domeinen in het primaire proces.

Herinrichten portefeuillehoudersoverleggen en ambtelijke ondersteuning bestuurders

Beschrijving knelpunt: portefeuillehoudersoverleggen zijn frequent, kennen brede deelname en hebben soms een beperkte of onduidelijke agenda. Er wordt ervaren dat de voorbereiding arbeidsintensief is en de directe output niet altijd duidelijk is. Daarnaast nemen wethouders deel aan regionale en landelijke werkgroepen en worden bij werkbezoeken soms toezeggingen gedaan. Dit vraagt om ambtelijke en bestuurlijke voorbereiding en uitwerking.

Beschrijving maatregel en gevolgen: door een striktere agendering, een bundeling van overlegmomenten en scherpere deelnamecriteria kan de efficiëntie van deze overleggen verbeteren. Dit leidt tot minder tijdsbeslag op het bestuur en de ambtelijke organisatie, met behoud van bestuurlijke afstemming op hoofdlijnen. Door prioriteiten scherper te stellen en selectiever deel te nemen aan overleggen, kan de belasting op ambtelijke organisatie verlaagd worden.

Randvoorwaarden: heldere afspraken over voorbereiding, frequentie en rollen zijn nodig.

Verwachte kostenbesparing: structureel circa € 20.000 tot € 40.000 per jaar aan ambtelijke uren. Dit is gebaseerd op een inschatting bij versoering van uren van portefeuillehoudersoverleggen en minder ambtelijke inzet aan voorbereiding van overleggen en werkgroepen.

Efficiënter omgaan met beantwoording van raadsragen en voorbereiding politieke overleggen

Beschrijving knelpunt: de beantwoording van schriftelijke en technische vragen van raadsleden legt een relatief zware last op de ambtelijke organisatie. Zowel de voorbereiding als de afstemming verlopen via het college, wat leidt tot uitgebreide beantwoordingstrajecten. De praktijk laat zien dat ambtenaren vaak zeer gedetailleerde antwoorden formuleren, waardoor de raad overmatig veel informatie ontvangt. Dit werkt detailgerichtheid in de hand, terwijl het raadswerk juist gebaat is bij kaderstellende en controlerende informatie op hoofdlijnen. Ook bij politieke overleggen zoals ronde tafelgesprekken ligt de nadruk te veel op uitvoerige toelichting door ambtenaren.

Beschrijving maatregel en gevolgen: door heldere richtlijnen op te stellen voor de beantwoording van raadsragen en de voorbereiding van de gesprekken met de raad, kan de ambtelijke inzet worden beperkt. Dit betekent het volgende:

- Schriftelijke en technische vragen worden beantwoord op hoofdlijnen, tenzij een duidelijke bestuurlijke of inhoudelijke aanleiding is om in detail te treden.
- Ambtenaren blijven op de achtergrond in de politieke overleggen; het college is primair verantwoordelijk voor het duiden van voorstellen.
- Er wordt een gezamenlijke dialoog gevoerd over wat 'passende informatievoorziening' is voor een goed functionerende raad.

De maatregel levert niet alleen een directe tijdsbesparing op bij de beleidsadviseurs, de juristen en het management, maar draagt ook bij aan het versterken van de rolverdeling tussen raad, college en ambtelijke organisatie.

Randvoorwaarden: duidelijke procesafspraken over wie wanneer reageert op raadsragen en via welk kanaal. Duidelijke afspraken over de rol van ambtenaren in politieke overleggen: toelichten waar nodig, maar geen parallel bestuur. Investeren in de bewustwording bij zowel raadsleden als ambtelijke organisatie over het gewenste informatieniveau. Het gesprek over deze werkwijze moet worden gevoerd met de raad, om wederzijdse verwachtingen af te stemmen.

Verwachte kostenbesparing: de structurele tijdswinst binnen de organisatie is afhankelijk van het aantal vragen, betrokken disciplines en het aantal overleggen met ambtelijke toelichting. Een realistische inschatting is dat deze maatregel 0,2 – 0,4 fte besparing kan opleveren binnen de beleids- en managementcapaciteit. Dit komt neer op een jaarlijkse besparing van circa € 15.000 – € 40.000, afhankelijk van het functieniveau en het volume.

4.4 Domein Publiek

Het domein Publiek vormt het primaire contactpunt tussen de gemeente Raalte en haar inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties. Hier vindt de afhandeling plaats van veelvoorkomende vragen, verzoeken en administratieve handelingen. Het domein draagt daarmee bij aan een toegankelijke, klantgerichte en betrouwbare gemeentelijke dienstverlening.

Het domein is georganiseerd in drie clusters die elk een specifieke schakel in het dienstverleningsproces vertegenwoordigen: klantportaal, burgerzaken en informatiebeheer. Samen zorgen zij ervoor dat inwoners snel en correct geholpen worden, zowel fysiek aan de balie als via digitale en telefonische kanalen. Het domein is actief bezig met het verkennen van verdere digitaliseringsmogelijkheden, in het bijzonder binnen het cluster informatiebeheer. Doel is om post- en documentverwerking efficiënter en toekomstbestendiger te organiseren, waarbij beter aangesloten wordt op de toenemende digitalisering van gemeentelijke processen.

Belangrijkste taken en activiteiten

- **Klantportaal:** dit cluster is verantwoordelijk voor het afhandelen van eerstelijnsvragen via telefoon, post en digitale kanalen. Medewerkers van het klantcontactcentrum (KCC) zorgen voor een laagdrempelige en klantgerichte toegang tot gemeentelijke producten en diensten. Veel vragen worden direct afgehandeld; indien nodig wordt doorverwezen naar tweedelijns specialisten.
- **Burgerzaken:** Burgerzaken verzorgt de uitvoering van wettelijke taken zoals het bijhouden van de Basisregistratie Personen (BRP), de burgerlijke stand en het verstrekken van officiële documenten. Hieronder vallen onder andere de uitgifte van paspoorten, ID-kaarten, rijbewijzen, uittreksels en het verwerken van geboorte-, huwelijks- en overlijdensakten. Ook de organisatie van verkiezingen behoort tot dit cluster.
- **Informatiebeheer:** in dit cluster wordt gezorgd voor een betrouwbare, veilige en efficiënte verwerking en opslag van informatie binnen de organisatie. Het betreft onder meer het registreren, archiveren en beschikbaar stellen van documenten en dossiers, het verzorgen van postverwerking en het beheer van digitale en fysieke informatievoorziening.

Het totale budget van dit domein is in 2028 € 2,1 miljoen, waarvan € 1,6 miljoen personele lasten zijn. Het budget is als volgt opgebouwd:

Taakveld (€ x1000)	Begroting 2024	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Begraafplaatsen en crematoria	14	24	15	15	15	15
Burgerzaken	1.383	1.323	1.388	1.330	1.279	1.192
Overhead	1.312	1.192	1.563	1.307	976	894

Besparingsmaatregelen

In totaal zijn vier besparingsmaatregelen gericht op efficiency geïdentificeerd, met een verwachte structurele besparing van € 58.000.

Optimalisatie van de baliebezetting bij Burgerzaken en receptie

Beschrijving knelpunt: binnen het team Burgerzaken zijn weinig data beschikbaar over de bezettingsgraad, werkdruk en klantstromen. Er leeft het beeld dat er voldoende capaciteit is; dit blijkt ook uit de huidige bezettingsgraad van circa 59% aan de balies. Die lage bezetting komt onder meer door niet-aansluitende afspraken en *no-shows*. Momenteel zijn twee balies geopend, bemand door twee medewerkers (vanwege veiligheidsredenen en de wens om ruggespraak mogelijk te maken. De receptiebalie is bezet door één medewerker, met achtervang bij het Klantportaal. Deze standaardbezetting is relatief zwaar en kostbaar, zeker gezien de wisselende drukte en aard van de balievragen.

Beschrijving maatregel en gevolgen: het optimaliseren van de bezetting van de balies van Burgerzaken door het sluiten van één van de agenda's. Hierdoor worden de openstaande tijdsloten beter benut en daarmee gaat de bezettingsgraad omhoog.

Op dit moment is het noodzakelijk dat er twee medewerkers van Burgerzaken tegelijkertijd aan de balie aanwezig zijn, vanwege veiligheidsvoorschriften. Indien de hal van het gemeentehuis opnieuw wordt ingericht en de receptie wordt samengevoegd met de balie van Burgerzaken, dan is er automatisch sprake van een dubbele bezetting. Hiermee wordt voldaan aan de veiligheidseis zonder extra inzet van personeel. Hetzelfde geldt voor de bezetting van de receptiebalie. Door het samenvoegen van de balies van Burgerzaken en de receptie kan de personele inzet worden beperkt zonder dat dit ten koste gaat van de veiligheid of de dienstverlening.

Randvoorwaarden: afstemming is nodig tussen de clusters over de capaciteitsinzet en de roosters. Bij aanpassing van het balieconcept moet ook de fysieke inrichting worden aangepast. Het tijdschrijven is gestart. Dit moet nog worden geanalyseerd.

Verwachte kostenbesparing: Een medewerker schaal 6 kost aan salarislasteren ongeveer € 68.000 + € 26.000 aan overhead; dus in totaal € 94.000 per fte. De besparing is afhankelijk van de mate waarin de bezetting kan worden teruggebracht. De verwachting is dat een structurele reductie van 0,2 tot 0,5 fte in schaal 6 reëel is. Dat betekent een besparing van € 19.000 tot € 47.000 op de loonsom per jaar vanaf 2028. Dit is ook afhankelijk van de inzet van andere (beleids)besparingsmaatregelen en kan daar niet zo maar bij opgeteld worden.

Werkwijze KlantContactCentrum (KCC) optimaliseren

Beschrijving knelpunt: de gemeente wordt veel gebeld (22.400 keer in 2024). De gemiddelde gespreksduur is 3 minuten en 50 seconden per telefoontje in 2024. In 55% van de gevallen wordt de vraag direct beantwoordt, maar ook wordt 28% van de inkomende telefoontjes doorgestuurd naar de collega's van de vakafdelingen.

Beschrijving maatregel en gevolgen: de gemeente kan investeren in het KCC, zodat deze in staat is om meer verzoeken af te handelen (en dus minder door te sturen naar de vakafdelingen).

Kortom, meer doen aan de 'voorkant', zodat er minder gedaan hoeft te worden aan de 'achterkant'. Hiervoor dient de gemeente te investeren in personeel met een passend opleidingsniveau (hbo) en te zorgen dat het personeel toegang heeft tot het benodigde systeem. Hiermee kan de gemeente het percentage behandelde telefoontjes doen stijgen van 55% naar 77%. Dat is een stijging van 40%.

Dit heeft diverse voordelen:

- Inwoners krijgen sneller antwoord, wat bijdraagt aan klanttevredenheid én efficiëntie.
- Door statusinformatie en veelgestelde vragen via het Klantportaal te beantwoorden voorkomen we dat we terugbelverzoeken moeten maken (de ervaring leert dat terugbelverzoeken niet altijd snel worden opgevolgd)
- Medewerkers die zijn opgeleid voor het voeren van efficiënte en klantvriendelijke gesprekken kunnen gerichter en efficiënter vragen beantwoorden.
- Standaard vragen kunnen worden beantwoord door medewerkers in een lagere salarisschaal (schaal 6) en ingewikkelde vragen worden door de vakafdeling beantwoord.

Randvoorwaarden: de gemeente dient te investeren in personeel op het gebied van gesprekstraining. Ook dient de aanwezige informatie om meer klantvragen te beantwoorden, beschikbaar te zijn voor de medewerker van het KCC:

- Het Klantvolgsysteem moet goed raadpleegbaar zijn voor de medewerker.
- Er moeten duidelijke afspraken zijn tussen de backoffice en de frontoffice over het beantwoorden van vragen.

Verwachte kostenbesparing: de verwachte kostenbesparing komt voort uit het feit dat de telefoontjes, die nu door 0,2 fte in schaal 9 in de organisatie worden aangenomen, voortaan door een medewerker in schaal 6 worden beantwoord. Het verschil in loonschaal voor 0,2 fte betreft € 5.000 per jaar. Deze besparing zal niet direct van invloed zijn op de eigen budgetten, maar leidt vooral tot een besparing binnen de andere domeinen in het primaire proces, door het verminderen van de formatie.

Digitaliseren van het inkomensbriefje en (e-)formulieren direct op naam zetten

Beschrijving efficiencymaatregel: inkomensbriefjes worden handmatig verwerkt door het Cluster Informatiebeheer/registratie. Deze komen per e-mail of post binnen en worden vervolgens gescand en gekoppeld aan het Werk & Inkomen-systeem. Het gaat om plusminus 95 formulieren per maand, wat leidt tot 5 minuten verwerkingstijd per formulier en 8 uur per maand aan inzet.

Daarnaast kunnen digitale e-formulieren anoniem binnenkomen. De medewerkers van Informatiebeheer/registratie besteden hierdoor extra tijd aan het koppelen van gegevens en routing naar de juiste afdeling. Bij 2177 zaken gaat 10% via registratie, met per zaak gemiddeld 2 minuten extra verwerking.

Beschrijving maatregel en gevolgen: door het aanleverproces te digitaliseren via een uploadfunctie of formulier in het nieuwe systeem (Podium D – D-Formulieren), kunnen inkomensbriefjes direct aan het dossier worden gekoppeld doordat er gelijk een zaak wordt aangemaakt.

Voor (e-)formulieren geldt dat gebruik kan worden gemaakt van DigiD/E-herkenning en uitgebreidere contactformulieren (in D-Formulieren, Podium D). Hierdoor komen zaken direct op naam binnen.

Interne gevolgen:

- Vermindering van handmatig werk leidt tot tijdsbesparing.
- Verbeterde datakwaliteit en snelheid.
- Minder fouten en herstelacties.
- Kortere doorlooptijd voor afdelingen.
- Beter overzicht voor dossierbeheer.

Randvoorwaarden: voor het inkomensbriefje geldt als randvoorwaarde een koppeling van D-Formulieren met de applicatie C-Sam; Werk & Inkomen. Voor de digitale (E-)formulieren geldt als randvoorwaarde de koppeling aan DigiD/E-herkenning. Verder gelden de volgende punten:

- Privacy-eisen conform AVG.
- Communicatie naar cliënten over nieuwe aanleverwijze.
- Interne procesaanpassing en instructies.
- Inwoners dienen voldoende digitaal vaardig te zijn.

Verwachte kostenbesparing: de verwachte kostenbesparing van het inkomensbriefje is € 4.700. De verwachte kostenbesparing van de digitale (e-)formulieren is € 5.500. In totaal is de verwachte kostenbesparing dus € 10.200 op de loonsom van 2028.

Standaard zaakomschrijvingen in het zaakstelsel door een koppeling te realiseren via VIND IM/ I-navigator

Beschrijving efficiencymaatregel: zaakomschrijvingen worden nu handmatig ingevuld, wat leidt tot verschillende formuleringen en extra zoekwerk nadat een zaak is aangemaakt. Dit vertraagt de registratie en maakt het terugvinden van de dossiers (bijvoorbeeld bij Woo-verzoeken) lastiger.

Beschrijving maatregel en gevolgen: Met VIND IM gekoppeld aan een D-Zaak kunnen de standaardzaakomschrijvingen automatisch worden geladen. Alleen de zaak-specifieke kenmerken hoeven dan nog ingevuld te worden.

Interne gevolgen:

- Tijdwinst bij zaakregistratie.
- Verbeterde vindbaarheid.
- Minder correcties en dubbel werk.
- Ondersteuning van processtandaardisatie.

Randvoorwaarden:

- Aanschaf en implementatie VIND IM (afhankelijk van Nieuw Beleid 2026).
- Koppeling met D-Zaak via Podium D.
- Instructie en beheer.
- Interne afstemming met de medewerkers van functioneel beheer.

Verwachte kostenbesparing: de verwachte kostenbesparing is € 10.000 per jaar op de loonsom. De investering is al opgenomen in de begroting 2026, daarom kan deze besparing worden ingeboekt vanaf 2027.

Niet meegenomen maatregelen

Binnen het domein Publiek zijn er enkele maatregelen naar voren gekomen tijdens de documentenstudie en interviews, waarvan in de werksessie is geconcludeerd deze niet uit te werken of te kwantificeren. Eén daarvan is het optimaliseren van de inrichting van telefonie (Bezettingsgraad omhoog en minder roosteren op FB Genesys). Voor deze maatregel waren te weinig data beschikbaar om tot een realistische kostenbesparing in euro's te komen. Wel is het zeker dat het doorvoeren van deze maatregel kosten bespaart voor de hele organisatie. Daarom is deze maatregel opgenomen in de organisatiebrede verbetermaatregelen.

Verder is eerder een maatregel geformuleerd over problemen met iBegraven (de begraafplaatsadministratie), waarin staat dat deze minder functionaliteiten heeft dan het oude systeem waardoor medewerkers meer tijd kwijt zijn aan het handmatig registreren, controleren en corrigeren van gegevens. Hierover is geconcludeerd dat het wisselen van administratiesysteem geen kostenbesparing oplevert.

4.5 Domein Ruimte

Het domein Ruimte is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van de fysieke leefomgeving in de gemeente Raalte. Het domein houdt zich bezig met de inrichting, het gebruik en de ontwikkeling van grond, infrastructuur en gebouwen en speelt daarmee een centrale rol in het mogelijk maken van woningbouw, economische ontwikkeling en een leefbare omgeving.

Het domein bestaat uit zes inhoudelijke clusters, elk met hun eigen expertisegebied. De werkzaamheden variëren van vergunningverlening en toezicht op de fysieke leefomgeving tot strategische gebiedsontwikkeling en ruimtelijke planvorming. Het domein Ruimte is multidisciplinair van aard en functioneert op het snijvlak van beleid, uitvoering, participatie en regelgeving. Veel dossiers zijn complex en langdurig, met financiële en juridische componenten. De werkdruk is hoog en de opgaven nemen toe, onder meer door ambities op het gebied van woningbouw, duurzaamheid en bereikbaarheid.

Binnen het domein is een sterke behoefte aan een verbetering van de informatievoorziening. Specifiek is er vraag naar beter inzicht in de kostendekkendheid van leges, de opbouw en monitoring van de grondexploitaties en het goed vastleggen van afspraken via anterieure overeenkomsten. Ook een betere aansluiting tussen beleid en financiële sturing wordt als essentieel gezien.

Belangrijkste taken en activiteiten

- Toezicht en handhaving: ziet toe op naleving van wet- en regelgeving en treedt handhavend op bij overtredingen.
- Geo-informatie: beheert en actualiseert ruimtelijke gegevens zoals kadastrale informatie, basisregistraties en digitale kaarten. Deze data vormen een essentiële bron voor interne besluitvorming, ruimtelijke analyses en dienstverlening aan inwoners.
- VTH-ondersteuning: verzorgt de ondersteuning van Vergunning, Toezicht en de handhavingsprocessen met in het bijzonder het Omgevingsloket.
- Gebiedsontwikkeling: bereidt nieuwe ruimtelijke ontwikkelingen zoals woningbouwlocaties en bedrijventerreinen voor. Houdt zich bezig met beleid, regionale afstemming en strategische programmering van ruimtelijke thema's. Verzorgt daarnaast de advisering en uitvoering op het gebied van grondzaken zoals contractering, aan- en verkoop en planeconomie.
- RO en Vergunningen: verleent omgevingsvergunningen (bouwen, milieu, gebruik), verzorgt het opstellen en wijzigingen van omgevingsplanningen. Daarnaast verzorgen ze de advisering in projecten op het gebied van omgevingswetprocedures, stedenbouw en milieuplanologie.
- Verkeer: verantwoordelijk voor het mobiliteitsbeleid, de verkeersveiligheid, de parkeervoorzieningen en de afstemming met de regionale partners, inclusief de beleidsvorming en advisering over de nieuwe ontwikkelingen.
- Civiel: verzorgt de civieltechnische planvorming en realisatie van infrastructurele projecten zoals wegeaanleg, bruggen, riolering en het bouwrijp maken van gronden.

Het totale budget van dit domein is in 2028 € 8,3 miljoen, waarvan € 5,4 miljoen personele lasten zijn. Het budget is als volgt opgebouwd:

Taakveld (€ x1000)	Begroting 2024	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Beheer overige gebouwen en gronden	41	23	48	49	50	52
Fysieke bedrijfsinfrastructuur	920	375	541	509	18	
Grondexploitatie (niet bedrijventerreinen)	8.233	5.637	7.899	7.049	6.188	2.944
Milieubeheer	1.988	1.962	1.953	1.873	1.881	1.885
Musea	7	3	7	7	7	6
Openbaar groen en (openlucht)recreatie	5	2	5	5	5	5
Openbare orde en veiligheid	156	152	168	168	168	165
Overhead	-435	-483	-1.299	-1.314	-1.349	-1.344
Parkeren	56	69	80	80	80	80
Ruimte en leefomgeving	3.244	2.719	3.741	2.634	2.255	2.050
Verkeer en vervoer	2.205	2.026	2.111	558	378	382
Wonen en bouwen	2.706	2.421	2.493	2.293	2.044	2.040

Besparingsmaatregelen

In totaal is er één besparingsmaatregel (met daaronder vier submaatregelen) gericht op efficiency geïdentificeerd, met een verwachte structurele besparing van € 100.000.

Verbeteren balans in uitgevoerde werkzaamheden ten opzichte van de inkomsten die hier tegenover staan

In de werksessie met het domein Ruimte zijn de mogelijkheden besproken om meer balans te vinden in de werkzaamheden die het domein verricht ten opzichte van de inkomsten die hier tegenover staan. Daarbij gaat het zowel om het zuiver in rekening brengen van de gemaakte kosten, alsook de zoektocht naar de mogelijkheden om zaken slimmer en efficiënter aan te pakken. Dit komt naar voren in de volgende vier submaatregelen.

Sub maatregel 1. Beter inrichten proces voor producten gekoppeld aan tarieven en leges.

De verhouding voor werkzaamheden voor de producten versus de inkomsten vanuit de gekoppelde tarieven en leges moet de gemeente rechte trekken. Dat wil zeggen: alle ambtelijke uren die de gemeente besteedt aan producten waar leges tegenover staan moeten ook volledig worden gekoppeld aan deze leges.

Sub maatregel 2. Verbeteren van de kostendekkendheid bij de ondersteuning van de bouw- en ontwikkelplannen. Dat wil zeggen: het professionaliseren van de doorbelasting aan initiatieven door derden. De gemeente heeft stappen te zetten in het bepalen/inschatten van de gemaakte uren en daarmee samenhangende de kosten om dit vervolgens zuiver door te kunnen belasten in anterieure overeenkomsten. Daar hoort ook bij dat ambtelijke uren breed in de organisatie goed door worden belast.

Submaatregel 3. Vollediger toerekenen van personele kosten aan grondexploitaties. Het is vooralsnog niet volledig helder of alle werkzaamheden gerelateerd aan een grondexploitatie ook worden geschreven op de grondexploitatie of het project. Met name voor de teams buiten de grondzaken lijkt hiervoor ruimte te zijn.

Sub maatregel 4. Versoberen van ondersteuning bij bouw- en ontwikkelplannen. Door zakelijker te worden en vaker een duidelijke 'nee' of 'nu niet' uit te spreken, kan de gemeente de inzet beperken tot plannen die goed passen binnen het beleid en voldoende zijn uitgewerkt.

Deze vier submaatregelen zullen eerst afzonderlijk toe worden gelicht met daarbij behorend de geconstateerde knelpunten, beschrijvingen van de maatregel en randvoorwaarden voor doorvoering van de maatregel. Vervolgens zal ingegaan worden op de totale besparing voor het geheel van het doorvoeren van deze maatregelen.

Submaatregel 1. Beter inrichten proces voor producten gekoppeld aan tarieven en leges

Beschrijving knelpunt: Dit knelpunt heeft betrekking op twee onderdelen: het nauwkeuriger en uniformer registreren en doorbelasten van uren op producten, én het efficiënter inrichten van het proces rondom 'rood-voor-rood'. Enerzijds gaat het om het beter in rekening brengen van de gemaakte uren bij de inwoner, anderzijds om het verlagen van de kosten van de activiteiten. Dit lichten we hierna verder toe.

Er wordt op dit moment allereerst onvoldoende gestuurd op het doorberekenen van alle daadwerkelijk gemaakte uren van producten waarvoor tarieven en leges worden gevraagd. Dit zorgt voor een mismatch tussen de inspanningen van ambtenaren en de inkomsten die hier tegenover staan.

Binnen dit knelpunt is er bijzondere aandacht voor de rood-voor-rood-regeling. Binnen de organisatie bestaat namelijk het beeld dat de rood-voor-rood-regeling momenteel onevenredig veel tijd vraagt. Hoewel dit gevoel breed wordt gedeeld, ontbreekt concreet cijfermatig inzicht in de daadwerkelijke inzet. Een van de voornaamste oorzaken is het gebrek aan heldere kaders: het is voor zowel de inwoners als ambtelijke medewerkers lastig om te beoordelen of een aanvraag binnen de regeling kans van slagen heeft.

Beschrijving maatregel en gevolgen: dit betekent dat de gemaakte inzet, waaronder de personele inzet en eventueel de externe adviezen, expliciet worden meegenomen in de berekeningen voor de ureninzet die doorgezet kunnen worden naar de inwoner die een product aanvraagt. Dit draagt bij aan een gezondere financiële balans en voorkomt dat men de ureninzet in rekening kan brengen die men daadwerkelijk maakt.

Specifiek voor de rood-voor-rood-regeling geldt dat door duidelijkere toetsingscriteria en randvoorwaarden op te stellen, het proces naar verwachting aanzienlijk versneld kan worden. Dit voorkomt onnodige gesprekken, afstemmomenten en vertraging. Voor wat betreft de ruimteteaches is het beeld dat de inzet in uren ongeveer klopt met de in rekening gebrachte leges, maar dit geldt niet voor aanvullende adviezen die in de organisatie worden opgehaald. Dat betekent dat er slimmer en zakelijker gewerkt kan worden.

Randvoorwaarden: Om de rood-voor-rood-regeling succesvol te versnellen, is het essentieel dat er heldere en juridisch houdbare toetsingscriteria worden vastgesteld. Deze criteria moeten standhouden bij bezwaarprocedures en duidelijke kaders bieden voor zowel inwoners als medewerkers. Daarnaast is bestuurlijk draagvlak van groot belang: de nieuwe aanpak moet breed gedragen worden binnen zowel het college van B en W als de ambtelijke organisatie. Tot slot is transparante communicatie naar de inwoners cruciaal. Door hen goed te informeren over wat binnen de regeling mogelijk is en wat niet, kunnen onnodige aanvragen worden voorkomen en worden verwachtingen beter gemanaged.

Sub maatregel 2. Verbeteren van kostendekkendheid bij ondersteuning van bouw- en ontwikkelplannen

Beschrijving knelpunt: op dit moment is onvoldoende inzicht in de vraag of de inzet van ambtenaren op de bouw- en ontwikkelplannen en de vergunningverlening kostendekkend is. Een belangrijke oorzaak is dat niet alle uren die aan deze werkzaamheden worden besteed, worden vastgelegd of doorbelast. In sommige gevallen wordt er zelfs helemaal geen overeenkomst vastgesteld. Daarnaast wordt in anterieure overeenkomsten vaak niet zakelijk genoeg omgegaan met de gemeentelijke inzet. Het gevoel leeft dat er vaak meer uren worden ingezet dan formeel is afgesproken.

Beschrijving maatregel en gevolgen: door de inzet structureel en vollediger te registreren en mee te nemen in de kostenraming, kunnen kosten beter worden doorbelast. Dit leidt niet alleen tot betere dekking van de kosten, maar maakt ook gerichtere sturing op doelmatigheid mogelijk. Gewerkt zou moeten worden met een standaard overeenkomst en in elk geval een zakelijker houding vanuit de gemeente.

Randvoorwaarden: standaardisering van anterieure overeenkomsten met expliciete afspraken over inzet, kosten en monitoring.

Sub maatregel 3. Vollediger toerekenen van personele kosten aan grondexploitaties

Beschrijving knelpunt: hoewel de grondexploitaties over het algemeen als winstgevend worden gezien, staat deze winstgevendheid onder druk door stijgende bouwkosten. Tegelijk bestaat het vermoeden dat niet alle personele kosten volledig worden toegerekend aan deze exploitaties. Medewerkers boeken weliswaar uren op grondexploitaties, maar het is onduidelijk of dit gebeurt voor alle werkzaamheden die daaraan gerelateerd zijn. Het beeld is dat dit binnen het team grondzaken goed gebeurt, maar bij andere teams die werkzaamheden uitvoeren voor grondexploitaties is dit niet standaard het geval. De toekenning van personeelskosten aan de grondexploitatie is hierdoor niet zuiver.

Beschrijving maatregel en gevolgen: door strakker te sturen op het volledig en juist toerekenen van personele inzet aan de grondexploitaties, wordt het financiële beeld zuiverder. Daarnaast kan eventueel onbenutte capaciteit alsnog worden meegenomen in de exploitatie.

Randvoorwaarden: invoering van een uniforme werkinstructie voor de urenregistratie gekoppeld aan projecten binnen alle teams. Daarnaast vraagt het om een periodieke controle op juistheid en volledigheid van de registratie om de kwaliteit van registratie te kunnen blijven borgen.

Sub maatregel 4. Het versoberen van de ondersteuning bij bouw- en ontwikkelplannen

Beschrijving knelpunt: de ambtelijke inzet bij bouwinitiatieven is momenteel ruimhartig. Vanuit het verleden is gekozen voor een klantgerichte benadering waarbij initiatiefnemers bijna altijd een 'ja, mits...' kregen. Dit leidt tot langdurige trajecten waarin veel capaciteit wordt besteed aan begeleiding en overleg.

Beschrijving maatregel en gevolgen: door zakelijker te worden en vaker een duidelijke 'nee' of 'nu niet' uit te spreken, kan de gemeente de inzet beperken tot plannen die goed passen binnen het beleid en voldoende zijn uitgewerkt. Ook kan de gemeente ervoor kiezen pas aan de slag te gaan met het toetsen van plannen als de aangeleverde informatie compleet is en de juiste kwaliteit heeft. Het kan betekenen dat de gemeente eerder in het proces een nee geeft wanneer een initiatief weinig tot geen kans van slagen heeft, waardoor meer verantwoordelijkheid bij de initiatiefnemers komt te liggen. Daarnaast is het van belang het bestuur eerder te betrekken in het proces, om te voorkomen dat het bestuur na ambtelijke besluitvorming alsnog wijzigingen aanbrengt.

Randvoorwaarden: het formuleren van duidelijke beleidsmatige spelregels over wanneer wel/niet ondersteuning wordt geboden. Daarnaast is er voldoende bestuurlijke rugdekking nodig om initiatieven met een lage kans van slagen vroegtijdig af te wijzen.

Verwachte kostenbesparing van vier sub maatregelen in totaal:

Met het beter schrijven van uren voor en deze daadwerkelijk doorbelasten aan de inwoner zullen de inkomsten uiteindelijk verhoogd kunnen worden. Daarnaast kan het proces van de rood-voor-rood-regeling verder verbeterd worden waardoor de feitelijke ureninzet verminderd wordt en de kosten dalen (indien nog geen sprake is van volledig kostendeekkende tarieven en leges).

Verder is er potentieel om nog efficiënter te gaan werken door zakelijker te zijn in hoe men handelt en acteert in projecten en richting inwoners en externe partijen (dit levert winst op tot aan het punt dat men volledig kostendeekkend is). Wanneer alle vier de submaatregelen door worden gevoerd is de verwachting dat er plusminus € 100.000 bespaard kan worden.

Niet meegenomen maatregelen

In de gesprekken is het onder meer gegaan over het inzetten van kunstmatige intelligentie om het inmeten en berekenen van oppervlakten binnen de gemeente te vergemakkelijken of deels uit handen te kunnen geven. Dit is nu een tijdsintensieve taak waarbij ook sprake is van personeelstekorten. De pilot hiervoor is inmiddels gestart en bijbehorende besparing is al ingeboekt. Er is daarom geen aanvullende mogelijkheid tot besparing op begrotingsbasis.

Op dit moment werkt de organisatie met een eigen Geo-app. Overstappen naar een andere app die in de markt beschikbaar is zou in potentie kunnen leiden tot lagere kosten. Echter, het bleek dat de kosten voor de eigen app op dit moment zo beperkt zijn dat het uitvoeren van een marktonderzoek voor passende alternatieven, waarbij men ook niet meer zelf de regie heeft, geen reële zinvolle besparingsrichting is.

4.6 Domein Samenleving

Het domein Samenleving richt zich op het stimuleren, ondersteunen en faciliteren van initiatieven vanuit de inwoners, verenigingen en ondernemers. De focus ligt op participatie, leefbaarheid, veiligheid, cultuur, duurzaamheid en economische vitaliteit. Het domein vervult een verbindende rol tussen de samenleving en de gemeentelijke organisatie, waarbij het activeren van maatschappelijke energie centraal staat.

Het domein is georganiseerd in zes clusters die ieder een eigen thematisch aandachtsgebied hebben. Binnen het domein werken beleidsadviseurs, contactfunctionarissen en projectleiders nauw samen met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. De uitvoering vindt deels plaats in samenwerking met externe partners zoals de veiligheidsregio, culturele instellingen, energiecoöperaties en ondernemersverenigingen. Veel werkzaamheden zijn gericht op samenwerking, stimulering en het mogelijk maken van ideeën en initiatieven van buitenaf.

Belangrijkste taken en activiteiten

- Projectleiders: coördineren en realiseren van wijkgerichte en thematische maatschappelijke projecten, zoals leefbaarheidsinitiatieven, dorpsontwikkelingsplannen en bredere maatschappelijke opgaven die niet vanzelfsprekend binnen één beleidsdomein vallen.
- Contactambtenaren: fungeren als eerste aanspreekpunt voor kernen, buurten en maatschappelijke organisaties. Zij verbinden vragen uit de samenleving met de juiste plek in de organisatie en helpen initiatieven verder op weg.
- APV/Bijzondere wetten: verantwoordelijk voor de vergunningverlening op basis van de Algemene Plaatselijke Verordening (zoals evenementen, horeca en standplaatsen) en bijzondere wetten zoals de Drank- en Horecawet of Wet op de Kansspelen. Behandelen ook meldingen en toezichtsvraagstukken.
- Veiligheid en openbare orde: adviseert en ondersteunt de burgemeester op het gebied van veiligheid, handhaving en crisisbeheersing. Zorgt voor coördinatie van het integraal veiligheidsbeleid en werkt samen met politie, brandweer en de veiligheidsregio.
- Economie: verantwoordelijk voor het economisch beleid, ondersteuning van lokale ondernemers, detailhandelsbeleid, economische gebiedsontwikkeling en het versterken van het vestigingsklimaat.
- Duurzaamheid: coördineert het duurzaamheidsbeleid van de gemeente, met thema's als energietransitie, klimaatadaptatie, circulaire economie en de uitvoering van het Nationaal Klimaatfonds (zoals SPUK-regelingen). Werkt nauw samen met lokale partners en inwonersinitiatieven.

Het totale budget van dit domein is in 2028 € 10,7 miljoen, waarvan € 1,6 miljoen personele lasten zijn. Het budget is als volgt opgebouwd:

Taakveld (€ x1000)	Begroting 2024	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Afval	3.095	3.468	3.339	3.339	3.339	3.339
Crisisbeheersing en brandweer	2.966	2.981	3.115	3.185	3.230	3.230
Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	1.299	968	1.395	984	977	977
Economische ontwikkeling	1.065	931	1.281	1.148	965	662
Grondexploitatie (niet bedrijventerreinen)	500	600				
Media	1.009	976	1.034	1.034	1.034	1.034
Milieubeheer	3.457	699	3.947	1.571	1.084	784

Taakveld (€ x1000)	Begroting 2024	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Openbaar groen en (openlucht)recreatie	238	210	295	177	151	151
Openbare orde en veiligheid	926	953	992	989	902	902
Overhead	-259	-171	-558	-613	-613	-613
Samenkracht en burgerparticipatie	173	164	168	168	168	168
Sportbeleid en activering	12	5	10	10	10	10
Wonen en bouwen	11	11	11	11	11	11

Besparingsmaatregelen

In totaal is één besparingsmaatregel gericht op efficiency geïdentificeerd, met een verwachte structurele besparing van € 20.000.

Herzien van de subsidieverstrekking

Opmerking vooraf: deze maatregel moet organisatie breed opgepakt worden.

Beschrijving knelpunt: binnen het sociaal domein en het domein samenleving – waaronder sport, cultuur en inwonersinitiatieven – worden jaarlijks veel kleine subsidies verstrekt. Dit leidt tot een hoge administratieve last omdat elke subsidie afzonderlijk moet worden beschikt, verantwoord en getoetst. Daarnaast worden deze werkzaamheden nu ook uitgevoerd door hoger ingeschaalde medewerkers, terwijl dit ook door lager ingeschaalde functies kan worden opgepakt.

Beschrijving maatregel en gevolgen: door kleine subsidies te bundelen in brede regelingen, meerjarige toekenningen mogelijk te maken en de verantwoordingsgrens te verhogen, kan het subsidieproces worden vereenvoudigd. Voor een grotere groep subsidies (25 partijen) kan dan gewerkt worden vanuit vertrouwen, met minder prestatieafspraken en verantwoordingsstukken.

Het gevolg is een directe vermindering van de uitvoeringslasten: minder beschikkingen, minder controles, minder financiële en juridische toetsing. Medewerkers krijgen hierdoor meer ruimte om te sturen op beleidsdoelen, relaties met subsidieontvangers te versterken en meer strategisch te werken. Wel vraagt dit om bestuurlijk draagvlak en een cultuurverandering, waarin meer wordt vertrouwd op maatschappelijke resultaten en minder op detailcontrole.

Daarnaast kan worden bekeken of de administratieve taken verschoven kunnen worden naar lager ingeschaalde functies, zodat de uitvoering per fte goedkoper wordt.

Randvoorwaarden: het verhogen van de verantwoordingsgrens vraagt om aanpassing van de verordening en subsidieregelingen.

Verwachte kostenbesparing: de besparing zit vooral in het efficiënter vormgeven van het subsidieproces (meer vertrouwen) en in de reductie van administratieve handelingen en juridische toetsing bij hoger geschaalde functies. Het overhevelen van plusminus 1 fte van schaal 10 naar schaal 8 levert circa € 20.000 besparing op. Let wel op; deze formatie is verspreid over verschillende teams en er zal middels natuurlijk verloop dus wel formatie uit moeten stromen om deze besparing in te boeken.

Niet meegenomen maatregelen

Soms wordt besloten om externe onderzoeken uit te laten voeren zonder dat vooraf uitgebreid wordt getoetst of deze echt noodzakelijk zijn, of dat de benodigde kennis al intern aanwezig is. Dit kan leiden tot extra kosten en inefficiënt gebruik van externe capaciteit. Daarnaast leeft de gedachte dat er onderzoeken uitgevoerd worden naar factoren die nauwelijks of niet beïnvloedbaar zijn door de gemeente zelf — denk aan bredere maatschappelijke trends, demografische ontwikkelingen of gedragspatronen waarop lokaal beleid weinig grip heeft. De uitkomsten van dergelijke onderzoeken leveren dan wel waardevolle inzichten op, maar leiden niet altijd tot concrete handelingsperspectieven. Dit onderdeel is niet nader onderzocht, maar kan worden overwogen om mee te nemen bij het stellen van prioriteiten.

Door een centrale afwegingsprocedure te introduceren waarin elk voorgesteld onderzoek wordt getoetst op nut, noodzaak, beïnvloedbaarheid en alternatieven, kunnen de kosten voor externe inhuur fors worden beperkt. Tegelijkertijd stimuleert dit het benutten van aanwezige interne kennis en ervaring, én voorkomt het dat er dubbel werk wordt verricht of rapporten in de la belanden. Onderzoeken die wél waarde toevoegen, worden zo sneller herkend en efficiënter ingezet, terwijl middelen gereserveerd blijven voor echt noodzakelijke ondersteuning.

Er is ook gekeken of een strakkere sturing van tijdsregistraties op SPUK's iets op zou kunnen leveren. Dat bleek niet het geval omdat dit niet tot hogere inkomsten zou leiden ofwel het voorkomen van een verlies aan inkomsten.

4.7 Domein Sociaal

Het domein Sociaal heeft als centrale opdracht om bij te dragen aan het welzijn, de participatie en de zelfredzaamheid van inwoners in kwetsbare posities. Dit domein is verantwoordelijk voor het sociaal-maatschappelijk beleid en de uitvoering van wettelijke taken op het gebied van jeugd, Wmo, werk, inkomen, leerplicht en onderwijs. Ook coördineert het domein de toegang tot zorg en ondersteuning, in samenwerking met lokale en regionale partners.

De organisatie van het domein Sociaal is opgebouwd rondom zeven inhoudelijke clusters, die elk een belangrijke rol spelen in het sociaal domein. De uitvoering gebeurt deels via eigen medewerkers en deels in samenwerking met externe aanbieders (bijvoorbeeld zorgaanbieders, sociaal werkorganisaties, het sportbedrijf en GGD). De aanmelding en toewijzing van jeugdhulp en -ondersteuning verloopt via het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG).

Belangrijkste taken en activiteiten:

- **Jeugd:** verantwoordelijk voor de toegang tot de jeugdhulp en de uitvoering van de Jeugdwet. Dit omvat ambulante hulp, jeugdbescherming, jeugdreclassering, pleegzorg, gesloten plaatsing, leerplicht en doorstroom. Ook de samenwerking met het CJG vallen binnen dit cluster.
- **Wmo:** organiseert de ondersteuning aan de inwoners met een beperking of zorgvraag. Het gaat om hulp bij het huishouden, dagbesteding, begeleiding, hulpmiddelen, vervoer en cliëntondersteuning. Het cluster is tevens verantwoordelijk voor de implementatie van het GALA en IZA.
- **Werk:** richt zich op activering en re-integratie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De taken omvatten onder meer beschut werk, begeleiding vanuit de Participatiewet en aansluiting bij regionale werkbedrijven.
- **Inkomen:** verantwoordelijk voor het verstrekken van uitkeringen, minimaregelingen, schuldhulpverlening en het uitvoeren van het lokale minimabeleid. Ook wordt ondersteuning geboden aan zelfstandigen in financiële nood.
- **Ondersteuning:** richt zich op administratieve processen van de wettelijke taken.

- **Beleid:** ontwikkelt strategisch beleid op alle onderdelen van het sociaal domein, inclusief onderwijs, sport, gezondheid en preventie. Het cluster coördineert ook subsidierelaties met maatschappelijke partners en is verantwoordelijk voor de monitoring en verantwoording.
- **Domeinontwikkeling:** ondersteunt het gehele domein in de doorontwikkeling. Rollen als contractmanager, data-analist, ketenregisseur, adviseurs bedrijfsvoering en bedrijfsadministratie zijn in dit cluster ondergebracht.

De afgelopen periode zijn al belangrijke stappen gezet richting een efficiëntere inrichting van processen en organisatie. Op basis van een eerder onderzoek van Berenschot zijn meerdere maatregelen opgepakt. Deze richten zich op procesoptimalisatie, betere monitoring, en een efficiëntere samenwerking binnen en buiten de organisatie. De nadruk lag daarbij op de onderdelen Wmo, jeugd en participatie.

Voor dit onderzoek is aanvullend gekeken naar de taakvelden onderwijs, sport en volksgezondheid, waar eveneens ruimte voor besparing en efficiency is verkend. Daarbij is ook nadrukkelijk gekeken naar de samenwerking met regionale partners, zoals de GGD. Vanuit de regio is aangegeven dat ook deze partners hun bijdrage moeten leveren in het realiseren van financiële ruimte.

Veel van de mogelijke efficiencymaatregelen hangen nauw samen met beleidskeuzes. In de praktijk blijkt dat operationele optimalisatie vaak stuit op de ruimte die beleidsmatig wordt geboden. Er is dan ook een duidelijke behoefte dat de raad scherpere keuzes maakt over het niveau en de spreiding van voorzieningen. De huidige beleidsinsteek, gericht op het vermijden dat 'iemand buiten de boot valt', leidt tot brede en intensieve inzet van middelen, terwijl juist op dit vlak financiële ruimte te winnen valt.

Het totale budget van dit domein is in 2028 € 56,7 miljoen, waarvan € 5,8 miljoen personele lasten zijn. Het budget is als volgt opgebouwd:

Taakveld (€ x1000)	Begroting 2024	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Arbeidsparticipatie	1.250	1.209	1.177	1016	1006	1005
Inkomensregelingen	19.067	19.692	12.286	11.833	11.079	11.068
Onderwijsbeleid en leerlingzaken	2.563	2.488	2.149	2.110	2.110	2.069
Openbaar basisonderwijs	3	1	3	3	3	3
Openbare orde en veiligheid	12	11	12	12	12	12
Overhead	815	391	440	196	14	14
Sportaccommodaties	2.122	72	2.200	150	149	149
Sportbeleid en activering	2.341	2.186	2.929	2.569	2.336	2.073
WSW en beschut werk	4.890	4.910	4.838	4.733	4.570	4.452
Jeugd	14.067	14.702	17.355	16.182	16.161	16.175
Samenkracht en burgerparticipatie	5.186	4.856	5.492	4.848	4.787	4.672

Taakveld (€ x1000)	Begroting 2024	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Toegang en eerstelijnsvoorzieningen	2.385	2.449	2.807	2.273	2.273	2.262
Volksgezondheid	11.477	11.695	11.173	10.934	10.609	10.599
WMO	2.043	2.048	2.166	2.081	2.130	2.130

Besparingsmaatregelen

In totaal zijn twee besparingsmaatregelen gericht op efficiency geïdentificeerd, met een verwachte structurele besparing van € 20.000.

Indicaties meerjarig afgeven voor leerlingenvervoer

Beschrijving knelpunt: Binnen de verschillende onderdelen van het sociaal domein, zoals leerlingenvervoer, Wmo-voorzieningen en jeugdhulp, worden indicaties vaak jaarlijks opnieuw verstrekt, ook als de persoonlijke of medische situatie van de cliënt stabiel is. Dit leidt tot onnodige administratieve lasten voor zowel de gemeente als de inwoner. Tegelijkertijd zorgt het voor extra werkdruk bij consultants, versnippering van gegevens en een hogere kans op vertraging of fouten in het proces. Specifiek voor het leerlingenvervoer is deze besparing nog niet meegenomen in het eerdere bezuinigingsonderzoek.

Beschrijving maatregel en gevolgen: de maatregel betreft het meerjarig (bijvoorbeeld voor 2 tot 5 jaar) afgeven van indicaties voor leerlingenvervoer waarvan redelijkerwijs vaststaat dat de situatie van de leerling met een structurele beperking niet wijzigt.

Door deze indicaties meerjarig af te geven wordt de administratieve druk verlaagd, zijn minder herindicaties nodig en kan de consultant beschikbare tijd effectiever inzetten. Voor leerlingen zorgt dit voor meer duidelijkheid, minder onzekerheid en administratieve rust.

Randvoorwaarden: voor een goede uitvoering van deze maatregel is het belangrijk om duidelijke criteria te formuleren op basis waarvan bepaald wordt wanneer een indicatie voor leerlingenvervoer meerjarig mag worden toegekend. Tegelijkertijd moet worden geborgd dat de gemeente zicht houdt op eventuele wijzigingen in de situatie van de leerling. Dit kan door bijvoorbeeld jaarlijks een lichte check in te bouwen of signalen van scholen, zorgverleners of andere ketenpartners actief te benutten. Ook is het noodzakelijk dat de beleidsregels van de gemeente hierop worden aangepast en juridisch getoetst, zodat de maatregel in overeenstemming is met de geldende wet- en regelgeving. Tot slot vraagt deze maatregel om heldere communicatie richting leerlingen en ouders/verzorgers, zodat zij weten voor welke termijn hun indicatie geldt, wat hun rechten zijn en wanneer zij zelf verplicht zijn wijzigingen in hun situatie door te geven.

Verwachte kostenbesparing: de besparing ontstaat vooral door vermindering van de administratieve lasten en de consultanteninzet. Een globale inschatting is dat het een besparing op kan leveren van circa € 10.000 per jaar.

Deze schatting is gebaseerd op het aantal herindicaties dat nu nog handmatig wordt uitgevoerd, en de mogelijke vrijval van de formatiecapaciteit of de verlaging van de inhuurkosten.

Omvormen sportsubsidies via buurtsportcoaches

Beschrijving knelpunt: de gemeente Raalte verstrekt momenteel verschillende kleine subsidies aan sportverenigingen, waaronder stimulerings- en waarderingssubsidies. Deze subsidies vragen om afzonderlijke aanvragen en verantwoording, en sluiten niet altijd aan op gemeentelijke beleidsdoelen. Hierdoor is de inzet van middelen niet altijd doelmatig of effectief. Bovendien ontstaat er voor de gemeente een hoge administratieve last zonder dat de maatschappelijke opbrengst inzichtelijk is.

Beschrijving besparingsmogelijkheid inclusief gevolgen: door de bestaande subsidies niet langer als directe financiële bijdragen aan individuele verenigingen te verstrekken vanuit de gemeente, maar deze middelen programmatisch in te zetten via het sportbedrijf en de buurtsportcoaches, ontstaat een meer integrale en efficiënte inzet van het sportbudget die minder ambtelijke capaciteit vergt.

Eventuele randvoorwaarden: om deze maatregel succesvol door te voeren, is een goede samenwerking nodig tussen de gemeente, het sportbedrijf en de sportverenigingen. De beleidsdoelen moeten helder worden geformuleerd en vertaald naar prestatieafspraken met het sportbedrijf en/of de buurtsportcoaches.

Verwachte kostenbesparing: alle waarderingssubsidies kosten gezamenlijk zo'n 120 uur aan ambtelijke capaciteit. Hiermee kan aan ambtelijke inzet zo'n € 10.000 bespaard worden. Kanttekening hierbij is wel dat deze subsidieaanvraag onderdeel is van een bredere functie, waardoor deze besparing niet enkel op zichzelf ingeboekt kan worden.

Niet meegenomen maatregelen

Binnen het domein volksgezondheid is sprake van structurele onderuitputting van gemeentelijke budgetten, mede doordat (tijdelijke) SPUK-middelen van het Rijk (Specifieke Uitkering) worden ingezet voor activiteiten die ook begroot zijn op het gebied van de reguliere gemeentelijke posten. Door deze dubbelfinanciering ontstaat begrotingsruimte die niet bewust wordt aangewend of die 'stilvalt' binnen de programmabegroting. De totale begrotingspost voor het lokaal gezondheidsbeleid betreft € 60.000 in totaal. Hiervan is vorig jaar € 40.00 overgehouden. Deze maatregel is reeds opgenomen in de herijking van het subsidiebeleid op basis van de besparingsmogelijkheden van het eerdere besparingsonderzoek van het sociaal domein. Hij kan daarom niet nogmaals worden ingeboekt voor dit onderzoek.

Conclusies en aanbevelingen

Dit rapport geeft inzicht in zowel algemene verbetermaatregelen als concrete besparingsmogelijkheden binnen de gemeente Raalte. Waar de verbetermaatregelen vooral gericht zijn op het versterken van de organisatie en het verhogen van de kwaliteit van dienstverlening, zijn de besparingsmaatregelen uitgewerkt als businesscases met een concreet financieel effect.

In dit hoofdstuk presenteren we, op basis van onze professionele inzichten en ervaringen, de belangrijkste conclusies uit het onderzoek en geven we richtinggevende aanbevelingen voor de vervolgstappen. We plaatsen de uitkomsten in het licht van de totale financiële en organisatorische opgave en schetsen welke keuzes en aandachtspunten volgens ons essentieel zijn om structurele verbeteringen en mogelijke besparingen te realiseren.

Hoofdconclusies

De uitgewerkte besparingsmaatregelen leveren een maximale potentiële opbrengst op van ruim € 1 miljoen. Dit is een eerste concrete stap richting structurele besparingen, maar vormt slechts een beperkt deel van de totale begroting van € 122 miljoen. Een groot deel van de verbetermaatregelen bestaat uit besparing op personeel. Het inboeken van deze maatregelen, leidt daarmee tot minder personele inzet. Hier staat tegenover dat er binnen verschillende onderdelen van de organisatie hoge werkdruk wordt ervaren en personeel wordt geworven om bestuurlijke ambities uit te voeren. Ook vragen sommige maatregelen om investeringen in bijvoorbeeld ICT of verdere professionalisering van de organisatie. De maatregelen kunnen daarvoor (gedeeltelijk) dekking bieden.

Het grootste besparingspotentieel op de lange termijn (2028 en verder) ligt in het succesvol doorvoeren van de bredere verbetermaatregelen. Deze dragen bij aan meer efficiëntie, effectiviteit en kwaliteit, wat op langere termijn zowel tijdswinst als kostenbesparingen kan opleveren. Zoals eerder geschetst, is een deel van deze ontwikkelingen door de eigen organisatie al in gang gezet; de effecten hiervan zijn nu mogelijk nog beperkt zichtbaar, maar zullen naar verwachting in de komende jaren steeds duidelijker merkbaar worden.

De verbetermaatregelen zijn dus niet direct in geld uit te drukken, maar vormen wel de basis tot structurele besparingen en kwaliteitsverbetering. De belangrijkste verbeterkansen liggen in ons perspectief op de volgende drie onderdelen:

1. Inzicht in rollen en verantwoordelijkheden.
2. Koppelen van middelen aan capaciteit en doelen.
3. Koppelen van activiteiten, prestaties en maatschappelijke effecten.

Deze verbetermaatregelen raken de kern van hoe de organisatie functioneert. Samen leggen ze de basis voor veel andere efficiencyverbeteringen, zoals capaciteitsmanagement, prioritering van werkzaamheden, kostendekkendheid, budgetsturing en slimmer werken met tijd en middelen.

Daarnaast kunnen digitalisering en AI een belangrijke bijdrage leveren, met name door het verbeteren van de kwaliteit van processen, het verminderen van fouten en het vergroten van het werkplezier. In de praktijk blijkt echter dat dergelijke trajecten vaak gepaard gaan met aanloopkosten, zoals investeringen in systemen, training en verandermanagement. Bovendien wordt een deel van de vrijgespeelde capaciteit vaak ingezet voor kwaliteitsverbetering of uitbreiding van dienstverlening, waardoor de effecten zich eerder vertalen in betere resultaten dan in de directe kostenreductie.

Mogelijke routes voor realisatie

Om de geschetste verbeteringen en besparingsmogelijkheden daadwerkelijk te realiseren, is het belangrijk om een duidelijke aanpak te kiezen. Op basis van onze inzichten en ervaringen zien wij drie mogelijke benaderingen die richting kunnen geven aan de vervolgstappen:

1. Inbedden van een cultuur van permanent verbeteren

Structureel werken volgens principes van *lean of operational excellence* helpt processen continu slimmer, sneller en eenvoudiger te maken. Het verhogen van kostenbewustzijn en het professionaliseren van de organisatie is hierbij een noodzakelijke voorwaarde. De ingezette koers met de ontwikkeling van de organisatie vormt hiervoor een goede basis en kan nog verder aangescherpt worden.

2. Generieke taakstelling

Het instellen van een generieke taakstelling, bijvoorbeeld een percentuele reductie op de personele budgetten binnen de domeinen, kan ruimte creëren. Dit vraagt wel om bewuste keuzes in de taken en activiteiten die prioriteit krijgen. Het professionaliseren van de organisatie is hierbij ook een noodzakelijke voorwaarde.

3. Taakstelling op basis van businesscases

Hierbij worden maatregelen per domein uitgewerkt op basis van concrete verbeterscenario's, waardoor de besparingen beter onderbouwd en gericht zijn. Voor businesscases zijn in de meeste gevallen investeringen aan de voorkant nodig die op langere termijn terugverdiend worden.

De keuze voor een bepaalde route hangt af van de ambities, tijdshorizon en mogelijkheden van de gemeente. Een generieke taakstelling kan snel financiële ruimte creëren, vraagt minder maatwerk maar biedt beperkte sturing op inhoud. Noodzakelijke voorwaarde is de professionalisering van de organisatie waarbij aanvangsinvesteringen nodig zijn. Taakstellingen op basis van businesscases maken gerichte, goed onderbouwde keuzes per domein mogelijk, maar vergen meer voorbereiding en ook aanvangsinvesteringen. Het inbedden van een cultuur van permanent verbeteren levert op de langere termijn structurele efficiency en kwaliteitswinst op, maar vraagt om investeringen in verandercapaciteit en organisatieontwikkeling. In de praktijk is vaak een combinatie van deze routes het meest effectief: kortetermijnmaatregelen om ruimte te creëren, gecombineerd met verbeteringen die bijdragen aan duurzame organisatorische ontwikkeling.

Voor elke route geldt dat het daadwerkelijk realiseren van besparingen om goede sturing vraagt en heldere managementafspraken aan de voorkant. Het MT moet goede spelregels vaststellen over de wijze waarop de ruimte die gecreëerd wordt door efficiency- en verbetermaatregelen weer ingezet kan worden.

Personele budgetten en zorgvuldige afwegingen

Een belangrijk deel van de mogelijke besparingen raakt de personele budgetten. Efficiënter en effectiever werken kan structurele ruimte creëren, maar dit vraagt om een zorgvuldige aanpak. Zonder herschikking van taken is het direct inboeken van besparingen niet altijd realistisch. Natuurlijk verloop en herplaatsing kunnen wél mogelijkheden bieden om besparingen te realiseren zonder ingrijpende maatregelen.

Tegelijkertijd wordt binnen de gemeente Raalte al een hoge werkdruk ervaren en zijn er op sommige plekken tekorten aan capaciteit. Een bezuiniging op formatie voelt in dat licht niet vanzelfsprekend. Ons advies is dan ook om hier zorgvuldig mee om te gaan en goed te onderbouwen waar en wanneer daadwerkelijk sprake kan zijn van een besparing. Dit voorkomt dat financiële keuzes leiden tot extra druk op de uitvoering of verminderde kwaliteit van dienstverlening.

Daarbij is het belangrijk om te onderkennen dat de huidige begroting geen volledig beeld geeft van de structurele personele lasten: een aanzienlijk deel van de formatie is opgenomen onder incidentele posten die de komende jaren wegvallen, terwijl de verwachting is dat deze capaciteit in de praktijk nodig blijft.

De totale opgave in perspectief

De gemeente staat voor een financiële opgave van € 707.000 in 2028. Dit bedrag lijkt fors, maar bedraagt nog geen 1% van de totale lasten en is daarmee relatief beperkt ten opzichte van vergelijkbare gemeenten. Toch is het verstandig om nu stappen te zetten om ruimte te creëren voor toekomstige ambities en investeringen.

Om financiële ruimte te creëren, kan de gemeente aan drie knoppen draaien:

- **Organisatorische maatregelen:** efficiënter en effectiever werken, versobering van werkwijzen of herontwerp van processen.
- **Beleidskeuzes in taken:** bewust keuzes maken over wat de gemeente wel en niet meer doet.
- **Beleidskeuzes in inkomsten:** aanpassen van lokale belastingen, heffingen, leges en tarieven om extra inkomsten te genereren.

Het optimaliseren van de eigen organisatie is daarbij een logische eerste stap, maar uitsluitend inzetten op organisatorische maatregelen brengt risico's met zich mee. Een structurele besparing kan niet onbeperkt worden gerealiseerd door 'slimmer werken' alleen, zeker niet in een tijd waarin de werkdruk al hoog wordt ervaren binnen de organisatie.

Zonder bewuste keuzes in taken en activiteiten dreigt een situatie waarin minder capaciteit wordt ingezet, terwijl de verwachtingen en het takenpakket gelijk blijven. Dit kan leiden tot hogere werkdruk, kwaliteitsverlies of uitstel van opgaven. Een evenwichtige benadering, waarin ook gekeken wordt naar beleidskeuzes en mogelijke aanpassingen in inkomsten, biedt daarom de meeste kans op een duurzame oplossing.

Samenvatting en advies

De uitkomsten van dit rapport laten zien dat er ruimte is om:

- concrete besparingen te realiseren van ruim € 1 miljoen
- organisatiebrede verbeteringen door te voeren die op termijn tot structurele efficiëntievoordelen leiden
- bewuste beleidskeuzes te maken in taken, middelen en inkomsten zijn nodig om de organisatie in balans te houden.

Het succes ligt niet in losse maatregelen, maar in samenhang: een combinatie van gerichte besparingen, bredere verbeteringen en strategische keuzes biedt de beste basis om de opgave richting 2028 verantwoord op te vangen én ruimte te maken voor nieuwe ambities.

Ons advies is om te starten met het formuleren van een helder proces. Hierbij dient eerst de opgave bepaald te worden. De opgave bestaat uit twee componenten: de eerste is de bestaande bezuinigingsopgave (€ 704.000,-), de tweede de ambities die daarbovenop komen.

Vervolgens adviseren wij deze opgave in te vullen door een mix van maatregelen. In gesprek met het college en de gemeenteraad moet een bestuurlijke afweging gemaakt worden hoe de mix precies samengesteld is en wat een evenwichtige verdeling is. Wij adviseren het MT om zelf al na te denken welk deel de organisatie voor haar rekening kan en wil nemen en op welke termijn de opbrengsten ingeboekt kunnen worden. Wij adviseren de volgende elementen in de mix aan maatregelen op te nemen:

1. Efficiency- en verbetermaatregelen (directieverantwoordelijkheid).
 - a. Op de korte termijn inboeken van besparingsmaatregelen.
 - b. 2026 en 2027 te benutten om businesscases uit te werken en concreet te vertalen in kwalitatieve en kwantitatieve maatregelen, deze te vertalen in de jaarplancycclus en de financiële effecten op te nemen in de P&C-cyclus.
2. Maatregelen in het ambitieniveau van de gemeente, bijvoorbeeld op het terrein van dienstverlening en geformuleerde pijlers en opgaven. Dit is het domein van het college van B en W en de gemeenteraad. Hierbij zullen bestuurlijke en politieke verantwoordelijken helder richting moeten geven in welke ambities een tandje minder mogen. Uit de gesprekken is ons gebleken dat er een te hoge mate van servicegerichtheid is waarbij elk initiatief als even belangrijk wordt gezien. Ook vindt er stapeling van ambities plaats in de vorm van opgaven en pijlers. Meer richting vanuit het bestuur helpt de organisatie om de focus te houden op realisatie van de doelen en doelmatig te werken.
3. Inkomstenverhogende maatregelen (domein gemeenteraad).
 - a. Het verhogen van de kostendekkendheid van leges en heffingen; deze maatregelen hebben dubbel effect (naast extra inkomsten ook betere sturingsmogelijkheden).
 - b. Het verhogen van de inkomsten uit belastingen (OZB, toeristenbelasting en forensenbelasting).

Tot slot adviseren we binnen het MT duidelijke afspraken te maken over de sturing op en de controle van de realisatie, waarbij wij in ieder geval de volgende afspraken voor ogen zien:

1. gezamenlijke afspraken over de wijze waarop de opbrengsten in de begroting worden opgenomen
2. afspraken over de realisatie van de verbetermaatregelen en het tempo waarin deze verwerkt worden in een jaarplancycclus en de financiële realisatie in de P&C-cyclus
3. een goede monitoring op de realisatie van de maatregelen.

Bijlage 1. Interviewleidraad

Het interview is bedoeld om een verdiepend inzicht te krijgen in hoe de werkzaamheden binnen jouw werkveld georganiseerd zijn, welke doelen en middelen er zijn, en waar mogelijk ruimte zit voor effectievere inzet van middelen of beleidsvrijheid.

Het gesprek duurt ongeveer 60 minuten en is opgebouwd aan de hand van vijf hoofdvragen.

1. Hoe wordt er gewerkt?

- Wat zijn de belangrijkste taken en activiteiten binnen jouw domein?
- Hoe zijn de processen ingericht (planning, uitvoering, monitoring)?
- Op welke manier wordt samengewerkt met interne collega's en externe partners?
- Zijn er knelpunten of vertragingen in de uitvoering?

2. Wat wil je bereiken?

- Wat is het beoogde doel of effect van deze activiteiten?
- Sluiten deze doelen aan bij een beleidskader of strategische visie?
- In hoeverre is er ruimte voor het herijken van doelen of prioriteiten?
- Wat zijn de verwachte (maatschappelijke) ontwikkelingen voor dit domein?
- Welke indicatoren of KPI's zijn aanwezig?

3. Welke middelen zijn er beschikbaar?

- Welk budget (personeel en materieel) is beschikbaar voor deze taken?
- Hoe worden deze middelen momenteel ingezet?
- Zijn er taken of projecten die veel capaciteit vragen zonder duidelijk effect?

4. Wat gaat goed en wat kan beter?

- Waar zie je kansen voor meer effectiviteit of efficiëntie?
- Zijn er processen of taken die anders of eenvoudiger kunnen? Denk aan:
 - Zijn er mogelijkheden om de beschikbare arbeidscapaciteit gerichter in te zetten zodat met minder mensen hetzelfde resultaat te bereiken?
 - Vallen er besparingen te realiseren op bijvoorbeeld materiaalgebruik, software, personeelsinzet of externe inhuur?
 - Kunnen activiteiten worden gebundeld of anders georganiseerd om zodoende kosten te besparen?
 - Worden beschikbare systemen en technologieën effectief benut?
- Zijn er activiteiten waarvan het nut of de noodzaak ter discussie staat?
 - Worden de gewenste doelen daadwerkelijk bereikt met de huidige inzet van mensen en middelen?
 - Sluiten de huidige activiteiten goed aan bij de behoefte van inwoners, organisaties of andere doelgroepen?
 - Zijn er betere of slimmere manieren om hetzelfde doel te bereiken?
 - Worden doelen helder geformuleerd en gemonitord?
 - Is er voldoende focus op de taken die écht waarde toevoegen?

5. Welke beleidsvrijheid is er binnen de taken?

- In hoeverre zijn de taken wettelijk verplicht, of zijn er keuzemogelijkheden?

- Zijn er voorbeelden van andere gemeenten die zaken anders organiseren?
- Welke alternatieve keuzes zouden hier mogelijk zijn?

Bijlage 2. Interviewleidraad portefeuille- houders

Introductie project

- Korte toelichting op ons project en het doel van het gesprek. We horen graag uw eerste reactie.
 - Hoe kijkt u aan tegen het traject?

Inzichten en kansen:

- Waar ziet u binnen uw portefeuille mogelijkheden voor meer effectiviteit, efficiency of het maken van gerichte beleidskeuzes?

Belangrijke thema's en ontwikkelingen

- Wat zijn volgens u de belangrijkste thema's of ontwikkelingen binnen uw portefeuille die relevant zijn voor dit traject?

Oproep of aandachtspunten

Wat zou u ons willen meegeven voor de verdere uitvoering van dit traject?

Bijlage 3. Overzicht opbrengst maatregelen

Domein	Omschrijving maatregel	Minimaal besparingsbedrag (€)	Maximaal besparingsbedrag (€)
Bedrijfsvoering	Afroken budget structurele voeding Reserve Strategische Personeelsplanning (SPP)	150.000	200.000
	Optimaliseren van interne en externe uitgaven	51.000	59.000
	Keuzes maken over de inrichting van de verzekeringsportefeuille	80.000	95.000
	Lucht uit de stelposten 'Renteschommelingen' en 'BV facilitair' halen	140.000	200.000
	Totaal	421.000	554.000
Beheer	Afvalstromen als grondstof vermarkten	12.075	14.200
	Inzet van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt	25.000	25.000
	Samenwerking met de gemeente Olst-Wijhe intensiveren op het gebied van beheer	0	0
	Werk van buiten naar binnen halen in de buitendienst	100.000	100.000
	Werken met een serviceploeg	25.000	25.000
	Totaal	162.075	164.200
MT en Bestuur	Herinrichten portefeuillehoudersoverleggen en ambtelijke ondersteuning bestuurders	20.000	40.000

Domein	Omschrijving maatregel	Minimaal besparingsbedrag (€)	Maximaal besparingsbedrag (€)
	Efficiënter omgaan met beantwoording van raadvragen en voorbereiding politieke overleggen	15.000	40.000
	Totaal	35.000	80.000
Publiek	Werkwijze KlantContactCentrum (KCC) optimaliseren	5.000	5.000
	Digitaliseren van het inkomensbriefje en (e-)formulieren direct op naam zetten	10.200	10.200
	Optimalisatie van de baliebezetting bij Burgerzaken en receptie	19.000	47.000
	Standaard zaakomschrijvingen in het zaaksysteem door een koppeling te realiseren via VIND IM/ I-navigator.	10.000	10.000
	Totaal	44.200	72.200
Ruimte	Verbeteren balans in uitgevoerde werkzaamheden ten opzichte van de inkomsten die hier tegenover staan	100.000	100.000
	Totaal	100.000	100.000
Samenleving	Herzien van subsidieverstrekking	20.000	20.000
	Totaal	20.000	20.000
Sociaal	Indicaties meerjarig afgeven voor leerlingenvervoer	10.000	10.000
	Omvormen sportsubsidies via buurtsportcoaches	10.000	10.000
	Totaal	20.000	20.000
Totaal		802.275	1.010.400



WIJ ZIJN BERENSCHOT, GRONDLEGGER VAN VOORUITGANG

Nederland is continu in ontwikkeling. Maatschappelijk, economisch en organisatorisch verandert er veel. Al ruim 85 jaar volgen wij als adviesbureau deze ontwikkelingen op de voet en werken we aan een vooruitstrevende samenleving. De behoefte om iets fundamenteels te betekenen voor mens en maatschappij zit in onze genen. Met onze adviezen en oplossingen hebben we dan ook actief meegebouwd aan het Nederland van vandaag. Altijd op zoek naar duurzame vooruitgang.

Alles wat we doen, is onderzocht, onderbouwd en vanuit meerdere invalshoeken bekeken. Zo komen we tot gefundeerde adviezen en slimme oplossingen. Die zijn op het eerste gezicht misschien niet altijd de meest voor de hand liggende. Juist deze eigenzinnigheid maakt ons uniek. Daarbij zijn we niet van symptoombestrijding. En gaan pas naar huis als het is opgelost.

Berenschot B.V.

Van Deventerlaan 31-51, 3528 AG UTRECHT
Postbus 8039, 3503 RA UTRECHT
030 2 916 916
www.berenschot.nl