Organisatie en financiën van Breda

Programma 5

Organisatie en financiën

Financiële kengetallen

20,4%
Solvabiliteitsratio

72,25%
Netto schuldquote

2,2
Weerstandsratio

Digitale veiligheid

143
Datalekken

34
Gemelde datalekken bij Autoriteit persoonsgegevens

3.979
Verdachte pogingen om het netwerk binnen te komen

76
Inzageverzoeken

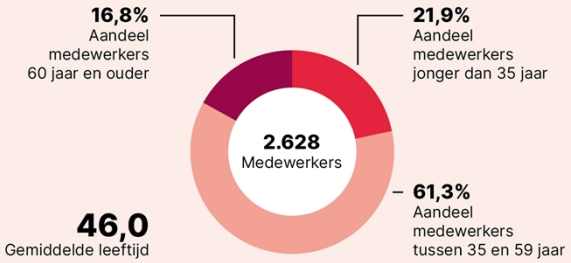
1
DDos aanval

Aantal binnenkomende e-mails
7,0 miljoen

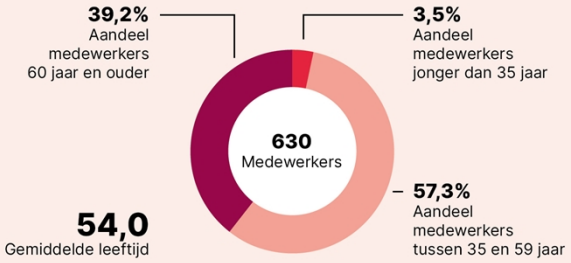
waarvan phishing e-mails geblokkeerd
41.000

waarvan malware bijlage geblokkeerd
393

Aantal medewerkers (CAO Gemeentepersoneel)



Aantal medewerkers (CAO Sociale Werkvoorziening)



Vervulde en niet vervulde vacatures (CAO Gemeentepersoneel)

Totale vacatures 354



Vervuld 332 **Niet-vervuld 22**

Personeelsverloop (CAO Gemeentepersoneel)

2.628
aantal medewerkers per 31-12-2025



Infographics t.b.v. begroting 2027.
Meest recente realisatiecijfers. In de cijfers kunnen afrondingsverschillen voorkomen.
Een definitieoverzicht van de kengetallen is opgenomen in de bijlage.

GEMEENTE BREDA

ONZE AMBITIE

Als gemeente willen we al onze ambities, taken en uitdagingen uitvoeren, terwijl we ook regelmatig een crisis moeten managen. Dat vraagt om een gemeentelijke organisatie die dat aankan. Een organisatie die goed is in wat ze doet en die doet wat ze zegt en zegt wat ze doet. Een organisatie die er bewust voor kiest om divers en inclusief te zijn, zodat alle inwoners van Breda zichzelf erin herkennen en de gemeente zien als een betrouwbare overheid.

GEMEENTE BREDA

We willen een organisatie zijn waar mensen met verschillende kwaliteiten werken, die goed zijn in hun vak, die op elkaar kunnen bouwen en die voelen dat ze elkaar versterken. Die integraal een vraagstuk oppakken en elkaar waar nodig opzoeken. En die samen ook onverwachte (crisis)situaties aankunnen. Daarom blijven we ons vakmanschap ontwikkelen. We zijn nooit uitgeleerd.

We willen 'in control' zijn en ervoor zorgen dat iedereen weet hoe we de dingen doen. Dat vraagt om een organisatie waarin de werkprocessen goed op orde en zo veel mogelijk gedigitaliseerd zijn. Waarbij mensen vanuit heldere opdrachten werken en afspraken nakomen vanuit duidelijke rollen en taken. Waarbij iedereen om kan gaan met de vragen en dilemma's die dagelijks op ons pad komen. En als we er (samen) niet uitkomen, geven we dat aan en vragen we om hulp. Zo kunnen we ons werk efficiënt en effectief uitvoeren, met waar nodig ruimte voor maatwerk.

Tot slot willen we een organisatie zijn die kansen ziet en die flexibel, creatief en innovatief is. Veranderingen zijn er immers altijd. Daarom denken en werken we integraal op een toekomstgerichte manier. We werken samen met elkaar en met onze inwoners en partners in de stad, ieder vanuit zijn eigen rol, opdracht, deskundigheid én hart.

5.1 Thema Een toekomstbestendige organisatie



WAT WILLEN WE BEREIKEN?

5.1.1 We doen wat nodig is om de ambities waar te maken.
Uitvoering en realisatie staan centraal, zodat inwoners en ondernemers merken dat we in onze stad plannen echt waarmaken. We stoppen met het stapelen van plannen en kiezen scherper wat er gedaan moet worden, wat anders kan en waarmee we stoppen. We blijven onszelf continu ontwikkelen via het programma FIT voor de Toekomst en blijven investeren in de organisatie.

WAT GAAN WE DAARVOOR DOEN?

5.1.1.1 We investeren in het toepassen van basiswerkwijzen, (vooral digitale) vernieuwing en innovatie en verhogen het opleidingsbudget.
Onze medewerkers zijn de kracht achter ons werk. Daarom zorgen we ervoor dat zij de juiste vaardigheden hebben, goed samenwerken en flexibel kunnen inspelen op veranderingen. We willen daarnaast de kwaliteit en effectiviteit van ons werk verbeteren. Daarom investeren we in het toepassen van basiswerkwijzen, (vooral digitale) vernieuwing en innovatie en verhogen we het opleidingsbudget ter stimulering van de ontwikkeling van medewerkers.

5.1.1.2 We zorgen ervoor dat de gemeente nu en in de toekomst beschikt over voldoende medewerkers met de juiste kennis, vaardigheden en ervaring.

5.1.1.3 We zetten in op het verhogen van de realisatiekracht en stoppen met het stapelen van plannen.
We kiezen scherper wat er gedaan moet worden, wat anders kan en waarmee we stoppen.

5.1.1.4 We versterken de organisatie gericht zonder automatisch te groeien.
We versterken de organisatie gericht, bijvoorbeeld bij ondersteunende functies. zonder automatisch te groeien. Zo investeren we de komende jaren in totaal € 5 miljoen in onze organisatie, maar realiseren ook een ombuiging oplopend naar € 5 miljoen. Waar extra inzet nodig is, maken we ook keuzes in taken die minder worden of vervallen. Zo bouwen we aan een compacte, slagvaardige organisatie.

WAT WILLEN WE BEREIKEN?

5.1.2 We versterken de organisatie met slimme technologieën.
De ontwikkelingen rond slimme technologieën waaronder AI vragen van onze organisatie dat we sneller leren, vernieuwen en ons aanpassen aan een veranderende omgeving. Daarom benutten we slimme technologieën niet alleen als hulpmiddel in het dagelijkse werk, maar ook als middel om ons aanpassings- en leervermogen structureel te versterken. Tegelijkertijd borgen we dat technologie veilig, verantwoord en transparant wordt toegepast.

WAT GAAN WE DAARVOOR DOEN?

5.1.2.1 We versterken ondersteuning, vaardigheden en organisatorische randvoorwaarden.
De veranderende omgeving vraagt om en om een organisatie die sneller leert, vernieuwt en aanpast. Met de invoering van nieuwe technologie onder andere AI, willen we werken aan het aanpassings- en leervermogen van de organisatie, zodanig dat we als organisatie continu leren om beter en sneller in te spelen op veranderingen die op ons afkomen. Daarnaast is nieuwe technologie ook een middel dat we niet meer kunnen wegdenken in ons dagelijks werk. Dat vraagt ook om een veilige, verantwoorde en transparante toepassing.

5.1.2.2 We zetten AI veilig, verantwoord en transparant in.
AI wordt veilig, verantwoord en transparant ingezet binnen de gemeentelijke organisatie door:

- implementeren AI-regie en toetsingskader
- inrichten registratie en beoordeling van AI-toepassingen
- toepassen van AI voor interne procesoptimalisatie
- vergroten AI-geletterdheid van medewerkers en management

WAT WILLEN WE BEREIKEN?

5.1.3 We willen een aantrekkelijke werkgever zijn.
Om als organisatie klaar te zijn voor de ontwikkelingen die op ons afkomen, hebben we goede medewerkers nodig. Daarom werken we aan een aantrekkelijke, veilige en toekomstbestendige organisatie waarin veiligheid, integriteit en vertrouwen vanzelfsprekend zijn.

WAT GAAN WE DAARVOOR DOEN?

5.1.3.1 We versterken onze positie als aantrekkelijke werkgever.
Dit doen we om nieuwe medewerkers aan te trekken en huidige medewerkers te behouden. We zorgen voor een goede start voor nieuwe collega's.

5.1.3.2 We investeren in een sterke instroom van jong talent.
Dit doen we door samenwerking met onderwijsinstellingen en het aanbieden van stageplaatsen.

5.1.3.3 We stimuleren de ontwikkeling van medewerkers.
Dit doen we zodat medewerkers duurzaam inzetbaar blijven en kunnen meegroeien met veranderingen in het werk.

5.1.3.4 We versterken het leiderschap binnen de organisatie door de ontwikkeling van teamleiders en leidinggevenden te ondersteunen.

5.1.3.5 We sturen organisatiebreed op Strategische Personeelsontwikkeling om tijdig in te spelen op toekomstige personeels- en ontwikkelbehoeften.

5.1.3.6 We voeren maatregelen uit die bijdragen aan een veilige en gezonde werkomgeving voor medewerkers.
Iedereen moet prettig, veilig, gezond en effectief kunnen werken. We voeren een actief arbeidsomstandighedenbeleid waarin preventie centraal staat. We herkennen risico's vroeg en beperken deze waar mogelijk.

5.1.3.7 We voeren activiteiten uit die de weerbaarheid van medewerkers bij agressie en veiligheidsincidenten vergroten.
Medewerkers die te maken krijgen met agressie, intimidatie of ander ongewenst gedrag kunnen rekenen op passende ondersteuning.

5.1.3.8 We stimuleren het gesprek over integriteit, verantwoordelijkheid en morele dilemma's binnen de organisatie.
Een betrouwbare overheid begint bij integer handelen. Daarom investeren we in bewustwording, weerbaarheid en een open organisatiecultuur.

5.1.3.9 We voeren het plan Veilige Publieke Dienstverlening en Integriteit uit.
We dragen hiermee bij aan een veilige, betrouwbare en integere dienstverlening.

WAT WILLEN WE BEREIKEN?

5.1.4 We verlagen het verzuim.
Het ziekteverzuim stijgt jaren op een rij voor medewerkers cao-gemeenten. We willen deze tendens keren en werken aan de (duurzame) inzetbaarheid van medewerkers. Hierdoor verbeteren we hun vermogen om zich nu én in de toekomst aan te kunnen passen aan de steeds veranderende omstandigheden die het werk en/of de organisatie van hen vragen.

WAT GAAN WE DAARVOOR DOEN?

5.1.4.1 We implementeren de nieuwe arbodienstverlening.

5.1.4.2 We starten met de nieuwe arbodienstverlening medio dit jaar.

5.1.4.3 We zetten in op het terugdringen en verlagen van ziekteverzuim.

5.1.4.4 We richten ons op het terugdringen van langdurig verzuim.

5.1.4.5 We richten ons op het terugdringen van frequent verzuim.

5.1.4.6 We richten onze interventies op preventie en verminderen van mentaal verzuim.

WAT WILLEN WE BEREIKEN?

5.1.5 We zorgen voor een gezonde en efficiënte organisatie waarin mensen, middelen en werk in balans zijn.
Om de ambities van Breda waar te maken, hebben we een organisatie nodig die wendbaar, deskundig en goed georganiseerd is. Onze medewerkers zijn daarbij de kracht achter ons werk. Daarom zorgen we ervoor dat mensen, middelen en kennis op de juiste manier worden ingezet. Zo kunnen medewerkers hun werk goed doen en kunnen we inwoners, ondernemers, maatschappelijke partners en bestuur tijdig, betrouwbaar en begrijpelijk ondersteunen.

WAT GAAN WE DAARVOOR DOEN?

5.1.5.1 We zorgen voor meer focus.

Om onze doelen te bereiken, brengen we meer focus aan in ons werk. We maken beter inzichtelijk welke werkzaamheden bijdragen aan onze prioriteiten en stoppen met activiteiten die minder waarde toevoegen. Daarnaast maken we duidelijke afspraken over prioriteiten en beschikbare capaciteit. Zo voorkomen we dat medewerkers voortdurend nieuwe taken erbij krijgen zonder dat hier ruimte voor is. We sturen op realistische planningen, heldere verwachtingen en opdrachten die uitvoerbaar zijn.

5.1.5.2 We zorgen voor betere ondersteuning van de organisatie.
Een goede organisatie begint met een sterke basis. Daarom versterken we onze ondersteuning op het gebied van bijvoorbeeld financiën, inkoop, juridische zaken, HR en informatievoorziening. We zorgen voor duidelijke werkwijzen, goede ondersteuning en actuele informatie, zodat medewerkers en leidinggevenden hun werk effectief kunnen uitvoeren. Daarmee vergroten we de kwaliteit van onze bedrijfsvoering en ondersteunen we de organisatie bij het realiseren van haar opgaven.

WAT WILLEN WE BEREIKEN?

5.1.6 We versterken onze digitale weerbaarheid.
Dit doen we om onze organisatie betrouwbaar, veilig en toekomstbestendig te laten blijven. De afhankelijkheid van digitale technologie neemt toe, terwijl cyberdreigingen, geopolitieke ontwikkelingen en nieuwe wetgeving, zoals de Cyberbeveiligingswet, steeds hogere eisen stellen aan gemeenten. We investeren in een organisatie die veilig, wendbaar en veerkrachtig blijft, zodat onze dienstverlening, gegevens en continuïteit ook in de toekomst geborgd zijn.

WAT GAAN WE DAARVOOR DOEN?

5.1.6.1 We sluiten aan bij de Nederlandse Digitaliseringsstrategie en landelijke samenwerkingen.
We sluiten aan bij de Nederlandse Digitaliseringsstrategie en landelijke samenwerkingen. Door kennis, voorzieningen en oplossingen te delen, vergroten we onze slagkracht en benutten we publieke middelen efficiënt.

5.1.6.2 We bouwen voort op de digitale vaardigheden en het veiligheidsbewustzijn van medewerkers.
Dit doen we zodat medewerkers veilig en verantwoord kunnen omgaan met digitale ontwikkelingen.

5.1.6.3 We versterken onze voorbereiding op incidenten en verstoringen.
Hierdoor wordt de impact op de gemeentelijke dienstverlening zoveel mogelijk beperkt.

5.1.6.4 We bouwen verder aan de implementatie van de Cyberbeveiligingswet en versterken de beheersing van digitale risico's.

5.1.6.5 We maken bewuste keuzes om digitale afhankelijkheden te beperken en onze digitale autonomie te versterken.

WAT WILLEN WE BEREIKEN?

5.1.7 We sturen datagedreven op de realisatie van maatschappelijke doelen, monitoren de voortgang en sturen tijdig bij waar nodig.
Datagedreven sturen betekent dat we op basis van actuele, betrouwbare data actief richting geven aan keuzes, prioriteiten en bijsturing. Data wordt daarbij niet alleen gebruikt voor inzicht, maar expliciet om te sturen op resultaten en maatschappelijke effecten. Dit sluit direct aan bij het bestuursakkoord, waarin wordt ingezet op een transparante, voorspelbare en wendbare overheid met meer regie op maatschappelijke opgaven en gebiedsontwikkeling.

WAT GAAN WE DAARVOOR DOEN?

5.1.7.1 We zetten de digital twin in als sturingsinstrument.

5.1.7.2 We versterken datagedreven sturing in beleid- en controlcyclus.

5.1.7.3 We realiseren een toekomstbestendig datafundament.

5.1.7.4 We brengen de datakwaliteit en uniformiteit op orde.

5.1.7.5 We intensiveren de toepassing in gebiedsontwikkeling en beleidsvorming.

5.1.7.6 We werken organisatiebreed aan datavaardigheden en datacultuur.

WAT WILLEN WE BEREIKEN?

5.1.8 We werken aan een duurzame organisatie.
We werken aan een duurzame organisatie die bewust omgaat met haar impact op mens, milieu en middelen.

WAT GAAN WE DAARVOOR DOEN?

5.1.8.1 We schaffen elektrische voertuigen aan.
In lijn met de klimaatdoelstellingen van Breda worden gemeentelijke voertuigen bij vervanging vervangen door elektrische voertuigen. In 2027 worden binnen het wagen- en machinepark 59 nieuwe elektrische voertuigen gespreid over het jaar geleverd waarvan 11 vuilniswagens. Hiermee wordt in 2027 circa 20% van het totale gemeentelijk wagenpark verder geëlektrificeerd. Aanvullend worden in 2027 nieuwe elektrische voertuigen besteld voor de periode tot en met 2028.

5.1.8.2 We realiseren een laadinfrastructuur.
Op de verschillende locaties wordt laadinfrastructuur gerealiseerd om de voertuigen te kunnen laden.

5.1.8.3 We schaffen circulair meubilair aan.
In lijn met de doelstellingen van Breda gaan we zorgvuldiger om met de beschikbare grondstoffen. Hiervoor kopen we circulair meubilair in met maatschappelijke meerwaarde. In 2027 wordt nieuw kantoormeubilair volgens de R-ladder beoordeeld en 100% circulair ingekocht.

WAT WILLEN WE BEREIKEN?

5.1.9 We willen een diverse en inclusieve organisatie zijn.
We willen een organisatie zijn waarin diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie zichtbaar onderdeel zijn van goed werkgeverschap, leiderschap en de dagelijkse praktijk. Dit betekent dat medewerkers gelijke kansen ervaren, zich welkom en veilig voelen en volwaardig kunnen deelnemen aan de organisatie. De komende jaren ligt de nadruk niet op nieuw beleid, maar op het verder uitvoeren, verbinden en borgen van wat al in gang is gezet. Daarmee willen we voorkomen dat inclusie afhankelijk blijft van individuele inzet of verschillen tussen teams en afdelingen.

WAT GAAN WE DAARVOOR DOEN?

5.1.9.1 We versterken objectieve selectie met duidelijke criteria, gespreksleidraden en betere onderbouwing van selectiebesluiten.

5.1.9.2 We verankeren diversiteit, gelijkheid en inclusie verder in leiderschapsontwikkeling.
We verankeren diversiteit, gelijkheid en inclusie verder in leiderschapsontwikkeling, zodat leidinggevenden meer handvatten krijgen voor inclusief leiderschap en sociale veiligheid.

5.1.9.3 We ontwikkelen een laagdrempelig leer- en bewustwordingsaanbod voor medewerkers en leidinggevenden.

5.1.9.4 We versterken de zichtbaarheid van meldroutes, vertrouwenspersonen en ondersteuningsmogelijkheden.

5.1.9.5 We verbeteren de toegankelijkheid en vindbaarheid van interne informatie, onder andere voor medewerkers die minder digitaal werken.

5.1.9.6 We verbinden diversiteit, gelijkheid en inclusie nadrukkelijker aan bestaande HR-processen.
We verbinden diversiteit, gelijkheid en inclusie nadrukkelijker aan bestaande HR-processen, zoals recruitment, leren en ontwikkelen, inzetbaarheid en goed werkgeverschap.

5.1.9.7 We volgen de voortgang via bestaande onderzoeken, signalen uit de organisatie en input van HR, vertrouwenspersonen en medewerkers.
Zo kunnen we bijsturen waar nodig.

WAT WILLEN WE BEREIKEN?

5.1.10 We communiceren begrijpelijk, eerlijk en persoonlijk.
Op deze manier zijn inwoners, ondernemers en partners goed geïnformeerd en betrokken. De gemeente Breda communiceert, zodat ze impact maakt op de maatschappelijke opgaves en dat doet ze begrijpelijk, eerlijk en persoonlijk. We stemmen onze informatie af op verschillende behoeften en situaties. Zo maken we onze communicatie toegankelijk en versterken we de verbinding met inwoners, ondernemers en partners.

WAT GAAN WE DAARVOOR DOEN?

5.1.10.1 We passen begrijpelijke taal toe in correspondentie, webteksten en middelen en stimuleren eerlijk en empathisch communiceren.

5.1.10.2 We voeren vaste communicatiestandaarden in voor inwonerparticipatie en bereiden een nieuwe Participatieverordening voor.

5.1.10.3 We ontwikkelen een samenhangende strategie voor het online landschap.
Deze strategie richt ons handelen op het gebied van online communicatie en dienstverlening.

5.1.10.4 We verbeteren onze offline communicatie voor laaggeletterde doelgroepen.

5.1.10.5 We maken stedelijke evenementen beter zichtbaar, samen met Breda Marketing.

5.1.10.6 We gebruiken data en dashboards om communicatie te monitoren en bij te sturen.

INDICATOREN

Deze begroting bevat een set beleidsindicatoren. Daarmee geven we, naast de begrotingstekst en de financiële overzichten, een beeld van de ontwikkelingen binnen de diverse begrotingsthema's. We actualiseren deze set elk jaar. Er zijn 111 Bredase indicatoren en 34 landelijk verplichte indicatoren. Een deel hiervan (23 van de 34) is ook opgenomen in de Bredase set indicatoren, maar niet allemaal. Voor diverse thema's is een betere Bredase indicator beschikbaar om op te sturen dan de landelijk verplichte (relatieve) indicator. Elke Bredase indicator staat bij het thema waar deze indicator betrekking op heeft.

Dit programma bevat 5 beleidsindicatoren. Voor alle indicatoren in deze begroting hanteren we peildatum 20 augustus 2026.

Thema-indicatoren

Indicator: Formatie

Omschrijving: Formatie in Fte per 1.000 inwoners

Bron: Gemeente Breda

Meeteenheid: Aantal per 1.000 inwoners

Realisatie 2023	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Streefwaarde 2026	Streefwaarde 2027
11	11,92	12,82		

Toelichting: Dit is een landelijk verplichte indicator. De gemeente volgt de ontwikkelingen, maar bepaalt hierop geen streefwaarde.

Indicator: Apparaatskosten

Omschrijving: Kosten per inwoner

Bron: Gemeente Breda

Meeteenheid: Kosten per inwoner

Realisatie 2023	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Streefwaarde 2026	Streefwaarde 2027
1.224,53	1.367,23	1.453,34		

Toelichting: Dit is een landelijk verplichte indicator. De gemeente volgt de ontwikkelingen, maar bepaalt hierop geen streefwaarde.

Indicator: Externe inhuur in %

Omschrijving: Kosten als % van de totale loonsom

Bron: Gemeente Breda

Meeteenheid: Kosten als % van de totale loonsom

Realisatie 2023	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Streefwaarde 2026	Streefwaarde 2027

Thema-indicatoren				
21,08	20,07	17,02		

Toelichting: Dit is een landelijk verplichte indicator. De gemeente volgt de ontwikkelingen, maar bepaalt hierop geen streefwaarde.

Indicator: Ziekteverzuim

Omschrijving: Verzuimdagen als % van het aantal beschikbare dagen per jaar

Bron: Gemeente Breda

Meeteenheid: %

Realisatie 2023	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Streefwaarde 2026	Streefwaarde 2027
6,43	7,34	7,65	6	6

Toelichting: Het ziekteverzuim stijgt jaren op een rij voor medewerkers cao-gemeenten. Het ziekteverzuimpercentage is zowel landelijk als bij de gemeente Breda de afgelopen jaren verder gestegen. Gemeente Breda streeft naar het landelijk gemiddelde van de sector openbaar bestuur en overheidsdiensten, waartoe gemeenten behoren.

Indicator: Bezetting

Omschrijving: Bezetting in Fte per 1.000 inwoners

Bron: Gemeente Breda

Meeteenheid: Aantal per 1.000 inwoners

Realisatie 2023	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Streefwaarde 2026	Streefwaarde 2027
11,4	12,21	12,56		

Toelichting: Dit is een landelijk verplichte indicator. De gemeente volgt de ontwikkelingen, maar bepaalt hierop geen streefwaarde.

WAT MAG HET THEMA KOSTEN?

Een toekomstbestendige organisatie

Binnen dit thema vallen de totale kosten voor de sturing en ondersteuning van medewerkers in het primaire proces. Hieronder vallen de kosten voor de overhead van de ambtelijke organisatie, zoals leidinggevenden, teamleiders en secretariële ondersteuning. Verder vallen hier alle kosten onder van de volgende organisatieonderdelen:

- Regie Data & Informatie
- Financiën, inkoop en juridische zaken
- Human Resources
- Servicecentrum
- Huisvestingskosten die niet direct voor het primaire proces worden gemaakt (Stadskantoor en districtsposten)

De lasten in de begroting 2027 zijn € 0,4 miljoen hoger dan in de begroting 2026. Dit zijn daarvoor de belangrijkste redenen:

- We hebben hogere overheadkosten door een indexering voor prijsontwikkeling (€ 0,7 miljoen).
- We hebben hogere loonkosten voor overhead door de indexering voor loonontwikkeling (€ 2,1 miljoen).
- De financiële effecten van de cao wijzigingen voor de percentages ‘Toelage Onregelmatige Dienst’ (ook wel ORT genoemd) en de aangepaste RVU-regeling voor zware beroepen zijn structureel verwerkt in de begroting. Dit leidt vanaf 2027 tot hogere lasten van € 0,5 miljoen ten opzichte van 2026.
- Vanwege de vervanging van een aantal grote softwareapplicaties in 2026 zijn de begrote middelen voor SaaS-applicaties in 2026 hoger. In 2027 dalen de begrote lasten voor SaaS-applicaties met € 2,2 miljoen.
- In het bestuursakkoord 2026-2030 zijn middelen opgenomen voor het terugdringen van ziekteverzuim, wat vanaf 2027 tot een structurele besparing leidt. In 2027 resulteert dit in lagere lasten van € 0,5 miljoen ten opzichte van 2026.

De baten stijgen met € 0,8 miljoen ten opzichte van 2026. Enerzijds stijgen de baten met € 1,0 miljoen door een indexering voor prijsontwikkeling op de inkomsten en door hogere detacheringsinkomsten. Anderzijds dalen de baten met € 0,2 miljoen door een lagere opbrengst uit dienstverleningsovereenkomsten.

Bedragen x € 1.000

Lasten	Jaarrekening 2025	Begroting 2026 na wijziging	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Een toekomstbestendige organisatie	110.638	108.692	109.159	105.141	104.021	104.252
Totaal lasten	**110.638**	**108.692**	**109.159**	**105.141**	**104.021**	**104.252**
Baten						
Een toekomstbestendige organisatie	15.552	8.955	9.794	9.794	9.794	9.794
Totaal baten	**15.552**	**8.955**	**9.794**	**9.794**	**9.794**	**9.794**

BELEIDSSTUKKEN THEMA EEN TOEKOMSTBESTENDIGE ORGANISATIE

Naam document	Jaar
Controleverordening	2023
Controleprotocol voor de accountantscontrole	2024
Communicatiebeleid gemeente Breda	2024
Inkoop- en Aanbestedingsbeleid gemeente Breda	2017
Verordening 2021 voor periodiek onderzoek door het college naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het door het college gevoerde bestuur van de gemeente Breda	2021
Mandaatbesluit 2019	2019

5.2 Thema Solide financiën

WAT WILLEN WE BEREIKEN?

5.2.1 We willen een betrouwbare overheid zijn.
Wij willen een betrouwbare overheid zijn voor inwoners, ondernemers, maatschappelijke instellingen en andere overheden. Dat betekent dat we zorgvuldig omgaan met geld, duidelijke keuzes maken en financieel gezond blijven. Zo zorgen we ervoor dat we vandaag én in de toekomst kunnen blijven investeren in de ontwikkeling van Breda.



WAT GAAN WE DAARVOOR DOEN?

5.2.1.1 We presenteren een sluitende begroting.
Een gezonde financiële basis begint met een sluitende begroting. Daarom zorgen we ervoor dat onze structurele uitgaven worden betaald uit structurele inkomsten.

Hiermee voldoen we aan de eisen van onze toezichthouder, de provincie Noord-Brabant. Daarnaast biedt dit een stabiele basis om onze taken uit te voeren en onze ambities voor de stad waar te maken.

5.2.1.2 We zorgen voor een buffer om financiële risico's op te vangen.
Een financieel gezonde gemeente houdt rekening met risico's. Daarom zorgen we voor voldoende eigen vermogen om tegenvallers op te kunnen vangen. De komende jaren nemen de financiële risico's toe, onder andere door grote ontwikkelingen in de stad, zoals 't Zoet. We blijven daarom actief sturen op het beperken van risico's en het behouden van een gezonde financiële positie. Daarbij zorgen we ervoor dat onze weerstandsratio minimaal 1,4 blijft.

5.2.1.3 We streven naar een voorspelbare lastendruk.
Inwoners en ondernemers moeten weten waar zij aan toe zijn. Daarom streven we naar een voorspelbare ontwikkeling van de gemeentelijke lasten. Voor 2027 hanteren we de volgende uitgangspunten:

- De onroerendezaakbelasting (ozb) voor woningen en niet-woningen stijgt met 2,9%.
- De rioolheffing stijgt met 7%.
- De hoogte van de afvalstoffenheffing wordt vastgesteld bij de behandeling van de belastingverordeningen in de gemeenteraad.

5.2.1.4 We presenteren een duidelijke en concrete begroting en transparante verantwoording.
We willen dat inwoners, ondernemers, bestuurders en andere betrokkenen gemakkelijk kunnen begrijpen wat we willen bereiken, wat we daarvoor doen en welke middelen we daarvoor inzetten. Daarom hebben we in de begroting 2027 nu ook de leesbaarheid van programma's 4 en 5 verbeterd. We zorgen ervoor dat inhoud, financiën en indicatoren beter op elkaar aansluiten en elkaar versterken. Daarbij gebruiken we duidelijke taal, concrete formuleringen en technologische hulpmiddelen om informatie begrijpelijk en toegankelijk te presenteren.

INDICATOREN
Voor dit thema zijn geen indicatoren van toepassing.

WAT MAG HET THEMA KOSTEN?

Solide financiën

Het thema Solide financiën gaat over de algemene dekkingsmiddelen van de gemeente en de kosten en opbrengsten voor:

- de algemene uitkering
- lokale heffingen
- onroerendezaakbelasting (ozb)
- toeristenbelasting
- overige algemene dekkingsmiddelen
- financieringsfunctie
- dividenden en onvoorzien
- te betalen vennootschapsbelasting (vpb)

De lasten stijgen met € 2,9 miljoen in vergelijking met de begroting 2026. Dit zijn daarvoor de belangrijkste redenen:

- Voor treasury zijn hogere lasten geraamd van € 4,5 miljoen. Meer uitleg over het treasury-resultaat vindt u in de paragraaf Financiering.
- Onder dit thema worden ook voorlopige reserveringen opgenomen. Hierin zit onder meer de reservering voor het meerjarenperspectief en de stelpost kapitaallasten. Ten opzichte van de begroting 2026 dalen de lasten op deze stelposten met € 1,6 miljoen. Deze stelposten kunnen jaarlijks veranderen. De structurele impulsen zoals opgenomen in het bestuursakkoord zijn verwerkt in het meerjarenperspectief.

De inkomsten stijgen met € 16,6 miljoen in vergelijking met de begroting 2026. De belangrijkste reden:

- De uitkering vanuit het gemeentefonds verandert jaarlijks. Meestal neemt het bedrag toe, in 2027 ontvangen we € 15,3 miljoen meer dan in 2026.
- We ontvangen € 1,9 miljoen meer aan opbrengsten uit de ozb. Volgens het bestuursakkoord wordt de ozb verhoogd met 2,9%. Dit levert € 1,1 miljoen extra op en is nodig om investeringen in de stad, dorpen en wijken mogelijk te maken. De rest van de stijging komt doordat er meer panden en gebouwen zijn bijgekomen
- De opbrengsten uit de toeristenbelasting zijn € 0,6 miljoen hoger. Dit komt door de verhoging van de toeristenbelasting, zoals afgesproken in het bestuursakkoord.
- Voor treasury zijn lagere baten geraamd € 1,2 miljoen. Meer uitleg over het treasury-resultaat vindt u in de paragraaf Financiering.

Bedragen x € 1.000

Lasten	Jaarrekening 2025	Begroting 2026 na wijziging	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Solide financiën	3.141	5.030	7.925	25.418	37.983	64.404
Totaal lasten	**3.141**	**5.030**	**7.925**	**25.418**	**37.983**	**64.404**
Baten						
Solide financiën	576.434	573.701	590.365	585.161	589.088	611.309
Totaal baten	**576.434**	**573.701**	**590.365**	**585.161**	**589.088**	**611.309**

BELEIDSSTUKKEN SOLIDE FINANCIËN

Naam document	Jaar
Financiële Verordening gemeente Breda	2026
Financieel Beleid gemeente Breda	2024
Bestuursakkoord 2026-2030 'Breda Durft, Breda doet'	2026

WAT MAG HET PROGRAMMA KOSTEN?

Bedragen x € 1.000

Lasten	Jaarrekening 2025	Begroting 2026 na wijziging	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Een toekomstbestendige organisatie	110.638	108.692	109.159	105.141	104.021	104.252
Solide financiën	3.141	5.030	7.925	25.418	37.983	64.404
Totaal lasten	**113.779**	**113.722**	**117.084**	**130.560**	**142.005**	**168.656**
Baten						
Een toekomstbestendige organisatie	15.552	8.955	9.794	9.794	9.794	9.794
Solide financiën	576.434	573.701	590.365	585.161	589.088	611.309
Totaal baten	**591.986**	**582.656**	**600.159**	**594.955**	**598.882**	**621.103**
Stortingen						
Algemene reserve programma 5	16.296	16.040	11.641	12.579	15.988	8.910
Exploitatiereserve programma 5	0					
Investeringsreserve programma 5	63	81	1.045	79	20.087	15.129
Begrotingsreserve	147	157	143	37	46	47
Totaal stortingen	**16.507**	**16.279**	**12.830**	**12.695**	**36.122**	**24.086**
Onttrekkingen						
Algemene reserve programma 5	2.340		1.000		21.000	15.000
Exploitatiereserve programma 5	199	3.276	300			
Investeringsreserve programma 5	91	1.098	98	98	98	98
Begrotingsreserve						
Totaal onttrekkingen	**2.630**	**4.374**	**1.398**	**98**	**21.098**	**15.098**
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	**-464.330**	**-457.029**	**-471.643**	**-451.798**	**-441.854**	**-443.459**

FINANCIËLE TOELICHTING OP DIT PROGRAMMA

Een toekomstbestendige organisatie

Binnen dit thema vallen de totale kosten voor de sturing en ondersteuning van medewerkers in het primaire proces. Hieronder vallen de kosten voor de overhead van de ambtelijke organisatie, zoals leidinggevenden, teamleiders en secretariële ondersteuning. Verder vallen hier alle kosten onder van de volgende organisatieonderdelen:

- Regie Data & Informatie
- Financiën, Inkoop en Juridische zaken
- Human Resources
- Servicecentrum
- Huisvestingskosten die niet direct voor het primaire proces worden gemaakt (stadskantoor en districtsposten)

De lasten in de begroting 2027 zijn € 0,4 miljoen hoger dan in de begroting 2026. Dit zijn daarvoor de belangrijkste redenen:

- We hebben hogere overheadkosten door een indexering voor prijsontwikkeling (€ 0,7 miljoen).
- We hebben hogere loonkosten voor overhead door de indexering voor loonontwikkeling (€ 2,1 miljoen).
- De financiële effecten van de cao wijzigingen voor de percentages ‘Toelage Onregelmatige Dienst’ (ook wel ORT genoemd) en de aangepaste RVU-regeling voor zware beroepen zijn structureel verwerkt in de begroting. Dit leidt vanaf 2027 tot hogere lasten van € 0,5 miljoen ten opzichte van 2026.
- Vanwege de vervanging van een aantal grote softwareapplicaties in 2026 zijn de begrote middelen voor SaaS-applicaties in 2026 hoger. In 2027 dalen de begrote lasten voor SaaS-applicaties met € 2,2 miljoen.

- In het bestuursakkoord 2026-2030 zijn middelen opgenomen voor het terugdringen van ziekteverzuim. Dit leidt vanaf 2027 tot een structurele besparing. In 2027 resulteert dit in lagere lasten van € 0,5 miljoen ten opzichte van 2026.

De baten stijgen met € 0,8 miljoen ten opzichte van 2026. Enerzijds stijgen de baten met € 1,0 miljoen door een indexering voor prijsontwikkeling op de inkomsten en door hogere detacheringsinkomsten. Anderzijds dalen de baten met € 0,2 miljoen door een lagere opbrengst uit dienstverleningsovereenkomsten.

Solide financiën
Het thema Solide financiën gaat over de algemene dekkingsmiddelen van de gemeente en de kosten en opbrengsten voor:

- de algemene uitkering
- lokale heffingen
- onroerendezaakbelasting (ozb)
- toeristenbelasting
- overige algemene dekkingsmiddelen
- financieringsfunctie
- dividenden en onvoorzien
- te betalen vennootschapsbelasting (vpb)

De lasten stijgen met € 2,9 miljoen in vergelijking met de begroting 2026. Dit zijn daarvoor de belangrijkste redenen:

- Voor treasury zijn hogere lasten geraamd van € 4,5 miljoen. Meer uitleg over het treasury-resultaat vindt u in de paragraaf Financiering.
- Onder dit thema worden ook voorlopige reserveringen opgenomen. Hierin zit onder meer de reservering voor het meerjarenperspectief en de stelpost kapitaallasten. Ten opzichte van de begroting 2026 dalen de lasten op deze stelposten met € 1,6 miljoen. Deze stelposten kunnen jaarlijks veranderen. De structurele impulsen, zoals opgenomen in het bestuursakkoord zijn verwerkt in het meerjarenperspectief.

De inkomsten stijgen met € 16,6 miljoen in vergelijking met de begroting 2026. De belangrijkste redenen:

- De uitkering vanuit het gemeentefonds verandert jaarlijks. Meestal neemt het bedrag toe, in 2027 ontvangen we € 15,3 miljoen meer dan in 2026.
- We ontvangen € 1,9 miljoen meer aan opbrengsten uit de ozb. Volgens het bestuursakkoord wordt de ozb verhoogd met 2,9%. Dit levert € 1,1 miljoen extra op en is nodig om investeringen in de stad, dorpen en wijken mogelijk te maken. De rest van de stijging komt doordat er meer panden en gebouwen zijn bijgekomen.
- De opbrengsten uit de toeristenbelasting zijn € 0,6 miljoen hoger. Dit komt door de verhoging van de toeristenbelasting, zoals afgesproken in het bestuursakkoord.
- Voor treasury zijn lagere baten geraamd, namelijk € 1,2 miljoen. Meer uitleg over het treasury-resultaat vindt u in de paragraaf Financiering.

INVESTERINGEN

Bedragen x € 1.000

Fasering	Investeringen in dit programma	Planning uitgaven 2027 (bruto)	Planning uitgaven 2028 (bruto)	Planning uitgaven 2029 (bruto)	Planning uitgaven 2030 (bruto)	Planning uitgaven 2031-2035 (bruto)	Planning uitgaven 2036-2040 (bruto)	Planning uitgaven 2041-2045 (bruto)
	Bedrijfsvoering	2.600	2.405	1.385	1.605	10.005	10.109	9.455
	Wagenpark	8.994	5.046	10.677	5.880	35.561	31.311	23.376
	Herinrichting publiekshal	1.440						
Plan		**13.034**	**7.451**	**12.062**	**7.485**	**45.566**	**41.420**	**32.831**
	Bedrijfsvoering	560						
Project		**560**						

Bedragen x € 1.000

	Wagenpark	2.711						
Uitvoering		**2.711**						
Totaal		**16.305**	**7.451**	**12.062**	**7.485**	**45.566**	**41.420**	**32.831**

Bedrijfsvoering
De investeringsmiddelen voor de bedrijfsvoering zijn vooral bedoeld voor investeringen in hardware.

Wagenpark
De investeringsmiddelen wagenpark zijn bedoeld voor de aanschaf van nieuwe en de vervanging van bestaande voertuigen en materieel binnen het gemeentelijke wagenpark.

Herinrichting publiekshal
De investeringsmiddelen herinrichting publiekshal zijn bedoeld voor de herinrichting en aanpassing van de publiekshal ten behoeve van een toekomstbestendige en passende dienstverlening.

RESERVES

Bedragen x € 1.000

Organisatie en financiën van Breda	Stand 1-1-2027	Stortingen	Onttrekkingen	Stand 31-12-2027
Algemene reserve programma 5	136.160	11.641	1.000	146.801
Begrotingsreserve	1.675	143		1.818
Exploitatiereserve programma 5	300		300	0
Investeringsreserve programma 5	1.507	1.045	98	2.454
Totaal	**139.642**	**12.830**	**1.398**	**151.074**

De mutaties in de reserves verklaren we als volgt:

Algemene reserve
De algemene reserve zetten we in als onderdeel van het weerstandsvermogen dat is bedoeld om risico's op te vangen. Ook is het een spaarpot voor slechte tijden. Alle rekeningresultaten gaan jaarlijks naar de algemene reserve, tenzij daar iets anders over wordt afgesproken. De dotatie betreft de rentetoevoeging en extra dotaties om de reserve op peil te houden.

Om het investeringsvolume te verhogen wordt, zoals opgenomen in het bestuursakkoord 2026-2030, in 2027 in totaal € 5 miljoen onttrokken uit de algemene reserve en gestort in de investeringsreserve (programma 4 € 4 miljoen en programma 5 € 1 miljoen).

Om de risico’s te beheersen en de financiële stabiliteit te waarborgen, wordt er tussen 2026 en 2029 in totaal € 15,15 miljoen toegevoegd aan de algemene reserve. Dit om met name de risico's van de investeringen bij de grote gebiedsontwikkelingen te kunnen opvangen.

In de reserve is een bedrag van € 16,5 miljoen geblokkeerd voor de Noordelijke Rondweg. Dit bedrag wordt niet meegerekend met de weerstandscapaciteit.

Exploitatiereserve
Via de exploitatiereserve houden we bedragen tijdelijk vast om ze in volgende jaren in te zetten, zoals budgetoverhevelingen.

Begrotingsreserve
In het verleden gebruikten we de begrotingsreserve voor het wegvallen van jaarlijkse grote winstuitkeringen of om afkoopsommen in de begroting op te vangen, zoals van de Provinciale Noord-Brabantse Elektriciteitsmaatschappij (PNEM) en de hogesnelheidslijn (HSL). Sinds 2016 zetten we de reserve in om een dekkingsverschil voor de fietsenstalling op te lossen.

Investeringsreserve
Met deze reserve worden specifieke, door de gemeenteraad besloten investeringen mogelijk gemaakt.

VOORZIENINGEN

Bedragen x € 1.000

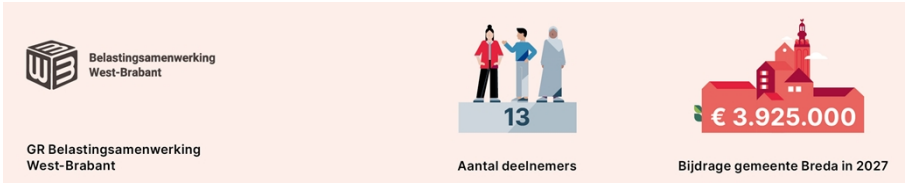
Organisatie en financiën van Breda	Stand 1-1-2027	Stortingen	Onttrekkingen	Stand 31-12-2027
Centrale personeelsvoorziening	590		155	435
Voorziening verlofsparen	3.068			3.068
Totaal	**3.658**		**155**	**3.503**

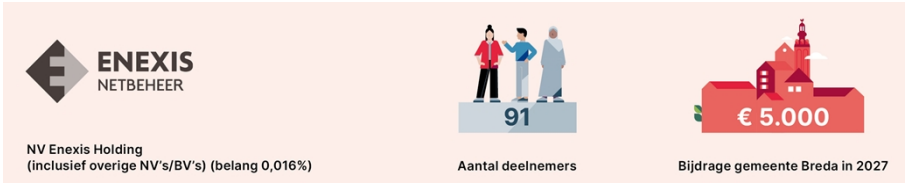
Centrale personeelsvoorziening
Deze voorziening is gevormd voor de kosten die worden verwacht voor voormalig onvrijwillig ontslagen personeel (dus niet wegens strafontslag, ouderdomspensioen of arbeidsongeschiktheid). Jaarlijks wordt een analyse gemaakt van de toekomstige verplichtingen. Tot en met eind 2027 is de voorziening voldoende voor het afwikkelen van de bestaande verplichtingen.

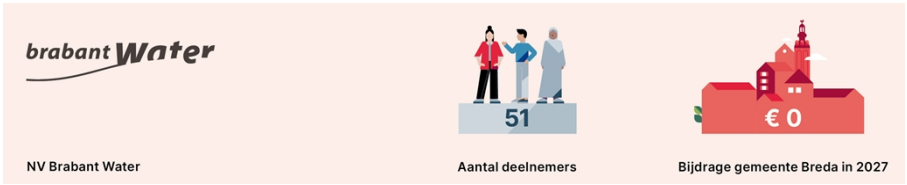
Voorziening verlofsparen
Vanwege een aanpassing van de cao is sinds 2022 het zogenoemde verlofsparen mogelijk. Met deze regeling kunnen medewerkers diverse soorten verlof in één keer omzetten in spaarverlof. Omdat er sprake is van een spaarsaldo dat in de tijd waarschijnlijk niet gelijk is qua toevoegingen en opnamen, moet hier een voorziening voor worden gevormd. Jaarlijks wordt een analyse van de hoogte van de voorziening gemaakt, zodat deze toereikend blijft voor het totaal aantal uren spaarverlof.

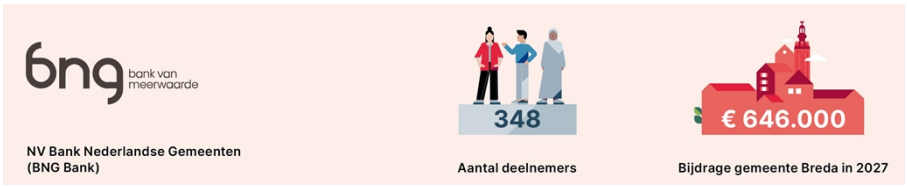
AAN DIT PROGRAMMA GERELATEERDE VERBONDEN PARTIJEN

Onderstaande verbonden partijen leveren een bijdrage aan de realisatie van de doelstellingen van dit programma. Voor de specifieke bijdragen, de belangrijkste beleidsontwikkelingen en de risico's verwijzen we naar de paragraaf Verbonden partijen.









Organisatie en financiën van Breda.....1