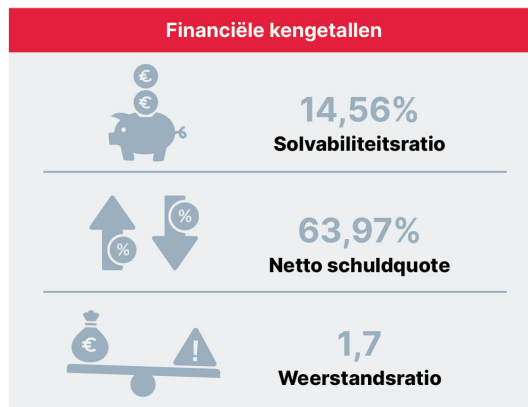
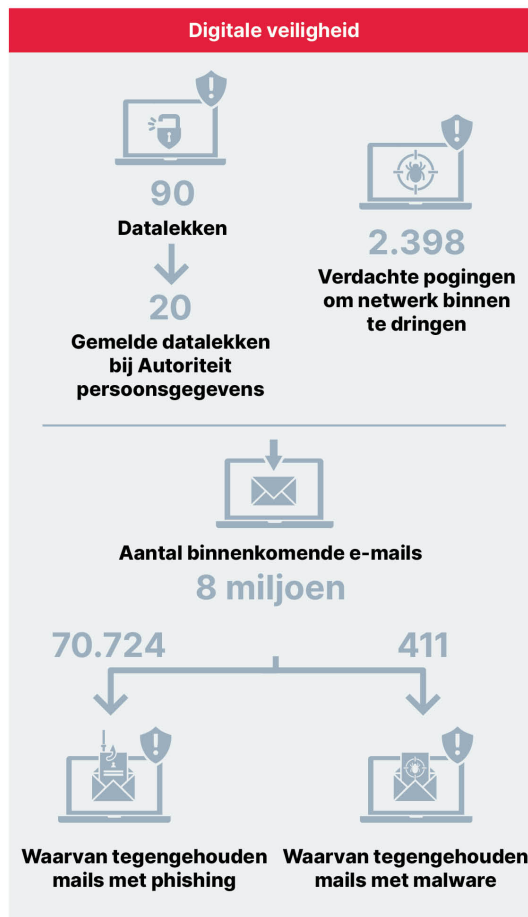
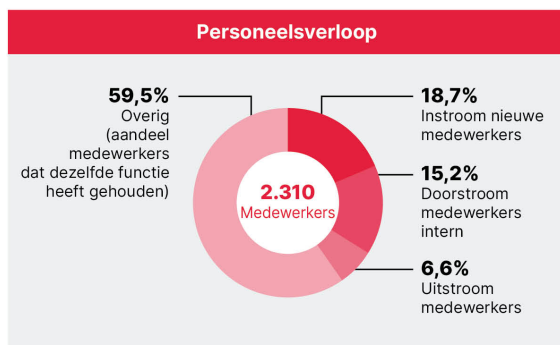
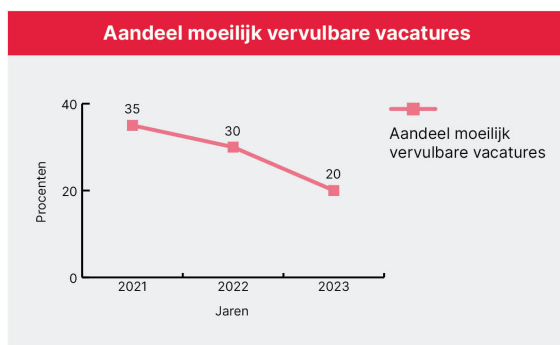
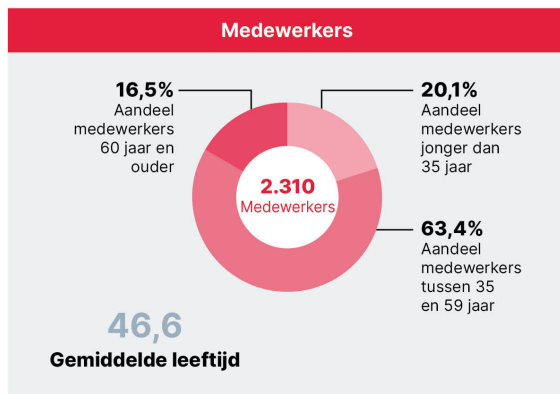


Organisatie en financiën van Breda

ORGANISATIE EN FINANCIËN



Meest recente realisatiecijfers. In de cijfers kunnen afrondingsverschillen voorkomen. Een definitieoverzicht van de kengetallen is opgenomen in de bijlage.

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.

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 waar de werkprocessen goed op orde en zo veel mogelijk gedigitaliseerd zijn. Waar mensen vanuit heldere opdrachten werken en afspraken nakomen vanuit duidelijke rollen en taken. Waar 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. Met elkaar, onze inwoners en partners in de stad werken we samen, ieder vanuit zijn eigen rol, opdracht, deskundigheid én hart.

Thema Een toekomstbestendige organisatie

WAT WILLEN WE BEREIKEN?

Organisatieontwikkeling: FIT voor de Toekomst

Als organisatie willen we maximaal bijdragen aan een groene, grenzeloze en gastvrije stad. Daarom blijven we onszelf continu ontwikkelen via het uitvoeringsprogramma FIT voor de Toekomst 2024-2026. 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 basiswerkwijzen en (vooral digitale) vernieuwing en innovatie. Hiermee kunnen we ook invulling geven aan de taakstelling binnen de organisatie.

Lerende organisatie

Om als stad goed te functioneren en voorbereid te zijn op toekomstige veranderingen, moeten we blijven leren en verbeteren:

- We werken aan een cultuur waarin samenwerken, leren en innoveren centraal staan en waarin iedere medewerker de verantwoordelijkheid neemt voor diens eigen ontwikkeling.
- We ontwikkelen vanuit 4 perspectieven: organisatie, team, leiderschap en individu.
- We combineren leren en werken steeds meer en brengen ontwikkeling dichterbij de praktijk.
- Fouten maken zien we als leerkansen en positieve feedback staat centraal.
- We stimuleren een cultuur waarin experimenteren een must is.

Mensen werken graag in en voor Breda

Om de stad goed te bedienen en klaar te zijn voor de ontwikkelingen die op ons afkomen, hebben we goede medewerkers nodig. Die medewerkers kunnen overal prettig, veilig, gezond en effectief werken. We gebruiken onze kantoren vooral voor samenwerking en ontmoeting. Onze thuiswerkplekken zijn een volwaardig onderdeel van onze werkomgeving en voldoen aan de arbo-normen.

In een krappe arbeidsmarkt blijven we werken aan onze aantrekkelijkheid als werkgever, zodat we onze medewerkers behouden en nieuwe medewerkers aantrekken. De belangrijkste uitkomsten van de gevoerde stay- en exitgesprekken nemen we hierin mee. Waar de krapte op de

arbeidsmarkt in het bedrijfsleven de afgelopen periode licht is afgenomen, blijft deze binnen de publieke sector onverminderd groot. Dit komt mede door een toename van het aantal taken en verantwoordelijkheden van gemeenten.

Dit zien we ook terug in het aantal vacatures dat we door de jaren heen hebben uitgezet. Daarom zijn we 2 jaar geleden gestart met een recruitmentplan, dat onder meer bestaat uit het opzetten van een recruitmentafdeling, een uitbreiding van onze interne dienstverlening, de implementatie van een nieuw systeem en een nieuwe website én de lancering van een nieuw werkgeversmerk.

Veilige organisatie

Medewerkers en bestuursleden hebben tijdens én buiten werktijd soms te maken met agressie, geweld, intimidatie en ongewenste beïnvloeding. Dat is een structureel probleem. We bieden hulp en ondersteuning aan onze collega's en bestuurders door continu te werken aan hun weerbaarheid en door de beveiliging van de organisatie verder te verbeteren. De integriteit binnen onze organisatie wordt versterkt en beschermd. Medewerkers worden ook weerbaar gemaakt tegen grensoverschrijdend gedrag, fraude, misbruik, et cetera.

Inzetbaarheid

Een gemeentelijke organisatie die haar ambities, taken en uitdagingen waar wil kunnen maken, heeft medewerkers nodig die daarvoor inzetbaar zijn. We werken aan de vitaliteit van onze collega's en laten goed werkgeverschap zien, zodat we medewerkers behouden voor onze organisatie. In 2025 verschuift de focus van langdurige verzuimbegeleiding naar preventie én intensievere begeleiding tijdens de eerste 6 weken van het ziekteverlof.

Digitalisering

De strategie Digitalisering bevat 3 thema's waar we aan werken:

- Breda streeft naar digitale innovatie. De focus ligt op het creëren van slimme oplossingen en het bevorderen van een cultuur van continue innovatie, samenwerking en betere besluitvorming op basis van beter inzicht in onze data.
- De digitale dienstverlening en informatievoorziening is veilig, prettig en vertrouwd voor al onze inwoners.
- De gemeentelijke organisatie en onze ICT en informatievoorziening zijn in staat om mee te bewegen met een constant veranderende wereld. Dat betekent dat onze medewerkers altijd en overal digitaal en veilig kunnen werken.

Gegevensbescherming

De gemeente zet zich continu in om gegevens en informatie goed te beschermen. Daarvoor gebruiken we internationaal geaccepteerde informatiebeveiligingsnormen en passen we actief de eisen toe uit de privacyregelgeving. Toch blijven de dreigingen op het gebied van cybercrime toenemen. Daarom worden de wettelijke eisen rondom informatiebeveiliging de komende jaren verder aangescherpt. Breda blijft intussen doorbouwen aan een solide basis:

- We zorgen ervoor dat onze meest essentiële informatie altijd beschikbaar is.
- We werken continu aan de bescherming van de gegevens van onze inwoners.
- We willen kunnen garanderen dat de data die we verwerken correct en actueel is.
- We maken de organisatie weerbaar tegen cyberdreigingen.
- We werken veilig en digitaal in een hybride ICT-omgeving.
- Inwoners, bedrijven en de gemeentelijke organisatie beschikken 24/7 over informatie die voldoet aan alle relevante wet- en regelgeving.

Communicatie

De gemeente Breda wil een communicatieve organisatie zijn en als één geheel naar buiten treden. Dat doen we vanuit de waarden persoonlijk, eerlijk en begrijpelijk. Onze nieuwe, herkenbare huisstijl draagt bij aan ons imago van een herkenbare, betrouwbare overheid. We vergroten de communicatieve vaardigheden van onze medewerkers, zodat zij op de juiste manier én met impact informatie delen en met de stad in gesprek gaan. Zij hebben bovendien kennis over gedragscommunicatie, zodat we het juiste handelingsperspectief kunnen bieden.

WAT GAAN WE DAARVOOR DOEN?

Organisatieontwikkeling: FIT voor de Toekomst

We gaan door met de professionalisering van onze organisatie via het ontwikkelingsprogramma FIT voor de Toekomst:

- We verbeteren de onboarding van nieuwe medewerkers.
- We optimaliseren het werken met een strategische personeelsplanning.
- We versterken onze basiswerkwijzen door uniforme methoden voor het uitvoeren van projecten, processen en programma's. Daarnaast verbeteren we de afspraken over hoe we samen sturen op de gewenste resultaten voor de stad.
- We stimuleren datagestuurd werken, digitaliseren onze dienstverleningsprocessen en verkennen het gebruik van AI.
- We ontwikkelen een monitor om te volgen of onze inspanningen effect hebben. We letten daarbij onder andere op de tevredenheid van medewerkers, het vertrouwen in het leiderschap en de manier waarop we ons werk organiseren.
- Om onze mensen te versterken, stellen we een meerjarig ontwikkelplan op voor een lerende organisatie, waarvan de uitvoering start in 2025. We gaan team- en leiderschapontwikkeling integreren in onze organisatie.

Lerende organisatie

- We kiezen voor een pragmatische en stapsgewijze implementatie van de nieuwe visie op ontwikkelen.
- We zorgen voor een centraal ontwikkelaanbod op het niveau van de organisatie, de leidinggevenden, de teams en de individuele medewerkers. We zorgen dat er op alle niveaus ontwikkeling plaatsvindt.
- We blijven inzetten op teamontwikkeling en leiderschapontwikkeling. Dat doen we vanuit een structurele aanpak, die aansluit bij de organisatievisie en de visie op ontwikkelen.
- Bestaande ontwikkelinitiatieven gaan we doorontwikkelen, in lijn met de visie op ontwikkelen en het uitvoeringsprogramma FIT, met aandacht voor werkplekieren en een groei mindset.
- We verkennen innovatieve leermethoden, experimenteren daarmee en richten ons gecentraliseerde ontwikkelplatform verder in.
- We voeren het meerjarenontwikkelplan uit en werken aan de doorontwikkeling van dit plan richting 2026.

Mensen werken graag in en voor Breda

- We verbeteren de nieuwe website en rollen ons werkgeversmerk verder uit.

- We optimaliseren de via-viawerving.
- We zetten het campusrecruitment verder op.
- We rollen het stagebeleid verder uit om veel meer stagiairs te krijgen.
- We onderzoeken de onboarding en pre-boarding. Hoe ervaren nieuwe medewerkers de aanloop en start van een baan bij de gemeente? Door dit proces goed in te richten, zorgen we voor een 'zachte landing' en binden we hen langer aan de gemeente.
- Via een vernieuwde centrale introductie maken we nieuwe collega's enthousiast om direct met ons mee te zoeken naar nieuwe collega's via aanbrengrpremies (referral bonus).
- We gaan verder met het digitaliseren en optimaliseren van recruitmentprocessen, bijvoorbeeld met behulp van AI (Microsoft Copilot).
- We ontwikkelen nieuwe inhuuraanbestedingen voor functies in schaal 8-9 en hoger (DAS in combinatie met raamcontracten) om nog beter aan te sluiten op de huidige arbeidsmarkt.
- We blijven binnen het inhuurproces scherp op de rechtmatigheid daarvan en op mogelijke procesverbeteringen. Daarmee gaan we door met het verbeteren van de interne beheersing.

Veilige organisatie

- Sinds 2023 verzorgen we structureel opleidingen, trainingen en voorlichting op het gebied van conflicthantering en agressiebeheersing. Deze lijn zetten we in 2025 voort, zodat alle medewerkers met veel klantcontacten voldoende toegerust zijn om hun werk veilig te doen. Daarnaast stellen we alarmeringsknoppen beschikbaar aan medewerkers met een ambulante functie.
- We hebben een plan opgesteld om de weerbaarheid van de organisatie structureel te vergroten. Dit plan voeren we in 2025 verder uit.
- Onze risico-inventarisaties- en evaluaties leiden tot diverse maatregelen die doorlopen in 2025.
- Vanuit het versterkingsplan integriteit, dat tot en met 2025 doorloopt, werken we onder meer aan het versterken van het integriteitsbewustzijn.
- In 2023 hebben we onze bedrijfscontinuïteit laten onderzoeken. In 2024 hebben we de eerste stappen gezet om te komen tot een integraal bedrijfscontinuïteitsmanagementsysteem. In 2025 gaan we verder met de implementatie daarvan.

Inzetbaarheid

- We stimuleren keuzes die een gezonde leefstijl bevorderen. Bijvoorbeeld door (dienst)fietsen te stimuleren en gezonde voeding aan te bieden in onze bedrijfsrestaurants.
- We geven voorlichting en ondersteuning die is gericht op de individuele situatie van medewerkers. We hebben daarbij aandacht voor thema's, zoals mantelzorg, de overgang, stoppen met roken, hybride werken en loopbaanontwikkeling.
- In de gesprekken tussen leidinggevenden en hun medewerkers is steeds aandacht voor persoonlijke omstandigheden en een gezonde werk-privébalans.
- Medewerkers die te maken krijgen met verzuim, kunnen rekenen op deskundige ondersteuning bij hun re-integratie en om de balans te herstellen wanneer het even niet lukt.
- Voor leidinggevenden ontwikkelen we voorlichting en training.

- Om datagedreven te kunnen werken, ontwikkelen we dashboards over de gezondheid van de organisatie.

Digitalisering

Waar mogelijk gaan we efficiënter werken door zaken te automatiseren. Door processen slim te digitaliseren, creëren we meer mogelijkheden voor persoonlijke interactie met onze klanten:

- We hanteren een bewuste aanpak bij het omgaan met (gevoelige) informatie.
- We zijn actief bezig met het verkennen van nieuwe technologieën, waaronder de toepassing van AI, zoals Microsoft Copilot.
- We maken de algoritmes die we gebruiken transparant.
- We maken digitale participatie steeds toegankelijker en eenvoudiger voor iedereen.
- We verbeteren de digitale klantreizen continu om de gebruikerservaring te optimaliseren.
- We stimuleren innovatie om maatschappelijke vraagstukken aan te pakken, onder meer door de ontwikkeling van een digital twin en samenwerking met innovatieve partners.
- We werken aan één digitaal loket waarin alle zaken afgehandeld worden, mede dankzij de inzet van geavanceerde technologieën, zoals AI.

Gegevensbescherming

We investeren de komende jaren in ICT en in mensen en middelen om onze omgeving veilig te houden én de privacy van onze inwoners te beschermen. Hiervoor zetten we onder meer AI in voor de monitoring van onze ICT-omgeving. Daarnaast ontwikkelen we dashboards, waarmee we kunnen volgen hoe het staat met het thema gegevensbescherming. We investeren ook in het opleiden van nieuwe medewerkers en we borgen dat de kennis en kunde bij onze huidige medewerkers actueel blijft via trainingen en opleidingen. Hierdoor blijven we in staat om de digitale veranderingen bij te houden en houden we goed zicht op hoe we er als organisatie voor staan.

Communicatie (met impact)

We maken bewuste keuzes in wat we communiceren als gemeente. Zodat we niet communiceren omdat wij dat willen, maar zodat de inwoner er iets aan heeft:

- We maken met data inzichtelijk wat het effect is van onze communicatie-inspanningen.
- We doen structureel onderzoek onder inwoners om aan te blijven sluiten bij hun communicatiebehoefte- en vragen.
- We hanteren duidelijk beleid over hoe en wanneer we de communicatiekanalen van de gemeente inzetten.
- We werken aan één communicatieve, herkenbare organisatie door:
 - versnippering in de uitingen en communicatiekanalen van de gemeente te verkleinen. Daardoor is het voor inwoners duidelijk waar ze informatie kunnen vinden of het gesprek kunnen voeren met de gemeente.
 - handvatten te ontwikkelen voor persoonlijke, eerlijke en begrijpelijke communicatie.
 - het werkgeversmerk verder door te voeren in de hele klantreis van een medewerker (preboarding, onboarding en exit).

INDICATOREN

Deze begroting bevat een set (beleids)indicatoren. 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. In de begroting 2025 gaat het om 113 indicatoren. Daarvan zijn er 21 landelijk verplicht. De andere 92 zijn Bredase indicatoren. Elke Bredase indicator staat bij het begrotingsprogramma of thema waar deze indicator betrekking op heeft. Programma 5 bevat 5 beleidsindicatoren, waarvan er 4 landelijk verplicht zijn. Voor alle indicatoren in deze begroting hanteren we peildatum 1 september 2024.

Productindicatoren Product Bedrijfsvoering

Indicator: Formatie (audit nr 101)

Omschrijving: Formatie in Fte per 1.000 inwoners

Bron: Vensters voor bedrijfsvoering Meeteenheid: Aantal per 1.000

Realisatie 2021	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Streefwaarde 2024	Streefwaarde 2025
10,42	10,77	11		

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

Indicator: Apparaatskosten (audit nr 102)

Omschrijving: Kosten per inwoner

Bron: Vensters voor bedrijfsvoering Meeteenheid: Bedrag

Realisatie 2021	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Streefwaarde 2024	Streefwaarde 2025
973,89	1.063,78	1.224,53		

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

Indicator: Externe inhuur in % (audit nr 103)

Omschrijving: Kosten als % van de totale loonsom

Bron: Vensters voor bedrijfsvoering Meeteenheid: %

Realisatie 2021	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Streefwaarde 2024	Streefwaarde 2025
16,01	18,82	21,08		

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

Indicator: Ziekteverzuim (audit nr 104)

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

Bron: Vensters voor bedrijfsvoering Meeteenheid: %

Realisatie 2021	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Streefwaarde 2024	Streefwaarde 2025
5,64	6,54	6,43	5	6

Toelichting: In de afgelopen jaren zijn verschillende beheersmaatregelen ingezet om verzuim te voorkomen en de duur van het verzuim te beperken. Het ziekteverzuimpercentage is zowel landelijk als bij gemeente Breda de afgelopen jaren gestegen. Gemeente Breda streeft naar het landelijk gemiddelde van de sector openbaar bestuur en overheidsdiensten, waartoe gemeenten behoren. Het ziekteverzuim was in 2023 in deze sector gemiddeld 6%.

Indicator: Bezetting (audit nr 105)

Omschrijving: Bezetting in Fte per 1.000 inwoners

Bron: Vensters voor bedrijfsvoering Meeteenheid: Aantal per 1.000

Realisatie 2021	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Streefwaarde 2024	Streefwaarde 2025
9,87	10,61	11,4		

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

Thema Solide financiën

WAT WILLEN WE BEREIKEN?

Voor inwoners, ondernemers, maatschappelijke instellingen en andere overheden zijn wij een betrouwbare overheid. Dit is ook te zien aan ons financiële beleid. We maken een sluitende begroting en we zorgen voor een buffer om eventuele financiële risico's af te dekken.

WAT GAAN WE DAARVOOR DOEN?

Financieel solide

We houden Breda financieel solide. De afgelopen periode zagen we grote schommelingen in de uitkering vanuit het Rijk en vanaf 2026 ontvangen gemeenten fors minder geld. Dat is voor vrijwel alle gemeenten, en dus ook voor Breda, een uitdaging. We zetten onze beperkte middelen zo effectief mogelijk in. Zaken die we moeten doen, blijven we natuurlijk doen. We kunnen ook dingen anders doen, dat doen we. Maar het betekent dat we ook keuzes maken, omdat Breda wil groeien en zich verder wil ontwikkelen. Zien we negatieve effecten op onze financiële positie, dan gaan we meteen aan de slag om die positie solide te houden. Daarom leggen we in deze begroting keuzes voor om ook in de toekomst financieel solide te blijven.

Een financiële buffer vinden we belangrijk. Daarom bewaken we onze risico's nauwkeurig. We sturen actief op het verlagen ervan en zorgen voor genoeg eigen vermogen. Zo is ons weerstandsvermogen voor jaren op orde en houden we financiële ruimte om op terug te vallen.

We staan er niet alleen voor bij de realisatie van onze opgaven. Waar mogelijk zoeken we naar extra financiële middelen vanuit de provincie, het Rijk en Europa. Daarbij is vaak cofinanciering nodig. Zo vergroten we onze beschikbare middelen.

Voorspelbare lasten

Voor inwoners en bedrijven streven we naar beheersbare kosten. Gelet op het financieel perspectief ontkomen we niet aan een verhoging van de OZB. Voor 2025 hanteren we de volgende uitgangspunten:

- De onroerende zaakbelasting (OZB) voor woningen stijgt met 6%.
- De OZB voor niet-woningen stijgt ook met 6%.
- De rioolheffing stijgt met 2%.
- De afvalstoffenheffing stijgt ook met 2%.

Transparante verantwoording

We blijven de producten van onze planning- en controlcyclus verder verbeteren. Zo wordt onze (financiële) informatie toegankelijker en stijgt de informatiewaarde. Conform de motie 'Grip op beleidseffecten' maken we onze doelen in de begroting concreet en leggen we daar in de jaarstukken verantwoording over af.

INDICATOREN

Voor dit thema zijn geen indicatoren van toepassing.

WAT MAG HET PROGRAMMA KOSTEN?

Bedragen x €1.000

Exploitatie	Jaarrekening 2023	Begroting 2024 na wijziging	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Lasten						
Een toekomstbestendige organisatie	90.119	96.665	102.351	96.019	95.939	93.873

Exploitatie	Jaarrekening 2023	Begroting 2024 na wijziging	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Solide financiën	6.163	15.044	1.582	14.395	26.314	43.318
Algemene reserve programma 5	8.114	4.573	8.554	9.884	9.910	9.880
Begrotingsreserve	198	162	162	165	168	172
Investeringsreserve programma 5	-150	1.673	32	33	33	33
Totaal Lasten	104.444	118.118	112.681	120.496	132.365	147.275
Baten						
Een toekomstbestendige organisatie	11.022	7.224	7.777	7.777	7.777	7.777
Solide financiën	487.072	520.204	533.352	518.896	532.830	546.821
Algemene reserve programma 5	1.980	1.275	5.340	0	0	0
Exploitatiereserve programma 5	725	1.101	0	0	0	0
Begrotingsreserve	0	0	0	0	0	0
Investeringsreserve programma 5	300	1.062	91	91	91	91
Totaal Baten	501.099	530.867	546.560	526.764	540.698	554.689
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	-396.655	-412.749	-433.880	-406.268	-408.333	-407.414

FINANCIËLE TOELICHTING OP DIT PROGRAMMA

Een toekomstbestendige organisatie

Binnen dit thema vallen de totale kosten voor de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Denk hierbij aan de kosten voor de overhead van de ambtelijke organisatie, zoals leidinggevend, 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 2025 zijn € 5,7 miljoen hoger dan in de begroting 2024. Dit zijn daarvoor de belangrijkste redenen:

- hogere overheadkosten door een indexering voor prijsontwikkeling (€ 0,7 miljoen)
- hogere loonkosten voor overhead (€ 2,7 miljoen), vooral door de indexering voor loonontwikkeling en door gefaseerd beschikbaar gestelde middelen bij de begroting 2024 voor de organisatie
- hogere lasten (€ 0,3 miljoen) door gefaseerd beschikbaar gestelde middelen bij de begroting 2024 voor de toename van het datagebruik

- hogere lasten voor SaaS-applicaties (€ 1,2 miljoen) vanwege het doorschuiven van middelen van 2024 naar 2025 voor de doorloop van projecten die in 2024 zijn opgestart
- een digitaliseringsimpuls voor de organisatie vanuit de kadernota 2024 (€ 1 miljoen per jaar in de periode 2025-2027) die leidt tot een hogere last van € 1 miljoen in 2025
- een extra taakstelling op de organisatie (efficiënter werken) vanuit de kadernota 2024 (€ 0,9 miljoen in 2025) die leidt tot een daling van de lasten in 2025

De inkomsten stijgen met € 0,6 miljoen ten opzichte van 2024, vooral doordat er meer detacheringssinkomsten zijn geraamd.

Solide financiën

Het thema Solide financiën betreft de algemene dekkingsmiddelen en de kosten en opbrengsten voor:

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

De lasten nemen af met € 13,5 miljoen ten opzichte van de begroting 2024. Dit zijn daarvoor de belangrijkste redenen:

- Voor treasury zijn lagere lasten geraamd (€ 0,4 miljoen). Meer uitleg over het treasury-resultaat vindt u in de paragraaf Financiering.
- Onder dit thema worden ook stelposten opgenomen, zoals het begrotingssaldo en de stelpost kapitaallasten. Ten opzichte van de begroting 2024 nemen de lasten op deze stelposten af met € 13,1 miljoen. Deze stelposten fluctueren jaarlijks.

De opbrengsten nemen toe met € 13,1 miljoen ten opzichte van de begroting 2024. Dit zijn daarvoor de belangrijkste redenen:

- We ontvangen een hogere uitkering uit het gemeentefonds van € 12,8 miljoen, vooral door het hogere accres.
- We ontvangen hogere opbrengsten uit de OZB van € 2,3 miljoen. Conform de kadernota 2024 wordt de OZB in 2025 eenmalig verhoogd met 6% om investeringen in de stad mogelijk te blijven maken.
- Voor treasury zijn lagere baten geraamd (€ 1,2 miljoen). Meer uitleg over het treasury-resultaat vindt u in de paragraaf Financiering.

Algemene reserve

De lasten betreffen een rentetoevoeging en extra dotaties om de reserve op peil te houden.

Exploitatiereserve

Via de exploitatiereserve houden we bedragen tijdelijk vast om ze in volgende jaren in te zetten. Denk aan 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 deze reserve in om een dekkingsverschil voor de fietsenstalling op te lossen.

Investeringsreserve

Samen met de stelpost kapitaallasten zorgt deze reserve voor een balans van de investeringslasten.

INVESTERINGEN

Bedragen x € 1.000

Fasering	Investerings in dit programma	Planning uitgaven 2025 (bruto)	Planning uitgaven 2026 (bruto)	Planning uitgaven 2027 (bruto)	Planning uitgaven 2028 (bruto)
	Wagenpark				1.622
Ambitie					1.622
	Bedrijfsvoering	2.193	1.630	1.500	2.200
	Wagenpark	6.874	6.464	5.970	1.695
Plan		9.067	8.094	7.470	3.895
	Wagenpark	4.905			
Project		4.905			
	Bedrijfsvoering	747			
	Wagenpark	945			
Uitvoering		1.692			
Totaal		15.664	8.094	7.470	5.517

Bedrijfsvoering

De investeringsmiddelen bedrijfsvoering zijn vooral bedoeld voor investeringen in hardware.

Wagenpark

We vervangen voertuigen en kopen nieuwe voertuigen en materieel voor het gemeentelijke wagenpark.

RESERVES

Bedragen x € 1.000

Organisatie en financiën van Breda	Stand 1-1-2025	Bedrag mutaties	Stand 31-12-2025
Algemene reserve	85.468	3.214	88.682
Begrotingsreserve	1.371	162	1.533
Investeringsreserve	1.731	-60	1.671
Totaal	88.570	3.316	91.886

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 mutatie betreft de rentetoevoeging en extra dotaties om de reserve op peil te houden.

In 2025 wordt de gemeentefondsuitkering incidenteel gekort met € 675 miljoen (voor Breda betekent dit een korting van € 7,1 miljoen). Dit betekent dat het noodzakelijk is om eenmalig € 2,5 miljoen te onttrekken uit de algemene reserve.

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 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

Samen met de stelpost kapitaallasten zorgt deze reserve voor een balans van de investeringslasten.

VOORZIENINGEN

Bedragen x € 1.000

Organisatie en financiën van Breda	Stand 1-1-2025	Bedrag mutaties	Stand 31-12-2025
Centrale personeelsvoorziening	66	-33	33
Voorziening verlofsparen	4.473		4.473
Totaal	4.538	-33	4.505

Centrale personeelsvoorziening

Deze voorziening is gevormd voor de kosten die we nog verwachten 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 2026 is de voorziening voldoende voor het afwikkelen van de bestaande verplichtingen.

Voorziening verlofsparen

Vanwege een aanpassing van de cao is vanaf 2022 het zogenoemde verlofsparen ingevoerd. Met deze nieuwe regeling kunnen medewerkers diverse soorten verlof in één keer omzetten in spaarverlof. Voor dit spaarverlof moet een voorziening worden opgenomen. Dit, omdat hier sprake is van een spaarsaldo dat in de tijd waarschijnlijk niet gelijk is qua toevoegingen en opnamen. Jaarlijks maken we een analyse van de hoogte van de voorziening, zodat deze toereikend blijft voor het totaal aantal uren spaarverlof.

BELEIDSSTUKKEN

Achterliggende documenten bij dit programma

Naam document	Soort document	Jaar
Mandaatbesluit 2019	Kaderstellend	2019
Financiële Verordening gemeente Breda	Kaderstellend	2023
Financieel Beleid gemeente Breda	Kaderstellend	2023
Bestuursakkoord 2022 - 2026 'Dichtbij doen, samen sterk vooruit'	Kaderstellend	2022
Controleverordening	Kaderstellend	2023
Controleprotocol voor de accountantscontrole	Kaderstellend	2023

AAN DIT PROGRAMMA GERELATEERDE VERBONDEN PARTIJEN

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

- GR Belastingssamenwerking West-Brabant
- NV Enexis Holding (inclusief overige NV's/BV's)
- NV Brabant Water
- NV Bank Nederlandse Gemeenten (BNG Bank)

