

Organisatie en financiën van Breda

Programma 5

Organisatie en financiën

Financiële kengetallen



19,66%
Solvabiliteitsratio



49,81%
Netto schuldquote



1,9
Weerstandsratio

Aantal ontvangen facturen

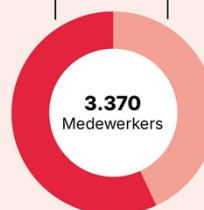
42.762



Aantal medewerkers

47%
Vrouw

52%
Man



Digitale veiligheid



26
Gemelde datalekken bij Autoriteit persoonsgegevens

2.949
Verdachte pogingen om het netwerk binnen te komen



Aantal binnenkomende e-mail
8 miljoen

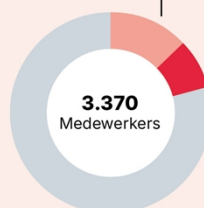


waarvan phishing e-mails geblokkeerd
43.840



waarvan malware bijlage geblokkeerd
850

Personeelsverloop



429
Nieuwe medewerkers (instroom)

268
Medewerkers uit dienst (uitstroom)

Kengetallen 2024 / meest recente realisatiecijfers.
In de cijfers kunnen afrondingsverschillen voorkomen.

XXXX
GEMEENTE
BRED

TERUGBLIK OP ONZE AMBITIE

Ook in 2024 zijn we erin geslaagd om het overgrote deel van ons werk binnen de kaders uit te voeren. Op belangrijke onderdelen van onze bedrijfsvoering hebben we weer stappen voorwaarts gezet. Daardoor kunnen we de opgaven in de stad en de ambities van het bestuur ook de komende jaren waar blijven maken. Tegelijkertijd is in 2024 de spanning groter geworden tussen de uitdagingen op de korte termijn, de ambities op de lange termijn, nieuwe ontwikkelingen, de beschikbare financiële middelen en het arbeidspotentieel.

Thema Een toekomstbestendige organisatie

WAT HEBBEN WE BEREIKT?

Inclusieve organisatie

Het college heeft het beleidskader Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie vastgesteld. Hiermee is onze koers duidelijker geworden.

Evenwicht tussen werk, mensen en middelen

In 2024 werkten we hard aan het verstevigen van ons fundament. We verwelkomden 191 nieuwe collega's en implementeerden of vervingen applicaties om onze processen op orde te houden en te verbeteren. Het bewaken van de balans tussen ons werk, de mensen en de financiële kaders is en blijft een uitdaging. We hebben nu eenmaal te maken met ambities, uitdagingen en beperkte middelen. In 2024 hebben we daarom hard gewerkt om toekomstgericht prioriteiten te stellen en keuzes te maken voor 2025 en verder.

Mensen werken graag in en voor Breda

Medewerkers werken graag voor de stad en in een ambitieuze omgeving. Ze zijn trots op de organisatie. We bieden goede arbeidsvoorwaarden, geven mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling, hebben een prettige, collegiale en gemoedelijke werksfeer, bieden flexibele mogelijkheden voor plaats- en tijdonafhankelijk werken (werk-privébalans) en investeren in de organisatie, de teams en het management. Daarnaast is de thuiswerkplek een volwaardig onderdeel van onze werkomgeving en voldoen de (thuis)werkplekken aan de arbonormen.

Veilige organisatie

We hebben de registratie van meldingen van agressie en geweld verder verbeterd. Hierdoor hebben we meer zicht op wat voor incidenten er plaatsvinden, hoeveel dit er zijn en waar deze plaatsvinden binnen de organisatie. We bieden ondersteuning aan collega's die bij incidenten betrokken zijn geweest en geven advies over het voorkomen van incidenten. We helpen teamleiders om hier melding van te maken en om aangifte te doen bij de politie en bieden medewerkers de mogelijkheid om weerbaarheidstrainingen te volgen.

Digitalisering

We hebben een volgende stap gezet in de digitalisering van de organisatie en ontwikkelden meer inzicht in het gebruik van hulpmiddelen als Copilot. Ook hebben we stevig ingezet op innovatie en het omgaan met nieuwe technologie. Hierbij hebben we de samenwerking gezocht met de VNG. Die verstrekte subsidies, zodat we konden innoveren. Andere gemeenten kunnen daarvan leren. De organisatie realiseert zich steeds meer hoe techniek ons werk makkelijker en efficiënter kan maken, ook in relatie tot de krapte op de arbeidsmarkt die eraan komt. We zien ook steeds duidelijker hoe digitalisering bij kan dragen aan een goede dienstverlening aan de stad. De bewustwording over het veilig gebruiken van gegevens blijft toenemen.

Gegevensbescherming

Door de implementatie van de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) hebben we onze systemen beter beveiligd en is nog beter gegarandeerd dat essentiële informatie beschikbaar en veilig blijft. De correctheid en actualiteit van onze data is nog meer verbeterd. Er is in 2024 geen noemenswaardige uitval van systemen geweest die de dienstverlening of de organisatie ernstig heeft verstoord.

De beheersing van onze processen is op orde

Ook in 2024 besteedden we veel aandacht aan de kwaliteit van de beheersing van de

kernprocessen. Bevindingen en aanbevelingen uit voorgaande jaren zijn opgepakt en leiden op onderdelen al tot verbeteringen.

Duurzaamheid

Om energie te besparen, brengen we voortaan ledverlichting aan bij de vervanging van armaturen. Waar mogelijk passen we sensorverlichting toe.

In het bedrijfsrestaurant worden minder wegwerpmaterialen gebruikt. We zetten daar meer herbruikbare schalen en soepkommen in. Het assortiment bestaat steeds meer uit producten van lokale producenten, producten die duurzame geteeld zijn en producten met minder suikers. In 2024 zijn meerdere duurzame actieweken georganiseerd. Intern zijn de wegwerpbekers vervangen door duurzame herbruikbare bekertjes voor medewerkers en bezoekers. Voor dienstreizen is de mobiliteitsladder ingevoerd.

WAT HEBBEN WE ERVOOR GEDAAN?

Inclusieve organisatie

- De directie en de organisatie hebben gesproken over hoe we een organisatie blijven waarin iedere medewerker, ongeacht achtergrond, zich welkom en gewaardeerd voelt.
- We hebben gewerkt aan meer bewustwording bij het hele leidinggevende kader.
- Het beleidskader Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie is vastgesteld. Een interne paragraaf gaat in op de ambitie en ontwikkellijnen voor onze organisatie.

Evenwicht tussen werk, mensen en middelen

- Doordat de financiële kaders onder druk zijn komen te staan, hebben we het proces van de kadernota 2024 naar de begroting 2025 op een projectmatige manier vormgegeven. Hierdoor konden we beter integrale keuzes maken en prioriteiten stellen.
- We analyseerden maandelijks de afwijkingen ten opzichte van de begroting en stuurden waar nodig bij.
- Vrijkomende vacatureruimte werd toekomstgericht ingevuld.

Mensen werken graag in en voor Breda

Recruitment

- We hebben ons werkgeversmerk neergezet en uitgedragen in de stad.
- We werven via onze eigen werkenbij-website (www.werkenbijbreda.nl). In totaal zijn er 590 vacatures (inhuur en vast) uitgezet op interne en externe kanalen.
- Intern zijn er 469 opdrachten of vacatures aangemaakt in ons systeem.
- Door de betere samenwerking tussen inhuur en recruitment zijn meerdere inhuurvacatures uiteindelijk reguliere vacatures geworden.
- Dankzij de pilot Via-via-werving hebben we 51 collega's gevonden.

Strategische personeelsplanning

- We hebben staygesprekken gehouden met zo'n 100 medewerkers. Op veel punten scoren we goed als werkgever. Minder scoren we op arbeidsorganisatie. Ook hebben we deelgenomen aan een landelijk onderzoek naar de werkbeleving van generatie Z.
- We zijn een van de 15 pilots geworden van de Versterking Uitvoeringskracht bij Arbeidsmarktkrapte van de VNG. Hiervoor hebben we subsidie gekregen. De pilot onderzoekt hoe wij in Breda door de inzet van AI (Copilot) arbeidsmarktkrapte verminderen door onze productiviteit te vergroten.
- We zijn een project gestart om het werkplezier en de effectiviteit van onze teamleiders te vergroten. Dat deden we omdat op een aantal plekken in de organisatie het verloop groot is en omdat teamleiders de eerste sturende laag zijn voor de medewerkers. We organiseerden een enquête onder de 100 teamleiders.
- We zijn gestart met het ontwikkelen van een beleidskader en een nieuw formulier voor het Goede Gesprek. Hiermee waarborgen we dat iedere medewerker minimaal eenmaal per jaar een goed gesprek heeft met zijn leidinggevende en dat de uitkomsten worden vastgelegd. In 2025 wordt dit geïmplementeerd.
- De voorbereiding is gestart voor een nieuwe ronde van de Strategische Personeelsplanning (SPP) bij alle afdelingen.
- Tijdens de leiderschapsdagen en managementdagen zijn leidinggevend en aan de slag gegaan met het doorleven van de visie op ontwikkelen en de bijbehorende ontwikkelinitiatieven. Denk aan: teamontwikkeling, het Goede Gesprek, strategische personeelsplanning, et cetera.
- Leidinggevend en zijn met hun teams aan de slag gegaan met teamontwikkeling, deels ondersteund door een externe partij.

Verzuim en inzetbaarheid

- Het verzuim is hoog en kwam in 2024 uit op 7,58%.
- De directie heeft een inzetbaarheidsbeleid voor de hele organisatie vastgesteld.
- We hebben de ondersteuningslijn uitgerold op basis van de uitgangspunten uit het beleid.
- De ondersteuning vanuit vakexpertise is verankerd in het proces van verzuimbegeleiding.
- We hebben processen vereenvoudigd en gestandaardiseerd.
- We hebben een dashboard ontwikkeld waarmee leidinggevend en inzicht krijgen in de verzuimcijfers en de medewerkers die een verhoogd risico lopen op langdurig verzuim.
- Elke afdeling maakt een afdelingsspecifieke aanpak, die is gericht op het vergroten en versterken van de inzetbaarheid van medewerkers.

Veilige organisatie

- Het verzorgen van weerbaarheidstrainingen en -opleidingen is structureel ingebed in de ambtelijke organisatie. Voor college- en raadsleden zijn eveneens trainingen beschikbaar. Het gebruik hiervan is echter nog beperkt. Daar gaan we verder op inzetten in 2025.
- Er zijn hernieuwde afspraken gemaakt met de beveiliging over rollen en taken. Deze worden in 2025 vastgelegd in nieuwe en/of geactualiseerde protocollen.
- Voor medewerkers met ambulante functies en medewerkers die werken op dislocaties in de stad, zijn persoonlijke alarmeringsknoppen beschikbaar.

- Er is een Team Collegiale Ondersteuning (TCO) opgericht om medewerkers op te vangen en te ondersteunen als zij betrokken zijn geweest bij een incident.
- Alle gemelde agressie-incidenten en (bijna)ongevallen in 2024 zijn geregistreerd en er is gepaste actie ondernomen.
- In 2024 zijn op diverse locaties en op meerdere soorten werkplekken werkplekinspecties uitgevoerd.
- We zijn gestart met het maken van een e-learning over integriteit voor alle medewerkers. De verdere uitwerking van de e-learning en de uitrol staan voor 2025 op de planning.
- Integriteit heeft in 2024 op diverse vlakken aandacht gekregen, onder andere door het eenduidig borgen van de geheimhoudingsverklaringen in AFAS.
- Het nieuwe integrale veiligheidsplan is nog niet klaar. In 2024 hebben we veel overleg gevoerd om zaken af te stemmen en te regelen. Dit heeft eind 2024 vorm gekregen. Het plan wordt begin 2025 opgesteld.
- We hebben een nieuwe registratiesystematiek voor incidenten opgezet in Djuma. Deze is vanaf begin 2025 beschikbaar.
- We hebben gewerkt aan een registratiesystematiek voor opgelegde sancties en maatregelen in Djuma. Vanwege de privacyaspecten die daaraan verbonden zijn, heeft dit langer geduurd dan verwacht. In 2025 komt deze systematiek naar verwachting beschikbaar.
- In 2024 hebben we voor 3 kritische bedrijfsprocessen een bedrijfscontinuïteitssysteem opgezet. Dit zijn de processen: Balie, Acute noodopvang en Uitkeringsverstrekking. Begin 2025 maken we deze plannen definitief.

Digitalisering

- We hebben pilots georganiseerd om te ontdekken hoe we Copilot het beste in kunnen zetten.
- We hebben nieuwe mogelijkheden onderzocht en toegepast om repeterend werk te automatiseren, onder meer door de inzet van Copilot.
- De pilot met een digitaal loket voor WorkNL is bijna afgerond. Een avatar die alle talen spreekt gaat internationale inwoners te woord staan.
- We hebben AI ingezet bij de digital twin om voorspellingen te kunnen doen, bijvoorbeeld over verkeersstromen en stadsontwikkeling. Hierbij werkten we samen met TNO.
- De BIO (een richtlijn voor beveiliging) is technisch geïmplementeerd in applicaties.
- Het bestuur en het management zijn meegenomen in de belangrijkste aspecten van de AVG en de AI-regelgeving.
- We ontwikkelen steeds meer informatieproducten op basis van de data die we in huis hebben. Hiermee verhogen we tegelijkertijd de kwaliteit van die data. Digitale participatie maken we steeds makkelijker en toegankelijker.
- We bouwen aan één digitaal loket waar over enkele jaren alle zaken afgehandeld en gevolgd kunnen worden.

Gegevensbescherming

- We hebben geoefend met een cybercrisissituatie.

- We spreken vaker over de stand van de gegevensbescherming binnen de organisatie. Daarbij monitoren we ook waar binnen de domeinen risico's zijn en waar we winst kunnen behalen.
- Onze hybride en digitale samenwerking is op orde.
- We hebben een goede governancestructuur voor gegevensbescherming.

De beheersing van onze processen is op orde

- We hebben dashboards ontwikkeld die inzicht verschaffen in de contract- en budgetbestedingen. Deze dashboards helpen ons onder meer om controles uit te voeren op het proces van inkoop tot en met betalen.
- We hebben het proces voor inkomende subsidies verbeterd door een coördinator aan te stellen voor de verantwoording van inkomende subsidies. Deze coördinator heeft een plan gemaakt waarin verschillende aandachtspunten en concrete acties zijn opgenomen, zoals de verantwoording van de SiSa-regelingen.

Duurzaamheid

- We zijn gestart met het meten van de gft-afvalstromen.
- We hebben als test de temperatuur in de kantoorgebouwen verlaagd met 2 graden, zodat er minder gas werd verbruikt. Deze verlaging bleek door de koudeproblemen niet mogelijk. We zetten nu in op alternatieve warmtebronnen om het gasverbruik te verlagen. In 2024 zijn de warmtepompen bij het stadskantoor aangepast, wat leidde tot een lager gasverbruik.
- Bij het vervangen van armaturen brengen we standaard ledverlichting aan.
- We hebben onze voorraad wegwerpartikelen opgemaakt en zijn daarna herbruikbare mokken en schalen gaan gebruiken. Op diverse plekken zijn inzamelbakken voor de herbruikbare bекers geplaatst. Nieuwe medewerkers krijgen persoonlijk een herbruikbare mok uitgereikt.
- Minder afval is een structureel onderdeel geworden van het werkoverleg met de restaurantmedewerkers. Het assortiment van het bedrijfsrestaurant is geactualiseerd met producten van lokale producenten, producten die duurzaam zijn geteeld en producten met minder suikers.
- We hebben een jaarplanning gemaakt met themaweken en duurzame productproeverijen.
- De mobiliteitsladder is vastgesteld en ingevoerd.

Eenduidige Normatiek Single Information Audit (ENSIA) 2024

- ENSIA is een landelijk voorgeschreven sturingsinstrument voor informatieveiligheid. Over 2024 hebben we onze informatiebeveiliging getoetst aan het BIO-normenkader (Baseline Informatiebeveiliging Overheid). We voldoen nog niet volledig aan alle verplichte maatregelen die in de BIO worden gesteld op de punten continuïteit, opvolging van incidenten, veilige omgang met informatiesystemen en afspraken hierover met onze leveranciers. Hiervoor hebben we verbeterplannen gemaakt voor 2025. We voldoen aan de BIO-normen voor actueel beleid en organisatie van informatiebeveiliging, bewustwording en (controle op) de naleving van de juiste toegang voor medewerkers tot onze gebouwen, en een veilige omgang met data in onze software.
- We hebben een zelfevaluatie uitgevoerd van het gebruik van de basisregistraties BRP (Basisregistratie Personen), Reisdocumenten, BAG (Basisregistratie Adressen en Gebouwen), BGT (Basisregistratie Grootchalige Topografie) en de BRO (Basisregistratie Ondergrond). Hieruit blijkt dat deze allemaal voldoen aan de gestelde normen.

- Het resultaat voor de onderdelen DigiD en Suwinet staat in de collegeverklaring ENSIA 2024, die een externe audit vereist. De externe auditor heeft in zijn assurancerapport verklaard dat de collegeverklaring juist is en dat we naar het oordeel van de auditor voldoen aan de normen op het gebied van DigiD en Suwinet.

Archieftoezicht 2024

In 2024 heeft de gemeentearchivaris horizontaal toezicht uitgevoerd op de informatiehuishouding van de gemeente. Daarnaast vond verticaal toezicht plaats door de interbestuurlijke toezichthouder van de provincie Noord-Brabant:

- De gemeentearchivaris levert jaarlijks een verslag aan over het toezicht op de informatiehuishouding van de gemeente. Daarin oordeelt deze inhoudelijk over de kwaliteit aan de hand van de KPI's die zijn opgesteld door de VNG. De informatiehuishouding is op een aantal elementen voor verbetering vatbaar. De aanbevelingen van de gemeentearchivaris zijn omgezet in een actie- en verbeterplan. Het toezichtverslag en het actie- en verbeterplan zijn gedeeld met de gemeenteraad en de interbestuurlijke toezichthouder.
- De interbestuurlijke toezichthouder heeft geoordeeld dat de kwaliteit van de verslaglegging van de gemeente Breda voldoet. Op basis van de beoordeling in het verslag van de gemeentearchivaris beoordeelt de interbestuurlijke toezichthouder de informatiehuishouding als redelijk.

RISICO'S

Elke dag proberen hackers onze systemen binnen te dringen. Risico's zijn en blijven er dus. Door beveiligingsmaatregelen en bewustwordingscampagnes hebben we in 2024 kunnen voorkomen dat onbevoegden ons netwerk binnen zijn gedrongen.

INDICATOREN

Programma 5

De jaarrekening 2024 bevat in totaal 113 (beleids)indicatoren, de zogenaamde 'Bredase set'. Deze wordt jaarlijks herijkt. Deze Bredase set is in de tekst verdeeld over de diverse programma's en thema's en is opgebouwd uit 21 landelijk verplichte en 92 Bredase indicatoren. Hiervan bevat dit programma in totaal 5 beleidsindicatoren, waarvan er 4 landelijk verplicht zijn. In deze jaarrekening wordt voor alle indicatoren peildatum januari 2025 gehanteerd of de meest actuele datum als de informatie over 2024 nog niet beschikbaar is.

Indicator: Formatie (auditnr 101)

Omschrijving: Formatie in Fte per 1.000 inwoners

Bron: Gemeente Breda

Realisatie 2021	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Streefwaarde 2024	Realisatie 2024
10,42	10,77	11	-	11,92

Toelichting: De formatie steeg in het afgelopen jaar. Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt doordat inhuur is omgezet naar vaste formatie, vanwege (extra) taken bij de energietransitie en door extra inzet op overhead als gevolg van de groeiende organisatie.

Indicator: Apparaatskosten (auditnr 102)

Omschrijving: Kosten per inwoner

Bron: Gemeente Breda

Realisatie 2021	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Streefwaarde 2024	Realisatie 2024
973,89	1.063,78	1.224,53	-	1.367,23

Toelichting: De apparaatskosten stegen met ruim 12%. Dit heeft vooral met de stijgende loonsom te maken (+15%). Dit komt deels door de CAO-verhoging, maar ook door toename van de bezetting. De inhuur steeg met 9%. De huisvestingskosten en ICT-kosten daalden.

Indicator: Externe inhuur in % (auditnr 103)

Omschrijving: Kosten als % van de totale loonsom

Bron: Gemeente Breda

Realisatie 2021	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Streefwaarde 2024	Realisatie 2024
16,01	18,82	21,08	-	20,07

Toelichting: De loonsom is harder gestegen dan de inhuur. De inhuur vanwege (ziekte)vervangingskosten is de belangrijkste reden voor de inhuur. In de organisatie zijn er steeds meer afdelingen waar de inhuur omgezet wordt in vast personeel.

Indicator: Ziekteverzuim (auditnr 104)

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

Bron: Gemeente Breda

Realisatie 2021	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Streefwaarde 2024	Realisatie 2024
5,64	6,54	6,43	5	7,34

Toelichting: Het ziekteverzuimpercentage is zowel landelijk als bij de gemeente Breda de afgelopen jaren gestegen. Er werden verschillende beheersmaatregelen ingezet om verzuim te voorkomen en de duur van het verzuim te beperken. Op individueel niveau gaf dit positieve resultaten, maar het heeft nog niet tot een daling van het ziekteverzuim geleid.

Indicator: Bezetting (auditnr 105)

Omschrijving: Bezetting in Fte per 1.000 inwoners

Bron: Gemeente Breda

Realisatie 2021	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Streefwaarde 2024	Realisatie 2024
9,87	10,61	11,4	-	12,21

Toelichting: In bijna alle afdelingen van de organisatie is een stijgende bezetting te zien. Redenen hiervoor zijn vooral: inhuur omzetten in vast personeel, energietransitie en extra overhead als gevolg van de groeiende organisatie.

Thema Solide financiën

WAT HEBBEN WE BEREIKT?

Financieel solide

Het resultaat van de jaarrekening 2024 is voor resultaatbestemming € 14,2 miljoen. We doen voorstellen tot resultaatbestemming voor een bedrag van in totaal € 6,6 miljoen. Dit doen we onder andere voor uitkeringen die we vanuit het Rijk hebben ontvangen en die we in 2025 inzetten om

onze activiteiten uit te voeren. Na goedkeuring van deze jaarrekening voegen we op basis van het resultaat (€ 7,6 miljoen) en de vrijval uit de exploitatiereserve van eerdere resultaatbestemming (€ 4,5 miljoen) circa € 12,0 miljoen toe aan de algemene reserve.

Voorspelbare lasten

Voor inwoners en ondernemers van Breda is de lastendruk voorspelbaar gebleven en in lijn met wat we in de begroting 2024 hadden opgenomen.

Transparante verantwoording

In 2024 zijn de producten uit de planning- en controlcyclus verder verbeterd. De informatiewaarde is onder meer gestegen door het toevoegen van infographics per programma bij de jaarrekening 2023 en de begroting 2025.

WAT HEBBEN WE ERVOOR GEDAAN?

Financieel solide

Breda is financieel solide. Om dit zo te houden, hebben we in 2024 forse keuzes gemaakt bij de kadernota en de begroting 2025. Dit heeft geleid tot een structureel sluitende begroting voor 2025 met een positief oordeel van onze toezichthouder, de provincie Noord-Brabant.

Voorspelbare lasten

De stijging van de lokale lasten was, op de afvalstoffenheffing na, in lijn met het bestuursakkoord. We zijn niet afgeweken van de tarieven uit de begroting 2024:

- Onroerendezaakbelasting (OZB) voor woningen: +0%
- OZB voor niet-woningen: +0%
- Rioolheffing: +2%
- Afvalstoffenheffing: +2% en eenmalig +5% in 2024

De stijging van de afvalstoffenheffing was nodig om het dienstverleningsniveau van de Afvalservice kostendekkend in stand te houden.

Transparante verantwoording

Samen met de auditcommissie hebben we verder vorm gegeven aan de uitvoering van de motie 'Grip op beleidseffecten'.

RISICO'S

Voor dit thema zijn geen specifieke risico's.

INDICATOREN

Voor dit thema zijn geen indicatoren van toepassing.

DE KOSTEN VAN DIT PROGRAMMA

Bedragen x €1.000

Exploitatie	Primaire begroting 2024	Begroting 2024 na wijziging	Jaarrekening 2024	Afwijking 2024
Lasten				
Een toekomstbestendige organisatie	97.315	97.245	101.113	-3.868
Solide financiën	7.099	15.391	2.311	13.080
Algemene reserve programma 5	4.289	4.573	4.573	0
Begrotingsreserve	209	162	162	0
Investeringsreserve programma 5	0	1.673	1.673	0
Totaal Lasten	108.912	119.045	109.832	9.213
Baten				
Een toekomstbestendige organisatie	7.136	7.431	11.771	-4.340
Solide financiën	499.802	521.495	525.420	-3.925
Algemene reserve programma 5	3.975	1.275	1.275	0
Exploitatiereserve programma 5	0	1.101	629	472
Begrotingsreserve	0	0	0	0
Investeringsreserve programma 5	500	1.062	1.062	0
Totaal Baten	511.413	532.364	540.157	-7.793
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	-402.501	-413.319	-430.325	17.005

FINANCIËLE TOELICHTING OP DIT PROGRAMMA

Het resultaat van het programma Organisatie en financiën van Breda is € 17,0 miljoen. Hieronder geven we per thema een nadere toelichting.

Thema Een toekomstbestendige organisatie (resultaat: € 0,0 miljoen)

- Opleidingsbudget (resultaat: € -0,5 miljoen)**
 Het percentage opleidingsbudget in verhouding tot het personeel is niet marktconform. In 2024 leidde dit organisatiebreed tot een tekort van € 0,6 miljoen. Van dit tekort valt € 0,5 miljoen onder de overhead binnen programma 5. Hiervan heeft € 0,3 miljoen betrekking op het budget voor leren en ontwikkelen (verplichte vakgerichte opleidingen: circa € 0,3 miljoen).
- WGA-uitkeringen (resultaat: € -0,3 miljoen)**
 We zien een tekort op de WGA-uitkeringen (Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten). Meer mensen hebben recht op zo'n uitkering dan we hadden begroot.
- WAO-gedifferentieerde premies en fee Flex West-Brabant (resultaat: € 0,8 miljoen)**
 We zien een hogere opbrengst vanuit de WAO-gedifferentieerde premies (€ 0,5 miljoen) en de fee van Flex West-Brabant (€ 0,2 miljoen).

- **Salarissen en inhuur overhead (resultaat: € -3,4 miljoen)**
Er is sprake van hogere kosten voor salarissen van medewerkers en voor inhuur (beide binnen de bedrijfsvoering) die niet gecompenseerd worden door niet-ingevulde vacatureruimte. De hogere inhuurkosten worden vooral veroorzaakt door vacatures die zich moeilijk laten invullen en door ziektevervangingen.
- **SaaS-applicaties (resultaat: € 1,5 miljoen)**
In 2024 was er € 3,5 miljoen aan exploitatiemiddelen beschikbaar voor nieuwe en vervangende software. Daarvan is € 1,6 miljoen niet uitgegeven, omdat meerdere softwareprojecten later zijn gestart dan gepland of vertraging hebben opgelopen in de implementatie door de beschikbare capaciteit. Hiervan is € 0,1 miljoen resultaatneutraal binnen programma 5, omdat dit niet wordt onttrokken uit de exploitatiereserve.
- **Contracten/licenties en automatiseringskosten (resultaat: € 1,5 miljoen)**
De kosten voor contracten, licenties en automatiseringskosten vallen in 2024 lager uit, vooral door een lager dataverbruik (€ 0,6 miljoen), een ontvangen subsidie waardoor er minder gebruik is gemaakt van de eigen middelen (€ 0,1 miljoen) en door minder gebruik van externe consultancy in 2024 (€ 0,4 miljoen).
- **Middelen voor de versterking van de dienstverlening van gemeenten (resultaat: € 0,0 miljoen)**
Vanuit de decembercirculaire 2021 zijn middelen toegekend om de dienstverlening te versterken. In 2024 ging het om € 0,9 miljoen. Daarvan is € 0,2 miljoen niet uitgegeven, omdat een aantal projecten niet in 2024 zijn gerealiseerd. Deze € 0,2 miljoen is resultaatneutraal binnen programma 5, omdat dit bedrag niet wordt onttrokken uit de exploitatiereserve.
- **Lagere doorbelasting overhead naar projecten (resultaat: € -0,4 miljoen)**
Doordat er minder uren aan investeringen zijn besteed dan begroot, is de doorbelasting van de overheadkosten naar projecten lager uitgevallen. Dit zorgt voor een resultaat van € -0,4 miljoen.
- **Vrijval centrale personeelsvoorziening (resultaat: € 0,3 miljoen)**
Uit de centrale personeelsvoorziening valt € 0,3 miljoen vrij, doordat voormalige medewerkers een nieuwe baan hebben gevonden en daardoor geen aanspraak meer maken op hun begrote WW-uitkeringen. Van een aantal medewerkers is de looptijd van de verplichting verstreken waardoor de aanspraak komt te vervallen.
- **Diverse onder- en overschrijdingen (resultaat: € 0,5 miljoen)**
Binnen de overige onderdelen van onze bedrijfsvoering leiden diverse onder- en overschrijdingen per saldo tot een resultaat van € 0,5 miljoen. € 0,2 miljoen is resultaatneutraal binnen programma 5 doordat dit bedrag niet wordt onttrokken uit de exploitatiereserve. Het gaat om middelen voor het aanjagen van innovatie, advieskosten voor de directie en de doorontwikkeling van de huisstijl.

Thema Solide financiën (resultaat: € 17,0 miljoen)

- **Saldo meerjarenperspectief (resultaat: € 10,2 miljoen)**
Het positieve saldo van het meerjarenperspectief jaarschijf 2024 is niet ingezet. Dit leidt tot een positief resultaat van € 10,2 miljoen.
- **Decembercirculaire 2024 (resultaat: € 2,7 miljoen)**
Dit positieve saldo wordt veroorzaakt door de decembercirculaire. De raad heeft besloten om € 0,8 miljoen hiervan over te hevelen naar 2025.
- **Treasuryresultaat (resultaat: € 1,6 miljoen)**
In plaats van een verwachte rentelast hadden we een overschot aan middelen met een renteopbrengst. De lagere financieringsbehoefte is ontstaan door meer ontvangen subsidies en achterblijvende investeringen.

- **Stelpost onvoorzien (resultaat: € 0,7 miljoen)**
De stelpost onvoorzien is in 2024 niet volledig benut; er resteert € 0,7 miljoen.
- **OZB (resultaat: € 0,4 miljoen)**
De opbrengst vanuit de OZB is € 0,4 miljoen hoger. Dit wordt vooral veroorzaakt door een hogere waardeontwikkeling dan we hadden begroot van woningen en niet-woningen.
- **Kapitaallasten (resultaat: € 0,1 miljoen)**
We hebben de investeringsplanning geactualiseerd. De geplande investeringen in 2024 die worden gedekt uit het onrendabele investeringsvolume (OIV) zijn voor een deel verschoven naar toekomstige jaren. Dit geeft een resultaat van € 0,1 miljoen op de stelpost kapitaallasten.
- **Btw en vennootschapsbelasting (resultaat: € 0,4 miljoen)**
Dit resultaat is het gevolg van de afwikkeling van de vpb-aangiften over 2016-2022 en de herziening van de vpb-last over 2023 en 2024 (€ 0,2 miljoen). De correcties over 2022-2024 zijn het resultaat van nieuwe afspraken met de Belastingdienst over de rentetoe rekening aan het garageparkeren. Daarnaast is het af te rekenen deel van de btw-suppleties over 2019-2023 in 2024 verwerkt (€ 0,2 miljoen).
- **Vrijval voorziening verlofsparen (resultaat: € 0,9 miljoen)**
De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks bepaald op basis van de verlofuren en bijbehorende uurtarieven. Omdat de verlofuren eind 2024 lager waren dan eind 2023, kan een deel van de voorziening vrijvallen.

INVESTERINGEN

Bedragen x € 1.000

Omschrijving	Beschikbare investerings	Verwachte uitgaven 2024	Werkelijke uitgaven 2024	Onder/ overuitnuttig uitgaven 2024	Vrijval 2024	Nog beschikbaar eind 2024
Organisatie en financiën van Breda						
Bedrijfsvoering	3.039	2.313	1.811	502	97	1.132
Wagenpark	10.389	4.539	2.800	1.739		7.589
Totaal	13.428	6.852	4.611	2.241	97	8.721

Bedrijfsvoering

Eind 2024 is er nog € 1,1 miljoen over voor de investeringen in onze bedrijfsvoering. Afgelopen jaar zijn we overgegaan naar een nieuwe leverancier voor de aanschaf van devices. Daardoor hebben we een achterstand opgelopen bij de vervanging van apparatuur en is het budget niet volledig besteed. Daarnaast zijn investeringen deels in de tweede helft van 2024 opgestart. Die lopen door in 2025. De resterende middelen zijn nodig om deze projecten in 2025 af te ronden.

Dit waren de belangrijkste investeringen in 2024:

- Voor de verdere ontwikkeling van het programma Digitaal Samenwerken hebben we in 2024 ruim € 1 miljoen geïnvesteerd in de aanschaf van devices. Daarnaast hebben we in

2024 de vervanging van onze netwerkinfrastructuur afgerond (€ 0,1 miljoen) en zijn alle simkaarten van mobiele devices vervangen (€ 0,1 miljoen).

- Voor de vervanging van de toegangscontrolesystemen en de inrichting van de audiovisuele middelen in het stadskantoor en het stadhuis hebben we in 2024 € 0,1 miljoen geïnvesteerd. Daarnaast hebben we € 0,06 miljoen geïnvesteerd in de herinrichting van de publiekshal en de herhuisvesting van Riethil 11. Deze werkzaamheden lopen door in 2025.
- We hebben geïnvesteerd in de huisvesting van de stadskantoren. In 2024 hebben we € 0,06 miljoen uitgegeven aan de afronding van de vernieuwde huisvesting van de stadskantoren en de thuiswerkvoorzieningen. Dit project is in 2024 afgerond.

Wagenpark

Eind 2024 is er nog € 3,3 miljoen over voor de aanschaf van (vervangende) voertuigen en materieel. Dit restant schuift door naar 2025. Voor € 0,3 miljoen vindt de levering plaats in 2025. Voor de overige € 3 miljoen starten we in de eerste helft van 2025 met aanbestedingen om bestaande en afgeschreven voertuigen en materieel te vervangen. Daarnaast is een krediet van € 4,25 miljoen beschikbaar gesteld voor de aanschaf van 11 afvalinzamelvoertuigen voor de elektrische milieuzone (4 elektrische en 7 Euro-6-vrachtwagens). In 2024 zijn 7 afvalinzamelvoertuigen (Euro-6-vrachtwagens) besteld. De planning is dat deze in Q1 2025 geleverd worden.

RESERVES

Bedragen x €1.000

Exploitatie	Stand 1-1-2024	Bedrag mutaties 2024	Stand 31-12-2024
Algemene reserve	91.568	1.613	93.181
Exploitatiereserve	7.182	-6.710	472
Begrotingsreserve	1.209	162	1.371
Investeringsreserve	1.120	611	1.731
Totaal	101.079	-4.323	96.755

De mutaties in de reserves verklaren we als volgt:

Algemene reserve

De algemene reserve zetten we in als onderdeel van het weerstandsvermogen, dat bedoeld is 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 vanwege de verlaging van de omslagrente. In de reserve is een bedrag van € 16,5 miljoen geblokkeerd voor de Noordelijke Rondweg. Dit bedrag wordt niet meegerekend met de weerstandscapaciteit.

Exploitatiereserve

De mutaties in de exploitatiereserve betreffen uitgaven voor diverse posten vanuit voorgaande budgetoverhevelingen en correcties tussen de programma's.

Begrotingsreserve

In het verleden gebruikten we de begrotingsreserve voor het wegvallen van jaarlijkse grote winstuitkeringen of om afkopsommen in de begroting op te vangen, zoals van de Provinciale

Noord-Brabantse Elektriciteitsmaatschappij en de Hogesnelheidslijn. Sinds 2016 zetten we de reserve in voor het oplossen van een dekkingsverschil voor de fietsenstalling.

Investeringsreserve

Samen met de stelpost Kapitaallasten zorgt deze reserve voor evenwicht in de investeringslasten.

VOORZIENINGEN

Bedragen x €1.000

Exploitatie	Stand 1-1-2024	Bedrag mutaties 2024	Stand 31-12-2024
Centrale personeelsvoorziening	317	268	585
Voorziening verlofsparen	4.473	-891	3.582
Totaal	4.789	-622	4.167

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. Omdat de voorziening de komende jaren toereikend blijkt te zijn, is in 2024 € 0,3 miljoen van de voorziening vrijgevallen.

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. Omdat sprake is van een spaarsaldo dat in de tijd waarschijnlijk niet gelijk is qua toevoegingen en opnamen moet hier een voorziening voor worden opgenomen. Jaarlijks wordt een analyse gemaakt van de hoogte van de voorziening, zodat deze toereikend blijft voor het totaal aantal uren spaarverlof. Op basis daarvan is bij het opstellen van deze jaarrekening een vrijval van € 0,9 miljoen verwerkt.

BELEIDSSTUKKEN

Achterliggende documenten bij dit programma

Naam document	Soort document	Jaar
Mandaatbesluit 2019	Kaderstellend	2019
Financiële Verordening gemeente Breda	Kaderstellend	2024

Financieel Beleid gemeente Breda	Kaderstellend	2024
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

GR Belastingssamenwerking West-Brabant

Organisatie en financiën in Breda	Thema Solide financiën
Website BWB:	BWB
Verantwoordelijk bestuurder:	Carla Kranenburg-van Eerd
Bestuurlijk vervanger:	Peter Bakker
Belang Breda in verbonden partij in %:	20,8% van de bijdragen aan de BWB is voor rekening van Breda
Soort verbonden partij:	Gemeenschappelijke regeling

De bijdrage van de verbonden partij aan het programma

De Belastingssamenwerking West-Brabant (BWB) verzorgt de heffing en inning van algemene belastingen voor de gemeente Breda die door een aanslag zijn opgelegd. Zij verzorgt ook de waardering van WOZ-objecten, de afhandeling van bezwaar- en beroepsprocedures tegen WOZ-beschikkingen en de beleidsadvisering over gemeentelijke heffingen. De gemeente is lid van het algemeen en het dagelijks bestuur van de BWB.

Bijzondere ontwikkelingen bij de verbonden partij

In 2024 is het aantal bezwaren tegen de vastgestelde WOZ-waarden bijna gehalveerd (van 19.909 naar 9.998 bezwaren). Dat heeft 2 belangrijke oorzaken:

- De WOZ-waarden zijn minder sterk gestegen (circa 5,6% tegenover 14% een jaar eerder).
- De veranderde wetgeving zorgt ervoor dat bezwaar maken via no-cure-no-pay-bureaus (NCNP-bureaus) minder lucratief is. Dit sluit aan bij het landelijke beeld. Op 12 juli 2024 bepaalde de Hoge Raad dat de kostenvergoeding voor NCNP opwaarts bijgesteld moest worden. Nieuwe wetgeving heeft dat per 1 januari 2025 hersteld, maar ook dat is weer aangevochten. De BWB volgt de ontwikkelingen.

De Waarderingskamer, de landelijke toezichthouder voor de WOZ, heeft de BWB beoordeeld met de hoogst mogelijke score 'zeer goed' (5 sterren). Daarmee is vastgesteld dat de BWB het WOZ-proces meerjarig op een hoog kwaliteitsniveau uitvoert. Hierop is de BWB terecht trots.

De procesverbeteringen gaan door. De BWB zette al robotisering in bij het voorbereiden van uitspraken bij woningbezwaren. Nu gebeurt dit ook bij niet-woningen (bedrijven). Wel vindt altijd een taxatietechnische beoordeling plaats.

De eerdere achterstanden bij het invorderingsproces zijn ingelopen (het verwerken van betalingen, het leggen van beslagen en het eventueel uitvoeren van een executieverkoop). Aanmaningen, dwangbevelen en hernieuwde bevelen zijn volgens planning verzonden. Het invorderingsproces wordt uitgevoerd in de nieuwe belastingsoftware, waarbij alle koppelingen zijn gelegd met de bronhouders (zoals het UWV, de RDW, het Kadaster en de Belastingdienst).

De belangrijkste risico's bij de verbonden partij

- De handhaving van de Belastingdienst op de wet DBA (schijnzelfstandigheid) kan ervoor zorgen dat een zzp'er die wordt ingehuurd door de BWB achteraf wordt aangemerkt als werknemer. Dit kan leiden tot de nabetaling van loonheffingen, boetes en rente en arbeidsrechtelijke gevolgen. Het berekende risico is € 250.000.
- Door ontwikkelingen op de kapitaalmarkt kan de rente zakken, waardoor de opbrengsten achterblijven. Het berekend risico is € 125.000.
- De kosten van het digitaal berichtenverkeer kunnen substantieel hoger worden door een overschrijding van de staffelgrens. Het berekend risico is € 75.000.
- Het uitvoeren van de AVG is extra risicogevoelig voor een datagestuurde organisatie als de BWB. Ondanks alle maatregelen blijft het risico op een datalek bestaan. Het berekende risico is € 55.000.
- De economie zorgt voor krapte op de arbeidsmarkt. Dat maakt het moeilijker en tijdrovender om cruciale functies in te vullen. Dat levert een berekend risico op van € 40.000.

NV Enexis Holding (inclusief overige NV's/BV's)

Organisatie en financiën in Breda	Thema Solide financiën
Website Enexis:	Enexis
Verantwoordelijk bestuurder:	Peter Bakker
Bestuurlijk vervanger:	Jeroen Bruijns
Belang Breda in verbonden partij in %:	0,016%
Soort verbonden partij:	Vennootschappen en coöperaties

De bijdrage van de verbonden partij aan het programma omvat:

- het in stand houden, beheren, exploiteren (uitbaten) en uitbreiden van distributie- en transportnetten.
- het distribueren (verdelen) en transporteren van energie.
- het uitvoeren van alle taken van de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet.

Bijzondere ontwikkelingen bij de verbonden partij

Essent splitste zich in 2009 in een productie- en leveringsbedrijf en een netwerkbedrijf. Het productie- en leveringsbedrijf is verkocht aan Rheinisch-Westfälisches Elektrizitätswerk (RWE). Het leveringsbedrijf Enexis BV blijft in handen van de vorige aandeelhouders van Essent. Voor het splitsingsproces zijn 6 besloten vennootschappen (bv's) opgericht die een rol hebben in het verkoopproces, de zogenoemde Special Purpose Vehicles (SPV's). Deze staan niet apart in de paragraaf verbonden partijen. In 2024 is de SPV Publiek belang Elektriciteitsproductie BV geliquideerd en resteert enkel CSV Amsterdam B.V. nog. Ook daarvan verwachten we bij liquidatie geen einduitkering.

In 2020 plaatste Enexis een converteerbare hybride lening van € 500 miljoen bij haar aandeelhouders (provincies en gemeenten). Dit deed Enexis om stijgende investeringen in de energietransitie te bekostigen. Daarnaast zorgt deze converteerbare lening voor een goede rating bij de ratingbureaus en behoudt Enexis goede toegang tot de kapitaalmarkt tegen gunstige condities. De lening is achtergesteld en loopt maximaal 60 jaar. In 2030, en iedere 10 jaar daarna, heeft Enexis Holding het recht om de lening vervroegd af te lossen. De lening kan onder bepaalde voorwaarden ook in zijn geheel omgezet worden in eigen vermogen. De gemeente Breda participeerde naar rato van haar aandelenkapitaal in deze lening.

Enexis blijft werken aan oplossingen voor een duurzame energievoorziening. Met het oog op excellent netbeheer en het versnellen van de energietransitie heeft Enexis 4 prioriteiten:

- veilig werken
- klantgedreven werken
- verbeterprojecten voor de klant
- versnellen van de energietransitie

De belangrijkste risico's bij de verbonden partij

- tekort aan netwerkcapaciteit voor energietransitie
- effecten van de energietransitie en de reguleringsmethodiek op de financiële positie
- ongeautoriseerd gebruik van data en/of systemen

NV Brabant Water

Organisatie en financiën in Breda	Thema Solide financiën
Website Brabant Water:	Brabant Water
Verantwoordelijk bestuurder:	Peter Bakker
Bestuurlijk vervanger:	Jeroen Bruijns
Belang Breda in verbonden partij in %:	8,6%
Soort verbonden partij:	Vennootschappen en coöperaties

De bijdrage van de verbonden partij aan het programma

Brabant Water is belast met de winning, productie en distributie van drink- en industriewater in Noord-Brabant.

Bijzondere ontwikkelingen bij de verbonden partij

Geen bijzondere ontwikkelingen bij de verbonden partij.

De belangrijkste risico's bij de verbonden partij

- de veranderende klimatologische omstandigheden
- de kwaliteit van het grondwater
- de veroudering van het netwerk
- informatie- en fysieke beveiliging

NV Bank Nederlandse Gemeenten (BNG Bank)

Organisatie en financiën in Breda	Thema Solide financiën
Website BNG:	BNG
Verantwoordelijk bestuurder:	Carla Kranenburg-van Eerd
Bestuurlijk vervanger:	Marike de Nobel
Belang Breda in verbonden partij in %:	0,46%
Soort verbonden partij:	Vennootschappen en coöperaties

De bijdrage van de verbonden partij aan het programma

De Bank Nederlandse Gemeenten (BNG Bank) is de bank van en voor overheden en instellingen voor het maatschappelijk (sociaal) belang. Met speciale financiële diensten draagt BNG Bank bij aan zo laag mogelijke kosten van maatschappelijke voorzieningen. De aandelen van de BNG Bank zijn voor de helft van de Staat. De andere helft valt onder gemeenten, provincies en een hoogheemraadschap.

Bijzondere ontwikkelingen bij de verbonden partij

Geen bijzondere ontwikkelingen bij de verbonden partij.

De belangrijkste risico's bij de verbonden partij

- debiteurenrisico
- ICT
- toenemende regelgeving en impact op de organisatie

