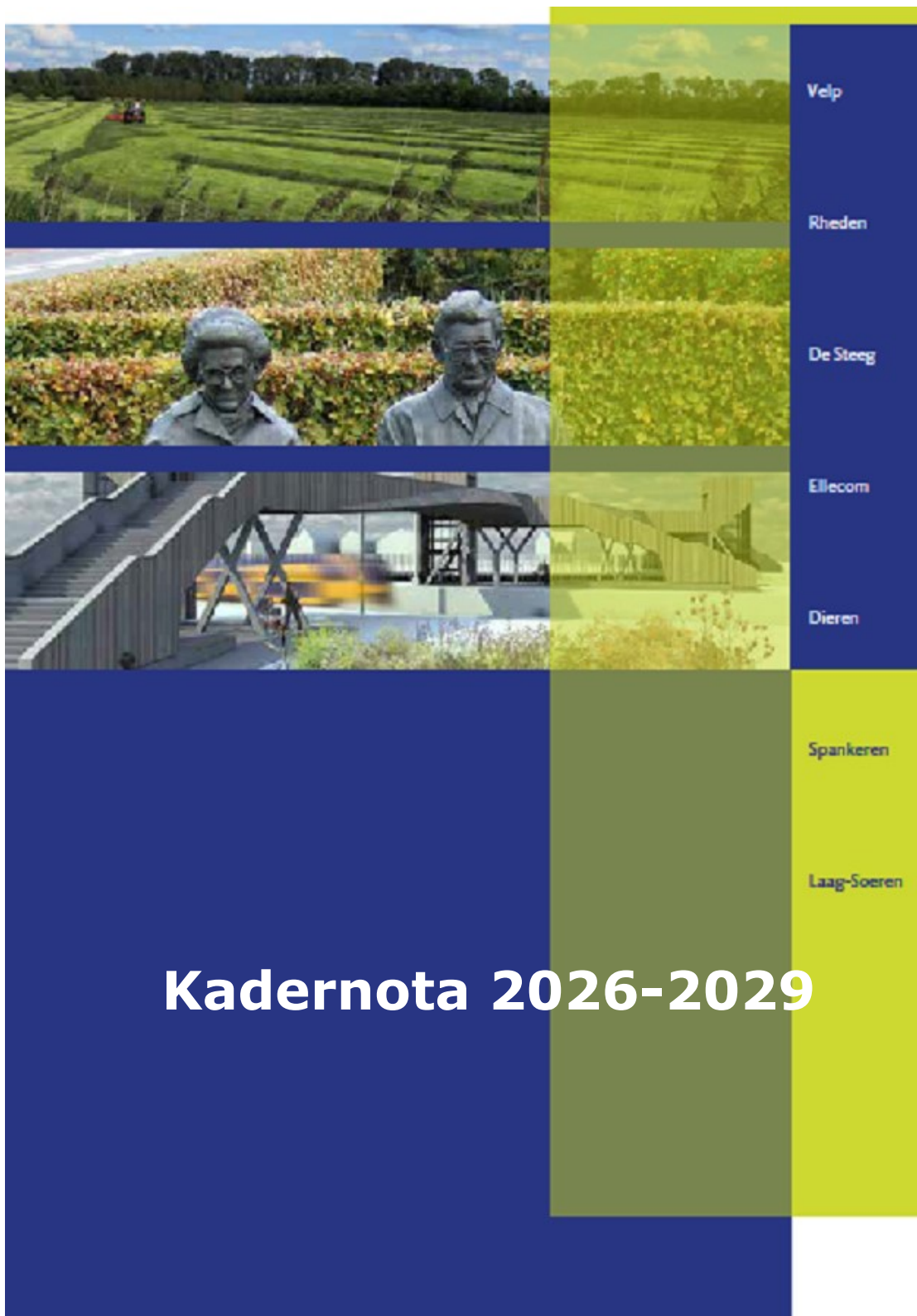




Kadernota 2026-2029

gemeente Rheden



Datum vaststelling B&W : 20 mei 2025

Datum besluitvorming Raad: 1 juli 2025

Inhoudsopgave

Voorwoord Kadernota 2026 - 2029	3
1. Leeswijzer	4
Van kadernota naar programmabegroting	4
2. Samenvatting.....	5
Inleiding Kadernota 2026 - 2029	5
Vliegwielen	5
Overige Thema's.....	7
Tenslotte	8
3. Koers voor 2026-2029.....	9
Programma Samenleving 3.1 Samenwerking aan de sociale basis.....	9
Programma Leefomgeving 3.2 Woningbouwversnelling	11
Programma Leefomgeving 3.3 Samenwerken aan de lokale economie	12
Programma Leefomgeving 3.4 Samenwerken aan de kwaliteit van onze leefomgeving	13
Programma Bestuur en organisatie 3.5 Werken aan een slanke en wendbare organisatie	15
4. Financieel kader in hoofdlijnen	18
Ontwikkeling financieel meerjarig perspectief	18
Bijlage A: Begrippenlijst en schrijfwijzer	20

Voorwoord Kadernota 2026-2029

Met genoegen presenteren wij u de kadernota voor 2026 en de daaropvolgende jaren. Deze nota vormt de basis voor ons beleid en onze financiële planning voor de komende periode.

In de afgelopen jaren hebben we hard gewerkt aan het versterken van onze financiële positie. Dankzij deze inspanningen staan we er nu beter voor en kunnen we met vertrouwen vooruitkijken. Dit kan niet zonder steeds keuzes te maken die onze inwoners, partners, ondernemers en eigen organisatie raken.

We hebben een solide basis gelegd voor een gezonde financiële huishouding, maar dit vraagt blijvende aandacht en we blijven scherp aan de wind zeilen. Er is geen ruimte voor nieuw beleid.

De komende jaren zetten wij in op een vernieuwende manier van werken. Daarbij brengen we meer gelaagdheid in en duiding aan op de 5 vliegwielen; woningbouwversnelling, samenwerken aan de sociale basis, samenwerken aan de lokale economie, samenwerken aan de kwaliteit van onze leefomgeving en werken aan een slanke en wendbare organisatie.

Daarnaast is het van belang onze ogen niet te sluiten voor de ontwikkelingen bij de ons omringende gemeenten. Met name in 2026 zullen de gesprekken over versterken van de samenwerking of het zelfs samengaan met buurgemeenten intensiever plaatsvinden. Want ondanks dat we het financieel en organisatorisch redelijk op orde hebben, moeten we in het belang van onze inwoners en om onze dienstverlening op peil te houden, alle opties in beeld hebben. En uiteindelijk keuzes daarin maken.

Voor de komende jaren blijven we samen bouwen aan een sterke, duurzame en veerkrachtige gemeente. We kijken uit naar de uitdagingen en kansen die voor ons liggen en zijn ervan overtuigd dat we positieve resultaten zullen blijven boeken.

Dorus Klomberg,
wethouder Financiën

1. Leeswijzer

De kadernota vormt het strategische startpunt van de jaarlijkse planning- en control cyclus van de gemeente Rheden. Het beschrijft de visie voor onze gemeente en geeft daarmee richting voor de komende jaren: In deze nota zet het college de koers uit voor de komende vier jaar, met oog voor de langere termijn.

De kadernota dient als fundament voor de programmabegroting 2026–2029 en ondersteunt het gesprek met de raad over richting en prioriteiten. Deze nota:

- geeft richting aan beleidskeuzes en investeringsruimte op hoofdlijnen,
- presenteert het financieel kader voor de komende jaren,
- is gestructureerd aan de hand van de vijf bestuurlijke vliegwielen van Rheden.

Van kadernota naar programmabegroting

Deze kadernota is het vertrekpunt voor de opstelling van de programmabegroting 2026–2029. Daarmee is het een belangrijk instrument in de integrale planning- en control cyclus van de gemeente Rheden. De kadernota beschrijft op hoofdlijnen de beleidsrichting, de financiële ruimte en de prioriteiten van het college. In de programmabegroting wordt dit verder uitgewerkt in meetbare doelen, concrete resultaten en financiële onderbouwing.

In de programmabegroting werken we de vijf bestuurlijke vliegwielen verder uit in:

- ✓ Doelen: Wat willen we bereiken (in lijn met deze kadernota)?
- ✓ Indicatoren: Hoe weten we of het gelukt is?
- ✓ Resultaten: Wat gaan we daarvoor aanvullend doen en wat levert dat op?
- ✓ Financiën: Wat mag het kosten? Wat zijn de structurele lasten en wat kost het nieuwe beleid?

We maken daarbij onderscheid tussen het 'going concern' (alles wat we al doen) en het 'growing concern' (de extra inspanningen die voortkomen uit deze kadernota). Dit maakt zichtbaar waar we bijsturen, investeren of juist afschalen.

Elk beleidsdoel wordt in de programmabegroting gekoppeld aan relevante beleidsdocumenten, taakvelden en indicatoren. Daarmee is het niet alleen een beleidsdocument, maar ook een sturingsinstrument voor college en raad.

2. Samenvatting

Inleiding Kadernota 2026 - 2029

De kadernota 2026 - 2029 markeert een belangrijke stap in onze voortdurende inspanningen om een duurzame, inclusieve en welvarende toekomst (Groener, Socialer en Dichterbij) voor onze gemeente te waarborgen. Ook in lastige financiële tijden als gevolg van het ravijnjaar vinden we het belangrijk om hieraan vast te houden.

Deze kadernota bouwt voort op deze inzet en schetst onze visie en mogelijke strategieën voor de komende jaren.

De afgelopen maanden zijn onderstaande vliegwielen leidraad geweest voor ons handelen. De afgelopen jaren is daarmee veel bereikt. Ook voor de komende jaren zijn deze vliegwielen onze gids. In deze inleiding beschrijven we onze inzet voor 2026. Daarnaast gaan we in de inleiding ook in op de thema's "veiligheid, ontwikkelingen in onze omgeving en financiën".

Vliegwielen

Focusthema in onze visie	Wij hebben in 2040 succes behaald als:
Woningbouwversnelling	1. Er sprake van een groei van het aantal woningen en een meer toekomstbestendige mix van woningen, leefbaarheid en samenstelling is gerealiseerd in 3 prioritaire wijken.
Samenwerking aan de sociale basis	2. Demografische versterking is gerealiseerd: de samenstelling van onze inwoners is meer in balans doordat er meer jongeren en gezinnen met kinderen in de gemeente komen wonen. Waardoor de gemiddelde Sociaal Economische Status is verhoogd. 3. Er voor iedere inwoner sprake is van welzijn door bestaanszekerheid 4. Van ziekte en zorg naar gezondheid en gedrag, waarbij preventie en samenwerking centraal staan.
Samenwerken aan de lokale economie	5. De lokale economische ontwikkeling een impuls is gegeven: meer bedrijven vanuit de nieuwe economie, groene bloei zijn ontstaan en duurzame verblijfsrecreatie heeft een impuls gekregen.
Samenwerken aan de kwaliteit van de leefomgeving	6. De natuur, het landschap en het watersysteem zijn versterkt en duurzaam beschermd. 7. De transitie naar een volledig duurzaam energiesysteem is gerealiseerd.
Werken aan een slanke en wendbare organisatie	8. Onze gemeentelijke organisatie krachtig haar doelen realiseert en slim samenwerkt en lean werkt. De gemeente Rheden maakt effectief gebruik van digitalisering, robotisering en kunstmatige intelligentie.

Woningbouwversnelling

Voor deze opgave benutten wij alle kansen die zich voordoen. Ook al is de context lastig door de netcongestie en stikstofmaatregelen. We zijn reeds gestart met de bouw van Park Nieuw-Velp. Daarnaast zijn er initiatieven voor woningbouwprogramma's op het Hupkes-terrein in Dieren en Gat van Gerritsen in Velp (gronden aangekocht), Haveland (visie voor de toekomst) in Rheden en kleinschalige projecten in de dorpen. Tevens staan er stedelijke ontwikkelingen op stapel rondom de oude sporthal de Dumpel in Velp en in Dieren midden rondom het winkelcentrum Calluna.

Samenwerken aan de sociale basis

Wij hebben constructieve gesprekken gevoerd met onze partners in de sociale basis. Deze gesprekken hebben veel betrokkenheid laten zien bij de opgave die wij hebben om met minder middelen toch een goede sociale basis te houden. We hebben met de partners de begrotingsopdracht om 25% ombuiging van de subsidies sociale basis te vinden opgepakt met een voorstel dat als startpunt dient om het komende halfjaar het gesprek aan te gaan met de partners. We gaan met de partners de mogelijkheden en mogelijke matches tussen partners concretiseren voor de programmabegroting 2026. De gemeenteraad wordt via een raadsinformatiebrief geïnformeerd over het gelopen proces, de huidige stand van zaken en het nog te volgen proces de komende periode.

De integrale wijkaanpak Stenfert werpt zijn vruchten af. Mensen ontmoeten elkaar, er worden opfleurdagen door de inwoners zelf georganiseerd. Inwoners hebben voorstellen gedaan om onze website beter leesbaar te maken op het gebied van armoedebestrijding en beschikbare regelingen. De integrale wijkaanpak is door experimenteren ontwikkeld tot een bewezen methode die we blijven verbeteren en uitbreiden met de wijken Rheden West en Velp-Zuid.

Samenwerken aan de lokale economie

Onze lokale economie is divers en veerkrachtig, maar hier en daar ook wat 'ouderwets'. Wij zetten in op verduurzaming van onze lokale economie door o.a. samen met de onderwijsinstellingen in te zetten op 'Groene Bloei'. We zien dat de kracht van ondernemers groot is. Zij nemen zelf de verantwoording voor hun eigen omgeving en dragen daardoor bij aan brede welvaart. Daar moeten wij als organisatie op aansluiten. In 2026 maken we graag meer gebruik van deze kracht.

De economische adviesraad zal voor het eerst haar inbreng leveren. Belangrijke transformaties zoals de herontwikkeling van bedrijventerrein Haveland en de betere benutting van bedrijventerrein De Beemd zullen vervolg krijgen. Daarnaast zal de Hoofdstraat in Velp heringericht worden met een mogelijke afsluiting voor doorgaand verkeer.

Samenwerken aan de kwaliteit van de leefomgeving

De afsluiting van de Posbank en de vergroening van wijken in Dieren zijn belangrijke stappen geweest bij de verbetering van de kwaliteit van de leefomgeving. Dit willen we doorzetten. We zien dat sommige ontwikkelingen, zoals sloop en nieuwbouw, gevoelig liggen. Toch zien we dat inwoners steeds bereid zijn na te denken over de inrichting van hun straat of wijk. Soms vraagt dat om temporisering, halve stappen vooruit is echter ook vooruit! Dit vraagt om flexibiliteit en het meebewegen in tempo en richting.

Ook willen we handhaving in de leefomgeving in 2026 meer naar de voorgrond brengen door doelgerichter en zichtbaarder te handhaven. Het doel is om zo verloedering in de wijken tegen te gaan en alerter te kunnen reageren bij overtredingen van onze regels.

In 2026 blijven wij, met de vele vrijwilligers groepen in onze gemeenten, inzetten om de biodiversiteit te versterken, de gemeente te vergroenen en klimaatbestendig te maken. Verder werken wij in de gebiedsprocessen Veluwe Zoom en Soerens beekdal met inwoners en andere overheden samen om de natuurlijke kwaliteiten te versterken.

In de komende periode onderzoeken we samen met de provincie wat de effecten op onze gemeente zijn van het besluit tot het instellen van een zone van 500 meter rondom de Veluwe om de stikstof problematiek aan te pakken. Mogelijk moeten we hier in de begroting van 2026 op anticiperen.

Werken aan een slanke en wendbare organisatie

We realiseren ons dat de medewerkers van de gemeente het grootste kapitaal zijn dat wij kunnen inzetten om onze ambities uit het college akkoord (Groener, Socialer en Dichterbij) te realiseren. Zij verdienen onze blijvende steun bij een veilig en inspirerend werk klimaat.

Het nieuwe gemeentehuis biedt een mooie basis om inwoners van dienst te zijn. De komende jaren hebben we veel aandacht voor ons overige vastgoed: verduurzaming van eigen gebouwen en scholen, de uitvoering van de nota kapitaalgoederen IBOR en transformatie van de gemeentewerven. Daarnaast is meer gemeentelijke regie op ruimtelijke ontwikkelingen wenselijk. Het in 2025 vastgestelde situationeel grondbeleid geeft hiervoor richting en mogelijkheden.

De komende jaren zetten we de versterking van de financiële functie door, met inmiddels zichtbaar meer grip op de financiën. De samenwerking tussen ambtelijke organisatie, College en Raad is verbeterd door betere samenwerking en nieuwe formats voor voorstellen en besluiten. Dit biedt een goede basis voor samenwerking gedurende de nieuwe raadsperiode die start na de verkiezingen in maart 2026. De ontwikkeling op het gebied van digitalisering en kunstmatige intelligentie gaat steeds sneller. Dit zal ongetwijfeld leiden tot aanpassingen in de bedrijfsvoering en onze dienstverlening naar de inwoners. Uitgangspunt blijft dat deze nieuwe ontwikkelingen bij moeten dragen aan het constant verbeteren van de dienstverlening.

Overige Thema's

Veiligheid en dichterbij

Het doet het college deugt te zien dat op basis van de periodieke Veiligheidsmonitor, het veiligheidsgevoel en de -beleving van onze inwoners stabiel is en zelfs iets toeneemt. We blijven werken aan de integrale veiligheidsopgave en doen dat samen met partners als politie, brandweer en Veiligheidsregio. Ook een verdergaande integratie van de beleidsvelden Veiligheid en Zorg maakt dat we adequaat hieraan invulling kunnen geven.

We blijven ons inzetten voor het bevorderen van duurzaamheid, het versterken van onze economie en het verbeteren van de sociale cohesie. Onze kracht is de lokale participatie van inwoners en ondernemers in het bepalen van de richting, de te bereiken resultaten en de uitvoering. Daarvoor willen we graag extra middelen inzetten. Ook de stap naar een lokale Ombudsman/vrouw is gezet. Inwoners ervaren dat we als gemeente meer aanwezig zijn in de dorpen.

Onze omgeving

We zien wat er om ons heen gebeurt. Buurgemeenten denken na over diverse vormen van samenwerking, ook met onze gemeente. Wij hebben ons daartoe te verhouden. In 2026 zullen we daartoe mogelijk verdergaande besluiten moeten. Ondanks dat we het financieel en organisatorisch op orde hebben, zullen wellicht ook voor de gemeente Rheden schaalvergrotingsopties wenselijk zijn om onze inwoners te kunnen blijven bedienen op alle taakvelden van de lokale overheid. Wij staan open voor verkennende gesprekken hierover. Deze voeren we op basis van gelijkwaardigheid en besef van onze positie en onze rol in de regio. Onze raad en onze inwoners betrekken we bij de afwegingen die wij hierbij maken. De besluitvorming hierover vindt vanzelfsprekend in de Raad plaats.

Financiën

Het jaar 2026 staat bekend als het ravijnjaar voor Nederlandse gemeenten vanwege een forse structurele verlaging van de algemene uitkering vanuit het gemeentefonds. Wij hebben met de begroting 2025-2028 al geanticipeerd op deze ontwikkeling. De gekozen richtingen om het ravijnjaar het hoofd te bieden zetten we voort met de begroting 2026-2029.

Mogelijk komen er n.a.v. de voorjaarsnota van het kabinet bij de meicirculaire meevallers. In eerste instantie worden deze eventuele meevallers ingezet voor het versterken van de financiële positie van de gemeente. Daarnaast wordt toegewerkt naar een OZB-tarief dat overeenkomt met het Gelders gemiddelde.

Tenslotte

Dit is de laatste kadernota van deze bestuursperiode. Met deze kadernota behouden wij de aangebrachte focus op onze strategische opgaven. Deze hebben wij verwoord in de vijf vliegwielen. Met deze focus hopen wij ook financieel de weg omhoog te vinden om een sterk en financieel gezond Rheden te worden en te blijven. Dit vraagt om blijvende focus en inzet zodat er in de nieuwe bestuursperiode weer ruimte ontstaat voor ontwikkelingen. Wij moeten hierbij weerbaar worden tegen de grilligheid die wij ervaren in de samenwerking met Den-Haag. Dit vraagt om voldoende reserves en verbetering van onze solvabiliteit en ons behoud van focus, ook in deze kadernota.

3. Koers voor 2026-2029

Programma Samenleving

3.1 Samenwerking aan de sociale basis

Wat is onze visie?

Samenwerken aan de sociale basis is onderdeel van de visie op samenleven die beschreven is in het Koersdocument Samenleven. Naast de opgave 'versterken sociale basis' staan de opgaven 'vergroten van de bestaanszekerheid', 'versterken van de gezondheid en vitaliteit' en 'de gebiedsgerichte aanpak voor wijken met grootstedelijke problematiek'. Deze vier opgaven zorgen ervoor dat iedereen in de gemeente Rheden zo veel als mogelijk mee kan doen en fijn samenleeft met elkaar. Dit vraagt ook dat we niet alle initiatieven, dorpen en wijken gelijk behandelen, we ondersteunen op een manier die in de situatie past. We investeren in wijken waar de leefbaarheid onder druk staat en we richten ons op jeugdigen en inwoners in een kwetsbare situatie. Zo zetten we de schaarse middelen zo effectief mogelijk in en houden we het betaalbaar.

Welke prioriteiten stellen we voor 2026 binnen onze strategische thema's?

We bieden een strategische agenda aan, gebaseerd op de Koersnota sociaal domein. Hierin zijn onderstaande thema's leidend:

- Versterken sociale basis
- Vergroten bestaanszekerheid
- Een gezond en vitaal leven van -10 maanden tot 100+ jaar
- Verbinden van de sociale, fysieke en economische opgaven in kwetsbare wijken, te beginnen in Stenfert Dieren

De opdrachten voor lokaal maatwerk jeugd en versterken sociale basis lopen af na 2026. We bezinnen ons op de wijze waarop we hulp en ondersteuning willen organiseren voor onze inwoners op het gebied van zelfredzaamheid, samenredzaamheid en vrij toegankelijke voorzieningen en lichte begeleiding.

We hebben gesprekken gevoerd met ons maatschappelijke partners om samen af te stemmen op welke wijze de beschikbare budgetten ingezet worden om een sterke en robuuste sociale infrastructuur te behouden en ontwikkelen. Dit heeft geleid tot een voorstel tot aanpassing van inzet van budgetten ter ondersteuning van onze maatschappelijke partners. Het heeft ook geleid tot input om nog meer verbinding en samenwerking te faciliteren tussen organisaties en daarmee kosten te besparen of extra inkomsten mogelijk te maken. Als gemeente blijven we de verbinding en samenwerking begeleiden om tot een robuuste sociale basis te komen.

Het voorstel tot aanpassingen van inzet van budgetten, is het startpunt om richting de behandeling van de begroting 2026 met de partners dit voorstel te toetsen op (on)mogelijkheden en de kansen te concretiseren die uit de gesprekken zijn gekomen.

De Hervormingsagenda (jeugd) is een richtlijn vanuit het Rijk die wij als gemeente Rheden en samen met onze regiogemeenten de komende jaren vormgeven en uitvoeren. Stevige lokale teams zijn onderdeel van deze vormgeving. Wij zien sterke lokale teams in de brede context van jeugd en volwassenen. We gaan onder dit thema inventariseren hoe en waar wij het werk van onze sterke lokale teams hebben georganiseerd, we stellen een plan op hoe we dat werk meer aan elkaar kunnen verbinden en met een integrale blik de dienstverlening aan gezinnen en huishoudens in

Rheden kunnen verbeteren. Vanzelfsprekend sluit deze ontwikkeling aan op de 4 ambities van onze koers en de strategische acties die daaruit volgen.

Welke (autonome) ontwikkelingen zien we voor de komende jaren?

Algemeen

- Indexering en loon & prijsstijgingen

In 2026 lopen de opdrachten voor de welzijnsdienst en de jeugdlumpsum af.

Bij nieuwe opdrachten en aanbestedingen, met het huidige dienstenniveau, dienen wij rekening te houden met loon- en prijsstijgingen ten opzichte van de huidige beschikbare budgetten. Deze loon- en prijsstijgingen kunnen oplopen tot 30%.

- Demografische ontwikkelingen en druk op de woningmarkt

In ons gemeente hebben wij te maken met vergrijzing en een druk op de woningmarkt. Deze ontwikkelingen leiden tot hogere Wmo uitgaven de komende jaren door meer aanvraag op huishoudelijke ondersteuning als ook woningaanpassingen als gevolg van verminderde doorstroming naar passende woonvormen. Dit leidt tot hogere Wmo uitgaven.

Financiële bestaanszekerheid

- Participatiewet in balans

De bestaanszekerheid van inwoners met een laag inkomen staat onder druk. Het inkomensbeleid van het Rijk blijkt ontoereikend en gemeenten vangen deze negatieve effecten op. Het Rijk werkt aan een stelselherziening van de Participatiewet en het toeslagenstelsel. De behandeling hiervan is al enkele malen uitgesteld en we verwachten het nieuwe Rijksbeleid in 2026. Wij verwachten meer kosten op loonkostensubsidie, jobcoaching en trajectbegeleiding.

- Alleenverdienersproblematiek

Mensen met lage inkomens hebben recht op toeslagen. Door regels die niet goed op elkaar inwerken, hebben sommige huishoudens te weinig inkomen. Dit geldt vooral voor gezinnen waar één partner een uitkering heeft, zoals bij werkloosheid of arbeidsongeschiktheid, en de ander weinig of geen inkomen. Deze huishoudens kunnen hierdoor minder toeslagen krijgen dan mensen met een bijstandsuitkering. Het zorgt ervoor dat hun totale inkomen soms zelfs lager is dan bij de bijstand. Dit probleem heet de 'alleenverdienersproblematiek'. Gemeenten krijgen voeren voor de jaren 2025-2027 De tijdelijke Rijksregeling alleenverdienersproblematiek uit en verstrekken een vaste tegemoetkoming alleenverdienende huishoudens. De Participatiewet wordt hiervoor gewijzigd. Een structurele oplossing wordt in 2028 verwacht. We verwachten extra kosten ter grootte van €73k.

- Sociale infrastructuur

In de periode 2025-2029 zetten we met 8 regiogemeenten een sociale infrastructuur op voor de banen van mensen die niet vallen onder beschut werk, maar die tijdelijk aangewezen zijn op de infrastructuur van sociaal ontwikkelbedrijven. De kosten van deze infrastructuur bedragen 69k in 2025 oplopend naar 92k in 2029.

- Tegemoetkoming chronisch zieken en gehandicapten

De Minima-effect rapportage (MER) laat zien dat huishoudens met een zorgvraag op alle inkomensniveaus slechter af zijn dan huishoudens zonder zorgvraag. De huidige collectieve aanvullende verzekering (CAV) stopt vanaf 2026. Het stopzetten van de CAV heeft financieel geen negatief effect voor inwoners zonder zorgvraag. Dit, met uitzondering van een paar met een zorgvraag op bijstandsniveau. Zij krijgen de begroting niet rond. Met de regeling Tegemoetkoming Chronisch zieken en gehandicapten voorkomen we dat inwoners door het ijs zakken en compenseren we voor de inwoners die dat echt nodig hebben, een deel van de zorgkosten. De kosten van de voorgestelde regeling bedragen 150k per jaar (structureel).

Sociale bestaanszekerheid

Geen autonome ontwikkelingen.

Vitaal en Gezond

➤ Hervormingsagenda (Jeugd)

De Hervormingsagenda (Jeugd) is volop in ontwikkeling en zal de komende jaren geïmplementeerd worden in elke gemeente. Het doel van de agenda is het aanpakken van de knelpunten binnen jeugdzorg en het financieel houdbaar maken van de jeugdzorg. Het Rijk heeft met het vaststellen van de agenda ook een taakstelling van 3 miljoen euro aan de gemeente opgelegd per 2028. De huidige voorjaarsnota van het Rijk voorziet een verzachting van deze taakstelling.

➤ Rijksbudgetten GALA en IZA

Er is onzekerheid over het in standhouden van de Rijksbudgetten GALA en IZA wat invloed heeft op de stimulering van o.a. sociale basis (eenzaamheid, dementie, sociale infrastructuur), sport & beweging en preventief jeugdbeleid.

➤ Vervanging kunstgrasvelden

Ten behoeve van de vervanging van de kunstgrasvelden is een vervangingskrediet van 2 mio beschikbaar. In 2026 kunnen we hiermee zes velden vervangen. Als gevolg van gestegen kosten (o.a. door nieuwe wetgeving op het gebied van rubberkorrels) verwachten wij een tekort om de resterende velden te vervangen. We onderzoeken de mogelijkheden om dekking te vinden als ook de realisering van een collectorveld met mogelijke kostenbesparing en het leveren van een bijdrage aan duurzaamheid. Hier komen we bij uw Raad op een later moment op terug.

Verbinden van de sociale, fysieke en economische opgaven in kwetsbare wijken, te beginnen in Stenfert Dieren

➤ Stimulering aanpak integrale wijkaanpak Stenfert

In de integrale wijkaanpak Stenfert worden meerdere opgaven in de wijk met elkaar verbonden. We werken hierbij vanuit de kracht van de inwoners. We maken actief ruimte voor hun ideeën en plannen. Ten behoeve van het bevorderen van de samenredzaamheid zetten wij 75k structureel in als stimulering, verstevigen en ontwikkelen van de sociale infrastructuur door inzet, capaciteit en budget voor het creëren van co-financiering externe middelen.

Programma Leefomgeving

3.2 Woningbouwversnelling

Wat is onze visie?

We willen woningen niet alleen bouwen om het tekort aan betaalbare woningen tegen te gaan, maar we gebruiken de woningbouw ook om bij te dragen aan sterkere buurten en dorpen. We koppelen de woningbouw zo aan een integrale aanpak van buurten en wijken. Dat betekent dat we investeringen mogelijk maken in de fysieke kwaliteiten zoals vergroening en verduurzaming. En tegelijkertijd ook in de sociale kracht van een wijk, door in te zetten op ontmoeting, onderlinge ondersteuning en diversiteit.

Welke strategische keuzes zijn er en wat zijn de prioriteiten voor 2026?

- Versnelling woningbouw
- Betaalbare woningen
- Passende woningen o.a. voor aandachtsgroepen
- Vitale wijken

Welke (autonome) ontwikkelingen zien we voor de komende jaren?

- Volkshuisvestingsprogramma verplicht in 2026 – kosten inschatting 50.000 euro procesgeld (onderzoek, bijeenkomsten, opmaak). Kan niet uit huidig budget omgevingsprogramma, budget woningbouwversnelling en budget wonen.
- Nakomen afspraak evenwichtige verdeling kosten Urgentieregeling huisvestingsverordening – € 26.694 per jaar (ipv € 8.394) vastgesteld in de bestuursovereenkomst uitvoering regionale woonruimteverdeling.

Programma Leefomgeving

3.3 Samenwerken aan de lokale economie

Wat is onze visie?

De strategische economische visie van de gemeente Rheden richt zich op het bevorderen van brede welvaart, waarbij economische groei wordt geïntegreerd met o.a. duurzaamheid, gezondheid en welzijn van de inwoners. Deze benadering betekent een verschuiving van louter economische groei naar economische bloei.

Welke strategische keuzes zijn er en wat zijn de prioriteiten voor 2026?

- Voorzien in voldoende areal om economische bloei te stimuleren.
- Economische functies bepalen in het traject Masterplan Haveland.
- Rheden ontwikkelt een lokale monitor om de effecten van beleid op aspecten zoals economie, gezondheid, ecologie en sociale cohesie te volgen
- Er wordt meer nadruk gelegd op lokaal inkopen, circulariteit en inclusiviteit.
- Samenwerking met onderwijsinstellingen en ondernemers wordt versterkt om ondernemerschap te bevorderen, met speciale aandacht voor startups en zzp'ers. Initiatieven zoals gerichte workshops worden ontwikkeld in samenwerking met lokale ondernemersverenigingen.
- De gemeente gaat in gesprek met agrariërs over duurzame, natuur-inclusieve landbouwpraktijken, erkent hun rol in economische ontwikkeling en natuurbehoud.
- Er wordt ingezet op het aantrekkelijk houden van winkelgebieden door diversiteit te bevorderen, bijvoorbeeld door toevoeging van cultuur, kunst, educatie en sport.

Welke (autonome) ontwikkelingen zien we voor de komende jaren

- Het Masterplan Haveland voorziet in de herontwikkeling van het huidige bedrijventerrein tot een gemengd woon-werkgebied. In dit traject dient economische bloei een prominente plek te krijgen.
- Uitvoering geven aan de economische visie. De gemeente Rheden heeft een economische visie ontwikkeld die zich richt op brede welvaart.
- Investeren in het versterken van partnerschap met het bedrijfsleven, onderwijs en inwoners.
- De rol van ondernemers en onderwijs vergroten in maatschappelijke vraagstukken (bijvoorbeeld jeugdzorg)

Programma Leefomgeving

3.4 Samenwerken aan de kwaliteit van onze leefomgeving

Wat is onze visie?

Onze gemeente is uniek in haar erfgoed, landschap en biodiversiteit. Om dat te beschermen, te herstellen en verder te ontwikkelen zetten we in op samenwerking met inwoners en eigenaren, landgoederen, boeren, natuurorganisaties en anderen. Bewustwording, stimulering en het goede voorbeeld geven zijn daarbij onze belangrijkste instrumenten. We zien ook mogelijkheden om meer investeringen van andere overheden aan te trekken, door in te zetten op het verder ontwikkelen van kennis, samenwerking en strategie. We werken hiervoor in partnerschap aan integrale gebiedsvisies, zoals rond de Soerense Beek.

Wij blijven de komende periode werken aan de vernieuwing van ons omgevingsbeleid. Vanaf 2026 nemen we onze nieuwe omgevingsvisie in beheer. We werken verder aan de versterking van onze dienstverlening via het nieuwe op te stellen permanente omgevingsplan. Daarnaast werken wij aan de benodigde cultuurverandering n.a.v. de invoering van de omgevingswet.

Welke strategische keuzes zijn er en wat zijn de prioriteiten voor 2026?

- We werken toe naar ons vernieuwde omgevingsbeleid en de volledige implementatie van de Omgevingswet per 1 januari 2032. Dit houdt in het opstellen van en werken met de nieuwe kerninstrumenten volgens de bedoeling van de Omgevingswet. De inhoudelijke strategische keuzes volgen uit de omgevingsvisie en hiermee samenhangend welke omgevingsprogramma's we starten, naast de verplichte omgevingsprogramma's.
- In 2026 stellen we het warmteprogramma vast (programma binnen de omgevingsvisie) en werken aan twee wijkuitvoeringsplannen
- In 2026 zetten we de eerste stappen op weg naar een (regionaal of lokaal) warmtebedrijf
- Op strategisch vlak is het voor de gemeente Rheden wenselijk betrokken en verbonden te zijn bij de ontwikkelingen van Vitens. Om ook invloed uit te kunnen oefenen op besluitvorming wordt het belang gezien van aandeelhouderschap. Op dit moment heeft gemeente Rheden geen aandelen in Vitens. Derhalve is het gewenst om een aandeel in Vitens te verkrijgen.
- De Nota Kapitaalgoederen Openbare Ruimte, voorheen Integraal Beheerplan Openbare Ruimte, is vernieuwd. In dit plan zijn alle kapitaalgoederen in de openbare ruimte in beeld gebracht en qua onderhoud en vervanging doorgerekend op zowel de korte als de lange termijn. Hierbij hebben we de vastgestelde kwaliteitsniveaus uit het Integraal Beheerplan Openbare Ruimte gehandhaafd. Ook is er vastgelegd hoe er wordt bijgedragen aan de ambities uit de Beheernota op onder andere het gebied van klimaatadaptatie, biodiversiteit en gezondheid in de openbare ruimte. De conclusie is dat er een jaarlijks tekort is van € 628.000 op het onderhoudsbudget. Dit is grotendeels veroorzaakt door een tekort voor groot onderhoud bij Wegen. In de Raad is nu besloten:
 - Het onderhoudstekort van jaarlijks € 628.000 in de jaren 2026 t/m 2028 te dekken ten laste van de Reserve Openbare Ruimte (Wegen).
 - Door het dekken van de onderhoudstekorten vanuit de reserve nemen we de tijd om het ravijnjaar te overbruggen.
 - We onderzoeken in 2028 hoe we de dekking vanaf 2029 organiseren.
 - In de meerjarenbegroting 2029-2032 toe te werken naar structurele dekking voor onderhoud en vervanging van onze kapitaalgoederen.

Welke (autonome) ontwikkelingen zien we voor de komende jaren?

- Vanuit het thema vernieuwing omgevingsbeleid is steeds duidelijker welke middelen incidenteel en structureel nodig zijn om de volledige implementatie Omgevingswet te realiseren. Met name rondom het opstellen en in beheer nemen van het nieuwe permanente Omgevingsplan krijgen we steeds beter in beeld wat dit van ons vraagt. Zo blijkt dat voor het daadwerkelijk digitaal “op papier” zetten en intekenen van alle regels op de kaart meer capaciteit nodig is binnen het nieuwe Digitale Stelsel Omgevingswet, dan in de oude situatie met bestemmingsplannen. Dit jaar zal naar verwachting ook voor andere onderdelen, zoals bijvoorbeeld het gebruik van omgevingsprogramma’s of de invulling van de monitoring binnen de beleidscyclus van de Omgevingswet het inzicht steeds duidelijker worden.
- Diverse nieuwe wetgeving wordt geïmplementeerd (zoals de Wet Gemeente Instrumenten – WGIW) en enkele andere wetten zullen worden aangenomen. Tevens zullen Europese wetten invloed krijgen op de energietransitie
- Nieuwe investeringsmodellen zullen plannen voor aardgasvrije wijken schaalbaar en betaalbaar maken
- Gelijktijdig zal het huidige politieke werkelijkheid zorgen voor een rem op extra middelen. Dit gaat invloed hebben op het tempo van de transitie (het aantal wijken wat kan worden aangepakt)
- De autonome ontwikkeling rond stikstof en de maatregelen die de Provincie Gelderland heeft gevolgen voor alle sectoren binnen de gemeente. De specifieke effecten per sector zijn nog niet helder.
- Het is op dit moment nog niet duidelijk of het budget dat de provincie steeds toegezegd heeft voor de gebiedsprocessen ook daadwerkelijk aan onze gebiedsprocessen (Soerens Beekdal en Zuidflank Veluwezoom) wordt toegekend. Dat zou kunnen betekenen dat we als gemeente zelf een financiële bijdrage moeten leveren om in ieder geval de basis van met name het proces in het Soerens Beekdal aan de gang te houden. Hiervoor is een extra structureel budget van €50k euro nodig.
- In 2022 heeft de gemeente Rheden met andere overheden een samenwerkingsovereenkomst gesloten voor de ontwikkeling van het Rivierklimaatpark. In deze overeenkomst is afgesproken dat de verschillende partijen capaciteit leveren. Momenteel voldoet de gemeente Rheden niet aan deze verplichting. Om wel aan deze verplichting te kunnen voldoen ramen wij structureel €50k.

Financiële ontwikkelingen

In het perspectief van de periode 2026 tot en met 2029 gaan wij uit van voldoende dekking vanuit de betreffende meerjarige budgetten en uit de incidentele bestemmingsreserve voor de vernieuwing van ons omgevingsbeleid. In de P&C-cyclus blijft voor de komende jaren de implementatie een aandachtspunt wat de structurele gevolgen voor de langere termijn zijn. Dit zal mede afhankelijk zijn van de ambities die de gemeente heeft. Bijvoorbeeld met betrekking tot het starten van (nieuwe) omgevingswetprogramma’s.

Programma Bestuur en organisatie

3.5 Werken aan een slanke en wendbare organisatie

Wat is onze visie?

In de gemeente Rheden streven we naar een bestuur dat de kracht van de gemeenschap benut. We kiezen bewust voor een aanpak waarin we afwegen wat we zelf doen, waar we samenwerken en wat we uitbesteden. In onze dienstverlening willen wij actief inwoners en partijen betrekken en gelijke kansen bieden. Door samen te werken met inwoners, organisaties en andere gemeenten, bouwen we aan een duurzame en betrokken samenleving waarin iedereen zich gehoord en gewaardeerd voelt. Zo geven we binnen de mogelijkheden invulling aan de begrippen groener, socialer en dichterbij uit het coalitieakkoord.

Voor de organisatie betekent dit dat wij ons blijven inzetten op een toekomstbestendige en wendbare organisatie. In lijn met de strategische koers richten we ons op het versterken van onze dienstverlening, het vergroten van de digitale slagkracht en het creëren van een aantrekkelijke werkomgeving voor medewerkers. De bedrijfsvoering is een belangrijke pijler om maatschappelijke opgaven effectief en efficiënt aan te pakken.

Welke strategische keuzes zijn er en wat zijn de prioriteiten voor 2026?

Dienstverleningsagenda

In het najaar van 2024 is een rekenkamerrapport verschenen over de dienstverlening. Na de zomer van 2025 brengt het college een nieuwe dienstverleningsvisie in de Raad ter besluitvorming.

Regionale samenwerking en internationale betrekkingen

- Onze deelname aan de GR Groene Metropoolregio wordt gecontinueerd. De GR GMR heeft, conform de wens van de deelnemende gemeenten, een bezuiniging op de inwonerbijdrage van 7% doorgevoerd. Ook voor de deelname aan en subsidiering van de The Economic Board gaan wij uit van continuering in de periode 2026-2030. De Rhedense inwonerbijdrage aan de GMR (incl. TEB) bedraagt in 2026 en volgende jaren € 424.715. Dit betekent een structurele verhoging van € 50k in de begroting.
- De gemeente Rheden is door verschillende buurgemeenten benaderd als potentiële fusie-partner. In dat kader zullen naar verwachting in 2026 verdiepende onderzoeken en mogelijke samenwerkingstrajecten volgen. Hier zijn naar verwachting incidentele kosten mee gemoeid. In de begroting doen we een voorstel waarbij we ervan uitgaan dat er financiële steun vanuit de provincie komt.
- De gemeenten Arnhem, Rheden en Renkum hebben het voornemen uitgesproken om de huidige samenwerkingsvorm met De Connectie per 2026 te wijzigen. De nieuwe vorm zal een hostingmodel zijn, waarbij Arnhem als gastheer fungeert en de gemeenten Renkum en Rheden als gasten. Dit heeft impact voor de gemeente Rheden en biedt het mogelijkheden en kansen voor nadere samenwerking op de ondersteunende diensten. De financiële impact zullen wij in de programmabegroting opnemen.

Kansengelijkheid en inclusie

De inclusieagenda is in het voorjaar 2025 vastgesteld. Voor de uitvoering van de agenda wordt vanaf 2026 structureel €50k begroot.

Inwonersparticipatie

Volgens het vastgesteld participatiebeleid (2024) 'Samen maken we ons Rheden' is de visie op participatie als volgt te definiëren:

- Participatie is maatwerk
- Participatie is een instrument dienend aan het doel
- Participatie is voor iedereen

Hiermee willen we bouwen aan een goede basis en vertrouwen bij inwoners. Zo bouwen we gemeenschappen (community building) en ontstaat binnen de gemeenschap een bewustwording over participatie bij alle betrokken rollen. De wijkvernieuwing Stenfert is hierin al een mooi voorbeeld. Voor de borging in de gemeenschappen is goede samenwerking met overlegorganisaties van bewoners nodig. Zij hebben een cruciale rol in de overheidsparticipatie. Uitgangspunten hiervoor worden vastgelegd in de participatieverordening nog in 2025 wordt voorgelegd aan de Raad. Voor de uitvoering van wordt vanaf 2026 structureel €50k begroot.

Bedrijfsvoering

Een toekomstbestendige bedrijfsvoering blijft het doel. Structurele versterking door investering in en aandacht voor in de bedrijfsvoering is noodzakelijk voor een meer toekomstbestendige bedrijfsvoering. Daarom investeren we in de ontwikkeling van onze medewerkers, met aandacht voor leiderschap, vitaliteit en diversiteit. Vanaf 2026 vertalen we de huidige programma's versterking financiële functie en het programma Digitaal Rheden daarom in een samenhangend programma voor geheel Bedrijfsvoering. Wij denken daarbij aan:

- **Financiën.** Een goede 'financiële functie' maakt het mogelijk om op tijd en op het juiste detailniveau beslissingen te nemen in de begroting en op het juiste niveau te verantwoorden. Dit beslaat systemen en processen, maar ook rollen, taken en gedrag. De eerste stappen om dit fundamenteel en structureel te verbeteren zijn gezet en hier gaan wij de komende jaren mee verder.
- **Informatie.** Digitalisering blijft, ook na het programma Digitaal Rheden, een cruciale motor voor een toekomstbestendige gemeentelijke organisatie. Wij zetten in op het versterken van de digitale dienstverlening, het verhogen van de cyberveerbaarheid en het ondersteunen van data-gedreven werken. Ook is voor de uitdaging op informatiegebied om niveau te komen en te houden, blijvende investeringsruimte nodig zijn op het gebied van kennis, capaciteit en technologie. Hiermee is het mogelijk om het randvoorwaardelijk kader vanuit de 'Digital Decade' en de potentie van AI-toepassingen te combineren met slimme processen ten gunste van de dienstverlening.
- **Personeel & Organisatie.** De opgaven waarvoor de gemeente Rheden staat – zoals duurzaamheid, dienstverlening, inclusie en participatie – vragen om een wendbare, lerende en betrokken organisatie. Voor 2026 ligt onze prioriteit bij de effectieve organisatie door in te zetten op duurzame inzetbaarheid, arbeidsmarktvraagstukken en integraal leiderschap.
- **Programma- en projectmanagement.** Maatschappelijke opgaven of grote projecten laten zich niet altijd plannen of beperken tot één domein of afdeling. Daarom gaan wij de sturing op maatschappelijke opgaven versterken via programma- en projectmanagement.
- **Programma opvang nieuwkomers.** Wij werken aan duurzame opvang voor vluchtelingen. In 2026 verschuiven we van een programmatische aanpak naar een structurele borging binnen het begrotingsprogramma Samenleving. We werken verder aan de ontwikkeling van de aangeschafte percelen voor de toekomstbestendige opvang van asielzoekers en houden voorlopig onze huidige opvanglocaties in stand. De voorgenomen wijzigingen in Rijksbeleid leiden tot nieuwe uitdagingen en onduidelijkheden. Zo is onder meer het financiële normbedrag voor Oekraïne verlaagd en heeft de spreidingswet tot een verhoogde taakstelling geleid. Gezien de efficiëntie van de opvang organisatie en de meerkostenregeling Oekraïne is de verwachting dat een dalend normbedrag opgevangen kan worden in de huidige begroting.
- **Vastgoed.** De ingezette lijn blijven we vasthouden. Dit betekent minimaal onderhoud aan ons maatschappelijk vastgoed, het inkrimpen van onze portefeuille en lasten kostprijs dekkend in rekening brengen bij gebruikers.
- **Facilitaire Zaken.** Voor Facilitaire Zaken geldt dat we inzetten op het optimaal benutten van ons gemeentehuis als centrale ontmoetingsplaats binnen onze gemeente. In het eerste jaar van ingebruikname zullen de gebruikerservaringen worden gemonitord. Op basis van

deze monitoring kunnen (kleine) aanpassingsverzoeken binnenkomen die steeds afgewogen moet worden.

Welke (autonome) ontwikkelingen zien we voor de komende jaren?

- Onderzoeken en samenwerkingstrajecten naar potentiële fusie met andere gemeenten vraagt incidentele middelen.
- Voor de uitvoering van de inclusieagenda wordt vanaf 2026 structureel €50k begroot.
- Voor de uitvoering van inwonersparticipatie wordt vanaf 2026 structureel €50k begroot.
- Versterking van bedrijfsvoering wordt vooralsnog begroot vanuit al begrootte incidentele middelen.
- Het benutten van het gemeentehuis als centrale ontmoetingsplek wordt vooralsnog voorzien vanuit bestaande middelen.
- De initiatiefase voor nieuwbouw van de gemeentewerven wordt voorzien om te starten. Daadwerkelijk besluitvorming inclusief de financiële randvoorwaarden wordt voorzien in 2026.
- Voor de meerjarige last van de GMR is in de begroting structureel € 50k meer nodig.
- In de begroting komen we met een voorstel om € 300k te ramen voor kapitaallasten, binnen de begroting, zodat er investeringsruimte is. Investeringsruimte die bijvoorbeeld ingezet kan worden voor verduurzaming van ons vastgoed, vervangingsinvesteringen zoals kunstgrasvelden, of vernieuwing van de gemeentewerven.
- De gemeente Rheden heeft de afgelopen jaren ingrijpende keuzes gemaakt om financieel in balans te blijven. Ondanks de genomen bezuinigingsmaatregelen, blijft het noodzakelijk om te werken aan een structureel robuuste financiële positie. De afhankelijkheid van rijksbijdragen en specifieke uitkeringen maakt de gemeentelijke begroting kwetsbaar. Daarom is het van belang om eigen inkomsten te versterken.
In 2026 wordt de opbrengst uit de onroerendezaakbelasting (OZB) met 11,5% verhoogd. Vanwege de correctie over 2025 en het gehanteerde inflatiepercentage betekent dit voor inwoners een stijging van de OZB-aanslag met circa 20%.
De OZB-verhoging stelt de gemeente in staat om te blijven investeren in de leefbaarheid, voorzieningen en dienstverlening. Daarbij blijft het OZB-niveau in Rheden, ook na deze verhoging, onder het gemiddelde van de Gelderse gemeenten. Met deze stap zet Rheden een verantwoorde koers voort richting een financieel veerkrachtige toekomst.

4. Financieel kader in hoofdlijnen

Op basis van de inventarisatie van diverse te verwachten uitgaven en inkomsten in komende jaren geven we in onderstaande tabellen op hoofdlijnen de verwachte ontwikkeling weer van het financieel meerjarig perspectief 2026-2029.

Ontwikkeling financieel meerjarig perspectief

Tabel 1: Samengevat financieel meerjarig perspectief (FMP)

(bedragen x € 1.000)	2026	2027	2028	2029
Begrotingssaldi Kadernota 2026-2029	-3.464	-1.522	-1.344	-1.736

Tabel 2: FMP 2026-2029

(bedragen x € 1.000)	2026	2027	2028	2029
Saldi conform vastgestelde PB2025	-2.072	493	599	-101
<u>Mutaties vanuit gemeentefonds:</u>				
→ effect septembercirculaire 2024	1.051	971	962	1.150
→ effect decembercirculaire 2024	384	597	678	798
Bijgestelde saldi na decembercirc. GF (zie RiB 270225):	-637	2.061	2.239	1.847
<u>Effecten 1e berap 2025:</u>				
→ verhoging salariskosten (CAO)	-1.876	-2.682	-2.682	-2.682
→ overige aanpassingen	-426	-426	-426	-426
	-2.302	-3.108	-3.108	-3.108
<u>Kadernota 2026:</u>	-525	-475	-475	-475
Begrotingssaldi Kadernota 2026-2029:	-3.464	-1.522	-1.344	-1.736

Tabel 3: FMP 2026-2029 incl. voorstel OZB

(bedragen x € 1.000)	2026	2027	2028	2029
Begrotingssaldi Kadernota 2026-2029	-3.464	-1.522	-1.344	-1.736
Voorstel OZB-ontwikkeling (+ 11,5%)	1.583	1.630	1.679	1.730
Begrotingssaldi inclusief verhoging OZB:	-1.881	108	335	-6

Tabel 4 Prognose ontwikkeling gemeentefonds (GF)

(bedragen x € 1.000)	2026	2027	2028	2029
Prognose ontwikkeling gemeentefonds:				
→ GF: vervolgtraject herijking (verlaging suppletie-uitkering)	0	-660	-1.000	-1.000
→ Grove inschatting effecten Rijks voorjaarsnota 2025	2.900	2.800	0	0
→ (Overige) effecten meicirculaire GF 2025	pm	pm	pm	pm
Prognose ontwikkeling gemeentefonds	2.900	2.140	-1.000	-1.000

Tabel 5: FMP incl. voorstel OZB en prognose ontwikkeling gemeentefonds (GF)

(bedragen x € 1.000)	2026	2027	2028	2029
Begrotingssaldi Kadernota 2026-2029	-3.464	-1.522	-1.344	-1.736
Voorstel OZB-ontwikkeling (+ 11,5%)	1.583	1.630	1.679	1.730
Prognose ontwikkeling gemeentefonds	2.900	2.140	-1.000	-1.000
Begrotingssaldi incl. voorstel OZB en prognose ontwikk. GF	1.019	2.248	-665	-1.006

Bijlage A: Begrippenlijst

- **Vliegwiel:** bestuurlijke leidraad waarlangs strategisch beleid wordt geordend.
- **Doel:** beschrijving van wat we maatschappelijk willen bereiken. Antwoord op de 1^e W-vraag.
- **Indicator:** maatstaf om voortgang richting het doel te meten.
- **Resultaat:** Wat gaan we aanvullend doen om het doel te bereiken (met name bij het growing concern. Wat moet het opleveren? Antwoord op de 2^e W-vraag.
- **Middelen:** financiële middelen die beschikbaar zijn voor het realiseren van resultaten. Antwoord op de 3^e W-vraag.
- **Going concern:** bestaand beleid, bestaande taken.
- **Growing concern:** nieuwe ambities of extra inzet voortkomend uit de kadernota.
- **Autonome ontwikkelingen:** de gemeente heeft geen invloed op de wijzigingen en heeft geen of weinig keuzemogelijkheden.