Kadernota 2026-2029

En door

Behoort bij besluit van de raad van de gemeente Moerdijk d.d. 3/7/2025

mij bekend,
de raadsgriffier,

MOERDIJK

RAADSBESLUIT

Raadsvergadering van 3 juli 2025

De raad van de gemeente Moerdijk,

gezien het voorstel van burgemeester en wethouders d.d. 10 juni 2025;

BESLUIT

1. Voorgestelde FTE's te schrappen uit de Kadernota:
   - Programmanager Fysieke leefomgeving (1.1): 1.0 FTE
   - Projectleider interne dienstverlening (5.1): 1.0 FTE
   - Administratieondersteuning Juridische Zaken (5.5): 0.66 FTE
   - Processpecialist (5.6): 1.0 FTE
   - Adviseur Digitale Dienstverlening (5.7): 1.0 FTE
   - Functioneel Beheerder Digitale Werkplek (5.8): 1.0 FTE
2. FTE's op te nemen in de Kadernota:
   - Strategisch financieel adviseur (5.3): 1.0 FTE
   - Capaciteit adviseur verkeer (2.1): 1.0 FTE
   - SHV medewerker (4.1): 1.0 FTE
   - WMO medewerker (4.2): 1.89 FTE
   - Backoffice WMO en SHV (4.3): 1.2 FTE
   - Programmamanager nieuwkomers (4.4): 1.0 FTE
   - Adviseur Leren en Ontwikkelen (5.2): 0.33 FTE
   - WOO-coördinator (5.4): 0.66 FTE
   - Informatie Security Officer (5.9): 1.0 FTE
3. Voorgestelde FTE-uitbreidingen te verminderen (reserveren van voorgestelde uitbreiding):
   - Medewerker Servicepunt (5.11): De voorgestelde uitbreiding van 1.0 FTE
   - Allround medewerker cluster Publiekszaken (5.12): De voorgestelde uitbreiding van 3.0 FTE
   - Coördinator Publiekszaken (5.13): De voorgestelde uitbreiding van 0.88 FTE
4. In de Kadernota 2026-2029 nieuwe ontwikkeling 1.1 (p. 15 & 16) en de daarbij horende investering van € 10,825 miljoen te laten vervallen.
5. De Kadernota 2026-2029 vast te stellen en als basis te hanteren bij het verder opstellen van de meerjarenbegroting 2026-2029.

Vastgesteld in de raadsvergadering d.d. 3 juli 2025,

de griffier,	de voorzitter,
H.M. Vonk-Schenkel	A.J. Moerkerke

Colofon

Ontwerp/opmaak: John Gaasbeek, johngaasbeek.nl

Fotografie: Marcel Otterspeer, Gert van der Ros, gemeente Moerdijk, Adobe Stock

Uitgave: juni 2025

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook en evenmin in een geautomatiseerd gegevensbestand worden opgeslagen zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Gemeente Moerdijk.

Inhoud

Inleiding 4
Leeswijzer 6

Hoofdstuk 1 - Uitgangspunten voor de meerjarenramingen 2026-2029 7

Hoofdstuk 2 - Budgetaanpassingen bestaand beleid en actualisatie eerdere nieuwe ontwikkelingen 12

Hoofdstuk 3 - Nieuwe ontwikkelingen 13
Samen aan de slag voor het klimaat in Moerdijk 15
Prettig en veilig wonen en leven in Moerdijk 17
Economie als versneller voor een vitaal Moerdijk 19
Ondersteuning voor mensen die het écht nodig hebben 27
Partnerschap in een veranderende samenleving 34

Hoofdstuk 4 - Financieel meerjarenperspectief 2026-2029 50

Hoofdstuk 5 - Welke ontwikkelingen kunnen (op termijn) van invloed gaan zijn op het financieel meerjarenperspectief? 52

Hoofdstuk 6 - Vervolgaanpak richting het opstellen van de begroting 2026-2029 59

Bijlage 1 - Budgetaanpassingen bestaand beleid 65
Bijlage 2 - Actualisatie eerdere nieuwe ontwikkelingen 68
Bijlage 3 - Nieuwe ontwikkelingen 70

Inleiding

Voor u ligt de kadernota 2026-2029, het startpunt van de planning- en control (P&C) cyclus 2026. In deze kadernota wordt ingegaan op diverse (financiële) uitgangspunten, nieuwe ontwikkelingen die we als gemeente op ons af zien komen en wordt op hoofdlijnen inzicht gegeven in wat dit betekent voor de (toekomstige) financiële positie van de gemeente Moerdijk. Met deze kadernota geeft de gemeenteraad de kaders mee die het vertrekpunt vormen voor de op te stellen begroting 2026-2029, die in het najaar 2025 aan de gemeenteraad zal worden aangeboden.

Bij de totstandkoming van deze kadernota is (in lijn met voorgaande jaren) de gemeenteraad tussentijds in het proces betrokken. In de raadsinformatiebijeenkomst van 6 mei 2025 is de concept kadernota toegelicht, waarna de gemeenteraad ook eigen kadervoorstellen in kon dienen. Dit zodat in de commissie van 4 juni 2025 en de raadsvergadering van 3 juli 2025 een integrale afweging gemaakt kan worden in de door het college en de raadsfracties aangedragen nieuwe ontwikkelingen en kadervoorstellen.

Het zal u niet ontgaan zijn dat de financiële positie van gemeenten landelijk onder druk is komen te staan. Terwijl gemeenten de komende jaren met diverse grote landelijke uitdagingen te maken hebben op het gebied van o.a. woningbouw, verduurzaming, energietransitie en stijgende lasten binnen het sociaal domein, is er grote onduidelijkheid over de bijdragen die gemeenten voor deze taken ontvangen vanuit het Rijk. In de landelijke media wordt in dit kader ook wel gesproken over het 'ravijnjaar 2026'. Gemeenten ontvangen vanaf dat jaar vanuit het Rijk fors minder middelen via het gemeentefonds. Analyses van o.a. **BMC**, de **VNG**, en de **Raad voor het Openbaar Bestuur** tonen een grote disbalans tussen de taken die gemeenten (moeten) uitvoeren en de middelen die zij daarvoor vanuit het Rijk ontvangen. De afgelopen periode is de VNG gestart met een **landelijke campagne** waarin (nogmaals) aandacht wordt gevraagd voor de gevolgen van de aanstaande korting van het gemeentefonds. Dit met het oog op de overleggen die richting de voorjaarsbesluitvorming van het kabinet gepland staan. Hierbij was de landelijke oproep dat het Rijk in de Voorjaarsnota duidelijkheid geeft zodat gemeenten hier rekening mee kunnen houden in hun begrotingen 2026-2029.

In deze kadernota staan we nadrukkelijk stil bij de diverse ontwikkelingen en onzekerheden die ten tijde van deze kadernota 2026-2029 spelen. Zowel de onzekerheden rondom de algemene uitkering uit het gemeentefonds als de lange termijneffecten van voorgenomen investeringen na 2029 hebben een effect op de realiseerbaarheid van de ambities van onze gemeente. Vanuit dat oogpunt wordt ook nadrukkelijk stil gestaan bij het vervolgproces richting het opstellen van de uiteindelijke begroting 2026-2029. Hierbij betrekken we ook de inzichten uit het rapport structurele begrotingsruimte zoals dat in de **informatiebijeenkomst van 10 april 2025** is toegelicht.

Financieel zijn de uitkomsten van deze kadernota negatief. Op basis van de huidige inzichten wordt voor de komende jaren een structureel tekort verwacht van € 4 miljoen (2026), € 4,2 miljoen (2027), € 2,1 miljoen (2028) en € 2 miljoen (2029). Hierbij moet worden opgemerkt dat in deze cijfers nog geen rekening is gehouden met de maatregelen die het Rijk in de voorjaarsnota heeft benoemd en waarvan de financiële effecten verwerkt zullen worden in de meicirculaire 2025. Daarnaast is hierin ook nog geen rekening gehouden met de potentiële effecten van de maatregelen zoals die in het rapport structurele begrotingsruimte zijn benoemd.

Zoals gezegd vormt deze kadernota 2026 het vertrekpunt op basis waarvan wij de komende periode de begroting 2026 – 2029 zullen gaan opstellen. In hoofdstuk 5 van deze kadernota worden indicaties gegeven van de verwachte financiële effecten uit de voorjaarsnota van het Rijk. In combinatie met het (in hoofdstuk 6) voorgestelde vervolgproces richting de begroting, heeft het college er vertrouwen in dat we (ondanks alle onzekerheden) tot een sluitende begroting kunnen komen.

Zevenbergen,10 juni 2025

Het college van burgemeester en wethouders,
Aart-Jan Moerkerke
Bennie Blom
Danny Dingemans
Pauline Joosten
Eef Schoneveld
Sjoerd Elseman

Leeswijzer

In hoofdstuk 1 worden allereerst de uitgangspunten toegelicht die zijn gehanteerd bij het opstellen van deze kadernota en die uiteindelijk ook gehanteerd zullen worden in het verdere verloop naar de op te stellen meerjarenbegroting 2026-2029.

Vervolgens wordt ingegaan op bijstellingen die in reeds bestaande budgetten worden voorzien (hoofdstuk 2) en worden de nieuwe ontwikkelingen per programma toegelicht (hoofdstuk 3). Dit kan gaan om nieuwe wetgeving of nieuwe plannen en ambities die via de kadernota aan de gemeenteraad worden voorgelegd zodat op basis daarvan een integrale afweging gemaakt kan worden.

In hoofdstuk 4 wordt een schets gegeven van de uitkomsten van het financieel meerjarenperspectief voor de jaren 2026-2029 en wordt inzicht gegeven in de reservepositie van de gemeente.

In hoofdstuk 5 wordt nader ingegaan op diverse ontwikkelingen en onzekerheden die ten tijde van het opstellen van deze kadernota spelen. Dit zijn ontwikkelingen die (de komende jaren) nog invloed kunnen gaan hebben op het financieel meerjarenperspectief van de gemeente, maar die gezien de onzekerheden of termijn waarop die zich gaan voordien, niet zijn verwerkt in de cijfers van deze kadernota. Hierbij wordt een indicatie gegeven van wat dit (mogelijk) gaat betekenen voor het gepresenteerde meerjarenperspectief vanaf 2029.

Tot slot wordt in hoofdstuk 6 stilgestaan bij het verdere proces richting het opstellen van de begroting 2026-2029.

Hoofdstuk 1 - Uitgangspunten voor de meerjarenramingen 2026-2029

Het is belangrijk om de uitgangspunten (kaders) met elkaar vast te leggen die gehanteerd zullen worden in het verdere verloop naar de op te stellen meerjarenbegroting 2025-2028.
Onderstaande uitgangspunten zijn vanuit dit perspectief geformuleerd:

1. Voor de verwachte ontwikkeling van het aantal inwoners en woningen gaan we uit van de actuele woningbouwprognose.

In deze kadernota is rekening gehouden met onderstaande ontwikkeling van het aantal woningen. Dit op basis van de woningbouwprognose ten tijde van het opstellen van deze kadernota (maart 2025). Bij het opstellen van de uiteindelijke begroting worden de aantallen eventueel geactualiseerd aan de hand van de op dat moment meest recente woningbouwprognose. Voor de stijging van het aantal inwoners wordt ervan uitgegaan dat dit aantal toeneemt met 1 persoon voor elke nieuwe woning.

Jaar (per 1-1)	Aantal inwoners	Aantal woningen
2025	38.277	17.118
2026	38.383	17.224
2027	38.686	17.527
2028	38.985	17.826
2029	39.475	18.316

Tabel 1 Aantal inwoners en woningen

Deze aantallen zijn o.a. van belang voor de inschatting van de baten die we als gemeente uit het gemeentefonds ontvangen. Het aantal inwoners en woningen zijn maatstaven op basis waarvan (een deel van) de algemene uitkering onder gemeenten wordt verdeeld (zie ook uitgangspunt 2). Daarnaast wordt het aantal woningen gebruikt voor de inschatting van hieruit voortkomende ozb opbrengsten (zie ook uitgangspunt 8).

In bovenstaande tabel is te zien dat over de periode 2025-2029 naar verwachting gemiddeld circa 300 woningen per jaar worden gerealiseerd. Hierbij dient te worden opgemerkt dat in bovenstaande aantallen geen rekening is gehouden met de mogelijke effecten i.r.t. de diverse initiatieven op het gebied van de huisvesting van arbeidsmigranten. Arbeidsmigranten die langer dan vier maanden in Nederland werken moeten zich inschrijven in de Basisregistratie Personen (BRP) van de gemeente waar deze woont. Met de BRP-registratie wordt de arbeidsmigrant ingezetene waardoor hij/zij formeel meetelt in het aantal inwoners. Per **informatiebrief d.d. 20 maart 2025** is de gemeenteraad geïnformeerd over de stand van zaken m.b.t. de diverse initiatieven voor de huisvesting van arbeidsmigranten. Gezien de onzekerheden rondom de uiteindelijke realisatie van de diverse initiatieven, is het op dit moment nog te vroeg om dit in de verwachte inwoneraantallen te verwerken. In de begroting is in de stelpost nieuw beleid (zie hoofdstuk 5, tabel 5) wel rekening gehouden met de potentiële financiële effecten die hieruit voortkomen. Deze effecten bestaan uit een hogere algemene uitkering uit het gemeentefonds (in het geval dat een arbeidsmigrant zich inschrijft in de BRP en formeel meetelt in het aantal inwoners) of hogere toeristenbelasting (als er sprake is van een kortdurend verblijf).

2. De opbrengst m.b.t. de algemene uitkering uit het gemeentefonds wordt in de begroting 2026-2029 gebaseerd op de meicirculaire 2025.

De raming van de uitkering die we als gemeente uit het gemeentefonds ontvangen baseren we in de begroting 2026 - 2029 (overeenkomstig voorgaande jaren) op de meicirculaire 2025. Hiermee voldoen we aan de begrotingsrichtlijnen van de provincie als financieel toezichthouder.

Op het moment dat deze kadernota wordt opgesteld zijn de uitkomsten van de meicirculaire 2025 nog niet bekend. De septembercirculaire 2024 is de laatste circulaire waarin vanuit het Rijk een structureel beeld is afgegeven. Deze structurele effecten zijn in deze kadernota verwerkt. Daarnaast is rekening gehouden met de indexering (verleggen basisjaar) en is met actuele cijfers gerekend, zoals het aantal verwachte inwoners en woningen (zie uitgangspunt 1).

Met name voor de jaren vanaf 2026 zijn er onzekerheden over de omvang van de algemene uitkering uit het gemeentefonds. Dit wordt nader toegelicht in hoofdstuk 5.

3. Ontwikkelingen bijdrage aan Werkplein en BUIG-gelden vanuit Rijk zijn aan elkaar gelijk en hebben geen effect op het begrotingsresultaat van de gemeente.

De kosten voor het werkplein hebben deels betrekking op de verstrekking van uitkeringen. Gemeenten ontvangen hiervoor middelen vanuit het Rijk, de zogenaamde BUIG-gelden. In de begroting 2026-2029 wordt ervan uitgegaan dat beide ontwikkelingen aan elkaar gelijk zijn en dus geen mutatie opleveren voor de jaren 2026-2029. De apparaatskosten van het Werkplein vallen daar niet onder. Aan de hand van de definitieve vaststelling van de BUIG middelen en tussentijdse begrotingswijzigingen van het Werkplein wordt deze inschatting indien nodig bijgesteld en verwerkt in de gemeentelijke bestuursrapportages. In de jaarrekening wordt het definitieve overschot of tekort gepresenteerd.

4. Prijsontwikkeling 2026 (algemeen)

Het toepassen van een algemene prijsontwikkeling op alle budgetten in de begroting werd in de afgelopen jaren niet toegepast. Voor 2026 wordt deze werkwijze gecontinueerd. Dit om te voorkomen dat alle budgetten standaard worden geïndexeerd met een bepaald percentage en daarmee het risico op ’lucht in de begroting’ toeneemt.

Wel wordt bij het opstellen van de begroting rekening gehouden met bijstellingen die vastliggen in afgesloten contracten. Enkele budgetten waarvan nu al duidelijk is dat een bijstelling nodig is zijn wel verwerkt in de cijfers van deze kadernota (zie hoofdstuk 2). Verder zijn in deze kadernota de verwachte effecten m.b.t. de loonkostenontwikkeling (zie uitgangspunt 5) en de beheerplannen (zie uitgangspunt 6) verwerkt.

5. Loonkostenontwikkeling

De huidige cao loopt tot en met 31 maart 2025. De onderhandelingen over de nieuwe cao liepen half februari vast, omdat de bonden het loonbod van de werkgevers te mager vinden. Ten tijde van het opstellen van deze kadernota is er vanaf april 2025 nog niets bekend. Op basis van de laatste prognose van het Centraal Planbureau (maart 2025) wordt op basis van de index ‘prijs overheidsconsumptie, beloning werknemers’ een indexering verwacht van 6,2% in 2025 en 1,8% in 2026. In deze kadernota is daarom (bovenop de effecten conform de huidige cao) voor de periode april t/m december 2025 rekening gehouden met een toe te passen indexering van 4,7% (6,2% * 9/12). Voor 2026 is rekening gehouden met een indexering van 1,8%.

6. Prijsontwikkeling beheerplannen

Sinds 2012 wordt voor de prijsontwikkeling met betrekking tot beheerplannen (o.a. wegbeheer en groenbeheer) de zogenaamde CROW-index gehanteerd over het laatste volledige jaar. Dit betekent voor 2026 een benodigde verhoging van de budgetten voor de uitvoering van beheerplannen van 5,67%.

7. Bijdragen aan gemeenschappelijke regelingen

De gemeenschappelijke regelingen waaraan de gemeente deelneemt passen in hun meerjarenbegroting steeds vaker een meerjarige (cumulatieve) indexering van lonen en prijzen toe, waardoor de gemeentelijke bijdrage per jaar steeds

verder oploopt. De gemeente past deze werkwijze in de eigen begroting niet toe, met name niet bij de raming van de algemene uitkering uit het gemeentefonds. Uitgangspunt voor de gemeentelijke begroting is om de bijdrage aan een gemeenschappelijke regeling die voor 2026 is berekend in de daaropvolgende jaren gelijk te houden.

8. Indexering gemeentelijke tarieven (algemeen)

In het verleden heeft de gemeenteraad als beleidslijn vastgesteld dat de gemeentelijke heffingen jaarlijks in ieder geval worden verhoogd met de (verwachte) inflatie. Als dat niet gebeurt, dan gaan de inkomsten van de gemeente achterlopen op de uitgaven. Want als gemeente krijgen we bij onze uitgaven ook te maken met prijsstijgingen/inflatie.

Als maatstaf voor die verwachte inflatie gebruiken we als gemeente al geruime tijd de 'geharmoniseerde consumentenprijsindex' (hicp). Omdat de gemeenteraad voorafgaand aan een jaar (in december) de gemeentelijke tarieven moet vaststellen en de werkelijke inflatiecijfers pas na afloop van het jaar bekend worden, kijken we in de kadernota jaarlijks terug naar de werkelijke indexcijfers.

Bij de tariefberekening 2025 (in 2024 berekend) werd nog uitgegaan van onderstaande prognoses van het Centraal Planbureau zoals die in het Centraal Economisch plan (CEP) 2024 waren gepubliceerd:

Consumentenprijsindex (hicp)	2024	2025	2026
CEP 2024 (maart 2024)	2,7% (prognose)	2,5% (prognose)	- (nnb)

In februari 2025 is het Centraal Economisch Plan (CEP) 2025 gepubliceerd. Daarin zijn onderstaande inflatiecijfers opgenomen:

Consumentenprijsindex (hicp)	2024	2025	2026
CEP 2025 (maart 2025)	3,2% (werkelijk)	3,0% (prognose)	2,4% (prognose)

Voor 2026 wordt een prijsontwikkeling verwacht van 2,4%. Verder blijkt de werkelijke prijsontwikkeling over 2024 0,5% hoger te liggen dan eerder werd verwacht en is ook de prognose voor 2025 door het Centraal Planbureau met ca. 0,5% verhoogd. Om aan te blijven sluiten bij de geharmoniseerde consumentenprijsindex (hicp) nemen we die verschillen mee in het toe te passen indexcijfer voor 2026.

Dit resulteert in onderstaande berekening, waarbij het toe te passen indexcijfer voor 2026 uitkomt op 3,4%.

Consumentenprijsindex (hicp)	2024	2025	2026	Totaal
CEP 2024 (maart 2024)	2,7%	2,5%	-	
CEP 2025 (maart 2025)	3,2%	3,0%	2,4%	
Verschil	**0,5%**	**0,5%**	**2,4%**	**3,4% (indexcijfer 2026)**

Voor meer informatie over deze werkwijze wordt ook verwezen naar de presentatie zoals die is gegeven tijdens de raadsinformatiebijeenkomst op 7 maart 2024.

9. Indexering ozb en toeristenbelasting

Bij de berekening van de opbrengsten voor de ozb en toeristenbelasting wordt rekening gehouden met een toename conform de verwachte prijsontwikkeling. Op basis daarvan wordt voor de ozb en toeristenbelasting voor 2026 een indexcijfer toegepast van 3,4% (zie berekening bij uitgangspunt 8).

Voor de volledigheid wordt opgemerkt dat dit niet automatisch betekent dat de uiteindelijke ozb tarieven voor 2026 ook 3,4% hoger zullen uitvallen dan in 2025. Bij de berekening van de uiteindelijke tarieven (die de gemeenteraad in december 2025 vaststelt) wordt namelijk rekening gehouden met de waardestijging (of daling) van objecten. Ter indicatie: indien op basis van de informatie die tegen die tijd vanuit de Belastingsamenwerking West- Brabant (BWB)

wordt verkregen bijvoorbeeld blijkt dat de gemiddelde woningwaarde met 4% is toegenomen, dan zal het ozb tarief voor 2026 met 0,6% verlaagd worden. Dit zodat de gemiddelde ozb aanslag 3,4% hoger zal komen te liggen dan in 2025.

Verder geldt dat de verwachte nieuwbouw van woningen en niet – woningen tot aanvullende ozb opbrengsten zal leiden. In deze kadernota is daar als volgt rekening mee gehouden:

- Voor de woningen zijn de extra ozb opbrengsten gebaseerd op de verwachte toename van het aantal woningen (zie ook uitgangspunt 1).
- Voor de niet – woningen is rekening gehouden met nieuwbouw van jaarlijks € 50 miljoen. Aanvullend daarop is in de periode 2026 t/m 2028 met jaarlijks € 100 miljoen aan nieuwbouw rekening gehouden als gevolg van de realisatie van gebouwen op het LPM-terrein. Naar verwachting zal 2028 het laatste jaar zijn waarbij er sprake is van extra nieuwbouw m.b.t. het LPM-terrein.

Voor de volledigheid wordt opgemerkt dat bij de verdeling van de algemene uitkering uit het gemeentefonds onder andere rekening wordt gehouden met verschillen in de mate waarin gemeenten zelf belasting kunnen heffen. Hierbij geldt dat gemeenten minder middelen uit het gemeentefonds ontvangen als ze veel vermogen (belastingcapaciteit) hebben om belastingen te heffen. Dit vanuit de gedachte dat iedere gemeente in staat moet zijn om een vergelijkbaar voorzieningenniveau te kunnen realiseren tegen een gelijke belastingdruk. Concreet wordt de belastingcapaciteit voor de woningen vastgesteld op 80% van de totale WOZ-waarden en voor niet-woningen op 70% van de totale WOZ-waarden, waarbij de belastingcapaciteit voor de niet-woningen wordt afgetopt op een bedrag van € 35.000 per inwoner. Met deze effecten is rekening gehouden in de actualisatie van de verwachte inkomsten uit de algemene uitkering van het gemeentefonds (zie uitgangspunt 2).

10. Tariefontwikkeling rioolrechten

In het Gemeentelijk waterprogramma 2024-2027 (GWP) (**raadsvergadering d.d. 2 november 2023**) is uitgegaan van een jaarlijkse stijging van het tarief met het percentage van de prijsontwikkeling voor het betreffende jaar. Voor 2026 komt dit uit op 3,4% (zie berekening bij uitgangspunt 8).

Veel riolering in de Gemeente Moerdijk is aangelegd in de jaren 1960-1990. Op basis van een verwachtte levensduur van circa 70 jaar wordt een vervangingspiek verwacht voor de periode 2037-2064. Om de kosten voor deze vervangingen op te vangen en gevolgen voor de rioolheffing te monitoren is het nodig om het kostendekkingsplan van het Gemeentelijk Waterplan (GWP) doorlopend te actualiseren indien nodig. Nader inzicht laat zien dat het kostendekkingsplan bij het vastgestelde GWP 2024-2027 niet meer aansluit bij de actuele ontwikkelingen voor de vervangingen in de riolering. Onder andere door de geplande projecten m.b.t. de Wieken (Standdaarbuiten) en in Willemstad, waarmee geen rekening was gehouden in het huidige kostendekkingsplan. Vanwege deze ontwikkelingen zal er later dit jaar een nieuw kostendekkingsplan aan de gemeenteraad voorgelegd worden waarbij rekening is gehouden met de actuele ontwikkelingen. Hierin wordt verwerkt wat de gevolgen van deze ontwikkelingen zijn voor de rioolheffing in de komende jaren en zal voorgesteld worden op welke manier de vervangingspiek het beste opgevangen kan worden, rekening houdend met de huidige voorzieningen van de riolering. De actualisatie betreft enkel het kostendekkingsplan, het huidige GWP 2024-2027 behoeft geen actualisatie omdat de hierin opgenomen uitgangspunten niet wijzigen.

11. Tarieven afvalstoffenheffing

Voor het tarief van de afvalstoffenheffing wordt zoals voorgaande jaren uitgegaan van een 100% kostendekkend tarief. De verwachting is dat het tarief van de afvalstoffenheffing voor 2025 met circa 5% zal stijgen.

De belangrijkste oorzaken van deze stijging zijn cao-ontwikkelingen waardoor de kosten voor het inzamelen van het afval omhoog gaan. Tevens neemt het onderhoud aan de ondergrondse containers toe waardoor dit extra kosten met zich meebrengt. Tot slot als belangrijkste factor de toename van de kosten voor het verwerken van het restafval. Deze toename komt doordat (ondanks diverse campagnes) het totaal kilogram restafval per jaar per inwoner toeneemt. Deze hogere hoeveelheden worden meegenomen in de totale kosteninschatting. Restafval wordt steeds duurder om te verwerken. Vanaf 2026 verwachten we een verdere stijging van de kosten op restafval door de invoering van de CO2-

heffing. Dat zal in eerste instantie om kleine bedragen per ton restafval gaan, maar vanaf 2028 gaat dit meetellen en de jaren erna gaat dit een grote impact hebben op het tarief van de afvalstoffenheffing. Indien de hoeveelheden restafval niet zullen dalen komende jaren, is een stijging van de afvalstoffenheffing onvermijdelijk.

12. Tarieven lijkbezorgingsrechten (40% kostendekkend)

Op basis van de in 2020 gemaakte afspraken met de gemeenteraad over hoogte van de lijkbezorgingsrechten worden de tarieven gebaseerd op een kostendekkingspercentage van 40%. Dit uitgangspunt is ook voor de komende jaren gehanteerd.

Hoofdstuk 2 - Budgetaanpassingen bestaand beleid en actualisatie eerdere nieuwe ontwikkelingen

Voordat in hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de nieuwe ontwikkelingen die worden voorzien, wordt in dit hoofdstuk eerst ingegaan op de ontwikkelingen die zich binnen het bestaand beleid voordoen.

In bijlage 1 is een specificatie opgenomen van de budgetaanpassingen bestaand beleid. Dit betreft bijstellingen van reeds bestaande budgetten waar bijvoorbeeld als gevolg van kostenontwikkelingen duidelijk is dat daar voor de jaren 2026-2029 een bijstelling in nodig is.

In bijlage 2 is een specificatie opgenomen m.b.t. de actualisatie van de middelen die op basis van eerdere besluitvorming al in de stelpost nieuw beleid waren opgenomen.

Nadere toelichting m.b.t. kostenontwikkelingen sociaal domein

De uitgaven voor jeugdhulpbudgetten en WMO laten een sterke stijging zien voor de komende jaren. Hiervoor zijn verschillende oorzaken aan te wijzen. Het aantal jeugdigen met een jeugdhulpvraag is gestegen. Ook is er een verzwaring binnen de hulpvragen zichtbaar en moeten we steeds hogere tarieven betalen om continuïteit van zorg te garanderen. Voor WMO stijgt het aantal indicaties en speelt de indexering van tarieven een rol. De wachtlijsten in de zorg en ook de complexiteit van de casuïstiek zijn de belangrijkste achterliggende oorzaken. Voor huishoudelijke hulp en beschermd wonen zit de oorzaak in respectievelijk de tariefwijzigingen en een andere verdeelsleutel in het samenwerkingsverband.

Hoofdstuk 3 - Nieuwe ontwikkelingen

De kadernota is jaarlijks het moment waarop nieuwe ontwikkelingen aan de gemeenteraad voorgelegd worden zodat op basis daarvan een integrale afweging gemaakt kan worden. Dit kan gaan om nieuwe wetgeving of nieuwe plannen en ambities van de gemeente zelf. Voordat in dit hoofdstuk per programma de nieuwe ontwikkelingen worden toegelicht, worden hieronder enkele globale ontwikkelingen toegelicht.

Aanvraag formatie

Als algemene opmerking bij de nieuwe ontwikkelingen geldt dat bij diverse ontwikkelingen sprake is van benodigde personele capaciteit.
De formatievraag bestaat voornamelijk uit formatie voor de realisatie van bestaande ambities en formatie om werk dat voortkomt uit autonome ontwikkelingen (WOO, stijging WMO aanvragen) het hoofd te bieden. Daarnaast betreft het in een aantal gevallen het anders organiseren van werk. In deze kadernota vraagt het college in totaal 19,6 fte. Dit betreft 2,2 fte incidentele capaciteit en 17,4 fte structurele capaciteit. Voor 2,7 fte is dekking gevonden binnen de bestaande begroting.

Het college heeft kritisch gekeken naar formatieclaims maar komt tot de conclusie dat ze nodig zijn om de ambities van de raad, zoals vastgelegd in het bestuursakkoord, te kunnen realiseren.

Vaste medewerkers in plaats van inhuur

Voor een aantal van deze claims geldt dat ze worden ingezet om functies die eerst op inhuurbasis (en op basis van incidenteel budget) werden ingezet op te nemen in de vaste formatie. Het college heeft kritisch bekeken of hier functies tussen zitten die eigenlijk een incidenteel karakter hebben of waarvan gesteld kan worden dat slimme combinaties tussen functies ervoor zorgen dat zij ook met vaste formatie ingevuld kunnen worden. Deze aanvraag doet het college vooruitlopend op de uitkomsten van het rekenkameronderzoek naar inhuur. Het college en de gemeenteraad hebben met elkaar afgesproken dat structurele uitbreiding van formatie wordt voorgelegd aan de raad. Het grote aantal personele claims levert daarmee wellicht een vertekend beeld op.

Groei ondersteunende functies nodig voor adequate dienstverlening aan inwoners

Het zal u bij het lezen van de claims niet ontgaan dat een deel van de formatieve claims gericht zijn op interne ondersteuning. In de afgelopen jaren is de organisatie flink gegroeid. Die groei heeft zich met name afgespeeld op basis van nieuwe ambities en autonome ontwikkelingen. Er zijn daardoor voornamelijk medewerkers bijgekomen binnen het sociale- en fysieke domein.

Nu die groei zich heeft afgetekend en veel projecten in de besluitvormings- of uitvoeringsfase zitten, zien we dat dit knelt. Concreet betekent dit dat de kwaliteit en snelheid van de advisering en uitvoering op het gebied van financiën, communicatie, juridische zaken, en informatievoorziening onder druk staat. De afdelingen die in direct contact staan met onze inwoners en ondernemers, en ook adviezen leveren aan het college en de gemeenteraad, moeten daardoor soms langer dan gewenst wachten op reactie. Ook neemt het risico op (rechtmatigheids)fouten hierdoor toe.

Het college realiseert zich dat het investeren in ondersteunende formatie zich moeilijk laat uitdrukken in direct maatschappelijk rendement. Een goed georganiseerde en efficiënte bedrijfsvoering is echter wel de ruggengraat van onze dienstverlening aan inwoners en randvoorwaardelijk om adequaat in te spelen op maatschappelijke veranderingen.

De ingediende claims op het gebied van interne dienstverlening zijn individueel inhoudelijk onderbouwd. Soms ligt hier een wettelijke taak aan ten grondslag en soms de wens om efficiënter, beter en sneller te kunnen werken. In het strategisch personeelsbeleid wordt afgewogen hoe we ervoor kunnen zorgen dat de ondersteuning voortaan meegroeit met het primaire proces.

In 2024 is een start gemaakt met de strategische personeelsplanning. Doel is het gesteld staan voor de opgaven van vandaag en de toekomst. In de praktijk ervaren we op dit moment de krapte op de arbeidsmarkt. Niet alleen is het moeilijk om mensen te vinden. Ook merken we vaker dat mensen uit een andere sector komen. Dit vraagt meer ondersteuning en begeleiding. De opgaven in de toekomst worden daarnaast complexer. Niet alleen doordat vraagstukken integraler worden, maar ook de digitalisering vraagt veel scholing van onze mensen. Veel van de oplossingen voor deze vraagstukken brengen met zich mee dat Interne Dienstverlening verstrekt moet worden mensen te vinden, mensen te begeleiden en mensen in te werken.

Samen aan de slag voor het klimaat in Moerdijk

Er ligt een grote opgave om tot een duurzaam Moerdijk te komen. Het tegengaan van klimaatverandering, aanpassen aan de gevolgen van klimaatverandering en een transitie naar een circulaire economie zijn randvoorwaarden voor het behoud van onze leefbaarheid.

Energietransitie en klimaatadaptatie hebben ook impact op hoe we onze openbare ruimte inrichten en beheren. De klimaatadaptatie en energietransitie gaan ons landschap veranderen. Het vraagt om een ontwikkelend perspectief op onze ruimtelijke ordening, waarbij we opgaven slim combineren en de kwaliteit van het landschap bewaren.

1.1 Basis op orde voor ontwikkelend beheer van de fysieke leefomgeving

Aanleiding:
De gemeente Moerdijk staat voor urgente en steeds zichtbaardere uitdagingen in de fysieke leefomgeving. Klimaatverandering, verlies van biodiversiteit, toenemende hittestress en wateroverlast laten zich ook binnen onze gemeente steeds nadrukkelijker voelen. De Klimaateffect atlas laat zien dat vooral de verstedelijkte gebieden vaker te maken krijgen met extreem weer en opwarming. Tegelijkertijd neemt de biodiversiteit merkbaar af, onder andere in bermen en groenzones. In de Klimaatstrategie zijn hiervoor 3 strategische lijnen door de gemeenteraad vastgesteld als uitgangspunt. Deze strategische lijnen hebben ook een doorvertaling gekregen in de bestuurlijke ambities in de omgevingsvisie.

Daar komt bij dat veel van onze bestaande infrastructuur verouderd is, en dat veranderende wet- en regelgeving — zoals de invoering van de Omgevingswet — vraagt om een meer integrale, gebiedsgerichte aanpak. Dit vraagt om een nieuwe manier van werken: van traditioneel beheer naar ‘ontwikkelend beheer’. Niet alleen onderhouden wat er is, maar ook anticiperen op toekomstige opgaven en deze gericht meenemen in ontwikkelen waar nodig.
Hoewel er in de afgelopen jaren diverse beleidsambities zijn vastgesteld, is daar (en of op de doorwerking) niet altijd een evenredige investering in capaciteit en middelen tegenovergesteld. Deze claim heeft als doel om dat te herstellen en de basis op orde te brengen.

Toelichting:
Deze claim bundelt vier samenhangende onderdelen die als randvoorwaarden gelden voor het programma Fysieke Leefomgeving. Door deze integrale benadering kunnen we de uitdagingen van vandaag én morgen beter het hoofd bieden en bouwen we aan een toekomstbestendige leefomgeving voor alle inwoners van Moerdijk. Het zijn structurele en incidentele middelen om de fysieke leefomgeving van Moerdijk duurzaam, uitvoerbaar en toekomstbestendig te beheren.

1. Programmamanager Fysieke Leefomgeving – strategische sturing en integrale coördinatie. Hiervoor is 1 fte op schaal 11 (€117.000 p/j) noodzakelijk om regie te voeren, voortgang te bewaken en samenhang te borgen.

2. Vervangingsbudget Bomen – structureel fonds (€ 495.000 p/j) voor gefaseerde vervanging van het bestaande bomenareaal (26.612 bomen). De raming is gebaseerd op de landelijke norm (€18,59 per boom per jaar, bron: Antea Group). In 2026 starten we met €150.000, oplopend tot het volledige bedrag in 2029. Deze opbouw zorgt ervoor dat we de vervanging ook daadwerkelijk kunnen uitvoeren binnen de huidig beschikbare capaciteit. De investering voor het boombeheerplan dat in 2017 is toegekend door de gemeenteraad is inmiddels benut.

1.1 Basis op orde voor ontwikkelend beheer van de fysieke leefomgeving

3. Openbaar Groen & Faunavoorzieningen – jaarlijks extra budget van € 90.000 voor onvoorziene of incidentele beheertaken die niet zijn opgenomen in reguliere onderhoudscontracten (zoals Groen+). Denk aan het opruimen van braakliggende terreinen, herstel van beschadigde groenstroken, faunapassages of het inspelen op plotselinge calamiteiten in de openbare ruimte. Dit bedrag is gebaseerd op meerjarige praktijkervaring.

4. Vergroeningsplannen voor alle kernen – Deze claim is op basis van het raadsbesluit klimaatadaptatie, waarin de gemeenteraad de ambitie heeft uitgesproken,10% extra bomen en 4% vergroening per kern. De raming van €7,5 miljoen is gebaseerd op concrete berekeningen: het aantal m^2 extra groen, extra bomen, grondaankoop en klimaatbestendige inrichting zoals wateropvang. Dit bedrag geeft het maximale scenario weer. Er is ruimte om met scenariokeuzes te werken. Door te faseren of kernspecifieke keuzes te maken, kunnen de jaarlijkse kosten worden verlaagd, terwijl de doelen op termijn haalbaar blijven. Zonder aanvullend budget blijft de ambitie voor een gezond woon-, werk- en leefklimaat van de kernen blijvend. De uitvoering duurt dan langer en wordt indien mogelijk gekoppeld aan andere projecten of vervangingsinvesteringen. De ambitie voor meer bomen/groen is niet haalbaar zonder deze budgetten. De focus komt dan te liggen op het in standhouden van het huidig areaal.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 207.000	€ 434.500	€ 646.400	€ 730.600	S

Onderbouwing (p*q): De hierboven toegelichte bedragen zijn als volgt opgebouwd.

Omschrijving	I of S	Investerings-bedrag	2026	2027	2028	2029
Basis op orde voor ontwikkelend beheer van de fysieke leefomgeving	**S**	**10.825.000**	**207.000**	**434.500**	**646.400**	**730.600**
1. Capaciteit fysieke leefomgeving (1fte)	S	nvt	117.000	117.000	117.000	117.000
2. Vervangingsbudget bomen	S	3.325.000	-	11.500	34.400	64.600
bomen jaarlijks krediet 2026	*S*	*150.000*	-	*11.500*	*11.300*	*11.100*
bomen jaarlijks krediet 2027	*S*	*300.000*	-	-	*23.100*	*22.700*
bomen jaarlijks krediet 2028	*S*	*400.000*	-	-	-	*30.800*
bomen jaarlijks krediet 2029	*S*	*495.000*	-	-	-	-
bomen jaarlijks krediet 2030	*S*	*495.000*	-	-	-	-
bomen jaarlijks krediet 2031	*S*	*495.000*	-	-	-	-
bomen jaarlijks krediet 2032	*S*	*495.000*	-	-	-	-
bomen jaarlijks krediet 2033	*S*	*495.000*	-	-	-	-
3. Openbaar groen en Faunavoorzieningen	S	nvt	90.000	90.000	90.000	90.000
4. Vergroeningsplannen voor alle kernen	S	7.500.000	-	216.000	405.000	459.000
Vergroeningsplannen 2026	*S*	*2.800.000*	-	*216.000*	*212.000*	*208.000*
Vergroeningsplannen 2027	*S*	*2.500.000*	-	-	*193.000*	*189.000*
Vergroeningsplannen 2028	*S*	*800.000*	-	-	-	*62.000*
Vergroeningsplannen 2029	*S*	*1.400.000*	-	-	-	-

Personele gevolgen:
- Toevoeging van 1 fte programmamanager vanaf 2026
- Overige onderdelen worden uitgevoerd binnen bestaande capaciteit of via externe partners.

Prettig en veilig wonen en leven in Moerdijk

Wonen in een fijne omgeving die prettig en veilig voelt is een belangrijke pijler van het dagelijks welzijn. Met elf woonkernen is daar binnen de gemeente dan ook dagelijks aandacht voor. Met de juiste woningen, beschikbare voorzieningen, een goede bereikbaarheid, een gevoel van veiligheid en gezondheid en een aangename sociale en fysieke omgeving.

2.1 Capaciteit adviseur verkeer (1 fte)

Aanleiding:
In 2023 is als pilot een extra functie Verkeersadviseur toegevoegd. Daarvoor is gebruik gemaakt van tijdelijke gelden, met de insteek om na een jaar het effect te evalueren. De gezamenlijke conclusie is dat deze functie nodig is om het verkeer- en mobiliteitsbeleid en de uitvoering daarvan op het gewenste niveau te brengen (is afgelopen jaar gebeurd) en te houden (daarvoor is deze capaciteit ook voor de toekomst nodig).

Toelichting:
Als adviseur verkeer opereert deze functie op het snijvlak tussen de teams REO (Ruimtelijke en Economische Ontwikkeling) en Openbare Ruimte. Nauw samenwerkend met de adviseur Mobiliteit (team REO) en de medewerkers Verkeer van het team Openbare Ruimte. Gezamenlijk zijn ze verantwoordelijk voor o.a. het opstellen van het strategisch beleid op bijvoorbeeld het gebied van openbaar vervoer en (internationaal) transport. Deze persoon slaat daarbij mede de brug tussen strategische mobiliteitsvraagstukken en een praktische vertaling in verkeersoplossingen. En een andere belangrijke rol is de verkeersplanologisch advisering in meer omvangrijke plannen. Met name deelname in ontwikkelprojecten. Waarbij deze persoon trekker is van het opstellen en actueel houden van het verkeersveiligheidsplan. Op basis van het bestuursakkoord zijn t.b.v. mobiliteit € 500.000 structurele middelen begroot in de stelpost nieuw beleid. Het voorstel is om van de middelen mobiliteit € 103.000 in te zetten ter dekking van deze capaciteitsvraag.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 0*	€ 0*	€ 0*	€ 0*	structureel

Onderbouwing (p*q):	Het gaat om structureel de toevoeging van 1 fte schaal 10 (beleids) Adviseur Verkeer aan het P-budget team REO, waarvan de kosten ongeveer € 103.000 per jaar bedragen. *Het voorstel is om dit te dekken uit de in de stelpost nieuw beleid gereserveerde middelen.
Personele gevolgen:	Met uitzondering van toevoeging van deze capaciteit zijn er verder geen personele gevolgen. Dit is m.n. het continueren van de huidige werkwijze.

2.2 Waarschuwings en Alarmering Systeem (WAS).				
Aanleiding: Ontbreken van 2x zendmasten in het dekkingsplan van het Waarschuwing en Alarmering Systeem (WAS) van de veiligheidsregio Midden- en West-Brabant.				
Toelichting: Het WAS systeem van de veiligheidsregio Midden- en West-Brabant is een systeem dat helpt om te zorgen voor veiligheid bij ongelukken, branden of andere noodgevallen. Het wordt gebruikt om de omgeving te waarschuwen, bijvoorbeeld bij een brand of een groot ongeluk. Dit systeem wordt elke eerste maandag van de maand getest. Het WAS-systeem zou worden uitgefaseerd, maar door een veranderd wereldbeeld wil het ministerie het systeem voorlopig behouden en onderhouden. In het huidige WAS-systeem is er geen dekking op het nieuwe Logistiek Park Moerdijk (LPM) en op het Industrieel Park van industrieterrein Moerdijk. Industrieel park van industrieterrein Moerdijk betreft omgeving Shell / nog in te richten gebied ten zuiden van Shell. Het systeem wordt beheerd en aangestuurd door de veiligheidsregio MWB. Bijplaatsen van zendmasten is voor rekening van de gemeente Moerdijk.				
Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?				
2026	**2027**	**2028**	**2029**	**I/S**
€ 0	€ 4.600	€ 4.500	€ 4.500	S
Onderbouwing (p*q):	Per zendmast zijn de kosten € 30.000. Er dienen twee zendmasten te worden bijgeplaatst in het WAS-systeem. De afschrijvingstermijn voor de WAS palen is 20 jaar. Omdat het systeem meer kost dan €25.000 moeten de kosten geactiveerd worden via een investering en meerjarig worden afgeschreven. Dit resulteert in bovenstaande kapitaallasten.			
Personele gevolgen:	Het heeft voor de gemeente Moerdijk geen consequenties voor wat betreft aantal FTE/uren.			

Economie als versneller voor een vitaal Moerdijk

Onze gemeente heeft een sterke economische functie van regionale en nationale betekenis. Hierdoor ontstaat zowel werkgelegenheid voor onze eigen inwoners als voor de regio. De economische doorontwikkeling biedt kansen voor een inclusieve arbeidsmarkt en het aantrekken van nieuwe inwoners om de leefbaarheid te versterken en onze voorzieningen op peil te houden.

De economische positie van de gemeente wordt verder uitgebouwd door economische kansen te benutten. Daarbij streven we naar een beter evenwicht tussen economie en de (milieu)druk op mens en omgeving. We kijken naar wat economische ontwikkelingen kunnen bijdragen aan het realiseren van doelstellingen ten aanzien van duurzaamheid, klimaat, leefbaarheid en bereikbaarheid.

We kunnen de economische kracht van het haven- en industrieterrein waar mogelijk koppelen aan andere lokale en regionale opgaven. Er liggen kansen om de spin-off vanuit de industrie richting lokale bedrijvigheid te vergroten.

De aanwezigheid van de zeehaven van Moerdijk en ons uitgestrekte buitengebied met agrarische bedrijven en recreatieterreinen hebben helaas een aantrekkingskracht op de georganiseerde criminaliteit. Dit kan ondermijnende effecten hebben op onze samenleving.

3.1 Bastion Groningen

Aanleiding:
In 2018 is door de gemeenteraad de Visie op de verdedigingswerken aangenomen. De gemeente ambieert om de verdedigingswerken verder te ontwikkelen en te versterken. Op dit moment biedt het gebied te weinig beleving voor bezoekers. Daarom is, in overleg met de bewoners van Willemstad, Bastion Groningen aangewezen als de locatie waar ontwikkeling nodig is om bezoekers langer vast te houden.

In 2019 heeft DAF/Redscape-architecten een plan opgesteld voor de inrichting van Bastion Groningen met tot doel de verblijfskwaliteit, belevenis en begaanbaarheid van het Bastion als onderdeel van de vesting van Willemstad, tot stand te brengen in een veranderend landschap van lokale ontwikkelingen.

Het college heeft op 8 maart 2022 het Uitvoeringsprogramma vitaal centrum Willemstad vastgesteld. Er is toen besloten om Bastion Groningen als project op te pakken. Tijdens de raadsvergadering in februari 2024 is het startdocument vastgesteld.

Toelichting:
Bastion Groningen is één van de vestingwerken in Willemstad. In totaal zijn er zeven vestingwerken. In de huidige situatie biedt de locatie te weinig beleving voor bezoekers. In de Visie op de verdedigingswerken is Bastion Groningen aangewezen als locatie waar ontwikkeling nodig is om bezoekers langer aan te trekken. Het doel is om het toegankelijk en beleefbaar te maken. Daarnaast worden de mogelijkheden onderzocht voor een fiets- en voetverbinding richting de Oostbeer.

Er wordt nu gewerkt aan een schetsontwerp. Vervolgens wordt dit uitgewerkt richting een voorlopig ontwerp. Eind 2025 wordt de kredietaanvraag voorgelegd aan de gemeenteraad. In 2026 doorlopen we dan de planologische procedure. In 2027 wordt dan gestart met de realisatie.

Het Waterschap heeft een dijksverbeteringsopgave aan de Oostdijk. De haalbaarheid en uitvoering van de fiets- en voetverbinding langs de Oostbeer wordt in afstemming opgepakt met het Waterschap.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 0	€ 0	€ 0	€120.700	S

Onderbouwing (p*q):
Op dit moment zit het project nog in de schetsontwerpfase. De kosten zijn opgedeeld in de kosten voor de Oostbeer en Bastion Groningen. De kosten komen op €1.783.484 (zie specificatie hieronder). Dit wordt afgerond naar € 1.800.000 exclusief BTW. Hier bovenop komen de ambtelijke kosten, de verwachting is dat de kosten hiervoor € 300.000,- zijn. De totale kosten komen hiermee op €2.1 miljoen.

Er is al een voorbereidingskrediet van € 55.000 exclusief btw. Daarnaast wordt als gevolg van een collegebesluit in 2025 via de eerste bestuursrapportage 2025 gevraagd om dit voorbereidingskrediet met €57.000 op te hogen naar €112.000 waar inmiddels een raadsinformatiebrief voor is verstrekt.

De totale benodigde investeringskosten voor zowel het benodigde verhoogde voorbereidingskrediet van €112.000 en de benodigde nieuwe investering van €2.100.000 zijn dus in totaal €2.212.000 exclusief btw. Over dit bedrag dienen de kapitaallasten berekend te worden. De kapitaallasten worden berekend via verschillende afschrijvingstermijnen van 20, 25 en 40 jaar afhankelijk van de afschrijvingsperiode van de verschillende onderdelen. Dit resulteert vanaf 2029 in bovenstaande kapitaallasten.

3.1 Bastion Groningen

Bastion Groningen

Ontwikkelingskosten

Post	omschrijving	aantal	eenheid	prijs per eenheid	kosten
01	ontwerpkosten incl. technische uitwerking en directievoering	80.000,00	EUR	€ 1,00	€ 80.000,00
03	milieukundig bodemonderzoek	3.500,00	EUR	€ 1,00	€ 3.500,00
04	asfalt onderzoek	3.000,00	EUR	€ 1,00	€ 3.000,00
05	mogelijk archeologisch onderzoek	20.000,00	EUR	€ 1,00	€ 20.000,00
06	Proefsleuvenonderzoek	5.000,00	EUR	€ 1,00	€ 5.000,00
07	Geohydrologisch onderzoek	5.000,00	EUR	€ 1,00	€ 5.000,00
				subtotaal:	**€ 116.500,00**

Bouwkosten terreininrichting

Post	omschrijving	aantal	eenheid	prijs per eenheid	kosten
10	Opruimwerkzaamheden				€ 35.000,00
20	Grondwerk				€ 30.920,00
30	Riolering				€ 23.250,00
40	Verhardingen				€ 81.130,00
50	Bouwkundige werken incl. herstellen en bruikbaar maken gebouwen				€ 132.400,00
60	Groenvoorzieningen				€ 4.545,00
60	Terreininrichting				€ 168.815,00
90	Staartkosten				€ 93.940,00
				subtotaal:	**€ 570.000,00**

(zie onderbouwing in bijlage 1)

ONVOORZIEN EN FINANCIERINGSKOSTEN

Post	omschrijving	aantal	eenheid	prijs per eenheid	kosten
91	Onvoorzien	15,00	%	€ 686.500,00	€ 102.975,00
92	Nader te detailleren	10,00	%	€ 686.500,00	€ 68.650,00
93	Legeskosten	3,00	%	€ 686.500,00	€ 20.595,00
92	Prijsstijgingen	5,00	%	€ 686.500,00	€ 34.325,00
93	Financieringskosten/rentelast	3,00	%	€ 686.500,00	€ 20.595,00
				subtotaal:	**€ 247.140,00**

Totale stichtingskosten excl. BTW	€	933.640,00
Totale kosten per m2 (excl. Gebouwen)	€	136,80

Oostbeer

Kosten voor de fiets- en voetverbinding van de Oostbeer worden geschat op € 850.000 exclusief BTW. Dit is als volgt opgedeeld:

Fiets- en voetbrug (lengte 47m)	€ 617.500
Toeslag complexe aanlanding ivm waterkering en rijksmonument (10%)	€ 61.750
Engineering-SO	€ 20.380
Engineering kosten VO	€ 7.665
Engineering DO-bestek-bouwbegeleiding	€ 25.000
Leges waterschap	€ 2.000
Leges gemeente	€ 4.700
15% onvoorzien	€ 110.849
Totaal stichtingskosten brug	**€ 849.844**

Personele gevolgen: De planologische procedure staat gepland voor 2026 en de uitvoering in 2027 en 2028. Er wordt voor €300.000 benodigde ambtelijke uren ingeschat. Dit is verwerkt in bovenstaande cijfers.

3.2 Powerport Moerdijk

Aanleiding:
Gemeente Moerdijk werkt samen met de gemeenten Drimmelen, Geertruidenberg, de provincie en de ministeries KGG, VRO en I&W aan de ontwerptafel Powerport. In juni 2025 wordt besloten over de scope van de opgave die in Moerdijk een plek moet vinden. Na dit scopebesluit wordt een integraal ontwikkelperspectief opgesteld waaruit moet blijken hoe de rijks energie-infrastructuur en de andere nationale, provinciale en lokale opgaven in het gebied kunnen worden ingepast met behoud van brede welvaart en leefbaarheid. Dit traject loopt door tot en met 2026 en moet leiden tot afspraken met rijk en provincie over wat, waar, onder welke voorwaarden kan landen inclusief een uitvoeringsagenda en een financieringsstrategie. Voor onze inzet met betrekking tot de ontwerptafel maken we apparaatskosten en proceskosten. De omvang van de kosten is afhankelijk van de aard en inhoud van de besluiten, plannen en afspraken die in het kader van de ontwerptafel worden gemaakt.

Toelichting:
Apparaatskosten
Ambtelijk opdrachtgever voor de opgave Powerport is de directeur gebiedsontwikkeling. De ambtelijk opdrachtnemer is als trekker van Powerport met de vaststelling van de meerjarenbegroting 2025 e.v. reeds volledig vrijgemaakt en gefinancierd. De complexe opgave vraagt echter tijdelijk om bredere ambtelijke inzet. Deze inzet wordt geborgd door tijdelijk externe inhuur van een projectsecretaris en een omgevingsmanager en door het tijdelijk vrijmaken van interne collega’s om expertise in te kunnen brengen. Het gaat hierbij om capaciteit op gebied van energie, RO, milieu, grondzaken en communicatie. Tegelijkertijd is het moeilijk om op dit moment in te schatten wat straks exact nodig is. Voor 2026 is de capaciteitsraming gedetailleerd uitgewerkt. Kosten bedragen € 266.000. Pas in 2026 kunnen we beoordelen of en welke structurele inzet benodigd is.

Proceskosten
Voor de inhoudelijke uitwerking op de Ontwerptafel is een consortium samengesteld dat wordt ingehuurd door de partners van de ontwerptafel gezamenlijk. Rijk, provincie en gemeenten dragen ieder 1/3 bij. Voor Moerdijk wordt een bijdrage van € 50.000 per jaar verwacht. In de begroting is in 2026 hiervoor reeds € 17.000 opgenomen in 2027 en 2028 niets. Om aan verplichtingen te kunnen voldoen is het nodig om dit budget in 2026 met €33.000 te verhogen. Na 2026 zal in een consortium verder samen worden gewerkt aan realisatie van de gemaakte plannen en afspraken. Pas in 2026 kunnen we inschatten of dit voor de daar op volgende jaren nog aanvullende middelen vraagt.
Ervaring leert dat het uit strategisch belang nodig is om naast de collectieve inzet op de ontwerptafel ook budget te hebben om vanuit gemeentelijk belang extern advies te kunnen inhuren. Hiervoor staat reeds € 50.000 in de begroting opgenomen in 2026.

3.2 Powerport Moerdijk

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 300.000	€ 0	€ 0	€ 0	I

Onderbouwing (p*q):

Omschrijving	2026
Projectsecretaris (Extern)	Reeds gedekt
Capaciteit RO, 1,5 dag	€ 57.000
Grondzaken, 1,5 dag	€ 57.000
Communicatie, 1,5 dag	€ 57.000
Omgevingsmanager, extern 2-3 dagen p/w	€ 96.000
Bijdrage consortium Powerport	€ 33.000 Rest reeds gedekt
Eigen plankosten	Reeds gedekt
Totaal kadernota claim	**€ 300.000 (afgerond)**

Personele gevolgen: De ingezette interne capaciteit wordt ingekocht bij de betreffende teamleiders. Zij ontvangen hier een kostendekkende vergoeding voor, zodat zij met deze middelen het capaciteitsverlies kunnen opvangen middels externe inhuur. Voordeel van deze constructie is dat de interne expertise tijdelijk ingezet kan worden t.b.v. het Powerporttraject en dat extern capaciteit tijdelijk ingehuurd kan worden voor minder strategische werkzaamheden.

3.3 Stedelijke regio's Breda-Tilburg, West-Brabant en Baronie samenwerking

Aanleiding:
Steeds vaker worden op regionaal, provinciaal en nationaal niveau besluiten genomen waarbij het stedelijke systeem, economisch ecosysteem daarvan of het zogenaamde Daily Urban System leidend is. Dit heeft direct of indirect van grote invloed is op onze inwoners en bedrijven. Denk bijvoorbeeld aan onze opgaven op wonen, energie, mobiliteit, landelijke transitie of economie.

Moerdijk is vanwege haar bovenregionaal economisch profiel en de ligging onderdeel van en cruciaal voor de werking van meerdere stedelijke systemen. Moerdijk is gebaat bij de goede werking van deze systemen. Het belang van Moerdijk - en dan vooral een goede afweging tussen groei en leefbaarheid - is in de (grote) regio helaas niet vanzelfsprekend en daarom is Moerdijk actief aan de slag om ons belang en opgaves bij de partners goed op de agenda te krijgen of te houden.

Midden-west Brabant bestaat uit twee stedelijke systemen waarvoor in 2025 samenwerkingsverbanden op- en ingericht worden. Dit betreffen de stedelijke regio West-Brabant met o.a. Bergen op Zoom en Roosendaal (SRWB) en stedelijke regio Breda-Tilburg (SRBT) met daaraan verbonden de Baronie samenwerking (gemeenten rondom Breda). Moerdijk maakt onderdeel uit van beide stedelijke systemen en dat vraagt extra capaciteit en middelen.

Het is de verwachting dat in de loop van 2025 een voorstel aan de raad wordt voorgelegd over de werkorganisatie, deelname aan, bekostiging en uitvoeringsprogramma's van de twee stedelijke regio's en de Baronie. Voor beide regio's liggen er inmiddels concepten voor de organisatie en kosten daarvan en beide organisaties worden zo licht als mogelijk ingericht. Deze regio's bevatten op zichzelf geen of alleen noodzakelijke uitvoeringscapaciteit maar de organisaties worden ingericht om de benodigde (uitvoerings)capaciteit voor de opgaven te organiseren vanuit de gemeentelijke organisaties. Het meest recente concept kostenplaatje en de inschatting van de benodigde extra capaciteit in Moerdijk is verwerkt in deze kadernota claim.

Toelichting:
Zowel de SRBT, Baronie als de SRWB zijn momenteel bezig met het opstellen van een governance structuur, een uitvoeringsprogramma en een voorstel voor een werkorganisatie. Naar verwachting worden voorstellen hierover in de loop van 2025 voorgelegd aan de raad. Op basis daarvan blijkt welke apparaatskosten, werkbudgetten en capaciteit bij gemeenten benodigd zijn om de afgesproken resultaten te behalen. Met de uitvoeringsprogramma's kunnen de deelnemende gemeenten tijdig de benodigde (uitvoerings)capaciteit borgen en is het voor de regio mogelijk deze capaciteit te organiseren rondom de opgaven of resultaten en deze eventueel bij te stellen wanneer er niet voldoende capaciteit beschikbaar is.

Inzet van Moerdijk blijft om budgetten van de RWB die betrekking hadden op taken die opgepakt gaan worden door de stedelijke regio ook over te dragen aan de stedelijke regio. Hier is echter nog geen overeenstemming over. Met de nieuwe actieagenda RWB is de inzet van de RWB om de betreffende budgetten in te zetten voor nieuwe taken in plaats van om deze over te hevelen naar de stedelijke regio's. Wel is de RWB inmiddels gestart met een onderzoek naar de benodigde governance van de verschillende taken van de RWB en eventuele relaties met EBWB, REWIN en stedelijke regio's.

Het is de verwachting dat Moerdijk op basis van het belang op het thema, opgave of resultaat kan kiezen voor (actieve) deelname bij maar één of beide regio's. Op dit moment is het nog niet duidelijk of dit ook geldt voor een deel van de jaarlijkse financiële bijdrages of bijvoorbeeld alleen door het wel of niet leveren van uitvoeringscapaciteit (of werkbudgetten) op basis van belang in de uitvoeringsprogramma's.

3.3 Stedelijke regio's Breda-Tilburg, West-Brabant en Baronie samenwerking				
Voor deze kadernota claim gaan we uit van de laatste bekende conceptbegrotingen en kosten daarin voor Moerdijk. Aanvullend vragen we een extra werkbudget voor de investering in capaciteit op basis van de laatste informatie rondom de uitvoeringsprogramma's 2026. Dit is een inschatting van zowel de benodigde extra inzet in het algemeen over de gehele organisatie vanwege de deelname aan de twee regio's als ook de investering op de thema's waarop Moerdijk een (boven) regionale positie heeft zoals mobiliteit en economie en deze positie ook wil borgen binnen de samenwerking.				
Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?				
2026	**2027**	**2028**	**2029**	**I/S**
€ 367.500	€ 0*	€ 0*	€ 0*	I
Onderbouwing (p*q):	Werkbudget 2026 stedelijke regio's: 2940 uur x 125 euro/uur = € 367.500 exclusief BTW. Werkbudget voor de 2940 uur aan extra capaciteit zoals onder personele gevolgen nader toegelicht. De werkzaamheden zijn gemiddeld gezien vergelijkbaar met de werkzaamheden van een senior beleidsmedewerker in schaal 11. Het huidige marktconforme uurtarief voor de inhuur van dergelijke medewerker in op de thema's mobiliteit of economie is ca. 115 tot 130 euro exclusief BTW. Uitgaande van een inwoneraantal van 38.091 inwoners voor de gemeente Moerdijk worden de bijdragen: • SRWB: €3,05 per inwoner = €116.178 per jaar. • Baronie: €2,09 per inwoner = €79.667 per jaar. • SRBT: bijdrage (ca. €300.000 in totaal) loopt via de bijdrage van gemeenten aan Baronie en Hart van Brabant. • Totale bijdrage aan stedelijke regio's = €195.845 per jaar. * NB: In de begroting is in de stelpost nieuw beleid € 152.000 opgenomen voor de komende jaren. Voor de structurele bijdragen is dit een verschil van € 43.845 per jaar. Dit effect is verwerkt in de aanpassing van de bestaande stelpost nieuw beleid (zie hoofdstuk 2).			
Personele gevolgen:	Op basis van de huidige inzichten verwachten we een extra inzet van 2940 uur benodigd te hebben voor de deelname aan de stedelijke regio's en uitvoeringsprogramma's voor 2026. Voor deze claim voor de kadernota is de benodigde capaciteit omgezet naar werkbudget om op basis van de definitieve uitvoeringsprogramma's de juiste inzet te bepalen. Dit budget is verwerkt in het totale budget eerder in dit formulier. De benodigde capaciteit is opgedeeld in 3 onderdelen zoals hieronder nader toegelicht.			

3.3 Stedelijke regio's Breda-Tilburg, West-Brabant en Baronie samenwerking	
	De eerste inschatting is dat de te leveren vakinhoudelijke capaciteit voor een gemiddelde deelname in 2026 aan 1 stedelijke regio ca. 300 uur per thema (wonen, mobiliteit, energie/netwerken, landschap/voorzieningen/leisure en economie) per gemeente vraagt. De inzet op deze thema's is naar verwachting deels al onderdeel van de huidige capaciteit of werkzaamheden in de organisatie doordat er altijd al wel regionaal samengewerkt wordt en met de inzet behalen we door samenwerking de resultaten sneller, efficiënter of beter dan bij enkel lokale inzet van deze capaciteit. Voor de deelname aan twee stedelijke regio's is de inschatting dat dit meer capaciteit vraagt echter de verwachting is niet dat het twee keer deze inzet vraagt doordat we niet even actief deelnemen aan beide regio's op alle thema's, dezelfde projecten, afspraken, etc. Een eerste inschatting is dat er per thema gemiddeld ca. 150uur, in totaal 900 uur, extra inzet benodigd is ten opzichte van nu en waarvan er niet de verwachting is dat het ook naar rato direct resultaat oplevert. Voor de thema's economie en mobiliteit waarbij Moerdijk bovenlokale en zelfs bovenregionale opgaven heeft is het de verwachting en gewenst dat er meer inzet komt dan de gemiddelde deelname zoals benoemd hierboven. Op basis van de huidige doorkijk is de inschatting dat een actieve inzet op deze twee thema's ca. 600 uur per regio extra vraagt. Doordat Moerdijk minder actief of anders actief wordt in de RWB verwachten we dat er voor 2026 ca. 600 uur aan extra inzet op deze thema's benodigd is voor een actieve deelname in en aan de uitvoeringsprogramma's van beide stedelijke regio's. Als laatste is er de verwachting dat er ca. 720 uur per regio benodigd is voor inzet op strategisch vlak in het fysiek of ruimtelijk-economisch domein voor deelname aan de stedelijke regio zoals bijvoorbeeld voor deelname aan de programma-, kern- of strategieteams, update van de ontwikkelstrategie, uitvoeringsprogramma's, integrale afweging van ontwikkelingen, P&C cyclus en advisering van bestuur. Dit is capaciteit die bij deelname aan twee stedelijke regio's ook twee keer en in totaal 1440 uur inzet vraagt. Daarnaast is deze rol in grotere mate dan bij in de RWB belegd bij de individuele gemeenten in de (lichtere) organisatie van de stedelijke regio's en dat een groot deel van de al aanwezige capaciteit daarvoor in 2026 nog zeker benodigd is voor de deelname aan de RWB.

Ondersteuning voor mensen die het écht nodig hebben

Gemeente Moerdijk staat voor goede, betaalbare en beschikbare zorg en ondersteuning voor de kinderen, jongeren, volwassenen en senioren die het écht nodig hebben. Soms is dat een duwtje in de rug, soms intensieve hulp. Wij bieden onze inwoners hulp op de leefgebieden opvoeden en opgroeien, onderwijs, gezondheid, werk, veiligheid, dagelijks leven, financiën, wonen, mobiliteit en sociale participatie. Gemeente Moerdijk wil een inclusieve gemeente zijn waar iedereen meedoet, ongeacht culturele achtergrond, gender, leeftijd of beperkingen.

Het vertrekpunt bij onze ondersteuning is altijd 'licht waar mogelijk, zwaar waar nodig'. Lichte hulp is niet zo ingrijpend voor mensen, het normale leven gaat zoveel mogelijk gewoon door en de kosten voor deze ondersteuning zijn geringer. De gespecialiseerde ondersteuning voor mensen die dat echt nodig hebben, moeten we kunnen blijven leveren en kunnen blijven betalen.

4.1 Capaciteit Schuldhulpverlening (1 fte)

Aanleiding:
Het aantal aanvragen en de problematiek rondom schuldhulpverlening wordt steeds complexer. Ook nieuwe ontwikkelingen en een actieve benadering van inwoners vergt meer capaciteit. De wettelijke taak om meer preventief te werken vraagt om een andere aanpak.

Toelichting:
Ons doel binnen schuldhulpverlening de komende jaren is het inzetten van de juiste mix van ondersteuning, begeleiding en producten waarmee we maximale preventie bereiken op het juiste moment en bij de juiste personen.

Fte trajectbegeleiders
Binnen het cluster SHV werken 4 trajectbegeleiders, gezamenlijk goed voor 3,45 fte.

Verwachting
Door de hoge inflatie en met name de stijgende (energie)prijzen is de (landelijke) verwachting dat het aantal inwoners dat zich meldt bij schuldhulpverlening nog verder stijgt. Daarnaast moet er meer ingezet worden op preventie.

Caseload
Op dit moment hebben wij een actief bestand van 160 cliënten. Naast de reguliere hulpvragen gaan onze trajectbegeleiders wekelijks op pad voor Vroeg eropaf (= preventie). Bij navraag bij buurgemeenten blijkt dat een caseload van 40 cliënten per fte een gangbaar aantal is. Op dit moment hebben wij 3,45 fte beschikbaar. Dit zou betekenen dat onze trajectbegeleiders gezamenlijk een caseload van 139 cliënten zouden kunnen draaien. Dit zonder inzet voor Vroeg eropaf (= min. 5 uur per week) en niet ingestoken op een integrale werkwijze. De 160 actieve cliënten plus de werkzaamheden van Vroeg eropaf overstijgt een reële caseload ruim. Daarnaast zien wij ook dat de casuïstiek in complexiteit toeneemt. Dit vergt meer tijd en kennis van de trajectbegeleiders. Dit jaar (2024-2025) hebben wij al ruim 1500 meldingen van Vroeg eropaf binnengekregen. Dit is een aanzienlijke stijging in vergelijking met voorgaande jaren (+- 800 meldingen). Dit laat zien dat alle betrokken (keten)partners beter en meer inzetten op preventie. Schuldhulpverlening, als belangrijkste schakel, heeft nu onvoldoende capaciteit om mee te gaan in deze trend.

4.1 Capaciteit Schuldhulpverlening (1 fte)

Noodzakelijke uitbreiding
Om de dienstverlening van onze inwoners op een kwalitatief voldoende niveau te kunnen aanbieden is uitbreiding noodzakelijk. De aanvraag bestaat uit 1 fte trajectbegeleider SHV Preventieve inzet had al gerealiseerd moeten worden, maar dit is niet mogelijk met de huidige bezetting. Door deze uitbreiding kunnen wij hierin de eerste stappen zetten.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?				
2026	**2027**	**2028**	**2029**	**I/S**
€ 93.000	€ 93.000	€ 93.000	€ 93.000	S
Onderbouwing (p*q):	36 uur = 1 fte schaal 9= € 93.000			
Personele gevolgen:	Uitbreiding met 1 fte = 36 uur.			

4.2 Capaciteit Wmo (1,89 fte uitbreiding en extra loonruimte)

Aanleiding:
N.a.v. de ervaring van werkdruk van de collega's van team WMO is er een onderzoek gestart naar cijfermatige onderbouwing. Alle werkzaamheden in combinatie met de hoeveelheid inkomend werk zijn geanalyseerd. Hieruit blijkt dat er een formatie tekort is van ruim 39 uur p/w (=1,03 fte). Dit betekent dat de werkdruk niet alleen zo ervaren wordt, maar ook daadwerkelijk bestaat. Daarnaast maken wij, bijna structureel, gebruik van inhuur collega's. Dit willen wij i.k.v. financiën beperken door vaste formatie in te bedden. Momenteel zien wij dat de doorlooptijden in rap tempo toenemen, waardoor wij de termijn van 6 weken niet meer halen.

Daarnaast hebben de afgelopen jaren aangetoond dat het te fragiel is om vanuit de 0 lijn te werken. In de huidige formatie is geen rekening gehouden met allerlei aspecten die het werk en dus de dienstverlening en zorg naar de inwoners negatief kunnen beïnvloeden. Er moet worden gedacht aan een aantal % flexibele schil om ziekte, ontwikkeling en ad hoc zaken te kunnen ondervangen.

De overschrijding van de budgetten laat ook zien dat de casuïstiek toeneemt. Niet alleen in aantallen, maar ook de complexiteit daarvan.

Als laatste is in de afgelopen jaren de lijn tussen basis consulent en allround consulent vervaagd. Werkzaamheden worden al tijden als team opgepakt en werkzaamheden welke origineel bij de basis consulenten belegd waren, worden nu ook opgepakt door de allround consulenten en vice versa. Dit heeft te maken met de hoeveelheid aan werk, maar ook met de totale bezetting. Daarnaast zijn er geen 'simpele' wmo aanvragen meer. Alle consulenten werken vanuit dezelfde wet en moeten hetzelfde uitvragen. Er zit geen verschil in werk meer. De aanvragen worden complexer en de inwoners worden intenser. Hierdoor is de lijn tussen een basis consulent en allround consulent totaal vervaagd.

4.2 Capaciteit Wmo (1,89 fte uitbreiding en extra loonruimte)				
Toelichting: We willen dat inwoners met een ondersteuningsvraag binnen de wettelijke termijnen geholpen worden. Op dit moment is dit vertraagd met twee weken, en we zien de vertraging toenemen. Daarnaast ervaren de wmo consulenten veel werkdruk. Er is daarom een analyse gemaakt van de hoeveelheid werk en de beschikbare uren. Uit deze analyse blijkt dat er een structureel formatietekort is van ruim 39 uur per week (=1,03 fte). Dit betekent dat de werkdruk niet alleen zo ervaren wordt, maar ook daadwerkelijk bestaat. Dit resulteert in het feit dat wij, bijna structureel, gebruik maken van inhuur collega's. Het inhuren van collega's brengt relatief hoge kosten met zich mee en ook veel werk. Het is voor de lange termijn beter om te investeren in vaste collega's. Als er geen adequate maatregelen worden genomen om de werkdruk te verminderen, worden grotere achterstanden in de caseload en/of werkvoorraad voorspeld, wat kan leiden tot (extra) langdurige personele uitval. Hierdoor kan de WMO niet meer effectief opereren, wat niet alleen gevolgen heeft voor de medewerkers maar ook voor de organisatie als geheel, inclusief de samenwerkende contractpartners en inwoners van Moerdijk. Door deze structurele onderbezetting hebben de collega's van team WMO geen ruimte om te werken aan hun eigen (vak)ontwikkeling en halen we de wettelijke termijn voor afhandeling van aanvragen niet meer. Daarom is er de noodzaak om het team structureel uit te breiden met 1,89 fte (=36 uur + 32 uur). Door niet slechts voor het huidige tekort te werven, hoeven we minder vaak gebruik te maken van inhuur en kunnen we beter inspelen op nieuwe ontwikkelingen. Hiermee zetten we niet in op een grote verbeterslag maar kunnen we het huidige niveau van dienstverlening behouden.				
Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?				
2026	**2027**	**2028**	**2029**	**I/S**
€ 142.000	€ 198.000	€ 198.000	€ 198.000	S
Onderbouwing (p*q):	1,89 fte aan allround consulent = medewerker beleidsuitvoering II, schaal 9 € 176.000 € 22.000 ruimte aan loonwaarde om de consulenten gelijkwaardig te maken. In 2026 kan een deel van de claim nog worden gedekt uit het huidige P-budget.			
Personele gevolgen:	1,89 fte, medewerker beleidsuitvoering II schaal 9			

4.3 Capaciteit backoffice Wmo en Schuldhulpverlening (1,2 fte)

Aanleiding:
De ontwikkelingen binnen het sociaal domein vragen om een andere / bredere organisatorische kijk op werkzaamheden binnen dit domein. De Backoffice geeft op dit moment alleen administratieve ondersteuning aan de teams Wmo en Schuldhulpverlening (Shv). De (complexiteit)van casuïstiek binnen de teams Wmo en Shv intensiveert, waardoor deze teams minder tijd hebben om ook nog (extra administratieve) werkzaamheden uit te voeren. Doordat de casuïstiek intensiveert, heeft dit automatisch ook tot gevolg dat het werk van de Backoffice intensiveert. Om de teams WMO en SHV te verlichten in dit proces naar meer complexe zaken, willen we een onderdeel van het takenpakket van deze medewerkers verschuiven naar de Backoffice.

Toelichting:
Op dit moment heeft team Wmo loketdienst. Dit is een telefonische dienst waarin inwoners naar het Wmo loket kunnen bellen met vragen. Deze loketdienst wordt gedraaid met 2 wmo consulenten. Een collega heeft loketdienst en de ander heeft achterwacht. Deze telefoondiensten zijn dagelijks van 08.30u tot 12.00u. Dit is een behoorlijke hap uit de werkweek van de consulenten.
Loket/telefoondienst kan ook worden overgenomen door de Backoffice. Deze collega's zijn belast met de (administratieve) ondersteuning van de teams Wmo en Shv. Daarnaast is ook het team Shv telefonisch bereikbaar voor eerste vragen / het plannen van afspraken. Deze werkzaamheden zijn al belegd bij de Backoffice. De eerste 'uitvraag' vergt minimale kennis van de Wmo / Shv. Om ook de werkzaamheden divers te houden bij de Backoffice en deze collega's meer te betrekken bij het hele team en de processen willen we een proef draaien om te kijken of het mogelijk is dat de Backoffice collega's de eerste uitvraag tijdens een loketdienst overnemen. Collega's van de teams Wmo en Shv zijn dan achterwacht om de meer inhoudelijke vragen te beantwoorden en de collega's van de Backoffice te ondersteunen in informatie. Dit project heeft een looptijd tot eind 2027. De uitkomsten zijn bepalend of deze bedragen na 2027 structureel nodig zijn.

Dit betekent dat wij een tijdelijke uitbreiding van de Backoffice willen aanvragen á 2 x 21 uur (loketdienst + uitwerktijd) = 1,20 fte, schaal 7. Door de tijdelijke uitbreiding hebben we dan ruimte om te beoordelen of deze werkzaamheden structureel kunnen worden overgedragen aan de Backoffice.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 87.600	€ 87.600	€ 0	€ 0	I

Onderbouwing (p*q):	Betreft 1,2 fte Medewerker Bedrijfsvoering III (schaal 7) Tijdelijk voor de duur van 2 jaar
Personele gevolgen:	1,20 fte (21 uur + 21 uur) Schaal 7

4.4 Capaciteit programmamanager nieuwkomers (1 fte)

Aanleiding:
Sinds 2024 werken we met een programmamanager nieuwkomers aan het programma nieuwkomers
De aanleiding hiervoor is gelegen in de wens om de inzet voor de verschillende doelgroepen nieuwkomers (Oekraïense ontheemden, statushouders, arbeidsmigranten en asielzoekers) onder één integrale aanpak te brengen.

Gekozen is voor een programmatische aanpak vanuit de gedacht dat alle nieuwkomers toekomstige Moerdijkers zijn. Rode draden door alle doelgroepen heen zijn:
- Wonen
- Werken
- Onderwijs
- Zorg en welzijn
- Meedoen in de samenleving

Gezien de specifieke aandacht die de doelgroepen vereisen is het programma opgetuigd met als doel uiteindelijk de werkzaamheden weer terug in de lijn te kunnen plaatsen.

Toelichting:
Sinds 2024 is gestart met het programma nieuwkomers. De aanleiding was om de opgaven ten aanzien van de doelgroepen meer integraal te organiseren. Niet alleen op operationeel niveau maar vooral ook op tactisch en strategisch niveau, gevoed door de ambitie uit ons bestuursakkoord.

In 2024 is gebouwd aan het programma. Door personele ontwikkelingen, vacatures binnen het programma, wisselingen van functionarissen en andere personele redenen is de doorontwikkeling van het programma nog achtergebleven. De focus heeft grotendeels op operationele zaken gelegen en op losse aandachtpunten t.a.v. de verschillende doelgroepen. Vanaf 2024 is er stevig ingezet op het structureren van het programma, het verbinden van de diverse opgaven en de verbinding met aanpalende beleidsterreinen. Daarnaast wordt er gewerkt aan een duidelijke visie op de ontwikkelingen die over de dagelijkse operationele zaken heen kijken. Naar verwachting staat het programma in het vierde kwartaal 2025. Daarna verschuift de focus naar het uitvoeren van het programma. Gezien de specifieke aard van de vraagstukken en de onvoorziene ontwikkelingen op dit dossier is naar verwachting de komende twee jaar nog niet mogelijk om de opgaven terug te plaatsen in de lijn. Er is in deze periode een programmamanager nodig om de projecten uit het programma in goede banen te leiden. Onderdeel van deze aanpak is het borgen van de projecten in de lijn. De verwachting is dat deze borging in 2028 gerealiseerd zal zijn.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 0*	€ 0*	€ 0	€ 0	I

Onderbouwing (p*q):	Het betreft 1 FTE in schaal 12. Omdat de rol van programmamanager tot november 2026 incidenteel is ingezet, is in 2026 € 22.000 aanvullend budget benodigd. Voor 2027 gaat het om € 131.000. *Het voorstel is om deze lasten te dekken uit de reserve nieuwkomers.
Personele gevolgen:	1 fte

4.5 Coördinatie Brede School

Aanleiding:
De opdracht Brede School coördinatie ligt vanaf 2019 bij Sport & Welzijn Moerdijk (Meer Moerdijk) en richt zich op het verbinden van onderwijs, opvang, sport, cultuur en welzijn om een optimale ontwikkelomgeving voor kinderen te creëren. Deze opdracht is vanaf 2021 gefinancierd vanuit de rijksmiddelen Onderwijsachterstanden. Vanaf oktober 2024 is er een Onderwijsachterstanden subsidieregeling, waarbinnen de Brede School coördinatie niet meer past. Ook de bestaande budgetten bieden hiervoor geen ruimte. Om de Brede School coördinatie te continueren is een alternatieve dekking nodig. In 2026 en 2027 onderzoeken we binnen OKO (Opgroeien in een Kansrijke Omgeving), pijler vrije tijd, welk vervolg deze opdracht moet krijgen vanaf 2028.

NB: OKO richt zich op het terugdringen van middelengebruik en mentale gezondheid van jongeren door in te zetten op een aantal pijlers, waaronder vrije tijd. Professioneel begeleide vrijetijdsactiviteiten vormen een beschermingsfactor als het gaat om middelengebruik en een goede mentale gezondheid van jongeren.

Toelichting:
De opdracht Brede School Coördinatie is gestart doordat er bij de schoolbesturen grote behoefte was aan IKC / Brede School coördinatie met betrekking tot tussentijds en naschools aanbod. Het doel is om de ontwikkelkansen van kinderen te vergroten door verrijkend aanbod (sport, cultuur, techniek, welzijn, zorg en opvang). Dit zorgt voor een rijke speel-leeromgeving. Een integrale aanpak, waarbij kinderen niet alleen onderwijs volgen, maar ook sociaal, creatief en fysiek worden uitgedaagd. In de aanpak ligt het accent op wijkgerichte leefbaarheid, ouderbetrokkenheid en structurele samenwerking tussen scholen en diverse partners (zoals sport- en cultuuraanbieders, het CJG, de GGD en Sterk techniek onderwijs (STO)). De coördinator speelt een sleutelrol in het verbinden van partijen en het ophalen van de vraag vanuit scholen en wijken.

Vanaf 2020 is er een ‘leerafdeling’ ontworpen. Afgelopen jaren is dit geïmplementeerd en middels dit concept zijn al tientallen studenten ingezet voor het uitvoeren van activiteiten, waardoor de omvang van het bereik in Moerdijk toeneemt. Hierdoor is er op elke school aanbod, op een aantal scholen zelfs een intensiever aanbod en zijn de kosten laag in vergelijking met de omvang van de opdracht. Studenten komen vanuit het CIOS, Curio Sport & Bewegen en Avans Hogeschool. De coördinator van de Brede School opdracht is onderdeel van de stuurgroep van het LEA (Lokale Educatieve Agenda).

Door de Brede School coördinatie mee te nemen in het project OKO (onderzoek start 2025) kan de huidige invulling van de Brede School worden voorgezet in 2026 en 2027 en vervolgens binnen OKO worden geëvalueerd, waar nodig geëxperimenteerd en uiteindelijk besloten in welke vorm de opdracht moet worden vormgegeven vanaf 2028.De middelen kunnen incidenteel worden ingezet in 2026 en 2027, omdat na 2027 inhoudelijke behoefte en borging vanuit project OKO wordt vormgegeven.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 55.000	€ 55.000	€ 0	€ 0	I

Onderbouwing (p*q):	Voor het goed functioneren van de Brede School coördinatie wordt het volgende nodig geacht: • Coördinatie (stuurgroep en werkgroepen LEA, netwerk onderhouden, programma per school ontwikkelen): € 15.000 • Uitvoering activiteiten, begeleiden studenten, versterking ouderbetrokkenheid, ondersteuning kwetsbare kinderen: € 30.000 • Activiteitenbudget (zaalhuur, materiaal, promotie): €10.000 Totaal € 55.000 in 2026 en 2027.
Personele gevolgen:	Dit voorstel heeft geen personele gevolgen voor gemeente Moerdijk zelf. Het gaat om een externe opdracht (onderdeel van de subsidie aan meer Moerdijk).

4.6 Subsidiebeleid vrijwilligersorganisaties

Aanleiding:
De tarieven van de basissubsidies voor Vrijwilligersorganisaties zijn sinds 2013 nagenoeg ongewijzigd. Daar staat tegenover dat de consumentenprijsindex (CPI) sinds die tijd is gestegen.

Toelichting:
Vrijwilligersorganisaties zijn het cement van onze samenleving. Het is niet voor niets één van de aandachtspunten in het Bestuursakkoord 2024-2026.
Vrijwilligersorganisaties hebben het niet alleen zwaar om alle vrijwillige inzet in goede banen te leiden maar hebben ook te maken met steeds hogere kosten. De gemeente waardeert de vrijwilligersorganisaties onder andere door het verstrekken van een basissubsidie. Jaarlijks zijn dit er meer dan 200.

Maar kijken we naar de bijdrage vanuit die basissubsidies (de tarieven) dan is die sinds 2013 niet meer gewijzigd. Kijken we naar de het consumentenprijsindexcijfer vanaf 2013 tot nu, dan zien we wel een stijging in de kosten. Om recht te blijven doen aan de wens om vrijwilligersorganisaties te steunen is het nodig om iets te doen aan de hoogte van de bijdrage. De komende periode wordt nader onderzocht hoe we de indexering mogelijk maken.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	S

Onderbouwing (p*q):	We geven nu jaarlijks € 400.000 uit aan de basissubsidies (en de bij behorende plussubsidies). Nadere uitwerking voor indexering is nog nodig. Uitgangspunt is om uit te komen op maximaal € 100.000 stijging.
Personele gevolgen:	Geen

Partnerschap in een veranderende samenleving

We streven naar een samenleving die zo is ingericht dat inwoners zich comfortabel, prettig en veilig voelen. We werken daarbij steeds meer en hechter samen met inwoners, partners en ondernemers.

Wij geloven dat samenwerken door participatie en gebiedsgericht werken bijdraagt aan betere democratische besluitvorming. Moerdijk wil een luisterende, aanspreekbare, responsieve en samenwerkende gemeente zijn. Dit vraagt om een blijvende investering en om hierbij steeds de juiste vorm te kiezen.

Bij alles wat we doen, hebben we extra aandacht voor dienstverlening en digitalisering & informatisering. De manier waarop we invulling geven aan deze onderwerpen bepaalt voor een belangrijk deel hoe onze inwoners naar de gemeente kijken.

5.1 Capaciteit Projectleider Interne Dienstverlening (1 fte)

Aanleiding:
Binnen het domein interne dienstverlening ervaren we een voortdurende stroom van opgaves zoals wetswijzigingen, aanbestedingen, vervanging van applicaties en procesverbeteringen. Deze opgaven vereisen coördinatie over meerdere teams en disciplines. Op dit moment ontbreekt structurele capaciteit om deze projecten integraal aan te sturen. Daardoor ontstaat vertraging, inefficiëntie en worden projecten te vaak ad hoc opgepakt of afhankelijk van externe ondersteuning. Om dit duurzaam op te lossen, vragen wij om de structurele inzet van 1 fte projectleider Interne Dienstverlening.

Toelichting:
De uitbreiding van 1 fte voor een projectleider binnen het domein Interne dienstverlening is noodzakelijk om de toenemende complexiteit en hoeveelheid van de projecten aan te kunnen. Een projectleider zal verantwoordelijk zijn voor het coördineren van multidisciplinaire projectteams, het bewaken van de voortgang en het waarborgen van de kwaliteit van de opgeleverde resultaten. Dit is essentieel om te kunnen voldoen aan de eisen die voortvloeien uit wetswijzigingen, aanbestedingen, vervanging van applicaties en procesverbeteringen. Voorbeelden zijn bijvoorbeeld het implementeren van een nieuw Personeelsinformatiesysteem, een nieuw financieel systeem en bijvoorbeeld de Leef-applicatie van VVTH maar ook het vernieuwen van de gemeentelijke website en het verbeteren van het proces aanvragen rijbewijzen. Allemaal implementaties van procesverbeteringen en systemen ter ondersteuning van het primaire proces die samen met de collega's worden opgepakt om de dienstverlening aan interne en externe klanten te waarborgen.

De projectleider zal een cruciale rol spelen in het verbeteren van onze interne processen en het verhogen van de efficiëntie en effectiviteit van onze dienstverlening. Bovendien zal de uitbreiding met 1 fte ervoor zorgen dat er hierop in de toekomst minder gebruik gemaakt hoeft te worden van externe inhuur, wat kostenbesparend werkt.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 103.000	€ 103.000	€ 103.000	€ 103.000	S

Onderbouwing (p*q):	1 fte uitbreiding projectleider interne dienstverlening schaal 10
Personele gevolgen:	Uitbreiding met 1 fte schaal 10

5.2 Capaciteit adviseur Leren en Ontwikkelen (0,33 fte)				
Aanleiding: Moerdijk is als organisatie in ontwikkeling. Om de groei die we als organisatie doormaken te faciliteren, investeren we in leren en ontwikkelen. Daarbij wordt vanuit P&O de organisatie ondersteund in zowel een actueel opleidingsaanbod voor medewerkers van Moerdijk, als ondersteuning in leer-, en ontwikkellijnen op organisatie-brede thema's.				
Toelichting: Vanuit P&O ondersteunen we de organisatie door middel van training, opleiding en (team)coaching. We zien dat de vraag naar L&O groeit door de groei van de organisatie (meer medewerkers) en organisatie-brede ontwikkelingen. Naast de ondersteuning door het opleidingsaanbod actueel te houden op de Moerdijk academie, wordt ook ondersteuning gevraagd in leerprogramma's rondom organisatie-brede thema’s als participatie, dienstverlening, procesmatig werken en vitaliteit. Daarnaast zien we een groei in de vraag naar ondersteuning bij teamontwikkeling. We hebben momenteel 0,67 fte beschikbaar op het gebied van leren en ontwikkelen. Om de organisatie te kunnen blijven voorzien van de benodigde ondersteuning op bovengenoemde thema's is uitbreiding naar een fulltime fte gewenst. Er is bekeken of de opleidingsbudgetten ruimte bieden, maar dit is niet het geval.				
Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?				
2026	**2027**	**2028**	**2029**	**I/S**
€ 34.000	€ 34.000	€ 34.000	€ 34.000	S
Onderbouwing (p*q):	0,33 fte schaal 10			
Personele gevolgen:	Uitbreiding met 0,33 fte schaal 10 (van 0,67 fte naar 1 fte)			

5.3 Capaciteit strategisch financieel adviseur (1 fte)

Aanleiding:
Onze organisatie staat voor steeds complexere uitdagingen. Daarnaast zijn er grote ambities. De behoefte aan een strategisch financieel adviseur neemt hierdoor toe. De rol van een strategisch adviseur is om over verschillende projecten heen te kijken en de impact hiervan voor de organisatie in te schatten en de betrokken stakeholders goed te kunnen informeren en adviseren.

Toelichting:
Onze organisatie wordt geconfronteerd met een toename van complexe financiële vraagstukken en een groeiende behoefte aan strategisch financieel inzicht. Denk bijvoorbeeld aan Zevenbergen Oost. Al deze projecten en bijbehorende projectleiders vragen capaciteit van de adviseurs. Er is daarom behoefte aan meer strategische slagkracht

Een extra strategisch financieel adviseur is noodzakelijk om:
- Toekomstbestendige financiële strategieën te ontwikkelen.
- De organisatie en de teams tijdig en onderbouwd te kunnen blijven adviseren bij complexe vraagstukken.
- Snel en adequaat te reageren op toenemende financiële vraagstukken.
- Financiële risico’s vroegtijdig te signaleren en beheersen.

Door deze uitbreiding versterken we het strategisch denkvermogen, verbeteren we de kwaliteit van financieel beleid, verkleinen we financiële risico's en waarborgen we een robuuste financiële positie voor de toekomst.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 117.000	€ 117.000	€ 117.000	€ 117.000	S

Onderbouwing (p*q):	1fte schaal 11
Personele gevolgen:	Uitbreiding 1 fte, schaal 11 voor de afdeling Financien, Juridische Zaken en Inkoop.

5.4 Implementatie WOO

Aanleiding:
Bij de inwerktreding van de WOO per 1 juli 2022 is conform de wettelijke verplichting een WOO-coördinator aangewezen. Daarbij hebben we aangegeven dat deze functie in de loop der jaren doorontwikkeld zou worden, rekening houdend met inwerktreding actieve openbaarmaking en aantal verzoeken. Voor het implementeren van de actieve openbaarmaking is meer tijd benodigd. Daarnaast komen er meer hulpvragen vanuit de organisatie zodoende is het van belang de WOO andere in te richten.

Toelichting:
De Wet open overheid (Woo) stelt steeds hogere eisen aan transparantie en informatiebeheer binnen onze organisatie. Momenteel is de werkdruk op de Woo-coördinator structureel te hoog, wat leidt tot langere doorlooptijden, risico's op niet-naleving en een verminderde dienstverlening richting burgers en media.
Daarnaast vraagt de implementatie van actieve openbaarmaking om strategische coördinatie en organisatiebrede samenwerking.
Het optimaliseren van het WOO- proces is noodzakelijk om:
- De verwerking van Woo-verzoeken binnen wettelijke termijnen te waarborgen.
- De kwaliteit en consistentie van openbaarmaking te verbeteren.
- Proactieve openbaarmaking en digitale toegankelijkheid verder te ontwikkelen.
- De organisatie te ondersteunen bij een cultuuromslag naar meer openheid.

Door deze optimalisering versterken we onze transparantie, verminderen we juridische risico's en verhogen we de efficiëntie. Dit is essentieel om te voldoen aan de eisen van de Woo en het vertrouwen van de samenleving in onze organisatie te waarborgen.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 0*	€ 0*	€ 0*	€ 0*	S

Onderbouwing (p*q):	Betreft 0,66 fte in schaal 10. *Belangrijk om te benadrukken is dat deze lasten (€ 68.000) gedekt kunnen worden uit middelen die we vanuit het Rijk hebben ontvangen. Het kost ons dus geen extra geld zodoende bedragen op € 0 gezet.
Personele gevolgen:	0,66 fte, schaal 10

5.5 Capaciteit administratief ondersteuner (0,66 fte)

Aanleiding:
Binnen de afdeling Juridische zaken zijn veel administratieve werkzaamheden aanwezig. Deze werkzaamheden zijn nu bij de adviseurs belegd. Grofweg gaat het voor het cluster JZ om werkzaamheden die 24 uur per week omvatten.
Op dit moment worden deze werkzaamheden door de juristen zelf gedaan. Gezien de werkdruk is het niet wenselijk om dit bij hen te laten liggen en verdient het aanbeveling om hiervoor een administratief ondersteuner aan te nemen.

Toelichting:
De afdeling Juridische Zaken (JZ) krijgt te maken met een toenemende werklast door complexere juridische vraagstukken, strengere wet- en regelgeving en een groeiend aantal dossiers. Dit legt een grote administratieve druk op juridisch adviseurs, waardoor minder tijd overblijft voor inhoudelijke werkzaamheden en strategische advisering.
Een administratief ondersteuner is noodzakelijk om:

- De administratieve lasten binnen JZ te verlichten, zodat juridisch adviseurs zich kunnen richten op kernwerkzaamheden.
- De dossiervorming, archivering en correspondentie efficiënter en accurater te beheren.
- De doorlooptijden van juridische processen te verkorten en de dienstverlening te verbeteren.
- De kwaliteit en naleving van procedures te waarborgen.
- Voordeliger om administratieve taken in een lagere schaal uit te laten voeren.

Met deze uitbreiding versterken we de efficiëntie, verminderen we foutenrisico's en zorgen we voor een beter georganiseerde juridische ondersteuning binnen de organisatie.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?				
2026	**2027**	**2028**	**2029**	**I/S**
€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	S
Onderbouwing (p*q):	0,66 fte schaal 7			
Personele gevolgen:	Nieuwe functie voor 0,66 FTE schaal 7			

5.6 Capaciteit processpecialist (1 fte)

Aanleiding:
In 2023 zijn we organisatiebreed aan de slag gegaan met het beschrijven en optimaliseren van onze processen. Door in te zetten op procesgericht werken zorgen we voor meer efficiency en uniformiteit in onze processen. Daarnaast helpen de werkprocesbeschrijvingen ons om nieuwe medewerkers sneller en op een eenduidige wijze in te werken. Door continu aandacht te hebben voor onze processen zetten we stappen in het verbeteren van ons werk en daarmee de dienstverlening naar onze inwoners.

Vanaf 2025 zetten we in op verdere borging en doorontwikkeling van procesgericht werken in onze organisatie. De rol van processpecialist is hierbij van grote waarde. Een processpecialist helpt de teams bij het beter en efficiënter inrichten van de processen. Op dit moment hebben we hiervoor niet de capaciteit en kwaliteit in huis en maken we gebruik van inhuur.

Toelichting:
In 2023 en 2024 hebben we organisatie breed gewerkt aan processen. Procesverbetering en procesgericht werken staan nu op de agenda en in de teamplannen. Vanaf 2025 gaan we verder met het borgen en door ontwikkelen van procesgericht werken. Dit doen we aan de hand van een borgingsplan. Hierin staat de werkwijze en organisatie van procesgericht werken in 2025 beschreven, met een doorkijkje naar de toekomst: het groeiproces.

De beschreven werkwijze sluit aan bij de werkwijze van procesoptimalisatie in het programma Dienstverlening. We werken toe naar een situatie waarin we de resultaten tastbaar maken voor de afnemers en of eindgebruikers. Stap voor stap, passend bij waar we als organisatie op dat moment staan en steeds handelend vanuit onze dienstverleningsprincipes. Op deze wijze zetten we stappen in de verbetering van de efficiency in onze processen en daarmee de dienstverlening naar onze inwoners.

Een essentiële rol in het procesgericht werken is de rol van processpecialist. Deze specialist analyseert, legt vast en verbetert werkprocessen. De processpecialist fungeert als kartrekker voor de verdere implementatie en doorontwikkeling van procesgericht werken. Deze kwaliteit en expertise hebben we nu niet in huis. In 2025 kunnen we voor een deel van deze werkzaamheden nog 10 uur per week gebruik maken van een externe expert. Daarnaast is er een interne medewerker voor 2 uur per week beschikbaar voor het modelleren in Blue Dolphin (onze procesapplicatie). Ook deze inzet is tijdelijk.

Om onze ambitie op het gebied van procesgericht werken te realiseren is het van belang om vanaf 2026 de expertise en capaciteit van een processpecialist in huis te hebben. Het intern beleggen van de functie van processpecialist is cruciaal om onze ambities op het gebied van procesoptimalisering en verbetering van de dienstverlening te realiseren. De processpecialist fungeert als kartrekker en creëert en organiseert de randvoorwaarden voor het analyseren, meten en verbeteren van processen.

Aandacht voor procesverbetering en procesgericht werken levert voordelen op voor onze inwoners:
1. Snellere dienstverlening: door processen te stroomlijnen, kunnen we sneller reageren op verzoeken en aanvragen.
2. Betere kwaliteit: consistente processen zorgen voor minder fouten en een hogere kwaliteit van de dienstverlening.
3. Efficiëntie: door efficiënter te werken, kan de gemeente kosten besparen, wat uiteindelijk ten goede komt aan de inwoner.
4. Betere communicatie: duidelijke processen zorgen voor betere communicatie tussen de gemeente en de inwoner.

5.6 Capaciteit processpecialist (1 fte)

Een mooi voorbeeld van procesgericht werken en verbetering van de dienstverlening naar onze inwoners is de optimalisering van het proces 'online aanvragen rijbewijs'. We merkten dat de inwoners de weg naar het online aanvragen van een rijbewijs niet veelvuldig gebruikten. De button voor het online aanvragen van een rijbewijs heeft nu een prominentere plek op de website gekregen. De inwoner kan er niet meer omheen. En deze aanpassing heeft gewerkt. Het percentage online aanvragen rijbewijs is gestegen van 32% naar 43%.

Een ander voorbeeld betreft de optimalisering van de subsidieprocessen. Daarmee gaan we in 2025 aan de slag. Een aantal subsidieprocessen binnen onze organisatie is al gedigitaliseerd en geautomatiseerd. Inwoners/verenigingen kunnen via een webformulier op de website een subsidieaanvraag indienen, waarna de afhandeling ervan automatisch in gang gezet wordt. Deze wijze van indienen van een subsidieaanvraag werkt naar tevredenheid van de aanvragers en bevordert een uniforme en vlotte afhandeling. We werken ernaar toe om dit 'modelproces' uit te rollen naar andere subsidiestromen, daar waar het proces van indienen en afhandelen nog niet gedigitaliseerd en/of uniform is.

Ook nemen we in 2025 de processen m.b.t. het aanvragen van ontheffingen blauwe zone en parkeerzones onder de loep. Aanleiding hiervoor is het aantal en soort vragen dat het KCC over deze producten ontvangt alsmede enkele knelpunten in het proces van afhandeling. Door analyse van de vragen en de knelpunten kunnen we hier verbeteringen op doorvoeren, waarmee de inwoner geholpen wordt. Dit zijn slechts enkele voorbeelden. Van belang is dat we continu bezig blijven met het verbeteren van onze kwaliteit van werken en daarmee, direct of indirect, het verbeteren van onze interne en externe dienstverlening. Hierbij is de rol van processpecialist als kartrekker essentieel.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?				
2026	**2027**	**2028**	**2029**	**I/S**
€ 117.000	€ 117.000	€ 117.000	€ 117.000	S
Onderbouwing (p*q):	1 FTE Processpecialist/businessanalist, schaal 11			
Personele gevolgen:	Structurele uitbreiding van de formatie met 36 uur (1 FTE).			

5.7 Capaciteit adviseur digitale dienstverlening (1 fte)

Aanleiding:
Sinds maart 2024 werken we met een Adviseur Digitale Dienstverlening. Bij de vaststelling van de begroting 2024-2027 zijn hier door de gemeenteraad voor 2024 en 2025 € 90.000 incidentele middelen voor beschikbaar gesteld. We zien dat de inzet van een adviseur digitale dienstverlening een bijdrage levert aan onze dienstverlening. Daarom willen we het team graag structureel uitbreiden met een adviseur digitale dienstverlening.

Toelichting:
De inzet van een adviseur digitale dienstverlening heeft sinds maart 2024 een aanzienlijke bijdrage geleverd aan de verbetering van onze digitale dienstverlening. Door het opzetten van een inwonerstestpanel tijdens het ontwikkelen van nieuwe digitale oplossingen zoals bijvoorbeeld bij onze nieuwe website, hebben we waardevolle inzichten verkregen die ons helpen onze diensten continu te optimaliseren. Deze betrokkenheid van onze inwoners heeft niet alleen geleid tot verbeterde digitale interacties, maar ook tot een grotere tevredenheid onder onze gebruikers.

Daarnaast is er door de inzet van de adviseur een duidelijke stap gezet richting meer inclusieve digitale dienstverlening. Er is actief ingezet op het verbeteren van leesbaarheid, begrijpelijke taal, en toegankelijkheid voor mensen met een (visuele) beperking. Zo is de digitale toegankelijkheid van onze website meetbaar verbeterd: van een score D begin 2024 naar een score A op dit moment. Deze verbetering laat zien dat de combinatie van inhoudelijke expertise, structurele aandacht en samenwerking met gebruikers tot concrete resultaten leidt.

Het belang van een structurele positie voor een adviseur digitale dienstverlening binnen de gemeente Moerdijk kan niet genoeg worden benadrukt. Deze rol is cruciaal voor het waarborgen van de kwaliteit en toegankelijkheid van onze digitale diensten. Door de expertise en inzichten van de adviseur kunnen we proactief inspelen op toekomstige wettelijke veranderingen en blijven voldoen aan de geldende wet- en regelgeving. Bovendien draagt de adviseur bij aan een efficiëntere interne samenwerking en verhoogde klanttevredenheid. Het is daarom van groot belang dat we deze functie structureel opnemen in onze begroting, zodat we kunnen blijven profiteren van de voordelen die deze rol biedt en onze digitale dienstverlening verder kunnen optimaliseren.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 77.500	€ 103.000	€ 103.000	€ 103.000	S

Onderbouwing (p*q):	1 fte uitbreiding adviseur digitale dienstverlening schaal 10 In 2026 t/m maart op de eerder verkregen tijdelijke gelden
Personele gevolgen:	Uitbreiding met 1 fte schaal 10

5.8 Capaciteit functioneel beheer digitale werkplek (1 fte)

Aanleiding:
De volledige overgang naar Microsoft 365 (M365) heeft geleid tot een aanzienlijke toename van functioneel beheerwerkzaamheden binnen onze organisatie. Deze transitie heeft niet alleen de manier waarop we werken veranderd, maar ook de behoefte aan continue ondersteuning en optimalisatie van de digitale werkplek vergroot. Daarnaast is er een groeiende behoefte aan het onderwijzen van medewerkers op het gebied van digitale vaardigheden. Dit is een continu proces geworden, gezien de voortdurende ontwikkelingen rondom M365 en aanpalende applicaties. Om deze uitdagingen effectief aan te pakken en de continuïteit van onze digitale werkplek te waarborgen, is het noodzakelijk om een functioneel beheerder digitale werkplek aan te stellen. In de huidige situatie hebben we gedeeltelijk functioneel beheer op dit onderdeel, maar niet over de gehele M365 omgeving die steeds meer uitgroeit zoals bijvoorbeeld met de recentelijke implementatie van bellen via Teams.

Toelichting:
De rol van een functioneel beheerder digitale werkplek is cruciaal voor het optimaal functioneren van onze digitale infrastructuur. Deze beheerder zal verantwoordelijk zijn voor het dagelijks beheer en de optimalisatie van M365 en aanpalende applicaties, waardoor medewerkers efficiënt kunnen werken en de digitale werkplek optimaal benut wordt. We stellen vast dat de digitale vaardigheden van (een deel) van de organisatie aandacht verdient.

De volledige overstap naar M365 betekent niet alleen dat we meer digitaal samenwerken, maar ook dat onze medewerkers voortdurend in beweging zijn om deze nieuwe werkvormen goed te begrijpen en toe te passen. Op papier lijkt dit misschien een technische aangelegenheid. In de praktijk raakt het de kern van onze organisatie en daarmee de kwaliteit van onze dienstverlening aan inwoners en ondernemers. Want als onze medewerkers niet goed kunnen werken met digitale middelen, lopen processen vast, ontstaat er frustratie, en duurt het langer voordat inwoners geholpen worden.

De functioneel beheerder zal een sleutelrol spelen in het onderwijzen van medewerkers op het gebied van digitale vaardigheden, wat essentieel is voor het verhogen van de productiviteit en het verminderen van technische problemen. Door de aanstelling van een functioneel beheerder digitale werkplek kunnen we ervoor zorgen dat onze medewerkers altijd toegang hebben tot de nieuwste tools en technieken, en dat ze de nodige ondersteuning krijgen om deze effectief te gebruiken. Dit zal niet alleen bijdragen aan een hogere medewerkerstevredenheid, maar ook aan een betere dienstverlening naar onze inwoners en ondernemers.

Door de vergaande digitalisering en versaasing is deze functie in de praktijk geen keuze maar een noodzakelijke basis om onze dienstverlening op niveau te houden door onze medewerkers te ondersteunen in het eigen maken van applicaties en functionaliteiten.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 93.000	€ 93.000	€ 93.000	€ 93.000	S
Onderbouwing (p*q):	1 fte functioneel beheerder digitale werkplek schaal 9			
Personele gevolgen:	Uitbreiding met 1 fte schaal 9			

5.9 Capaciteit ISO (Information Security Officer) (1 fte)

Aanleiding:
In de huidige situatie is de Chief Information Security Officer (CISO) verantwoordelijk voor zowel strategische als operationele taken binnen de informatiebeveiliging. In de afgelopen periode zijn daar extra (wettelijke) taken bijgekomen. Om de efficiëntie en effectiviteit van onze informatiebeveiligingsmaatregelen te verbeteren, is het noodzakelijk om naast de huidige CISO een Information Security Officer (ISO) aan te stellen.

Toelichting:
Deze ISO zal zich richten op de operationele en tactische werkzaamheden, waardoor de CISO zich meer kan concentreren op strategische vraagstukken en beleidsvorming. Door deze uitbreiding kunnen we beter inspelen op de steeds complexer wordende dreigingen en risico's op het gebied van informatiebeveiliging, en blijven voldoen aan de (aanvullende) wettelijke informatiebeveiligingstaken die van ons gevraagd worden.

Een van de kerntaken van de ISO zal het implementeren van beleid zijn binnen de primaire processen. Dit is essentieel om ervoor te zorgen dat informatiebeveiliging een integraal onderdeel wordt van onze dagelijkse werkzaamheden. Het omvat het integreren van beveiligingsmaatregelen in alle fasen van onze processen, van planning en uitvoering tot monitoring en evaluatie. Door beleid te implementeren binnen de primaire processen, kunnen we een cultuur van veiligheid en bewustzijn creëren die bijdraagt aan de algehele beveiliging van onze organisatie

Daarnaast zal de ISO verantwoordelijk zijn voor het meer en continu onderwijzen van onze medewerkers, zodat zij alert blijven op dreigingen. Door regelmatige trainingen en bewustwordingscampagnes te organiseren, zorgt de ISO ervoor dat alle medewerkers goed geïnformeerd zijn over de nieuwste beveiligingsrisico's en hoe zij deze kunnen herkennen en voorkomen.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?				
2026	**2027**	**2028**	**2029**	**I/S**
€ 103.000	€ 103.000	€ 103.000	€ 103.000	S
Onderbouwing (p*q):	1 fte uitbreiding Information Security Officer schaal 10			
Personele gevolgen:	Uitbreiding met 1 fte schaal 10			

5.10 Samenwerking op de informatievoorziening

Aanleiding:
De deelnemers van ICT WBW (Etten-Leur, Moerdijk, Tholen, Werkplein en Roosendaal) hebben besloten intensiever te gaan samenwerken op het gebied van Informatisering. Dit wordt gedaan in een aantal stappen tot 2026 en staat los van de Gemeenschappelijke regeling ICT WBW. De vier gemeenten en het Werkplein gaan tot 2026 een intensievere samenwerking opzetten op het gebied van informatievoorziening om kennis en de schaarse middelen efficiënter in te zetten. Zo willen we toewerken naar een nieuwe samenwerkingsvorm.

Toelichting:
In september 2023 heeft het college besloten om te kiezen voor een regionale samenwerking en hierbij in een aantal stappen toe te werken naar een nieuwe organisatievorm per 2026. De vernieuwde samenwerking op I is de basis voor een moderne dienstverlening doordat sneller en beter vormgegeven kan worden aan nieuwe ontwikkelingen. Ook het delen van rollen en functies en verbeterde toegang tot de arbeidsmarkt draagt bij aan het beperken van de kwetsbaarheid. Minder meerkosten door gezamenlijke advisering en uitvoering van projecten, onder andere gebaseerd op wetgeving en maatschappelijke ontwikkelingen. Tenslotte kan met een goede samenwerking gewaarborgd worden dat de data van inwoners en bedrijven veilig blijven. Hiervoor is een incidenteel budget opgenomen van € 138.000 in 2024 en € 130.000 in 2025. Dit om een kwartiermaker te werven voor het organiseren en coördineren van de nieuwe samenwerking.

In 2024 is de ambitie voor de samenwerking vastgesteld en zijn er inzichten opgedaan over de aard en richting van de toekomstige samenwerking. Binnen deze samenwerking hebben we een aantal projecten benoemd waarmee we van start zijn gegaan. Het betreft de volgende deelprojecten:
- leren en ontdekken binnen de regionale I-samenwerking burgerzaken
- M365
- -regio IV beleidsplan
- -informatiebeveiligingsbeleid en implementatie NIS2

De samenwerking wordt door de collega's als positief en nuttig ervaren, waarbij we kennis en kunde delen. Ook worden meerdere projecten naaste elkaar opgestart, samen komen we verder dan alleen! Ook worden we door leveranciers gezien als een belangrijke speler op de markt.

Om de samenwerking voort te zetten zijn er eind 2024 ambities en uitgangspunten benoemd. In 2025 zal een organisatievorm worden gekozen en zal een eerste governance structuur worden weggezet voor de jaren 2026 tot en met 2028. Na deze periode verwachten we dat er een governance structuur weggezet is op het gebied van I (informatisering) & A (automatisering), waarbij de dan benodigde middelen in de begroting zijn verwerkt.

Om deze stappen richting een definitieve samenwerking te kunnen zetten moet er voor de jaren 2026 tot en met 2028 jaarlijkse financiële ruimte worden gemaakt voor onder andere incidentele lasten en i-initiatieven.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 130.000	€ 130.000	€ 70.000	€ 0	S
Onderbouwing (p*q):	Bedrag is gebaseerd op de eerder afgestemde bedragen voor de samenwerking op de I.			
Personele gevolgen:	n.v.t.			

5.11 Capaciteit medewerker servicepunt (1 fte)				
Aanleiding: Twee jaar geleden zijn we gestart met het inrichten van het interne servicepunt ten behoeve van alle facilitaire vraagstukken rondom de (digitale) werkplek, ruimtes en faciliteiten. Het servicepunt wordt bemand door twee servicedeskmedewerkers, waarvan één gefinancierd werd uit de destijds teambrede beschikbare vacatureruimte.				
Toelichting: Gezien de positieve resultaten en de komst van meerdere huurders willen we de formatie structureel met 1 fte voor het interne servicepunt uitbreiden. Het doel van het servicepunt is om alle medewerkers en gebruikers optimaal te ondersteunen in hun dagelijkse werkzaamheden en gebruik van facilitaire voorzieningen.				
Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?				
2026	**2027**	**2028**	**2029**	**I/S**
€ 73.000	€ 73.000	€ 73.000	€ 73.000	S
Onderbouwing (p*q):	1 fte uitbreiding medewerker servicepunt schaal 7			
Personele gevolgen:	Uitbreiding met 1 fte schaal 7			

5.12 Capaciteit KCC cluster publiekszaken (met middagopenstelling) (3 fte)

Aanleiding:
Geen/beperkte bezetting op alle kanalen van team KCC, cluster publiekszaken.
Sinds september 2023 is de gemeente Moerdijk in de middag telefonisch niet bereikbaar. De telefoonlijn wordt naar het extern call center doorgezet, net zoals dat gebeurt tijdens sluitingstijd en zon- en feestdagen.

Toelichting:
Dienstverlening aan inwoners vindt op steeds meer manieren plaats. Inwoners stellen vragen via Whatsapp, doen online meldingen, plannen afspraken in en kunnen producten steeds gemakkelijker digitaal aanvragen. De collega's van het klant contactcentrum zijn het eerste gezicht voor deze inwoners en handelen veel van deze (aan)vragen af.

Deze werkzaamheden werden tot september 2023 uitgevoerd op momenten dat deze collega's ook verantwoordelijk waren voor het opnemen van de telefoon, balie en social media. Dit ging ten koste van de kwaliteit van de dienstverlening en het werk van de betrokken collega's. Daarom is besloten in te zetten op het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening. Onze dienstverlening is digitaal waar het kan en indien nodig persoonlijk. Het uitgangspunt is click-call-face.

Om de continuïteit van de dienstverlening te borgen is besloten om de middaguren de telefoon door te schakelen naar een extern callcenter, zo hebben collega's tijd om andere aanvragen af te handelen én om inwoners te ontvangen aan de publieksbalie. Deze werkzaamheden zijn met de structurele formatie en extra inhuur op orde gekomen. Terugkijkend op dit proces kan gesteld worden dat een uitbreiding van formatie noodzakelijk is om onze dienstverlening te continueren met een vast team. De formatie is langere tijd niet toereikend geweest (te krap en met inhuur opgelost). De formatie is nodig voor onvoorziene zaken, ziekte en verlof. Daarnaast is uitbreiding van structurele formatie noodzakelijk om de telefonische dienstverlening in de middag weer mogelijk te maken. Wellicht ten overvloede: Het inhuren van medewerkers op een specifieke (telefoon) taak is niet wenselijk. Dit betekent het volgende:

De huidige formatie is niet toereikend gebleken om bovenstaande redenen. Daarom wordt voorgesteld om de formatie van het klant contactcentrum uit te breiden met 3fte. Hiermee wordt het structureel inhuren boven de formatie voorkomen en is er ruimte om een vaste bezetting te garanderen en de middagopenstelling mogelijk te maken. Als er niet overgegaan zou worden op de middagopenstelling is er berekend dat er een uitbreiding van 1,8 fte formatie noodzakelijk is.

Gevolgen bij geen formatie-uitbreiding en wel openstelling middag kanaal telefonie
Op het moment dat er geen formatie-uitbreiding komt en kanaal telefonie in de middag opengaat, dan zal er op de andere kanalen onvoldoende vaste bezetting zijn. Dit heeft de volgende consequenties voor de dienstverlening:
De afspraakbalie en uitreikbalie worden dan beperkt opengezet of zelfs gesloten. De wachttijden voor het maken van een afspraak lopen op. De digitale aanvragen zullen niet binnen de afhandelingstermijn worden afgehandeld. De social mediakanalen en het chat en whatsapp kanaal kunnen onvoldoende bemand worden. De dienstverlening van de overige kanalen gaat dan achteruit om de telefonie voorrang te geven.

Voor het personeel heeft het de volgende consequenties: Het inzetten van de vereiste functiescheiding kan niet meer worden geborgd. Het inzetten op persoonlijke ontwikkeling en de input van collega’s in bredere dienstverleningsopgaven zal tekort schieten. Bij ziekte kan niet opgeschaald worden, het werk blijft liggen en / of afspraken moeten worden afgebeld. De werkdruk zal toenemen.

5.12 Capaciteit KCC cluster publiekszaken (met middagopenstelling) (3 fte)				
Investeren in kennis en vaardigheden op orde houden door het volgen van de benodigde trainingen, cursussen zal beperkt zijn. Er zal geen ruimte zijn voor veranderprocessen, nieuwe werkwijze en nieuw gedrag, omdat we alleen maar bezig zijn met het afhandelen inkomende (aan)vragen. Er kan niet voldaan worden aan de ambities en het kwaliteitsniveau van de gemeente.				
Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?				
2026	**2027**	**2028**	**2029**	**I/S**
€ 219.000	€ 219.000	€ 219.000	€ 219.000	S
Onderbouwing (p*q):	3 fte * € 73.000 (schaal 7) = € 219.000			
Personele gevolgen:	Bedragen zijn gebaseerd op een formatie van 3 FTE. HR21: Medewerker Publiek II (schaal 7)			

5.13 Capaciteit coördinator KCC cluster publiekszaken (0,88 fte)

Aanleiding:
In maart 2024 is het rapport 'Op weg naar een goede dienstverlening cluster Publiekszaken' opgeleverd. Het aanstellen van een coördinator is noodzakelijk voor een goede aansturing op de werkvloer. Bijkomend voordeel is dat de teammanager hierdoor de eigen taken consequenter kan oppakken.

Toelichting:
In het onderzoek toekomstbestendigheid cluster publiekszaken is in beeld gebracht waar het cluster publiekszaken nu staat ten opzichte van de gewenste en toekomstbestendige dienstverleningsprocessen.
Het rapport brengt ook in beeld welke activiteiten er nodig zijn om naar het toekomstplaatje toe te groeien.

Om ambities voor cluster publiekszaken te realiseren is fysieke aansturing van het cluster nodig. In de praktijk is deze niet geborgd. De taken werden eerst door de vakinhoudelijk medewerker uitgevoerd. Door wijziging in het taakveld van deze medewerker is het niet meer te combineren. Er is geen coördinator aanwezig die zorgt voor de fysieke aansturing.

In 2024 is er voor een half jaar een coördinator ingehuurd, tot eind van het jaar. Uit ervaring van het afgelopen half jaar blijkt dat de rol van coördinator nodig is. Het heeft zijn doel bewezen. De medewerkers ervaren de rol van de coördinator als zeer prettig. Er is dagelijks een aanspreekpunt die fysiek aanwezig is op de werkvloer, vakinhoudelijke vraagbaak, oplossingsgericht, bezetting op orde brengt en de kwaliteit bewaakt.
De medewerkers weten bij wie ze terecht kunnen, er is rust, duidelijkheid en iemand in de buurt als ze die nodig hebben.

Om aan de ambities van de gemeente te kunnen (blijven) voldoen, stuurt de teammanager op veranderprocessen. Als er onvoldoende sturing plaatsvindt op de veranderingen, gaat men weer over tot de orde van de dag. Nieuwe werkwijzen en nieuw gedrag inzetten en daarmee oefenen kost tijd en moeite. Het is van belang dat er voldoende ruimte is en dat er tijd voor genomen wordt om die veranderingen in gang te zetten. Om de collega's uit het cluster publiekszaken deze positie te kunnen geven, daarin speelt de coördinator een grote rol.

Het consequent aansturen en begeleiden van de medewerkers is van wezenlijk belang voor het slagen van de ambities voor de dienstverlening en het cluster publiekszaken. Om het cluster die positie te geven die nodig is, is fysieke aansturing op de werkvloer nodig door een coördinator.
De teammanager kan zich dan nog beter richten op haar taken en beter in haar rol komen als coachend leidinggevende. Dat is de afgelopen jaren niet c.q. onvoldoende tot uiting kunnen komen, omdat zij nog te veel en te diep de inhoud wordt ingetrokken.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 73.000	€ 73.000	€ 73.000	€ 73.000	S

Onderbouwing (p*q):	Medewerker publiek II (schaal 8), 0,88 fte
Personele gevolgen:	Bedragen zijn gebaseerd op een formatie van 0,88 FTE (32 uur). HR21: Medewerker Publiek II, exclusief coördinatiemodule (Feitelijke inschaling in schaal 8, trede 8).

5.14 Communicatiemiddelen openbare ruimte

Aanleiding:
Naar aanleiding van de introductie van de nieuwe huisstijl in de zomer van 2023, verzocht het college om nieuw beleid voor evenementenborden (digitale informatieborden genoemd, communicatie via de borden gaat namelijk over meer zaken dan evenementen) te ontwikkelen. De borden zijn deels verouderd en staan ook niet in alle woonplaatsen.

Toelichting:
In onze gemeente hebben we diverse communicatiemiddelen in de buitenruimte. Over sommige middelen hebben we zeggenschap omdat de gemeente eigenaar is. Andere middelen zijn van derden maar kunnen we desgewenst betaald inzetten. Hierbij zijn de volgende 'eigen' middelen wenselijk;

- Vrije plakplaatsen in 11 woonplaatsen
  Gemeenten zijn verplicht vanwege het recht op vrije meningsuiting om standaard plakplaatsen of -zuilen te hebben. Het voorstel is om te zorgen voor vrije plakplaatsen in alle 11 woonplaatsen. Wij hebben als gemeente nu 11 vrije plakplaatsen in 7 plaatsen. Dit aantal moet dan uitgebreid worden en waar nodig vernieuwd.Op plakzuilen mag iedereen gratis en zonder vergunning posters en affiches plakken voor (buurt)activiteiten die niet commercieel zijn en om zijn of haar mening te verkondigen.
- Digitale borden (nieuw) in 11 woonplaatsen
  Het voorstel is om in alle 11 woonplaatsen een of meerdere (als dat logisch is) digitale informatieborden te plaatsen die centraal kunnen worden gevuld. Boodschappen moeten kunnen worden weergegeven per bord of desgewenst meerdere borden tegelijk. Non profitorganisaties en de gemeente kunnen de borden gebruiken. Waar mogelijk zoveel mogelijk geautomatiseerd. Deze digitale informatie/communicatieborden (LED zuilen) hebben een gemiddelde levensduur van 10 jaar.

Welke (aanvullende) bedragen zijn hiervoor nodig?

2026	2027	2028	2029	I/S
€ 0	€ 34.300	€ 33.600	€ 32.800	S

Onderbouwing (p*q):	De kosten voor de nieuwe en vernieuwde plakplaatsen bedragen € 4.500,- per plaats. Met 11 plakplaatsen betekent dit € 49.500. De kosten voor de digitale LED informatie en communicatieborden bedragen circa € 20.000 per bord. Dit bedrag is opgebouwd uit aanschaf van de LED borden, software en installatie. Totaal daarmee circa € 220.000. Deze bedragen zijn indicatief gebaseerd op uitvraag bij de leverancier. Voor beide communicatiemiddelen in de openbare ruimte in 11 woonplaatsen is daarmee een investering van € 270.000 benodigd. Deze investering dient op basis van de verwachte levensduur (10 jaar) te worden afgeschreven, wat resulteert in bovenstaande kapitaallasten.
Personele gevolgen:	n.v.t.

Hoofdstuk 4 - Financieel meerjarenperspectief 2026-2029

4.1 Verwacht begrotingsresultaat 2026-2029

De in deze kadernota geformuleerde uitgangspunten (hoofdstuk 1), de budgetaanpassingen binnen het bestaande beleid en actualisatie van eerdere nieuwe ontwikkelingen (hoofdstuk 2) en de nieuwe ontwikkelingen (hoofdstuk 3) resulteren in onderstaand meerjarenperspectief.

(bedragen x € 1.000) (-/- = nadeel)	2026	2027	2028	2029
Resultaat begroting 2025 (incl. 1e wijz.)	**-4.129**	**-1.778**	**-546**	**-546**
Beoordeling provincie (incidenteel/structureel)	0	0	0	0
Raadsbesluiten (t/m april 2025)	-93	-67	-25	-25
Subtotaal	**-4.222**	**-1.845**	**-571**	**-571**
Uitkering gemeentefonds (algemene uitkering)	2.573	2.805	2.939	4.371
Belastingopbrengsten (indexering)	866	898	930	964
Loonkostenontwikkeling (indexering)	-802	-802	-802	-902
Prijsontwikkeling beheerplannen (indexering)	-681	-681	-681	-681
Budgetaanpassingen bestaand beleid (bijlage 1)	-2.992	-2.862	-2.583	-1.836
Actualisatie eerdere nieuwe ontwikkelingen (bijlage 2)	94	-630	914	-944
Verwacht begrotingsresultaat vóór nieuwe ontwikkelingen	**-5.164**	**-3.118**	**146**	**401**
Nieuwe ontwikkelingen (bijlage 3)	-2.542	-2.222	-2.231	-2.365
Verwacht begrotingsresultaat na nieuwe ontwikkelingen	**-7.706**	**-5.340**	**-2.084**	**-1.964**
Waarvan structureel	**-4.039**	**-4.201**	**-2.084**	**-1.964**
Waarvan incidenteel	**-3.667**	**-1.139**	**0**	**0**

Tabel 3 Financieel meerjarenperspectief 2026-2029

In het begrotingsresultaat wordt onderscheid gemaakt tussen een incidentele en een structurele component. Het structurele begrotingsresultaat is het saldo van alle structurele baten en lasten van de gemeente. Het structurele begrotingsresultaat is dan ook hetgeen waar de provincie als financieel toezichthouder voornamelijk naar kijkt bij de beoordeling van de uiteindelijke begroting. Daarbij is de belangrijkste vraag namelijk of de begroting structureel in evenwicht is. Op basis van de huidige inzichten wordt voor de komende jaren een structureel tekort verwacht van € 4 miljoen (2026), € 4,2 miljoen (2027), € 2,1 miljoen (2028) en € 2 miljoen (2029).

Voor de jaren 2026 en geldt verder dat de incidentele lasten hoger zijn dan de incidentele baten. Voor 2026 gaat het om € 3,7 miljoen en voor 2027 om € 1,1 miljoen. Om deze incidentele zaken doorgang te kunnen laten vinden, zal voor deze verwachte incidentele tekorten in de uiteindelijke begroting 2026-2029 ook dekking gevonden moeten worden. Hierbij kan door de gemeenteraad overwogen worden om dit bijvoorbeeld te dekken uit de algemene reserve.

Het financieel perspectief is ten opzichte van de begroting 2025-2028 (raadsvergadering d.d. 7 november 2024) verslechterd. Hierbij geldt dat in deze cijfers geen rekening is gehouden met extra middelen die door het Rijk in de voorjaarsnota 2025 zijn benoemd en die financieel verwerkt zullen gaan worden in de meicirculaire 2025. In hoofdstuk 5 wordt dit nader toegelicht, waarbij ook wordt geschetst wat de mogelijke effecten hiervan zijn op het financieel meerjarenperspectief van de gemeente Moerdijk. Daarnaast is in bovenstaande cijfers ook nog geen rekening gehouden met eventuele effecten van de maatregelen zoals die in het rapport structurele begrotingsruimte zijn benoemd in de informatiebijeenkomst van 10 april 2025.

4.2 Omvang algemene reserve

Bij de beoordeling van de financiële positie van de gemeente speelt de algemene reserve een belangrijke rol. De algemene reserve bestaat uit componenten waaraan de gemeenteraad (nog) geen bepaalde bestemming heeft gegeven. Deze reserve heeft als belangrijkste functie het vormen van een buffer voor financiële tegenvallers en vormt een belangrijk deel van het weerstandsvermogen van de gemeente.

Bij het weerstandsvermogen gaat het om de mate waarin de gemeente in staat is middelen vrij te maken om tegenvallers op te vangen, zonder het beleid direct te moeten aanpassen. Dit weerstandsvermogen wordt periodiek (in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing van de begroting en jaarrekening) afgezet tegen de aanwezige risico's binnen de gemeente. Op deze manier wordt gemonitord in welke mate de gemeente in staat is om financiële tegenvallers op te vangen.

Hieronder is de stand van de algemene reserve weergegeven ten tijde van het opstellen van deze kadernota.

Algemene reserve	Bedrag (x € 1.000)
Stand na raadsvergadering 16 april 2025	€ 32.184
Af: Aan te houden weerstandsvermogen	€ 19.300 -/-
Bij: Saldo jaarrekening 2024 (voorlopig)	€ 145 -/-
Af: Resultaatbestemming 2024 (voorlopig)	€ 929 -/-
Vrij besteedbare ruimte na vaststellen jaarrekening 2024 (voorlopig)	**€ 11.810**

Tabel 4 Verwachte stand algemene reserve

Deze berekening is indicatief. Het traject rondom de jaarrekening 2024 is nog niet volledig afgerond waardoor de het saldo van de jaarrekening nog kan wijzigen. Daarnaast besluit de gemeenteraad bij de bestemming van het jaarrekeningresultaat 2024 over de uiteindelijke bestemming hiervan.

Hoofdstuk 5 - Welke ontwikkelingen kunnen (op termijn) van invloed gaan zijn op het financieel meerjarenperspectief?

In deze kadernota is zoveel mogelijk rekening gehouden met actuele ontwikkelingen en inzichten. De budgetaanpassingen binnen bestaande budgetten, de actualisatie van nieuwe ontwikkelingen uit eerdere kadernota's (hoofdstuk 2) en de effecten van de nieuwe ontwikkelingen (hoofdstuk 3), zijn hierin verwerkt. Op basis daarvan is het financiële beeld t/m 2029 opgesteld. Dit is namelijk het tijdsbestek waarover het meerjarenperspectief in de begroting 2026-2029 (conform BBV wetgeving) moet worden geschetst. Ten tijde van het opstellen van deze kadernota spelen er diverse ontwikkelingen die (op termijn) van invloed kunnen gaan zijn op het financieel meerjarenperspectief, maar die gezien de onzekerheden of de termijn waarop die zich gaan voordoen, niet zijn verwerkt in de cijfers van deze kadernota.

5.1 Ontwikkelingen na 2029

De kadernota is jaarlijks het moment waarop nieuwe ontwikkelingen aan de gemeenteraad voorgelegd worden zodat op basis daarvan een integrale afweging gemaakt kan worden. Dit kan gaan om nieuwe wetgeving of nieuwe plannen en ambities van de gemeente zelf.

Conform artikel 5 van de financiële verordening (raadsvergadering 13 maart 2025) worden de lasten van voorziene nieuwe investeringen in de begroting opgenomen bij de stelpost nieuw beleid. De gemeenteraad ontvangt voor deze investeringen in het begrotingsjaar een apart raadsvoorstel, waarbij autorisatie plaatsvindt van de benodigde middelen. De financiële effecten van de ontwikkelingen die zijn verwoord in de kadernota, de door de gemeenteraad aangenomen kadervoorstellen en de ontwikkelingen uit eerdere kadernota's die nog niet tot een budgetaanvraag aan de gemeenteraad hebben geleid, worden jaarlijks dus begroot in de stelpost nieuw beleid.

Voor diverse ontwikkelingen zijn momenteel nog middelen gereserveerd in de stelpost nieuw beleid. Hiervoor zijn nog geen aparte voorstellen aan de gemeenteraad voorgelegd om deze middelen daadwerkelijk beschikbaar te stellen. Het saldo van de stelpost nieuw beleid maakt voor de periode 2026-2029 onderdeel uit van het meerjarenperspectief zoals dat in hoofdstuk 4 is geschetst. Er zijn echter een aantal voorziene investeringen die zich pas voordoen na de laatste jaarschijf in de meerjarenbegroting, waardoor deze (nog) geen onderdeel uitmaken van het meerjarenperspectief 2026-2029.

Op de volgende pagina is een totaaloverzicht opgenomen, waarbij voor de diverse ontwikkelingen de verwachte lasten voor de periode 2026-2033 zijn weergegeven. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen:
- de ontwikkeling waar al een raadsbesluit aan ten grondslag ligt (Zuidrandtunnel);
- de ontwikkelingen die eerder in een kadernota of het bestuursakkoord zijn opgenomen en dus in de begroting in de stelpost nieuw beleid 2026-2029 zijn opgenomen of de komende jaren in de stelpost nieuw beleid zullen worden opgenomen;
- en ontwikkelingen waarvoor beiden nog niet geldt.

(Bedragen x € 1.000)

1) Stelpost Nieuw beleid	Invest.	I/S	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Ramingen uit vorige jaren t/m 2020:										
Vitale centra	2.423	S	-	162	160	157	154	152	149	147
Aanleg losloopgebieden/uitlaatterreinen honden	70	S	5	5	5	5	5	5	5	5
Toegevoegd o.b.v. kadernota 2021-2024:										
Afschaling N285: Bijdrage aan de provincie t.b.v. rotonde	-	I	-	400	-	-	-	-	-	-
Afschaling N285: Bijdrage t.b.v. rotonde Langeweg	-	I	434	434	-	-	-	-	-	-
Afschaling N285: Uitvoering werkzaamheden gemeente	2.792	S	-	-	-	187	184	181	178	175
Scholenontwikkeling Willemstad: nieuwbouw school, gymzaal en gemeenschapshuis Willemstad	14.731	S	-	-	-	-	766	756	746	736
Scholenontwikkeling Zevenb.Hoek:										
> ophoging investering school	259	S	-	13	13	13	12	12	12	12
> nieuwbouw gemeenschapshuis	4.475	S	-	257	254	250	246	243	239	235
Scholen Fijnaart: bouwkosten schoolgebouwen	12.209	S	-	-	-	-	-	-	635	627
Scholen Klundert: bouwkosten schoolgebouwen	12.864	S	-	-	-	-	669	660	652	643
Toekomstbestendige gymaccomm. Zevenbergen: nieuwbouw gymzaal bij Regenboog	2.675	S	-	159	157	154	152	150	147	145
Toegevoegd o.b.v. kadernota 2022-2025:										
Exploitatiekosten nieuwe gymzaal bij Regenboog	-	S	-	20	20	20	20	20	20	20
Vervangende nieuwbouw Niervaert	25.560	S	-	-	-	1.446	1.425	1.405	1.385	1.364
Toegevoegd o.b.v. kadernota 2023-2026:										
Vervanging gymzaal Droge Mark (alleen bouwkosten)	3.160	S	-	-	-	-	188	185	182	180
Herinrichting Doelstraat	3.500	S	-	-	-	235	231	227	223	219
Integrale aanpak arbeidsmigratie: extra inkomsten GF en/of toeristenbelasting	-	S	-	-150	-550	-550	-550	-550	-550	-550
Toegevoegd o.b.v. Bestuursakkoord 2023-2026:										
Mobiliteit	-	S	500	500	500	500	500	500	500	500
Inclusiviteit	-	S	100	100	100	100	100	100	100	100
Toegevoegd o.b.v. kadernota 2024-2027:										
Verbetering entree Klundert Zevenbergseweg	750	S	-	-	50	49	49	48	47	46
Permanente steiger Fort Sabina	190	S	-	13	13	12	12	12	12	11
Permanente steiger Fort Sabina (dekking huursom ponton)	-	S	-	-13	-13	-12	-12	-12	-12	-11
Toegevoegd o.b.v. kadernota 2025-2028:										
Werkbudget stedelijke regio's WBW & Breda -Tilburg	-	S	196	196	196	196	196	196	196	196
Kadervoorstel – onderst. verenigingen en vrijwilligers	-	S	50	50	50	50	50	50	50	50
Kadernota 2026-2029:										
Nieuwe ontwikkelingen (zie hoofdstuk 3)	-	I	810	143	-	-	-	-	-	-
Nieuwe ontwikkelingen (zie hoofdstuk 3)	-	S	1.732	2.079	2.231	2.365	2.499	2.521	2.545	2.568
Subtotaal stelpost nieuw beleid			**3.827**	**4.369**	**3.185**	**5.177**	**6.897**	**6.861**	**7.462**	**7.417**

2) Overige ontwikkelingen	Invest.	I/S	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Scholenontwikkeling Zevenbergen	8.845	S	-	-	-	-	-	-	460	454
Stationstunnel Zevenbergen (netto)	15.400	S	-	-	-	-	608	603	598	593
Inrichting stationsomgeving Zevenbergen	20.000	S	-	-	-	-	-	1.340	1.318	1.297
Transformatiegebied Zevenbergen-Noord	5.000	I	-	-	-	-	-	-	pm	pm
Permanente voorziening Roode Vaart-centrum Zvb	2.000	S	-	-	-	134	132	130	128	125
Subtotaal overige ontwikkelingen			**-**	**-**	**-**	**134**	**740**	**2.073**	**2.504**	**2.469**

3) Reeds besloten ontwikkeling	Invest.	I/S	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Zuidrandtunnel (netto-investering)	21.400	S	-	-	-	-	845	838	831	824
Totaal reeds besloten ontwikkeling			**0**	**0**	**0**	**0**	**845**	**838**	**831**	**824**

Totaal	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Totaal	**3.827**	**4.369**	**3.185**	**5.311**	**8.483**	**9.772**	**10.796**	**10.710**
Waarvan incidenteel	1.244	976	-	-	-	-	-	-
Waarvan structureel	2.583	3.392	3.185	5.311	8.483	9.772	10.796	10.710

Tabel 5 Totaaloverzicht stelpost nieuw beleid en overige ontwikkelingen

* de investeringsramingen betreffen een globale inschatting. Voor de meeste investeringen geldt dat hier nog geen uitgewerkte kostenraming voor is opgesteld. De bedragen zijn gebaseerd op normbedragen en ervaringen uit het verleden.

De lasten die uit bovenstaande ontwikkelingen voortkomen, zijn t/m 2029 verwerkt in het financieel meerjarenperspectief 2026-2029 zoals dat in hoofdstuk 4 is geschetst. Er zijn echter ook diverse investeringen die pas na 2029 tot kapitaallasten gaan leiden. Op basis van de huidige inzichten, leiden de diverse investeringen ten opzichte van 2029 tot € 3,2 miljoen (2030), € 4,5 miljoen (2031), € 5,5 miljoen (2032) en € 5,4 miljoen (2033) hogere kapitaallasten.

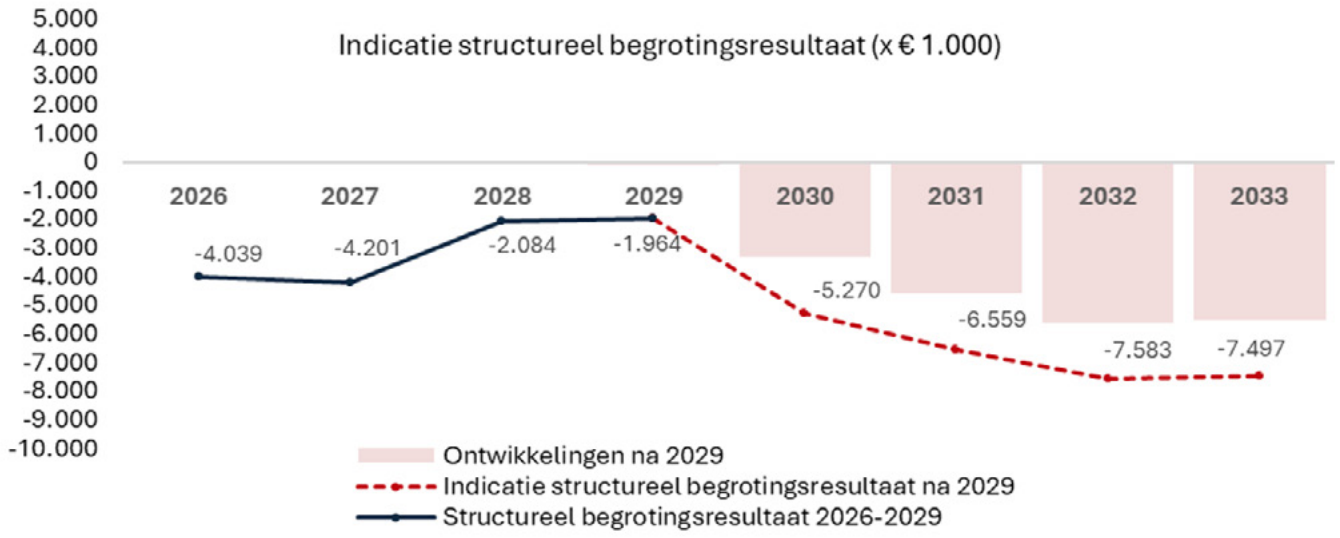
Nu is het natuurlijk zo dat besluitvorming over deze ontwikkelingen (m.u.v. de Zuidrandtunnel) nog plaats moet vinden en er altijd de mogelijkheid bestaat dat zaken niet doorgaan of verder worden doorgeschoven waardoor het beeld er anders uit komt te zien. Daar staat tegenover dat er in de komende jaren ook nog zaken naar voren zullen komen waar nu helemaal nog geen rekening mee is gehouden. Het toekomstperspectief is niet meer dan een indicatie waarbij opgemerkt dient te worden dat de ramingen naarmate deze verder in de tijd komen te liggen steeds 'zachter' worden.

Toekomstige ontwikkelingen kunnen nog een grote invloed hebben op de uiteindelijke hoogte van investeringen. De uiteindelijke hoogte van een investering is afhankelijk van de definitieve invulling van het plan. Daarnaast betekent een aanpassing van de planning (naar latere jaren) ook een wijziging van de hoogte van de investering, aangezien dan rekening gehouden moet worden met een eventuele kostenstijging. Verder kan ook de renteontwikkeling nog effect hebben op de uiteindelijke hoogte van de kapitaallasten. Tot slot geldt dat investeringen naast de kapitaallasten ook van invloed zijn op de exploitatielasten (o.a. instandhoudingslasten). Deze zijn nog niet bekend en in het overzicht niet weergegeven. De hoogte van deze lasten is mede afhankelijk van de gekozen uitvoering van de investering. In sommige gevallen kunnen zij ook van invloed zijn op de te verstrekken exploitatiebijdrage.

Dit betekent dat er al met al (vooral bij investeringen die verder in de tijd liggen) nog veel onzekerheden zijn en er pas bij de aanbieding van het betreffende raadsvoorstel meer duidelijkheid zal zijn. Tot die tijd wordt bovenstaand overzicht periodiek (in de kadernota en begroting) geactualiseerd op basis van de meest actuele inzichten.

Wat betekent dit voor het financieel meerjarenperspectief?

De in deze paragraaf beschreven ontwikkelingen zullen vanaf 2030 een (aanvullend) effect gaan hebben op het financieel meerjarenperspectief. Hieronder worden (grove) indicaties gegeven van de effecten die de diverse ontwikkelingen kunnen gaan hebben op het toekomstige financieel meerjarenperspectief.



Figuur 1 Indicatie structureel begrotingsresultaat incl. ontwikkelingen na 2028

Als gevolg van diverse investeringen loopt het verwachte structurele tekort vanaf 2029 op naar ruim € 7 miljoen vanaf 2032. Zoals gezegd geldt hierbij dat besluitvorming over deze investeringen (m.u.v. de Zuidrandtunnel) nog plaats moet vinden en er altijd de mogelijkheid bestaat dat zaken niet doorgaan of verder worden doorgeschoven waardoor het beeld er anders uit komt te zien. Daar staat tegenover dat er in de komende jaren ook nog zaken naar voren zullen komen waar nu helemaal nog geen rekening mee is gehouden. Het toekomstperspectief is niet meer dan een indicatie.

5.2 Overige ontwikkelingen

Er zijn ontwikkelingen die nog niet in geld of formatie uit te drukken zijn. Ze kunnen naar verwachting in de toekomst echter wel tot een middelenbeslag gaan leiden. In deze paragraaf worden deze ontwikkelingen alvast op hoofdlijnen benoemd.

Projecten in de intake/initiatieffase

Er zijn diverse projecten die nu al worden opgepakt, maar waarbij het nog niet voor alle projecten duidelijk is of de gemeente hier financieel in moet participeren.
Zonder uitputtend te zijn gaat het o.a. om:

- Stationsgebied Lage Zwaluwe;
- Groenvliet Standdaarbuiten;
- Woningbouw kleine kernen;
- Herontwikkeling IJshof;
- De Donk Zevenbergen.

Integraal huisvestingsplan scholen 2025-2040

In de loop van 2025 wordt het integraal huisvestingsplan scholen (IHP) opgesteld. De scholen die in de afgelopen jaren geen (vervangende) nieuwbouw of renovatie hebben gehad, zullen hierin met een meerjaren investeringsplanning opgenomen worden. Het betreft de volgende scholen waarvoor al projecten zijn gestart:

- Zevenbergschen Hoek: de Hoeksteen (i.c.m. gemeenschapshuis);
- Klundert: De Molenvliet, De Rietvest en Het Bastion;
- Fijnaart: De Fijne Aarde en De Springplank;
- Willemstad: Willem de Zwijger en De Singel (i.c.m. de gymzaal en gemeenschapshuis Irene).

Daarnaast zullen de volgende scholen, waarvoor nog geen projecten zijn gestart, opgenomen worden:

- Zevenbergen: De Toren en De Boemerang (één van beiden i.c.m. gymzaal ter vervanging huidige gymzaal Droge Mark);
- Moerdijk: De Klaverhoek;
- Heijningen: Het Kompas.

Een aantal hiervan is eerder opgenomen in een kadernota en maakt dus (op termijn) onderdeel uit van de stelpost nieuw beleid. Voor een aantal andere geldt dit echter nog niet.

Verduurzaming zwembaden

Gekoppeld aan het traject voor de nieuwbouw van de Niervaert in Klundert heeft de gemeenteraad besloten dat er ook een duurzaam toekomstperspectief moet komen voor de drie andere zwembaden binnen de gemeente. Zwembad de Bosselaar is eigendom van de gemeente, om voor dat bad een duurzaam toekomstperspectief te creëren is naar inschatting van het college meer nodig dan alleen verduurzaming. Ons Bad en de Oester zijn geen eigendom van de gemeente. Momenteel wordt onderzocht hoe het college op een goede manier uitvoering kan geven aan de opdracht van de gemeenteraad.
In Q1 2026 volgt hierover een voorstel aan de gemeenteraad. Naar verwachting heeft dat voorstel ook financiële consequenties.

Mogelijk omzetten van de pilotfunctie coördinator buitengebied naar vaste formatie

In 2023 is de (tijdelijke) functie coördinator landelijk gebied in het leven geroepen om de transitie van het landelijk gebied van een samenhangende aanpak te voorzien. De coördinator fungeert daarnaast als gesprekspartner en in- en extern aanspreekpunt voor zaken die spelen in het buitengebied. Daarbij is bepaald dat het in eerste instantie om een pilotfunctie gaat voor drie jaar. En dat binnen die drie jaar een evaluatie plaatsvindt of het wenselijk is om deze pilotfunctie te veranderen in een functie binnen de vaste formatie. Deze evaluatie staat gepland mei' 25. De pilot zelf loopt af 1 mei'26. Mocht uit de evaluatie blijken dat het wenselijk is deze functie te continueren en formaliseren zal hiertoe nog budget worden aangevraagd.

Organisatieontwikkeling en sturing op resultaat

Moerdijk wordt net als alle gemeenten geconfronteerd met een toenemend aantal taken vanuit het Rijk in een steeds complexer wordende samenleving. Dit heeft ook personele gevolgen. Echter Moerdijk heeft daarbovenop, anders dan andere gemeenten, specifiek een ook steeds complexer wordende inhoudelijke opgave rond woningbouw, de zeehaven van nationaal belang, de Powerport opgave en de deelname aan twee regio's, en dat in combinatie met een uitgestrekt landelijk gebied. Hierop zijn de afgelopen jaren tientallen extra medewerkers aangetrokken, zonder de organisatiestructuur wezenlijk te wijzigen. De rek lijkt nu uit de bestaande organisatiestructuur: zonder ingrijpen ligt verloop, verzuim en verlies aan productie op de loer. Het buiten bouwen aan een vitaal Moerdijk betekent ook intern de organisatie toerusten om dat waar te kunnen maken.

De groei van de organisatie is in de afgelopen jaren vaak direct gekoppeld aan nieuwe taken, projecten en ontwikkelingen. Sinds 2017 is de managementlaag van onze organisatie is echter gelijk gebleven, terwijl er circa 70 fte bij zijn gekomen. Waar we bij het opstellen van het organisatiemodel het streven hadden om met teams van 20-30 personen per teammanager te werken, hebben we nu een aantal teams van circa 60 personen, exclusief inhuur. Daarnaast maakt de arbeidsmarkt dat de teammanager steeds meer tijd kwijt is aan het inwerken en werven van nieuwe collega's.

Ook hier ziet het college dat het knelt. Het wordt steeds lastiger om te sturen op de opgaven en we kunnen niet garanderen dat medewerkers voldoende aandacht hebben. De organisatie is bezig met een onderzoek naar benodigde aanpassingen in de organisatiestructuur. De uitkomsten van dit onderzoek kunnen tot gevolg hebben dat een aanvullende aanvraag wordt gedaan bij de begroting.

Onderzoek concurrerende arbeidsvoorwaarden

De arbeidsmarkt is op dit moment krap. De complexe opgaven maken dat Moerdijk vist in een andere vijver dan voorheen, waar wij moeten concurreren met grote(re) overheidsorganisaties, specialistische bedrijven of adviesbureaus. Daardoor lukt het soms niet om mensen over de streep te trekken op de primaire arbeidsvoorwaarden. Een extern bureau voert momenteel onderzoek uit naar de concurrentiepositie van de gemeente wanneer het arbeidsvoorwaarden betreft. Ook dit onderzoek kan tot gevolg hebben dat er een aanvullende aanvraag wordt gedaan bij de begroting.

Indien beide onderzoeken aanleiding geven voor het doen van een aanvullende aanvraag dient rekening gehouden te worden met een bedrag van tussen de € 400.000 - € 600.000.

Accommodatiebeleid

Na vaststelling van het beleidskader voor gemeenschapshuizen / MFC's in september 2023, is het overkoepelende accommodatiebeleid eind 2025 gereed. De uitwerking en implementatie volgt in 2026. In de begroting van 2026 is hiermee nog geen rekening gehouden. Daarnaast zal bij het vaststellen van het accommodatiebeleid ook de benodigde structurele formatie voor de uitvoering worden opgenomen. Deze zal mogelijk landen in de kadernota 2027.

5.3 Onzekerheden gemeentefonds

Gemeenten zijn in grote mate afhankelijk van de inkomsten van het Rijk. De belangrijkste inkomstenbron van gemeenten is de algemene uitkering uit het gemeentefonds. Voor de gemeente Moerdijk gaat het hierbij om ruim € 77 miljoen.

Juist op die veruit grootste inkomstenbron hebben gemeenten geen invloed en heerst er momenteel landelijk veel onzekerheid. Terwijl gemeenten de komende jaren met diverse grote landelijke uitdagingen te maken hebben op het gebied van o.a. woningbouw, verduurzaming, energietransitie en stijgende lasten binnen het sociaal domein, is er grote onduidelijkheid over de bijdragen die gemeenten voor deze taken ontvangen vanuit het Rijk. In de landelijke media wordt in dit kader ook wel gesproken over het 'ravijnjaar 2026'. Gemeenten ontvangen vanaf dat jaar vanuit het Rijk fors minder middelen via het gemeentefonds. Analyses van o.a. **BMC**, de **VNG**, en de **Raad voor het Openbaar Bestuur** tonen een grote disbalans tussen de taken en de middelen van de gemeenten.

In februari / maart is de VNG een **landelijke campagne** gestart waarin (nogmaals) aandacht wordt gevraagd voor het belang dat gemeenten voldoende vergoed moeten worden voor de taken die zij moeten uitvoeren en de gevolgen van de aanstaande korting van het gemeentefonds. Dit met het oog op de overleggen die richting de voorjaarsbesluitvorming van het kabinet gepland staan. Hierbij was de landelijke oproep dat het Rijk in de Voorjaarsnota duidelijkheid geeft zodat gemeenten hier rekening mee kunnen houden in hun begrotingen 2026-2029. De middelen die gemeenten ontvangen voor de bekostiging van de Jeugdzorg vormen hierbij een belangrijk onderwerp van gesprek.

Op vrijdag 28 april 2025 heeft het Rijk de **Voorjaarsnota 2025** uitgebracht. In de voorjaarsnota zijn extra middelen voor gemeenten opgenomen. Via de **ledenbrief (d.d. 18 april 2025)** heeft de VNG gemeenten geïnformeerd over de uitkomsten en gemaakte afspraken.

Wat betekent dit voor het financieel meerjarenperspectief?

Hoewel benadrukt moet worden dat het om grove inschattingen gaat, is hieronder in beeld gebracht wat de voorjaarsnota naar verwachting betekent voor de gemeente Moerdijk.

(bedragen x € 1.000)	2026	2027	2028	2029
Scenario 1 (indicatie hoog)	3.500	3.600	2.600	2.800
Scenario 2 (indicatie laag)	2.500	2.600	1.600	1.800

Tabel 6 Indicatieve effecten voorjaarsnota 2025

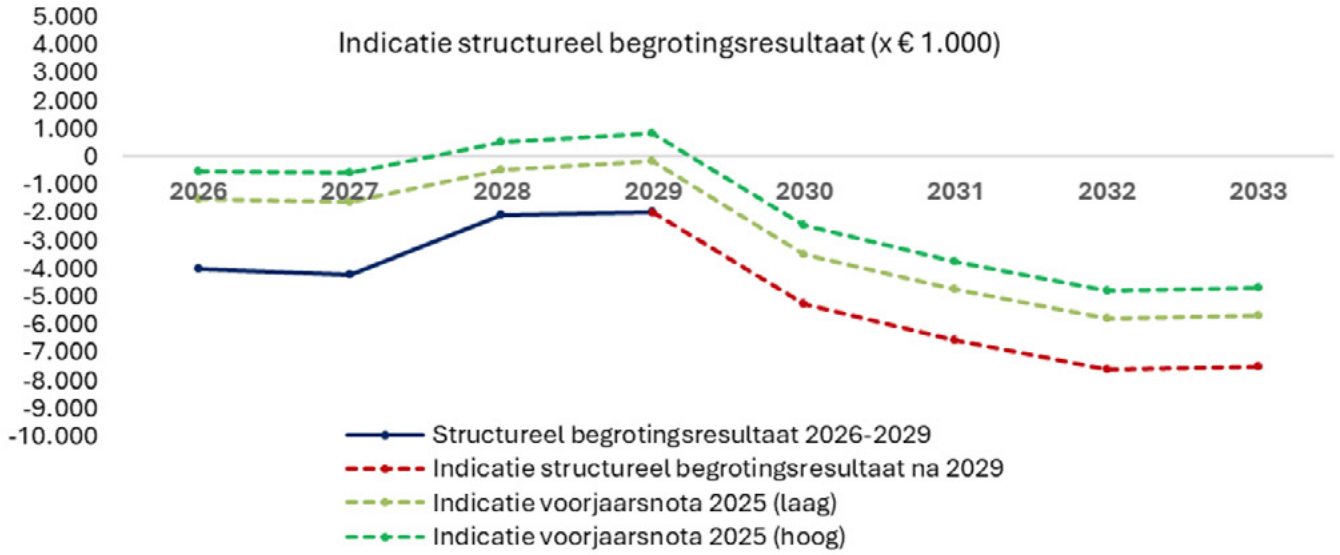
Vooral voor de jaren vanaf 2028 zijn de ramingen nog erg onzeker. Dit komt door het feit dat het Rijk in de voorjaarsnota vooral t/m 2027 duidelijkheid en extra middelen verstrekt aan gemeenten.

Daarbij heeft het Rijk vanaf 2028 diverse maatregelen ingeboekt die op termijn moeten leiden tot lagere lasten binnen de Jeugdzorg. In bovenstaande indicatie is er vanuit gegaan dat deze maatregelen die vanaf 2028 door het Rijk zijn ingeboekt voor de gemeente budgettair neutraal zullen zijn. Dit vanuit de gedachte dat tegenover deze lagere ontvangsten vanuit het Rijk op termijn lastenbesparingen moeten ontstaan voor gemeenten. Vanuit dit oogpunt is het de vraag hoe de provinciaal toezichthouder bij de beoordeling van de gemeentelijke begroting omgaat met het opnemen van dergelijke stelposten. Ten tijde van het opstellen van deze kadernota is hier nog geen duidelijkheid over.

Over de aanblijvende onzekerheid vanaf 2028 stelt de VNG: *"De VNG heeft in het overleg met het kabinet het belang van een financieel houdbaar stelsel onderschreven en beklemtoont zich daarvoor medeverantwoordelijk te voelen. Tegelijkertijd heeft de VNG serieuze vraagtekens geplaatst bij de haalbaarheid van de reeks zoals die nu vanaf 2028 in de tabel staat. Het doorvoeren van deze reeks vergt ingrijpende wijzigingen binnen het stelsel en bijbehorende wetswijzigingen. Denk bijvoorbeeld aan de inperking van de reikwijdte van de jeugdzorg. De inwerkingtreding van het desbetreffende wetsvoorstel is voorzien voor midden 2027. Het zal daarna nog de nodige tijd vergen voordat dit werkelijk (financieel) effect sorteert. Voor de overige initiatieven geldt hetzelfde. Bovendien heeft de VNG daar (nog)*

niet mee ingestemd." "Met de vermelde afspraken is voor de periode 2025 tot en met 2027 met de inzet van kabinet en VNG en de steun van beide Kamers en onze partners de financiële druk bij gemeenten in de komende jaren voor een aanzienlijk deel weggenomen. Dat biedt de ruimte om de inzet op de transformatie van het jeugdstelsel samen met het rijk en de partners te versterken. Gemeenten hebben daarin een cruciale rol en zijn in staat het verschil te maken. Tegelijkertijd zijn we ervan doordrongen dat met de Voorjaarsnota 2025 en de aanvullende afspraken nog niet alle problemen zijn opgelost en er een gat resteert. Samen met het rijk en de partners moeten we anticiperen op de fase daarna. De komende tijd is het zaak om stappen te zetten die gemeenten in staat stellen ook na 2028 hun rol en verantwoordelijkheden ten volle te kunnen waarmaken."

Bovengenoemde effecten zijn dan ook niet meer dan een indicatie. Wanneer we (ondanks alle onzekerheden) de mogelijke effecten uit tabel 6 toevoegen aan het perspectief zoals dat in figuur 1 is geschetst, levert dit onderstaand beeld op:



Figuur 2 Indicatie structureel begrotingsresultaat incl. ontwikkelingen na 2028 en mogelijke extra middelen Rijk

De maatregelen uit de voorjaarsnota zullen financieel verwerkt worden in de meicirculaire 2025. Doordat wij onze ramingen voor het gemeentefonds baseren op die meicirculaire, zullen de meest actuele inzichten van dat moment dus verwerkt worden in de begroting 2026-2029. Pas op dat moment zal er meer duidelijkheid ontstaan wat de maatregelen uit de voorjaarsnota concreet betekenen voor de gemeente Moerdijk.

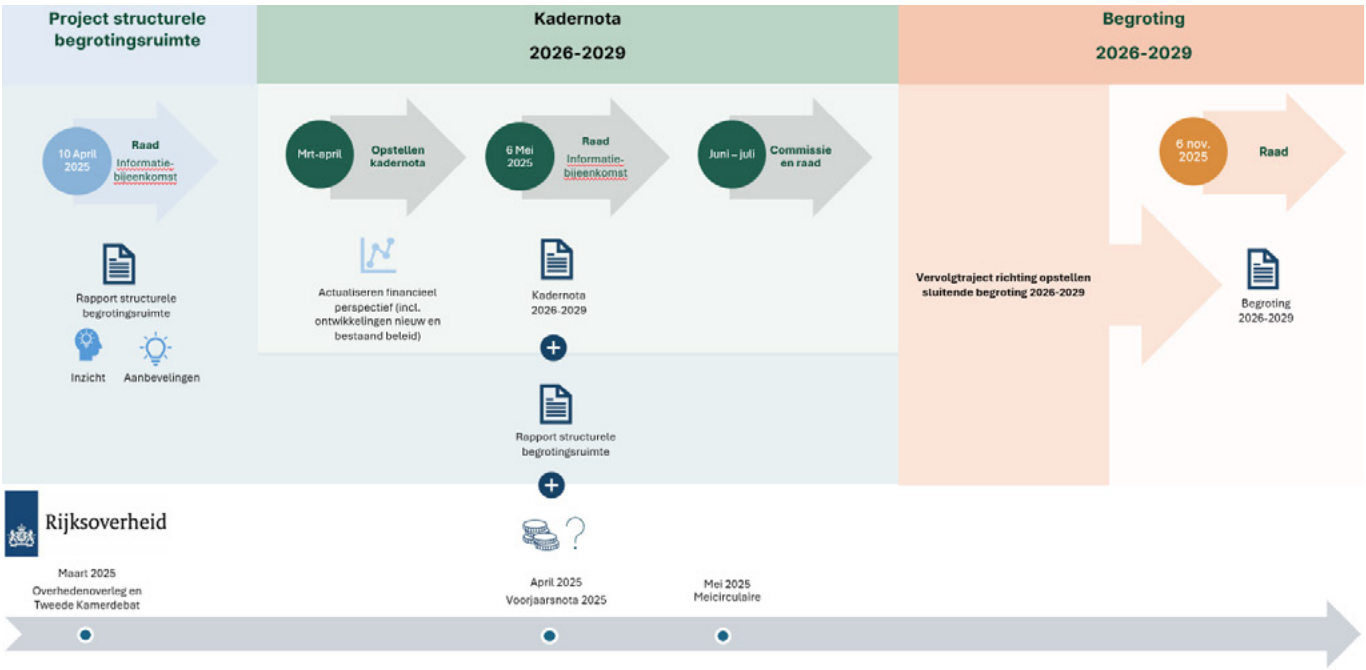
Hoofdstuk 6 - Vervolgaanpak richting het opstellen van de begroting 2026-2029

De aanhoudende landelijke onzekerheid over de veruit grootste inkomstenpost van gemeenten, maakt het voor gemeenten lastig om een nauwkeurig inzicht te krijgen in hun financieel meerjarenperspectief. Daarmee bemoeilijkt dit ook het bepalen van de te kiezen aanpak richting het opstellen van de begroting 2026-2029.

De landelijke onduidelijkheid over de middelen die gemeenten vanuit het Rijk ontvangen is niet nieuw en was vorig jaar ten tijde van de kadernota al onderwerp van gesprek. Tijdens de behandeling van de kadernota 2025-2028 (raadsvergadering d.d. 27 juni 2024) en daarop volgend de begroting 2025-2028 (raadsvergadering d.d. 7 november 2024) is geconstateerd dat de financiële uitkomsten van de gemeente Moerdijk op de korte termijn geen (urgente) noodzaak gaven om op dat moment al mogelijkheden te hebben waarmee de structurele begrotingsruimte kon worden vergroot. Echter was het algehele beeld dat het richting komende begrotingsjaren nuttig en noodzakelijk was om nader inzicht te krijgen in de wijze waarop de structurele begrotingsruimte kan worden vergroot. Vanuit dat oogpunt is het rapport structurele begrotingsruimte opgesteld.

Het rapport structurele begrotingsruimte is in de informatiebijeenkomst van 10 april 2025 aan de gemeenteraad toegelicht. De inzichten uit dit onderzoek dragen bij aan het inzicht in onze gemeentelijke begroting en de (on) mogelijkheden tot het vergroten van de structurele begrotingsruimte. Dit zodat deze inzichten betrekkokken kunnen worden bij de behandeling van deze kadernota 2026-2029, als opmaat naar het opstellen van de uiteindelijke begroting 2026-2029.

De samenhang tussen het rapport structurele begrotingsruimte, de kadernota 2026-2029 en het vervolgtraject richting het opstellen van de uiteindelijke begroting 2026-2029 ziet er als volgt uit:



Figuur 3 Samenhang rapport structurele begrotingsruimte, kadernota en begroting

Op basis van deze kadernota wordt duidelijk dat het gepresenteerde meerjarenperspectief vanaf 2026 negatief is (meer structurele lasten dan baten). Zoals in hoofdstuk 4 is geschetst worden vanaf 2026 structurele tekorten verwacht van € 4 miljoen (2026), € 4,2 miljoen (2027), € 2,1 miljoen (2028) en € 2 miljoen (2029). Daarmee is het meerjarenperspectief ten opzichte van de begroting 2025-2028 verslechterd. Dit is voornamelijk het gevolg van de benodigde budgetbijstellingen binnen het bestaande beleid (hoofdstuk 2) en de nieuwe ontwikkelingen (hoofdstuk 3). Tegelijkertijd geldt dat in deze cijfers nog geen rekening is gehouden met extra middelen die in de voorjaarsnota 2025 door het Rijk zijn aangekondigd (hoofdstuk 5) en de verwachte financiële effecten van de maatregelen zoals die in het rapport structurele begrotingsruimte zijn benoemd.

Ondanks (of juist door) de grote onzekerheden is het van belang om expliciet stil te staan bij de vervolgaanpak richting het opstellen van een sluitende begroting 2026-2029. Hieronder worden de voorgestelde stappen toegelicht.

6.1 Benutten mogelijkheden uit het rapport structurele begrotingsruimte

Allereerst worden richting het opstellen van de begroting 2026-2029 diverse mogelijkheden benut zoals die in het rapport structurele begrotingsruimte naar voren zijn gekomen. Daarbij worden concreet onderstaande actiepunten genomen.

Actiepunt 1 Benut richting het opstellen van de begroting 2026-2029 diverse mogelijkheden waarmee de structurele begrotingsruimte kan worden vergroot zonder dat dit ten koste gaat van de huidige ambities en dienstverlening van de gemeente. Concreet gaat het hierbij om de volgende zaken:

- Actiepunt 1.1 Hanteer richting het opstellen van de begroting 2026-2029 een minder voorzichtige inschatting wat betreft de verwachte afrekening van het btw-compensatiefonds.
  Zoals in paragraaf 8.7 van het rapport structurele begrotingsruimte is toegelicht houden we op dit moment in de begroting rekening met 75% van ons aandeel in de gemiddelde landelijke afrekening over de afgelopen 7 jaar. Vanuit de provincie als toezichthouder is het toegestaan om 100% van de laatste afrekening als uitgangspunt te hanteren. Dit kan gezien worden als de meest risicovolle variant. De aanbeveling is om in de begroting 2026-2029 uit te gaan van het geformuleerde scenario 2, waarbij wordt uitgegaan van 100% van de gemiddelde afrekening over de afgelopen 4 jaar. De indicatie voor de structurele begrotingsruimte die hiermee wordt gerealiseerd bedraagt ca. € 0,4 miljoen, waarbij de uiteindelijke omvang afhankelijk is van de definitieve afrekening over 2024 (die in de meicirculaire 2025 bekend wordt).

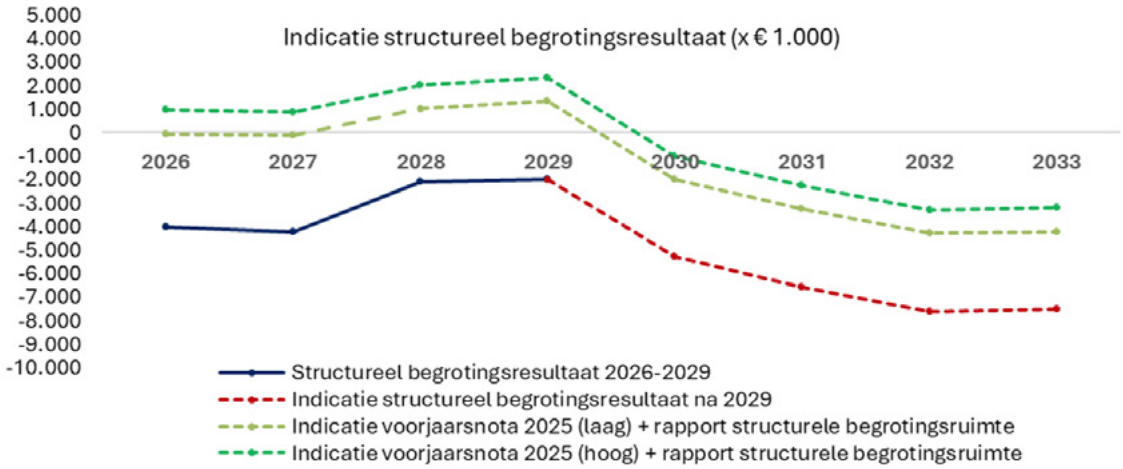
- Actiepunt 1.2 Hanteer richting het opstellen van de begroting 2026-2029 een reële(re) inschatting van het verwachte jaar van afronden van investeringen.
  De afgelopen jaren is het beeld dat er doorgaans sprake is van lagere kapitaallasten dan vooraf in de begroting was ingeschat. Het betreft voornamelijk voordelen doordat de investeringen pas later worden afgesloten dan vooraf ingeschat. Omdat kapitaallasten structurele lasten zijn, heeft dit een effect op de structurele begrotingsruimte. Een onderuitputting van de kapitaallasten betekent in feite dat er een onnodig beslag op de structurele begrotingsruimte is gelegd. Om ervoor te zorgen dat deze onderuitputting zich minder voordoet is het van belang een reële inschatting te maken van het jaar van afronding van een investering, zodat daar in de prognose van de kapitaallasten rekening mee gehouden kan worden. Dit betekent niet dat investeringen uitgesteld worden. Het doel is om (op basis van een realistische inschatting van het verwachte jaar van afronden) een zo realistisch mogelijke raming van de kapitaallasten op te nemen in de begroting, waardoor dit voorkomt dat er onnodig beslag op de structurele begrotingsruimte wordt gelegd. Dit vraagt wellicht een planning die rekening houdt met tegenvallers en niet uitgaat van het meest optimistische scenario. Voor de investeringen zal nadrukkelijk(er) in beeld gebracht worden wat de reële inschatting is van het jaar van afronding van deze investeringen. Dit zodat dit verwerkt kan worden in de begroting 2026-2029. Het is lastig om aan de voorkant het effect hiervan op het structurele begrotingsresultaat te bepalen. Wel is in paragraaf 10.3 van het rapport structurele begrotingsruimte benoemd dat over de periode 2021-2024 de gemiddelde onderuitputting circa € 0,8 miljoen bedroeg.

- Actiepunt 1.3 Hanteer richting het opstellen van de begroting 2026-2029 een reële(re) inschatting van het verwachte jaar waarin de in de stelpost nieuw beleid opgenomen middelen daadwerkelijk ingezet zullen gaan worden.
  Net als bij de kapitaallasten is het beeld de afgelopen jaren dat jaarlijks een deel van de stelpost nieuw beleid onbenut blijft omdat een deel van de daarin gereserveerde middelen nog niet beschikbaar is gesteld middels een apart raadsvoorstel. Een onderuitputting van de stelpost nieuw beleid betekent in feite dat er een onnodig beslag op de structurele begrotingsruimte is gelegd.
  Om ervoor te zorgen dat deze onderuitputting zich minder voordoet is het belangrijk een realistische(re) inschatting te maken van het moment waarop de daadwerkelijke inzet van de middelen uit de stelpost nieuw beleid plaats zal gaan vinden. Dit vraagt per onderdeel wellicht een planning die rekening houdt met tegenvallers en niet uitgaat van het meest optimistische scenario. Het is lastig om aan de voorkant het effect hiervan op het structurele begrotingsresultaat te bepalen. Wel is in paragraaf 10.4 van het rapport structurele begrotingsruimte in beeld gebracht dat over de periode 2020-2024 de gemiddelde onderuitputting circa € 0,9 miljoen bedroeg, waarvan gemiddeld circa € 0,3 miljoen betrekking had op begrote structurele lasten.

- Actiepunt 1.4 Overweeg richting het opstellen van de begroting 2026-2029 de mogelijkheid tot het dekken van afschrijvingslasten uit een bestemmingsreserve.
  Reserves kunnen in principe alleen ingezet worden ter dekking van incidentele lasten. Een uitzondering hierop vormt het vormen van een bestemmingsreserve van waaruit (structurele) afschrijvingslasten kunnen worden gedekt. Het uiteindelijke effect dat dit heeft op het structurele begrotingsresultaat is afhankelijk van de omvang van de reserve en de levensduur van de investering waarvoor dit wordt ingezet. In paragraaf 10.5 van het rapport structurele begrotingsruimte zijn de indicatieve effecten hiervan in beeld gebracht. Een storting in de reserve van € 1 miljoen en een levensduur van de investering van 80 jaar resulteert in circa € 0,01 miljoen structurele begrotingsruimte, terwijl een storting in de reserve van € 13,9 miljoen (huidige vrije ruimte in de algemene reserve) en een levensduur van de investering van 25 jaar tot circa € 0,6 miljoen structurele begrotingsruimte leidt. Op dit moment wordt hier bewust (nog) geen concreet voorstel voor gedaan. Deze mogelijkheid zal betrokken worden bij de verdere bepaling van het traject om te komen tot een sluitende begroting 2026-2029 (zie ook actiepunt 2).

- Actiepunt 1.5 Hou de mogelijkheid tot het inzetten van de algemene reserve achter de hand als eventuele noodmaatregel om de begroting voor het eerstvolgende jaar sluitend te maken, waarmee eventueel tijd gekocht kan worden.
  Een tweede uitzondering op het principe dat reserves alleen ingezet mogen worden ter dekking van incidentele lasten, is de mogelijkheid om als gemeente onder voorwaarden een deel van de algemene reserve in te zetten als structurele dekking. Zoals in paragraaf 10.5 van het rapport structurele begrotingsruimte is toegelicht zou dit voor de gemeente Moerdijk uitkomen op maximaal € 1,39 miljoen die vanuit de algemene reserve hiervoor ingezet mag worden. De aanbeveling is om deze mogelijkheid te zien als een uiterst middel om de begroting structureel sluitend te krijgen.

Wanneer we de indicatieve effecten van bovenstaande actiepunten verwerken in het meerjarenperspectief zoals dat in figuur 2 is geschetst, ziet dit er als volgt uit:



Figuur 4 Indicatie structureel begrotingsresultaat incl. indicatie ontwikkelingen na 2028 , effecten voorjaarsnota en effecten maatregelen rapport structurele begrotingsruimte.

6.2 Welk uitgangspunt hanteren we ten aanzien van het structurele begrotingsresultaat in de begroting 2026-2029?

De acties die hierboven zijn geschetst zien vooral toe op het realistisch(er) en minder voorzichtig begroten van diverse begrotingsposten. Tegelijkertijd kan de vraag gesteld worden in hoeverre deze maatregelen alleen voldoende gaan zijn in relatie tot de (landelijke) onzekerheden en de ontwikkelingen die we als gemeente op (middel)lange termijn op ons af zien komen.

Het opstellen van een begroting gebeurt op basis van een reële verwachting van de ontwikkelingen van bestaand beleid, aangevuld met nieuwe ontwikkelingen die we als gemeente op ons af zien komen en die bijv. het gevolg kunnen zijn van wijzigende wetgeving of nodig zijn t.b.v. het realiseren van de gemeentelijke ambities. Hierbij is het van belang dat sprake is van een begroting die structureel en reëel in evenwicht is. De provinciaal toezichthouder beoordeelt aan de hand van diverse criteria of hier sprake van is. Een belangrijke voorwaarde is hierbij dat de begroting structureel sluitend is. Hiervan is sprake als de structurele lasten gedekt kunnen worden uit de structurele baten. Indien hier het eerste begrotingsjaar (2026) geen sprake van is, kan geoordeeld worden dat het voldoende aannemelijk is dat het structureel en reëel evenwicht in uiterlijk de laatste jaarschijf van de meerjarenraming (2029) tot stand zal worden gebracht.

Vanuit dit oogpunt is het van belang om met elkaar het doel te bepalen waarmee het begrotingstraject wordt ingegaan. Zetten we in op een sluitende begroting voor het jaar 2026?, werken we toe naar een sluitende begroting in de laatste jaarschijf (2029)? In hoeverre streven we naar een positief begrotingsresultaat zodat ruimte overblijft met het oog op de aanstaande verkiezingen in 2026? En hoe gaan we bij deze afweging om met de landelijke onzekerheid die momenteel bestaat over de grootste inkomstenbron van de gemeente (gemeentefonds)? Om de snelheid en intensiteit van de verdere actiepunten te bepalen is het van belang om een gezamenlijk uitgangspunt te hebben wat betreft de inzet en het doel ten aanzien van het structurele begrotingsresultaat in de begroting 2026-2029.

Op basis van de financiële uitkomsten van deze kadernota wordt voor het jaar 2026 een structureel tekort voorzien van € 4 miljoen. De vraag of voor dat jaar al tot een sluitende begroting kan worden gekomen, zal daarbij in grote mate afhankelijk zijn van de uiteindelijke middelen die vanuit het Rijk worden ontvangen en de daadwerkelijke opbrengst van de maatregelen uit het rapport structurele begrotingsruimte. Op basis van de indicaties zoals die in figuur 2 zijn geschetst heeft het college er vertrouwen in dat met de verwachte middelen vanuit het Rijk en de maatregelen uit het

rapport structurele begrotingsruimte tot een sluitende begroting voor het jaar 2026 gekomen kan worden. Vanuit dat oogpunt wordt onderstaand uitgangspunt geformuleerd:

Uitgangspunt begroting: Richting het opstellen van de begroting wordt ingezet op een sluitende begroting voor het jaar 2026.

6.3 Welke verdere acties nemen we richting het opstellen van de begroting 2026-2029?

In hoofdstuk 5 zijn diverse ontwikkelingen in beeld gebracht die (op termijn) van invloed gaan zijn op het financieel meerjarenperspectief. Wat betreft de middelen vanuit het Rijk geldt dat de maatregelen uit de voorjaarsnota financieel verwerkt zullen worden in de meicirculaire 2025. Doordat wij onze ramingen voor het gemeentefonds baseren op die meicirculaire, zullen de meest actuele inzichten van dat moment dus verwerkt worden in de begroting 2026-2029. Pas op dat moment zal er meer duidelijkheid ontstaan wat de maatregelen uit de voorjaarsnota daadwerkelijk betekenen voor de gemeente Moerdijk. Naast de onzekerheden over het gemeentefonds zijn in hoofdstuk 5 diverse ontwikkelingen geschetst die na 2029 tot aanvullende (kapitaal)lasten zullen leiden en zijn diverse ontwikkelingen benoemd die op dit moment nog niet in geld of formatie uit te drukken zijn.

Met het oog op bovenstaande onzekerheden is het verstandig om richting het opstellen van de begroting 2026-2029 (in aanvulling op actiepunt 1) verdere acties te nemen ter bevordering van het structurele begrotingsresultaat. Vanuit dat oogpunt is onderstaand actiepunt geformuleerd:

Actiepunt 2 Zet aanvullende ombuigingsmaatregelen in gang om het structurele begrotingsresultaat te verbeteren. Betrek bij de bepaling van de snelheid en intensiteit van deze maatregelen de daadwerkelijke middelen die vanuit het Rijk aan gemeenten beschikbaar worden gesteld. Bepaal op basis van de financiële vertaling van de voorjaarsnota in de meicirculaire 2025, in hoeverre een versnelling en intensivering van de ombuigingsmaatregelen nodig is richting het opstellen van de begroting 2026-2029.

Hierbij wordt voorgesteld om richting het opstellen van de begroting 2026-2029 het volgende traject te doorlopen:

- Een prioritering aan te brengen in de nieuwe ontwikkelingen/ambities die in deze kadernota zijn toegelicht (zie hoofdstuk 3);
- Een prioritering aan te brengen in de ontwikkelingen/ambities waar momenteel al middelen voor gereserveerd zijn in de stelpost nieuw beleid (zie paragraaf 5.1);
- Hierbij als handvat gebruik te maken van een prioriteringskader zodat duidelijk is hoe de prioritering tot stand is gekomen;
- Vanuit de inzichten uit het rapport structurele begrotingsruimte kritisch te kijken naar mogelijke ombuigingen binnen het bestaande beleid;
- Betrek hierbij ook de omvang van de huidige bestemmingsreserves (bijv. reserve nieuwkomers) waarbij in beeld gebracht wordt hoe deze middelen eventueel ingezet zouden kunnen worden ter bevordering van het structurele begrotingsresultaat;
- De gemeenteraad uit te nodigen om bij de algemene beschouwingen van de kadernota 2026-2029 met suggesties / denkrichtingen te komen. Welke begrotingsposten moeten (mede op basis van de inzichten uit het rapport structurele begrotingsruimte en deze kadernota) bijvoorbeeld buiten beschouwing gelaten worden of juist met voorrang bekeken worden?;
- De hieruit voortkomende inzichten en voorstellen richting de vaststelling van de begroting 2026-2029 voor te leggen aan de gemeenteraad.

Actiepunt 3 Sta (los van het traject om tot een sluitende begroting 2026-2029 te komen) de komende jaren bij tussentijdse besluitvorming en de jaarlijks op te stellen kadernota nadrukkelijk(er) stil bij de structurele begrotingsruimte.

Ook indien we met de hierboven genoemde maatregelen tot een structureel sluitende begroting 2026-2029 komen, geldt dat we als gemeente diverse ontwikkelingen en investeringen voorzien die vanaf 2030 gaan leiden tot substantiële kapitaallasten (zie paragraaf 5.1). Hoewel diverse investeringen pas over enkele jaren tot kapitaallasten gaan leiden, vindt de besluitvorming over deze investeringen de komende jaren al plaats. Vanuit dit oogpunt is het van belang om de komende jaren in de tussentijdse besluitvorming nadrukkelijk(er) stil te staan bij de structurele begrotingsruimte. Ook in de jaarlijkse kadernota wordt het (nog) belangrijker om op basis van de lokale en landelijke ontwikkelingen een integrale afweging te maken in zowel bestaand beleid, nieuwe ontwikkelingen en de huidige stelpost nieuw beleid.

Bijlage 1 - Budgetaanpassingen bestaand beleid

-/- = voordeel

Progr.	Onderwerp	I/S	2026	2027	2028	2029	Toelichting
2	Omgevingsplan	S	70.000	50.000	75.000	110.000	De werkzaamheden betreffen het omvormen van het tijdelijk naar het gebiedsdekkend omgevingsplan en alle werkzaamheden die daarmee gerelateerd zijn. Het gaat met name om de inhuur van adviseurs voor het komen tot een wijzigingsbesluit en om benodigd advies van bijvoorbeeld de OMWB. In 2024 is, oa door problemen met de plansoftware, vertraging opgetreden in dit transitieproces. Daardoor is de planning aangepast en schuiven werkzaamheden door naar komende jaren. Dit heeft effect op de verwachten kosten omdat nu meerdere gebieden tegelijk opgepakt moeten worden. Op verschillende onderwerpen moeten onder de omgevingswet beleidskeuzes gemaakt worden. Het gaat om thema's als veiligheid, geluid en de vertaling van de regels in de bruidsschat. Hiervoor is veel extra advisering nodig door OMWB. In 2028 en 2029 is de start voor de werkzaamheden aan de grootste gebieden in de gemeente voorzien (Buitengebied en Zeehaven- en industriegebied Moerdijk). Vanwege de grootte van de gebieden en de diversiteit van regels die voor deze gebieden nodig zijn, is de verwachting dat de kosten van advisering in deze jaren hoger liggen dan voorgaande jaren. Dit betreft de benodigde inzet van externe expertise die niet binnen de bestaande capaciteit beschikbaar is.
4	Budgestsubsidie Stichting Bibliotheek West-Brabant	S	85.600	85.600	85.600	85.600	Tot en met het jaar 2025 werd de subsidie aan Stichting Bibliotheek West-Brabant, voor het product de Bibliotheek op School, gefinancierd vanuit de Rijksmiddelen Onderwijsachterstanden. Vanaf oktober 2024 is er een Onderwijsachterstanden subsidieregeling, waarbinnen het product de Bibliotheek op school, in zijn huidge vorm, niet meer past. Gezien het belang van goed leesonderwijs voor de (taal)ontwikkeling van kinderen is regionaal met 8 gemeenten, waarbinnen Stichting Bibliotheek West-Brabant actief is, de afspraak gemaakt dat de Bibliotheek op school op alle scholen beschikbaar is. Dit product bestaat uit professionele ondersteuning voor scholen in de vorm van een leesconsulent en beschikbaarstelling van een collectie. Op deze manier heeft iedere leerling in onze gemeente, van welke achtergrond ook, toegang tot boeken. Het product Bibliotheek op school blijven we dan ook afnemen bij Stichting Bibliotheek West-Brabant en dient er dus een alternatieve dekking beschikbaar te komen. Daarnaast wordt rekening gehouden met een indexering van het subsidiebedrag op basis van het Samenwerkingsconvenant Bibliotheekwerk West-Brabant 2024-2027. Voor de jaren 2025 en 2026 zijn vanuit het Rijk extra middelen beschikbaar gekomen voor bibliotheekwerk. Hiermee kan een groot deel van de kosten voor de Bibliotheek op School en de indexering bekostigd worden. In het wetsvoorstel tot wijziging van de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen zoals dat ter consultatie heeft opengestaan en wat dit jaar bij de Tweede Kamer ingediend gaat worden staat dat gemeenten structureel gecompenseerd worden met het bedrag dat ook in september 2024 aan de gemeenten voor 2025 en 2026 is toegekend. Wij gaan er vooralsnog vanuit dat ook na 2026 die structurele compensatie daadwerkelijk wordt toegekend.

Progr.	Onderwerp	I/S	2026	2027	2028	2029	Toelichting
4	Beschermd wonen Wmo	S	304.000-	164.000-	164.000-	164.000-	De gemeenschappelijke regeling Beschermd Wonen regio Breda heeft al enkele jaren een positief jaarrekeningresultaat. Conform de afspraken in de GR vloeit dit overschot terug naar de deelnemende gemeenten. De concept-begroting 2026 die door de gemeente Breda is opgesteld als centrumgemeente van deze GR Beschermd Wonen laat een begrotingsoverschot zien. Voor de jaren ná 2026 is geen raming beschikbaar. De bekostiging vanaf 2027 is nog met veel onzekerheden omgeven. Er zijn nog steeds plannen om ook voor beschermd wonen het woonplaatsbeginsel in te voeren dat betekent dat de gemeente alleen betaalt voor de eigen inwoner. Daarnaast is het de bedoeling dat het budget voor beschermd wonen - dat nu nog volledig naar de gemeente Breda wordt overgemaakt - over alle gemeenten verdeeld gaat worden. En tenslotte wordt voor de verdeling van dat budget een nieuw objectief verdeelmodel ingevoerd. Dit zou ook tot herverdeeleffecten tussen regio's en gemeenten kunnen gaan leiden. Ten slotte verwachten we op de maatschappelijke opvang - een gemeentelijke taak die tot nu toe volledig door de gemeente Breda kon worden bekostigd (m.n. uit Rijksgelden) - een structureel tekort op de begroting waarbij een bijdrage van de regiogemeenten gevraagd gaat worden. Kortom is het nu zeer lastig om een goed onderbouwde raming van de bijdrage / teruggaaf vanaf 2027 te maken. Vooralsnog wordt de raming van 2026 structureel doorgetrokken. De gemeente Moerdijk ontvangt via het gemeentefonds voor de doelgroep licht verstandelijke beperking (LVB) circa € 140.000 per jaar. Dit zijn structurele middelen Beschermd Wonen waarvan centrumgemeente Breda de uitvoering doet. In 2026 heeft de GR Beschermd Wonen de LVB bijdrage van de regiogemeenten niet nodig om de begroting sluitend te krijgen. Daarom is deze op 0 gesteld in de begroting 2026. Op basis van afspraken in de GR wordt vanaf 2027 weer wel rekening gehouden met de afdracht van de LVB bijdrage aan gemeente Breda en dus per saldo een lagere uitkering uit het positief saldo van de GR BW.
4	Wmo - Begeleiding	S	593.000	693.000	793.000	893.000	Aanpassing raming voor voorzieningen Wmo begeleiding op basis van recentere gegevens over de aantallen indicaties en de indexering van de tarieven. Het aantal indicaties voor Begeleiding is in 2024 sterker toegenomen dan een jaar geleden werd ingeschat. De oorzaak van de toename van indicaties voor Begeleiding is naar verwachting gelegen in de toename van psychische/psychiatrische klachten in de samenleving in combinatie met de wachtlijsten in de zorg. Vanaf 2027 is een aanname gedaan dat de te verwachten groei van het aantal actieve indicaties €100.000 per jaar extra kost De kostenstijging wordt ten dele veroorzaakt door de doorwerking van de tariefstijging 2025 die 2,77% hoger was dan de 5% waarmee in de begroting 2025 rekening was gehouden. Daarnaast wordt nu voor 2026 wederom rekening gehouden met een tariefstijging van 5%. De stijging in de tarieven verklaart circa € 200.000 van de totale kostenstijging.
4	Wmo - Huishoudelijke hulp	S	312.000	379.000	379.000	479.000	Aanpassing raming voor voorzieningen Wmo huishoudelijke ondersteuning op basis van recentere gegevens over de aantallen indicaties en de indexering van de tarieven. Het aantal indicaties voor huishoudelijke ondersteuning is in 2024 (zoals verwacht werd) toegenomen. We zien echter dat het aantal indicaties HO stabilisatie light daarbinnen een stuk harder gestegen is dan het aantal indicaties HO stabilisatie. HO stabilisatie light heeft een lagere kostprijs dan HO stabilisatie. De kostenstijging wordt voor 95% veroorzaakt door wijzigingen in de tarieven. Zoals de doorwerking van de tariefstijging 2025 die 1,37% hoger was dan de 5% waarmee in de begroting 2025 rekening was gehouden. Daarnaast wordt nu voor 2026 wederom rekening gehouden met een tariefstijging van 5%. Vanaf 2027 is een aanname gedaan dat de te verwachten groei van het aantal actieve indicaties €100.000 per jaar extra kost. Deze inschatting is ook zo verwerkt in de huidige meerjarenraming 2026-2028. Omdat in deze Kadernota de jaarschijf 2029 wordt toegevoegd is dat de reden voor het grotere verschil ten opzichte van de jaren daarvoor.

Progr.	Onderwerp	I/S	2026	2027	2028	2029	Toelichting
4	Jeugdhulp ambulant regionaal	S	700.000	700.000	300.000	300.000	Voor 2026 en 2027 is een ophoging van € 700.000 nodig, gevolgd door € 300.000 in 2028 en 2029. Deze bijstelling is nodig vanwege twee samenhangende ontwikkelingen binnen de jeugdzorg. Enerzijds nemen de kosten voor specialistische jeugdhulp toe, onder andere door een lichte stijging in het aantal jeugdigen, indexatie tarieven, faillissementen bij zorgaanbieders, schaarste in het zorgaanbod, wachtlijsten en de af- ombouw van JeugdzorgPlus. Anderzijds zien we een beweging van het gedwongen naar het vrijwillige kader, waardoor sneller wordt afgeschaald naar de lokale toegang en de inzet van gezinsgerichte/systemische aanpak noodzakelijk wordt. Deze ontwikkelingen hangen samen met het Toekomstscenario, de opbouw van Sterk Lokale Teams, wijkgerichte aanpak en de implementatie van het OKO-programma (Opgroeien in een Kansrijke Omgeving). Daarmee wordt gestuurd op een integrale aanpak en het versterken van de sociale basis. De verwachting is dat hierdoor na 2027 stabilisatie optreedt in de inzet van (gezinsgerichte) specialistische jeugdzorg.
4	Jeugdhulp met verblijf regionaal	S	300.000	300.000	300.000	300.000	De uitvoering van de landelijke afspraken over de af- en ombouw Jeugdzorg Plus (gesloten jeugdzorg) zal een gewenste beweging laten zien op jeugdhulp met verblijf. Het volledige begrote bedrag voor Jeugdzorg Plus zal op termijn, mogelijk 2028, worden overgeheveld naar NVTZ-met verblijf. NVTZ met verblijf is een duurdere vorm van zorg, dit is een overgangsfase. Vanaf 2026 zal € 300.000 euro extra begroting noodzakelijk zijn.
4	Bijdrage GR Werkplein	S	318.000	319.000	319.000	331.000	Op basis van de concept begroting 2026-2029 van de gemeenschappelijke regeling Werkplein Hart van West-Brabant zijn de ramingen geactualiseerd. Daarnaast zijn de ramingen geactualiseerd van de hiermee samenhangende opbrengsten, te weten de rijksbijdrage BUIG en de specifieke uitkering Wet inburgering.
5	Overbrengen bouwdossiers naar West-Brabants Archief	I	400.000	-	-	-	In de archiefkelder bevindt zich 300 meter aan bouwvergunningen van 1997-2010 die overgebracht moeten worden naar het West-Brabants Archief. Dit is een wettelijke taak. De bouwvergunningen (ca. 10.000 dossiers) worden gedigitaliseerd en overgebracht naar het e-depot van het West-Brabants Archief zodat de informatie duurzaam toegankelijk is. Hiermee voldoen we aan de Archiefwet en vergroten we de dienstverlening aan burgers en bedrijven. Het project zou in 2022 opstarten, maar dat is door omstandigheden niet gebeurd. De uitvoering van het project is namelijk niet verder gekomen dan de voorbereidende werkzaamheden voor dit project. Hierdoor is het budget telkens gedeeltelijk doorgeschoven, waardoor er in 2025 nog een beschikbaar budget van € 180.000 resteert. Dit bedrag zal vrijvallen in de eerste bestuursrapportage van 2025.
5	verSaasen van applicaties	S	450.000	450.000	450.000	450.000	Een paar jaar geleden is de informatievisie vastgesteld. Hierin hebben we aangegeven dat er de komende jaren diverse ontwikkelingen zullen plaatsvinden op het gebied van informatisering.De groeiende behoefte aan flexibiliteit, schaalbaarheid en beheersbaarheid vraagt om een softwareomgeving die snel te implementeren is, altijd up-to-date is en waarmee de organisatie met goede ondersteuning snel en op ieder moment veilig kan werken. Software-as-a-service (SaaS) is software die te benaderen is vanuit de cloud, de software wordt aangeboden als een dienst (abonnement) in plaats van dat het moet worden gekocht. De software is direct en overal te gebruiken, is altijd up-to-date en hoeft niet geïnstalleerd te worden. Met deze visie werkt de organisatie aan de ambitie in 2026 klaar te zijn om op het gebied van digitaal werken volledig in de cloud, SaaS, te kunnen werken. Op basis van voornoemde visie is een inschatting gedaan naar de te verwachten kosten. Helaas zijn de kosten hoger dan we hadden gecalculeerd. Bedrag is ingeschat op basis van de realisatiecijfers 2024, de kosten van de reeds verSaasde applicaties, software welke nog versaasd moet worden en contracten die opnieuw afgesloten moeten worden. Gelet op de aanbesteding en de doorontwikkeling van ICT WBW naar een regieorganisatie verwachten we dat de bijdrage voor ICT WBW de komende jaren veranderd. Het is momenteel nog in een te vroeg stadium om hier rekening mee te houden.
5	Ozb opbrengsten niet woningen	S	-	-	-	860.700-	Raming jaarschijf 2029. Toename t.o.v. raming 2028 als gevolg van verwachte nieuwbouw
5	Ozb opbrengsten woningen	S	67.000	49.000	45.000	88.000-	Bijstelling op basis van realisatiecijfers 2024 en actualisatie verwachte nieuwbouw.
	TOTAAL		**2.991.600**	**2.861.600**	**2.582.600**	**1.835.900**	
	waarvan incidenteel		**400.000**	**-**	**-**	**-**	
	waarvan structureel		**2.591.600**	**2.861.600**	**2.582.600**	**1.835.900**	

Bijlage 2 - Actualisatie eerdere nieuwe ontwikkelingen

-/- = voordeel

Progr.	Omschrijving	I of S	Investering oud	Investering nieuw	2026	2027	2028	2029	Toelichting
Div.	Toevoegen jaarschijf 2029				-	-	-	1.242.006	Toevoegen oorspronkelijke raming stelpost nieuw beleid 2029.
3	Vitale centra	S	2.422.675	2.422.675	156.655-	8.087	7.893	7.699	Actualisatie planning en rente kapitaallasten van 2,5% naar 2,7%.
1	Aanleg losloopgebieden/uitlaatterreinen honden	S	70.000	70.000	315	308	301	294	Rente kapitaallasten van 2,5% naar 2,7%.
2	Afschaling N285: Bijdrage t.b.v. rotonde Langeweg	I			66.150-	433.850	-	-	De kosten voor de aanleg van de rotonde vallen hoger uit dan in eerste instantie geraamd (€ 500.000). De bijdrage die wij aan de provincie betalen wordt hiermee ook hoger. Afgesproken is om deze in 2 termijnen te betalen. De eerste 50% in 2026 en de 2e 50% in 2027.
2	Afschaling N285: Aanpassing plein Langeweg i.v.m. rotonde	S	300.000	-	-	19.500-	19.200-	18.900-	De aanpassing aan het plein wordt in de aanleg van de rotonde meegenomen. (zie de ontwikkeling hierboven).
2	Afschaling N285: Werkzaamheden gemeente	S	2.660.000	2.792.332	-	-	172.900-	16.846	Afronding naar 2028 + investeringsbedrag geïndexeerd.
2	Schoolontw.Willemstad: bouw school, gymzaal en gemeenschapshuis	S	13.487.000	14.730.749	-	-	-	709.750-	Raming gemeenschapshuis samengevoegd met de raming van de school en de gymzaal. Kosten stijging door een toename van het aantal vierkantemeters van de school op basis van nieuwe leerlingprognoses. Afronding naar 2029. Investeringsbedrag geïndexeerd.
2	Scholen Fijnaart (investering betreft alleen bouwkosten schoolgebouwen; bijkomende kosten nog niet bekend)	S	11.402.000	12.208.952	-	-	570.100-	562.974-	Afronding naar 2031. Normbedrag berekend met nieuwe leerling prognoses + indexering.
2	Scholen Klundert (investering betreft alleen bouwkosten schoolgebouwen; bijkomende kosten nog niet bekend)	S	11.060.000	12.864.060	-	-	-	553.000-	Afronding naar 2029. Normbedrag berekend met nieuwe leerling prognoses + indexering.
2	Toekomstbestendige gymaccommodatie Zevenbergen: nieuwbouw gymzaal bij Regenboog	S	3.076.756	2.675.005	-	17.751-	17.598-	17.446-	In verband met uitwerken optie 2 bedrag aangepast o.b.v. raadsbesluit 18-4-2024.
2	Exploitatiekosten nieuwe gymzaal bij Regenboog	S	-	-	20.000-	-	-	-	Exploitatiekosten vanaf 2027.
2	Vervangende nieuwbouw Niervaert	S	22.000.000	25.560.000	-	-	-	1.445.820	Investeringsbedrag aangepast aan de actuele inschatting zoals benoemd in het raadsvoorstel maart 2025 + realisatie naar 2028.
2	Gymzaal Droge Mark: hogere exploitatiekosten	S	-	-	-	-	20.000-	20.000-	Onderdeel turn blijft in de Droge Mark, dus geen opbrengstenderving.
2	Herinrichting Doelstraat	S	1.100.000	3.500.000	71.500-	70.400-	69.300-	166.300	Een en ander is afhankelijk van de te kiezen variant door de raad. Bedrag is fors hoger omdat dit als verlengstuk van het centrumgebied wordt meegenomen met dezelfde uitstraling. Voor nu is het bedrag gebaseerd op de minimale variant. Afronding naar 2028.

Progr.	Omschrijving	I of S	Investering oud	Investering nieuw	2026	2027	2028	2029	Toelichting
5	Integrale aanpak arbeidsmigratie: extra inkomsten gemeentefonds en/of toeristenbelasting	S	-	-	225.000	300.000	100.000-	100.000-	Realisatie een jaar doorgeschoven. Inschatting geactualiseerd o.b.v. actuele informatie.
2	Verbetering entree Klundert Zevenbergseweg	S	750.000	750.000	48.750-	48.000-	3.000	2.940	Vanwege bezwaren van omwonenden wordt de realisatie later dan eerder verwacht (2027) + rente kapitaallasten van 2,5% naar 2,7%.
3	Permanente steiger Fort Sabina	S	190.000	190.000	12.350-	570	555	540	Afronding naar 2026 + rente kapitaallasten van 2,5% naar 2,7%.
3	Permanente steiger Fort Sabina (dekking t.l.v. huursom voor ponton)	S	-	-	12.350	570-	555-	540-	Afronding naar 2026.
3	Werkbudget stedelijke regio's West-Brabant West & Breda -Tilburg	S	-	-	43.845	43.845	43.845	43.845	Bijdrage aan stedelijke regio's Breda-Tilburg, West-Brabant en Baronie samenwerking o.b.v. inwoneraantallen en bijdragen per inwoner.
	Totaal				**93.895-**	**630.439**	**914.059-**	**943.681**	
	waarvan incidenteel				**66.150-**	**433.850**	**-**	**-**	
	waarvan structureel				**27.745-**	**196.589**	**914.059-**	**943.681**	

Bijlage 3 - Nieuwe ontwikkelingen

-/- = voordeel

Ontw. nr.	Progr.	Omschrijving	I of S	Investerings-bedrag	2026	2027	2028	2029
1.1	1 en 2	Basis op orde voor ontwikkelend beheer van de fysieke leefomgeving	S	10.825.000	207.000	434.500	646.400	730.600
2.1	2	Capaciteit adviseur verkeer (1 fte)	S	nvt	103.000	103.000	103.000	103.000
2.1	2	Capaciteit adviseur verkeer (1 fte) (dekking stelpost nieuw beleid)	S	nvt	103.000-	103.000-	103.000-	103.000-
2.2	2	Waarschuwings en Alarmering Systeem (WAS)	S	60.000	-	4.600	4.500	4.500
3.1	3	Bastion Groningen	S	2.212.000	-	-	-	120.700
3.2	3	Powerport Moerdijk	I	nvt	300.000	-	-	-
3.3	3	Stedelijke regio's Breda-Tilburg, West-Brabant en Baronie samenwerking	I	nvt	367.500	-	-	-
4.1	4	Capaciteit Schuldhulpverlening (1 fte)	S	nvt	93.000	93.000	93.000	93.000
4.2	4	Capaciteit Wmo (1,89 fte uitbreiding en extra loonruimte)	S	nvt	142.000	198.000	198.000	198.000
4.3	4	Capaciteit backoffice Wmo en Schuldhulpverlening (1,2 fte)	I	nvt	87.600	87.600	-	-
4.4	4	Capaciteit programmamanager nieuwkomers (1 fte)	I	nvt	22.000	131.000	-	-
4.4	4	Capaciteit programmamanager nieuwkomers (1 fte) (dekking reserve)	I	nvt	22.000-	131.000-	-	-
4.5	4	Coördinatie Brede School	I	nvt	55.000	55.000	-	-
4.6	4	Subsidiebeleid vrijwilligersorganisaties	S	nvt	100.000	100.000	100.000	100.000
5.1	5	Capaciteit Projectleider Interne Dienstverlening (1 fte)	S	nvt	103.000	103.000	103.000	103.000
5.2	5	Capaciteit adviseur Leren en Ontwikkelen (0,33 fte)	S	nvt	34.000	34.000	34.000	34.000
5.3	5	Capaciteit strategisch financieel adviseur (1 fte)	S	nvt	117.000	117.000	117.000	117.000
5.4	5	Implementatie WOO (0,66 fte)	S	nvt	68.000	68.000	68.000	68.000
5.4	5	Implementatie WOO (dekking middelen Rijk)	S	nvt	68.000-	68.000-	68.000-	68.000-
5.5	5	Capaciteit administratief ondersteuner (0,66 fte)	S	nvt	50.000	50.000	50.000	50.000
5.6	5	Capaciteit processpecialist (1 fte)	S	nvt	117.000	117.000	117.000	117.000
5.7	5	Capaciteit adviseur digitale dienstverlening (1 fte)	S	nvt	77.500	103.000	103.000	103.000
5.8	5	Capaciteit functioneel beheer digitale werkplek (1 fte)	S	nvt	93.000	93.000	93.000	93.000
5.9	5	Capaciteit ISO (Information Security Officer) (1 fte)	S	nvt	103.000	103.000	103.000	103.000
5.10	5	Samenwerking op de informatievoorziening	S	nvt	130.000	130.000	70.000	-
5.11	5	Capaciteit medewerker servicepunt (1 fte)	S	nvt	73.000	73.000	73.000	73.000
5.12	5	Capaciteit KCC cluster publiekszaken (met middagopenstelling) (3 fte)	S	nvt	219.000	219.000	219.000	219.000
5.13	5	Capaciteit coördinator KCC cluster publiekszaken (0,88 fte)	S	nvt	73.000	73.000	73.000	73.000
5.14	5	Communicatiemiddelen openbare ruimte	S	270.000	-	34.300	33.600	32.800
		Totaal			**2.541.600**	**2.222.000**	**2.230.500**	**2.364.600**
		waarvan incidenteel			810.100	142.600	-	-
		waarvan structureel			1.731.500	2.079.400	2.230.500	2.364.600