

Begroting 2025



Inhoudsopgave

| | |
|--|-----|
| Beleidsbegroting | |
| Algemeen | |
| 1 Inhoudsopgave | 3 |
| 2 Van Kadernota naar begroting | 10 |
| 3 Overige financiële informatie | 16 |
| Programma's | |
| Programma 1 Inwoners en Bestuur | 21 |
| Programma 2 Economie en Werkgelegenheid | 27 |
| Programma 3 Veiligheid | 38 |
| Programma 4 Onderwijs en Jeugd | 45 |
| Programma 5 Bouwen, Wonen en Milieu | 51 |
| Programma 6 Inkomensondersteuning | 57 |
| Programma 7 Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer | 63 |
| Programma 8 Sport en Cultuur | 69 |
| Programma 9 Sociaal Domein | 74 |
| Programma 10 Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen | 85 |
| Paragrafen | |
| 1 Lokale heffingen | 91 |
| 2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing | 97 |
| 3 Onderhoud kapitaalgoederen | 103 |
| 4 Financiering | 110 |
| 5 Bedrijfsvoering | 113 |
| 6 Verbonden partijen | 116 |
| 7 Grondbeleid | 118 |
| 8 Wet Open overheid (Woo) | 121 |
| Financiële Begroting | |
| 1 Overzicht van baten en lasten | 122 |
| 2 Uiteenzetting financiële positie | 131 |
| 3 Taakvelden | 142 |
| Bijlagen | |
| Bijlage 1 Reserves en voorzieningen | |
| Bijlage 2 Overzicht verbonden partijen | |
| Bijlage 3 Financiële kengetallen | |
| Bijlage 4 Vennootschapsbelasting | |
| Bijlage 5 Beleidsindicatoren | |

1 Bestuurlijk voorwoord begroting 2025

Voor u ligt de begroting voor de gemeente Emmen voor 2025. In deze begroting vertalen we onze ambities uit de strategienota en het coalitieakkoord 'Vooruit en betrokken' naar het jaar dat voor ons ligt. Daarbij kijken we ook verder vooruit, want we bevinden ons in een uitdagende tijd.

In de kadernota schetsten we al het perspectief op het laatste volledige begrotingsjaar van deze bestuursperiode en dat perspectief is ambitieus én realistisch.

Ambitie

In Emmen werpen we onze blik vooruit, weten we waar we heen willen en creëren daardoor onze eigen kansen. Daarmee doelen we onder andere op de schaa sprong die we willen maken de komende decennia en waarvoor we in 2025 de basis leggen. Hiermee bedoelen we het inzetten op een gezamenlijke jarenlange inspanning om de regio op te tillen naar een hoger en sterker brede welvaart-niveau. Dus in termen van economie én in termen van welzijn, gezondheid, leefbaarheid en duurzaamheid naar een hoger ontwikkelingsniveau te brengen. En dat met aandacht en respect voor ons kernwaarden en karakter.

Zoals we zullen zien in deze begroting komen deze schaa sprong veel grotere ontwikkelingen samen, zoals de Nedersaksenlijn en de aanwijzing van Emmen in het voorontwerp Nota Ruimte als potentieel verstedelijkingsgebied en als zoekgebied voor grootschalige woningbouwontwikkeling. Dit vraagt van ons dat we een creatief klimaat creëren in al onze sectoren en dat is precies wat we onder andere in de Greenwise Campus in de praktijk brengen. Om onze ambities als krachtige, toekomstgerichte en aantrekkelijke regiokern te realiseren, trekken we samen op met onze buurgemeenten, de provincie Drenthe en het rijk. In 2025 werken we als regio toe naar een ontwikkelperspectief waarin we onze ambities op het gebied wonen, werken, leven in de regio formuleren. Door onze krachten te bundelen, niet alleen met medeoverheden, maar ook met inwoners en partners, komen in Emmen verbeeldingskracht en uitvoeringskracht bij elkaar.

Realisme

We maken deze begroting in een tijd van financiële onzekerheid en een knellende arbeidsmarkt. Al langer zijn er hierover onder Nederlandse gemeenten zorgen op de langere termijn. Het nieuwe kabinet dat net voor de zomer tot stand kwam neemt deze zorgen niet weg en een aantal keuzen die het maakt en niet maakt, vergroten die onzekerheid. Denk bijvoorbeeld aan het stikstof-dossier, de woonopgave en de aanpak van migratie en asiel. Naast de spanning die dit zet op de verhouding tussen rijk en gemeenten, raakt dit mensen ook rechtstreeks in hun persoonlijke levenssfeer, leefomgeving en toekomstperspectief. We anticiperen hierop door te prioriteren en keuzes te maken. Het niet verhogen van de (woon)lasten voor inwoners is zo'n keuze. Maar aan de andere kant streven we naar een sluitende begroting. Naast deze financiële uitdagingen hebben we ook een vraagstuk als het gaat om capaciteit. Hiermee doelen we op de knellende arbeidsmarkt, waarmee we tegen de grenzen van de uitvoeringskracht aanlopen. Er is simpelweg steeds minder capaciteit, zowel in kwantiteit als in kwaliteit, om de ambities die we formuleren ten uitvoer te brengen. Voor 2025 hebben we door realisme in de afgelopen jaren een sluitende begroting, maar voor de jaren daarna blijft het een opgave om al onze ambities in de lucht te houden.

Deze combinatie van ambitie en realisme is waar we ons als gemeente Emmen mee onderscheiden omdat het ons in staat stelt om uitdagingen om te zetten in kansen. Want wij hebben de ruimte, de verbeeldingskracht en het realisme die nodig zijn om een sprong vooruit te maken. Juist nu en juist in de gemeente Emmen!

Hieronder laten we aan de hand van de thema's van het coalitieakkoord zien tot welke keuzen dit leidt in de begroting voor 2025 van de gemeente Emmen. Voordat we daar op ingaan, schetsen we tegen welke landelijke financiële achtergrond we dit doen.

Het financieel perspectief 2025-2028

We staan er als gemeente Emmen financieel goed voor en het gaat goed op weg naar 2030. We moeten er wel rekening mee houden dat onze ambities, groei en ontwikkeling wel extra geld/investeringen zullen gaan vragen, zeker na 2030.

Het financieel perspectief 2025-2028 is hierna in een tabel weergegeven. We presenteren aan het begin van de tabel het effect van het ravijn op het begrotingsresultaat. In het midden van de tabel staat vetgedrukt het werkelijke begrotingsresultaat. Op het eind van de tabel laten we zien wat het effect is van incidentele baten en lasten en het structureel begrotingsresultaat.

| Financieel perspectief 2025-2028 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|--------------|---------------|---------------|---------------|
| <i>(Bedragen x € 1.000)</i> | | | | |
| Begrotingsresultaat exclusief ravijn | 6.815 | 15.179 | 15.930 | 13.786 |
| <i>Effect ravijn (0,65% aandeel Emmen in € 2,3 miljard)</i> | 0 | -15.000 | -15.000 | -15.000 |
| Begrotingsresultaat inclusief ravijn | 6.815 | 179 | 930 | -1.214 |
| <i>Waarvan verwerkte incidentele baten/lasten</i> | -13.704 | -3.026 | -1.338 | -2.047 |
| <i>Structureel begrotingsresultaat</i> | 20.519 | 3.205 | 2.268 | 833 |

Voor het jaar 2025 komen wij uitstekend uit met een begrotingssaldo van € 6,8 miljoen waarin een bedrag van € 13,7 miljoen aan incidentele baten/lasten zijn verwerkt. Dit betreft o.a. een storting in de algemene reserve van € 4,2 miljoen en een extra korting in het gemeentefonds van € 4,3 miljoen. Het structureel saldo (dus gecorrigeerd voor incidentele posten) voor 2025 bedraagt daarmee circa € 20,5 miljoen. Vanaf het jaar 2026 treedt het effect van het zogenaamde ravijn in werking en krijgen we circa € 15 miljoen minder aan rijksmiddelen. In onze meerjarenbegroting betekent dit (samen met nog diverse andere mutaties) dat de jaren 2026 en 2027 rond de € 0 uitkomen.

Voor het jaar 2028 is er naar verwachting sprake van een tekort van -/- € 1,2 miljoen. De daling van het begrotingsresultaat 2028 ten opzichte van 2027 heeft een aantal oorzaken. Een belangrijke oorzaak is het steeds verder uiteen lopen van de indexaties van onze kosten versus de rijksvergoeding voor indexaties in het gemeentefonds. Dit is een landelijk vraagstuk dat door de VNG bij het Rijk op de agenda is gezet. Daarnaast is er sprake van een toenemende druk van afschrijvingen en rentekosten (oplopende schulden) op de begroting in verband met wegwerken van achterstanden in "oude" investeringen en het doen van "nieuwe" investeringen.

In deze begroting handhaven we ons degelijk en behoedzaam financieel beleid. Dit zien we als volgt terug in deze begroting:

- Hoewel we te maken hebben met een korting op de rijksmiddelen (het zogenaamde ravijn) is de keuze gemaakt om de (woon)lasten voor de burgers niet te verhogen.
- We worden ook geconfronteerd met onvoldoende rijksmiddelen voor indexaties. Toch hebben we een aantal onontkoombare indexaties op geld gezet.
- Het begrotingssaldo voor de jaren 2026/2027 ligt rond de € 0 en is licht negatief voor 2028 - circa 0,5% van onze begrotingsomvang.
- Bij de Kadernota 2025 hebben voor een bedrag van € 24 miljoen aan bestemmingsreserves gevormd in relatie tot de ambitie.
- Onze reservepositie is ook sterk en de algemene reserves overstijgen meerjarig ruim de nieuwe ondergrens van € 50 miljoen uit de geactualiseerde nota risicomanagement en weerstandsvermogen.

In aanloop naar de Kadernota 2026 zullen wij verkennen welke mogelijkheden er zijn om het huidige meerjarenperspectief te verbeteren naar structureel positieve begrotingsresultaten. Dit om financieel gezond te blijven maar ook met het doel om op een financieel verantwoorde manier structureel nieuw beleid mogelijk te maken en onze ambities te realiseren.

Bij de verkenning zal uiteraard ook worden betrokken de mogelijke ontwikkelingen in de financiering van gemeenten als partner van het Kabinet Schoof bij het realiseren van landelijke opgaven (bijvoorbeeld woningbouw en bestaanszekerheid). De VNG is ook met het nieuwe Kabinet in gesprek over de financiële problematiek bij gemeenten. Er is echter op dit moment geen uitzicht op een goed resultaat.

2025 langs de lijnen van het coalitieakkoord 'Vooruit en betrokken'

Samen met de samenleving

We zeiden het in 2022 en we brengen het sindsdien in de praktijk: kansen pakken doet een gemeentebestuur niet alleen, maar we doen dat samen met de samenleving en alle inwoners, organisaties, bedrijven en ondernemers die zich daarin bewegen. Dat is niet een keus, maar een werkelijkheid die niet eenvoudig is maar waar we wel voor staan. Deze tijd kent veel grote ingrijpende opgaven die met elkaar samenhangen, zoals klimaat, wonen en leefbaarheid. Omdat we steeds vaker buiten het gemeentehuis en ook in een breder verband beginnen aan een aanpak, een project of aan beleidsvorming, worden we hier steeds beter in. Hoe vroeger in het proces we de kracht van de samenleving aanboren, hoe beter dat plan of dat beleid vaak ook wordt. En dat kun je ook figuurlijk zien: kinderen en jongeren nemen steeds meer deel aan kinderraden en jongerenactiviteiten die we opzetten. Zo leren we de toekomstige generatie om hun stem te laten horen en hun rol te pakken in de vragen van deze tijd.

Hoe we daar in 2025 in Emmen praktisch vorm aan geven en ook wat we daar blijvend in te leren hebben vinden we terug in programma 1. Het doel is dat we dat meenemen in alle activiteiten en plannen die de gemeente inzet.

Leefbaarheid

We zien steeds beter hoe leefbaarheid de uitkomst is van alle aspecten van het leven: de fysieke omgeving bepaalt ons welzijn en gezondheid en andersom. We treffen het in Emmen met enorm veel groen om ons heen én de verscheidenheid aan stad, platteland en allerlei soorten dorpen en kernen daartussenin. Maar het is ook kwetsbaar, als we kijken naar de effecten van de klimaatverandering op onze directe leefomgeving. Wateroverlast, hittestress, klimaatadaptatie en biodiversiteit zijn vast onderdeel geworden van onze gesprekken, aan de keukentafel, maar ook in het gemeentehuis. Dit heeft niet alleen impact op huishoudens maar bijvoorbeeld ook op sportvoorzieningen en culturele activiteiten. Beide vormen speerpunten in deze begroting. Met de groei van Emmen de komende jaren moeten ook het sport en cultuur aanbod op peil blijven en daarom investeren we onder andere in buitensport-accommodaties, de ontwikkeling van de Sport- en beweeg campus en in het behoud van het Centrum van Beeldende Kunst. In de programma's 5 en 8 gaan we hier verder op in.

We zetten dus in op een sterke balans in onze leefomgeving, maar weten dat die ook kwetsbaar is. Want we willen alles blijven doen in de fysieke ruimte: wonen, werken, ondernemen, sporten, recreëren, natuur- en cultuurbeleving, of gewoon stilte. Het Integraal Beleidsplan Openbare Ruimte geeft een overkoepelend kader voor de inrichting en het beheer van de openbare ruimte. Het geeft de kwaliteit aan die we nastreven, de manier waarop we samenwerken met inwoners en maakt de verbinding met de Omgevingswet en de maatschappelijke opgaven zoals biodiversiteit, gezonde leefomgeving en energietransitie. Dit plan helpt ons om in concrete projecten de balans in onze leefomgeving ook voor toekomstige generaties veilig te stellen. Denk dan bijvoorbeeld aan het investeren in wijken zoals Angelslo en in dorpen zoals Bargeres, Klazienaveen, Emmercompasuum en Nieuw Schoonebeek.

Een goede en prettige leefomgeving gaat daarnaast ook over veiligheid. Ook een thema dat laat zien hoe sociale aspecten invloed hebben op fysieke aspecten en andersom. Ondanks dat we een van de veiligste 100.000+ gemeenten zijn in Nederland zien we ook in onze gemeente ondermijnende georganiseerde criminaliteit die onder de radar kan blijven, en de rol van digitalisering daarin. Maar hoe 'high tech' de criminaliteit ook wordt, we weten dat 'ouderwets' sociaal menselijk contact en verbondenheid een van de belangrijkste tegenbewegingen hiervan is. Wij leggen daarom in onze aanpak sterke verbanden met sociale veiligheid en beginnen aan de basis: de jeugd en hun leefomgeving. In de programma's 3 en 9 besteden we hier aandacht aan.

Wonen

Wonen in Emmen verdient een apart hoofdstuk. Want hiervoor zetten we ons in 2025 extra in en dat doen we niet alleen. Want de woonopgave is groot, maar de ambities en kansen in Zuid- en Oost-Drenthe zijn dat ook. Wonen gaat om meer dan huizen bouwen, het gaat ook over leefbaarheid en brede welvaart en de (regio)voorzieningen (onderwijs, zorg, cultuur, winkelen, etc.) die dit in stand houden. Hiervoor is het noodzakelijk dat het inwoneraantal (in de regio) groeit.

Voor Emmen betekent dit dat we de komende jaren een versnelling realiseren van de woningbouw door verschillende instrumenten zoals stimuleringsleningen, subsidies en fondsen zoals het volkshuisvestingsfonds in te zetten en extra capaciteit aan te trekken. Zo groeien we naar 4000 extra woningen tot 2030. Bij de projecten houden we ons aan de landelijke en lokale kaders als het gaat om soort bouw en voor wie. Maar ook klimaat, duurzaamheid en de uitgangspunten van water- en bodem-sturend vormen onderdeel van het kader waarbinnen we deze opgave uitvoeren. Deze ambities en kader passen we ook zoveel als mogelijk toe in de bestaande woningvoorraad door stimuleringsregelingen voor verduurzaming voor alle portemonnees. Daarnaast zetten we capaciteit in om inwoners in wijken te ondersteunen in het maken van hun eigen wijk-uitvoeringsplannen in het kader van alternatieven voor gas en andere fossiele warmtebronnen. In programma 5 gaan we hier dieper op in.

Bereikbaarheid

Om te kunnen groeien en onze woon, werk en leef-ambities in de gemeente Emmen in de toekomst te kunnen realiseren, moeten mensen hier naar toe kunnen komen en zich makkelijk kunnen verplaatsen. Klinkt logisch, maar dat is het voor regio's zoals de onze niet, althans, de afgelopen decennia bleek dat niet uit het rijksbeleid dat de belangrijkste infrastructurele projecten bepaalt en mogelijk maakt. Te lang heeft het rijk regio's aan de randen van Nederland achtergesteld in dit opzicht. Nu het rijk dit met het omarmen van het rapport Elke Regio Telt! (2023) heeft erkend en inzet op herstel van die balans, zijn er grote kansen in Zuid- en Oost-Drenthe, die Emmen samen met haar partners en de Provincie met beide handen aangrijpt. Het is een uitdaging om onze eigen

infrastructurele projecten in lijn te brengen met deze nog onzekere projecten, maar dat weerhoudt ons er niet van om te beginnen. Ons Ontwikkelperspectief in de regio, zoeven bij het onderwerp Wonen al genoemd, vormt daarvoor de inhoudelijke koers.

Een andere belangrijke ontwikkeling op het gebied van bereikbaarheid is de overgang naar duurzame en actieve mobiliteit. Ook hier speelt onze regionale ligging een belangrijke rol. We hebben enkele grotere economische verstedelijkte kernen, maar daartussen een relatief leeg achterland. In onze regio moeten we bereikbaarheid dus in één adem noemen met autoafhankelijkheid en vervoersarmoede.

Ook hier geldt voor Emmen dat we onze uitdagingen omdraaien naar kansen. Omdat Emmen een stedelijk knooppunt is op het Europese TEN-T netwerk, moet er volgens de EU uiterlijk 1 januari 2027 een vastgesteld Sustainable Urban Mobility Plan (SUMP) zijn. Dit is een kans om onze visie en kansen in Emmen op het gebied van stedelijke ontwikkeling, zowel economisch als maatschappelijk te verwoorden en in de praktijk te brengen. In programma 7 gaan we hier verder op in.

Samenleven en meedoen

In onze strategienota kijken we ver vooruit en dan heb je het over toekomstige generaties en dus over de kinderen en jongeren van nu. Daarin en in hun basis en bestaanszekerheid, nu en in de toekomst willen we investeren in 2025. Met het beleidskader 'Erbij horen en Meedoen in Emmen!' doen we dit onder andere door het versterken van de pedagogische kracht van dorpen en wijken. Samen met partners maken we van dorpen en wijken gezonde en kansrijke opgroei-omgevingen in combinatie met vroegsignalering waarin iedereen zijn rol pakt: onderwijs, jeugdhulp, welzijn, sport- en cultuur-organisaties en natuurlijk de gemeente zelf. Dit laatste bijvoorbeeld door ook aansluiting te zoeken bij Menso en Emco.

Dit vraagt om "anders denken, anders doen" en dat betekent bijvoorbeeld minder indiceren op individuele trajecten, maar veel meer problematiek en vraagstukken van kinderen en gezinnen daar waar zij zijn aanpakken. Dat betekent in school, in de wijk, op de sportvereniging, dus in de omgeving waar zij zijn en aansluiten op de sociale verbanden waarin zij zich begeven. Of het nu gaat om opvoedings- en ontwikkelingsproblemen, schuldenproblematiek, middelengebruik, verharding, ongewenst gedrag of zelfs criminaliteit. Het speelt zich altijd af in een context en die willen we kansrijker, veerkrachtiger, gezonder, veiliger en uitdagender maken. Een voorbeeld van een aanpak waarin we dit in de praktijk brengen is de Angelslo Academy. In Programma's 3 en 9 komen we hierop terug.

Anders denken en doen betekent ook stoppen met wat niet werkt en meer doen van wat wel werkt, ook al is dat niet standaard procedure. De doorbraakmethode leert ons op deze manier zowel in concrete gevallen mensen beter te helpen, maar ook ons systeem te bevragen en te verbeteren. We streven daarbij ook naar deregulering, zeker daar waar regels mensen niet helpen of zelfs kunnen schaden.

Ten slotte vraagt dit soort vernieuwing veel van onze organisatie want het veronderstelt ook nieuw gedrag en lef om nieuwe wegen te vinden om inwoners beter van dienst te zijn. In de dagelijkse aanpak van alle vragen en opgaven vanuit onze Emmense samenleving, maar ook in de noodzaak om ons als lokale overheid aan te passen en mee te bewegen met de veranderende samenleving. Dat doen we onder andere door in te zetten op scholing en ontwikkeling van onze medewerkers. Maar ook door vroegtijdig in te spelen op de demografische ontwikkelingen en met de slimme inzet van technologie aan de slag te gaan met onze manier van werken en inrichting van processen.

Samenwerken

Slimme technologische toepassingen vinden we ook terug in de Greenwise-campus. Hier komen bedrijfsleven, onderwijs, gezondheid, techniek, innovatie en economie samen in een bruisende broedplaats van creativiteit. Het is hiermee zowel een aanjager als de belichaming van de transitie waarin we ons bevinden: op het gebied van onze energievoorziening, mobiliteit, gezondheid, economie en technologie. In Emmen zien we vooral 'Grenzeloze groene kansen', niet voor niets de titel van de kansenagenda van onze regio die in 2023 werd vastgesteld. Deze vertalen we in 2025 naar het Ontwikkelperspectief waarin dus plaats is voor die diverse transitie waar we mee te maken hebben. In deze begroting vinden we naast de Greenwise-campus dan ook veel meer aspecten die als bouwstenen gezien kunnen worden voor dat perspectief: de circulaire economie, de energie-HUB GZI-Next, de digitaliseringsagenda en het programma Duurzaamheid, Energie en Klimaat.

Ten slotte, 80 jaar veiligheid en vrede in de gemeente Emmen in 2025

In 2025 is het 80 jaar geleden dat ook de streek die we nu de gemeente Emmen noemen werd bevrijd. Elke dag is het ergens in een stad of dorp in Europa 80 jaar geleden dat er een einde kwam aan onveiligheid en oorlog. En elke dag zien we ook de gruwel van een oorlog op ons continent, nu in onze tijd.

Met de ontheemden uit Oekraïne die ook in Emmen een tijdelijke veilige plek vinden, werd in al die 80 jaar de herinnering aan een oorlog niet zo levendig als nu. Dat stemt ons bezorgd en bedroefd, maar ook gemotiveerd. Juist daarom markeren we in onze gemeente in 2025 dit belangrijke moment en voelen we ons indringend verbonden over grenzen van tijd en plaats: met de overwinning van vrijheid 80 jaar geleden en met hen die daar nu voor strijden minder dan 2000 kilometer oostwaarts.

Iets om bij stil te staan en bij ons binnen te laten komen. Om door te geven aan jongeren en ze te inspireren altijd voor en in vrijheid te kiezen en in naam daarvan in beweging te komen en je stem te laten klinken.



Leeswijzer

Het brede takenpakket van de gemeente maakt het lezen van een gemeentebegroting niet altijd eenvoudig. Deze leeswijzer is bedoeld om de gemeenteraad te ondersteunen bij het begrijpen van de begroting.

De begroting bestaat uit de volgende onderdelen:

Algemeen

Dit deel bevat een samenvatting van de belangrijkste ambities in de begroting en de financiële situatie van de gemeente.

Beleidsprogramma's

Een beleidsprogramma is een samenhangend geheel van taken, activiteiten en middelen, gericht op het bereiken van bepaalde maatschappelijke doelen. De burgers kunnen de raad aanspreken op de prestaties die in de programma's worden nagestreefd. Elk programma behandelt drie centrale vragen:

- Wat willen we bereiken? (beschrijft de doelen);
- Wat gaan we daarvoor doen? (geeft een overzicht van acties en maatregelen);
- Wat zijn de kosten? (toont een overzicht van de verwachte uitgaven, inkomsten en taakvelden).

De beleidsprogramma's hebben een uniforme structuur en bevatten de volgende onderdelen: Programma inhoud, Trends en ontwikkelingen, Doelenboom, Wat mag het kosten?, indicatoren, Verbonden partijen en beleidskaders.

Paragrafen

In de paragrafen worden financiële en organisatorische thema's behandeld die belangrijk zijn voor het inzicht in de financiële positie van de gemeente. De begroting bevat de volgende paragrafen: Lokale heffingen, Weerstandsvermogen en Risicobeheersing, Onderhoud kapitaalgoederen, Financiering, Bedrijfsvoering, Verbonden partijen, Grondbeleid en Wet Open overheid.

Financiële begroting

Dit onderdeel biedt inzicht in de financiële positie van de gemeente Emmen, met onder andere de geprognoseerde balans, het verwachte EMU-saldo en een overzicht van baten en lasten voor de komende jaren. Ook worden de reserves en voorzieningen weergegeven, evenals de grondslagen waarop de financiële ramingen zijn gebaseerd. Veel van de overzichten in dit onderdeel zijn wettelijk verplicht. Let op: door afrondingen kunnen sommen in tabellen afwijken van het totaal.

** Tabellen kunnen afrondingsverschillen bevatten.*

Verplichte overzichten

De begroting bevat conform het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) verplicht de overzichten van Overhead, Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien.

Bijlagen

De begroting wordt afgesloten met diverse bijlagen, waaronder een gedetailleerd overzicht van de reserves en voorzieningen, een aanvullende toelichting op de verbonden partijen zoals vermeld in de paragraaf verbonden partijen, en een uitleg van de verplichte beleidsindicatoren volgens het BBV.

2 Van Kadernota naar begroting

In dit hoofdstuk wordt de ontwikkeling van de financiën van de kadernota 2025 tot en met de voorliggende begroting 2025 in een aantal stappen doorgenomen. Dit om een compleet beeld te geven van de in de voorliggende begroting verwerkte ontwikkelingen, voorstellen en ombuigingen.

De opbouw van dit hoofdstuk is als volgt:

- Het begrotingsresultaat na behandeling van de kadernota (paragraaf 2.1)
- De ontwikkelingen van kadernota naar de primitieve begroting (paragraaf 2.2)
- De autonome ontwikkelingen die zich hebben voorgedaan na vaststelling van de kadernota (paragraaf 2.3)
- Storting in de algemene reserve (paragraaf 2.4)

2.1 Begrotingsresultaat na behandeling kadernota

Kadernota 2025

De kadernota 2025 is door de raad op 27 juni 2024 vastgesteld. In de kadernota zijn aanpassingen van budgetten verwerkt als gevolg van autonome ontwikkelingen. Ook zijn de bijdragen aan de gemeenschappelijke regelingen geactualiseerd, met name als gevolg van hogere indexaties. Gezien het meerjarenperspectief is er terughoudend omgegaan met structureel nieuw beleid. Vanuit de vrije ruimte in de reserve calamiteitenfonds is voor een bedrag van € 24 miljoen een aantal bestemmingsreserves gevormd/gevoed waarmee de komende jaren invulling kan worden gegeven aan de uitwerking en realisatie van onze ambities. Met deze middelen kunnen we daar waar nodig kansen pakken c.q. ontwikkelingen benutten. De verwachting is dat er nog meer middelen nodig zullen zijn.

Raadsbrief meicirculaire 2024

Voorafgaand aan de behandeling van de kadernota 2025 is de raad geïnformeerd over de actuele stand van het financiële perspectief vanwege de ontwikkelingen van de meicirculaire 2024. Uit de meicirculaire 2024 kwam een positief resultaat voor alle jaarschijven van afgerond € 2 miljoen. Daarmee was het begrotingssaldo voor het jaar 2025 rond de € 1,7 miljoen positief. Voor 2026 (het ravijnjaar) is er een tekort van afgerond -/€ 3,4 miljoen. Voor de jaren daarna ligt het begrotingsresultaat rond de € 0. Dit is het startpunt bij het opstellen van de (meerjaren-) begroting 2025-2028

2.2 Ontwikkelingen van kadernota naar primitieve begroting

Bij het proces van opstellen van de primitieve begroting zijn de diverse begrotingsposten beoordeeld op juistheid en volledigheid. Verder zijn de investeringsplanning en bijbehorende financieringsbehoefte herberekend en de mutaties in reserves en voorzieningen zijn opnieuw bepaald.

In onderstaande tabel is het financiële resultaat samengevat. Daarna volgt een toelichting van de verschillende posten.

| <i>(bedragen x € 1.000)</i> | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|--------------|---------------|------------|---------------|
| Begrotingsresultaat na behandeling van de kadernota | 0 | -5.428 | -2.137 | -2.411 |
| Wijzigingen maart t/m juli 2024 (en raadsbrief) | 1.679 | 2.013 | 2.159 | 2.200 |
| Startbegroting Begroting 2025 | 1.679 | -3.415 | 22 | -211 |
| Autonome ontwikkelingen | 1.419 | 1.253 | 1.452 | 2.835 |
| Kapitaallasten | 5.344 | 3.753 | 1.594 | -655 |
| Neutrale wijzigingen | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ontwikkeling loonkosten | -22 | 30 | -172 | -172 |
| Indexaties | -1.605 | -1.442 | -1.964 | -3.010 |
| Mutaties Begroting 2025 | 5.136 | 3.594 | 909 | -1.002 |
| Totaal | 6.815 | 179 | 930 | -1.214 |

* De wijzigingen maart t/m juli 2024 betreffen de ontwikkelingen uit de raadsbrief bij de meicirculaire 2024 d.d. 19 juni 2024.

Autonome ontwikkelingen

In de kadernota 2025 waren enkele autonome ontwikkelingen nog op PM-posten geplaatst, die inmiddels verder zijn uitgewerkt. Daarnaast zijn er een aantal nieuwe autonome ontwikkelingen toegevoegd. Voor meer details, zie paragraaf 2.3 Autonome ontwikkelingen.

Kapitaallasten

De categorie kapitaallasten bestaat uit de onderdelen kapitaallasten 2025, treasury en verrekening stelpost. De onderdelen worden hierna toegelicht.

Kapitaallasten 2025

In de begroting 2025 zijn de kapitaallasten opgenomen op basis van de activamodule. Hierbij is rekening gehouden met een bijstelling in de verwachte fasering van uitgaven. Het voordeel ontstaat hoofdzakelijk door fasering van de projecten en gevolge van de nieuwe nota activabeleid. In de nieuwe nota activabeleid is de wijze van afschrijven en activeren gewijzigd wat een groot effect heeft op 2025. Daarnaast ontstaat er in 2025 ook een voordeel op de volgende projecten:

- € 600.00 vrijval kapitaallasten voor het Integraal Huisvestings Plan binnensport (IHP)
- € 300.000 vrijval budget voor de verbouwing van de Handelsweg

Verrekening stelpost

In de kadernota was al een voordeel op de kapitaallasten opgenomen, die als stelpost is verwerkt. Door een nieuw voordeel op de kapitaallasten kan deze stelpost nu worden verrekend. Dit komt neer op een totaalbedrag van circa € 2 miljoen.

Treasury

Doordat er minder financieringsbehoefte is (fasering van de projecten), waardoor we minder geld hoeven te lenen, ontstaat er een voordeel op het taakveld Treasury. Het voordeel op taakveld Treasury bedraagt voor 2025 +/- € 1,9 miljoen.

Neutrale wijzigingen

In bovenstaande tabel, waar het financiële resultaat staat samengevat, staat de post neutrale wijzigingen. Dit zijn budgetneutrale wijzigingen die niet inhoudelijk van aard zijn en per saldo geen geld kosten. Soms gaat het over wijzigingen binnen één programma, in andere gevallen zijn de wijzigingen programma-overstijgend.

Ontwikkeling loonkosten

| Bedragen x € 1.000 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|------------------------------|------------|-----------|-------------|-------------|
| Overhead | 864 | 864 | 864 | 864 |
| Loonkosten | - 1.246 | - 1.169 | - 1.345 | - 1.345 |
| Doorverdeling projecten/Grex | 2.879 | 2.854 | 2.828 | 2.828 |
| Doorverdeling loonkosten | - 2.519 | - 2.519 | - 2.519 | - 2.519 |
| Totaal | -22 | 30 | -172 | -172 |

Bij de begroting worden de loonkosten en bijbehorende doorbelastingen herberekend. Op de loonkosten heeft een klein nadeel van circa € 22.000 plaatsgevonden voor jaarschijf 2025.

In de begroting worden loonkosten inclusief overhead doorbelast naar projecten en grondexploitaties. Niet alle begrote loonkosten kunnen worden doorbelast. Dit is in de jaarrekening 2023 ook tot uitdrukking gekomen. De verwachting is dat in de komende jaren meer doorbelast kan worden naar projecten.

Kredieten

De belangrijkste wijzigingen betreffen:

- Investerings openbare verlichting 2025-2028
- GRP 2024-2028

Een nadere toelichting van de investeringskredieten staat in paragraaf 2.7 van de financiële begroting beschreven.

Indexaties *

| Soort indexatie | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <i>(Bedragen x € 1.000)</i> | | | | |
| Prijsverschil zorgkosten Jeugdhulp | - 1.000 | - 1.000 | - 1.000 | - 1.000 |
| Indexatie beleidsbudget Re-integratie | - 444 | - 623 | - 808 | - 986 |
| Areaal OZB - structureel effect vanuit 2024 | 213 | 236 | 250 | -13 |
| Extra rijksmiddelen voor indexatie kosten WMO | | 600 | 1.200 | 1.800 |
| Indexaties - lijn in de begroting meerjarig (baten) | 36 | 103 | 239 | 384 |
| Indexaties - lijn in de begroting meerjarig (lasten) | -411 | -757 | -1.845 | -3.195 |
| Totaal indexaties | -1.606 | -1.441 | -1.964 | -3.010 |

Prijsverschil zorgkosten Jeugdhulp

De gehanteerde prijzen die zorgaanbieders voor het product Jeugdhulp berekenen zijn hoger dan de door ons gehanteerde indexeringen. Er is sprake van een aanpassing van de systematiek van de OVA-index naar reële prijs Jeugdwet op basis van de Algemene Maatregel van bestuur. Dit kost in 2024 een bedrag van € 1 miljoen extra, het geen structureel is voor 2025 en verder.

Indexatie Beleidsbudget Re-integratie

Deze post is in de kadernota als PM post meegenomen en in de begroting financieel verwerkt. Menso ontvangt jaarlijks voor de uitvoering van de taken een lumpsumbudget van de gemeente Emmen. Van de totale contractwaarde wordt het bedrag voor gesloten beurs (Menso ontvangt dienstverlening van Emmen ter hoogte van een bepaalde waarde) niet uitbetaald. Het overige deel wordt op voorschotbasis per kwartaal uitbetaald en aan het einde van het jaar afgerekend.

Tot 2024 werden alleen loonkosten en bepaalde bedrijfsvoering middelen geïndexeerd. In de huidige situatie wordt voor rijksbudgetten zoals RMC/VSV en Inburgering de landelijke ontwikkelingen in het budget gevolgd en reeds doorgezet naar Menso. Re-integratie budgetten worden sinds 2018 niet geïndexeerd.

Areaal OZB - structureel effect vanuit 2024

In het boekjaar 2024 is er een hogere opbrengst OZB als gevolg van hoger areaal (meer woningen). Het structureel effect hiervan is doorgerekend. In de meerjarenbegroting is in de doorrekening ook rekening gehouden met 0% indexatie.

Extra rijksmiddelen voor indexatie kosten WMO

Voor hogere kosten WMO krijgen gemeenten vanaf 2026 tot en met 2029 extra rijksmiddelen ad € 75 miljoen cumulatief per jaar. Voor ons is dit ongeveer € 600.000 per jaar. Door middel van een stelpost houden we rekening met deze extra inkomsten die jaarlijks dus met € 600.000 oploopt.

Indexaties - lijn in de begroting meerjarig doorgetrokken (baten en lasten)

Voor de baten en lasten binnen de begroting is beoordeeld of de percentages voor indexaties realistisch zijn. Daarbij houden we rekening met de mogelijke relatie met de aangepaste indexatiesystematiek in het gemeentefonds naar Prijs Bruto Binnenlands Product.

Er zijn voor de volgende categorieën indexaties meegenomen.

| Progr. | Effect bijstelling Indexatie baten | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | Index |
|--|------------------------------------|-----------|------------|------------|------------|-------|
| <i>(Bedragen x € 1.000)</i> | | | | | | |
| 2 | Marktgeden | 0 | 0 | 0 | 4 | 2,5% |
| 7 | Begraven | 3 | 6 | 29 | 52 | 2,5% |
| 10 | ICT - BOCE / RUD / De Toegang etc. | 35 | 98 | 211 | 327 | 2,5% |
| div. | Overige | -1 | -1 | 0 | 1 | |
| Totaal effect bijstelling indexatie baten | | 36 | 103 | 239 | 384 | |

| Progr. | Effect bijstelling Indexatie lasten | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | Index |
|---|-------------------------------------|-------------|-------------|---------------|---------------|-------|
| 4 | Leerlingenvervoer | 0 | 0 | 0 | - 87 | 4,2% |
| 7 | Beheer wegen | - 1 | - 73 | - 146 | - 121 | 2,5% |
| 7 | Beheer wegen (kunstwerken) | - 9 | - 9 | - 9 | 25 | 2,5% |
| 7 | Onderhoud groen | - 3 | - 5 | - 76 | - 316 | 4,0% |
| 7 | Onderhoud landschap | - 7 | - 15 | - 41 | - 98 | 4,0% |
| 8 | Subsidie Atlas | 0 | 1 | 1 | - 93 | 7-5% |
| 8 | Subsidie Bibliotheek | - 150 | - 85 | - 18 | 17 | 2,5% |
| 9 | De Toegang | 0 | - 40 | - 177 | - 317 | 2,5% |
| 9 | WMO-huishoudelijke hulp | - 8 | - 15 | - 199 | - 205 | 3,0% |
| 9 | WMO-begeleiding | - 1 | - 2 | - 55 | - 156 | 5,0% |
| 9 | WMO - dagbesteding begeleiding | - 59 | - 30 | - 37 | - 22 | 2,5% |
| 9 | Beschermd wonen - PGB | 1 | 1 | 0 | - 115 | 5,0% |
| 9 | Jeugdhulp | - 178 | - 461 | - 1.051 | - 1.582 | 4,0% |
| | div. Overige | 5 | - 24 | - 36 | - 124 | |
| Totaal effect bijstelling indexatie lasten | | -411 | -757 | -1.845 | -3.195 | |

Structureel begrotingsresultaat

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Saldo van baten en lasten | 7.496 | -1.348 | -134 | -639 |
| Mutaties reserves | -681 | 1.527 | 1.064 | -575 |
| Begrotingsresultaat | 6.815 | 179 | 930 | -1.214 |
| Waarvan: Incidenteel saldo | 13.704 | 3.026 | 1.338 | 2.047 |
| Structureel begrotingsresultaat | 20.519 | 3.205 | 2.268 | 833 |

Incidenteel saldo

Het incidenteel saldo voor 2025 bedraagt € 13,7 miljoen. Een uitgebreide toelichting op de incidentele baten en lasten is in paragraaf 1.2 van de Financiële begroting opgenomen.

PM Posten vanuit de kadernota

Onderstaande PM Posten Autonome ontwikkeling (AO) en Nieuw beleid (NB) vanuit de kadernota zijn niet nader uitgewerkt.

| | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|------|------|------|------|
| 8 Meerjaren begroting Facet gerelateerd aan huisvesting | | | PM | PM |
| 8 Zorgplicht bibliotheken | PM | PM | PM | PM |
| 9 Aframen eigen bijdrage CAK (Wmo) | | PM | PM | PM |
| 10 Herijking gemeentefonds | PM | PM | PM | PM |
| 10 Rijksmiddelen dichten ravijn | | PM | PM | PM |
| 10 Stimuleren aantrekkelijk werkgeverschap | PM | PM | PM | PM |

8 Meerjaren begroting Facet gerelateerd aan huisvesting (NB)

De voorgenomen verhuizing van Facet naar het Mondriaanplein draagt bij aan de ontwikkeling van Facet naar een hedendaagse en toekomstbestendige maatschappelijk-educatieve bibliotheek. Naar verwachting zal deze ontwikkeling, ondanks het verkrijgen van rijksmiddelen gekoppeld aan de zorgplicht, niet kostendekkend gerealiseerd kunnen worden in relatie tot de exploitatie. De gevolgen van deze ontwikkeling voor de meerjarenbegroting (ten behoeve) van Facet wordt in nadere besluitvorming betrokken.

8 Zorgplicht bibliotheken (AO)

In 2026 gaat door een wijziging van de Bibliothekwet een zorgplicht gelden. Dat betekent dat gemeenten de wettelijke taak krijgen om ervoor te zorgen dat inwoners toegang hebben tot een volwaardige bibliotheek. Hiervoor is vanaf 2025 jaarlijks ongeveer € 54 miljoen beschikbaar. Om gemeenten beter te laten groeien naar de zorgplicht is de inzet vanuit het Rijk om een overgangsregeling in te stellen in 2025 en 2026. Dit bestaat naar verwachting uit van een basisbedrag per gemeente dat wordt aangevuld met een bedrag per inwoner. Op dit moment wordt nog gewerkt aan de regeling met als gevolg dat de definitieve verdeelsleutel onder gemeenten nog dient te worden vastgesteld. In dit kader is dit vooralsnog op PM gezet.

9 Aframen eigen bijdrage CAK (WMO) (AO)

De eigen bijdrage WMO lijkt de afgelopen jaren structureel lager uit te vallen dan begroot.

10 Herrijking gemeentefonds (AO)

In 2023 is een herverdeling gemeentefonds doorgevoerd. De tijd tot aan de meicirculaire 2025 wordt gebruikt voor aanvullend landelijk onderzoek voor verdere aanpassingen van de herverdeling.

De volgende onderzoeken lopen of zijn gepland:

- Grootstedelijkheid
- Stapeling problemen in sociaal domein
- Overige eigen middelen (OEM)
- Cluster Bestuur en ondersteuning

Voor onze gemeente heeft de herverdeling 2023 gunstig uitgepakt met een voordeel dat meerjarig oploopt tot circa € 4 miljoen per jaar, hetgeen ook in de begroting is verwerkt. Door het aanpassen van de herverdeling kunnen er financiële effecten optreden. Deze kunnen we nu nog niet inschatten en zetten we op PM.

10 Rijksmiddelen dichten ravijn (AO)

Zoals bekend is er vanaf 2026 sprake van een korting op de rijksmiddelen in het gemeentefonds van circa € 3 miljard. Dit staat ook wel bekend als “het ravijn”. Onderdeel van dit ravijn is de opschalingskorting ad € 675 miljoen. De opschalingskorting is inmiddels vervallen hetgeen ook in onze begroting is verwerkt. Daarmee resteert een korting van € 2,3 miljard. Voor onze gemeente is dit omgerekend een bedrag van afgerond € 15 miljoen structureel. De VNG is in onderhandeling met het Rijk over het dichten van het ravijn. Onderdeel van de onderhandelingen is ook de wijze van indexeren van het gemeentefonds. Vanaf 2026 is er een nieuwe indexatie-systematiek op basis van ontwikkeling van het Bruto Binnenlands Product. De VNG bepleit om de kosten uit het sociaal domein met een andere (hogere) index te indexeren. Dit omdat deze zorgkosten Jeugd en WMO sterker stijgen van het BBP. De gesprekken over het ravijn worden bemoeilijkt door de zorgelijke stand van de rijksfinanciën. Bij het verschijnen van de Miljoenennota zal blijken of het nieuwe Kabinet gemeenten tegemoet is gekomen. Voor nu zetten we deze ontwikkeling op PM.

10 Stimuleren aantrekkelijk werkgeverschap (NB)

Gezien de in het bestuurlijk voorwoord vermelde toenemende arbeidsmarktcrapte, die ook de gemeente Emmen raakt, is het extra noodzakelijk dat onze gemeente aantrekkelijk werkgever is en blijft. Daarvoor zullen we alle zeilen moeten bijzetten. Voor planvorming is meer tijd nodig.

2.3 Autonome ontwikkelingen

In de kadernota 2025 waren enkele autonome ontwikkelingen nog op PM gezet die nader uitgewerkt, daarnaast hebben zich nog ontwikkelingen voorgedaan die verwerkt zijn in de begroting 2025.

Zoals bekend hanteren wij een behoedzame lijn bij het opstellen van de begroting. Daarom houden wij rekening met voldoende indexaties bij de decentrale budgetten en hebben wij daarnaast centrale stelposten voor autonome ontwikkelingen en indexaties lonen en prijzen.

In de begroting 2025 hebben wij rekening gehouden met besparingen die realistisch zijn, zoals besparingen vanuit de jaarrekening. Daarnaast zijn ook besparingen verwerkt die wij als haalbaar inschatten, maar wel gebaseerd zijn op aannames inzake toekomstige ontwikkelingen. Er is bewust gekozen om deze besparingen in te zetten en daarmee ook het aanvaarden van de risico's wanneer de besparing niet (geheel) wordt gerealiseerd.

In onderstaande tabel zijn de ontwikkelingen samengevat, de posten worden in de programma's onder de paragraaf 'wat mag het kosten' per post nader toegelicht.

| Autonome ontwikkelingen | | <i>(bedragen x € 1.000)</i> | | | |
|--------------------------------------|--|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|
| | | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| 4 | Niet meer structureel storten in algemene reserve | 66 | 66 | 66 | 66 |
| 5 | Administratieve correctie mutatie voorziening riolering | 155 | -243 | 292 | 1.136 |
| 5 | Dekking tekort afvalstoffenheffing uit voorziening afvalstoffenheffing | 391 | 618 | 232 | 232 |
| 5 | Diersoorten Management Plan | -1.200 | -1.265 | 0 | 0 |
| 5 | Diersoorten Management Plan (dekking) | 1.200 | 1.265 | 0 | 0 |
| 5 | Gebedshuizenvisie | -60 | 0 | 0 | 0 |
| 5 | Krediet vervangingsinvesteringen Vastgoed (10 & 15 jaar) | -9 | -107 | -72 | -72 |
| 5 | Onderhoudsbudget gebouwen in eigen beheer | -325 | -325 | -325 | -325 |
| 5 | Vernieuwing subsidieregeling voor molens | -30 | -30 | -30 | -30 |
| 7 | aanwenden volume openbare verlichting | 0 | 0 | 0 | 18 |
| 7 | Bijdrage voor het beheer en onderhoud van kolken | -80 | -80 | -80 | -80 |
| 8 | 80 jaar bevrijding | -100 | 0 | 0 | 0 |
| 8 | Provinciale middelen bibliotheek | -109 | -114 | -119 | -124 |
| 8 | Provinciale middelen bibliotheek (dekking) | 109 | 114 | 119 | 124 |
| 8 | Vervanging verhuur- en kassasysteem Zwembaden | -80 | -69 | -69 | -69 |
| 9 | Begroting Oekraïne 2025 (inkomsten) | 13.200 | 0 | 0 | 0 |
| 9 | Begroting Oekraïne 2025 (uitgaven) | -13.200 | 0 | 0 | 0 |
| 9 | Effecten meicirculaire WSW op meerjarenbegroting Emco | 716 | 648 | 663 | 630 |
| 10 | Aanpassen jaarschijf 2028 gemeentefonds | 0 | 0 | 0 | 275 |
| 10 | Bijstellen begroting pachtkosten Het Waal | -35 | -35 | -35 | -35 |
| 10 | Bijstellen huur- en servicekosten Verlengde Spoorstraat 2 | 140 | 140 | 140 | 140 |
| 10 | Reparatievoorstel BOCE geld | -50 | -50 | -50 | -50 |
| 10 | Tijdelijke huisvesting Handelsweg | -280 | -280 | -280 | 0 |
| 10 | Vrijval stelpost gemeentefonds | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| Saldo Autonome ontwikkelingen | | 1.419 | 1.253 | 1.452 | 2.835 |

2.4 Storting in de algemene reserve

In de begroting is in het jaar 2025 rekening gehouden met een storting in de algemene reserve van in afgerond € 4,2 miljoen. Deze storting is opgenomen om de buffer voor het opvangen van eventuele nadelen in de jaren erna te versterken. Hierdoor hebben we meer tijd om de begroting in evenwicht te brengen.

3 Overige financiële informatie

Dit hoofdstuk geeft een nader inzicht in de opbouw van de financiële begroting. Eerst wordt inzicht gegeven in het begrotingsresultaat voor en na reservemutaties en de stand van de reserves. Hieruit kan afgelezen worden in hoeverre het begrotingsresultaat wordt beïnvloed door stortingen of onttrekkingen aan de reserves en wat de omvang van de reserves is. Vervolgens wordt inzicht verschaft in de (centrale) taakstellingen en stelposten die zijn opgenomen in de begroting, de omvang en uitsplitsing van de algemene dekkingsmiddelen die we ontvangen.

3.1 Begrotingsresultaat voor en na reservemutaties

Via onderstaande tabel wordt inzicht gegeven in het resultaat voor en na reservemutaties. De regel 'mutatie reserves' laat zien of er jaarlijks in de reserves wordt gestort of onttrokken.

In de financiële begroting (hoofdstuk Uiteenzetting financiële positie) is een overzicht opgenomen waarbij de uitsplitsing wordt gemaakt naar stortingen en onttrekkingen per reserve. In de financiële begroting (hoofdstuk Overzicht van baten lasten) is een toelichting gegeven op het materieel evenwicht en zijn de reservemutaties uitgesplitst in incidentele en structurele stortingen en onttrekkingen.

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1 Inwoners en Bestuur | -10.018 | -10.038 | -9.628 | -9.639 |
| 2 Economie en Werkgelegenheid | -10.144 | -9.218 | -8.972 | -8.879 |
| 3 Veiligheid | -11.852 | -12.039 | -12.351 | -12.610 |
| 4 Onderwijs en Jeugd | -11.603 | -11.441 | -12.081 | -12.367 |
| 5 Bouwen, Wonen en Milieu | -10.228 | -8.996 | -8.899 | -8.355 |
| 6 Inkomensondersteuning | -13.306 | -12.654 | -11.892 | -11.285 |
| 7 Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer | -38.080 | -37.688 | -39.155 | -40.442 |
| 8 Sport en Cultuur | -20.909 | -20.889 | -22.137 | -22.322 |
| 9 Sociaal Domein | -178.034 | -176.177 | -177.971 | -183.175 |
| 10 Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen | 311.672 | 297.793 | 302.954 | 308.435 |
| Saldo van baten en lasten | 7.496 | -1.348 | -134 | -639 |
| 1 Inwoners en Bestuur | 250 | 250 | 0 | 0 |
| 2 Economie en Werkgelegenheid | 965 | 400 | 150 | -100 |
| 3 Veiligheid | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4 Onderwijs en Jeugd | 141 | 141 | 141 | 141 |
| 5 Bouwen, Wonen en Milieu | 1.754 | 909 | 928 | -360 |
| 6 Inkomensondersteuning | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7 Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer | 227 | -146 | -51 | -32 |
| 8 Sport en Cultuur | 242 | 208 | 242 | 242 |
| 9 Sociaal Domein | 289 | 89 | -21 | -21 |
| 10 Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen | -4.549 | -325 | -325 | -445 |
| Mutaties reserves | -681 | 1.527 | 1.064 | -575 |
| Totaal Begrotingsresultaat | 6.815 | 179 | 930 | -1.214 |

3.2 Overzicht taakstellingen en stelposten

In onderstaand overzicht zijn de centraal geraamde stelposten en taakstellingen weergegeven, zoals die in de meerjarenbegroting zijn opgenomen. Bij de kadernota is nader gekeken naar de realiteitswaarde van de stelposten en taakstellingen en zijn deze waar nodig bijgesteld. In het kader van de behoedzaamheid worden taakstellingen pas opgenomen als verwacht wordt dat we deze ook kunnen realiseren.

| <i>Bedragen x € 1.000</i> | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Stelpost loonstijging | -3.510 | -7.220 | -11.078 | -15.092 |
| Stelpost kostenbesparing jeugdhulp | | 4.200 | 4.200 | 4.200 |
| Stelpost kostenbesparing jeugdhulp hervormingsagenda | 936 | 4.156 | 4.556 | 4.614 |
| Hervormingsagenda jeugd - extra rijksmiddelen | | 2.360 | 1.751 | 1.751 |
| Stelpost autonome ontwikkelingen | | -3.000 | -3.000 | -3.000 |
| Stelpost exceptionele prijsstijgingen kredieten | 0 | -115 | -115 | -142 |
| Stelpost dekking personele knelpunten | 500 | 500 | 500 | 500 |
| Stelpost onderuitputting kapitaallasten/volumes | 0 | 1.686 | 1.531 | 1.531 |
| Indexatie inkomsten Beschermd Wonen | 629 | 1.688 | 2.538 | 3.388 |
| Stelpost ruimte onder plafond BTW-comp. fonds | 3.565 | 3.565 | 3.565 | 3.565 |
| Middelen voor Omgevingwet en Wet Kwaliteitsborging Bouw | 518 | 0 | 0 | 0 |
| Totaal taakstellingen en stelposten | 2.638 | 7.820 | 4.448 | 1.315 |

Stelpost loonstijging

De stelpost loonstijging is gebaseerd op een verwachte loonindexering van ongeveer 4% per jaar. Bij de berekening is reeds rekening gehouden met anciënniteiten. Wanneer er een cao-akkoord is voor 2025 zal het bedrag van de stelpost worden door verdeeld naar de teams en kan een eventueel restant vrijvallen.

Stelpost kostenbesparing jeugdhulp

In het regeerakkoord is een bezuiniging op jeugdhulp ingeboekt die gerealiseerd kan worden door het invoeren van een eigen bijdrage en het beperken van de reikwijdte van de jeugdhulp. Het Rijk heeft aangegeven garant te staan voor deze bezuiniging als die niet wordt gerealiseerd. In het hoofdlijnenakkoord is inmiddels afgesproken dat deze bezuiniging structureel vervalt en dat gemeenten daarvoor extra geld in het gemeentefonds zullen ontvangen. Voor het jaar 2025 is dat reeds ontvangen bij de meicirculaire 2024.

Stelpost kostenbesparing jeugdhulp hervormingsagenda

Het Rijk en de VNG hebben een akkoord bereikt over de hervormingsagenda. De afgesproken besparing loopt op tot € 1 miljard structureel. Deze besparing hebben we meerjarig op geld gezet met een afslag van 30% voor bezuinigingen die we reeds hebben doorgevoerd danwel niet realistisch zijn. Onderdeel van de stelpost is ook een bedrag voor intensivering van beleid om de bezuinigingen te halen.

Hervormingsagenda jeugd - extra rijksmiddelen

Deze stelpost is gebaseerd op de uitspraak van de commissie van wijzen (arbitrage). De berekende middelen zijn gebaseerd op ons relatief aandeel in de rijksmiddelen zoals die in het regeerakkoord zijn verwerkt. Voor de jaren tot en met 2025 hebben we al extra middelen in het gemeentefonds gekregen.

Stelpost autonome ontwikkelingen

Voor het opvangen van autonome ontwikkelingen is voor 2026 een structureel bedrag van € 3 miljoen geraamd.

Stelpost exceptionele prijsstijgingen kredieten

Voor exceptionele prijsstijgingen kredieten is destijds voor 2023 en verder een stelpost verwerkt ad € 540.000 behorende bij een extra kredietruimte van afgerond € 15 miljoen. Het huidige saldo betreft het restant na uitname in verband met benodigde aanvullende kredieten en het verwerken van een fasering in verband met de investeringsplanning.

Stelpost dekking personele knelpunten

Als gevolg van in-, door- en uitstroom is er jaarlijks sprake van een aantal maanden vacatureruimte, wat leidt tot een onderuitputting op de begrote loonsom. In de Begroting 2023 is vastgelegd om hiervan, in de vorm van een stelpost, € 500.000 aan te wenden als dekking voor een deel van de knelpunten bedrijfsvoering.

Stelpost onderuitputting kapitaallasten

Afgelopen jaren was er altijd sprake van grote vrijval van kapitaallasten omdat investeringen lager uitvielen of later werden gestart (of opgeleverd) dan gepland. In de begroting 2025 is de geactualiseerde investeringsplanning

verwerkt. Om die reden is de stelpost 2025 in zijn geheel verrekend en op € 0 gezet. Meerjarig houden we vanaf 2026 een stelpost aan van afgerond € 1,5 miljoen.

Indexatie inkomsten Beschermd Wonen

De integratieuitkering voor Beschermd Wonen wordt ieder jaar door het Rijk geïndexeerd voor volume en prijs. Wij houden rekening met toekomstige indexatie. Dit is ook doorvertaald naar de kostenkant.

Ruimte onder plafond BTW-compensatiefonds (BCF)

De stelpost is het Emmense aandeel in de ruimte onder het plafond BCF s op basis van de meicirculaire 2024.

Middelen voor Omgevingswet en Wet Kwaliteitsborging Bouw

Op basis van eerdere landelijke berichtgeving houden wij rekening met nog te ontvangen rijksmiddelen voor de Omgevingswet en de Wet Kwaliteitsborging Bouw. Dit is ook doorvertaald naar de kostenkant.

3.3 Algemene dekkingsmiddelen

Hier wordt een overzicht gegeven van de algemene dekkingsmiddelen die de gemeente ontvangt. Dit zijn inkomsten die geen specifiek bestedingsdoel kennen. De belangrijkste algemene dekkingsmiddelen zijn de algemene uitkering (gemeentefonds) en de opbrengst uit onroerendezaakbelastingen (OZB).

| <i>(bedragen x € 1.000)</i> | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Algemene uitkering | 331.178 | 321.293 | 332.018 | 343.260 |
| Dividend | 676 | 676 | 676 | 676 |
| Lokale heffingen | 29.720 | 29.820 | 29.920 | 30.020 |
| Saldo financieringsfunctie | -1.444 | -1.546 | -3.378 | -5.170 |
| Overige algemene dekkingsmiddelen | 148 | 148 | 148 | 148 |
| Totaal Algemene dekkingsmiddelen | 360.278 | 350.391 | 359.384 | 368.934 |

Algemene uitkering (gemeentefonds)

Het grootste deel van de inkomsten van de gemeente is afkomstig uit de algemene uitkering (ook wel gemeentefonds genoemd). De omvang van de algemene uitkering wordt bepaald door het rijk bij de circulaire. Voor de begroting 2025 wordt uitgegaan van de gegevens uit de meicirculaire 2024.

Op Prinsjesdag publiceert het rijk de septembercirculaire. De financiële effecten van deze circulaire worden niet verwerkt in de begroting 2025, maar wel door middel van een raadsbrief ter overweging meegenomen bij de behandeling van de begroting in de raad.

In grote lijnen is de systematiek van de algemene uitkering dat deze groeit door middel van het zogenaamde accres. Er is sprake van een prijsaccres en een volumeaccres. Het prijsaccres is gebaseerd op prijsontwikkeling Bruto Binnenlands Product (BBP) in het lopende jaar. Het volumeaccres is gebaseerd op het gemiddelde van de volumeontwikkeling van het BBP van jaar t-2 tot en met jaar t-8. Door het werken met een meerjarig gemiddelde is er sprake van een zekere stabiliteit.

Binnen de algemene uitkering wordt ook rekening gehouden met een nog te ontvangen bedrag uit het BTW-compensatiefonds (BCF). Omdat gemeenten minder btw declareren dan in het fonds aanwezig is, wordt het restantbudget uit het BCF via de algemene uitkering verdeeld over de gemeenten. Op basis van de meicirculaire 2024 is in de begroting rekening gehouden met een structurele opbrengst van circa € 3,5 miljoen.

Dividend

Het betreft hier de inkomsten uit dividend van:

- BNG (€ 145.000);
- Area (€ 230.000);
- NV Waterleidingmaatschappij Drenthe (€ 1.000);
- Enexis (€ 300.000).

Lokale heffingen

De detailinformatie over de lokale heffingen is opgenomen in de paragraaf Lokale heffingen. Deze paragraaf is breder van opzet dan de lokale heffingen waar het hier om gaat, omdat onder lokale heffingen ook items vallen als afvalstoffenheffing, rioolrecht, diverse leges etc. De lokale heffingen zoals opgenomen in bovenstaand overzicht zijn de inkomsten uit de OZB en de baten precario.

Saldo van de financieringsfunctie

Het saldo van de financieringsfunctie is afgeleid van de baten en lasten van het taakveld Treasury. Per saldo stijgt deze reeks. Dit is een gevolg van de oplopende financiering en houdt verband met de toename van investeringen, terwijl de interne rekenrente gelijk is gebleven. Deze interne rekenrente wordt jaarlijks geactualiseerd op basis van de renteontwikkelingen op dat moment, waarbij de BBV voorschriften leidend zijn.

Overige algemene dekkingsmiddelen

De overige algemene dekkingsmiddelen bestaan vooral uit inkomsten van billboards en reclame.

3.4 Opschoningsactie reserves en voorzieningen

Bij het opstellen van Berap 2024-II en Begroting 2025 hebben wij een opschoningsactie uitgevoerd met betrekking tot de administratief aanwezige reserves en voorzieningen. Dit is ook in lijn met de geactualiseerde nota risicomanagement en weerstandsvermogen 2024. Daarbij zijn de volgende criteria gehanteerd:

- a. de (bestemmings-)reserves en voorzieningen met een stand € 0 die de komende jaren niet meer worden gebruikt worden in 2024 administratief opgeheven.
- b. de (bestemmings-)reserves en voorzieningen met een positieve stand die de niet meer worden gebruikt worden in 2024 afgeroomd tot € 0 en worden ook administratief opgeheven; de afgeroomde middelen worden in de algemene reserve gestort.
- c. de (bestemmings-)reserves met een saldo dat groter is dan voor de bestemming benodigde middelen (in de geactualiseerde nota risicomanagement en weerstandsvermogen wordt dit de zogenaamde bovengrens genoemd) worden in 2024 afgeroomd tot deze bovengrens; de afgeroomde middelen worden in de algemene reserve gestort.

ad a. Het gaat hierbij om de volgende (bestemmings-)reserves:

- Amortisatiereserve herwaarderingsreserve onderwijs
- Reserve jeugdhulp
- Bestemmingsreserve eenmalige kosten
- Knelpuntenpot
- Bestemmingsreserve brandweerkazerne
- Reserve Sociaal Domein
- Bestemmingsreserve 20e penning
- Bestemmingsreserve nationaal actieplan bewegen
- Bestemmingsreserve startende ondernemers tuinbouw
- Boekwaarden schoolgebouwen
- Voorziening bodemsanering
- Voorziening lening CQ
- Voorziening sloopkosten Aquarena
- Voorziening op vordering verkoop vennootschap BV
- Amortisatiereserve sporthal Emmer Compasuum
- Revolverend fonds verduurzamen bestaande bouw
- Voorziening order windenergie
- Bestemmingsreserve veiligheid (stand € 0 na inzet van € 60.464 in Berap 2024-II)
- Reserve asielzoekers/statushouders (stand € 0 na inzet van € 30.080 in Berap 2024-II)

ad b. Het gaat hierbij om de volgende (bestemmings-)reserves:

- Reserve ontwikkeling landelijk gebied ad € 109.165.
- Fonds museale voorzieningen ad € 63.589.
- Bestemmingsreserve onderhoud gymlokalen ad € 13.683.

Deze middelen ad totaal € 186.437 zijn in 2024 afgeroomd ten gunste van de algemene reserve.

ad c. Voor een aantal (bestemmings-)reserves is dit nog in onderzoek. Bij de Kadernota 2026 zullen wij met een voorstel komen voor eventuele afroming. Het gaat om de volgende (bestemmings-)reserves:

- Reserve woonwagens (saldo van € 550.752)
- Reserve exploitatie woonwagens (saldo van € 1.398.396)
- Bestemmingsreserve boekwaarde (saldo van € 2.783.587)
- Bestemmingsreserve bodemsanering (saldo van € 5.398.817)

Programma 1 Inwoners en Bestuur



Programma inhoud

Onze samenleving is altijd in beweging en dat zien we in het groot en in het klein: in onze eigen wijken, buurten, dorpen en gemeente, maar ook in de regio, de provincie, ons land, in Europa en in de hele wereld. Iedereen gaat hier op zijn/haar eigen manier mee om. In het programma Inwoners en Bestuur zijn we ons daarvan bewust en kijken we naar wat deze bewegingen en ontwikkelingen betekenen voor de inwoners van de gemeente Emmen en voor ons als lokale overheid. Dit vraagt dat we ons richten op de relatie tussen inwoners en bestuur, hoe we samenwerken aan opgaven, ook samen met partners en hoe we onze rol en verantwoordelijkheid daarin nemen.

In programma 1 gaan we in op drie onderwerpen waarin dit aan de orde is: Democratie Dichterbij, Regionale samenwerking en Dienstverlening.

Trends en ontwikkelingen

Democratie Dichterbij: samenwerken met inwoners

Veel dingen die Emmenaren rechtstreeks raken, zijn taken van de gemeente. Dat gaat over paspoortuitgifte en vergunningverlening, maar ook over onderwerpen die we landelijk bedenken en die we in de gemeente uitvoeren. Voorbeelden daarvan zijn de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) en jeugdhulp, werk, inkomen en bestaanszekerheid. Daarnaast hebben we te maken met dingen die ons direct raken, maar waar we geen directe invloed op hebben. Denk hierbij aan klimaatverandering, migratie en asiel, energieprijzen, maar ook vergrijzing en ontgroening.

Of we er nu veel of weinig invloed op hebben, de gemeente als meest nabije overheid staat aan de lat om op al deze onderwerpen individuele Emmenaren van dienst te zijn én daarnaast van betekenis te zijn over de gehele breedte van de Emmense samenleving. Deze begroting staat er vol mee en laat zien hoe we dat in 2025 gaan doen.

Als we inzoomen dan zien we dat er binnen die Emmense samenleving en tussen wijken en dorpen veel verschillen zijn. Dat komt door allerlei verschillen tussen mensen die er wonen, hun persoonlijke omstandigheden en hun leefomgeving.

De verschillen komen ook tot uitdrukking in de diversiteit van de Erkende Overleg Partners, de wijk-, buurt- en dorpsbelangen organisaties in de 35 wijken en dorpen in onze gemeente. Begin 2024 verscheen het rapport 'Kansen voor samenwerking tussen de Erkende Overlegpartners en de gemeente Emmen' van de werkgroep Participatie van de EOP's. Dit leverde een aantal waardevolle aanbevelingen op voor de vier hoofdrolspelers in de samenwerking tussen inwoners en bestuur: de gemeenteraad, het college, de inwoners/EOP's en de gemeentelijke organisatie. In het rapport herkennen we de ambities van Democratie Dichterbij: dat al deze spelers zich bewust

worden van hun rol en verantwoordelijkheid in de samenwerking tussen overheid en samenleving en dit daadwerkelijk in de praktijk gaan brengen.

In 2025 komen we in de gemeente Emmen met Democratie Dichterbij in een volgende fase. We hebben veel geleerd in de afgelopen jaren van verschillende experimenten en we gaan door met wat goed werkt. In 2025 verdiepen en verbreden we dat in alle wijken en dorpen, uiteraard met oog voor onderlinge verschillen. Dit betekent onder andere dat we de burgerbegroting in de huidige vorm als pilot afronden. We zagen dat deze op twee plaatsen werd uitgevoerd, maar dat er geen bredere effecten waren. Wel zagen we hier de impact van de betrokkenheid van inwoners en ambtenaren die hebben geleerd hoe je samen keuzes kunt maken en uitvoeren in een wijk of dorp. Dit zetten we in 2025 door met het blijven toepassen van nieuwe en passende manieren van samenwerking.

Meer concreet houdt die volgende fase in dat we in 2025 participatie en samenwerking meer onderdeel maken van onze dagelijkse praktijk. Dat doen we als volgt:

We gebruiken de participatieladder in de gesprekken met inwoners en partners over nieuwe projecten en bestaande ontwikkelingen. Dit ondersteunt de samenwerking tussen gemeente en samenleving omdat het alle betrokken bewust maakt van de volgende uitgangspunten:

1. Samenwerking en participatie komt in allerlei varianten, van informatie delen met inwoners, tot aan inwoners die voor hun wijk de zorg of het maaibeleid helemaal overnemen en zelf regelen. Je kunt dus steeds de mate en de vorm van participatie en samenwerking samen bespreken en bepalen.
2. In elke wijk of dorp en daarbinnen zelfs in elk thema of vraagstuk kun je als gemeente en inwoners samen kijken hoe je samenwerkt en hoeveel participatie passend, gewenst of nodig is. Het gesprek hierover om samen komen tot een keuze op welke trede van de ladder je gaat staan en van waaruit je gaat samenwerken, is een leerproces voor alle spelers: raad, college, inwoners/EOP's en organisatie.

In 2025 willen we dit in ten minste drie projecten of ontwikkelingen in de praktijk brengen.

Deze aanpak onderstreept hoe belangrijk het structurele contact met de (EOP's van de) wijken en dorpen is. Hierdoor weten we wat er leeft, speelt en nodig is. De duurzame verankering van de EOP-structuur vraagt in 2025 echter wel extra aandacht. De taak en rol van EOP-bestuurder/vertegenwoordiger van het plaatselijk belang, is belangrijk en vraagt wat van mensen. Om dit ook in de toekomst uitvoerbaar te houden kijken we samen met EOP's hoe we dit kunnen faciliteren en begeleiden. Daarnaast bieden we cursussen aan op het gebied van vinden en behouden van vrijwilligers en over het over structureel bestuurlijk overleg tussen de burgemeester en EOP's over de belangrijke ontwikkelingen in de wijken en dorpen. De ondersteunende en regisserende rol van de gebiedscoördinatoren is hierbij essentieel, net als de gebiedswethouder. Die laatste is nieuw in deze collegeperiode en we hebben daarin goede eerste stappen gezet. Nu we halverwege zijn zullen we deze rol evalueren om te leren wat goed werkt en ook wat nog beter kan. Dat is belangrijk want alleen in nauwe onderlinge afstemming, ieder in zijn eigen rol, kunnen we een nieuwe praktijk realiseren waarbij de gemeente inwoners eerder, meer en beter betreft bij beleid en uitvoering.

In 2025 willen we daarnaast meer inzicht bieden in de eigenschappen en kenmerken van wijken en dorpen met behulp van data. Zo willen we in kaart brengen hoe ze in elkaar zitten bijvoorbeeld qua leeftijdsopbouw, doelgroepen, voorzieningenniveau, hoeveelheid en type woningen, energiegebruik, etc. Het doel is om deze informatie van wijken en dorpen te gebruiken in het maken van beleid en het uitvoeren ervan samen met de mensen die er wonen. Het maakt voor je communicatiestrategie bijvoorbeeld uit of in een wijk veel jonge gezinnen met kinderen wonen of juist veel alleenstaande ouderen. Met deze kennis kunnen we beter bij mensen aansluiten en daarmee willen we twee dingen bereiken:

1. Samen met de wijken en dorpen besluiten nemen zodat het beter past en daardoor meer vertrouwen geeft en meer draagvlak heeft.
2. Beleid beter laten aansluiten op de verschillen tussen wijken en dorpen zodat het van betere kwaliteit is en meer draagkracht heeft.

Bovenstaande heeft betrekking op heel veel thema's waar we in onze gemeente mee te maken hebben, zoals de energietransitie, de leefbaarheid in dorpen en wijken, gezondheid en welzijn. Het besef dat we al deze thema's niet meer voor maar samen met onze inwoners en partners oppakken, begint steeds meer door te dringen tot de

organisatie, maar ook tot het college en de gemeenteraad. Met dit besef komt ook de bewustwording dat dit een nieuwe houding, nieuw gedrag en het toepassen van nieuwe methoden en (gespreks-) technieken van alle actoren veronderstelt.

Dit leerproces faciliteren we in 2025 met trainings-, inspiratie- en themasessies waarin raadsleden, bestuurders, ambtenaren, inwoners en medewerkers van maatschappelijke organisaties samen leren en werken aan nieuwe vormen van samenwerking. Zo maken we deze aanpakken gemeengoed in de gemeentelijke organisatie en maken we van de gemeente Emmen een betere overheid voor haar inwoners.

Ten slotte passen deze ontwikkelingen en voornemens heel goed in een landelijke ontwikkeling. De nieuwe Wet versterking participatie op decentraal niveau wil dat gemeenten zich meer inspannen om participatie van en samenwerking met inwoners te faciliteren. Dit moet uitmonden in een participatieverordening die de gemeenteraad voor 1 januari 2027 vaststelt. participatiebeleid en een participatieverordening in samenwerking tussen de vier hoofdrolspelers tot stand te laten komen: gemeenteraad, college, EOP's/inwoners en de gemeentelijke organisatie. Daar werken we in 2025 en 2026 samen naar toe.

Regionaal samenwerken in netwerken

De Regio Zuidoost-Drenthe staat op de kaart. We zagen in het voorjaar van 2024 hoe de regio op ruimtelijk-economisch gebied in beeld kwam als locatie voor landelijke woon- en groeiambities. Wij beantwoordden die ambities met de strategische kansenagenda waaraan we sinds 2023 in BOCE-verband (Borger-Odoorn, Coevorden en Emmen) hebben gewerkt: Grenzeloze Groene Kansen!

Parallel hieraan lopen de activiteiten rondom de opvolging van het rapport Elke Regio Telt! (maart 2023). De kabinetsreacties daarop bevestigen dat regionalisering en regionaal denken en doen essentieel is om brede welvaartsdoelen voor de inwoners van Emmen te realiseren. De regio Zuid en Oost-Drenthe is een van de tien regio's waarmee het rijk in gesprek is over een programmatische aanpak. Het doel van die gesprekken is te leren hoe de samenwerking tussen rijk en regio zich moet ontwikkelen om de grote verschillen in brede welvaart tussen onze regio en andere regio's in Nederland weg te nemen. Het in balans brengen van die brede welvaart, ook in Zuidoost-Drenthe is een jarenlange inspanning waarin zich steeds weer nieuwe kansen en risico's voordoen en waar we steeds in verschillende verbanden aan verschillende opgaven werken. De Regiodeal is daar een voorbeeld van. En zo is er het Deltaplan van het Noorden waarin de Nedersaksenlijn een belangrijke rol speelt en we samen werken met gemeenten uit Groningen en Overijssel.

In BOCE verband hebben we met de Kansenagenda en het ontwikkelperspectief dat we op basis daarvan hebben geformuleerd een stap naar voren gezet die we in 2025 willen uitbouwen in concrete groeiambities. In programma 2 gaan we hier verder inhoudelijk op in.

We merken dat het heel belangrijk is om vanuit een duidelijk zelfbeeld en streefbeeld te opereren: dus vanuit een zelfbewust beeld van welke rol en positie we als Emmen moeten nemen in dat geheel van samenwerkingen en ontwikkelingen om onze doelen te bereiken. Vanuit die positie kunnen we de ambities van de gemeente Emmen als 100.000+ gemeente concretiseren en realiseren. Onze stedelijke kern bestaat in de context van een uitgestrekte landelijke omgeving en die is weer ingebed in de regio Zuidoost-Drenthe. In die context hebben we elkaar als gemeenten iets te bieden, vullen we elkaar aan en versterken we elkaar onderling en de gezamenlijke ambities. In dat perspectief en met die insteek zetten we vanaf 2025 intensief in op citymarketing. We trekken expertise aan op dit terrein en investeren in profileren, marketing en lobby. We creëren een duidelijk profiel van de gemeente dat ons helpt ons te positioneren en vanuit een krachtige positie kansen te pakken en te verzilveren. De resterende collegeperiode benutten we zo om de strategische positionering van Emmen gecoördineerd op te pakken en citymarketing nieuw leven in te blazen. Citymarketing is een activiteit die niet in één domein ligt, maar gaat over het geheel aan eigenschappen van onze gemeente, dus over economie, cultuur, wonen, leefomgeving, toerisme.

Dienstverlening die meegroeit met de samenleving en de tijd

Één van de grootste uitdagingen in de nabije toekomst is de continuïteit en de kwaliteit van de dienstverlening. Met steeds minder mensen, voeren we steeds meer en complexere taken uit. Dit vraagt van ons dat we meegroeien en als organisatie continu in ontwikkeling zijn en ons aanpassen aan die situatie. Gelukkig brengt deze tijd ook veel innovatie in de vorm van digitalisering, robotisering en zelflerende kunstmatige intelligentie.

Het leren toepassen hiervan wordt een belangrijke factor de komende jaren. Duidelijk is dat het niet een kwestie is van leuk of extra, maar een kwestie van noodzaak: de arbeidsmarkt zal steeds meer gaan knellen en dit vormt een oplossing voor het op peil houden van de dienstverlening. In 2025 starten we een pilot gericht op de

beantwoording van eenvoudige vragen van inwoners door AI. Het doel van deze pilot is om inzicht te krijgen in de effectiviteit en gebruiksvriendelijkheid van de AI chatbot binnen het KCC (Klanten Contact Centrum) en de toegevoegde waarde van Generatieve AI. We blijven dit nauwgezet monitoren door toe te zien op zowel gewenste als ongewenste effecten. Zo moet blijken of het ons helpt bij de uitvoering en bewaken we zowel de kwaliteit als de veiligheid van inwoners.

Die menselijke blik is nodig want in Emmen zijn relatief veel inwoners die moeite hebben met lezen en schrijven en met digitalisering. Toegankelijkheid, begrijpelijkheid maar ook medemenselijkheid staan dus altijd voorop in onze dienstverlening.

Het is voor iedereen prettig als de gemeente gemakkelijke teksten maakt, die meteen te begrijpen zijn. Dat voorkomt ergernis en misverstanden. In de afgelopen jaren hebben we hier al werk van gemaakt in de aanpak Direct Duidelijk, bijvoorbeeld door teksten van brieven aan te passen. Ook gebruiken we eenvoudig taalgebruik (B1) en ondersteunend beeldmateriaal in bijvoorbeeld nieuwsbrieven en op onze gemeentepagina, website en social mediakanalen. We blijven dit ontwikkelen en in 2025 aandacht geven in onze organisatie. We zetten dit kracht bij door in 2025 de Direct Duidelijk Deal van de rijksoverheid te ondertekenen.

Gezien de snelheid waarmee ontwikkelingen zich opvolgen, blijven extra aandacht en sturing nodig om de dienstverlening vorm te geven. Steeds staat daarbij de verhouding tussen de lokale overheid en inwoners, de waarborging van kwalitatieve en menselijke dienstverlening én de betrokkenheid bij en samenwerking met inwoners centraal.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor dit programma schematisch de relatie weergegeven tussen de doelen (wat willen we bereiken) en de prestaties (wat gaan we daarvoor doen).

| Doel | Prestatie |
|--|---|
| Democratie Dichterbij: samenwerken met inwoners | <ul style="list-style-type: none"> • In 3 concrete projecten aan de hand van de participatieladder samenwerken tussen de gemeente en inwoners: samen ontwikkelen, ontschotten, inspireren en methoden en technieken uitproberen. Overkoepelend: bijeenkomsten organiseren waarin raadsleden, EOP's en ambtenaren samen thema's verkennen tijdens #Hoe-dan bijeenkomsten. • Duurzame verankering van de EOP-structuur. Dit door EOP's te ondersteunen bij hun rol en taak, het vinden en behouden van vrijwilligers en door structureel bestuurlijk overleg tussen de burgemeester en de EOP's. De ondersteunende en regisserende rol van de gebiedscoördinatoren is hierbij van groot belang. • Inzicht bieden in de specifieke eigenschappen van dorpen en wijken en dat toepassen in beleid en uitvoering. • Door ontwikkelen gebiedswetsouderschap in samenhang met het werk van de gebiedscoördinatoren en in de structurele samenwerking met inwoners en EOP's. • Raad en college werken samen met EOP's/inwoners en de organisatie aan het participatiebeleid in de gemeente Emmen. Dit als opmaat naar de participatieverordening die uiterlijk op 1 januari 2027 gereed moet zijn. |
| Regionaal samenwerken | <ul style="list-style-type: none"> • Actief aanwezig zijn in bestuurlijke netwerken en landelijke en regionale samenwerkingen en van daaruit de Kansenagenda en het Ontwikkelperspectief uitwerken en de aandacht van het rijk vasthouden op basis van de programmatische aanpak Elke Regio Telt! |

| Doel | Prestatie |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> Ontwikkelen en uitvoeren van een zelfbewust en toekomstgericht profiel van de gemeente in het licht van regionale en bredere samenwerkingen en citymarketing. |
| Dienstverlening die meegroeit met de samenleving en de tijd. | <ul style="list-style-type: none"> Uitvoeren pilot digitalisering en AI bij de dienstverlening aan inwoners. Uitvoeren van de aanpak Direct Duidelijk in de gehele organisatie. Inwoners zijn tevreden over de dienstverlening van de gemeente zoals blijkt uit de cijfers over de dienstverlening: Prestatieindicatoren: samenwerking, informatievoorziening balie en website, telefonie en afhandeling van contacten en zaken. |

Wat mag het kosten?

De lasten en baten van het gehele programma zijn als volgt:

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Lasten | -12.048 | -12.069 | -11.662 | -11.674 |
| 0.1 Bestuur | -7.001 | -7.013 | -6.605 | -6.618 |
| 0.2 Burgerzaken | -5.047 | -5.056 | -5.056 | -5.056 |
| Baten | 2.030 | 2.031 | 2.033 | 2.035 |
| 0.1 Bestuur | 80 | 80 | 80 | 80 |
| 0.2 Burgerzaken | 1.950 | 1.951 | 1.953 | 1.955 |
| Saldo van baten en lasten | -10.018 | -10.038 | -9.628 | -9.639 |
| Ottrekkingen aan reserves | 250 | 250 | 0 | 0 |
| Mutaties reserves | 250 | 250 | 0 | 0 |
| Totaal Inwoners en Bestuur | -9.768 | -9.788 | -9.628 | -9.639 |

Onderstaand een nadere toelichting van de voorstellen nieuw beleid en autonome ontwikkelingen. Wanneer er een toelichting ontbreekt is er voor dit programma geen sprake van voorstellen.

Indicatoren

In onderstaande tabel zijn enkele gewenste indicatoren opgenomen en zijn daaraan waarden gekoppeld.

| PROGRAMMA 1 | | | | | | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Effectindicatoren | Real.2021 | Real.2022 | Real.2023 | Begr.2024 | Begr.2025 | Begr.2026 | Begr.2027 | Begr.2028 |
| 1 Waardering samenwerking gemeente - inwoners | 6,04 | 6,2 | 6,2 | 6,04 | 6,2 | 6,2 | 6,2 | 6,2 |
| 2 Waardering inwoners dienstverlening balie | 8,3 | 8,4 | 8,7 | 8,3 | 8,5 | 8,5 | 8,5 | 8,5 |
| 3 Waardering inwoners dienstverlening telefoon | 8,4 | 7,9 | 7,8 | 8,4 | 8,4 | 8,4 | 8,4 | 8,4 |
| 4 Waardering inwoners dienstverlening website | 8 | 7,6 | 7,7 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| Prestatie-indicatoren | | | | | | | | |
| 1 Tijdigheid afgehandelde contacten | 90% | 89% | 89% | 90% | 90% | 90% | 90% | 90% |
| 2 Tijdigheid afgehandelde zaken | 90% | 88% | 90% | 90% | 90% | 90% | 90% | 90% |

Voor meer informatie over de verplichte beleidsindicatoren verwijzen we u naar de bijlage [Beleidsindicatoren](#)

Verbonden partijen

De volgende verbonden partijen dragen bij aan uitvoering van dit programma en het realiseren van de programmadoelen: *(indien geen vermeldingen, zijn er bij dit programma geen verbonden partijen)*

Meer informatie over de verbonden partijen staat in de paragraaf [Verbonden partijen](#).

Beleidskaders

- Strategienota gemeente Emmen
- Verordening op de overlegstructuren in de gemeente Emmen 2012 (EOP verordening)
- Nieuwe werkwijze raad

Programma 2 Economie en Werkgelegenheid



Programma inhoud

Dit programma gaat over het versterken van de economische structuur en het realiseren van een veerkrachtige en wendbare economie. Het programma heeft raakvlakken met de programma's sociaal domein (brede welvaart), inkomensondersteuning (rondkomen/werkgelegenheid), sport en cultuur, recreatie en toerisme (aantrekkelijk vestigingsklimaat) maar vooral met bouwen, wonen en milieu (aantrekkelijk vestigingsklimaat, ruimte voor ondernemen) en de openbare ruimte (bedrijventerreinen).

Trends en ontwikkelingen

De voorspelling is dat in 2025 de economie licht groeit evenals het aantal banen. De arbeidsmarkt blijft krap. Het economisch beleid van gemeente Emmen richt zich op het realiseren van een duurzame en veerkrachtige economie met impact. Een economie die toekomstige veranderingen en recessies, mogelijk als gevolg van schaarsten, kan voorzien en dragen. We streven naar een duurzame economische groei. Kortom; een economie die toekomstbestendig is en met impact, een economie die weerbaar en wendbaar is. Daar werken we in 2025 samen met onze bedrijven en kennisinstellingen aan.

De groene chemie en maakindustrie zijn de belangrijke pijlers van onze lokale economie. Op dit economische profiel sluiten wij, maar ook onze kennisinstellingen aan. De bedrijven in Emmen staan voor grote transities: de energietransitie, de overgang naar een circulaire economie en digitalisering. Daarnaast hebben we te maken met een toenemende schaarste aan ruimte, grondstoffen en voldoende en goed toegerust personeel. Ook zien wij een toenemende beweging naar impact ondernemen. Bij de grote maatschappelijke transities en vraagstukken rondom schaarste vervullen we diverse rollen: soms die van aanjager of financier, of we zijn facilitator of verbinder.

De verschillende (Europese) fondsen en programma's (waar onder JTF, EFRO, Interreg, Horizon) en landelijke fondsen en ontwikkelingen (zoals de Regiodeals) kunnen ons helpen om onze doelen op gebied van verslimmen en verduurzamen in brede zin te bereiken. Dit vraagt om een gezamenlijke, thema-overstijgende aanpak. Greenwise Campus, gestart als een samenwerking tussen gemeente Emmen, Rijksuniversiteit Groningen, NHL Stenden, Drenthe College en de provincie Drenthe, pakt stapsgewijs meer en meer deze thema-overstijgende rol als een regionale motor voor kennisontwikkeling en innovatie, samen met het bedrijfsleven. Daarnaast zijn wij als strategisch partner aangesloten bij verscheidene (internationale en nationale) netwerken en samenwerkingsverbanden gericht op het versterken, innoveren en bestendigen van de regionale economie.

Verder spelen er ook landelijke ontwikkelingen op hervorming van de arbeidsmarktinfrastructuur. Het Kabinet zet in op de vorming van een regionaal werkcentrum van waaruit alle werkzoekenden en werkgevers vanaf 2026 bediend kunnen worden. Het doel hiervan is:

- creëren van één regionaal loket: het Werkcentrum
- versterken van het van-werk-naar-werk stelsel

- meer centraal zetten van de ondersteuningsbehoefte
- structureel borgen van een gezamenlijke publiek-private governance

Circulaire Economie

Circulaire Economie (CE) is binnen de gemeente één van de drie pijlers van het programma Duurzaamheid, Energie en Klimaat (DEK). Het Actieplan Circulaire Economie is in 2023 opgeleverd en operationeel gemaakt. Onderdeel van het programma is een Emmense visie waarop wij het nationale doel van een volledig circulaire economie gaan halen, op een manier waarbij Emmen er economisch en maatschappelijk zo optimaal mogelijk van profiteert. Binnen het programma richten wij ons op de vier thema's: het prioritaire thema Circulaire plastics, Maakindustrie, Bouw en Infra en Consumptiegoederen. Er is besloten om tot 2026 budget vrij te maken om met een actieplan te investeren in de transitie naar een circulaire economie. Daarmee is er dekking voor de inzet op huidige en toekomstige activiteiten. Het is randvoorwaardelijk voor het slagen van het actieplan dat er voldoende budget is voor ontwikkelingen zoals Greenwise Campus en dat er voldoende capaciteit is binnen de organisatie voor de inzet op de transitie.

EnergieHub GZI Next

In de afgelopen periode hebben er mooie ontwikkelingen plaatsgevonden op de voormalige gaszuiveringsinstallatie van de NAM om de locatie om te vormen tot een energiehub; GZI Next. Een consortium van energiebedrijven, overheden en kennisinstellingen werkt aan de energiemix van de toekomst. Ook het Getec-industriepark is onderdeel van het consortium. Getec heeft een grote en urgente opgave in de transitie van fossiel naar duurzaam. In de afgelopen periode zijn er mooie successen behaald. Zo zijn in Emmen tussen het GZI-terrein en Getec de eerste meters van de waterstofbackbone in Nederland aangelegd. Op het terrein van de voormalige gaszuiveringsinstallatie van de NAM is al een zonnepark in bedrijf. Daarnaast kunnen de bussen van QBuzz waterstof tanken bij het waterstofvulpunt. Naast de waterstoffabriek is het de bedoeling om een groen gasinstallatie te realiseren. Ook voor dit project zijn de benodigde vergunningen aangevraagd en in behandeling genomen.

De milieuvergunning voor het waterstofproject EMMHY is verleend. De vergunning, die na terinzagelegging zonder ingediende zienswijzen is verleend, markeert een nieuwe mijlpaal voor de waterstoffabriek op het GZI Next terrein. Nu volgt de besluitvormingsfase. De komende maanden staan in het teken van de uiteindelijke investeringsbeslissing en het voorbereiden van vervolgstappen om het definitieve plan voor de waterstoffabriek vorm te geven. De bouwvergunning is nog in behandeling.

Digitalisering

De digitale transitie vormt een cruciale pijler voor de toekomstige economische groei en duurzaamheid van de lokale economie in Emmen. We verkennen de mogelijkheden die digitale innovaties en ontwikkelingen ons kunnen brengen, we halen de (kennis)vraag op bij ondernemers en sluiten aan bij de digitaliseringsagenda Noord-Nederland op het onderdeel digitale economie. Dit moet leiden tot een aanpak gericht op het (economische) digitaliseringsvraagstuk om de concurrentiepositie van bedrijven in onze topsectoren, waaronder de maakindustrie, te versterken. Daarnaast willen we het mkb ondersteunen in (kennis) vraagstukken. Hierbij is de insteek het versterken, versnellen en verbreden van de bestaande digitale ecosystemen en bewustwording en kennis over digitalisering in al haar facetten te vergroten bij ondernemers.

De kern van deze exercitie is dat we digitalisering zien als een belangrijke 'enabler' voor innovatie en bestaansrecht nu en in de toekomst. Dit geldt zowel voor de lokale economie als voor de manier waarop we (samen)werken.

Greenwise Campus Emmen

Een van de belangrijkste economische ontwikkelingen binnen de gemeente Emmen vormt de realisatie van de Greenwise Campus.

Greenwise Campus vormt door de duurzame samenwerking het strategisch en stuwende knooppunt voor ontwikkeling van onderzoek, kennis, innovatie, onderwijs en ondernemerschap. Bedrijven, onderwijsorganisaties en overheden bundelen binnen Greenwise Campus hun de krachten. Inmiddels is de Stichting Greenwise Campus opgericht. Deze richt zich inhoudelijk op de regionale thema's: groene chemie/circulaire economie, HTSM/Maakindustrie, energie(transitie) en Welzijn/Zorg & Technologie. Het Innovatienetwerk Welzijn en Zorg (IWZ) wordt verbonden met de campus en de agenda voor Welzijn, Zorg en Technologie. Ook komen ontwikkelingen rondom Universiteit van het Noorden samen in de Greenwise Campus en sluit tenslotte een groot aantal gemeentelijke ambities goed aan op de doelen van Greenwise Campus.

Het doel van de campusontwikkeling is om de regio vitaler, weerbaarder en aantrekkelijker te maken en vanuit een krachtige en duurzame samenwerking van publieke en private partijen maatschappelijke impact te maken.

Als gemeente faciliteren en stimuleren we deze ontwikkelingen waaronder de verbindingen met onder andere de Beroepsonderwijs-campus van NHL Stenden en Drenthe College. Deze ontwikkelingen krijgen een plek in het zogeheten integraal ontwikkelperspectief Campus Emmen: een brede en integrale gebiedsontwikkeling in het gebied vanaf het Scheper Ziekenhuis tot aan het Getec-park en tussen de wijk Angelslo en het centrum van Emmen. Dit gebied biedt vestigingsmogelijkheden voor zorginstellingen, onderwijsinstellingen en bedrijven. Uitgangspunt is een herkenbaar campusgebied, waar ruimte is voor en men verleid wordt tot ontmoeten en samenwerken. Er ligt vanuit Emmen Studiestad een link met Greenwise Campus qua profilering van Emmen als een aantrekkelijke stad om te studeren en te wonen.

Om kansen te kunnen benutten (o.a. subsidiemogelijkheden), flexibel in te kunnen spelen op ontwikkelingen en om voortgang te kunnen maken in de realisatie van de Greenwise Campus Emmen, is het nodig middelen vrij te maken voor de ontwikkeling van de Greenwise Campus Emmen en hiervoor een bestemmingsreserve Greenwise Campus Emmen te vormen.

Sport- en Bewegcampus Emmen

De ontwikkeling van een Sport- en Bewegcampus Emmen op businesspark Meerdijk vormt voor Emmen een grote en belangrijke ontwikkeling. De integrale gebiedsontwikkeling van businesspark Meerdijk, in combinatie met nieuwbouw van Carmel College, een nieuwe (top)sporthal, commerciële functies en de stadionontwikkeling van FC Emmen tot een Sport- en Bewegcampus Emmen is van toegevoegde waarde voor zowel de gemeente Emmen, als voor de provincie Drenthe. Deze gezamenlijke gebiedsontwikkeling heeft de potentie om sport en beweging in brede zin te stimuleren, een goed voorzieningenniveau te waarborgen en daardoor regionale trekkracht te ontwikkelen met FC Emmen als stabiele eredivisieclub, omgeven met diverse functies rondom sport en beweging. De Sport- en Bewegcampus draagt in belangrijke mate bij aan de gemeentelijke beleidsdoelstellingen uit de Strategienota door onder meer het bieden van goede onderwijsvoorzieningen, versterking van (de kwaliteit van) faciliteiten voor sportief bewegen en versterking van onze positie als regiokern. Afgezien van het belang voor de ontwikkeling van businesspark Meerdijk speelt voor de gemeente ook de eventuele huisvesting van onderwijs een rol. Het biedt ook kansen bij vervangingsvraagstukken voor enkele sportaccommodaties (IHP Binnensport). Door de combinatie van functies rondom dit thema ontstaat een versterkend effect op de aantrekkingskracht, haalbaarheid en ontwikkelpotentie van het programma als geheel.

De eerste fase van verkenning, onderzoek en voorbereiding is medio 2024 afgerond dat heeft geleid tot een integrale businesscase op hoofdlijnen, ten aanzien van de haalbaarheid van de ontwikkeling van de Sport- en Bewegcampus op businesspark Meerdijk. Op basis van de uitkomsten van de onderzoeken en verkenningen is eind september 2024 door de raad besloten om de programmatische mogelijkheden uit te breiden en de openbare verkoopprocedure voor de Sport- en Bewegcampus op te starten op basis van de geformuleerde uitgangspunten. Uiteindelijk kan op basis van het vervolgonderzoek en de verdere uitwerking van de plannen, in samenwerking met een ontwikkelaar en de betrokken stakeholders, de komende jaren een definitief besluit genomen worden door gemeente, stakeholders en andere betrokkenen over de daadwerkelijke realisatie van de Sport- en Bewegcampus Emmen.

Bij positieve definitieve besluitvorming is er krediet nodig voor diverse gemeentelijke investeringen in deze ontwikkeling. Het eventuele aandeel van de gemeente in deze investering is op dit moment nog niet goed te bepalen, maar heeft met name betrekking op sportvoorzieningen (sporthal), onderwijshuisvesting, infrastructuur en bereikbaarheid en inrichting openbaar gebied. Dan zal ook bekeken moeten worden hoe deze gemeentelijke investeringen en bijdragen gedekt kunnen worden (bijvoorbeeld uit middelen vervanging sporthal Angelslo - IHP Binnensport, middelen IHP Onderwijs).

Op dit moment is er echter nog onvoldoende duidelijkheid over de haalbaarheid/realiseerbaarheid van deze ontwikkeling (deels, of in geheel), de daarmee verband houdende kosten, investeringen, bijdragen en de dekking hiervan.

Emmen Centrum

Vanuit het programma Emmen Centrum wordt gewerkt aan een gastvrij, levendig en toekomstgericht centrum van Emmen van hoge kwaliteit, waar het goed wonen, werken en recreëren is. Het programmaplan Emmen Centrum en de omgevingsvisie Emmen centrum uit 2017, aangevuld met het Integraal Uitvoeringplan Regiostad Emmen uit 2022, vormen de basis voor de uitvoering van dit programma. In 2025 worden enkele grote ontwikkelingen, zoals onder meer de gebiedsontwikkeling tussen Markt en Weiart en het opstellen van een

integrale gebiedsvisie Weerdingerstraat en omgeving (van Hondsrugweg tot en met Wolfsbergenweg), inclusief stationsgebied voortgezet. In 2024 zijn we nog bezig met de visie op de warenmarkt die in 2025 tot uitvoering wordt gebracht.

City Marketing

Er gebeuren veel mooie dingen in Emmen. We mogen trots zijn op waar we vandaan komen en waar we nu staan. Dat mogen we zeker vertellen, niet alleen richting Den Haag of Brussel, maar ook aan onze eigen inwoners. We spelen een leidende rol in Noord-Nederland op het gebied van circulaire plastics en maakindustrie. Emmen wil zich op dit thema sterker profileren op regionaal, nationaal en internationaal niveau. Tijdens Koningsdag 2024 heeft Emmen zich op positieve manier laten zien aan heel Nederland als een verrassende, innoverende gemeente. Een gemeente waar veel gebeurt en waar juist door samenwerking met inwoners, bedrijfsleven, sportverenigingen en cultuur de zaken 'gewoon gedaan' worden. Emmen is een gemeente waar het uitstekend wonen, werken, recreëren en leven is. Door de krachten te bundelen met Emmense partijen starten we met een vernieuwde aanpak voor citymarketing om mensen te verrassen en nieuwsgierig te maken naar Emmen. Hiervoor stellen we een plan op voor de lange termijn waarbij ook op korte termijn acties te zien zijn om Emmen te profileren.

Lobbystrategie

In onze lobbystrategie kiezen we voor thema's die bijdragen aan onze economisch-maatschappelijke structuurversterking en op de profilering en positionering van de gemeente Emmen als 100.000+ gemeente en het versterken van onze economische positie regionaal, nationaal en internationaal.

Onze Europastrategie is primair gericht op het bestendigen en verbeteren van de positionering van ons als gemeente, met name gericht op groene chemie en circulaire economie. Ons doel is om onze koppositie te bestendigen en verder uit te breiden. Naast groene chemie en circulaire economie richten we ons in Europa op de duurzame economie, stedelijke vernieuwing en economische bereikbaarheid, met als doorsnijdende thema's digitalisering en ontwikkeling van vaardigheden.

We onderhouden actief onze (inter)nationale, grensoverschrijdende en regionale netwerken en relaties. Door een intensievere samenwerking met medeoverheden kunnen we in ons economisch beleid beter inspelen op en profiteren van Europese, Rijks- en regionale ontwikkelingen, beleid en programma's. We nemen actief deel aan samenwerkingsverbanden als NG4, Economic Board Noord Nederland, Chemport Europe, Greenwise Circular Plastics, EU Office Brussel, Sterk Noord Nederland (SNN), EDR, Rijnland Instituut, IBDO, Founded in the North., Dutch Techzone. We verkennen verdere economische samenwerking met Enschede en regio Zwolle.

Rensenpark Emmen

Met het vaststellen van de visie op het Rensenpark (juni 2023) is besloten het Rensenpark een kwaliteitsimpuls te geven. Het Rensenpark wordt door velen gezien als een belangrijk stadspark dat bijdraagt aan de aantrekkelijkheid van het centrum van Emmen. Bij de begroting 2024 stelde de raad middelen beschikbaar voor het verder ontwikkelen van de openbare ruimte, het renoveren (of vervangen door nieuwbouw) van het Safarirestaurant en het verduurzamen van vastgoed. Deze projecten zijn in 2024 opgestart en zullen in 2025 worden uitgevoerd.

Bij het ontwikkelen van de openbare ruimte gaat het specifiek om de savanne, het olifanteneiland en de centrale zone waarin het Safarirestaurant ligt én de paden in het park.

Duurzaamheid, Energie en Klimaat

In het vastgestelde programma Duurzaamheid, Energie en Klimaat wordt gestuurd op de doelen van de hoofdthema's Energietransitie, Klimaatadaptatie en Circulaire economie. De werkzaamheden zijn belegd bij meerdere teams binnen de organisatie en in de begroting zijn de thema's onder verschillende beleidsprogramma's opgenomen.

Just Transition Fund (JTF)

De verschillende (Europese) fondsen en programma's (waaronder JTF en Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO)) en landelijke fondsen en ontwikkelingen (zoals de Regiodeals, het Groeifonds) bieden mooie kansen waar we doorlopend op inzetten. Dergelijke fondsen kunnen ons helpen om onze doelen op gebied van verslimmen en verduurzamen te bereiken. De opengestelde JTF regelingen hebben betrekking op het digitaliseren en vergroenen van bedrijven (circulair maken), versterken van de sociaal-economische structuur en de benodigde (bij)scholing van (toekomstig) personeel. Deze sluiten goed aan bij projecten en investeringen die Emmense bedrijven en kennisinstellingen willen uitvoeren. Er is tot op heden ruim €43 miljoen subsidie

toegekend aan Emmense projecten. Ondertussen zijn er meer dan 10 regelingen opengegaan waar Emmen gebruik van kan maken. Wij verwachten dat in 2024-2025 het toegekende budget voor Emmense initiatieven richting de €60 miljoen zal gaan bedragen. De inzet is om in 2025 om niet alleen vanuit het programma JTF, maar ook vanuit EFRO, Interreg en andere EU fondsen en die van de RVO het gebruik van allerlei regelingen voor het MKB te stimuleren en de kansen voor de regio maximaal te benutten.

Het realiseren van onze doelen op gebied van verslimmen en verduurzamen vraagt om gerichte samenwerking en een thema-overstijgende aanpak. We zijn als strategische partner aangesloten bij verschillende netwerken en samenwerkingsverbanden gericht op het versterken, innoveren en bestendigen van de regionale economie. Vanwege onze positie als grensgemeente nemen we ook deel in grensoverschrijdende netwerken voor samenwerking met Duitse partners in de grensregio.

SIOF

Het Strategisch Innovatie en Ontwikkelfonds (SIOF) wordt ingezet voor het behalen van beleidsdoelen uit het Collegeprogramma 2022-2026 'Vooruit en betrokken' en de doelstellingen van het (economisch) beleid, zoals vastgelegd in de Strategienota en de Kadernota Economie. Zo kan het SIOF bijdragen aan economische innovatie en/of groei, aan economische structuurversterking en/of het aantrekkelijk zijn als vestigingsplaats. Daarnaast moet er vanuit verschillende beleidsdoeleinden een beroep kunnen worden gedaan op dit geld. Bijvoorbeeld voor het kunnen optreden als co-financier van gewenste maatschappelijke ontwikkelingen. Het college besluit over onttrekkingen aan het SIOF waarbij per voorstel een integrale afweging van de kosten versus de baten wordt gemaakt. Het SIOF moet gevoed worden om ook in de komende jaren ingezet te kunnen worden. Zonder deze voeding blijven er onvoldoende middelen over om projecten en mogelijkheden die kansrijk zijn voor de gemeente te kunnen bekostigen. Bij de kadernota 2025 is daarom besloten om € 5,5 miljoen in het SIOF te storten.

Emmen als onderdeel van het Stedelijk Netwerk Nederland

De A37 en de spoorlijn Zwolle-Emmen worden onderdeel van het TEN-T netwerk (Trans European Network – Transport) van de Europese Unie. Dit zijn de belangrijkste transport verbindingen van de Europese Unie. Hierdoor wordt Emmen als 100.000+ gemeente door Europa aangemerkt als een belangrijk knooppunt ('Urban Node') en onderdeel van het 'Urban Mobility Framework'. Vanuit het Rijk is inmiddels ook aangegeven dat Emmen/Zuidoost-Drenthe ook opgenomen wordt in het Stedelijk Netwerk Nederland. Op 21 juni 2024 heeft het Rijk het Voorontwerp Nota Ruimte gepresenteerd. Hierin wordt nadrukkelijk gekeken naar nieuwe potentiële verstedelijkingsgebieden in het noorden, oosten en zuiden van het land. Het Rijk geeft hierbij aan dat in de regio Emmen investeringen in regionale economische ontwikkeling en in het mobiliteitsnetwerk (de Nedersaksenlijn) van belang zijn om op termijn potentie te kunnen bieden voor grootschalige woningbouw. Emmen wordt aangeduid als een regio die in aanmerking kan komen voor een brede schaa sprong. Op basis van de al aanwezige krachten kan in onze regio economische ontwikkeling gecombineerd worden met grootschalige woningbouw en gebiedsontwikkeling en daarbij behorende voorzieningen, versterking van het mobiliteitsnetwerk en groen in en om de stad. Dit zorgt ervoor dat Emmen haar centrum- en regiofunctie kan vergroten en draagt bij aan de zelfstandigheid en het groeipotentieel van een sterke en innovatieve regio. Bij een keuze voor realisatie van de Nedersaksenlijn volgen op lange termijn kansen voor een meer omvangrijke stedelijke ontwikkeling in Emmen, waardoor Emmen beter worden aangesloten en onderdeel gaat uitmaken van het stedelijk netwerk Nederland en daar ook weer nieuwe ontwikkelpotentie ontstaat.

Met Emmen in het Stedelijk Netwerk wordt in Noord-Nederland een belangrijke regiofunctie toegevoegd als stedelijk gebied met een industrieel cluster en goede verbindingen met Duitsland. In combinatie met het arbeidsethos, de ligging en de prettige woon- en werkomgeving is Zuidoost-Drenthe hiermee een aantrekkelijke vestigingsplaats voor nieuwe bedrijven. Het Voorontwerp Nota Ruimte speelt een cruciale rol in de economische ontwikkeling van onze regio. Dit document bepaalt het kader van de ontwikkeling van bedrijfs- en industrieterreinen en werklocaties, wat essentieel is voor het aantrekken van innovatieve bedrijven en het creëren van werkgelegenheid.

Recreatie en Toerisme

Recreatie en Toerisme (R&T) is geen doel op zich, maar een middel om bij te dragen aan maatschappelijke vraagstukken die invloed hebben op onze brede welvaart en welzijn. Denk hierbij aan het creëren van werkgelegenheid, verzorgen van inkomsten voor ondernemers, het in stand houden van voorzieningen (leefbaarheid, levendigheid) en het bevorderen van een aantrekkelijke woonomgeving (cultuur/erfgoed, natuur en landschap). Om een aantrekkelijke omgeving te behouden en te versterken wordt het steeds belangrijker recreatie op te pakken in combinatie met andere opgaven. Een bezoeker komt niet vanwege één product, maar vanwege het samenspel tussen verblijf, horeca, vermaak, landschap, winkels en vervoer met de natuurlijke en/of culturele omgeving.

In het kader van bestemmingsontwikkeling (Emmen als aantrekkelijke gemeente voor bewoners, bezoekers en ondernemers) wordt ingezet op het vergroten van het dagrecreatief aanbod van de gemeente Emmen. Ook zijn wij voornemens om met betrekking tot de ontwikkeling van het Veenpark gezamenlijk op te blijven trekken met de provincie Drenthe en de doorontwikkeling van het Van Gogh Huis Drenthe inclusief omgeving (na Wildlands grote trekkers van bezoekers) in 2025 te continueren om daarmee het verhaal van het veen en Van Gogh blijvend zichtbaar en beleefbaar te maken voor zowel inwoner als bezoeker.

De natuurwetgeving heeft grote invloed op de toeristisch-recreatieve sector. Het is zoeken naar wat kan als het gaat om evenementen, routenetwerken en nieuwe initiatieven op het gebied van dag- en verblijfsrecreatie gelet op de complexe eisen vanuit (stikstof) wet- en regelgeving. Bovendien is het Bargerveen een Natura-2000 gebied. Tegelijkertijd is er meer dan ooit behoefte aan groen en recreatiemogelijkheden dichtbij huis. De ontwikkeling van het Bargerveen, maar ook de bossen bieden mogelijkheden voor (nieuwe)recreatieve voorzieningen. Na de inzet op routenetwerken zoals het fiets- en wandelknooppuntennetwerk en kwaliteitsverbetering van de MTB-routes wordt onderzocht hoe deze extra te benutten. Er liggen tevens kansen om de hippische sector een impuls te geven.

De actualisering van onze toeristische promotie is in 2023 ingezet en wordt in 2025 voortgezet. Tegelijkertijd blijven we initiatieven uit het veld stimuleren die bijdragen aan de beleefbaarheid van het toeristisch profiel en wordt ingezet op kwaliteitsverbetering van onze dag- en verblijfsrecreatie middels (kennis)programma's voor actuele thema's zoals personeel, innovatie en duurzaamheid. Hiervoor wordt gebruikt gemaakt van Europese-/provinciale- en (lokale)subsidierelingen.

Om aan bovenstaande op een goede manier uitvoering te geven is het van belang dat er in 2025 een geactualiseerd beleidskader Vrijtijdseconomie wordt opgesteld.

Evenementen en horeca

Evenementen zijn van groot economisch en maatschappelijk belang voor bezoekers, bewoners en ondernemers. (Terugkerende) evenementen dragen bij aan de leefbaarheid én het beeld van een attractieve, sfeervolle en gezellige gemeente, waar regelmatig iets te beleven valt. Er wordt gestreefd naar vaststelling van het nieuwe evenementenbeleid in het eerste halfjaar van 2025, waarna het beleid kan worden geïmplementeerd in onder andere regels in het omgevingsplan. Begin 2025 wordt de Horecavisie ter besluitvorming aan de raad aangeboden.

Land- en tuinbouw

De noodzaak en urgentie om te vergroenen en te verduurzamen neemt alsmaar toe, wat een enorme impact heeft op de sector. Een onzekere factor zijn ook de koerswijzigingen van rijk en provincie naar aanleiding van de verkiezingen op rijks- en provinciaal niveau. Zo is de voortgang van het NPLG proces op rijksniveau, en daaropvolgend het DPLG proces van de provincie Drenthe, op dit moment onzeker als gevolg van gewijzigde politieke inzichten. In dit beleid worden de samenhangende opgaven op het gebied van natuur, water, klimaat en landbouw bepaald.

Als gemeente blijven we bedrijven zoveel mogelijk stimuleren en faciliteren om te vergroenen en te verduurzamen. Zo zetten we de Stimuleringsregeling Revitalisering Landbouw Emmen (SRLE) in om ondernemers in de glastuinbouw te stimuleren tot verduurzaming en innovatie en het verbeteren van de ruimtelijk kwaliteit. Daarnaast moet de regeling ook bijdragen om inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt in staat te stellen een betaalde baan te krijgen.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor dit programma schematisch de relatie weergegeven tussen de doelen (wat willen we bereiken) en de prestaties (wat gaan we daarvoor doen).

| Doel | Prestatie |
|---|--|
| Een toekomstbestendige kennis- en netwerkeconomie en arbeidsmarkt met een sterke verbinding tussen kennis- en onderwijsinstellingen, werkgevers, werknemers en studenten, waar studenten en | <ul style="list-style-type: none"> • Vanuit de Arbeidsmarktregio Drenthe (AMRD) met stakeholders invulling en uitvoering geven aan (regionaal) Human Capital agenda. • Uitvoering programma JTF Emmen met invloed op regelingen, informeren en begeleiden bedrijven en kennisinstellingen. |

| Doel | Prestatie |
|---|--|
| werknemers willen studeren en (blijven) werken en wonen. | <ul style="list-style-type: none"> • Bijdragen aan bewustwording bij werkgevers van het belang van Duurzame Inzetbaarheid van werknemers. • Blijven inzetten op doorontwikkeling Studiestad Emmen waarbij de integrale verbinding wordt gezocht met Greenwise Campus, de fysieke campusontwikkeling en de binnenstad. |
| Een robuuste economische structuur (ecosysteem) met (maatschappelijke) impact op de regio en een aantrekkelijk vestigingsklimaat, resulterend in groei en toenemende concurrentiekracht van de relevante industriële sectoren Chemie, HTSM en Energie | <ul style="list-style-type: none"> • Bijdrage leveren aan de strategie van Greenwise Campus op de thema's Chemie, maakindustrie/HTSM, Energie en Welzijn, Zorg en Technologie. • Europastrategie vertalen in een Europa-agenda, inclusief de Duitslandagenda met aandacht voor projectverwerving en het stimuleren gebruik Europese fondsen en het ontwikkelen en uitvoeren van de lobbystrategie in Emmen. • Actief onderhouden van onze (inter)nationale netwerken, zoals NG4, Economic Board Noord Nederland, Chemport Europe, Greenwise Circular Plastics, EU Office Brussel, Sterk Noord Nederland (SNN), EDR, Rijnland Instituut, IBDO, Founded in the North, VDG, DTZ. Verkennen economische samenwerking met Enschede en regio Zwolle. • Via inzet van het SIOF geven wij een impuls aan economische ontwikkelingen die bijdragen aan het vestigingsklimaat, de werkgelegenheid en gebruik van fondsen voor transities. • Er wordt (integraal) uitvoering gegeven aan het Actieplan Circulaire Economie. Vanuit Emmen wordt voor heel Noord Nederland een Innovatieprogramma Circular Plastics opgesteld met inzet van aanjagers/innovatie-makelaars. Voor dit innovatieprogramma worden EFRO-middelen geworven. • Uitvoering geven aan de nieuwe Regiodeal die in 2024 van start is gegaan, met nadruk op projecten die bijdragen aan economische structuurversterking. • In 2025 blijven we inzetten op het stimuleren en ondersteunen van Impact Ondernemen en nemen we deel aan de citydeal Impact Ondernemen. • Bijdrage leveren aan de realisatie van de Energiehub GZI Next en de verdere uitrol van de hydrogen backbone in Emmen. |
| <p>Versterken van het MKB door kennisdeling.</p> <p>Ondersteuning van de topsectoren met digitalisering als "enabler".</p> <p>Interne digitale innovatie van het team Economie.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Het MKB vormt de ruggengraat van de lokale economie. Om deze bedrijven te helpen concurrerender te worden en zich voor te bereiden op de toekomst, richt richten we ons op het vergroten van hun digitale kennis en vaardigheden. Dit wordt bereikt door middel van trainingen, workshops, het opzetten van digitale netwerken, en het bieden van subsidies en financiële ondersteuning voor digitaliseringsinitiatieven. • Door samenwerking met ondernemers en kennisinstellingen stimuleren we innovatieve digitale oplossingen binnen de topsectoren van Emmen, zoals de maakindustrie. Dit omvat het versterken van de digitale infrastructuur, het bevorderen van innovatie en samenwerking, en het ontwikkelen van digitale vaardigheden en veiligheid binnen deze sectoren. • Om ondernemers zo goed mogelijk te kunnen ondersteunen, vraagt dat ook om voldoende kennis en inzicht in digitalisering door de eigen organisatie. Hierom werkt het team Economie aan het invoeren van data-gedreven besluitvorming. Dit wordt ondersteund door het ontwikkelen van een data-strategie, het inrichten van KPI-monitoring dashboards, en het verhogen van de datageletterdheid binnen het team. |
| Via lobbyinzet gemeente Emmen beter profileren en positioneren en | <ul style="list-style-type: none"> • Uitvoering geven aan lobbyplannen, waarbij we kiezen voor thema's die bijdragen aan de economische structuurversterking, profilering en positionering van Emmen als 100.000+ gemeente |

| Doel | Prestatie |
|--|--|
| <p>daarmee onze belangen behartigen en strategische doelen behalen.</p> | <p>en het versterken van onze economische positie op regionaal, nationaal en internationaal niveau.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Samen met NG4, VNG en IPO de belangen behartigen van regio's bij het opstellen van de kaders voor het cohesiebeleid en Europese programma's en fondsen voor de nieuwe programmaperiode 2027-2034 (Meerjaren Financieel Kader EU) • Bouwen en onderhouden van sterke relaties met politici, bewindvoerders, beleidsmakers, kennisinstellingen, bedrijven, brancheorganisaties, maatschappelijke instanties, investeringsmaatschappijen. • Continu signaleren van economische trends en ontwikkelingen en vertalen naar beleid en gerichte acties. Monitoren van besluitvormingsprocessen bij de ministeries, Kabinet en Tweede Kamer. |
| <p>Faciliteren van de ambities van het Greenwise Campus samenwerkingsverband op de sporen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kennisontwikkeling, -valorisatie, ondernemerschap • Versterken onderwijspropositie (flexibel, LLO, doorlopende leerlijnen) • Sterke positionering, profilering en branding • Creëren attractieve randvoorwaarden | <p>We blijven een bijdrage leveren aan de strategische koers (inhoud, aanpak, positionering) en de doorontwikkeling van Greenwise Campus, met als aandachtspunten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Versterken van de verbindingen tussen de gemeentelijke economische doelstellingen en Greenwise Campus. • Ruimtelijke en financiële randvoorwaarden creëren voor de ontwikkeling van het beoogde Innovatiecentrum. • Faciliteren van de nieuwbouwontwikkeling 'Beroepsonderwijs-campus' van NHL Stenden en Drenthe College. • Invulling en uitwerking geven aan grondtransactie(s) tussen gemeente en NHL Stenden en Drenthe College in het kader van de realisatie van de beroepsonderwijs-campus. |
| <p>Stimuleren van innovatie en verduurzaming in industrie, land- en tuinbouw.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Optimaal gebruikmaken van EU-fondsen voor innovatie en valorisatie. • Bijdragen aan het realiseren van toekomstbestendige bedrijventerreinen. • Uitvoering geven aan Stimuleringsregeling Revitalisering Landbouw Emmen. • Uitvoering geven / bijdragen aan de diverse activiteiten die zijn genoemd in de programmalijnen Verduurzaming Industrie en Glastuinbouw uit het programma Duurzaamheid, Energie en Klimaat (DEK), zie ook programma 5. |
| <p>Emmen heeft een aantrekkelijk ondernemingsklimaat.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • We blijven ons bestuurlijk en ambtelijke inzetten voor de realisatie van de Nedersaksenlijn. • Integrale dienstverlening aan en acquisitie van bedrijven. • Doorontwikkelen ondernemersdienstverlening zowel intern als extern. • Pro actief en gericht subsidieadvies verlenen en proactief ogv projectverwerving, innovatie en ontwikkelingen bij bedrijven versnellen op de speerpuntsectoren. |
| <p>Emmen kent één scherp en breed uitgedragen economisch profiel dat aansluit op de krachtsectoren.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Economische profilering Emmen koppelen aan ontwikkelingen Greenwise Circular Plastics. We spelen een leidende rol in Noord Nederland op het gebied van circulaire plastics en maakindustrie. Emmen wil zich op dit thema sterker profileren op regionaal, nationaal en internationaal niveau. • We organiseren het New eMMergy Congres. • Doorontwikkelen helder toeristisch profiel van Emmen. Deze wordt scherper neergezet en zichtbaar gemaakt. • Doorontwikkelen evenementen door het aanbod te stroomlijnen en in te zetten op de speerpuntsectoren • Uitdragen Economisch profiel op eenduidige en duidelijke wijze. |

| Doel | Prestatie |
|--|--|
| <p>Vergroten van de aantrekkingskracht van de gemeente Emmen om daar te verblijven, te recreëren, te ondernemen en te winkelen voor inwoners en bezoekers.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • We starten een citymarketingcampagne waarbij we op verrassende en nieuwsgierig makende manier het imago van Emmen als innovatieve, ondernemende en trotse gemeente positioneren. • Uitvoeren Programma Emmen centrum op basis van de omgevingsvisie Emmen centrum uit 2017, aangevuld met het Integraal Uitvoeringsplan Regiostad Emmen uit 2022. • Uitvoering geven aan de Marktvisie. • Uitvoering geven aan de visie op de warenmarkt. • Uitvoering geven in 2024 aan de motie 'Herziening winkeltijden met een doorloop naar begin 2025. • Vaststellen en implementatie van het evenementenbeleid. • Uitvoering geven aan het Integraal Uitvoeringsplan Regiostad Emmen, met inzet van de provinciale subsidie Regiostedenfonds. • Transformatie en herontwikkeling van het gebied tussen Markt en Weiert. We zetten de in december 2023 toegekende subsidie Impulsaanpak Winkelgebieden in voor de gebiedsontwikkeling Tussen Markt en Weiert. Daarmee geven we een impuls aan het vergroten van de gebruiks-, belevings- en toekomstwaarde in dit deel van het centrum, verminderen leegstand en het aantal vierkante meters detailhandel. • Afronden integrale gebiedsvisie Weerdingerstraat en omgeving (van Hondsrugweg tot en met Wolfsbergenweg, inclusief stationsgebied). • Starten en voortzetten van (de voorbereiding van) een aantal grotere (woningbouw-) projecten in Emmen Centrum, waaronder: <ul style="list-style-type: none"> • Klokkenslag, • Brandweer-West, • P-Oost • Ten Noorden van de Molenstraat • Camperplaatsen P-Noord worden in 2025 opgeleverd. • Uitvoering geven aan Schetsontwerp Openbare Ruimte Rensenpark (2019) met inachtneming van de beleidswijzigingen uit herijkingsproces van de visie op het Rensenpark (juni 2023) • Uitvoering geven aan het opknappen en verduurzamen van (een deel van) het vastgoed in het Rensenpark. • Stimuleren meer dagrecreatief aanbod met een structureel karakter. • Benutten van het wandel- en fietsknooppunten netwerk evenals de MTB, ruiters en vaar infrastructuur. • Aanscherpen van de toeristische marketing en promotie en informatievoorziening. • Uitvoering geven aan recreatieve ontwikkeling van het Bargerveen. • Realiseren van een kinder beleefroute in het Noordbargerbos. • Met de 'stimuleringsregeling vrijetijdseconomie' en 'regeling regionale samenwerking' initiatieven die Emmen aantrekkelijker en beter zichtbaar maken voor bezoekers stimuleren. • Continueren van Vital Vakantieparken Drenthe. |

Wat mag het kosten?

De lasten en baten van het gehele programma zijn als volgt:

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Lasten | -12.999 | -12.085 | -11.865 | -11.798 |
| 3.1 Economische ontwikkeling | -10.738 | -9.774 | -9.530 | -9.437 |
| 3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur | -240 | -240 | -240 | -240 |
| 3.3 Bedrijfsloket en -regelingen | -255 | -255 | -255 | -255 |
| 3.4 Economische promotie | -1.766 | -1.816 | -1.841 | -1.866 |
| Baten | 2.855 | 2.867 | 2.893 | 2.919 |
| 3.1 Economische ontwikkeling | 1.773 | 1.759 | 1.759 | 1.759 |
| 3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur | 6 | 6 | 6 | 6 |
| 3.3 Bedrijfsloket en -regelingen | 289 | 297 | 304 | 311 |
| 3.4 Economische promotie | 787 | 805 | 824 | 842 |
| Saldo van baten en lasten | -10.144 | -9.218 | -8.972 | -8.879 |
| Stortingen in reserves | -400 | -100 | -100 | -100 |
| Ottrekkingen aan reserves | 1.365 | 500 | 250 | 0 |
| Mutaties reserves | 965 | 400 | 150 | -100 |
| Totaal Economie en Werkgelegenheid | -9.179 | -8.818 | -8.822 | -8.979 |

Onderstaand een nadere toelichting van de voorstellen nieuw beleid en autonome ontwikkelingen. Wanneer er een toelichting ontbreekt is er voor dit programma geen sprake van voorstellen.

Indicatoren

In onderstaande tabel zijn enkele gewenste indicatoren opgenomen en zijn daaraan waarden gekoppeld.

| PROGRAMMA 2 | | | | | | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Effectindicatoren | Real.2021 | Real.2022 | Real.2023 | Begr.2024 | Begr.2025 | Begr.2026 | Begr.2027 | Begr.2028 |
| 1 Totaal aantal werknemers in gem Emmen | 47.291 | 48.834 | 50.130 | 50.200 | 50.200 | 50.200 | 50.200 | 50.200 |
| 2 Aantal toeristische overnachtingen | 405.000 | 445.000 | 437.000 | 435.000 | 435.000 | 435.000 | 435.000 | 435.000 |
| Prestatie-indicatoren | | | | | | | | |
| 1 Aantal ha beschikbare bedrijvenkavels | 68,1 | 111,5 | 107,5 | 88,5 | 82,3 | 73,3 | 68,7 | 64,2 |
| 2 Aantal ha uitgegeven bedrijvenkavels | 5,6 | 4,0 | 17,8 | 6,2 | 9 | 4,6 | 4,5 | 4,4 |

Voor meer informatie over de verplichte beleidsindicatoren verwijzen we u naar de bijlage [Beleidsindicatoren](#)

Verbonden partijen

De volgende verbonden partijen dragen bij aan uitvoering van dit programma en het realiseren van de programmadoelen: (indien geen vermeldingen, zijn er bij dit programma geen verbonden partijen)

Recreatieschap Drenthe

Gemeente Emmen participeert samen met 12 Drentse gemeenten en de Friese gemeente Ooststellingwerf. De portefeuillehouder Recreatie en Toerisme is lid van het algemeen bestuur. In het dagelijks bestuur heeft de gemeente Emmen geen zitting.

Eems Dollard Regio (EDR)

De portefeuillehouder werk is lid van het dagelijks bestuur en algemeen bestuur.

Vereniging Internationaler Naturpark Bourtanger Moor Bargerveen

De gemeente Emmen heeft een zetel in het Dagelijks Bestuur en de ledenvergadering.

Meer informatie over de verbonden partijen staat in de paragraaf [Verbonden partijen](#).

Beleidskaders

- Kadernota Economie gemeente Emmen
- Detailhandelsstructuurvisie
- Notitie buitenlands beleid
- Beleidskader huisvesting arbeidsmigranten voor tuinbouwgebieden Erica en Klazienaveen 2021
- Structuurvisie Erica Glastuinbouw
- Economisch programma Vierkant voor Werk
- Energienota
- Beleidskader Vrijtijdseconomie 2022-2025 'Waardevol Toerisme – bestemming Emmen
- Nota verblijfsrecreatie
- Algemene subsidieverordening gemeente Emmen 2017
- Beheersverordening Emmen, Bargermeer, industrie- en bedrijventerrein

Programma 3 Veiligheid



Programma inhoud

Het gemeentelijk veiligheidsbeleid omvat alle maatregelen en acties die de gemeente neemt om de veiligheid en leefbaarheid binnen de gemeente te waarborgen. Dit beleid richt zich op het voorkomen en bestrijden van criminaliteit, overlast, onveiligheid en andere risico's die de veiligheid van inwoners en bezoekers in gevaar kunnen brengen. Om dit te bereiken, wordt in het veiligheidsbeleid ook aandacht besteed aan crisisbeheersing, verkeersveiligheid, rampenbestrijding en het bevorderen van de sociale cohesie en leefbaarheid in wijken en buurten.

Trends en ontwikkelingen

Alhoewel Emmen een relatief veilige gemeente is, vragen ook hier bepaalde veiligheidsonderwerpen onze aandacht. Daarmee doelen we op toenemende jeugdcriminaliteit, langdurige en zware overlastcasuïstiek (onder andere door personen met verward gedrag), huiselijk geweld en kindermishandeling, veilig uitgaan, verkeersveiligheid en ondermijning. Dit zijn complexe onderwerpen die we zoveel mogelijk integraal benaderen. Het veiligheidsbeleid heeft dan ook sterke raakvlakken met het beleid van Programma 9, Sociaal domein. De inhoud van Programma 3 dient dus in samenhang met dat van programma 9 te worden gelezen. Voor de leesbaarheid van de programmabegroting worden zaken die daar zijn benoemd, hier niet herhaald.

Voor het versterken van de veiligheid maken we gebruik van en onderzoeken we nieuwe technologieën. Denk bijvoorbeeld aan het gebruik van drones voor evenementen, rampen en andere crises of camera's met kunstmatige intelligentie. Daar zitten echter ook grenzen aan: het is niet de bedoeling dat de gemeente vol komt te hangen met camera's. We streven daarom naar een evenwicht tussen het toepassen van nieuwe technieken en het recht op privacy en ethische grenzen.

Om acties en maatregelen gericht te laten plaatsvinden, werken we steeds meer informatiegestuurd. Dit doen we met behulp van het dashboard veiligheid. In het dashboard verzamelen we relevante data van de politie en analyseren die. Capaciteit kan zo gericht ingezet worden.

De data-analyses die we maken bieden goed inzicht in zaken als het aantal inbraken, verkeersongevallen, ongeregelde horeca en dergelijke. Als we naar deze cijfers kijken, dan behoren we objectief gezien tot de veiligste 100.000+ gemeenten van Nederland. Andere, minder zichtbare vormen van criminaliteit zijn echter minder gemakkelijk in cijfers uit te drukken, terwijl deze de samenleving potentieel zwaarder kunnen ontwrichten. Het gaat dan om ondermijnende activiteiten zoals criminele uitbuiting, cybercrime, drugshandel, hennepplantages en drugslabs. Deze georganiseerde criminaliteit speelt zich vooral onder de oppervlakte af en is dus veel minder zichtbaar en meetbaar, maar heeft grote invloed op de subjectieve veiligheidsbeleving van onze inwoners. De aanpak hiervan is dan ook één van de hoofdprioriteiten in ons veiligheidsbeleid.

Georganiseerde/ondermijnende criminaliteit

Het doel van de aanpak van ondermijning is voorkomen en verstoren. Dit kan alleen door intensief samen te werken met andere partijen zoals het RIEC (Regionaal Informatie- en Expertisecentrum), de Belastingdienst, de FIOD, de rechte teams van de Politie, het Openbaar Ministerie en andere gemeenten. Op die manier kunnen we in afstemming met elkaar bestuursrechtelijk, strafrechtelijk of eventueel privaatrechtelijk effectiever optreden tegen ondermijnende criminaliteit. Omdat criminelen zich niet storen aan gemeentegrenzen, zijn we begin 2024 in Drenthe van start gegaan met een gezamenlijke Drentse Aanpak Ondermijning. De Drentse aanpak is erop gericht om krachten van zowel gemeenten, waterschappen en de provincie te bundelen. Deze werkwijze is eerder in Friesland en Groningen van start gegaan, waarmee er een meer uniforme noordelijke aanpak ontstaat.

Aan de hand van een vijftal pijlers, zijn er 28 ambities geformuleerd om eenzelfde basis binnen de Drentse gemeenten te realiseren. Deze ambities liggen onder andere op het gebied van bewustwording, informatie, weerbaarheid, wet- en regelgeving, beleid en communicatie. Hiervoor is een periode van twee jaar uitgetrokken, waarbij de fundering wordt gelegd en de belangrijkste stappen worden gezet. Na deze initiële fase is het echter nog niet afgerond, maar willen we als gemeente nog een verdiepingsslag maken met als doel de diverse delen van de aanpak van ondermijning onderdeel uit te laten maken van ons reguliere werk.

Opvang vluchtelingen

Zoals bekend moeten asielzoekers die voor het eerst in Nederland aankomen, zich aanmelden in Ter Apel. Dat gebeurt in de meeste gevallen per trein, waarna in Emmen wordt overgestapt op de pendelbus richting Ter Apel. De landelijke asielopvang is overvol, en ook de opvangcapaciteit in Ter Apel is al geruime tijd ontoereikend.

Met name op het station in Emmen-centrum en in Nieuw-Weerdinge wordt veel overlast ervaren van een groep asielzoekers (meestal veilige landers). Daarom worden als aanvulling op de boa's en de politie, beveiligingscamera's en extra beveiligingspersoneel ingezet.

Daarnaast hebben we afspraken gemaakt met staatssecretaris Van der Burg en het COA om overlast door veilige landers te verminderen. Zo is een zogeheten Proces Beschikbaarheids Locatie (PBL) op het aanmeldcentrum ingericht. Doel van de PBL is om asielzoekers die geen kans maken op een verblijfsstatus versneld door de procedure te leiden. Het COA heeft de PBL begin 2024 echter moeten staken op last van de rechter omdat deze niet aan de juridische eisen voldeed. Dit wordt gerepareerd door het ministerie van Justitie en Veiligheid. Verwacht wordt dat de versnelde procedure in 2025 weer operationeel is. We dringen aan bij de minister van Asiel en Migratie om hier vaart mee te maken.

De Spreidingswet is op 1 februari 2024 van kracht geworden. Het was de bedoeling dat deze in 2025 tot een duidelijke verlichting van de druk op het aanmeldcentrum Ter Apel en de gemeente Emmen zou leiden. Het nieuwe kabinet heeft echter in het Hoofdlijnenakkoord 2024 – 2028 aangegeven de wet te zullen intrekken.

Zolang de toestroom van asielzoekers hoog blijft en er geen duidelijke vermindering van overlastgevende asielzoekers is, worden de Emmense maatregelen in 2025 gecontinueerd. En zolang de overlastproblemen niet bij de bron worden opgelost, vragen we de minister om financiële ondersteuning voor handhaving en toezicht.

Bij het nemen van maatregelen trekken we samen op met Plaatselijk Belang Nieuw-Weerdinge. Ook stemmen we onze inzet af met onze buurgemeente Westerwolde. Alles is erop gericht om een structurele oplossing te vinden.

Tot slot heeft de gemeente Emmen ruimhartig opvangvoorzieningen beschikbaar gesteld voor Oekraïners die de oorlog in hun land zijn ontvlucht. We houden rekening met het continueren van de opvang zolang dat nodig is, ook in 2025 (zie verder Programma 9, 'Bijzondere doelgroepen').

Overlast (onder andere verward gedrag)

In de afgelopen jaren is het aantal overlastmeldingen gestaag toegenomen. Helaas zien we dat achter de overlastmeldingen steeds meer complexe problemen zitten. Daarbij is vaker sprake van verward gedrag. Uit onderzoek blijkt dat onder meer het niet altijd ontvangen van passende hulp en het uitgangspunt van een inclusieve samenleving (mensen met een zorgachtergrond en verward gedrag worden meer midden in de samenleving geplaatst), oorzaken zijn voor een toename van het aantal overlastmeldingen.

Samen met partners werken we met een gezamenlijke procesaanpak woonoverlast opgesteld. Hierdoor werken de partners optimaal samen om de overlastproblematiek aan te pakken. Daarbij zoeken wij de balans tussen het individuele belang om tot de juiste ondersteuning te komen en het maatschappelijke belang om zo snel mogelijk overlast en/of criminaliteit te beëindigen. Dit vraagt om een stevige verbinding tussen het zorg- en

veiligheidsdomein. Partners geven bij ons aan dat deze procesaanpak verhelderend is in de aanpak van woonoverlast. Door deze helderheid zijn de partijen beter in staat om de eigen rol/taak uit te voeren en de samenwerking op te zoeken. Dit voorkomt dat overlastcasussen ontstaan en/of escaleren.

Door de procesaanpak woonoverlast in combinatie met een de inzet van een overlastregisseur wordt de aanpak van woonoverlast concreter, de overlast wordt effectiever aangepakt en de doorlooptijd van casussen versneld. Hierdoor wordt de impact van woonoverlast op inwoners verkleind. In 2025 willen we daarom de rol van de overlastregisseur structureel inbedden in onze organisatie.

Ook hebben we in 2024 een zogeheten woonteam opgericht, met daarin rollen voor woningcorporaties, politie, welzijnsorganisatie en de GGZ. Het woonteam komt in actie als conflicten uit de hand dreigen te lopen.

Inzet BOA's

Boa's zijn steeds meer zichtbaar in onze dorpen en wijken. Zij spelen een belangrijke rol in het handhaven van de openbare orde en veiligheid. Zo worden zij ingezet bij woonoverlast, bijtincidenten, ondermijning, jeugdoverlast en parkeren. Ook werkt de Boa steeds meer multidisciplinair met de verschillende ketenpartners zoals politie, woningbouwverenigingen, Sedna, buurtwerkers en gebiedscoördinatoren. In veel wijken wordt daartoe een gezamenlijk spreekuur gehouden voor bewoners en ondernemers.

In het stationsgebied en Nieuw-Weerdinge is de inzet van boa's geïntensiveerd vanwege de aanhoudende asielerlast, maar ook door overlastgevend jeugd en andere groepen in het stationsgebied.

Ook in 2025 blijft de inzet van de handhavingscapaciteit dat bewoners en bezoekers zich veilig kunnen voelen in de openbare ruimte.

Door de terugtrekkende beweging van de van politietijdens evenementen, neemt de vraag naar boa's op dit terrein ook toe. Denk daarbij aan carnaval, paasvuren, C'est la Vie, het Bevrijdingsfestival, de Uitmarkt, Gouden Pijl, de sinterklaasintochten en carbidschieten.

De verwachting is dat inzet van BOA's op bovengenoemde onderwerpen de komende jaren nodig blijft. Door de toenemende verantwoordelijkheden, uitbreidingen van bevoegdheden en hun zichtbaarheid in de maatschappij, is het van belang dat de veiligheid van BOA's in hun dagelijkse werk wordt gewaarborgd. Dit vraagt om investeringen in hun uitrusting, training en bescherming.

Zorg en veiligheid

Het veiligheidsbeleid van de gemeente richt zich naast de bovengenoemde maatregelen ook op preventie. Daarbij richten we ons, zoals eerder gezegd, integraal op veiligheid en zorg. Deze hangen immers nauw met elkaar samen.

Een belangrijk instrument voor het vroegtijdig signaleren van problemen is de Integrale Aanpak ter Voorkoming van Escalatie (AVE) bij huishoudens met oplopende problematiek. Het doel is het voorkomen van een dreigend escalerende situatie en het beëindigen van zo'n situatie. Meer hierover kunt u lezen in Programma 9.

Het landelijk programma Geweld Hoort Nergens Thuis (GHNT) maakt deel uit van het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming. Vanuit het Rijk wordt in dit kader gestuurd op een structuurwijziging. Meer informatie hierover treft u aan in programma 9: 'Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming'.

De huidige governance in het domein van zorg en veiligheid is onvoldoende effectief en efficiënt georganiseerd. In opdracht van de DB's van VRD en GGD is daarom een adviesrapport uitgebracht over een nieuwe governancestructuur Zorg & Veiligheid, waar de structuur van het Zorg- en Veiligheidshuis Drenthe (ZVHD) deel van uitmaakt. De algemeen besturen hebben ingestemd met de richting, hoofdlijnen en kaders van het rapport. Het rapport wordt verder uitgewerkt in een plan van aanpak en de realisatie van een nieuwe governancestructuur. Naar verwachting zal 2025 in het teken staan van implementatie hiervan.

Jeugd en Veiligheid

Een andere vorm van preventie vloeit voort uit landelijke, maar zeker ook lokale zorgen over de groeiende criminaliteit onder jongeren. In 2024 is samen met partners als de politie, stichting Halt, Sedna, de Toegang, Raad voor de Kinderbescherming, Openbaar Ministerie, Menso en scholen toegewerkt naar een lokale aanpak Jonge Aanwas. Daarbij hebben we specifiek aandacht voor het vroegtijdig signaleren, in contact komen en blijven met onze jongeren en hen datgene bieden wat zij nodig hebben om betere keuzes te maken. Indien nodig wordt repressief opgetreden, maar dat proberen we altijd in combinatie met zorg te doen.

Verkeersveiligheid

Naast de reguliere handhaving van de verkeersregels besteden we ook in het verkeer veel aandacht aan preventie. Dat uit zich onder meer in de voorbereiding van de aanpak van kruispunten of wegen waar relatief veel ongelukken gebeuren. Daarnaast geven we uitvoering aan de (landelijke) koerswijziging in de verkeersveiligheid, die ook op gemeentelijk niveau zijn weerslag heeft: risico-gestuurd oftewel proactief.

We volgen het landelijk Strategisch Plan Verkeersveiligheid (SPV 2030). Meer dan voorheen wordt risico-gestuurd (proactief) gewerkt. Deze werkwijze helpt wegbeheerders om vroegtijdig risico's in het verkeerssysteem te detecteren en gericht effectieve maatregelen te nemen om de risico's te verkleinen of weg te nemen.

Nederland staat al jaren op verschillende lijsten in de top 10 van verkeersveiligheid in Europa, ook al zijn vergelijkingen volgens het SWOV (Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Verkeersveiligheid) niet te maken. Decennia is met succes het programma Duurzaam Veilig ingevoerd. Wel stellen we vast dat de daling van de verkeersslachtoffers niet verder is doorgezet. Sinds een aantal jaren werken we landelijk aan risico-gestuurde aanpak in het SPV (Strategisch Plan Verkeersveiligheid) waarvan de resultaten in de komende jaren moeten blijken.

We zien dat jongeren (15-17 jaar) en senioren steeds vaker betrokken zijn bij een verkeersongeluk. We vermoeden dat dit komt door de onervarenheid, het vertraagde reactievermogen en doordat de risico's die verkeersdeelnemers met zich meebrengt, worden onderschat. Onder jongeren, in de leeftijd van 12 tot en met 24 jaar, valt 32% van de slachtoffers. In de groep kwetsbare vervoerswijzen (voetgangers, fietsers, e-bike- en fatbike en bromfiets+ (=bromfiets, snorfiets, scootmobiel en brommobiel) valt ongeveer 48% van de verkeersslachtoffers. De stijging van verkeersongevallen met jongeren op zogenaamde fatbikes, formeel een e-bike, maar opgevoerd verboden op de openbare weg, heeft landelijk de aandacht.

Bovendien constateren we dat er steeds vaker mensen worden aangehouden met verdovende middelen achter het stuur (bron: veiligheid.nl) Ook is de combinatie van alcoholgebruik en deelname aan het verkeer een blijvend aandachtspunt. Daarnaast is het gebruik van de e-bike sterk toegenomen. Het is de verwachting dat de e-bike een steeds groter deel uit gaat maken van het verkeerssysteem in onze gemeente. Daarom hebben we blijvende aandacht voor deze onderwerpen.

Zo nemen we in 2025 samen met NHL Stenden deel aan het mobiliteitsproject *BikeSafeAI*. Het project BikeSafeAI moet grondig inzicht bieden in fietsgedrag en verkeerssituaties door middel van geavanceerde AI-technologieën.

In de komende jaren gaan we in provinciaal samenwerkingsverband de risicoanalyse vertalen naar een uitvoeringsprogramma. Zie ook Programma 7, 'verkeersveiligheid'.

Veiligheidsregio Drenthe (VRD)

Het jaar 2025 staat voor de VRD in het teken van de volgende thema's:

- Brandweer Drenthe
- Crisisbeheersing en Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de Regio (GHOR);
- Bedrijfsvoering.

Brandweer Drenthe

Voor het jaar 2025 focust de Brandweer Drenthe zich op vier onderwerpen:

- Klimaatadaptatie/natuurbrandbeheersing
- Nieuwe fysieke risico's
- Rol posten weerbaarheid samenleving
- Toekomstbestendige brandweezorg

Crisisbeheersing en GHOR

Crisisbeheersing is een vak in ontwikkeling en vraagt steeds meer professionaliteit. Door de grote financiële impuls van het Rijk, is er geïnvesteerd in de versterking van crisisbeheersing en informatiemanagement. In 2025 richt de VRD zich op:

- Versterking van Vakmanschap en eigen Veerkracht
- Informatie gestuurd werken
- Zorgrisicoprofiel
- Continuïteit crisisorganisatie
- Stimuleren, faciliteren en gebruik maken van naoberschap
- Klimaatadaptatie

Veranderingen in relevante wet- en regelgeving

Hierboven is al opmerkt dat de nieuwe coalitieregering de Spreidingswet zal intrekken. In het genoemde Hoofdlijnenakkoord staat ook dat er komt er een tijdelijke Asielcrisiswet komt met crisismaatregelen om de acute asieliinstroom en -opvangcrisis voor de komende tijd te bestrijden.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor dit programma schematisch de relatie weergegeven tussen de doelen (wat willen we bereiken) en de prestaties (wat gaan we daarvoor doen).

| Doel | Prestatie |
|---|---|
| Voorkomen ondermijning | <ul style="list-style-type: none">• We implementeren / geven (verdere) uitvoering aan de ambities zoals benoemd in de Drentse Aanpak Ondermijning en het Actieplan ondermijning. |
| Met bedrijven en instellingen verbeteren we de fysieke/externe veiligheid. De effecten van de Omgevingswet moeten worden getoetst aan het gemeentelijk fysieke/externe veiligheidsbeleid. | <ul style="list-style-type: none">• We geven uitvoering aan de Omgevingswet en de Wet kwaliteitsborging (Wkb). We werken conform de daarbij behorende nieuwe werkprocessen. In 2025 wordt datagericht gewerkt bij vergunningverlening, toezicht en handhaving. We dragen door het verbinden van voorwaarden aan vergunningen en het ondersteunen van de organisatie bij aan het veilig plaatsvinden van evenementen. |
| We beperken de impact van crises en rampen in het fysieke/sociale domein. | <ul style="list-style-type: none">• In 2025 is de bevolkingszorg in Drenthe op het landelijke vastgestelde niveau (Landelijk uniform kwaliteitsniveau Bevolkingszorg).• Prestatie-indicator: de Crisis management Organisatie (CMO) is volledig bezet en geprepareerd op crises en rampen in de algemene zin van het woord. |
| Met inwoners zorgen we voor veilige wijken en dorpen, waarin jongeren veilig kunnen opgroeien en ruimte is voor diversiteit. | <ul style="list-style-type: none">• We geven uitvoering aan de lokale aanpak terugdringen huiselijk geweld, kindermishandeling, seksueel geweld en de aanpak alcohol- en middelenmatiging jeugd. De gemeente Emmen werkt vanuit verschillende invalshoeken aan een verbeterde aanpak zorg en veiligheid waarin jeugd een belangrijk onderdeel is. We richten ons op de implementatie van de Verklarende Analyse, het werken volgens de Aanpak ter voorkoming van Escalatie, het werken volgens de Visie Gefaseerd samenwerken aan Veiligheid en een verbeterde samenwerking van onze toegangsorganisatie met Veilig Thuis Drenthe.• We houden structureel aandacht voor het thema discriminatie. Vanuit het rijk hebben we voor dit onderwerp dan ook een financiële bijdrage ontvangen. Dit wordt aangewend voor een (lokale) aanpak van discriminatie. In juni 2023 is de lokale aanpak vastgesteld door het college en ter informatie naar de raad gestuurd. De lokale aanpak is in 2025 in uitvoering. |
| We verminderen overlast en onveilige situaties van en door (kwetsbare) inwoners. | <ul style="list-style-type: none">• In 2025 wordt gewerkt volgens de eerder met (zorg) partijen gemaakte afspraken over op- en afschalen van zorg en over casus - en procesregie, de zogeheten Aanpak Voorkomen Escalatie (AVE). Daarbij is de gemeentelijke (regie)rol bij complexe zorg-vraagstukken versterkt.• We zetten in op adequate, toekomstbestendige handhaving die zichtbaar is in dorpen en wijken. Onze inzet in de wijken en dorpen stemmen we af met de EOP's. Met de politie worden afspraken gemaakt over rol/positie en informatie-uitwisseling tussen wijkagenten en de BOA's. |
| Iedereen kan veilig deelnemen aan het verkeer. | <ul style="list-style-type: none">• We hebben een uitvoeringsprogramma Verkeersveiligheid opgesteld dat aansluit bij het landelijk Strategisch Plan Verkeersveiligheid 2030 (SPV 2030). In dit programma zijn specifieke locaties met een verhoogd verkeersveiligheidsrisico in beeld zijn gebracht aan de hand van een set risico-indicatoren. |

| Doel | Prestatie |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> Vorbereiding aanpak van 4 gevaarlijke kruispunten gestart. Realisatie uiterlijk eind 2027 gereed. Betreft locaties: <ul style="list-style-type: none"> - Houtweg – Laan van de Marel - Statenweg – Veldlaan - Boslaan – Houtweg - Nieuw Amsterdamsestraat – Brinkenweg |
| Met partners willen we de ondermijning verstoren. Daarbij versterken we de ambtelijke en bestuurlijke weerbaarheid. | <ul style="list-style-type: none"> We voeren de activiteiten in het Actieplan Ondernijning uit. Samen met Ondernemend Emmen hebben we een ondermijningscontainer naar Emmen gehaald. Dit om ondernemers bewust te maken van ondermijningssignalen. Ook hebben we bepaalde branches die een verhoogd risico lopen op ondermijning, als speerpunt benoemd. In Drents verband zijn we een samenwerkingsverband met de andere overheden gestart voor een gezamenlijke ondermijningsaanpak. Dat resulteerde in de Drentse Aanpak Ondernijning in 2024, die (ook) in 2025 in uitvoering is. |
| We versterken de cyberweerbaarheid van onze gemeente door onze eigen veiligheid op orde te hebben en inwoners voor te lichten. | <ul style="list-style-type: none"> We blijven investeren in de veiligheid van onze systemen door uitvoering van de nodige testen/onderzoeken en gerichte interne voorlichting. We blijven ervoor zorgen dat onze (crisis)organisatie voorbereid is op cybersecurity. |

Wat mag het kosten?

De lasten en baten van het gehele programma zijn als volgt:

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Lasten | -11.916 | -12.104 | -12.415 | -12.675 |
| 1.1 Crisisbeheersing en brandweer | -9.498 | -9.676 | -9.984 | -10.239 |
| 1.2 Openbare orde en veiligheid | -2.418 | -2.427 | -2.432 | -2.436 |
| Baten | 64 | 64 | 64 | 64 |
| 1.1 Crisisbeheersing en brandweer | 49 | 49 | 49 | 49 |
| 1.2 Openbare orde en veiligheid | 15 | 15 | 15 | 15 |
| Saldo van baten en lasten | -11.852 | -12.039 | -12.351 | -12.610 |
| Totaal Veiligheid | -11.852 | -12.039 | -12.351 | -12.610 |

Onderstaand een nadere toelichting van de voorstellen nieuw beleid en autonome ontwikkelingen. Wanneer er een toelichting ontbreekt is er voor dit programma geen sprake van voorstellen.

Indicatoren

In onderstaande tabel zijn enkele gewenste indicatoren opgenomen en zijn daaraan waarden gekoppeld.

| PROGRAMMA 3 | | | | | | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Effectindicatoren | Real.2021 | Real.2022 | Real.2023 | Begr.2024 | Begr.2025 | Begr.2026 | Begr.2027 | Begr.2028 |
| In 2022 vermindert het aantal | | | | | | | | |
| 1 verkeersslachtoffers met 2% t.o.v de periode 2015-2019** | 25,0% | 62,0% | 45,0% | -3,5% | -3,5% | -3,5% | -3,5% | 3,5% |
| De overlastcijfers per 1000 inwoners uit de | | | | | | | | |
| 2 gebiedsscan van de politie stabiliseren in 2022* | 41,5 | 36,7 | 39,3 | 21,0 | 21,0 | 21,0 | 21,0 | 21,0 |
| Prestatie-indicatoren | | | | | | | | |
| De CMO is volledig bezet en geprepareerd | | | | | | | | |
| 1 op crisis en rampen in het fysieke /sociale domein. (o.a. aantal keren getraind) | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| In 2022 worden 5 voorlichtingscampagnes | | | | | | | | |
| 2 gegeven | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

* Het aantal meldingen overlast is in 2020 fors gestegen. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door corona.

** Ongevallenregistratie is na 2019 verbeterd. Daardoor waren met name lichte ongevallen ondervertegenwoordigd.

Daarnaast leidt toename van elektrische fietsen tot meer ongevallen.

Voor meer informatie over de verplichte beleidsindicatoren verwijzen we u naar de bijlage [Beleidsindicatoren](#)

Verbonden partijen

De volgende verbonden partijen dragen bij aan uitvoering van dit programma en het realiseren van de programmadoelen: *(indien geen vermeldingen, zijn er bij dit programma geen verbonden partijen)*

Gemeenschappelijke Veiligheidsregio Drenthe

De 12 Drentse gemeenten participeren. Het bestuur van de VRD bestaat uit de 12 burgemeesters van Drenthe. Dit is het algemeen bestuur. Het dagelijks bestuur wordt gevormd door de burgemeesters van de gemeenten Assen, Emmen en Hoogeveen.

Meer informatie over de verbonden partijen staat in de paragraaf [Verbonden partijen](#).

Beleidskaders

- Beleidsregel gevaarlijke en hinderlijke honden gemeente Emmen 2022
- Bestuurlijke aanpak artikel 13B Opiumwet en gedoogbeleid coffeeshops gemeente Emmen
- Beleidsplan Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving
- Beleidsregel voor evenementen tot 2024
- Beleidsregels schaarse vergunningen gemeente Emmen
- Beleidsplan Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving
- Nadere regels Terrassen Emmen
- Beleidsregel toezicht en handhaving Wet kwaliteitsborging voor het bouwen
- Besluit aanwijzing toezichthouders Wet goed verhuurderschap gemeente Emmen
- Beleidsregels Paasvuren gemeente Emmen
- Beleidsregels gebiedsverboden
- Beleidslijn toepassing Wet Bibob gemeente Emmen
- Aanwijzingsbesluit risicocategorie evenementen
- Verordening kwaliteit Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving omgevingsrecht gemeente Emmen
- Convenant Drentse Aanpak Ondernijning

N.B.: er is sprake van enige overlap met de beleidskaders van de programma's 7 en 9, daarvoor verwijzen we naar de hoofdstukken van die programma's.

Programma 4 Onderwijs en Jeugd



Programma inhoud

Het programma 'Onderwijs en jeugd' omvat het beleid en activiteiten van de gemeente op het gebied van jeugd en onderwijs, inclusief de inzet die we plegen op volwasseneneducatie en jongerenparticipatie. Dit onder andere vanuit onze verantwoordelijkheid voor huisvesting, leerplicht, doorstroompunt en leerlingenvervoer. Programma 4 gaat ook over onze samenwerking met onze onderwijs-, welzijns- en zorgpartners, zodat jeugdigen het beste uit zichzelf kunnen halen. Samen versterken we de sociale basis voor jeugdigen en gezinnen.

Trends en ontwikkelingen

Vanuit het beleidskader 'Erbij horen en Meedoen in Emmen!' zetten we in 2025 in op jeugd. De nadruk ligt hierbij op de opgave 'Ontwikkelen' in samenhang met de opgaven 'Goed Voelen' en 'Rondkomen'. Dit doen we onder andere door het versterken van de pedagogische kracht van dorpen en wijken en Met Perspectief Opgroeien (zie ook programma 9).

Het beleidskader gaat ook over "anders denken, anders doen", daarom organiseren we ons in het sociaal domein, met onze strategische partners, rondom opgaven. Een andere manier van denken leidt daarbij ook tot een andere manier van doen. Onderwijs is hierbij een belangrijke vind- en werkplaats. Samen met hen – en onze andere strategische partners – werken we in de praktijk aan initiatieven die bijdragen aan het behalen van onze doelen.

In Nederland zien we dat (onder meer) ten gevolge van de krapte op de arbeidsmarkt de wachtlijsten voor jeugdzorg toenemen. Ook in het onderwijs zijn personeelstekorten. Deze trend zet zich, zonder ingrijpen, door in 2025 en verder. Dit heeft impact op de toegang tot, en kwaliteit van, ondersteuning aan jeugdigen en hun ouders en het bieden van goed onderwijs. De druk op het onderwijs brengt met zich mee dat het niet altijd lukt om leerlingen de passende ondersteuning te bieden binnen het onderwijs. Met als effect een toename in het speciaal onderwijs en in het ernstige geval schooluitval en een doorstroom naar jeugdhulp. Samen met het onderwijs onderzoeken en investeren we om jeugdigen/ leerlingen zo inclusief mogelijk binnen het (speciaal) onderwijs te behouden.

Voor wat betreft de inzet van jeugdhulp binnen het onderwijs proberen we in gezamenlijkheid met onderwijs en jeugdhulpaanbieder daar waar het mogelijk is een ombuiging te maken van individuele beschikkingen (voor elke leerling een eigen hulpverlener) naar collectieve inzet waarbij de inzet van jeugdhulp voor meerdere leerlingen beschikbaar is.

We willen eveneens de verbinding van de driehoek school, gezin en omgeving versterken. We doen dit al met de interventie VoorSam&Zo (voorheen Integrated care) maar we willen dit verder uitbreiden. Bijvoorbeeld met de inzet van jongerenwerk op scholen die trends kan signaleren en, in samenwerking met school, maatschappelijke vraagstukken (zoals middelengebruik, pesten) kan oppakken. Ook zien we kansen om de basisschool te positioneren als belangrijke verbindingsplek in de wijk of het dorp. Bijvoorbeeld door ook buiten schooltijden een programma aan te bieden of activiteiten te organiseren (Rijke schooldag). Deze hoeven dan niet alleen gericht te zijn op de leerlingen maar ook op ouders of andere bewoners in de wijk, het dorp. Hiermee krijgt de school een functie van vindplaats en verbindplaats. Hier werken we samen aan vanuit strategisch partnerschap met het onderwijs.

Deze ontwikkelingen bieden kansen om samen met onze onderwijspartners, welzijn, jeugdhulp en inwoners verder te werken aan het versterken van de sociale basis (elkaar ontmoeten en ondersteunen, mogelijkheden te ontplooiën en te ontspannen) en investeren in de pedagogische kracht (samen opvoeden) in dorpen en wijken en op school. In Emmen betekent dit bijvoorbeeld dat we met onze onderwijspartners verkennen hoe een deel van de (beoogde) (V)SO-leerlingen een goede plek krijgen of houden in het regulier onderwijs. Wat kunnen we in school organiseren voor deze leerlingen?

Met Perspectief Opgroeien

In de gemeente Emmen werken we aan Met Perspectief Opgroeien. De interventies Kansrijke Start, VoorSam&Zo, Brede School/Rijke Schooldag, het strategisch partnerschap en de nog in ontwikkeling zijnde Integrale aanpak jongvolwassenen 16-27 jaar, dragen bij aan het vormen van een positief pedagogisch klimaat. Waarbij we de verbinding willen leggen tussen school, thuis en omgeving.

Binnen de interventie Kansrijke Start is er vanaf het allereerste begin aandacht voor Met Perspectief Opgroeien (zie ook programma 9). Vanaf 2024 is er een nieuwe impuls gegeven aan Kansrijke Start. Met Kansrijke Start wordt door middel van een lokale coalitie (met professionals uit het medisch en sociaal domein) gewerkt aan ondersteuning van ouders in een kwetsbare situatie, om zo te investeren in een goede start voor elk kind. In 2025 breiden we de doelgroep uit van –9 maanden tot 2,5 jaar naar –9 maanden tot 5 jaar. Door ook de kinderopvang en voorschool te betrekken bij Kansrijke Start werken we aan een betere doorlopende lijn en versterken we tegelijkertijd ons onderwijsachterstandenbeleid, waarin voorschoolse educatie centraal staat. GGD en Yorneo ondersteunen de voorscholen en de kinderopvang met inzet van jeugdverpleegkundigen, logopedisten en orthopedagogen.

Binnen de Brede school en Rijke Schooldag gaat het om activiteiten na schooltijd (basis en voortgezet onderwijs) op het gebied van onder andere sport, kunst en cultuur. Daarnaast wordt de Rijke schooldag in ook bij de Peuteropvang toegevoegd. Kinderopvang, onderwijs, welzijn, sport, kunst en cultuur vormen hierin netwerken in de wijken. Daarom wordt er ook verbinding met gebiedsnetwerken gezocht (programma 9). Met de inzet van extra jongerenwerk versterken we de steun aan kinderen en jongeren en hun ouders of verzorgers. Het jongerenwerk wordt ingezet op scholen en in buurten en vormt een schakel met onder andere buurtsportcoaches, wijkagenten, scholen en vormen van ondersteuning en hulp.

De Rijke Schooldag en VoorSam&Zo zijn beide interventies die we inzetten op het bevorderen van normaliseren en kansgelijkheid binnen de Peuteropvang en het onderwijs. Het is een laagdrempelige aanpak die voorkomt dat jeugdigen een beroep moeten doen op zwaardere vormen van ondersteuning. Een goede aansluiting op ondersteuning en zorg blijft gewaarborgd doordat we Kansrijke Start en VoorSam&Zo sterker gaan verbinden. We zijn hier in 2024 al mee gestart. Door gezamenlijk met onze partners te investeren in een goede signalering, een gezamenlijke pedagogische visie en laagdrempelige hulp en ondersteuning, zorgen we dat kinderen en jongeren veerkrachtig kunnen opgroeien.

Om jongvolwassenen een stevige basis te geven richting zelfstandigheid en kansgelijkheid te bevorderen willen we de integrale aanpak op 5 levensdomeinen versterken; de BIG5. Deze domeinen zijn: support, wonen, school/werk, inkomen en welzijn. Meer over deze aanpak staat vermeld in Programma 9.

Jeugdparticipatie

Er zijn reeds zeven kinderraden in wijken en dorpen en er is een kindergemeenteraad. Vanaf het begin van het schooljaar 2024/2025 starten nog eens zeven kinderraden. Zo hebben we in de 1e helft van 2025 veertien kinderraden in wijken en dorpen en een kindergemeenteraad. De laatste zes kinderraden starten in het schooljaar 2025/2026. Onderwerpen die aan bod komen zijn veelal gericht op veiligheid, speelvoorzieningen,

pesten, naschoolse activiteiten en zwerfafval. Deze onderwerpen geven we een plek in onze gemeentelijke organisatie. De verwachting is dat deze onderwerpen blijvend aandacht vragen.

In het schooljaar 2023/2024 is het speelvoorzieningenbeleid aangepast naar aanleiding van een advies van de kindergemeenteraad over het realiseren van inclusieve speelvoorzieningen. Verder heeft de kindergemeenteraad ook een advies uitgebracht over de Brede School. Dit advies verwerken we in de doorontwikkeling Brede School.

We vormen in 2025 een nieuwe Jongerenadviesraad op basis van het onderzoek dat we in 2024 samen met leerlingraden en studentenraden VO, MBO en HBO hebben uitgevoerd.

In het 1e kwartaal evalueren we de kinderraden en maken we een plan voor het vervolg.

Angelslo Academy

In mei 2024 is de Angelslo Academy (gericht op creëren van perspectief) uitvoerend van start gegaan. Dit houdt in dat het team Angelslo Academy aan de slag gaat met een dagelijks programma (maandag t/m donderdag) voor de jeugd in de wijk Angelslo, waarbij een huiswerkplek aangeboden wordt en activiteiten op het gebied van onder andere sport, kunst en cultuur. Ook vinden er regelmatig activiteiten op vrijdagavond of in het weekend plaats. Daarnaast verricht het team veel straatwerk. Door deze activiteiten als middel te gebruiken, komen we in verbinding met de jeugd. Van hieruit weten we waar we verder op in moeten zetten binnen de aanpak. In het eerste kwartaal 2025 voeren we een tussentijdse evaluatie uit om te bepalen wat er opgenomen moet worden in de kadernota 2026.

Nationaal programma onderwijs

In het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) heeft de gemeente Emmen van het Rijk middelen ontvangen voor de schooljaren 2021-2022 tot en met 2024-2025. Deze middelen waren bedoeld om te investeren in de sociaal-emotionele en cognitieve ontwikkeling van kinderen en jongeren en voor het inhalen van vertragingen als gevolg van corona-maatregelen. Juli 2025 loopt deze regeling af. In schooljaar 2024 - 2025 worden de laatste interventies ingezet. In het tweede en derde kwartaal ronden we het Nationaal Programma Onderwijs af.

Net als het landelijk beeld, zien we nog steeds de effecten van de corona-maatregelen bij kinderen en jongeren. Zo zijn er binnen de voorscholen meer kinderen die een achterstand hebben in hun ontwikkeling (bijvoorbeeld zindelijkheidsproblematiek) en komt vanuit de GGZ-jeugdhulpaanbieders het signaal, dat er beduidend meer kinderen rond de 12 – 14 jaar kampen met mentale problemen. Een aantal succesvolle interventies zetten we daarom waar mogelijk structureel in, zoals jongerenwerk en de Droomfabriek (in samenwerking met de praktijkschool Emmen). Ook zetten we extra in op de toeleiding naar voor- en vroegschoolse educatie (VVE) van kinderen met een VVE-indicatie (vanuit ons onderwijsachterstandenbeleid).

Iedereen naar school of aan het werk

Het aantal voortijdige schoolverlaters daalt licht in deze regio (blijkt uit de gegevens over schooljaar 2022-2023). Het landelijk beeld laat nog steeds een lichte stijging zien. Het feit dat het percentage voortijdig schoolverlaters (VSV-ers) landelijk boven de streefnorm zit, is mede de reden voor de nieuwe wet 'Van school naar duurzaam werk'. Hoofdoorzaken zijn (de nasleep van) corona en de krappe arbeidsmarkt. We zetten hier vanuit onze wettelijke opdracht 'Doorstroompunt' extra op in om deze jongeren te bereiken en te begeleiden. Daarbij worden ook andere aanpakken toegepast om meer te bereiken. 80% van de VSV-ers in deze regio zijn - mede daardoor - een jaar later aan het werk of weer naar school. Dit is hoger dan het landelijk percentage.

Het Doorstroompunt (voorheen RMC) voert de wettelijke opdracht van gemeenten uit om jongeren die voortijdig de school verlaten (VSV-ers), in beeld te brengen en begeleiding te bieden indien nodig. Ook zetten ze zich in voor jongeren in een kwetsbare positie (JKP-ers) om te zorgen voor een soepele overstap van school naar een duurzame plek in de samenleving. Er wordt regionaal en integraal samengewerkt met het voortgezet onderwijs, MBO en de arbeidsmarktregio op verschillende thema's zoals: regionaal preventief werken, complexe onderwijs- en ondersteuningsbehoeften en aansluiting onderwijs, arbeidsmarkt en Participatiewet.

Hierbij geven we in deze regio al (grotendeels) vorm aan de per 1 januari 2026 in te voeren wet 'Van school naar duurzaam werk'. Het doel van deze wet is zorgen voor meer gelijke kansen door het bieden van begeleiding aan jongeren met een (risico op een) afstand tot de arbeidsmarkt. De voorbereidingen voor de invoering van deze wet worden in 2025 afgerond.

Onderwijs aan anderstaligen

We verwachten in 2025 een toename van anderstaligen die een beroep doen op onderwijs en educatie o.a. door de specifieke doelgroep die wordt opvangen in de gezinslocatie van het COA en de opvang van ontheemden uit Oekraïne in onze gemeentelijke opvanglocaties. Wij zien wachtlijsten ontstaan voor de opname van leerlingen bij het expertisecentrum anderstaligen (ECA) en de internationale schakelklassen (ISK). Met het onderwijsveld, verantwoordelijk voor het bieden van het onderwijs, zoeken we naar oplossingen.

Volwasseneneducatie

Tot het einde van 2024 is er uitvoering gegeven aan het regionale plan 'Aanpak laaggeletterdheid arbeidsmarktregio Drenthe 2020-2024', welke is bedoeld voor alle inwoners vanaf 18 jaar met een vraag of behoefte op het gebied van basisvaardigheden. De ambitie is dat inwoners met het vergroten van hun basisvaardigheden zich beter zelfstandig kunnen redden in de samenleving en hierdoor minder gebruik hoeven te maken van ondersteuning uit het sociale domein. Basisvaardigheden zijn: lezen, schrijven, rekenen en digitale vaardigheden.

Voor het vergroten van basisvaardigheden bij inwoners, is het belangrijk en waardevol om daar ervaringsdeskundigheid bij te betrekken. De gemeente heeft een ervaringsdeskundige in dienst genomen om ook in 2025 intern en extern gebruik te kunnen gaan maken van zijn expertise in het sociaal domein. Om vanuit deze expertise te onderzoeken of onze communicatie richting inwoners helder is voor laaggeletterden en of het huidige aanbod voor deze doelgroep goed aansluit bij hun behoeftes. Denk hierbij ook aan de link met armoede en schulden (zie programma 6).

Het ministerie van OCW heeft een verkenner aangesteld die samen met de contactgemeenten van de arbeidsmarktregio's een rapport heeft opgesteld over de vervolgaanpak van basisvaardigheden na 2024. Het rapport is aan de kamer aangeboden. De verwachting is dat het Rijk eind 2024 een besluit heeft genomen op de vervolgaanpak basisvaardigheden, dan is bekend welke financiële middelen, eisen en verplichtingen hieraan verbonden zijn. Zodra hier meer duidelijkheid over is, gaan we hiermee aan de slag.

Onderwijshuisvesting

Ver- en nieuwbouw van onderwijsvoorzieningen voor het primair en voortgezet onderwijs in de gemeente gebeurt op basis van Verordening Huisvesting Onderwijs en het Integraal Huisvestingsplan (IHP). Het IHP is in 2021, in samenspraak met de schoolbesturen vastgesteld voor de periode 2022 – 2029 op basis van een technisch onderzoeksrapport naar de bouwkundige staat van schoolgebouwen. Jaarlijks wordt een Jaarprogramma Voorzieningen Huisvesting Onderwijs en IHP Primair en Voortgezet Onderwijs vastgesteld.

Het onderzoeksrapport dateert van 2009. Er is behoefte aan een actueel onderzoek, mede gezien de onderwijskundige ontwikkelingen (het huidige inhoudelijke perspectief op wat goed onderwijs is) en de behoefte aan gezonde, duurzame en inclusieve schoolgebouwen. Inclusieve, gezonde en duurzame schoolgebouwen dragen onder andere bij aan kansgelijkheid. In 2025 worden daarom de voorbereidingen getroffen voor het uitzetten van een nieuw onderzoek om te kijken of eventuele aanpassingen aan het IHP nodig zijn. Tevens dient dit onderzoek voor een nieuw IHP na 2029.

Leerlingenvervoer

Voor 2025 zal het project "De Reiskoffer" verder worden uitgerold naar het speciaal voortgezet onderwijs en zal er gestart worden met het realiseren van opstapplaatsen. Dit alles om de zelfredzaamheid van leerlingen te vergroten, ook nadat ze van school zijn. Er worden meer pilots opgestart om het leerlingenvervoer zo effectief mogelijk in te zetten. Gezien de hiervoor en in programma 9 genoemde problematiek van volverklaringen in het speciaal onderwijs, houden we wel rekening met een toename van het aantal verre ritten.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor dit programma schematisch de relatie weergegeven tussen de doelen (wat willen we bereiken) en de prestaties (wat gaan we daarvoor doen).

| Doel | Prestatie |
|---|---|
| <p>Er zijn goede, eigentijdse scholen voor onze jonge inwoners gerealiseerd.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • In 2025 wordt gestart met de vervangende nieuwbouw voor SO Thriantaschool aan de Zuidlaarderbrink, conform het IHP PO-VO, ter vervanging van de oude school aan de Balingerbrink. • De twee oude basisscholen Sint Franciscus in Weiteveen en Gerardus Majella in Nieuw-Schoonebeek van Stichting Catent worden in 2025 vervangen door twee nieuwe scholen op dezelfde locaties. • Eind 2023 is gestart met de vervangende nieuwbouw van Project SOED (fusie OBS De Barg met OBS De Brink), Expertise Centrum Anderstaligen (ECA) en SO Tine Marcusschool op. Begin 2025 komen deze drie scholen samen onder één dak aan de Mantingerbrink in de wijk Bargeres. • In 2025 wordt, conform het IHP PO-VO, voorbereidingskrediet verstrekt voor de nieuwbouw van RKBS Sint Henricus in Klazienaveen. Tevens wordt het voorbereidingskrediet verstrekt voor de vervangende nieuwbouw van OBS De Anbrenge in Erica. |
| <p>Er is meer kansengelijkheid voor kinderen en jongeren, zodat zij hun talenten kunnen ontplooien.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • In 2025 hebben we de doelgroep voor Kansrijke Start uitgebreid van –9 maanden tot 2,5 jaar naar –9 maanden tot 5 jaar. Daarbij ontvangen 25 (aanstaande) ouders/verzorgers en hun kinderen (-9mnd-5 jaar) vroegtijdig ondersteuning waar nodig voor een goede start in het leven vanuit één aan Kansrijke Start verbonden interventies. • We realiseren de laatste zes kinderraden in het schooljaar 2025-2026. • We vormen in 2025 een nieuwe Jongerenadviesraad op basis van het onderzoek dat we in 2024 samen met leerlingenraden en studentenraden VO, MBO en HBO hebben uitgevoerd. • In 2025 wordt vanuit de nieuwe aanpak laaggeletterdheid en expertise van de ervaringsdeskundige verder ingezet op het vergroten van de basisvaardigheden. |
| <p>Iedere jeugdige kan met perspectief opgroeien en zich ontwikkelen tot een veerkrachtige en zelfredzame jeugdige.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Vanuit de opgave “ontwikkelen” hebben we samen met onze strategische partners in 2025 een concrete aanpak gerealiseerd voor het bereiken van onze gezamenlijk geformuleerde opgaven. • In het 1e kwartaal 2025 voeren we een tussentijdse evaluatie uit voor Angelslo Academy. • In 2025 wordt VoorSam&Zo verder ingebed en uitgebreid. • In 2025 zal het project “De Reiskoffer” verder worden uitgerold naar het speciaal voortgezet onderwijs. |

Wat mag het kosten?

De lasten en baten van het gehele programma zijn als volgt:

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Lasten | -17.637 | -17.476 | -18.116 | -18.401 |
| 4.2 Onderwijshuisvesting | -6.322 | -6.746 | -7.294 | -7.484 |
| 4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken | -11.315 | -10.729 | -10.822 | -10.917 |
| Baten | 6.034 | 6.034 | 6.034 | 6.034 |
| 4.2 Onderwijshuisvesting | 122 | 122 | 122 | 122 |
| 4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken | 5.912 | 5.912 | 5.912 | 5.912 |
| Saldo van baten en lasten | -11.603 | -11.441 | -12.081 | -12.367 |
| Stortingen in reserves | -5 | -5 | -5 | -5 |
| Onttrekkingen aan reserves | 146 | 146 | 146 | 146 |
| Mutaties reserves | 141 | 141 | 141 | 141 |
| Totaal Onderwijs en Jeugd | -11.462 | -11.300 | -11.940 | -12.225 |

Onderstaand een nadere toelichting van de voorstellen nieuw beleid en autonome ontwikkelingen. Wanneer er een toelichting ontbreekt is er voor dit programma geen sprake van voorstellen.

| (bedragen x € 1.000) | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Autonome ontwikkelingen | 66 | 66 | 66 | 66 |
| Niet meer structureel storten in algemene reserve | 66 | 66 | 66 | 66 |

De algemene reserve is voldoende van omvang. Hierdoor wordt er niet meer structureel gestort in de reserve.

Indicatoren

In onderstaande tabel zijn enkele gewenste indicatoren opgenomen en zijn daaraan waarden gekoppeld.

| PROGRAMMA 4 | | | | | | | | |
|--|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Prestatie-indicatoren | Real.2021 | Real.2022 | Real.2023* | Begr.2024 | Begr.2025 | Begr.2026 | Begr.2027 | Begr.2028 |
| 1 % nieuwe jaarlijkse vsv in RMC regio | 2,19 | 2,89 | 2,86 | 1,8 | 1,8 | | | |
| 2 % vsv dat jaar later opleiding volgt | 21,8 | 22 | 19 | 29 | 29 | | | |
| 3 % vsv dat jaar later werk heeft | 42,56 | 43 | 61 | 42 | 42 | | | |

* het betreft hier de cijfers voor schooljaar
2022 - 2023

Voor meer informatie over de verplichte beleidsindicatoren verwijzen we u naar de bijlage [Beleidsindicatoren](#)

Verbonden partijen

De volgende verbonden partijen dragen bij aan uitvoering van dit programma en het realiseren van de programmadoelen: (indien geen vermeldingen, zijn er bij dit programma geen verbonden partijen)

Publiek Vervoer Groningen Drenthe

12 Groningse gemeenten, 12 Drentse gemeenten en de provincies Groningen en Drenthe participeren. De portefeuillehouder WMO neemt deel aan het bestuur namens regio Zuid-oost Drenthe en is tevens voorzitter.

Meer informatie over de verbonden partijen staat in de paragraaf [Verbonden partijen](#).

Beleidskaders

- 'Erbij horen en Meedoen in Emmen!'
- Beleidskader "Perspectief op jeugd"

Programma 5 Bouwen, Wonen en Milieu



Programma inhoud

We zetten ons in voor een gemeente waar het goed wonen, werken en leven is. Voor de huidige en toekomstige generaties. Dit programma gaat over de inspanningen die we verrichten voor een duurzame, aantrekkelijke, gezonde en veilige woon- en leefomgeving met een woningvoorraad die betaalbaar, toekomstbestendig en passend bij de vraag is. Daarbij houden we rekening met de uitdagingen rond klimaat, bodem en energievoorziening, waar we middenin zitten. We werken toe naar een circulaire economie, zonder uitstoot van schadelijke stoffen en zonder het creëren van afval.

Trends en ontwikkelingen

Bouwen & Wonen

De vraag naar woningen, en daarmee de urgentie om woningen te bouwen, blijft groot. Er is een grote opgave in het toevoegen van nieuwe woningen en het toekomstbestendig maken van de bestaande woningvoorraad. Ook is er aandacht voor de vraag naar woonwagendstandplaatsen en huur woonwagens op de bestaande woonwagendlocaties binnen de gemeente Emmen.

De woningbouwopgave blijft aandacht en prioriteit vragen van de gemeente. Dit wordt integraal opgepakt. We blijven ons in 2025 inzetten voor verschillende woningbouwsegmenten en doelgroepen. De komende jaren zetten we in op de ontwikkeling van de woningbouwprojecten vanuit de vastgestelde 1e en 2e tranche gemeentelijke woningbouwlocaties. Daarnaast blijven we ons inspannen om voldoende bouw mogelijkheden te creëren voor externe partijen en woningcorporaties. We gaan het subsidiefonds betaalbare woningbouw van de gemeente uitwerken en gebruiken. Hierdoor stimuleren we het toevoegen van kwalitatief goede en betaalbare woningbouwontwikkelingen.

We creëren meer overzicht in de totale woningbouwopgave door de woningbouwmonitor integraal te gebruiken. Hierbij kijken we naar de huisvesting van meerdere doelgroepen. De komende jaren willen en moeten we hier meer regie op voeren om knelpunten voor doelgroepen op de woningmarkt op te lossen.

De opgaven die voortvloeien uit de Woonzorgvisie zijn vastgelegd in ons Woonzorgakkoord. Dit werken we regionaal en lokaal uit met de zorg- en welzijnspartijen en woningcorporaties.

Momenteel werkt het Rijk aan de invoering van de 'Wet Versterking Regie Volkshuisvesting'. Het is in afwachting van het nieuwe kabinet en de nieuwe minister voor Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening wanneer de wet wordt vastgesteld, of er aanpassingen komen en wanneer de wet inwerking treedt. Naar verwachting gaat deze wet per 1 juli 2025 in. De wet heeft impact op onze gemeentelijke organisatie en taken. We bereiden ons voor om uitvoering te geven aan de nieuwe wettelijke taken. Eén van de taken uit de nieuwe wet is dat er een gemeentelijk Volkshuisvestingsprogramma opgesteld moet worden. Om dit goed te kunnen doen, is het uitvoeren van een nieuw woningmarktonderzoek van belang. Dit wordt in 2025 uitgevoerd.

De gevolgen van de energiecrisis blijven voelbaar en daarmee een aandachtspunt. Deze zijn, nadat ze in 2022 explosief zijn gestegen, door het Rijk afgetopt. Hoewel de prijzen zijn gedaald, blijft het onzeker in welke richting en mate deze zich ontwikkelen. Alle beschikbare middelen (eigen stimuleringsleningen en middelen vanuit de Regio Deal Zuid- en Oost-Drenthe, Volkshuisvestingsfonds, Publiek Ontzorgen en het Rijk) worden zo efficiënt mogelijk ingezet om inwoners te ondersteunen.

Afval

Door de invoering van Diftar per 1 januari 2022, is het aantal kilo's restafval flink gedaald. Onze inwoners zijn er inmiddels aan gewend geraakt om de restafvalcontainer minder vaak aan te bieden. Dit is ook terug te zien in het gemiddelde aantal aanbiedingen van de restafvalcontainer.

Programma's Angelslo en Bargeres

Om de dynamiek van de woon- en leefbaarheid van Angelslo sterk te verbeteren, is in 2023 een Stedenbouwkundige structuurvisie ontwikkeld. Deze visie biedt inzicht in de grootste opgaven op het gebied van de woningvoorraad, voorzieningen, bereikbaarheid en de kwaliteit van de openbare ruimte. In 2024 is de visie verwerkt in een uitvoeringsplan met planning en prioritering en zijn er projecten opgestart. Vanaf 2025 wordt het plan, onder regie van het programma Angelslo, verder uitgevoerd.

Voor het programma in de wijk Bargeres is in 2024 een programmamanager geworven. De programmamanager gebruikt het aankomende jaar om een uitvoeringsplan op te stellen. Dit plan is gestoeld op de visie 'Bargeres Verrast!' uit 2022. Het uitvoeringsplan stellen we op in nauwe samenwerking met betrokkenen in de wijk.

Energietransitie

Voor de industrie en bedrijven vragen de hoge energiekosten aandacht. Samen met de industrie, bedrijven en glastuinbouw plus organisaties als Ondernemend Drenthe, Samenwerkende Bedrijven Drenthe, de RUD en het Energiefonds Drenthe wordt nadrukkelijk gezocht naar (meer) mogelijkheden voor het besparen, opwekken en slim delen van energie. Via een gezamenlijke uitvoeringsagenda met de industrie, het Regio Deal project Toekomstbestendige bedrijventerreinen en het Europese project Green Renewable Industrial Transition Hotspots (GRITH) wordt de samenwerking bekrachtigd.

De productie van zonne- en windenergie, de elektrificatie van de industriële processen en de warmtetransitie van de gebouwde omgeving vragen een nauwe, structurele en wederkerige samenwerking met de netbeheerder. We zetten erop in dat voor de investeringsbeslissingen van de netbeheerder beleid en verwachtingen van alle stakeholders meer leidend worden naast de wisselende marktvaart. De samenwerking met de netbeheerder krijgt concreet invulling in de wijkuitvoeringsplannen, het project Ontwerpen en Realiseren Toekomstbestendig Energiesysteem Emmen (ORTESE) en onze inbreng bij het Provinciaal Meerjarenprogramma Infrastructuur Energie en Klimaat (pMIEK) en de Regionale Energiestrategie (RES) Drenthe.

Met de ervaringen uit de eerste Wijkuitvoeringsplan-trajecten geven we verder vorm en inhoud aan onze regierol in de warmtetransitie. In deze trajecten verkennen we met inwoners en andere stakeholders alternatieven voor aardgas en de stappen en planning naar een aardgasvrije toekomst. In 2025 hebben we een eerste actualisatie van de Transitievisie Warmte gereed, waar we naast rolduiding ook de mogelijkheden en randvoorwaarden van collectieve warmtevoorzieningen tegen het licht houden. Daarbij nemen we mee hoe de nieuwe wetten Wet Collectieve warmte en Wet Gemeentelijke instrumenten warmtetransitie ons daarbij kunnen helpen.

Klimaatadaptatie

Klimaatadaptatie - de omgang met wateroverlast, hitte en droogte - wordt een steeds belangrijker thema bij de inrichting van de openbare ruimte. Dit vraagt veel inzet en investeringen in de openbare ruimte. Hierbij is het van belang dat de mogelijkheden voor adaptatie (en daarmee ook vergroening en versterking van de biodiversiteit) integraal onderdeel uitmaken van alle afwegingen van de gemeente voor de fysieke leefomgeving. Daarom is klimaatadaptatie onderdeel van het Integraal Beleidsplan Openbare Ruimte (IBOR).

Bodemdaling

Door klimaatverandering zal bodemdaling naar verwachting de komende jaren toenemen. Deze problematiek is zowel landelijk als ook voor de gemeente Emmen van toepassing. Dit is af te leiden uit landelijke- en regionaal uitgevoerde klimaatstresstesten, die zijn gebaseerd op de klimaatvoorspellingen van het KNMI. De gezamenlijke aanpak van het waterschap Vechtstromen, de provincie Drenthe en de gemeente ten aanzien van het dossier bodemdaling wordt in 2025 dan ook voortgezet. Als onderdeel van deze samenwerking zal het functioneren van het Servicepunt Bodemdaling worden voortgezet. De ingestelde subsidieregeling “Funderingsonderzoek Bodemdaling” wordt ook in 2025 voortgezet. Voor inwoners met onvoldoende financiële middelen, die te maken krijgen met noodzakelijk schadeherstel van funderingen, is de gemeente in 2024 aangesloten bij het Fonds Duurzaam Funderingsherstel (FDF). Dit loopt door in 2025.

Stikstof

De stikstofproblematiek vraagt een wendbare en flexibele houding om de ontwikkelingen in de wijzigende regels en berekeningen omtrent stikstofemissie te kunnen vertalen. Het uitvoeren van berekeningen omtrent de emissie van stikstof in het kader van (omgevings)visies, (omgevings)programma's, (omgevings)plannen, beleid en vergunningverlening voor- en in de fysieke leefomgeving vraagt inzet, met als doel het faciliteren van ruimtelijke ontwikkelingen en evenementen.

Beter inzicht in de stikstof-problematiek, de provinciale planvorming in het Drents Programma Landelijk Gebied (DPLG) en gebiedsprocessen die gaan starten vragen de komende jaren ook capaciteit en inzet. Een onzekere factor hierin zijn koerswijzigingen van rijk en provincie naar aanleiding van de verkiezingen op rijks- en provinciaal niveau. Zo is de voortgang van het NPLG proces op rijksniveau, en daaropvolgend het DPLG proces van de provincie Drenthe, op dit moment onzeker als gevolg van gewijzigde politieke inzichten.

Erfgoed

Erfgoed heeft onder de Omgevingswet een belangrijke positie gekregen in de leefomgeving. We hebben een nieuwe Erfgoednota ontwikkelt om handvaten te bieden bij ruimtelijke ontwikkelingen en andere initiatieven. We zetten in op het zichtbaar maken, beleefbaar maken, behouden en transformeren van erfgoed. Verder leggen we hierbij de focus op het delen van kennis, interne en externe samenwerking en het ondersteunen van monumenteneigenaren en erfgoedinitiatieven.

Omgevingswet

Op 1 januari 2024 zijn de Omgevingswet en Wet Kwaliteitsborging in werking getreden. De implementatie van de nieuwe werkwijze is voorbereid en vindt plaats binnen de betrokken teams. Binnen Emmen is besloten om de nieuwe wetten beleidsneutraal in te voeren en gedurende een proefjaar 2024 ervaring op te doen. De effecten op leges, capaciteit en vergunningaanvragen worden gemonitord gedurende dit proefjaar. Onderdeel van het proefjaar vormde ook de inzet van een regelbeheerder DSO, power-user, GIS-tekenaar voor het Omgevingsplan en een participatieadviseur. Inmiddels is wel gebleken dat al deze functies structureel nodig zijn om goed met de (digitale omgeving van) de Omgevingswet te kunnen werken.

Algemeen neemt Emmen deel aan de landelijke monitoring georganiseerd door de VNG.

In 2025 wordt er verder gewerkt aan het vormgeven en vullen van de Omgevingsvisie en het Omgevingsplan. Dit gebeurt met participatieve processen, zoals wettelijk voorgeschreven. De incidentele benodigde capaciteit wordt gefinancierd uit de middelen Omgevingswet (regulier begroot en de tegemoetkoming Rijk en egaliseringsreserve Omgevingswet). Het streven is om de Omgevingsvisie eind 2025 vastgesteld te hebben en het Omgevingsplan eind 2028 (wettelijk gezien dient het Omgevingsplan in 2032 gereed te zijn). Met de versnelling wordt gestreefd om eerder eenduidigheid en duidelijkheid te hebben bereikt en daarmee toekomstige procedures soepeler te kunnen doorlopen.

De verwachting is dat de kosten voor het landelijk ICT-systeem, het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) oplopen. Vanuit de VNG wordt actief gelobbyd om deze hogere kosten gecompenseerd te krijgen. Een andere kostenverhogende factor voor gemeenten is dat met de Omgevingswet veelal hoger gekwalificeerd personeel aangetrokken moet worden. De vierde en vooralsnog laatste uitkering wordt verwacht bij de meicirculaire 2025.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor dit programma schematisch de relatie weergegeven tussen de doelen (wat willen we bereiken) en de prestaties (wat gaan we daarvoor doen).

| Doel | Prestatie |
|--|--|
| Iedereen kan meedoen aan en meeprofiten van (de opbrengsten van) de energietransitie. | <ul style="list-style-type: none"> • Stimulering van de ontwikkeling van lokaal eigendom door de leerervaringen uit COBEN en het Beleidskader Participatie Drentse Zonneroute A37 in een organisatiestructuur te borgen. • We zetten een ondersteuningsstructuur op voor inwoners en bedrijven rond energiebesparing en verduurzaming. Het platform 'Emmen geeft Energie' is hiervoor de basis. We zetten hiervoor financiële regelingen voor in. |
| In 2050 wordt alle energie die we gebruiken duurzaam opgewekt (in Emmen en ook buiten de gemeente) en het energiesysteem is daarvoor toegerust. | <ul style="list-style-type: none"> • Met de kennis en ervaringen uit de projecten GRITH en ORTESE voeden we pMIEK en RES en werken we aan een robuust energiesysteem op de lange termijn. • We actualiseren de Transitievisie Warmte en nemen daarin de mogelijkheden van nieuwe wet- en regelgeving rond de rol van de gemeente op. |
| Emmen wordt water-robust en klimaatbestendig door continu te werken aan wateroverlast knelpunten, actief om te gaan met de effecten van bodemdaling en het versterken van biodiversiteit | <ul style="list-style-type: none"> • Voorzetten van de subsidieregeling Funderingsonderzoek Bodemdaling voor woningeigenaren (onderzoek naar funderingsschade), de aansluiting bij het Fonds Duurzaam Funderingsherstel en Servicepunt Bodemdaling. • Integratie van klimaatadaptatie in relevante werkprocessen, projecten, opgaven en beleid conform uitvoeringsprogramma DPRA. • We werken het Integrale Beleidsplan Openbare Ruimte uit in concrete uitvoeringsplannen. |
| Aantrekkelijker, gezondere en veiliger woon- en leefomgeving van hoge kwaliteit met voldoende betaalbare woningen die toekomstbestendig zijn en passen bij de vraag. | <ul style="list-style-type: none"> • Het Plan van aanpak voor een gebiedsgericht programma Bargeres is gereed. Het Programma Angelslo is begin 2025 herijkt en gereed voor uitvoering. • We voeren het woningmarktonderzoek uit ter voorbereiding op het opstellen van het nog op te stellen Volkshuisvestingsprogramma. • De woon- en leefbaarheidsvisie voor de wijk Emmermeer wordt opgesteld. |
| Meer regie op huisvesting van verschillende doelgroepen | <ul style="list-style-type: none"> • De gemeente Emmen stelt de Starterslening beschikbaar. • De gemeente stelt het subsidiefonds 'betaalbare woningbouw' beschikbaar. Projecten die bijdragen aan meer sociale- en midden huurwoningen en betaalbare koopwoningen kunnen een aanvraag doen. • De gemeente stelt nieuw kamerverhuurbeleid op en zorgt dat dit kan worden uitgevoerd. |
| Beschermen van het Emmens erfgoed. | <ul style="list-style-type: none"> • We geven uitvoering aan de Erfgoednota 2025 - 2029 via de implementatie van het onderzoek naar beeldbepalende bouwwerken, uitvoering van de beleidsregel molensubsidie en de subsidieregeling voor gemeentelijke monumenten en het opstellen van een visie gebedshuizen. |
| Uitvoering verplichtingen Omgevingswet | <ul style="list-style-type: none"> • De gemeente stelt de Omgevingsvisie op en zorgt dat deze aan het eind van 2025 is vastgesteld. • De gemeente werkt aan het opstellen van het Omgevingsplan |

Wat mag het kosten?

De lasten en baten van het gehele programma zijn als volgt:

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Lasten | -57.865 | -56.244 | -55.203 | -54.856 |
| 0.3 Beheer overige gebouwen en gronden | -6.178 | -6.590 | -6.319 | -6.275 |
| 5.5 Cultureel erfgoed | -314 | -255 | -256 | -257 |
| 7.2 Riolering | -9.830 | -10.096 | -11.210 | -11.201 |
| 7.3 Afval | -12.425 | -12.828 | -12.855 | -13.286 |
| 7.4 Milieubeheer | -7.754 | -6.837 | -7.095 | -7.280 |
| 8.1 Ruimtelijke Ordening | -2.739 | -2.713 | -2.495 | -2.495 |
| 8.2 Grondexploitatie (niet bedrijventerreinen) | -5.660 | -5.611 | -5.084 | -5.036 |
| 8.3 Wonen en bouwen | -12.964 | -11.314 | -9.890 | -9.026 |
| Baten | 47.636 | 47.249 | 46.305 | 46.501 |
| 0.3 Beheer overige gebouwen en gronden | 4.097 | 4.184 | 4.190 | 4.190 |
| 7.2 Riolering | 13.985 | 14.293 | 15.459 | 15.571 |
| 7.3 Afval | 17.553 | 17.840 | 17.480 | 17.517 |
| 7.4 Milieubeheer | 870 | 250 | 250 | 250 |
| 8.2 Grondexploitatie (niet bedrijventerreinen) | 6.009 | 5.680 | 4.904 | 4.904 |
| 8.3 Wonen en bouwen | 5.122 | 5.002 | 4.021 | 4.069 |
| Saldo van baten en lasten | -10.228 | -8.996 | -8.899 | -8.355 |
| Stortingen in reserves | -970 | -683 | -704 | -752 |
| Onttrekkingen aan reserves | 2.723 | 1.592 | 1.632 | 392 |
| Mutaties reserves | 1.754 | 909 | 928 | -360 |
| Totaal Bouwen, Wonen en Milieu | -8.475 | -8.086 | -7.971 | -8.715 |

Onderstaand een nadere toelichting van de voorstellen nieuw beleid en autonome ontwikkelingen. Wanneer er een toelichting ontbreekt is er voor dit programma geen sprake van voorstellen.

| (bedragen x € 1.000) | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|------------|------------|-----------|------------|
| Autonome ontwikkelingen | 122 | -87 | 96 | 941 |
| <u>Administratieve correctie mutatie voorziening riolering</u> | 155 | -243 | 292 | 1.136 |
| Om aansluiting te vinden bij het GRP 2024-2028 vindt er een administratieve correctie plaats op de mutatie voorziening riolering. | | | | |
| <u>Dekking tekort afvalstoffenheffing uit voorziening afvalstoffenheffing</u> | 391 | 618 | 232 | 232 |
| Meerjarig zijn de opbrengsten uit de afvalstoffenheffing onvoldoende om de kosten volledig af te dekken. Het saldo op de voorziening afvalstoffenheffing wordt meerjarig ingezet om het tekort te dempen of af te dekken. Tevens worden de begrote opbrengsten bijgesteld op basis van het nieuwe verwachte tarief. | | | | |
| <u>Diersoorten Management Plan</u> | -1.200 | -1.265 | 0 | 0 |
| In het kader van flora en fauna wetgeving is het, voor het verduurzamen van woningen – gevels en daken –, verplicht om onderzoek te laten verrichten naar beschermde diersoorten. | | | | |
| Om verduurzamingsdoelen realistisch haalbaar te maken en het treffen van verduurzamingsmaatregelen voor inwoners zo laagdrempelig mogelijk te houden, zal de gemeente een SMP laten opstellen (zie ook inkomsten). | | | | |
| <u>Diersoorten Management Plan (dekking)</u> | 1.200 | 1.265 | 0 | 0 |
| De kosten van het diersoorten managementplan worden gedekt uit onder andere de specifieke uitkering LAI (Lokale Aanpak Isolatie) en de reserve Fonds Bouwen, Duurzaamheid en Werkloosheid. | | | | |

Gebedshuizenvisie -60 0 0 0

In totaal zijn er 67 gebedshuizen in de gemeente Emmen te vinden. Dit zijn 64 kerken waarvan 46 gebruikt worden als gebedshuis, een synagoge, een moskee, Marokkaanse gemeenschap en twee locaties van het Wachtstorengemeenschap. Het religieuze landschap bestaat dus voornamelijk uit gebedshuizen die op dit moment nog in eigendom zijn van geloofsgemeenschappen en parochiën.

Vanwege de grote hoeveelheid aan gebedshuizen in de gemeente Emmen en de opkomende toekomstgerichte vragen met betrekking tot herbestemming, leegstand, verduurzaming etc., worden deze opgaven aangepakt door middel van een gebedshuizenvisie. Hiermee wordt de landelijke lijn van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed gevolgd. Bij andere gemeenten blijken de gebedshuizenvisies waardevol omdat ze handvatten bieden bij de voornoemde vragen. De urgentie van dit onderwerp werd duidelijk tijdens de verkenning in de vorm van de Bijeenkomst Religieus Erfgoed. Een gebedshuizenvisie zal zowel intern als extern de nodige begeleiding bieden bij het toekomstbestendig houden van religieus erfgoed.

Krediet vervangingsinvesteringen Vastgoed (10 & 15 jaar) -9 -107 -72 -72

Conform meerjarenonderhoudsplan (MJOP) dienen er vervangingsinvesteringen uitgevoerd te worden. De vervangingsinvesteringen zijn opgeknipt in een afschrijvingstermijn van 10 jaar en 15 jaar. Voor deze vervangingsinvesteringen wordt een krediet gevraagd van € 650.000. De lasten die hier mee gemoeid zijn, betreffen de kapitaallasten voor 10 jaar en voor 15 jaar vervangingsinvesteringen wordt een krediet gevraagd van € 450.000. De lasten die hier mee gemoeid zijn, betreffen de kapitaallasten voor 15 jaar.

Onderhoudsbudget gebouwen in eigen beheer -325 -325 -325 -325

Conform meerjaren onderhoudsplan (MJOP) wordt voor 2025 en verder een verhoging van het onderhoudsbudget gevraagd. Het meerjarige onderhoud is in dit voorstel ook meegenomen, dit betreft een inschatting. In 2026 volgt een verdere uitwerking.

Vernieuwing subsidieregeling voor molens -30 -30 -30 -30

Vanwege de verouderde subsidieregeling voor molens en de problematiek rond het bekostigen van het in stand houden van de monumentale molens, is de subsidieregeling herijkt en verrijkt.

Indicatoren

In onderstaande tabel zijn enkele gewenste indicatoren opgenomen en zijn daaraan waarden gekoppeld.

| PROGRAMMA 5 | | | | | | | | | |
|---------------------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Effectindicatoren | | Real.2021 | Real.2022 | Real.2023 | Begr.2024 | Begr.2025 | Begr.2026 | Begr.2027 | Begr.2028 |
| 1 | (Rest)afval verminderen naar 100 kg per inwoner per jaar | 190 kg | 138 kg | 142 kg | 110 kg | 100 kg | 100 kg | 100 kg | 100 kg |
| 2 | 75% scheiding van het huishoudelijk afval | 68% | 72% | 73% | 73% | 75% | 75% | 75% | 75% |
| Prestatie-indicator | | Real.2021 | Real.2022 | Real.2023 | Begr.2024 | Begr.2025 | Begr.2026 | Begr.2027 | Begr.2028 |
| 1 | 100% van de omgevingsvergunningen conform wettelijke termijnen Omgevingswet | NVT | NVT | NVT | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 2 | Aantal nieuwe wooneenheden | +267 | +330 | +231 | +500 | +500 | +500 | +500 | +500 |

Voor meer informatie over de verplichte beleidsindicatoren verwijzen we u naar de bijlage [Beleidsindicatoren](#)

Verbonden partijen

De volgende verbonden partijen dragen bij aan uitvoering van dit programma en het realiseren van de programmadoelen: *(indien geen vermeldingen, zijn er bij dit programma geen verbonden partijen)*

Regionale Uitvoeringsdienst Drenthe

De gemeente is in het dagelijks bestuur en algemeen bestuur vertegenwoordigd door de portefeuillehouder Toezicht en Handhaving.

Stichting Bodembeheer Schoonebeek

De portefeuillehouder Milieu en Duurzaamheid is lid van de Raad van Toezicht.

PPS Bestemmingsplan Stroomdal

Alle partijen hebben een gelijke stem. Besluiten kunnen alleen worden genomen als alle partijen aanwezig zijn en met unanimitieit van stemmen.

Area Reiniging NV

Door middel van een productovereenkomst wordt jaarlijks aan Area de opdracht verstrekt voor de uitvoering van de afvalinzameling en het reinigingsbestek.

NV Waterbedrijf Drenthe

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente Emmen in de AVA.

Meer informatie over de verbonden partijen staat in de paragraaf [Verbonden partijen](#).

Beleidskaders

- Wijkvisie Bargeres, Bargeres verrast 2022 - 2032
- Woon en Leefbaarheidsvisie Angelslo, 2019
- Beleidsplan Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving, 2016
- Uitvoering- en Handhavingsstrategie Milieu Drenthe, 2023
- Energienota 2023-2026
- RES-Drenthe 1.0, 2021
- Transitievisie Warmte 2021, actualisatie in de maak
- BuitengeWoon Thuis in Emmen, Woonvisie 2022-2030
- Wonen zonder zorgen, Woonzorgvisie 2023-2026
- Woonzorgakkoord 'Zorgzaam Wonen' BOCE 2023
- Meerjarenaafspraken Volkshuisvestingspartners Emmen 2023-2027
- Omgevingsplan gemeente Emmen, 2024
- Gemeentelijk rioleringsplan (GRP) 2024-2028
- Uitvoeringsplan Klimaatadaptatie + Klimaatstresstest, 2022
- Erfgoednota 2017-2022, actualisatie in de maak
- Cultuurhistorische waardenkaart 2016
- Archeologienota 2013, actualisatie in de maak
- Archeologische beleidskaart 2013, actualisatie in de maak
- Kaderplan Van Afval naar Grondstof: Huishoudelijk afval- en grondstoffenbeleid Emmen 2021-2025

Programma 6 Inkomensondersteuning



Programma inhoud

Programma 6 gaat over het schulden-, armoede- en minimabeleid (SAM-beleid) van de gemeente enerzijds en de geldstroom in het kader van de BUIG (Bundeling Uitkeringen Inkomensvoorzieningen Gemeenten) anderzijds. Programma 6 kent een sterke relatie met programma 4 (Onderwijs en Jeugd) en programma 9 (Sociaal Domein).

Trends en ontwikkelingen

Erbij horen en meedoen in Emmen!

Medio juni 2023 is het beleidskader 'Erbij horen en meedoen in Emmen!' vastgesteld, met daarin de opgaven Rondkomen, Ontwikkelen en Goedvoelen. Programma 6 draagt met name bij aan de opgave Rondkomen, maar heeft ook een relatie met Ontwikkelen en Goedvoelen, want financiële zekerheid staat aan de basis van ontwikkelen en goedvoelen. Vanuit de strategienota geven we prioriteit aan de inzet op bestaanszekerheid en het doorbreken van armoede. Het wordt steeds duidelijker dat bestaanszekerheid een noodzakelijke voorwaarde is voor meedoen, werken en ontwikkelen. Ook realiseren we ons dat inwoners, die langdurig in armoede leven, eerder te maken krijgen met gezondheidsproblematiek. Om problematische situaties te voorkomen, moeten we meer aan de voorkant ingrijpen (dat wil zeggen: preventiever werken) én meer op maat ondersteunen, passend bij de situatie en het huishouden. Dit wordt vanuit de opgave Rondkomen opgepakt. Ook gaan we aan de slag met de ketensamenwerking in het licht van de ontwikkeling van de gebiedsnetwerken (opgenomen in programma 9).

Participatiewet in balans: meer bestaanszekerheid voor iedereen

In Nederland zien wij steeds minder mensen onder de armoedegrens. Dit blijkt ook uit de meeste recente gegevens van het Centraal Planbureau. De ontwikkelingen binnen de gemeente Emmen volgen het landelijk beeld. Zo valt op dat het aantal huishoudens met een inkomen onder de 120% wettelijk sociaal minimum is gedaald ten opzichte van vorig jaar. Ondanks dit gegeven zien wij dat meer inwoners gebruik maken van gemeentelijke dienstverlening zoals schuldhelpverlening en bijzondere bijstand. Wij zien dat de opgaves steeds groter en complexer zijn, waardoor meer integrale samenwerking op lokaal en (boven)regionaal niveau nodig is.

De Participatiewet wordt de komende jaren aangepakt. Dit wordt bewerkstelligd met het landelijke programma 'Participatiewet in Balans'. Vanuit het programma 'Participatiewet in Balans' wordt meer ingezet op inkomenszekerheid, werkzekerheid, participeren en de menselijke maat. De huidige hardheden in de wet worden weggenomen en er wordt meer uitgegaan van 'vertrouwen' door de inwoner centraal te stellen. Dit sluit aan op ons

beleidskader. De inspanningen die worden verricht dienen bij te dragen aan financiële zelfredzaamheid, betaalbaar duurzaam wonen, toegang tot betaalbare zorg en geld kunnen reserveren voor onvoorziene uitgaven. In het licht van deze wijzigingen hebben wij de afgelopen jaren al deels ingezet op het vooruit lopen op deze wetswijzigingen, met onder andere beleid voor giften en de werkpremie.

Ketensamenwerking

Vanuit het beleidskader 'Erbij horen en meedoen in Emmen!' zien we een belangrijke rol voor het maatschappelijk middenveld in het meedoen van inwoners. Als gemeente willen we de regierol pakken om ketensamenwerking te versterken. De behoefte hieraan komt ook naar voren in periodieke gesprekken met maatschappelijke partners en het Rekenkameronderzoek naar het schulden-, armoede- en minimabeleid.

Samen met partners en inwoners willen wij de ketensamenwerking rondom schulden en armoede versterken en in lijn te brengen met de behoefte van de inwoner. We zullen onze regierol pakken en samen met de partners invulling geven aan de vorm en inhoud van de samenwerking.

Preventie en vroegsignalering

We willen zo vroeg mogelijk beginnende schulden en financiële problemen bij onze inwoners signaleren. Om dit te bevorderen is er veelvuldig overleg met woningcorporaties, welzijnsorganisaties en andere maatschappelijke partners over de inzet van alle mogelijke instrumenten om financiële problemen te voorkomen dan wel op te lossen. Specifiek voor jongeren geldt dat er eerder wordt ingezet op het aanbieden van hulp. Schuldhulp aan jongeren wordt geëvalueerd (inclusief het Jongeren Perspectief Fonds). Er wordt aangesloten bij lopende ontwikkelingen zoals de gebiedsnetwerken en de integrale aanpak 16-27. Naast voornoemde ontwikkelingen worden goedwerkende landelijke initiatieven overgenomen om de keten rondom vroegsignalering uit te breiden, zoals de Pilot DUO. De uitbreiding heeft tot doel om een brede en integrale aanpak van vroegsignalering van schulden onder jongeren te realiseren. Dit sluit aan bij de Motie DUO inzake betere inzage en ondersteuning van jongeren met schulden.

Om het bereik van de voorziening 'vroegsignalering' te vergroten wordt er een beldienst ingekocht. Hierdoor ontstaat er meer capaciteit voor het opvolgen van signalen onder andere het afleggen van huisbezoeken. Naast het vergroten van het bereik zal de voorziening geëvalueerd worden waaruit aanbevelingen zullen volgen voor het verbeteren van de dienst. Voor de evaluatie en het doorontwikkelen van de voorziening zijn extra middelen ontvangen.

Laaggeletterdheid en onvoldoende ontwikkelde basisvaardigheden maken het moeilijker om 'mee te doen'. Dit kan leiden tot werkloosheid en financiële problemen. Ook kan dit doorwerken in andere leefgebieden. Hierom zal er nadruk gelegd worden op het ontwikkelen van basisvaardigheden en in het investeren in de financiële zelfredzaamheid en bestaanszekerheid van de inwoners. Het experimenteren met ervaringsdeskundigheid kan hierin bijdragen (programma 4).

Het vorige kabinet heeft maatregelen genomen om de koopkracht te verhogen, vooral voor mensen met een laag- en middeninkomen. Toch verwachten we dat meer inwoners gebruik zullen maken van inkomensregelingen, schuldhulpverlening en/of inkomensbeheer. Dit is mede het gevolg van veranderde macro-economische factoren zoals inflatie en zaken zoals online gokken en kopen op krediet. Dit raakt vooral jongvolwassenen en daarom willen wij onze regelingen en dienstverlening uitbreiden en meer inzetten op preventie. Dit vraagt ook extra personele inzet van ons en onze partners (zie paragraaf ketensamenwerking).

Energie

De gevolgen van de energiecrisis blijven voelbaar, met de onzekerheid over energiekosten. Na de forse stijging in 2022 heeft het Rijk de tarieven afgetopt, maar het prijsplafond is inmiddels komen te vervallen. Van huishoudens met een laag inkomen is het relatieve aandeel energielasten het hoogst. Voor hen geldt geen aparte energietoeslagregeling meer. Inmiddels zijn er weer vaste contracten onder het oude prijsplafond beschikbaar.

Uit de 'energie-armoedekaart' van CBS-TNO, blijkt dat het percentage huishoudens dat in onze gemeente te maken heeft met energiearmoede ten opzichte van andere gemeenten, hoog is. We houden dan ook rekening met een toename van het aantal huishoudens dat in de financiële problemen komt en een beroep doet op onze inkomensvoorzieningen en/of te maken krijgt met (problematische) schulden. Vanuit programma 5 worden alle beschikbare middelen zo efficiënt mogelijk ingezet om inwoners te ondersteunen. Ook wordt onderzocht of de Doe Mee Webshop hieraan kan bijdragen (zie paragraaf minimaregelingen).

Integrale aanpak 16-27 jaar

Ook vanuit de opgave Rondkomen (Inwoners zijn financieel zelfredzaam en kunnen betaalbaar, duurzaam wonen met toegang tot betaalbare zorg) willen we inzetten op een integrale aanpak voor jongvolwassenen van 16 tot 27 jaar. Dit wordt verder uitgewerkt in programma 9.

Minimaregelingen (SAM-beleid)

Hoewel het aantal bijstandsgerechtigden in Emmen daalt, verwachten we dat steeds meer inwoners moeite krijgen om in de basisbehoeften te voorzien. Om meer inwoners in aanmerking te laten komen voor onze minimaregelingen, heeft de raad de inkomensgrens die van toepassing is op de minimaregelingen verhoogd en extra middelen vrijgemaakt ten behoeve van vroegsignalering (paragraaf Preventie en vroegsignalering) van schuldenproblematiek. We willen de komende jaren meer inzetten op het bevorderen van bestaanszekerheid, zoals vermeld in het beleidsplan 'Erbij horen en meedoen in Emmen!'. Ook willen wij onze structurele middelen beter benutten, met name op de drie onderdelen: (1) Doe Mee Webshop; (2) subsidieverstrekingen, en; (3) bijzondere bijstand.

1) Doe Mee Webshop (minimaregelingen)

De inkomensgrens om in aanmerking te komen voor deze minimaregelingen is per 1 januari 2024 door uw raad bij verordening opgehoogd naar 120% van het wettelijk sociaal minimum. Door extra in te zetten op communicatie en het aanbod af te stemmen op de wens van de inwoner zal het gebruik van de regeling toenemen.

We realiseren ons dat huishoudens met een laag inkomen in een uitgestrekte gemeente relatief vaker zijn aangewezen op het openbaar vervoer en dat dit extra kosten met zich meebrengt. We willen daarom kijken hoe we onze minimaregelingen kunnen inzetten om hen daarin tegemoet te komen. Dit geldt ook voor jongeren die een zogenoemde entree-opleiding (niveau 1-opleiding) volgen via het Praktijkonderwijs en geen aanspraak kunnen maken op het studentenreisproduct van Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO). Gratis openbaar vervoer resulteert in meer keuzevrijheid, kansengelijk, maatschappelijke participatie en ontplooiingsmogelijkheden.

De Doe Mee Webshop wordt ingezet als extra aanvraagportaal voor energiecoaches en fixers. Dit biedt de mogelijkheid om gezinnen met een laag inkomen te bereiken. Genoemde regeling is niet inkomensafhankelijk, maar het platform dient als een 'springplank' om de doelgroep te bereiken waar de nood het hoogst is. Ook wordt onderzocht om het platform in te zetten voor meerdere regelingen waardoor er één toegang gecreëerd wordt.

2) Subsidieverstrekingen ten behoeve van armoedebestrijding en financiële zelfredzaamheid

Medio 2025 willen we nadere regels publiceren, waarin de doelen en inspanningen over de opgave Rondkomen van 'Erbij horen en meedoen in Emmen!' worden opgenomen. We verwachten dat de regeling gaat zorgen voor meer bekendheid en een evenwichtiger speelveld van de subsidieverstrekingen en daarmee structureel een groter beroep op de beschikbare middelen wordt gedaan. Met de nadere regels worden risico's beperkt door te werken met verdeelregels en wordt duidelijkheid gecreëerd voor de subsidiepartners.

3) Bijzondere bijstand

We willen kijken of we initiatieven kunnen ontwikkelen om de beleidsregels voor bijzondere bijstand te verruimen. Dit houdt in dat meer kosten in aanmerking kunnen gaan komen voor een vergoeding vanuit bijzondere bijstand. Hierbij kan gedacht worden aan het toegankelijker maken van zorg.

BUIG (Bundeling Uitkeringen Inkomensvoorzieningen Gemeenten)

Op dit moment zijn de uitkeringsaantallen laag, met name voor de Participatiewet, maar de vele onzekerheden die spelen op macro-economisch niveau zorgen ervoor dat het voorspellen van de financiën op de lange termijn lastig zijn. Daarom begroten we op dit punt behoedzaam.

Voorzichtigheidshalve gaan we er voor de komende jaren vanuit dat we met een lichte stijging aan uitkeringskosten te maken krijgen. Van rijkswege worden we gecompenseerd voor inflatie, maar de definitieve budgetten worden bekend met de septembercirculaire.

We verwachten een stijging in de loonkostensubsidie voor Baan-Afspraak-Banen en Beschut Werk, doordat de doelgroep verandert en meer inwoners gebaat zijn bij loonkostensubsidie. Inwoners met een arbeidsbeperking worden op grond van de Participatiewet zoveel mogelijk begeleid naar regulier werk. De voorziening loonkostensubsidie draagt bij om inwoners te begeleiden naar werk en creëert een voorspelbaar en stabiel inkomen. Daarnaast zijn de kosten van een gemiddelde uitkering hoger dan de kosten van een gemiddelde loonkostensubsidie. Dit heeft zodoende een positief effect op de totale kosten.

In de verwachte voordelen zit eveneens het budget voor de werkpremie verwerkt. We willen werken meer lonend maken en iedereen die meedoet naar vermogen mag hier ook iets van merken. De groep bijstandsgerechtigden die (nog) niet in staat is voldoende inkomsten te genereren om de uitkering te beëindigen wordt groter. Via de invoering van een werkpremie wordt werken lonend gemaakt. Dit leidt tot een hogere arbeidsparticipatie en lagere uitkeringskosten. Doordat meer inwoners naast een uitkering inkomsten uit werk zullen genereren.

De EMCO-groep heeft te maken met een wachtlijst voor beschut werk. De landelijke taakstelling wordt gerealiseerd, maar is onvoldoende om te voldoen aan de vraag voor beschutte werkplekken. De gemeente ontvangt van het Rijk financiering voor de aantallen van de taakstelling en niet op basis van realisatie. Op 27 juni 2024 is er door de gemeenteraad unaniem een motie aangenomen om de kosten en baten te onderzoeken van vervroegde deelname van de personen op de wachtlijst voor beschut werk. In deze kosten- en batenanalyse dienen onder meer ook uitkeringen en zorggelden meegenomen te worden. Op dit moment wordt er gewerkt aan de beantwoording van de motie.

Daarnaast vraagt de gemeenteraad aan het college bij het ministerie te blijven aandringen op een taakstelling op basis van realisatie en voldoende middelen voor begeleiding. Dat doen we onder andere door lobby via de G40.

Er wordt gewerkt aan een regionaal werkcentrum, als onderdeel van de hervorming van de arbeidsinfrastructuur in Nederland. Hiervoor worden middelen beschikbaar gesteld door het Rijk. Het beoogt een structurele verbetering van de arbeidsmarktdienstverlening; de gezamenlijke publieke en private dienstverlening voor werk en scholing aan werkzoekenden, werkenden en werkgevers. Door middel van verschillende maatregelen is het doel meer vindbaarheid, toegankelijkheid en samenwerking tussen partijen te realiseren die op dit vlak diensten verlenen (gemeenten, UWV, SBB, sociale partners en onderwijspartners).

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor dit programma schematisch de relatie weergegeven tussen de doelen (wat willen we bereiken) en de prestaties (wat gaan we daarvoor doen).

| Doel | Prestatie |
|---|---|
| Vroegsignalering 2024 wordt geëvalueerd. | <ul style="list-style-type: none"> • Vroegsignalering 2024 wordt geëvalueerd. Dit moet leiden tot verbetering van de werkwijze en de dienstverlening. Het netwerk van vroegsignalering wordt uitgebreid met ketenpartners waardoor taken omtrent vroegsignalering in gezamenlijkheid worden opgepakt en aansluiting kan worden gezocht bij de brede aanpak van jongeren. • Onderzoek naar de mogelijkheden voor het aanbieden van gratis openbaar vervoer voor gezinnen met een laag inkomen. Eerste adviezen worden verwacht in Q2 2025. |
| Inwoners kunnen betaalbaar, duurzaam wonen en hebben toegang tot betaalbare zorg. | <ul style="list-style-type: none"> • Schuldhulpverlening, minimaregelingen en bijzondere bijstand zijn gemakkelijk vindbaar voor inwoners en zijn laagdrempelig. Verbetering van de (regie op de) ketensamenwerking, extra inzet op communicatie en het betrekken van inwoners draagt daaraan bij. • In 2025 wordt gestart met een beldienst. Dit leidt tot een hoger bereik waardoor meer inwoners ondersteund worden in hun hulpvraag. |
| Iedereen werkt en participeert eventueel met een steuntje in de rug. | <ul style="list-style-type: none"> • We zetten stappen op het gebied van duurzame inzetbaarheid, het verlagen van het aantal uitkeringen en het ondersteunen van inwoners waaronder jongeren die nu nog een kleine baan hebben. Daarnaast gaan we inzetten op inwoners met een grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt. • Via onze partners Menso en EMCO stromen meer inwoners duurzaam uit naar werk, onderwijs, Beschut Werken, Baan-Afspraak-Banen, participatiebanen en menssupport (meer verstrekkingen loonkostensubsidie). |

Wat mag het kosten?

De lasten en baten van het gehele programma zijn als volgt:

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Lasten | -69.625 | -70.487 | -71.227 | -72.163 |
| 6.3 Inkomensregelingen | -69.625 | -70.487 | -71.227 | -72.163 |
| Baten | 56.319 | 57.832 | 59.335 | 60.878 |
| 6.3 Inkomensregelingen | 56.319 | 57.832 | 59.335 | 60.878 |
| Saldo van baten en lasten | -13.306 | -12.654 | -11.892 | -11.285 |
| Totaal Inkomensondersteuning | -13.306 | -12.654 | -11.892 | -11.285 |

Onderstaand een nadere toelichting van de voorstellen nieuw beleid en autonome ontwikkelingen. Wanneer er een toelichting ontbreekt is er voor dit programma geen sprake van voorstellen.

| (bedragen x € 1.000) | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|----------------------|------|------|------|------|
|----------------------|------|------|------|------|

Indicatoren

In onderstaande tabel zijn enkele gewenste indicatoren opgenomen en zijn daaraan waarden gekoppeld.

| PROGRAMMA 6 | | | | | | | | |
|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Effectindicator | Real.2021 | Real.2022 | Real.2023 | Begr.2024 | Begr.2025 | Begr.2026 | Begr.2027 | Begr.2028 |
| 1 Pwet beginstand | 3.190 | 3.011 | 2.863 | 2.770 | 2.810 | 2.850 | 2.890 | 2.930 |
| Pwet eindstand | 3.011 | 2.863 | 2.770 | 2.810 | 2.850 | 2.890 | 2.930 | 2.970 |
| Pwet gemiddeld volume | 3.101 | 2.937 | 2.817 | 2.790 | 2.830 | 2.870 | 2.910 | 2.950 |
| Prestatie-indicator | Real.2021 | Real.2022 | Real.2023 | Begr.2024 | Begr.2025 | Begr.2026 | Begr.2027 | Begr.2028 |
| 2 % benut budget minimaregelingen | 91% | 93% | 92% | 96% | 96% | 96% | 96% | 96% |

Voor meer informatie over de verplichte beleidsindicatoren verwijzen we u naar de bijlage [Beleidsindicatoren](#)

Verbonden partijen

De volgende verbonden partijen dragen bij aan uitvoering van dit programma en het realiseren van de programmadoelen: (indien geen vermeldingen, zijn er bij dit programma geen verbonden partijen)

Meer informatie over de verbonden partijen staat in de paragraaf [Verbonden partijen](#).

Beleidskaders

- Beleidskader Sociaal Domein, Erbij horen en Meedoen in Emmen
- Handhavingsverordening Participatiewet, Ioaw en Ioaz gemeente Emmen 2016
- Re-integratieverordening Participatiewet gemeente Emmen 2023
- Strategienota Emmen - Ambities van Emmen voor de lange termijn in een snel veranderende wereld
- Verordening beslistermijn Wet gemeentelijke schuldhulpverlening Emmen 2021
- Verordening individuele inkomenstoelag gemeente Emmen 2015
- Verordening individuele studietoelag gemeente Emmen 2015
- Verordening loonkostensubsidie gemeente Emmen 2015
- Verordening maatschappelijke participatie 2023 gemeente Emmen
- Verordening tegenprestatie gemeente Emmen 2015
- Verordening tot wijziging Afstemmingsverordening gemeente Emmen 2015
- Verordening persoonsgebonden budget begeleid werken Wet sociale werkvoorziening

Programma 7 Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer



Programma inhoud

Dit programma gaat over de openbare ruimte en de mogelijkheid om zich in deze ruimte te begeven. Het programma heeft raakvlakken met beleidsthema's vanuit het sociaal domein maar in het bijzonder met de (fysieke) beleidsprogramma's Economie en werkgelegenheid (2), Veiligheid (3) en Bouwen, Wonen en Milieu (5). De kwaliteit van de openbare ruimte is van groot belang voor de gezondheid en welzijn van onze inwoners en voor de vitaliteit van onze dorpen en wijken, winkelcentra en bedrijventerreinen. We wonen, werken en recreëren veelal niet op dezelfde locatie waardoor verkeer ontstaat. Een adequaat verkeerssysteem is daarom essentieel voor het functioneren van onze samenleving.

Trends en ontwikkelingen

Klimaatverandering en beheer openbare ruimte

Klimaatverandering heeft aanzienlijke effecten op de openbare ruimte. Toegenomen frequentie en intensiteit van extreme weersomstandigheden zoals hittegolven, hevige regenval, stormen en overstromingen kunnen de openbare ruimte beschadigen. Ook in onze gemeente zien we de effecten. In programma 5 hebben we hier ook aandacht voor. Verhoogde temperaturen, vooral in stedelijke gebieden, kunnen leiden tot het hitte-eilandeffect, waarbij de openbare ruimte, zoals straten en pleinen, overdag extreem warm wordt en 's nachts niet genoeg afkoelt. Dit kan het comfort van mensen in de openbare ruimte verminderen en de gezondheid schaden.

Veranderingen in het klimaat beïnvloeden de vegetatie in parken, pleinen en andere groene ruimtes. Klimaatverandering kan de infrastructuur in de openbare ruimte beschadigen, zoals wegen, bruggen, rioleringsystemen en openbaar vervoer hinderen. Om deze effecten te verminderen passen we de openbare ruimte aan door klimaatbestendig te ontwerpen, door groene infrastructuur te bevorderen, door waterbeheersmaatregelen te implementeren, door schaduwrijke en verkoelende ruimtes te creëren en door veerkrachtige infrastructuur te ontwikkelen.

Daarnaast zijn er doelstellingen voor het versterken van de biodiversiteit, verduurzaming en klimaatadaptatie. Vanwege de genoemde uitdagingen en doelstellingen krijgen we onder andere te maken met andersoortig inrichting en beheer van die openbare ruimte. Er ontstaan knelpunten in bijvoorbeeld oeverbeheer, dichtgegroeide en ondiepe sloten, verstopte duikers en verzakte dammen. Onder andere veenoxidatie, door wisselende (grond)waterstanden met bodemdaling als gevolg, is een voorbeeld dat maakt dat het beheer en onderhoud van de openbare ruimte voor aanzienlijke uitdagingen staat. Met name het wegenonderhoud is een

constante factor van aandacht. In onze planvorming voor integraal beheer van de openbare ruimte steven we ernaar om de negatieve effecten hiervan te minimaliseren.

Integraal Beleidsplan Openbare Ruimte (IBOR)

De ontwikkeling van een Integraal Beleidsplan Openbare Ruimte (IBOR) is opgestart en wordt eind 2024 aan de raad voorgelegd. Omdat we nu nog geen IBOR hebben, ontbreken algemene beleidskaders voor de inrichting van het openbare gebied in wijken en dorpen. In de ontwerp- en beheeropgave (en de relatie daartussen) kan dit leiden tot onevenwichtige of opzichzelfstaande plannen. Op onderdelen ontbreekt de verbinding in beleid, ontwerp en vervolgens het beheer en onderhoud.

Verder zijn er een aantal ontwikkelingen op het gebied van leefbaarheid, duurzaamheid & klimaat, biodiversiteit, gezondheid, vergroening en inrichting die vragen om een meer integrale benadering van de inrichting van de buitenruimte en de beheervisie daarop. In de organisatie is er behoefte aan concrete uitgangspunten en richtlijnen, welke in heldere vormen en duidelijke taal gecommuniceerd dienen te worden. Er wordt gevraagd naar kaders, waar keuzes op gebaseerd kunnen worden.

Het Integraal Beleidsplan Openbare Ruimte biedt een overkoepelend kader voor de inrichting en het beheer van de openbare ruimte. Vastgesteld worden de gewenste (beheer)kwaliteiten, de ontwikkelrichting voor inwonersbetrokkenheid (participatie) en de manier waarop wordt bijdragen aan de Omgevingswet en de maatschappelijke opgaven zoals biodiversiteit, gezonde leefomgeving en energietransitie.

Versneld wegwerken onderhoudsachterstanden

In onze gemeente zijn onderhoudsachterstanden in de openbare ruimte. We constateren ook dat de opgave is veranderd: klimaatverandering leidt tot schade aan het openbaar gebied dat bovendien veel intensiever wordt gebruikt. De stijgende schaarste in uitvoeringscapaciteit, materieel en de algemene landelijke prijsstijgingen, leiden tot hogere kosten. Om onderhoudsachterstanden weg te kunnen werken, analyseren we het areaal en de gewenste uitgangspunten voor het beheer en onderhoud voor de komende jaren. Ook analyseren we de adequaatheid van de organisatie. Om toe te werken naar een organisatie die opgavegericht zowel onderhoudsachterstanden weg kan werken en toekomstbestendig is om integraal te werken in de openbare ruimte, komen we voor het zomerreces met een plan van aanpak.

Beheer wegen, fiets- en voetpaden

Met de beschikbaar gestelde aanvullende middelen werken we eraan om onze wegen gemiddeld op niveau C te krijgen. Op basis van een quickscan (voorjaar van 2024) constateren we dat, op reeds aangepakte locaties, de genomen maatregelen effect hebben gehad in het bereiken van dit gewenste kwaliteitsniveau. Met de reguliere tweejaarlijkse inspecties blijven we de onderhoudstoestand van onze wegen op de voet volgen.

Een onderdeel van het beheer van wegen, fiets- en voetpaden is het borstelen, branden en vegen van de verharding. We zien dat door weersomstandigheden het onkruid op bepaalde momenten zo hard groeit dat het moeilijk is om aan het gewenste beeldkwaliteit te voldoen. Daarom stellen we nieuwe werkpakketten op om de openbare ruimte op dit punt weer op orde te krijgen.

Beheer watergangen

Zaksloten, ontwateringssloten, schouwsloten en oevers worden al meerdere jaren sober en doelmatig onderhouden. Knelpunten worden vanwege de beperkte budgetten ad-hoc aangepakt. Door klimaatveranderingen ontstaan grote schommelingen van het waterniveau waardoor een voedingsbodem is ontstaan waar riet en houtachtige vegetaties goed gedijen. Dit vermindert de functie, belevings- en gebruikswaarde (vissen, zwemmen, varen en afwatering) aanzienlijk. Daarom hebben we extra budget gerealiseerd om een eerste inhaalslag te maken.

Beheer begraafplaatsen

Om de beeldkwaliteit op begraafplaatsen te verbeteren en om medewerkers efficiënter in te kunnen zetten voor onderhoudswerkzaamheden, richten we de onderhoudsbestekken anders in. Dit is mogelijk omdat de huidige overeenkomst maart 2025 eindigt en het groenonderhoud opnieuw moet worden aanbesteed.

Recreatief fietsnetwerk

Samen met de provincie Drenthe en andere partners werken we aan de kwaliteitsverbetering van het recreatief fietsnetwerk om de positie van Drenthe als dé fietsprovincie van Nederland te versterken. Zo is in 2024 het fietspad Rundedal vernieuwd. De werkzaamheden voor het fietspad Noordbargerbos zijn in voorbereiding.

Op dit moment wordt ook gewerkt aan het beschermen van natuurgebied Bargerveen en om dit gebied toegankelijk te maken voor recreatie. In dat kader is het plangebied 'Buffer-zuid', een oude NAM-weg, toebedeeld

aan de gemeente Emmen met de afspraak om er een fietsverbinding te realiseren tussen het Bargerveen en Nieuw-Schoonebeek.

Centrumvernieuwing dorpen en wijken

In Nieuw-Schoonebeek en Klazienaveen starten de werkzaamheden voor centrumvernieuwing waarvoor in 2024 met beide dorpen plannen zijn opgesteld. In de Delftlanden realiseren we in samenspraak met de inwoners een wijkpark. De herinrichting van het openbare gebied van het centrum van Emmer-Compascuum pakken we op als er duidelijkheid is over een aantal bepalende particuliere ontwikkelingen. Over de herinrichting zijn we in gesprek met het dorp. Na uitvoering van deze projecten is het beschikbare budget voor de vernieuwing van dorpen en wijken grotendeels besteed. Om noodzakelijke vernieuwingen te kunnen blijven doen, zetten we het fonds Dorpen en Wijken voort.

Mobiliteit

Er vindt een mobiliteitstransitie plaats waarbij de overgang naar duurzame en actieve mobiliteit vraagt om een nieuwe verdeling van de ruimte over voetgangers, fietsers, ov en auto's. Daarom is er behoefte om scherp te krijgen wat de mobiliteitstransitie voor onze regio betekent, wat er nu al gaande is maar ook wat de gewenste visie is op de transitie. Onze regio wordt gekenmerkt door een aantal verstedelijkte kernen met daartussen een relatief leeg achterland met een sterke autoafhankelijkheid waarin zaken als vervoersarmoede een andere betekenis hebben dan in de stad. Tegelijkertijd willen we de bereikbaarheid van Emmen en de regio verbeteren om daarmee de stedelijke en economische groei te faciliteren en het centrum van de stad maatschappelijk en sociaaleconomisch optimaal te laten functioneren.

Plan voor duurzame mobiliteit

Het huidige verkeers- en vervoersbeleid (GVVP) is gedateerd. Omdat Emmen een stedelijk knooppunt is op het Europese TEN-T netwerk (zie ook programma 2), moet er volgens de EU uiterlijk 1 januari 2027 een vastgesteld Sustainable Urban Mobility Plan (SUMP) zijn. Een strategisch plan dat is ontworpen om te voldoen aan de mobiliteitsbehoeften van mensen en bedrijven in steden en hun omgeving. Voor de mobiliteitstransitie en voor het bereikbaar houden van Emmen en de regio stellen we nieuw mobiliteitsbeleid op, passend bij de groeiende ambities van Emmen. Een actueel beleid vergroot de kans om in aanmerking te komen voor Europese subsidies.

Zowel het SUMP als de ontwikkeling van de Omgevingsvisie kennen een traject van inwonersparticipatie. Voor de kwaliteit van de participatie als van de planinhoud, werken beide projecten nauw samen en treden de beide projectteams tegenover de inwoners en bedrijven gezamenlijk op.

Bereikbaarheid Emmen

In Emmen Centrum staat een groot aantal omvangrijke ontwikkelingen op stapel: de transformatie van het gebied tussen 'Markt en Weiert', het stationsgebied ('Nols-kwartier') en de ontwikkeling van de Greenwise campus. In een op te stellen Integraal uitvoeringsplan Bereikbaarheid Emmen Centrum worden de multimodale bereikbaarheidsprojecten in Emmen Centrum (hoofdstructuur) nader uitgewerkt in relatie tot de omvangrijke ontwikkelingen. Dit uitvoeringsplan vormt de onderbouwing voor het Volume Bereikbaarheid Emmen Centrum en de inzet hiervan. Dit volume is ingesteld om kansen te kunnen benutten (onder andere subsidiemogelijkheden), flexibel in te kunnen spelen op ontwikkelingen en om voortgang te kunnen maken in de realisatie van projecten. Voor de concretere projecten, die op korte termijn gerealiseerd moeten worden, zoals de reconstructie van de N391 en N862, herinrichting Dordsestraat en Weerdingerstraat, doorfietsroute F862, etc. zijn de middelen grotendeels beschikbaar gesteld.

Openbaar vervoer - Spoorontsluiting waaronder Nedersaksenlijn

In het Deltaplan Noordelijk Nederland (MIRT 2022) is de ambitie uitgesproken om Noordelijk Nederland beter per spoor te ontsluiten. Op dit moment vindt onderzoek plaats naar de kansen voor de Nedersaksenlijn. Ook wordt onderzoek gedaan naar verbeteringen op het bestaande spoornet, waaronder Emmen-Zwolle. De uitkomsten van beide onderzoeken worden in het bestuurlijk overleg MIRT van november 2024 besproken. Bij een positief besluit worden beide plannen verder uitgewerkt. Voor de Nedersaksenlijn start dan een MIRT Verkenning naar o.a. het voorkeustracé, locatie van het station, hoe de spoorlijn er uit komt te zien en de wijze waarop deze spoorlijn bijdraagt aan de brede welvaart. Het is noodzakelijk dat Emmen dan ook een plan opstelt hoe ruimtelijk en stedenbouwkundig bij de Nedersaksenlijn aangesloten kan worden. Verkeerskundig vooral voor wat betreft station Emmen en omgeving en de spoorwegovergangen in Emmen centrum. Maar in bredere zin ook in relatie tot de grootschalige woningbouw en de grote ontwikkelopgaves binnen de gemeente Emmen.

Openbaar vervoer - Snelbus Hoogeveen

In het 'Ontwerp hoofdlijnen dienstregeling busvervoer 2025' van mei 2024, heeft het OV-bureau een nieuwe sneldienst aangekondigd tussen Emmen en Hoogeveen. Vooralsnog gaat de bus rijden op werkdagen in de beide

spitsperiodes, als aanvulling op de reguliere stopdienst lijn 27. Samen met het OV-bureau werken we aan het implementeren van deze nieuwe sneldienst. Mogelijk zijn nieuwe haltevoorzieningen nodig, afhankelijk van de gekozen routevoering.

Verkeersveiligheid - Risicogestuurde aanpak

Op basis van risicoanalyses pakken we locaties aan met de hoogste risico's op verkeersonveilige situaties. Het gaat om de volgende vier kruispunten: Boslaan-Houtweg, Houtweg-Laan van de Marel-Laan van de Bork, Nieuw-Amsterdamsestraat-Brinkenweg en Statenweg-Veldlaan. Daarnaast treffen we kleine verkeerstechnische maatregelen op locaties met een hoog en zeer hoog risico.

Naast infrastructuur voeren we jaarlijks een 40-tal projecten uit binnen het programma Verkeerseducatie Regio Zuidoost-Drenthe. Eén van de onderdelen die vanuit de provincie Drenthe bijzondere aandacht heeft is het programma Doortrappen waarbij wordt gestimuleerd dat ouderen langer en veilig blijven fietsen. Zie ook programma 3, Veiligheid, onderdeel 'Verkeersveiligheid'.

Verkeersveiligheid - Openbare verlichting

Straatverlichting zorgt voor meer veiligheid in het verkeer. Ook voelen mensen zich veiliger in een goed verlichte straat. We beheren zo'n 22.700 lichtpunten en ruim 40% van dit areaal is nu voorzien van zuinige ledverlichting. We blijven inzetten op het verder verduurzamen van het areaal door minder efficiënte verlichting te vervangen, in de basis als het einde van de technische en economische levensduur nadert.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor dit programma schematisch de relatie weergegeven tussen de doelen (wat willen we bereiken) en de prestaties (wat gaan we daarvoor doen).

| Doel | Prestatie 2025 |
|---|---|
| Aantrekkelijk en goed onderhouden openbare ruimte (dat bijdraagt aan biodiversiteit, klimaatadaptatie en leefbaarheid). | <ul style="list-style-type: none"> • Implementeren IBOR door te starten met experimenten. • Opstellen plan van aanpak om versneld onderhoudsachterstanden weg te kunnen werken en integraal te werken in de openbare ruimte. • Beheer- en onderhoud: <ul style="list-style-type: none"> ○ Opschonen van sloten en oevers ○ Aanbesteden diverse werkbestedingen ○ Uitvoeren integrale aanpak kleinschalige knelpunten groen grijs ○ Uitwerken meerjarig onderhoudscontract Emco-groep ○ Realiseren nieuwe centrale speelplaatsen in overleg met de kinderraad en eop's. • Opnemen parkeerknelpunten binnen integrale aanpak kleinschalige knelpunten groen grijs. • Voortzetten Fonds Dorpen en Wijken voor 2025 en 2026. • Uitvoeren centrumvernieuwing Nieuw-Schoonebeek en Klazienaveen en realiseren wijkpark Delftlanden. |
| Goed onderhouden en toegankelijke begraafplaatsen. | <ul style="list-style-type: none"> • Revitaliseren begraafplaats Wolfsbergen. • Verbeteren beeldkwaliteit, toegankelijkheid en veiligheid van begraafplaatsen. |
| Goed beheerde en onderhouden wegen, paden en kunstwerken. | <ul style="list-style-type: none"> • Afronden werkpakketten wegen 2024 - 2025. • Renoveren, en waar nodig vervangen van civiele kunstwerken. |
| Een goede, duurzame en veilige bereikbaarheid van Emmen met auto, openbaar vervoer en fiets. | <ul style="list-style-type: none"> • Start MIRT verkenning Nedersaksenlijn (als vervolg op het haalbaarheidsonderzoek). • Lobbyen verbeterplannen bestaand spoor (specifiek Emmen-Zwolle). • Fysiek toegankelijk maken nieuwe bushaltes. • Implementeren snelbus Hoogeveen. • Verbeteren fietsbereikbaarheid Emmerhout (aanleg ontbrekende schakels) |

| Doel | Prestatie 2025 |
|------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Fasegewijs realiseren doorfietsroute F862 'Station Emmen Centrum – Centrum Klazienaveen'. • Vervangen riolering en herinrichten Dordsestraat Noordbargerstraat. • Vervangen riolering en herinrichten Weerdingerstraat – Seinstraat – Hoofdstraat. • Opstellen Integraal Uitvoeringsplan Bereikbaarheid Emmen Centrum. • Uitvoeren eerste deelprojecten reconstructie weg Emmen – Klazienaveen (N862). • Vervangen folie-constructie Rondweg thv Rietlanden/Bargeres. • Uitvoeren project Ongelijkvloerse kruising N391 – Pottendijk. • Uitvoeren reconstructie Rondweg ter hoogte van Bargermeer. • Opstellen SUMP. • Verbeteren bewegwijzering op hoofdroutes (auto en fiets) . • Implementeren intelligente VRI's. • Verbeteren verkeersveiligheid op gevaarlijke wegen door risico gestuurde aanpak waaronder 3e tranche SPV. • Realiseren recreatief fietspad Buffer-zuid. • Vervangen openbare verlichting (gemeentebreed nog nader te bepalen). |

Wat mag het kosten?

De lasten en baten van het gehele programma zijn als volgt:

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Lasten | -44.346 | -44.041 | -45.621 | -46.932 |
| 2.1 Verkeer en vervoer | -24.402 | -24.534 | -25.575 | -26.406 |
| 2.2 Parkeren | -4.536 | -3.549 | -3.485 | -3.541 |
| 2.4 Economische Havens en waterwegen | -12 | -4 | -1 | -1 |
| 2.5 Openbaar vervoer | -117 | -121 | -117 | -130 |
| 5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie | -13.791 | -14.319 | -14.926 | -15.209 |
| 7.5 Begraafplaatsen | -1.487 | -1.515 | -1.517 | -1.644 |
| Baten | 6.266 | 6.353 | 6.466 | 6.489 |
| 0.63 Parkeerbelasting | 4.407 | 4.469 | 4.535 | 4.535 |
| 2.1 Verkeer en vervoer | 331 | 331 | 331 | 331 |
| 2.2 Parkeren | 236 | 239 | 242 | 242 |
| 2.5 Openbaar vervoer | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie | 317 | 317 | 318 | 318 |
| 7.5 Begraafplaatsen | 875 | 897 | 941 | 964 |
| Saldo van baten en lasten | -38.080 | -37.688 | -39.155 | -40.442 |
| Stortingen in reserves | -1.302 | -194 | -194 | -194 |
| Onttrekkingen aan reserves | 1.528 | 48 | 143 | 162 |
| Mutaties reserves | 227 | -146 | -51 | -32 |
| Totaal Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer | -37.854 | -37.834 | -39.206 | -40.474 |

Onderstaand een nadere toelichting van de voorstellen nieuw beleid en autonome ontwikkelingen. Wanneer er een toelichting ontbreekt is er voor dit programma geen sprake van voorstellen.

| (bedragen x € 1.000) | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|------------|------------|------------|------------|
| Autonome ontwikkelingen | -80 | -80 | -80 | -63 |
| aanwenden volume openbare verlichting | 0 | 0 | 0 | 18 |
| Bijdrage voor het beheer en onderhoud van kolken | -80 | -80 | -80 | -80 |

Kolkenonderhoud van wegen is noodzakelijk om onveilige verkeersomstandigheden te voorkomen (zoals aquaplanning en opvriazing van natte weggedeeltes).

Indicatoren

In onderstaande tabel zijn enkele gewenste indicatoren opgenomen en zijn daaraan waarden gekoppeld.

| PROGRAMMA 7 | | | | | | | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| Effectindicatoren | Real.2021 | Real.2022 | Real.2023 | Begr.2024 | Begr.2025 | Begr.2026 | Begr.2027 | Begr.2028 | |
| 1 Burgerpeiling - waardering woon- leefomgeving score 1-10 | 6,5 | ** | 6,5 | 6,5 | 6,5 | 6,5 | 6,5 | 6,5 | |
| 2 Burgerpeiling - perken, plantsoenen en parken in mijn buurt zijn goed onderhouden x% van de respondenten vindt dit | 60% | ** | 58% | 55% | 55% | 55% | 55% | 55% | |
| 3 Burgerpeiling - Straten, paden en trottoirs zijn goed begaanbaar x% van de respondenten vindt dit | 58% | ** | 52% | 53% | 53% | 53% | 53% | 53% | |

geen nieuwe gegevens voor 2021 bij de burgerpeiling, dus geen aanpassingen

Voor meer informatie over de verplichte beleidsindicatoren verwijzen we u naar de bijlage [Beleidsindicatoren](#)

Verbonden partijen

De volgende verbonden partijen dragen bij aan uitvoering van dit programma en het realiseren van de programmadoelen: *(indien geen vermeldingen, zijn er bij dit programma geen verbonden partijen)*

Meer informatie over de verbonden partijen staat in de paragraaf [Verbonden partijen](#).

Beleidskaders

- Wijkvisie Bargeres, Bargeres verrast 2022 - 2032, 2022
- Woon en Leefbaarheidsvisie Angelslo, 2019
- Woon en Leefbaarheidsvisie Emmerhout, 2020
- Gemeentelijk rioleringsplan (GRP) 2024-2028, 2023
- Toekomstvisie begraven, 2017
- Beleidsplan openbare verlichting, 2022
- Uitvoeringsplan Klimaatadaptatie + Klimaatstresstest, 2022

Programma 8 Sport en Cultuur



Programma inhoud

Goede en exploitabele sportieve – en culturele voorzieningen dragen ook bij aan die gewenste ontwikkeling van Emmen. Inzetten op sportief bewegen en cultuur in Emmen levert op dat iedereen kan meedoen aan het maatschappelijk leven en daarin gelijke kansen krijgt. De ondersteuning die wij inwoners geven via (sport)accommodaties, werkt voor hen en is betaalbaar. Met een breed palet aan culturele voorzieningen en cultuureducatie geven we alle inwoners die dat willen de kans deel te nemen aan het culturele leven. We zorgen daarmee bovendien voor een aantrekkelijke, duurzame en veilige woon- en leefomgeving.

Het maatschappelijke nut van cultuur en sport is moeilijk meetbaar, maar investeren loont met resultaten op diverse maatschappelijke domeinen.

Trends en ontwikkelingen

Klimaatverandering

Klimaatverandering heeft aanzienlijke effecten op de openbare ruimte. Toegenomen frequentie en intensiteit van extreme weersomstandigheden zoals hittegolven, hevige regenval, stormen en overstromingen kunnen de openbare ruimte beschadigen. Dit heeft zijn weerslag op de natuurgrasvelden op bepaalde grondsoorten of met ligging. Daarom ontstaat steeds meer de vraag naar kunstgrasvelden bij met name voetbalclubs. Het is nog onduidelijk wat de consequenties van klimaatverandering zijn op de flora en de fauna (bijvoorbeeld engerlingen) en wat de consequenties zijn voor het biologisch bestrijden van onkruid. Dit vraagt om een andere aanpak bij het onderhoud van sportvelden. Dit is kostenverhogend.

Verenigingsadvisering

Sportverenigingen hebben een belangrijke maatschappelijke rol. De vraag van professioneel handelen van verenigingsbesturen neemt toe. Daarom ondersteunen we ze en die ondersteuning wordt steeds vaker gevraagd. We helpen de verenigingen met onze professionaliteit en proberen de oplopende kosten te verlagen door een collectieve aanpak (bijvoorbeeld inkoop), waarbij we onze kennis en ons netwerk inzetten.

Meer maatwerk

Er komt landelijk steeds meer aandacht voor de groep die niet voldoende sportief beweegt. 35% van de niet-sporters zal wel willen volgens onderzoekers. Om die groep te bereiken denken we na over een andere manier van aanbod, werving en samenwerkingsvormen. Dit vergt veel meer maatwerk dan voorheen.

Zwembaden

Wet en regelgeving worden steeds aangescherpt op het gebied van veiligheid en gezondheid. Vooral op het gebied van water/ lucht behandeling, veiligheid en toezicht is strengere wet en regelgeving gekomen.

Om hieraan te kunnen voldoen dient in de bedrijfsvoering rekening gehouden te worden; met name op de kwaliteitsbewaking en de inzet van bekwaam en voldoende personeel. Dit heeft zowel impact op openluchtzwembaden, verenigingen als externe gebruikers.

Bestendigen cultuurbudgetten

In de strategienota gaan we uit van groei van de gemeente Emmen. Het cultuuraanbod van Emmen is gericht op de huidige inwoners, indien we een aantrekkelijk woongebied willen zijn voor nieuwe inwoners en bezoekers van buiten Emmen, is ook verbreding van het aanbod en netwerkversterking noodzakelijk. Per 2025 vervallen een aantal externe financieringsbronnen en een deel van het reguliere budget dat we nu inzetten om onze culturele voorzieningen en initiatieven te kunnen subsidiëren. Dit vraagt om blijvende toekomstige investeringen op cultuur. De cultuurnota 2025-2028 wordt in december vastgesteld, in de financiële paragraaf wordt de verdeling per 2025 aangegeven.

Continuering CBK

Het CBK, nu DIEP genaamd, levert als enige professionele beeldende kunstpodium een wezenlijke bijdrage aan het rijke culturele aanbod binnen de gemeente Emmen. De groeiambitie naar 30.000 bezoekers per jaar past bij de groeiambitie van de gemeente Emmen. Het CBK/DIEP is in afwachting van definitieve verhuizing naar de nieuwe locatie in het Rensenpark, het Biochron. De vertraging op de bouwplaats van het Biochron heeft effect op de zichtbaarheid en het professionele netwerk van het CBK/DIEP. Heropstarten en continueren van de programmering is essentieel in het licht van de positionering van het CBK/DIEP en de gestelde doelen met betrekking tot bezoekersaantallen. In lijn met de door ons vastgestelde visie voor het CBK/DIEP programmeert de organisatie zonder vaste tentoonstellingslocatie beeldende kunst en (kunst en cultuur)educatie projecten in de gemeente Emmen. In de eerder genoemde cultuurnota besteden we aandacht aan de positionering van het CBK/DIEP.

Blijvende inzet op het verhaal van het Veen en Van Gogh

Als gemeente willen we onze inwoners en bezoekers een bijzondere, waardevolle ervaring bieden. We willen zorgen voor een kwalitatief hoogwaardig aanbod, met aandacht voor onze verhalen. Musea zijn van groot belang voor het culturele, historische en recreatieve profiel van Emmen. De musea spelen een belangrijke rol in het aanbod binnen de gemeente Emmen op het gebied van dagrecreatie. De museale voorzieningen die wij wensen te ondersteunen, vertellen veelal een belangrijk verhaal van de Emmense geschiedenis. Denk hierbij onder andere aan het verhaal van het Veen en Van Gogh. Het wordt wenselijk geacht om de ingezette ontwikkelingen inzake de belangrijke pijlers van ons museaal aanbod gedurende de nieuwe cultuurnotaperiode te bestendigen.

Cultuureducatie

Het landelijke cultuuronderwijsprogramma Cultuureducatie met Kwaliteit (CMK) is op dit moment bezig aan haar derde periode (2021-2024). Dit krijgt een vervolg gedurende de periode 2025-2028. Hiermee wordt het duurzaam versterken van cultuuronderwijs beoogd.

Huisvesting Facet

Op 30 juni 2022 heeft de raad de Motie 11 'Huisvesting Facet' aangenomen. Facet heeft gevraagd of het college net als zij mogelijkheden ziet voor herhuisvesting in het centrumhart. Op 12 juni 2023 heeft het college besloten om de huisvesting van Facet in het Paviljoen aan het Mondriaanplein te betrekken bij de gebiedsontwikkeling "Tussen Markt en Weiert". Met het in december 2023 verkrijgen van de middelen in het kader van de Impulsaanpak winkelgebieden is reeds een belangrijke stap gezet in dit proces. In april 2024 is door ons een (vervolg)besluit genomen inzake het huisvestingstraject van Facet. Dit is in mei 2024 aan de raad ter besluitvorming voorgelegd. Dit besluit heeft betrekking op het instemmen aangaande de voorgenomen verhuizing van Facet naar het Paviljoen aan het Mondriaanplein, de aankoop van het paviljoen aan het Mondriaanplein en de plint van het voormalige belastingkantoor aan de Kleepassage en het beschikbaar stellen van een krediet in dit kader. De voorgenomen verhuizing draagt bij aan de ontwikkeling van Facet naar een hedendaagse en toekomstbestendige maatschappelijk-educatieve bibliotheek. Naar verwachting zal deze ontwikkeling, ondanks het verkrijgen van rijksmiddelen gekoppeld aan de zorgplicht, niet kostendekkend gerealiseerd kunnen worden in relatie tot de exploitatie. De gevolgen van deze ontwikkeling voor de meerjarenbegroting (ten behoeve) van Facet wordt in nadere besluitvorming betrokken.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor dit programma schematisch de relatie weergegeven tussen de doelen (wat willen we bereiken) en de prestaties (wat gaan we daarvoor doen).

| Doel | Prestatie |
|---|---|
| Iedereen de mogelijkheid bieden om deel te nemen aan natuurlijk en sportief bewegen om een bijdrage te leveren aan een gezonde samenleving. | <ul style="list-style-type: none"> • We werken samen met Drenthe College. Onderwijsopdrachten van leerlingen worden uitgevoerd in drie gebieden (gebiedsleren). • We ondersteunen vrijwilligersorganisaties in het sportieve domein en helpen hen bij specifieke vragen. • We dragen bij aan de integrale aanpak Brede SPUK/ GALA op het thema 'van ziekte en zorg naar gedrag en gezondheid' (preventie). Onze ambitie 2 van de Kadernota sportief bewegen. |
| Onze sportaccommodaties zijn goed exploitabel, duurzaam, functioneel en eigentijds voor nu en in de toekomst en hebben tevreden gebruikers. | <ul style="list-style-type: none"> • Ons sportvastgoed en sportparken worden up-to-date en toekomstbestendig. Onder andere de verduurzaming van het zwembad Neptunus en een aantal sportaccommodaties. • We ondersteunen vrijwilligersorganisaties in het sportieve domein en helpen hen bij specifieke vragen. • Wij brengen sportspecifieke kennis in bij de uitvoering van IHP Binnensport en de campussen. |
| In Emmen hebben we een divers cultuuraanbod dat dichtbij en bereikbaar is voor alle inwoners en een sterke en gezonde culturele infrastructuur. | <ul style="list-style-type: none"> • Continuering van het CBK, onder de nieuwe naam DIEP, zodat een podium voor beeldende kunst en (kunst en cultuur)educatie geborgd blijft binnen de gemeente Emmen. • Versterking van de museale voorzieningen. • Uitvoering geven aan de subsidieregelingen voor cultuur. • Behouden en ontwikkelen van samenwerkingsverbanden op lokaal, provinciaal en noordelijk niveau (Emmense culturele partners, VDG en We the North). |
| Kunst, cultuur en erfgoed leveren een bijdrage aan maatschappelijke vraagstukken, de leefbaarheid en de economie van Emmen | <ul style="list-style-type: none"> • Stimuleren dat cultureel erfgoed rond Van Gogh en het Veen zichtbaar en beleefbaar wordt. • In 2024 wordt de nieuwe cultuurnota 2025-2028 opgesteld. Besluitvorming wordt verwacht in december 2024. Hier wordt vervolgens in 2025 uitvoering aan gegeven. |
| Inwoners van Emmen weten Facet te vinden in hun culturele en maatschappelijke ontwikkeling. | <ul style="list-style-type: none"> • Facet ontwikkelt zich verder als maatschappelijk-educatieve bibliotheek. • Facet geeft in 2025 uitvoering aan de twee toegekende SPUK aanvragen om daarmee de bibliotheekvoorzieningen in de gemeente Emmen te versterken. • Er wordt uitvoering gegeven aan het huisvestingstraject van Facet. |

Wat mag het kosten?

De lasten en baten van het gehele programma zijn als volgt:

| <i>(bedragen x € 1.000)</i> | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Lasten | -25.491 | -25.415 | -25.949 | -26.185 |
| 5.1 Sportbeleid en activering | -1.627 | -1.487 | -1.237 | -1.238 |
| 5.2 Sportaccommodaties | -13.166 | -13.079 | -13.558 | -13.531 |
| 5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie | -6.456 | -6.502 | -6.702 | -6.853 |
| 5.6 Media | -4.243 | -4.346 | -4.453 | -4.563 |
| Baten | 4.582 | 4.526 | 3.812 | 3.863 |
| 5.1 Sportbeleid en activering | 865 | 741 | 0 | 0 |
| 5.2 Sportaccommodaties | 3.485 | 3.549 | 3.571 | 3.616 |
| 5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie | 11 | 11 | 11 | 11 |
| 5.6 Media | 221 | 225 | 230 | 236 |
| Saldo van baten en lasten | -20.909 | -20.889 | -22.137 | -22.322 |
| Stortingen in reserves | -12 | -12 | -12 | -12 |
| Onttrekkingen aan reserves | 253 | 220 | 253 | 253 |
| Mutaties reserves | 242 | 208 | 242 | 242 |
| Totaal Sport en Cultuur | -20.667 | -20.680 | -21.895 | -22.080 |

Onderstaand een nadere toelichting van de voorstellen nieuw beleid en autonome ontwikkelingen. Wanneer er een toelichting ontbreekt is er voor dit programma geen sprake van voorstellen.

| <i>(bedragen x € 1.000)</i> | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--------------------------------|-------------|------------|------------|------------|
| Autonome ontwikkelingen | -180 | -69 | -69 | -69 |
| 80 jaar bevrijding | -100 | 0 | 0 | 0 |

In 2025 is het 80 jaar geleden dat er een einde kwam aan de Tweede Wereldoorlog. Dat is een moment dat we die herwonnen vrijheid herdenken en vieren.

In het gehele land worden ter gelegenheid daarvan activiteiten georganiseerd. Om lokale plannen mogelijk te maken stellen we voor het jaar 2025 een bedrag beschikbaar van € 100.000 om deze activiteiten te ondersteunen. Inhoudelijk worden de plannen hiervoor verder uitgewerkt.

Provinciale middelen bibliotheek

De provincie Drenthe vindt de toegankelijkheid van bibliotheken op het platteland van groot belang. Boven op de provinciale wettelijke taken zijn zij voornemens om net als voorgaande jaren ook de komende vier jaar de twaalf gemeenten met een extra budget te ondersteunen, waardoor zoveel mogelijk bibliotheekvestigingen open kunnen blijven. Als tegenprestatie vraagt de provincie Drenthe in haar cultuurnota 2025-2028 aan gemeenten om ook te blijven investeren in bibliotheken en hun subsidiebedrag per inwoner op te hogen richting het landelijk gemiddelde per inwoner (exclusief huisvesting). Vanuit de Provincie ontvangen we gelden hiervoor.

Provinciale middelen bibliotheek (dekking)

Voor de kosten die gemeente maakt inzake toegankelijkheid van de bibliotheken wordt subsidie ontvangen vanuit de provincie.

Vervanging verhuur- en kassasysteem Zwembaden

De voormalig leverancier van onze kassa en toegang systemen heeft in 2023 het lopende contract opgezegd. Het argument daarvoor is dat zij als bedrijf geen ondersteuning meer kunnen bieden aan het te leveren product en de ontwikkeling daarvan.

Er is derhalve extra budget nodig om de kassa en toegang systemen voor 3 zwembaden aan te schaffen en deze toekomst bestendig te maken en te houden.

Indicatoren

In onderstaande tabel zijn enkele gewenste indicatoren opgenomen en zijn daaraan waarden gekoppeld.

| PROGRAMMA 8 | | | | | | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Effectindicatoren | Real.2021 | Real.2022 | Real.2023 | Begr.2024 | Begr.2025 | Begr.2026 | Begr.2027 | Begr.2028 |
| 1 Het percentage lid van een sportvereniging | 24% | 24% | * | 25% | 25% | 25% | 25% | 25% |
| 2 Percentage niet sporters | 54% | 57% | * | 57% | 57% | 57% | 57% | 57% |
| 3 Cultuurmonitor beleven | ** | * | * | 6,8 | 6,8 | 6,8 | 6,8 | 6,8 |
| 4 Cultuurmonitor deelname | 47% | * | * | 40% | 40% | 40% | 40% | 40% |
| Prestatie-indicatoren | | | | | | | | |
| 1 Aantal aanvragen 1/3 regeling | 5 | 7 | 4 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| 2 Aantal aanvragen revolverend fonds | 0 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 3 Toegekende aanvragen initiatievenbudget cultuur | 26 | 32 | 35 | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 |

* monitor is niet uitgevoerd

** onbekend vanwege Corona is de monitor 2021 anders ingericht

Voor meer informatie over de verplichte beleidsindicatoren verwijzen we u naar de bijlage [Beleidsindicatoren](#)

Verbonden partijen

Stadionbedrijf Emmen BV

De gemeente Emmen heeft stemrecht op aandelen. Daarnaast is de portefeuillehouder financiën vertegenwoordigt als aandeelhouder van de gemeente Emmen.

Meer informatie over de verbonden partijen staat in de paragraaf [Verbonden partijen](#).

Beleidskaders

- Cultuurnota De Waarde van Cultuur 2022-2024
- Kadernota Sportief Bewegen 2017-2030
- IHP Binnensport 2023-2032 (programma 5)
- Erbij horen en Meedoen in Emmen (programma 9)

Programma 9 Sociaal Domein



Programma inhoud

Programma 9 bestaat uit verschillende onderdelen van het sociaal domein. Het grootste deel beslaat de uitvoering van de Jeugdwet, de Wmo en de Participatiewet. Daarnaast zijn er verschillende thema's onderdeel van dit programma zoals gezondheid, sociale basis, inclusie en migratie, inburgering, huisvesting aandachtsgroepen en opvang Oekraïne. Programma 9 kent een sterke relaties met programma 3 (Veiligheid), 4 (Onderwijs en Jeugd), programma 5 (Bouwen Wonen en Milieu) en programma 6 (Inkomensondersteuning).

Trends en ontwikkelingen

Erbij horen en Meedoen in Emmen!

Het beleidskader **Erbij horen en Meedoen in Emmen!** is in juni 2023 vastgesteld door de gemeenteraad. In het beleidskader zijn verschillende beleidsterreinen binnen het sociale domein (zorg en ondersteuning, jeugd, veiligheid, participatie) aan elkaar verbonden en vertaald in verschillende opgaven waar we aan werken: Rondkomen, Goedvoelen en Ontwikkelen. De onderwerpen in programma 9 behoren het meest tot de opgave Goedvoelen, maar hebben ook zeker verband met programma 4 (jeugd, Ontwikkelen) en programma 6 (Inkomensondersteuning, Rondkomen). De opgaven dienen de samenhang, integraliteit en transformatie van onze inzet in het sociaal domein verder te bevorderen en tevens bruggen te slaan naar andere domeinen, waaronder het fysieke en economische domein.

In 2025 en verder zullen we dit stapsgewijs verder uitwerken aan de hand van doe-agenda's. Hoewel de vaststelling van de doe-agenda's bij het college ligt wordt de gemeenteraad betrokken bij de totstandkoming en monitoring. Hiermee zorgen we ervoor dat de raad op deze wijze aangehaakt blijft bij de ontwikkelingen en nieuwe manier van werken in het Sociaal Domein. Daarnaast zal er in 2025 gestart worden met een governance structuur die is uitgewerkt samen met de partners waarin het opgavegericht werken wordt gefaciliteerd.

Het beleidskader en de daarin opgenomen ambities, leidende principes en doelen uit de doelenboom vormen voor 2025 de basis hoe we werken. Aan de hand daarvan is invulling gegeven aan de opdracht aan Stichting De Toegang en de subsidieafspraken met Sedna. Ook bekijken we of afspraken met andere (strategisch) partners moeten worden aangescherpt. Daarnaast gaan we de inzet op gebiedsnetwerken concretiseren door te starten met twee pilots.

Preventie en toegankelijke voorzieningen

Om de voorzieningen breder toegankelijk te maken voor onze inwoners, waarbij we focussen op jeugdigen en hun ouders, zetten we in op het versterken van het gewone leven. Dit willen we doen door meer en breder toegankelijke algemene voorzieningen te ontwikkelen en waar gewenst het voorliggend veld te vernieuwen. Voorbeelden hiervan zijn onder andere bijeenkomsten in buurthuizen, collectieve begeleiding en niet geïndiceerde dagbesteding. Hierbij wordt verbinding gelegd met informele zorg en andere vormen van formele zorg. Doordat ondersteuning laagdrempelig en dichtbij is georganiseerd, kan de inzet van maatwerkvoorzieningen worden voorkomen of in een latere fase ingezet worden.

Integrale aanpak 16-27 jaar

In het beleidskader hebben we opgenomen dat jeugdigen geen belemmeringen ervaren in het krijgen van zorg en ondersteuning in de overgang naar volwassenheid. Met name bij de overgang van 18- naar 18+ van Jeugdwet naar Wmo. We willen hier meer op investeren om jongvolwassenen een stevige basis te geven bij het zelfstandig worden en kansgelijkheid te bevorderen. Daarbij zijn niet de twee wetten leidend, maar een brede en integrale benadering; de zogenaamde BIG 5. Dit staat voor de 5 leefdomeinen: support, wonen, school/werk, inkomen en welzijn. Deze ambitie sluit naadloos aan bij de maatschappelijke effecten die we willen realiseren bij de drie opgaven uit het beleidskader Erbij horen en meedoen in Emmen. In 2025 willen we bestaande initiatieven aan elkaar verbinden waardoor de integrale aanpak versterkt wordt.

Gebiedsnetwerken

De inrichting van de sociale infrastructuur concretiseren we via het werken in gebiedsnetwerken. In het gebiedsnetwerk hebben organisaties die gebiedsgericht werken aansluiting met elkaar en met partijen die lokaal en regionaal werken. De kern van de gebiedsnetwerken wordt op dit moment gevormd door Sedna, Stichting de Toegang, hoofdaanbieders Wmo, GGD-jeugdgezondheidszorg en de teams Schulddienstverlening en Inkomensondersteuning en handhaving. Het is een groeimodel waarbij andere organisaties of partijen in de toekomst aan kunnen worden toegevoegd. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het onderwijs.

De werkwijze is in 2024 ontwikkeld en wordt 2025 stapsgewijs uitgevoerd in de gebieden. In de volgende fase wordt het samenwerken rondom de samenkracht en sociale basis (collectieve vragen) in het gebiedsnetwerk opgepakt.

Stichting de Toegang

De toegang tot maatwerkvoorzieningen in het sociaal domein is continue in ontwikkeling. Stichting de Toegang heeft zowel in de toegang tot maatwerkvoorzieningen en het op- en afschalen daarvan, een hele belangrijke rol. Naast de toegang tot maatwerkvoorzieningen maakt Stichting De Toegang onderdeel uit van de kerngroep voor de ontwikkeling van en het werken in gebiedsnetwerken en heeft daarin de samenwerking met andere organisaties, zoals Sedna en Menso. Stichting De Toegang stelt expertise beschikbaar, met name op het gebied van jeugdhulp is dit onmisbaar, maar roept ook expertise in, bijvoorbeeld van Team Schulddienstverlening van de gemeente. Zo wordt steeds meer gewerkt in het licht van autonome ontwikkelingen als het Toekomstscenario jeugd en gezin en daarmee de Hervormingsagenda jeugd. In 2025 gaan we in kaart brengen in hoeverre stichting De Toegang voldoet aan de basiskennmerken zoals die in de Hervormingsagenda en het “Richtinggevend kader Toegang, lokale teams en integrale dienstverlening” zijn opgenomen. Daarnaast wordt in 2025 een start gemaakt met de implementatie van het model “Aanpak Voorkomen Escalatie (AVE) en gaat de Toegang werken met de verklarende Analyse en de Doorbraakmethode. Dit moet ertoe leiden dat de Toegang onze inwoner beter kan toeleiden tot passende hulp en ondersteuning.

Langer thuis wonen

Mensen dienen zo lang en zo veel mogelijk thuis te blijven wonen. Waar men voorheen in een instelling werd opgenomen bij psychische problematiek of naar een verzorgingstehuis kon vanwege ouderdom blijft men tegenwoordig zo lang mogelijk thuis. Dit brengt voor het sociaal domein uitdagingen met zich mee. Zijn huizen wel geschikt om met een (ouderdoms)beperking te blijven wonen? Of is de buurt wel tolerant tegen de buurman die zich iets anders gedraagt dan anderen. Langer thuis wonen van ouderen betekent ook een groter beroep op mantelzorg waardoor de druk op de mantelzorgers toeneemt. We zetten er op verschillende manieren op in om deze beweging goed op te vangen. Zo willen we in 2025 meer ondersteuning geven aan mantelzorgers door de invoering van de mantelzorg-app van Valtes en de herijking van het beleid rondom (pre)mantelzorgwoningen. We continueren de afspraken met de woningcorporaties rondom het convenant woningaanpassingen.

De woonopgave krijgt ook aandacht in de Woonzorgvisie en het woonzorgakkoord, waarin we ambities over wonen, zorg, welzijn en leefbaarheid hebben opgenomen. We zetten in op een integrale benadering van de woonopgave, en de juiste randvoorwaarden om deze te kunnen realiseren. Een goed voorbeeld in dit kader zijn de

afspraken die we hebben gemaakt met woningcorporaties over het duurzaam hergebruik van aangepaste woningen.

Analyse en monitoring op basis van data

We hebben de afgelopen jaren het werken met data ontwikkeld. Dit geven we in het komende jaar verder vorm en daarbij onderzoeken hoe we de beschikbare data kunnen gebruiken voor inhoudelijke keuzes (inzet op verbetering) en monitoring van de ingezette bewegingen. Waarbij we de inhoudelijke bewegingen en effecten vanuit de opgaven met data kunnen onderbouwen. Dit doen we ook nadrukkelijk in relatie tot het beleidskader, de doe-agenda's en de nieuwe governance-structuur.

Personeelstekort

Op verschillende onderdelen is vraag en aanbod van zorg en ondersteuning niet in evenwicht met het aanbod. Aan de ene kant zien we een toenemende vraag naar zorg en ondersteuning en aan de andere kant zien we een tekort aan beschikbaar personeel. In de Jeugdhulp, de GGZ en de Wmo (schoonmaakondersteuning) is hierdoor regelmatig al sprake van wachtlijsten. Gezien de negatieve effecten blijft het van belang dat we deze problematiek ook binnen de gemeente op de agenda houden en waar mogelijk vanuit gemeentelijk perspectief op lokaal, regionaal niveau actief meedenken en bijdragen aan andere oplossingen voor dit vraagstuk. Onder andere binnen de Human Capital Agenda en de Greenwise Campus werken we aan het opleiden van het juiste personeel en innovatie om de werkdruk te verlichten.

Doorbraakmethode

We hebben het afgelopen jaar geëxperimenteerd met de doorbraakmethode (Instituut voor Publieke Waarden). De ervaringen van inwoners en medewerkers zijn positief. We kijken nu op welke manier we dit gedachtegoed kunnen omzetten in een vaste werkwijze. Bij de begroting 2024 zijn reeds structurele middelen gereserveerd als maatwerkbudget. Naast dit maatwerkbudget zijn middelen nodig om de komende 3 jaar deze manier van werken te implementeren.

Het voorstel dat nu uitgewerkt wordt is om het Instituut voor Publieke Waarden de opdracht te geven om medewerkers van de gemeente Emmen, maar ook die van onze ketenpartners deze manier van werken eigen te maken zodat maatwerk meer gemeengoed wordt en raakt ingebed in de structuren die al zijn ingericht om maatwerk mogelijk te maken in Emmen. De doorbraakmethode is in het kader van "*invoeren van methoden voor domeinoverstijgend werken*" ook opgenomen in de Hervormingsagenda Jeugd.

Gezondheid

Gezondheid is een rode draad in het beleidskader 'Erbij horen en Meedoen in Emmen'. De opgave van de gemeente Emmen is om de gezondheid van inwoners te versterken en daarbij is de beweging van zorg naar gezondheid te maken. De stip op de horizon is een gezonde generatie in 2040, met weerbare, gezonde inwoners die kunnen opgroeien, leven, werken en wonen in een gezonde leefomgeving, waarin sprake is van een sterke sociale basis.

We werken daaraan vanuit het perspectief van positieve gezondheid. Met die bredere benadering dragen we bij aan het vermogen van inwoners om met de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen in het leven om te gaan. En om zo veel mogelijk eigen regie te voeren. Daarbij kijken we niet alleen naar het individu maar leggen we de focus op (groepen uit) de populatie inwoners van Emmen.

Er kan sprake zijn van achterliggende problematiek, bijvoorbeeld armoede, schulden, problemen rondom huisvesting, eenzaamheid, werkloosheid, een beperking, waardoor inwoners meer dan gemiddeld met uitdagingen geconfronteerd worden. Van deze inwoners wordt nog meer gevraagd van hun vermogen om met uitdagingen om te kunnen gaan en regie te kunnen voeren.

Gezondheid raakt aan meerdere gemeentelijke domeinen. Het gaat om een samenspel van gedrag en sociale en fysieke omgeving. Om een blijvende verbetering op een gezondheidsvraagstuk te bereiken is een brede aanpak nodig. Dat vraagt om samenhang en afstemming van beleidsmaatregelen binnen het sociaal domein en tussen het sociale, fysieke en economische domein.

GALA en IZA

In 2023 is de brede specifieke uitkering (brede SPUK) voor sport, bewegen, cultuur, gezondheid en sociale basis beschikbaar gekomen. Deze SPUK-regeling maakt het voor gemeenten mogelijk stevig en meer in samenhang in te zetten op preventie. De SPUK-regeling bundelt tot en met 2026 geldstromen die zich richten op het stimuleren van gezondheid, sport en bewegen, preventie en het versterken van de sociale basis. Daarmee worden afspraken gefinancierd die zijn gemaakt in het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA), het Preventieakkoord, het Sportakkoord, het Woonzorgakkoord (WOZO) en het Integraal Zorgakkoord (IZA, zie hieronder).

In de Emmense aanpak ligt de focus op kinderen, jongeren en hun ouders (met perspectief opgroeien) en kwetsbare senioren inwoners (vitaal ouder worden). In de aanpak is aandacht voor gedrag en de sociale en fysieke omgeving. De aanpak is erop gericht om in de gebieden, met de gebiedsnetwerken, te komen tot passende preventie infrastructuur op basis van data, duiden dialoog en doen. Daarbij gaat het om het terugdringen van gezondheidsverschillen, gezonde leefomgeving, gezonde leefstijl, mentale gezondheid, vitaal ouder worden, versterken van de sociale basis, de thema's van het Sportakkoord, Woonzorgakkoord en preventie in het zorgstelsel.

Dit raakt aan de inzet op andere onderdelen binnen programma 9 en inzet op andere programma's namelijk: Onderwijs en jeugd (programma 4), Inkomensondersteuning (programma 6), Sport en cultuur (programma 8), Bouwen, wonen en milieu (vooral programma 5) en Economie en werkgelegenheid (programma 2).

Integraal zorgakkoord (In Drenthe: Gezonde Marke)

Ook in het Integraal Zorgakkoord (IZA) zijn afspraken gemaakt over preventie. Het Integraal Zorgakkoord gaat over de juiste zorg op de juiste plek en de beweging van zorg naar gezondheid. In Drenthe is door alle partijen gezamenlijk als Gezonde Marke een regioplan opgesteld met een jaarlijkse werkagenda. Vanuit de gemeente Emmen dragen we bij aan het opstellen van deze werkagenda's en faciliteren we bij de uitvoering van deze werkagenda's in Emmen.

De middelen voor de inzet van gemeenten ten behoeve van het IZA worden middels een SPUK uitgekeerd aan de mandaatgemeente. De gemeente Emmen is hiervoor gemandateerd door de 11 andere gemeenten in Drenthe.

Jeugd

De ambities van "Perspectief op Jeugd" (zie ook programma 4) en de actielijnen zijn opgenomen in het beleidskader Erbij Horen en Meedoen in Emmen. Waarbij we de ingezette lijn om de effectiviteit en efficiëntie van de hulp en ondersteuning aan onze jeugdigen te verbeteren met name hebben ondergebracht binnen de opgave Ontwikkelen. Dit moet ons helpen om te komen tot een inhoudelijke kwalitatieve verbetering (passende hulp die aansluit bij de behoefte, vraag van de jeugdige) en het terugdringen van de uitgaven op de geïndiceerde jeugdhulp.

We doen dit op verschillende manieren. We werken aan een stevige sociale basis in de buurt, bijvoorbeeld met inzet van (school)maatschappelijk werk en jongerenwerk. Door, waar dat kan, inzet van (collectieve) voorliggende voorzieningen in plaats van geïndiceerde jeugdhulp. Bijvoorbeeld de inzet van gezinscoaches in het kader van VoorSam&Zo (voorheen Integrated Care) op school of de Huisarts Ondersteuner van de jeugdgezondheidszorg in huisartspraktijken. Maar ook door geïndiceerde jeugdhulp meer naar de voorkant te halen. Bijvoorbeeld de Praktijkondersteuner Huisartsen gericht op Jeugd GGZ. We willen in 2025 onderzoeken of en hoe we de inzet van de Praktijk Ondersteuner Huisarts Jeugd GGZ structureel willen voortzetten. Inzet van deze interventie bij de huisarts is een maatregel vanuit de Hervormingsagenda Jeugd om een kostenbesparing te realiseren.

Daarnaast doen we de meeste interventies nu nog op kleine schaal en lopen een aantal interventies nog te kort om echt het effect te merken. Hierdoor is het nog niet goed mogelijk om de resultaten te vertalen naar significante financiële effecten of afname van het aantal jeugdigen in zorg. In 2025 breiden we een aantal interventies verder uit (zie Programma 4). We verwachten hierdoor in de komende jaren een dempend effect op de uitgaven van geïndiceerde jeugdhulp te zien.

Hervormingsagenda jeugd

In juni 2023 is de Hervormingsagenda Jeugd definitief vastgesteld, ondertekend en aangeboden aan de Tweede Kamer en Eerste Kamer. De Hervormingsagenda is het resultaat van de voorwaarden die horen bij het beschikbaar stellen van extra middelen vanuit het Rijk aan gemeenten voor jeugdhulp. De Hervormingsagenda Jeugd heeft 2 doelen, die nadrukkelijk aan elkaar zijn gekoppeld:

- Betere en tijdige zorg en ondersteuning, op de juiste plek en wanneer dit nodig is.
- Een beheersbaar en daarmee duurzaam financieel houdbaar stelsel.

Deze twee doelen zijn vertaald in thema's en daaraan gekoppeld maatregelen die voor zowel een inhoudelijke verandering als een besparing moeten gaan zorgen.

In 2024 is er een start gemaakt met de implementatie van de Hervormingsagenda. Er is zowel regionaal als lokaal een uitvraag gedaan voor het opstellen van een startfoto en er heeft een robuustheidsscan plaatsgevonden van de jeugdhulpregio Drenthe. Deze documenten moeten het Rijk, maar ook de individuele gemeenten en de

jeugdhulpregio, inzicht geven in de huidige stand van zaken en welke benodigde inzet op basis van de opgenomen maatregelen nog noodzakelijk zijn. Daarnaast dienen alle betrokken partijen van de Hervormingsagenda in 2024 een eerste inzicht te geven op welke wijze zij (inhoudelijk) investeren op de maatregelen waarvoor zij lokaal, regionaal of vanuit het Rijk verantwoordelijk zijn.

Vanaf 2025 zullen de landelijk beschikbare middelen voor investeringen op de maatregelen Hervormingsagenda daadwerkelijk in de gemeentelijke begroting worden opgenomen. Als gemeente zullen we dan lokaal moeten inzetten op de verschillende maatregelen uit de Hervormingsagenda (onder andere een stevige lokale toegang). Daarnaast zal er (mede op basis van het nu nog wetsvoorstel "Verbetering beschikbaarheid jeugdzorg") ook op regionaal niveau worden gewerkt om te komen tot een 'robuuste' Jeugdhulpregio in de vorm van een gemeenschappelijke regeling. Deze Jeugdhulpregio organisatie wordt onder meer verantwoordelijk voor de beschikbaarheid van specialistische jeugdhulp op regionaal en bovenregionaal niveau. Deze ontwikkeling zal (op onderdelen) ter besluitvorming terugkomen bij de raad. Inzet moeten worden gepleegd (besluitvorming) over de governance structuur van de jeugdhulpregio Drenthe om te voldoen aan de voorwaarden voor een robuuste jeugdhulpregio.

Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming

In de kind- en gezinsbescherming staan we voor het bieden van tijdige passende samenhangende hulp en bescherming aan kinderen en volwassenen die te maken hebben met een (acute of structurele) bedreiging van een gezonde en veilige thuissituatie. Deze bedreiging dient in een zo vroeg mogelijk stadium weggenomen te worden om te voorkomen dat de situatie blijft voortduren of verergert. Het programma richt zich op:

- Verminderen van het aantal mensen dat te maken heeft met ernstige bedreigingen van een gezonde en veilige thuissituatie;
- Verhogen van het vertrouwen van kinderen, volwassenen en professionals in de kind- en gezinsbescherming;
- Substantieel verlagen van het aantal beschermingsmaatregelen;
- Verbeteren van de tijdigheid van hulp en bescherming.

Een belangrijk onderdeel is de invoering van een Regionaal Veiligheidsteam (RVT). Medio september 2024 komt het Rijk met duidelijkheid over hoe RVT vormgegeven dient te worden en welke taken en verantwoordelijkheden daar worden belegd, en welke taken en verantwoordelijkheden bij de lokale gemeenten worden ondergebracht.

Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)

We zien dat de budgetten binnen de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) onder druk staan vanwege (dubbele) vergrijzing van de Emmense bevolking (meer 65 plussers en daarbinnen neemt het aandeel 80 plussers ook toe), het abonnementstarief en de ingezette beweging om langer thuis te wonen. Dit leidt tot een toename van het aantal maatwerkvoorzieningen in de Wmo. Onder andere bij hulpmiddelen, schoonmaakondersteuning en trapliften zien we het gebruik stijgen. Bij hulpmiddelen is er sprake van structureel hogere kosten omdat extra toekenningen ook leiden tot hogere onderhoudskosten. Oorzaken hiervan zijn het na-ijleffect van corona en de vergrijzing. Daarnaast is er een stijging in de uitgifte van het aantal complexe (duurdere) hulpmiddelen doordat inwoners met complexere ziektebeelden en beperkingen langer thuis blijven wonen. Bij begeleiding en dagbesteding zien we een daling van het aantal beschikkingen.

De vergrijzing neemt de komende jaren toe, net als de ontgroening (aandeel jongeren onder de 18 neemt af). Verdeling van schaarste in middelen en capaciteit wordt dus een steeds groter vraagstuk. Tegelijkertijd weten we ook dat de vergrijzing rond 2035-2040 zijn hoogtepunt kent en weer af zal nemen. De uitdaging is om ondersteuning beschikbaar te houden voor iedereen die dit (echt) nodig heeft. Dit vraagt om een goede balans tussen de maatschappelijke opgaven waar we voor staan en de daaraan gekoppelde financiën. We gaan meer datagedreven werken zodat er meer zicht en inzicht op de financiële en inhoudelijke risico's en effecten verkregen wordt op de lasten van het Sociaal Domein. Daarnaast maken we een beweging waarin we ondersteuningsvragen meer voorliggend op lossen zonder (duurdere) maatwerkvoorzieningen in te zetten. We blijven inzetten op het toewerken naar een toekomstbestendig, effectief en betaalbaar sociaal domein, waarbij realistisch begroten een belangrijk uitgangspunt is.

Vanaf 1 januari 2026 wordt de eigen bijdrage voor alle Wmo-voorzieningen weer inkomensafhankelijk. We zijn blij met deze wijziging die op verzoek van vrijwel alle gemeenten is doorgevoerd. We verwachten dat een deel van de gebruikers ervoor zal kiezen de ondersteuning zelf weer te organiseren waardoor de druk op capaciteit iets af zal nemen. Of de wijziging ook meer financiële ruimte geeft moet nog blijken. De VNG is hierover in gesprek met

het ministerie van VWS. In 2025 zullen naar inwoners communiceren over de nieuwe eigen bijdrage systematiek. Afhankelijk van de uitwerking van de Rijksoverheid zullen we mogelijk nog beleidskeuzes moeten maken.

Beschermd wonen

Van Beschermd Wonen naar een Beschermd Thuis

De beweging van Beschermd Wonen naar een Beschermd Thuis binnen de Wmo is gericht op de perspectiefvolle groep. Hiermee wordt ingezet op doorstroom vanuit Beschermd Wonen naar zelfstandig wonen (met ambulante begeleiding). Dit vraagt om een goede aansluiting bij het ondersteuningsaanbod in brede zin binnen het sociaal domein. Mensen met psychische en sociaal-maatschappelijke problemen kunnen hun zelfstandigheid vaker behouden als passende ondersteuning in de thuissituatie sneller beschikbaar is. De ambitie is om samen met alle belanghebbenden een duurzame beweging in gang te zetten om kwalitatief goede, beschikbare en betaalbare hulp te borgen dichtbij mensen; van beschermd wonen naar een beschermd thuis.

Uitstel woonplaatsbeginsel

Het woonplaatsbeginsel houdt in dat alle gemeenten een eigen verantwoordelijkheid krijgen voor Beschermd Wonen, daar waar nu de centrumgemeenten deze verantwoordelijkheid nemen. In de BOCE-regio (Borger-Odoorn, Coevorden en Emmen) is Beschermd Wonen belegd bij de verantwoordelijkheid van de gemeente Emmen, en worden de indicaties gedaan door Stichting De Toegang. Het nieuwe voorstel houdt in dat voortaan één gemeente verantwoordelijk is. In de meeste gevallen zal dit de gemeente zijn waar de cliënt woont of gewoond heeft. Deze gemeente moet vervolgens de voorziening zelf verschaffen of inkopen bij een instelling in een andere gemeente. De Raad van State adviseert om Beschermd Wonen nog niet over te hevelen naar alle gemeenten en het woonplaatsbeginsel nu niet in te voeren. De VNG gaat vooralsnog uit van invoering per 2026. Dit betekent dat we hiervoor voorbereidingen treffen in 2025

Doordecentralisatie

In de drie colleges van de BOCE-gemeenten is een principebesluit genomen waarin is bestendigd dat de uitvoering van Beschermd Wonen bij de gemeente Emmen blijft belegd. De afspraken hierover zijn vastgelegd in een dienstverleningsovereenkomst (DVO). Doordat de financiële doordecentralisatie is uitgesteld blijft Emmen in 2025 nog financieel verantwoordelijk. Doordat het woonplaatsbeginsel is uitgesteld, en dus niet per 1 januari 2025 ingaat, kan ook het verdeelmodel beschermd wonen niet worden ingevoerd.

In de DVO zijn nadere financiële afspraken gemaakt. De gemeente Emmen stelt elk jaar een regionale begroting op. De gemeenten dragen vanaf 2026 bij aan de kosten die Emmen namens de regio maakt voor BW vanuit hun objectieve BW-budgetten. De verdeelsleutel is gebaseerd op de verhouding tussen het historisch en objectief dat de regio als geheel ontvangt. Dit houdt in dat de drie gemeenten bijdragen aan de regionale kosten naar rato van hun inkomsten uit het objectieve verdeelmodel. Deze verhouding bepaalt welk deel van de begroting wordt gefinancierd uit het historisch budget voor de bestaande cliënten en welk deel wordt gefinancierd uit het objectief budget voor de nieuwe cliënten.

Inclusie

We willen toe naar een inclusieve samenleving waarvan iedereen onderdeel kan zijn en waaraan iedereen mee kan doen. Zo investeren we in mensen gelijke kansen geven. We geven uitvoering aan het beleid Emmen Regenbooggemeente. Daarin werken we aan de acceptatie, zichtbaarheid en veiligheid van inwoners die lhbt+ zijn. De inzet is ook gericht op het ondersteunen van inwonersactiviteiten die zich inzetten voor gendergelijkheid. We werken aan de fysieke en sociale toegankelijkheid van mensen met een beperking en/of chronische ziekte. Hiermee geven we invulling aan het VN-Verdrag Handicap. Dit moet aangevuld worden met een inclusieve leefomgeving, inclusieve arbeidsmarkt en inclusief onderwijs. In toekomstige beleidsstukken en interne bedrijfsvoering zullen we aandacht hebben voor inclusie.

Bijzondere doelgroepen

Maatschappelijke Opvang (MO)/Aanpak dakloosheid

De incidentele extra middelen die door het Ministerie van VWS beschikbaar zijn gesteld voor de brede aanpak van dak- en thuisloosheid zijn in onze regio ingezet voor projecten die bijdragen aan sociale inclusie en het voorkomen van dakloosheid. Een groot deel van deze middelen is in de afgelopen jaren besteed en voor het resterende deel is een bestemmingsreserve ingesteld. Deze bestemmingsreserve is bestemd voor het project Skaeve Huuse (voorheen Huisvesting Paradijvogels genoemd).

In de meicirculaire is gemeld dat de extra middelen voor de aanpak van dakloosheid structureel zijn toegevoegd aan het gemeentefonds vanaf 2024. Deze structurele extra middelen worden ingezet op het voorkomen van dakloosheid en het bieden van de juiste begeleiding.

Gemeentelijke opvang Oekraïne

Er is nog steeds een toenemende vraag naar opvangplekken voor vluchtelingen uit Oekraïne in Nederland. Emmen heeft een totaal aantal van ca. 1000 gemeentelijke opvangplekken, verdeeld over een viertal locaties. Op één van deze locaties, aan de Weerdingerstraat, eindigt de opvang eind 2025. In 2025 ligt er een opgave om te komen tot vervanging van de 400 opvangplekken aan de Weerdingerstraat om (minimaal) het huidige aantal opvangplekken te behouden. Naast de opgave om tot voldoende huisvesting voor ontheemde Oekraïners te komen liggen er gerelateerd aan de opvang tevens opgaven op het gebied van zorg en onderwijs.

Werk en participatie

De arbeidsmarkt is flink in beweging. Het personeelstekort zorgt ervoor dat (potentiële) werknemers in een sterkere positie verkeren dan voorheen. Er is echter ook sprake van een mismatch op de arbeidsmarkt. Het aantal moeilijk te vervullen vacatures neemt toe. Ondanks de krappe arbeidsmarkt hebben mensen met een arbeidsbeperking nog altijd een verminderde kans op werk. Dit is één van de conclusies uit het rapport 'Arbeidsmarkt in kaart: werkgevers' van het Sociaal Cultureel Planbureau (SCP) dat 27 juni 2023 werd gepubliceerd. Volgens Marjet van Houten, programmaleider Bestaanszekerheid en waardevol werken bij Movisie, is er daarom geen personeelstekort, maar een inclusietekort. 'Werkgevers zijn nog onvoldoende bereid om te werken met mensen die niet volledig voldoen aan de 'norm'.'

Mede hierdoor wordt onder andere om- en bijscholing, de aanpak jeugdwerkloosheid, de Human Capital Agenda en de ontwikkeling van een regionaal werkcentrum belangrijk, als onderdeel van de landelijke herziening van de arbeidsmarktinfrastructuur.

Participatiebanen

We willen zoveel mogelijk mensen regulier aan het werk krijgen of op een andere manier van betekenis laten zijn als betaald werken (nog) niet kan. Daarom zetten we vanaf 2024 in op maximaal 30 participatiebanen, waarbij bekostiging plaatsvindt voor 2024, 2025 en 2026 vanuit het positieve bedrijfsresultaat over 2023 van de EMCO-groep. Deze banen zijn bedoeld voor mensen uit de doelgroep Participatiewet die het niet lukt om via het reguliere Banenplan van Menso een baan te behouden nadat zij hiernaartoe zijn begeleid. Hiermee zorgen we voor een zelf verdiend inkomen voor mensen en voorkomen we dat ze steeds weer terugvallen in de bijstand. We kijken naar de effecten van deze aanpak en gebruiken deze bij het verder ontwikkelen van beleid voor deze doelgroep.

Toekomst sociaal ontwikkelbedrijf

Het kabinet erkent het belang van sociaal ontwikkelbedrijven en maakt voor de periode 2025-2034 extra geld vrij waarmee gemeenten de sociaal ontwikkelbedrijven beter kunnen organiseren. Het gaat om een bedrag van bijna €600 miljoen. Met al eerder toegezegde middelen voor onder meer de financiering van beschut werk, gaat er de komende jaren in totaal ongeveer een miljard euro naar de sociaal ontwikkelbedrijven in Nederland. Ook daarna blijft er structureel extra geld beschikbaar.

Met de extra investeringen wil het kabinet sociaal ontwikkelbedrijven meer stabiliteit en continuïteit bieden voor de lange termijn, waardoor zij meer ruimte hebben om banen te realiseren voor werknemers met een arbeidsbeperking. Wanneer duidelijk is welke implicaties dit heeft voor de gemeente Emmen wordt hierover gerapporteerd.

Menso

Voor 2024 en verder is de DVO met Menso NV geactualiseerd en bijgewerkt. In deze geactualiseerde DVO zijn bepaalde beleidsonderdelen zoals Schuldhulpverlening voor ondernemers toegevoegd aan de DVO en zijn bestaande indexaties en CAO-ontwikkelingen verwerkt. Menso blijft zich in 2025 inzetten om inwoners te begeleiding naar passend werk of een passende daginvulling. Zo zal met de hoofdaanbieders Wmo samenwerking worden gezocht als het gaat om arbeidsmatige dagbesteding (Menssupport). Ook is er extra aandacht voor de begeleiding van statushouders naar werk.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor dit programma schematisch de relatie weergegeven tussen de doelen (wat willen we bereiken) en de prestaties (wat gaan we daarvoor doen).

| Doel | Prestatie |
|---|--|
| Inwoners ervaren veiligheid in eigen huis | <ul style="list-style-type: none">We borgen dat Stichting De Toegang haar werkwijze rondom regievoering aanpast. Dit wordt meegenomen in de implementatie van het AVE-model (Aanpak Voorkoming Escalatie). |

| | |
|--|---|
| Inwoners kunnen meedoen | <ul style="list-style-type: none"> We voeren regie op het ontwikkelen van het werken in gebiedsnetwerken gericht op het samenwerken van uitvoeringspartners aan het versterken van de sociale basis en samenkracht (collectieve vraag). |
| Inwoners hebben gelijke kansen op een goede gezondheid | <ul style="list-style-type: none"> Middels werkwijze data, duiden, dialoog en doen versterken we de bestaande aanpakken op sport, bewegen, cultuur gezondheid en sociale basis en verbinden dit met de volgende fase van de gebiedsnetwerken waarin focus ligt op leefbaarheid en samenkracht. Implementatie van ketenaanpakken Kansrijke Start, overgewicht en obesitas kinderen, Gecombineerde Leefstijl Interventie, Welzijn op recept en valpreventie. |
| Inwoners kunnen zo veel en zo lang mogelijk thuis wonen | <ul style="list-style-type: none"> We actualiseren het convenant Wmo-woningaanpassingen met de woningcorporaties en onderzoeken de mogelijkheden om dit in BOCE-verband in te stellen. We geven uitvoering aan de in 2024 opgehaalde behoeften rondom mantelzorgondersteuning in de gemeente Emmen. |
| Inwoners voelen zich prettig en veilig in de eigen leefomgeving | <ul style="list-style-type: none"> We geven uitvoering aan de regionale woonzorgvisie en de afspraken die gemaakt zijn in het regionale woonzorgakkoord We werken aan een gezonde en veilige leefomgeving met de ontwikkeling van de omgevingsvisie. |
| Inwoners kunnen betaalbaar, duurzaam wonen en hebben toegang tot betaalbare zorg | <ul style="list-style-type: none"> We hebben inzicht in de partijen van het zorglandschap in Emmen en de vraagstukken die rondom toegang tot en betaalbare zorg spelen. We vergroten het aanbod van vrij toegankelijke algemene voorzieningen |
| Jeugdigen kunnen hun talenten ontplooiën | <ul style="list-style-type: none"> Met "Perspectief op Jeugd" werken we aan een transformatiebeweging waarbij we een ombuiging maken van individuele geïndiceerde jeugdhulp naar vrij toegankelijke (collectieve) ondersteuning, hulp. Waarbij wordt ingezet op het gewone leven (wat gaat goed), een integrale aanpak, matched care en ondersteuning met oog voor de context. We geven dit vorm middels de pilots: <ul style="list-style-type: none"> in verbinding met onderwijs door pilots 'Passend onderwijs – jeugdhulp' In verbinding met huisartsenzorg door (uitbreiding van) pilot 'POH Jeugd' In verbinding tussen welzijn Sedna en stichting De Toegang door de pilot 'Gezinscoach' Door te focussen op de transformatiebeweging en het versterken van het gewone leven, vermindert uiteindelijk ook de instroom in de geïndiceerde jeugdhulp of wordt deels voorkomen. In het kader van het versterken van de "pedagogische kracht" in dorpen en wijken gaan we in 2025 in 8 dorpen, wijken de inzet van jongerenwerk versterken. Om te zorgen dat jongeren geen belemmeringen ervaren in het krijgen van zorg en ondersteuning in de overgang naar volwassenheid wordt er ingezet op een integrale aanpak 16-27 jaar. |
| Iedereen werkt en participeert eventueel met een steuntje in de rug | <ul style="list-style-type: none"> We willen dat jeugdigen ervaren dat onderwijs en de inzet van zorg en ondersteuning in samenwerking plaatsvindt. In 2025 gaan we samen met onderwijs de sociaal maatschappelijke rol van de school versterken. We geven een nieuwe impuls aan de inzet van Brede School door het accent te leggen op wijken met een lage sociale economische status. Hierbij hoort dat we het netwerk rond brede school netwerk en VoorSam&Zo (voorheen Integrated Care) steviger met elkaar gaan verbinden. |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • We werken aan integrale voorzieningen op het gebieden van Wmo en Participatiewet, onder andere door het doorontwikkelen van Menssupport en participatiebanen. Hierdoor kunnen we nog beter aansluiten bij de behoefte van de inwoners om te kunnen participeren. Wij willen het schakelen tussen voorzieningen en trajecten voor deze inwoners gemakkelijker maken. We streven naar voldoende mogelijkheden om de kansen op ontwikkeling te grijpen zonder verlies van bestaande zekerheden. De aandacht ligt bij het simpel switchen, de participatiebanen en beschut werken. • Er wordt uitvoering gegeven aan de nieuwe Wet Inburgering, waarbij iedere volwassen statushouder een leertraject en arbeidsre-integratietraject krijgt aangeboden om de integratie zo voorspoedig mogelijk te laten verlopen. |
|--|---|

Wat mag het kosten?

De lasten en baten van het gehele programma zijn als volgt:

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Lasten | -199.435 | -185.513 | -182.061 | -187.266 |
| 6.1 Samenkracht en burgerparticipatie | -21.069 | -7.661 | -7.058 | -7.089 |
| 6.2 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen | -1.237 | -1.428 | -1.353 | -1.295 |
| 6.21 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen WMO | -3.006 | -2.667 | -2.749 | -2.831 |
| 6.22 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Jeugd | -3.186 | -2.673 | -2.664 | -2.663 |
| 6.23 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Integraal | -6.540 | -6.703 | -6.871 | -7.042 |
| 6.4 WSW en beschutwerk | -27.531 | -25.719 | -23.767 | -22.544 |
| 6.5 Arbeidsparticipatie | -16.191 | -16.679 | -17.042 | -17.390 |
| 6.60 Hulpmiddelen en diensten (Wmo) | -11.757 | -12.112 | -12.506 | -12.915 |
| 6.711 Huishoudelijke hulp (Wmo) | -21.817 | -22.649 | -23.314 | -24.044 |
| 6.712 Begeleiding (Wmo) | -6.958 | -7.238 | -7.494 | -7.758 |
| 6.713 Dagbesteding (Wmo) | -2.234 | -2.290 | -2.347 | -2.406 |
| 6.714 Overige maatwerkarrangementen (Wmo) | -1.852 | -2.090 | -1.778 | -1.778 |
| 6.72A Jeugdhulp begeleiding | -11.452 | -8.411 | -8.592 | -9.132 |
| 6.72B Jeugdhulp behandeling | -4.929 | -5.126 | -5.331 | -5.545 |
| 6.72C Jeugdhulp dagbesteding | -1.296 | -1.348 | -1.401 | -1.457 |
| 6.72D Jeugdhulp zonder verblijf overig | -552 | -575 | -598 | -621 |
| 6.73A Pleegzorg | -3.671 | -3.818 | -3.971 | -4.130 |
| 6.73B Gezinsgericht | -5.453 | -5.671 | -5.898 | -6.134 |
| 6.73C Jeugdhulp met verblijf overig | -171 | -178 | -185 | -192 |
| 6.74A Jeugdhulp behandeling GGZ zonder verblijf | -8.100 | -8.424 | -8.761 | -9.111 |
| 6.74B Jeugdhulp crisis-LTA-GGZ verblijf | -3.329 | -3.462 | -3.601 | -3.745 |
| 6.74C Gesloten plaatsing | -597 | -621 | -646 | -671 |
| 6.792 PGB Jeugd | -734 | -753 | -772 | -791 |
| 6.811 Beschermd Wonen (Wmo) | -10.230 | -11.035 | -11.907 | -13.812 |
| 6.812 Maatschappelijke- en vrouwenopvang (Wmo) | -7.818 | -8.367 | -8.504 | -8.844 |
| 6.821 Jeugdbescherming | -3.686 | -3.834 | -3.987 | -4.146 |
| 6.822 Jeugdreclassering | -561 | -584 | -607 | -631 |
| 6.92 Coördinatie en beleid Jeugd | -1.740 | -1.731 | -1.729 | -1.729 |
| 7.1 Volksgezondheid | -11.734 | -11.668 | -6.630 | -6.816 |
| Baten | 21.401 | 9.336 | 4.090 | 4.091 |
| 6.1 Samenkracht en burgerparticipatie | 13.990 | 668 | 136 | 136 |
| 6.22 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Jeugd | 600 | 0 | 0 | 0 |

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 6.5 Arbeidsparticipatie | 710 | 713 | 713 | 713 |
| 6.60 Hulpmiddelen en diensten (Wmo) | 438 | 751 | 754 | 755 |
| 6.711 Huishoudelijke hulp (Wmo) | 132 | 506 | 509 | 509 |
| 6.714 Overige maatwerkarrangementen (Wmo) | 193 | 742 | 746 | 746 |
| 6.811 Beschermd Wonen (Wmo) | 311 | 1.154 | 1.172 | 1.172 |
| 6.92 Coördinatie en beleid Jeugd | 61 | 61 | 61 | 61 |
| 7.1 Volksgezondheid | 4.966 | 4.740 | 0 | 0 |
| Saldo van baten en lasten | -178.034 | -176.177 | -177.971 | -183.175 |
| Stortingen in reserves | -21 | -21 | -21 | -21 |
| Ottrekkingen aan reserves | 310 | 110 | 0 | 0 |
| Mutaties reserves | 289 | 89 | -21 | -21 |
| Totaal Sociaal Domein | -177.745 | -176.089 | -177.993 | -183.196 |

Onderstaand een nadere toelichting van de voorstellen nieuw beleid en autonome ontwikkelingen. Wanneer er een toelichting ontbreekt is er voor dit programma geen sprake van voorstellen.

| (bedragen x € 1.000) | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| Autonome ontwikkelingen | 716 | 648 | 663 | 630 |

| | | | | |
|--|--------|---|---|---|
| Begroting Oekraïne 2025 (inkomsten) | 13.200 | 0 | 0 | 0 |
|--|--------|---|---|---|

De inkomsten rijksmiddelen willen we, net zoals bij de begroting 2024, gelijk stellen aan het bedrag aan kosten ad € 13,2 miljoen. Dit omdat er wederom een onderzoek loopt naar de normvergoeding en er dus onzekerheid is over de inkomsten.

| | | | | |
|---|---------|---|---|---|
| Begroting Oekraïne 2025 (uitgaven) | -13.200 | 0 | 0 | 0 |
|---|---------|---|---|---|

Voor de begroting 2025 hebben wij een zo goed mogelijke inschatting gemaakt van de kosten voor de opvang voor de Oekraïners in 2025. De kostenkant zal € 13,2 miljoen bedragen, dit is inclusief indexatie van de kosten.

Bij de eerste berap 2025 zullen de prognoses weer geactualiseerd en bijgesteld worden. Het saldo tussen inkomsten en uitgaven storten we dan, conform onze huidige werkwijze, in de reserve calamiteitenfonds danwel een andere reserve (gezien de afgesproken bovengrens van € 7,5 miljoen).

| | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|
| Effecten meircirculaire WSW op meerjarenbegroting Emco | 716 | 648 | 663 | 630 |
|---|-----|-----|-----|-----|

Bij de meircirculaire 2024 heeft een structureel hogere loon- en prijsbijstelling op het WSW budget plaats gevonden dan wat was voorzien in de vastgestelde begroting 2025 van EMCO. In deze wijziging wordt het aandeel van Emmen in het verwachte voordeel meegenomen.

Indicatoren

In onderstaande tabel zijn enkele gewenste indicatoren opgenomen en zijn daaraan waarden gekoppeld.

| PROGRAMMA 9 | | | | | | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Effectindicatoren | Real.2021 | Real.2022 | Real.2023 | Begr.2024 | Begr.2025 | Begr.2026 | Begr.2027 | Begr.2028 |
| Aantal uitkeringsgerechtigden | | | | | | | | |
| 1 Participatiewet dat uitstroombt naar regulier werk of als zelfstandige. | 434 | 366 | 319 | 425 | 425 | 425 | 425 | 425 |
| 2 Aantal jeugdigen dat jeugdhulp ontvangt neemt af | 2985 | 2956 | 3001 | 2975 | 2975 | 2975 | 2975 | 2975 |
| 3 % gebruikers Wmo ondersteuning dat positief is over ervaren contact met De Toegang, kwaliteit van ondersteuning en effect van de ondersteuning | 73 | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 |

Voor meer informatie over de verplichte beleidsindicatoren verwijzen we u naar de bijlage [Beleidsindicatoren](#)

Verbonden partijen

De volgende verbonden partijen dragen bij aan uitvoering van dit programma en het realiseren van de programmadoelen: *(indien geen vermeldingen, zijn er bij dit programma geen verbonden partijen)*

Gemeentelijke Gezondheidsdienst Drenthe

De 12 Drentse gemeenten participeren. De gemeente is in het dagelijks bestuur en algemeen bestuur vertegenwoordigd door de portefeuillehouder Volksgezondheid. De portefeuillehouder is tevens voorzitter.

EMCO Groep

De EMCO-groep is een gemeenschappelijke regeling (GR) van de Gemeenten Emmen, Coevorden en Borger-Odoorn. De GR kent een Algemeen Bestuur dat bestaat uit leden van de colleges van de drie Gemeenten. Hieruit is een Dagelijks Bestuur benoemd dat de Directie aanstuurt. De portefeuillehouder Financiën is tevens voorzitter van zowel het AB als het DB.

Menso NV

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente Emmen in de AvA.

Meer informatie over de verbonden partijen staat in de paragraaf [Verbonden partijen](#).

Beleidskaders

- Beleidskader Sociaal Domein, Erbij horen en Meedoen in Emmen
- Hervormingsagenda jeugd 2023 -2028 (en de hieruit voortvloeiende wetswijzigingen, AMvB's)
- Toekomstscenario Jeugd en gezinsbescherming 2023 -2026 (en de hieruit voortvloeiende regionale/ lokale uitwerking)
- Beleidsnotitie Mantelzorg Emmen 2021-2024
- Regioplan Opvang en Bescherming 2020-2023 (verlengd t/m 2025)
- Plan Inclusie (juni 2024)
- Sociale Agenda 2024-2029 Provincie Drenthe
- Regiodeal Zuidoost-Drenthe 2023-2026
- Integraal Zorgakkoord (IZA). Voor Emmen de Drentse uitwerking Gezonde Marke;
- Gezond en actief leven akkoord (GALA), voor Emmen het lokale GALA plan;
- Wonen, ondersteuning en zorg ouderen (WOZO), voor Emmen in BOCE verband Woonzorgvisie (Wonen zonder zorgen) en Woonzorgakkoord;
- Nationaal Preventieakkoord, voor Emmen Lokaal Preventieakkoord dat opgegaan is in lokaal GALA plan;
- Nationaal Sportakkoord, in Emmen Lokaal Sportakkoord (opgegaan in lokaal GALA plan)

Programma 10 Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen



Programma inhoud

De gemeentelijke organisatie speelt dagelijks in op de verschillende vraagstukken en ontwikkelingen vanuit de Emmense samenleving en levert een breed pakket aan producten en diensten aan haar inwoners, bedrijven en instellingen.

Bedrijfsvoering betreft alle faciliterende activiteiten die de gemeentelijke organisatie in staat stellen het primaire proces hiervoor zo goed mogelijk te organiseren. Denk hierbij aan personeelsbeleid, huisvesting, financiën, belastingen, juridische zaken, inkoop, informatisering en automatisering. We leveren daarbij maatwerk en zijn kaderstellend waar dat nodig is.

Trends en ontwikkelingen

Als gemeente blijven we te maken hebben met maatschappelijke en technologische ontwikkelingen die omvangrijker en complexer worden en elkaar steeds sneller opvolgen. Het Rijk vraagt steeds meer van ons als lokale overheid. Inwoners, bedrijven en partners hebben daarbij blijvend hoge verwachtingen van gemeenten. Zowel in de rol die van ons wordt verwacht in het versimpelen van de complexiteit en het verbinden van maatschappelijke initiatieven als die van dienstverlenende gemeente. Dit doen we door meer integraal en in opgaven samen te werken met inwoners, partners, bedrijven en andere overheden.

De krappe arbeidsmarkt is ook voor de gemeente Emmen een toenemende uitdaging. Het wordt blijft lastiger om vacatures tijdig ingevuld te krijgen. Door de grote en vele uitdagingen in combinatie met de krapte op de arbeidsmarkt lopen we een risico op toenemende werkdruk. Dit werkt door in de vitaliteit en prestaties van onze medewerkers.

Ontwikkelingen als robotisering en kunstmatige intelligentie (AI) bieden kansen om processen anders in te richten en te versnellen en daardoor tijd te winnen. De steeds schaarser wordende medewerkers kunnen dan ingezet worden op zaken waar juist het menselijk handelen nodig is.

Het blijft daarom belangrijk dat we stappen zetten naar een meer wendbare en flexibele organisatie. We bouwen enerzijds voort op alles wat we in gang hebben gezet, zoals opgavegericht werken, digitalisering en datagestuurd werken. De maatschappelijke ontwikkelingen gaan zo snel dat het ook noodzakelijk is om fundamenteel anders naar onze manier van werken en organiseren te kijken om de dienstverlening in de toekomst op peil te kunnen houden. En om ruimte te creëren voor nieuwe oplossingen om proactief in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen. Het herijken van processen, structuren en systemen moet daarbij ondersteunen. We streven bijvoorbeeld naar het verminderen van regels en procedures om de dienstverlening voor onze inwoners en onszelf gemakkelijker en sneller eenvoudiger maken.

Om de genoemde ontwikkelingen en de verschillende rollen die we daar als gemeente in vervullen te

ondersteunen moeten we andere vaardigheden en soms ander vakmanschap ontwikkelen. We zetten daarom volop in op de ontwikkeling van iedereen.

Versterking wervingskracht

Met het vernieuwde werkgeversmerk spelen we in op het zijn van een aantrekkelijke werkgever in de huidige arbeidsmarkt. We willen huidige en toekomstige generaties medewerkers blijven boeien en behouden om vergrijzing tegen te gaan en verjonging te stimuleren. We blijven jonge potentiële medewerkers, via een traineeprogramma en gerichte stage opdrachten, uitdagen om bij ons te komen werken.

Waar dat mogelijk en verantwoord is zullen we de medewerkers binden door hen aan te nemen in plaats van in te huren. We verwachten dat de inhuur van personeel vooral gericht zal zijn op specifieke expertise en op het continueren van onze dienstverlening en wettelijke opgaven.

Gekwalificeerde en vitale medewerkers

Met het vernieuwde werkgeversmerk spelen we in op het zijn van een aantrekkelijke werkgever in de huidige arbeidsmarkt. We willen huidige en toekomstige generaties medewerkers blijven boeien en behouden om vergrijzing tegen te gaan en verjonging te stimuleren.

We blijven jonge potentiële medewerkers, via o.a. een traineeprogramma en gerichte stage opdrachten, uitdagen om bij de gemeente Emmen te komen werken. Waar dat mogelijk en verantwoord is zullen we de medewerkers binden door hen in dienst aan te nemen in plaats van in te huren. We verwachten dat de inhuur van personeel vooral gericht zal zijn op specifieke expertise en om de continuïteit van onze dienstverlening en wettelijke opgaven te waarborgen.

Digitale koers, informatiebeveiliging en Privacy

De digitalisering van de wereld om ons heen gaat steeds sneller. De informatierevolutie stelt mensen meer dan ooit in staat zich te laten informeren. Daardoor wordt van de gemeente steeds sneller betrouwbare informatie geëist, zodat we onze bijdrage kunnen leveren aan het betrouwbaar houden van de overheid. Onze I-visie beschrijft de digitale koers die we volgen; deze wordt telkens afgestemd op nieuwe kaders en wetgeving, zoals Wet Open Overheid, Data Governance Act en NIS2.

Digitale veiligheid hebben we hoog in het vaandel staan en dit heeft daarom een hoge prioriteit.

Cybercriminelen proberen aan de lopende band in te breken bij gemeenten; de overheid wordt van alle sectoren het hardst geraakt door cyberincidenten. Het is de verwachting dat er nóg meer gijzel-hacks en datalekken zullen komen. Volgens het Dreigingsbeeld informatiebeveiliging Nederlandse gemeenten van de VNG neemt de kans op digitale ongelukken toe. De grootste risico's zijn:

- Verstoringen in de bedrijfsvoering (gemeenten zijn volledig afhankelijk van gedigitaliseerde werkprocessen);
- Vertrouwelijke informatie op het dark web (Wmo bestanden gehackt);
- Uitval van dienstverlening (als de computerschermen op zwart gaan, wordt er geen vergunning meer afgegeven).

De Network and Information Security-richtlijn (NIS2) is ontwikkeld door de Europese Unie, en wordt vertaald naar landelijke wetgeving. De richtlijn is gericht op de verbetering van de digitale weerbaarheid van belangrijke en essentiële diensten en organisaties. Organisaties die hier onder vallen, waaronder gemeenten, zijn verplicht zich te registreren en krijgen te maken met een wettelijke zorgplicht, meldplicht en toezicht t.a.v. informatiebeveiliging. Belangrijk element is dat gemeenten de komende jaren 'aantoonbaar in control' moeten worden. Vergelijkbaar met wat we kennen vanuit de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) en de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) introduceert de NIS2-richtlijn een robuust kader voor toezicht en aansprakelijkheid. Nationale autoriteiten houden toezicht op de implementatie van de richtlijn en kunnen maatregelen, waaronder sancties, opleggen aan organisaties die niet aan de vereisten voldoen. Daarom willen we als gemeente de komende jaren een extra impuls geven aan de inrichting en uitvoering van onze informatieveiligheid.

Innovatief procesmanagement

Effecten van de krapte op de arbeidsmarkt hebben zijn weerslag in de organisatie. De in te zetten acties moeten ertoe leiden dat we de komende jaren in staat zijn om aan zoveel mogelijk opgaven te voldoen. Om daarnaast onze dienstverlening voortdurend te optimaliseren en toekomstgericht vorm te geven, afgestemd op de vragen vanuit de samenleving, zijn we onze processen aan het herijken en vernieuwen. Daarbij zetten we nog meer in op digitalisering en nieuwe innovatieve technieken zoals robotisering van interne (repetitieve) processen en

gebruikmaking van AI, waardoor een grotere mate van efficiency en effectiviteit ontstaat. Maar ook de steeds schaarser wordende menselijke capaciteit in te zetten waar deze nodig is. De ontstane ruimte zetten we ook in om dienstverlening meer op maat van de wensen van de klant van nu te maken en ons voor te bereiden op de wensen van de toekomst. Deze ontwikkeling nu en de komende jaren wordt integraal en organisatiebreed opgepakt. behaald.

Gegevensmanagement

Het stapsgewijs grip krijgen op onze gegevensstromen en deze te toetsen aan kwaliteit en deze te beheren conform archiefwet en -regelgeving, zal leiden tot betere grondslagen voor beleid en effectievere besluitvorming. Door ook de bedrijfsprocessen volgens generieke architectuur vast te leggen kunnen er sneller kansen worden gesignaleerd om, bijvoorbeeld met behulp van robotisering, efficiencylagen te bewerkstelligen en tevens het automatiseringslandschap slimmer in te richten. Ook kunnen de risico's voor Privacy en Security hierdoor beter inzichtelijk worden gemaakt en kan hier adequaat op worden ingespeeld.

Artificiële Intelligentie

De inzet van Artificiële Intelligentie (AI) heeft inmiddels een enorme vlucht genomen door onder andere de toegang tot generatieve AI voor een breed publiek. Ook voor gemeentelijke organisaties is hierdoor een toenemende vraag. Aan de ene kant over de toepassingsmogelijkheden van deze technologieën en aan de andere kant over de ethische en wettelijke ruimte hiervoor. Wij voeren pilots uit om te onderzoeken of en voor welke processen de inzet van AI meerwaarde heeft. Een paar goede voorbeelden hiervan zijn het met een druk op de knop het aantal zonnepanelen op daken in beeld te hebben en de robotisering van onderdelen van het WOZ-proces. Hierbij volgen we de ontwikkelingen scherp en passen we onze richtlijnen aan wanneer nodig.

'Digital Twin'

'Digital Twin' helpt om de leefomgeving van de gemeente Emmen driedimensionaal in beeld te brengen en daarin veranderingen door ontwikkelingen of besluiten te visualiseren. Door hier simulaties en testen in uit te voeren kan er inzicht verkregen worden bij uitdagende vraagstukken, zoals bijvoorbeeld de energietransitie en het verbeteren van leefbaarheid. Door gebruik te maken van veel beschikbare (geografische en administratieve) databronnen kan er binnen een Digital Twin omgeving integraal inzicht verkregen worden welke oplossingen mogelijk zijn.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor dit programma schematisch de relatie weergegeven tussen de doelen (wat willen we bereiken) en de prestaties (wat gaan we daarvoor doen).

| Doel | Prestatie |
|---|---|
| Onze organisatie is wendbaar, staat dicht bij de inwoners, sluit goed aan op de relevante maatschappelijke vraagstukken en is kwalitatief en kwantitatief op sterkte. | <ul style="list-style-type: none"> • HRM faciliteert en monitort het goede gesprek tussen medewerker en leidinggevende. De medewerker wordt zo in staat gesteld zich te ontwikkelen in lijn met onze strategische personeelsplanning. • Wij zijn actief op de arbeidsmarkt. Bij werving en selectie gaan we actief op zoek naar een gekwalificeerde medewerker of iemand die op korte termijn dat niveau kan behalen. Zo kunnen we onze doelen realiseren. • We bieden een volledig opleidings- en ontwikkelprogramma aan. Zowel onze huidige als onze nieuwe medewerkers kunnen de benodigde kennis en vaardigheden daarmee opdoen. |
| Met onze I-visie streven we naar <ul style="list-style-type: none"> • Het digitale contact met onze inwoners en bedrijven sterker maken • Het verbeteren van processen • Het sneller en slimmer kunnen besluiten Waar het kan zoeken we hierbij de samenwerking met de buurgemeenten en waar mogelijk worden projecten in BOCE-verband gerealiseerd. | <ul style="list-style-type: none"> • De hele organisatie wordt adequaat ondersteund bij informatievraagstukken door Informatieregisseurs. • Op procesniveau is data- en proceseigenaarschap en dataclassificatie ingeregeld en worden kritische bedrijfsprocessen jaarlijks geanalyseerd. • Organiseatiebreed wordt voortdurend gewerkt aan digitale vaardigheden en kennis om informatie goed te kunnen be- en verwerken en om kansen op gebied van informatisering te benutten. • In de samenwerking op het gebied van Informatisering binnen BOCE benutten we de kansen. |
| We voldoen aan de (wettelijke) normen op het gebied van privacy (AVG), de informatiebeveiliging | <ul style="list-style-type: none"> • We zetten in op het doorlopend versterken van informatieveiligheid en privacy. Hiermee voldoen we aan de wettelijke verplichting vanuit de AVG (Algemene verordening gegevensbescherming) en |

| Doel | Prestatie |
|--|--|
| (BIO) en Europese wetgeving op gebied van cyberbeveiliging (NIS2). | <p>groeien we richting het voldoen aan de normen van de BIO (Baseline Informatiebeveiliging Overheid).</p> <ul style="list-style-type: none"> We verscherpen de beveiligingseisen conform de NIS2 richtlijnen waarbij ook de toeleveringsketen is meegenomen. NIS2 wordt in 2025 een wettelijke verplichting voor gemeenten om passende en proportionele maatregelen te nemen om informatiebeveiligingsrisico's te beheersen. |
| Doelmatig en rechtmatig inkopen en aanbesteden. | <ul style="list-style-type: none"> Het nieuwe inkoopbeleid en de inkoopwijzer worden in 2025 geïmplementeerd. Het contractbeheer wordt verbeterd door te investeren in de kwaliteit van het administratieve proces en het optimaliseren van het beheer. |
| Het college legt zelfstandig verantwoording af in de jaarrekening over de naleving van de financiële rechtmatigheid in het boekjaar. | <ul style="list-style-type: none"> Bij de jaarrekening legt het college zelfstandig verantwoording af over de naleving van de financiële rechtmatigheid in het boekjaar. Dit sluit aan bij ontwikkelingen in wet- en regelgeving (Gemeentewet/Commissie BBV/BADO) op het gebied van rechtmatigheidsverantwoording en de taken van bestuur en accountant. |
| De woonlastendruk beheersen. | <ul style="list-style-type: none"> We streven naar gelijkblijvende OZB-lasten voor de gemiddelde woning, zoals beschreven in het coalitieakkoord. We streven naar een beperkte stijging van de tarieven rioolheffing en afvalstoffenheffing. |
| Innovatief procesmanagement | <ul style="list-style-type: none"> Voor 2027 zijn alle processen herschreven naar de eisen van nu en worden continu aangepast aan de eisen van straks. De borging en het uniform vastleggen van het procesmanagement wordt verder vormgegeven in de P&C cyclus. |

Wat mag het kosten?

De lasten en baten van het gehele programma zijn als volgt:

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Lasten | -58.866 | -62.536 | -68.216 | -74.121 |
| 0.4 Overhead | -49.988 | -50.810 | -50.192 | -50.668 |
| 0.5 Treasury | -3.489 | -3.495 | -5.229 | -6.949 |
| 0.61 OZB woningen | -1.756 | -1.772 | -1.784 | -1.784 |
| 0.64 Belastingen Overig | -397 | -397 | -397 | -397 |
| 0.7 Algemene uitkering | 126 | 169 | -62 | 269 |
| 0.8 Overige baten en lasten | -3.333 | -6.202 | -10.521 | -14.562 |
| 0.9 Vennootschapsbelasting | -30 | -30 | -30 | -30 |
| Baten | 370.537 | 360.329 | 371.170 | 382.555 |
| 0.4 Overhead | 7.195 | 6.868 | 6.981 | 7.097 |
| 0.5 Treasury | 2.297 | 2.200 | 2.103 | 2.031 |
| 0.61 OZB woningen | 17.268 | 17.298 | 17.328 | 17.358 |
| 0.62 OZB- niet woningen | 12.027 | 12.097 | 12.167 | 12.237 |
| 0.64 Belastingen Overig | 425 | 425 | 425 | 425 |
| 0.7 Algemene uitkering | 331.178 | 321.293 | 332.018 | 343.260 |
| 0.8 Overige baten en lasten | 148 | 148 | 148 | 148 |
| Saldo van baten en lasten | 311.672 | 297.793 | 302.954 | 308.435 |
| Stortingen in reserves | -4.967 | -745 | -745 | -745 |
| Onttrekkingen aan reserves | 418 | 420 | 420 | 300 |
| Mutaties reserves | -4.549 | -325 | -325 | -445 |
| Totaal Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen | 307.123 | 297.468 | 302.629 | 307.990 |

Onderstaand een nadere toelichting van de voorstellen nieuw beleid en autonome ontwikkelingen. Wanneer er een toelichting ontbreekt is er voor dit programma geen sprake van voorstellen.

| (bedragen x € 1.000) | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--|------------|------------|------------|--------------|
| Autonome ontwikkelingen | 775 | 775 | 775 | 1.330 |
| <u>Aanpassen jaarschijf 2028 gemeentefonds</u> | 0 | 0 | 0 | 275 |
| De jaarschijf 2028 van het gemeentefonds sluit niet aan met de uitkomst berekening meicirculaire 2024. De administratie passen we aan en dit geeft een voordeel van € 275.000. | | | | |
| <u>Bijstellen begroting pachtkosten Het Waal</u> | -35 | -35 | -35 | -35 |
| Bijstellen pachtkosten begroting Het Waal in het kader van administratieve hygiëne. | | | | |
| <u>Bijstellen huur- en servicekosten Verlengde Spoorstraat 2</u> | 140 | 140 | 140 | 140 |
| Bijstellen huur- en servicekosten Verlengde Spoorstraat 2 | | | | |
| <u>Reparatievoorstel BOCE geld</u> | -50 | -50 | -50 | -50 |
| In het verleden was er geld beschikbaar voor BOCE. Dit geld is ergens verdwenen de afgelopen jaren en dient hersteld te worden. | | | | |
| <u>Tijdelijke huisvesting Handelsweg</u> | -280 | -280 | -280 | 0 |
| Vanwege de nieuwbouw van de Handelsweg moet de huidige locatie gesloopt worden en is tijdelijke huisvesting noodzakelijk. | | | | |
| <u>Vrijval stelpost gemeentefonds</u> | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 |

In de kadernota 2025 is er naast de aanpassing van de basisgegevens ook rekening gehouden met een structurele doorwerking van de verlaging van de uitkeringsfactor uit de decembercirculaire 2023. De structurele doorwerking voor de jaren vanaf 2025 zou naar verwachting tot een fors negatief effect leiden in de meicirculaire 2024. Hiervoor hebben wij in de kadernota 2025 een stelpost opgevoerd van € 1,4 miljoen. Bij de meicirculaire 2024 bleken de effecten beperkter te zijn dan eerder gedacht. In de berekening van de meicirculaire 2024 hebben wij al € 0,4 miljoen van de stelpost laten vrijvallen. Bij het opstellen van de begroting 2025 laten we nu de resterende stelpost van € 1,0 miljoen ook vrijvallen.

Indicatoren

In onderstaande tabel zijn enkele gewenste indicatoren opgenomen en zijn daaraan waarden gekoppeld.

| PROGRAMMA 10 | | | | | | | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----|
| Effectindicatoren | Real.2021 | Real.2022 | Real.2023 | Begr.2024 | Begr.2025 | Begr.2026 | Begr.2027 | Begr.2028 | |
| 1a Goedkeurende accountantsverklaring rechtmatigheid | nee | ja | nvt | nvt | nvt | nvt | nvt | nvt | nvt |
| 1b Goedkeurende accountantsverklaring inclusief positief oordeel over rechtmatigheidsverantwoording door college* | nvt | nvt | ja | ja | ja | ja | ja | ja | ja |
| 2 De beschikbare weerstandscapaciteit voldoet aan de norm ruim voldoende - standen 31-12 (actueel begroting 2025 : ca. € 29 mln.) | 40,0 | 61,4 | 92,9 | 97,6 | 109,6 | 110,4 | 111,7 | 110,9 | |
| | ja | ja | ja | ja | ja | ja | ja | ja | ja |
| Prestatie-indicatoren | | | | | | | | | |
| 1a De algemene reserves zijn minimaal 3% van de totale lasten (ca. € 15 mln.) - standen 31-12 | 26,0 | 47,4 | 68,7 | nvt | nvt | nvt | nvt | nvt | nvt |
| | ja | ja | ja | nvt | nvt | nvt | nvt | nvt | nvt |
| 1b De algemene reserves zijn minimaal 10% van de totale lasten (actueel begroting 2025 : ca. € 50 mln.) - standen 31-12** | nvt | nvt | nvt | 69,9 | 81,9 | 82,7 | 84,0 | 83,2 | |
| | nvt | nvt | nvt | ja | ja | ja | ja | ja | ja |

* met ingang van het boekjaar 2023 dient het college zelf de rechtmatigheidsverklaring op te stellen

** voor 2024 en verder gelden de verhoogde normen van de geactualiseerde nota risicomanagement en weerstandsvermogen.

Voor meer informatie over de verplichte beleidsindicatoren verwijzen we u naar de bijlage [Beleidsindicatoren](#)

Verbonden partijen

De volgende verbonden partijen dragen bij aan uitvoering van dit programma en het realiseren van de programmadoelen: *(indien geen vermeldingen, zijn er bij dit programma geen verbonden partijen)*

Coöperatieve Vereniging DIMPACT

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente in het algemeen bestuur van de vereniging.

VEGANN (Vereniging van Gemeenten Aandeelhouders in Noord-Nederland binnen Enexis Holding N.V.)

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente in de vereniging.

Stichting Duurzaamheid Essent

Als oud-Essent aandeelhouder neemt de gemeente Emmen deel in de Stichting.

NV Bank Nederlandse Gemeenten

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente Emmen in de AVA

Enexis Holding

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente Emmen in de AVA

Publiek Belang Elektriciteitsproductie BV

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente Emmen in de AVA.

1e CSV Amsterdam BV

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente Emmen in de AVA.

Wildlands Adventure Zoo Emmen (incl. Atlas Theater)

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente Emmen in de AVA.

Meer informatie over de verbonden partijen staat in de paragraaf [Verbonden partijen](#).

Beleidskaders

- Verordening financieel beleid, beheer en organisatie 2023 (art. 212) gemeente Emmen
- Raadsbesluit 26 februari 2009 grensbedrag actieve informatieplicht ad € 2 miljoen
- Controleverordening (art. 213) Gemeente Emmen
- Verordening onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid (art. 213a) gemeente Emmen
- Beleidsnotitie ter voorkoming van Misbruik en Oneigenlijk gebruik 2023-2025
- Beleidsnotitie fraude 2023-2025
- Treasurystatuut 2018
- Nota activabeleid 2023
- Nota risicomanagement en weerstandsvermogen 2024
- Nota reserves en voorzieningen (geïntegreerd in begroting 2025 - bijlage 2)
- Archiefverordening gemeente Emmen 2019
- Strategisch Inkoop- en Aanbestedingsbeleid Emmen 2016
- Organisatieregeling gemeente Emmen 2019
- Mandaatverzamelbesluit 2018
- Leidraad invordering 2024

1 Lokale heffingen

Deze paragraaf geeft inzicht in het beleidskader en de daaruit voortvloeiende financiële gevolgen met betrekking tot de lokale heffingen van de gemeente. Tevens wordt een beeld geschetst van de ontwikkelingen van lokale lasten in Emmen, ten opzichte van de landelijke ontwikkelingen.

Beleid

Algemeen

De gemeentelijke woonlasten voor de inwoners bestaan hoofdzakelijk uit de optelsom van OZB, rioolheffing en afvalstoffenheffing. Elk gezin betaalt afvalstoffenheffing en praktisch iedere woning is aangesloten op het riool. Huurders betalen geen OZB, dus daar is alleen de omvang van afvalstoffen- en rioolheffing bepalend voor de woonlasten, zij het dat dit weer getemperd wordt door de kwijtscheldingsregeling voor lage inkomens.

Voor een aantal heffingen staan er rechtstreekse, individuele prestaties tegenover (leges, begraven, parkeren, markten).

Jarenlang is de gemeente in staat geweest de woonlasten voor inwoners te bevrozen en de stijging van prijzen van de gemeentelijke diensten te beperken tot maximaal de landelijke prijsindexering. Na enkele jaren van (lichte) verhogingen van tarieven en/of opbrengsten is in het coalitieakkoord afgesproken om vanaf 2023 de OZB weer te bevrozen. Hierdoor zullen de woonlasten beperkt toenemen. Ook voor 2025 wordt de OZB voor de gemiddelde woning niet verhoogd. De oorzaak van de toename van de opbrengst OZB in de begroting kan gevonden worden in areaaluitbreiding: de nieuwbouw en verbouw van woningen en bedrijven. De totale woonlasten zullen wel toenemen, vanwege de stijging van riool- en afvalstoffenheffing. Later in deze paragraaf wordt dit nader toegelicht.

Kwijtscheldingen

Inwoners met een laag inkomen hebben recht op kwijtschelding van de OZB, de rioolheffing en (deels) de afvalstoffenheffing. Verzoeken om kwijtschelding moeten worden getoetst aan de landelijke normen die zijn vastgesteld in de Uitvoeringsregeling Invorderingswet 1990. De gemeenteraad heeft hierin enige beleidsvrijheid en kan in afwijking van de Uitvoeringsregeling besluiten dat er in het geheel geen of slechts gedeeltelijk kwijtschelding wordt verleend, bijvoorbeeld door bepaalde heffingen (gedeeltelijk) uit te sluiten.

Bij de berekening of iemand in aanmerking komt voor kwijtschelding hebben gemeenten de vrijheid om 90-100% van de bijstandsnorm te hanteren. In 2023 is (opnieuw) de norm van 100% vastgesteld door de gemeenteraad. De gemeente Emmen gaat uit van volledige kwijtschelding en bij de normering wordt dus gebruik gemaakt van de meest ruime norm. Per 2023 was er de mogelijkheid om enkele normen (vermogen) verder te verruimen, en dat wordt sindsdien toegepast. Dit betekent dat aanvragers met een inkomen op 100% van het bijstandsniveau voor kwijtschelding in aanmerking kunnen komen als zij ook aan de overige normen voldoen.

Huurders betalen geen OZB en de rioolheffing kan volledig worden kwijtgescholden. Vanaf 2022 is het Diftar-systeem voor de afvalstoffenheffing ingevoerd. Deze heffing bestaat uit een vast gedeelte en een variabel gedeelte (afhankelijk van de hoeveelheid aangeboden afvalzakken of ledigingen van grijze containers). Er is voor gekozen om de vaste kosten en een maximaal aantal aanbiedingen kwijt te schelden. De aanbiedingen die boven deze drempel uitkomen, worden wel in rekening gebracht. Hiermee blijft het kwijt te schelden bedrag jaarlijks ongeveer gelijk, maar wordt wel gestimuleerd om minder restafval in de grijze container aan te bieden.

Bij de kwijtschelding heeft de gemeente al enkele jaren in de begroting het bedrag aan kwijtschelding gelijk gehouden, ongeveer € 1,1 miljoen. Ondanks de soms hogere tarieven is het aantal inwoners dat kwijtschelding ontving iets lager geworden, vooral vanwege de aantrekkende economie in de afgelopen jaren. Gezien de huidige economische situatie is de verwachting dat het bedrag van de kwijtschelding ook in 2025 ongeveer gelijk zal blijven.

Geraamde inkomsten

In onderstaande tabel is aangegeven welke inkomsten zijn begroot in 2024 en 2025.

| (bedragen x € 1.000) | Actuele begroting 2024 | Primitieve begroting 2025 |
|---|------------------------|---------------------------|
| OZB (onroerende zaakbelasting) | 28.691 | 29.085 |
| Afvalstoffenheffing | 15.018 | 15.531 |
| Rioolheffing | 11.444 | 12.080 |
| Parkeergelden | 4.239 | 4.301 |
| Sporttarieven c.a. | 2.296 | 2.505 |
| Grafrechten | 854 | 875 |
| Bouwleges | 3.200 | 3.241 |
| Leges documenten | 1.677 | 1.656 |
| Overige leges en vergunningen | 370 | 375 |
| Belastingen (oa toeristen- en reclamebelasting) | 1.015 | 1.134 |
| Totaal | 68.805 | 70.784 |

Nadere toelichting op de verschillen tussen 2024 en 2025:

- De meeste verschillen zijn te verklaren doordat tarieven jaarlijks geïndexeerd worden;
- Voor de OZB is uitgegaan van het (ongeveer) gelijk blijven van de OZB voor een gemiddelde woning. Waar de woningwaardes (WOZ) voor 2024 flink gestegen waren, werden de tarieven vergelijkbaar verlaagd, zodat de OZB gelijk blijft. Voor het bepalen van de waarde voor belastingjaar 2025 wordt uitgegaan van de waarde op 1 januari 2024. In 2023 is nog steeds sprake geweest van een lichte stijging van de waarde van de gemiddelde woning, dus zullen ook de tarieven iets lager zijn dan vorig jaar. Het verschil tussen de begrotingen van 2024 en 2025 is voornamelijk gelegen in areaaluitbreiding (nieuwbouw en verbouw).
- De begroting van de baten voor afvalstoffenheffing is hoger dan in 2023. Dit komt mede door hogere kosten en investeringen die gedaan moeten worden. Het streven is echter om de (variabele) tarieven voor restafval gelijk te houden. Het vaste tarief zal echter verhoogd worden, omdat de inkomsten hierop al enige jaren achterblijven bij de kosten. De definitieve tarieven zullen eind 2024 bepaald worden.
- De rioolheffing stijgt met een percentage, zoals afgesproken is in het onlangs vastgestelde GRP. Ook door areaaluitbreiding stijgen deze inkomsten licht.
- Naar verwachting stijgen de tarieven voor de toeristenbelasting met € 0,05 p.p.p.n., waardoor de inkomsten ook enigszins stijgen. Daarnaast wordt er (voorspellend) gerekend met het aantal overnachtingen van het vorige jaar, en dat zorgt ervoor dat de begroting iets hoger uitkomt dan vorig jaar.
- De inkomsten uit leges van documenten (onder andere reisdocumenten) zijn lager dan vorig jaar begroot. De reden daarvan is dat de verwachting is dat er een flinke stijging was in het aantal aanvragen voor reisdocumenten. De geldigheid van paspoorten ging 10 jaar geleden van 5 naar 10 jaar. Destijds is er veel extra aangevraagd, en na 10 jaar dient dat opnieuw te gebeuren. Voor 2025 is voorlopig de verwachting dat dit terug gaat naar het oude niveau. Indien dit niet zo blijkt, dan zal via de gebruikelijke weg (Berap) dit alsnog gemeld worden.
- Bij de zwembaden heeft een herijking plaatsgevonden over de exploitatie, voorzieningen en het toekomstperspectief. Hieruit is naar voren gekomen dat een aantal tarieven hoger moeten worden. Dit heeft gevolgen voor de totale begroting op sport.

Kostendekkende heffingen

Omdat een belastingplichtige geen keuze heeft om ze te ontgaan, heeft de wetgever bepaald dat de hoogte van de tarieven afvalstoffenheffing en rioolheffing, diverse leges en de lijkbezorgingsrechten maximaal kostendekkend mogen zijn. De gemeente mag er niet aan verdienen. Voor andere heffingen geldt niet dat er verplichte afname bestaat, maar men kan ook niet naar een concurrent. Om die reden mogen deze ook maximaal kostendekkend zijn. Alleen voor het parkeren geldt dat men wel naar de concurrent kan gaan, bijvoorbeeld een andere gemeente of bij een commerciële partij. Voor het begraven geldt dit ook enigszins (andere gemeente) en daar doet zich dat laatste fenomeen dan ook voor (naast cremen en natuurbegraven).

De opbrengst van een aantal heffingen en belastingen mag wettelijk maximaal dus kostendekkend zijn, maar het staat de gemeente vrij om daar onder te gaan zitten. Dit is mede een politieke keuze. Van belang daarbij is om op te merken dat de beoordeling of de baten de lasten niet overschrijden, wordt gemaakt op basis van de begroting.

| <i>Bedragen x € 1.000</i> | Rioolheffing | Afvalstoffen- heffing | Lijkbezorgings- rechten | Leges |
|---|---------------|--------------------------|----------------------------|---------------|
| Kosten taakveld(en) | 9.111 | 13.406 | 1.480 | 9.043 |
| Inkomsten taakveld(en), excl. heffingen | 0 | -1.057 | 0 | 0 |
| Netto kosten taakveld | 9.111 | 12.349 | 1.480 | 9.043 |
| Toe te rekenen kosten | 1.772 | 989 | 0 | 0 |
| Overhead | 902 | 254 | 525 | 3.024 |
| BTW | 1.760 | 2.685 | 0 | 0 |
| Totale kosten | 13.546 | 16.277 | 2.005 | 12.067 |
| Opbrengst heffingen | 12.080 | 15.431 | 873 | 5.183 |
| Dekkingspercentage | 89% | 95% | 44% | 43% |

Rioolheffing

De rioolheffing is op begrotingsbasis niet kostendekkend, maar als uitvloeisel van de besluitvorming door de Raad in 2023 bij de vaststelling van het Gemeentelijk RioleringsPlan (GRP) wordt de kostendekkendheid verbeterd. Er is namelijk besloten om de heffing in 2024 te verhogen met 5%, en daarna jaarlijks met 3,5%. Daarnaast is de opbrengst jaarlijks hoger door de areaaluitbreiding: de rioolheffing is in onze gemeente afhankelijk van de WOZ-waarde. Dat betekent dat een hogere waarde (door verbouw) resulteert in een hogere aanslag.

In 2025 wordt het tarief en daarmee de opbrengsten met dit percentage verhoogd. Het verschil tussen de begrote baten en lasten wordt onttrokken uit de voorziening.

Afvalstoffenheffing

De afvalstoffenheffing komt op begrotingsbasis uit op een kostendekkendheid van 95%.

Diftar is per 2022 ingevoerd met als doel om het bewustzijn over afval bij de inwoners te vergroten en daarmee de hoeveelheid restafval (de grijze container) te verminderen van jaarlijks 220 kilogram per huishouden in 2021, naar 100 kilogram in 2025. Dit leidt tot kostenbesparingen en een beter milieu.

Diftar bracht flinke invoeringskosten met zich mee. De tarieven voor de inwoners werden zo vastgesteld dat deze ongeveer gelijk waren aan 2021, ervan uitgaande dat het aantal aanbieden van afval ongeveer vergelijkbaar zouden zijn. Pas ná het eerste jaar van invoering kon goed bepaald worden hoe de tariefstelling in de komende jaren zou worden. In 2023 en 2024 zijn daarom de tarieven gelijk gehouden.

Het streven is om de tarieven voor afval de komende jaren zo weinig mogelijk te laten stijgen. Mede om dit te kunnen realiseren wordt het dividend van Area wat de gemeente jaarlijks ontvangt gestort in de voorziening afvalstoffenheffing.

Na enkele jaren van gelijkblijvende tarieven worden voor 2025 de variabele tarieven weer gehandhaafd. De vaste tarieven zullen echter verhoogd moeten worden, omdat de inkomsten hiervan ruim achterblijven bij de kosten. In de tabellen hieronder en de berekening van kostendekkendheid is uitgegaan van een stijging van het vaste tarief van € 220 naar € 244 per jaar (10%, wat neerkomt op ongeveer €2 per maand). De uiteindelijke tarieven zullen aan het eind van het jaar via de verordeningen worden vastgesteld.

Begraven

De baten voor begraven zijn lang niet toereikend om de kosten voor het beheer en onderhoud van begraafplaatsen te dekken; de kostendekkendheid komt uit op 44%. Dit komt mede doordat de tarieven voor begraven zijn gebaseerd op de gemiddelde tarieven in de regio en niet gerelateerd zijn aan de onderhoudslasten. Een verhoging van het tarief zou er mogelijk toe kunnen leiden dat men kiest voor een begraafplaats buiten de gemeente Emmen.

Leges

Leges worden opgelegd voor diverse soorten van dienstverlening door de gemeente. De tarieven hiervoor worden jaarlijks vastgesteld in de Legesverordening: de Verordening op de heffing en invordering van Leges. Deze wordt, samen met de overige belastingverordeningen, door de gemeenteraad vastgesteld aan het eind van het jaar.

In onderstaande tabel is gedetailleerder aangegeven wat de baten en lasten zijn van de leges en de kostendekkendheid per titel.

| Kostendekkendheid per titel | | | | <i>Bedragen x € 1.000</i> |
|---|---------------|--------------|----------------------|---------------------------|
| Titel 1: Algemene dienstverlening | Lasten | Baten | Kostendekking | |
| Hoofdstuk 1 - Burgerlijke stand | 484 | 82 | 17,0% | |
| Hoofdstuk 2 - Reisdocumenten | 1.429 | 1.332 | 93,2% | |
| Hoofdstuk 3 - Rijbewijzen | 616 | 307 | 49,9% | |
| Hoofdstuk 4 - Verstrekkingen uit de Basisregistratie personen | 343 | 22 | 6,4% | |
| Hoofdstuk 9 - Overige Publiekszaken | 199 | 139 | 69,6% | |
| Hoofdstuk 16 - Verkeer en vervoer | 288 | 24 | 8,4% | |
| Kostendekking Titel 1 | 3.359 | 1.907 | 56,8% | |

| Titel 2: Dienstverlening vallend onder fysieke leefomgeving/omgevingsvergunning | Lasten | Baten | Kostendekking | |
|--|---------------|--------------|----------------------|--|
| Hoofdstuk 3 - Omgevingsvergunning | 8.708 | 3.276 | 37,6% | |
| Kostendekking Titel 2 | 8.708 | 3.276 | 37,6% | |

| | | | | |
|---|---------------|--------------|--------------|--|
| Kostendekking totale tarieventabel | 12.067 | 5.183 | 42,9% | |
|---|---------------|--------------|--------------|--|

Leges algemeen

Sommige van de in titel 1 genoemde legesoorten kennen een kostendekkendheid van minder dan 50%. Dit komt doordat sommige producten vrijgesteld zijn van leges (bijvoorbeeld aangifte geboorte/overlijden en verhuizingen), de kostendekkendheid kan hier niet omhoog. Andere leges zijn aan maximale tarieven gebonden, deze zijn niet altijd kostendekkend.

Bouwleges

Per 2024 zijn de Omgevingswet en Wkb ingevoerd. Als gevolg hiervan zijn er categorieën van leges vervallen. Een aantal activiteiten zijn nu meldingsplichtig en de werkzaamheden van vergunningverlening mogen niet worden toegerekend aan de kostendekkendheid van leges. Eén en ander vraagt een herziening van het toerekeningsmodel kostendekkendheid Bouwleges, waarbij 2024 als proefjaar wordt gebruikt. De volledige effecten op de kostendekkendheid kunnen nog niet goed bepaald worden. Ten tijde van dit schrijven is het proefjaar lopend en worden berekeningen gemaakt. De exacte bedragen zijn nog niet te bepalen, echter de kostendekkendheid zal zeker ruim onder de 100% blijven.

Belastingdruk 2024

Naar aanleiding van de in deze paragraaf geschetste ontwikkelingen, kan het volgende overzicht van de lokale belastingdruk worden gemaakt. In het rekenvoorbeeld wordt uitgegaan van een woning met een (gemiddelde) WOZ-waarde van €238.000 in 2024, die naar verwachting stijgt met ongeveer 6% naar een waarde van €252.000 in belastingjaar 2025 (met waardepeildatum 1 januari 2024). Deze stijging komt vooral door nieuwbouw, gecombineerd met de stijgingen van woningprijzen in de afgelopen tijd. Omdat het doel is dat de OZB voor een gemiddelde woning niet stijgt, zullen de vast te stellen tarieven lager zijn dan in 2024 om zo de gestegen huizenprijzen te compenseren.

Het tarief voor afvalstoffenheffing is nog voorlopig, ook onder voorbehoud van goedkeuring door de raad. Er is per 2022 Diftar ingevoerd, en sinds 2023 hebben we goede (bruikbare) cijfers over de aangeboden hoeveelheden afval. De variabele inkomsten zijn mede afhankelijk van hoe vaak de (grijze) containers worden aangeboden en hoeveel vuilniszakken er in de ondergrondse containers worden gedaan. De uiteindelijke kosten zijn daardoor onzeker. In de afgelopen jaren hebben we de tarieven voor afval gelijk kunnen houden. Dit heeft echter geresulteerd in een te lage opbrengst in vergelijking met de gemaakte kosten, dus een (te) lage

kostendekkendheid. Voor de begroting van 2025 is de wens om de kostendekkendheid te verbeteren, dus zal het voorstel zijn om de tarieven voor het vaste gedeelte te verhogen. De tarieven voor variabel (het aanbieden van zakken of containers) blijven gelijk.

| Eigenaar woning | 2024 | 2025 | Huurder woning | 2024 | 2025 |
|---------------------|-----------------|-----------------|---------------------|-----------------|-----------------|
| WOZ-waarde | € 238.000 | € 252.000 | Afvalstoffenheffing | € 304,00 | € 328,00 |
| OZB | € 343,00 | € 343,00 | Rioolheffing | € 73,54 | € 76,12 |
| Afvalstoffenheffing | € 304,00 | € 328,00 | | | |
| Rioolheffing | € 185,40 | € 191,89 | | | |
| | € 832,40 | € 862,89 | | € 377,54 | € 404,12 |

Het hierboven opgenomen tarief voor de afvalstoffenheffing is een gemiddelde berekening. Hiervoor is voorlopig uitgegaan van het vaste tarief van €244 per jaar en 12 keer aanbieden van de minicontainer (a €7 per keer). Het totaal te betalen bedrag aan afvalstoffenheffing is uiteindelijk afhankelijk van het aantal keren dat restafval wordt aangeboden.

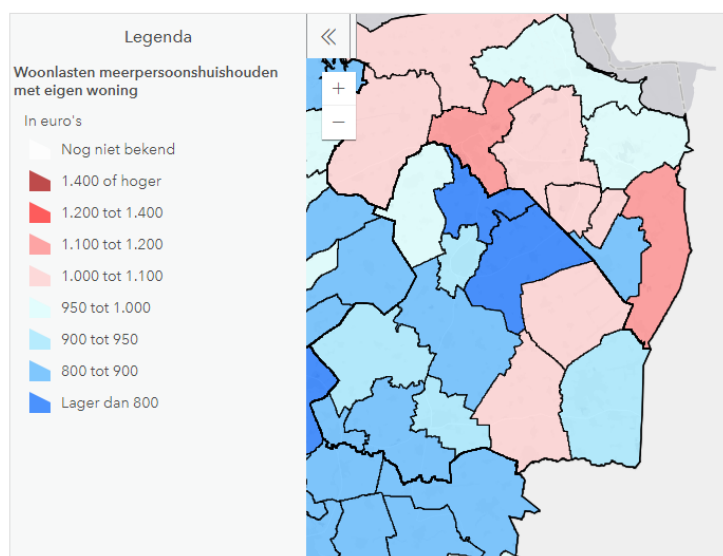
Alle hierboven genoemde tarieven zijn nog onder voorbehoud. Allereerst worden deze pas vastgesteld bij de behandeling van de belastingverordeningen door de gemeenteraad, maar daarnaast zijn onder meer OZB en rioolheffing afhankelijk van de vast te stellen WOZ-waarden. Ten tijde van dit schrijven wordt het proces van taxeren doorlopen, dus de genoemde berekeningen zijn op basis van globale gemiddelden genomen.

Door het beleid van de afgelopen jaren om de stijging van de woonlasten te beperken, is de positie van de gemeente Emmen op de COELO ranglijst van gemeenten met de hoogste woonlasten in de afgelopen jaren verbeterd. In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de woonlasten weergegeven. In vorige jaren hebben we de plaats op de ranglijst voor de 37 grote gemeentes in Nederland weergegeven. Echter, Coelo stelt daar sinds kort geen afzonderlijk rapport meer van op. We kiezen er daarom voor om de cijfers te gebruiken van het rapport van alle gemeenten in Nederland. Alle gemeenten hebben een rangnummer die aangeeft hoe hoog de woonlasten zijn in vergelijking met andere gemeenten. Nummer 1 heeft hierbij de laagste woonlasten, nummer 345 de hoogste. Pas in maart 2025 zullen de vergelijkingscijfers over 2025 bekend zijn, en ook of de gewenste doelen bereikt zijn.

Enkele kanttekeningen hierbij: Coelo gaat uit van een gemiddeld lagere waarde voor een huurwoning, daarom is er verschil tussen de bedragen bij een huurwoning in bovenstaand en onderstaand schema. Daarnaast worden de aanbiedingen van afval (het variabele deel) niet geheel meegenomen. Dit verklaart de verschillen tussen boven- en onderstaande tabellen.

Hieronder is grafisch weergegeven wat de woonlasten voor een meerpersoons huishouden in een eigen (koop-) woning bedragen in de omringende gemeenten (bron: Coelo).

28 Woonlasten meerpersoonshuishouden met eigen woning



| Woonlasten bij gemiddelde woningwaarde (Bron: Coelo) | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|----------|----------|----------|----------|
| Emmen huurwoning (gebruiker) | € 353,00 | € 329,00 | € 326,00 | € 332,00 |
| Plaats op ranglijst lasten gebruiker Coelo | 117 | 82 | 61 | 60 |
| Emmen eigen woning (eigenaar/gebruiker) | € 825,00 | € 918,00 | € 913,00 | € 934,00 |
| Gemiddeld Coelo grote gemeentes eigen woning | € 811,00 | € 904,00 | € 944,00 | € 994,00 |
| Plaats op ranglijst eigenaar/gebruiker Coelo | 179 | 184 | 137 | 104 |

2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

In de begroting en in de jaarstukken worden de risico's vermeld die de financiële positie van de gemeente kunnen beïnvloeden. Bij het opstellen van de begroting en de jaarstukken wordt met de voorzienbare en kwantificeerbare risico's rekening gehouden. In deze paragraaf beperken we ons tot de meest in het oog springende risico's.

Het beleid is gericht op een proactief risicomanagement, waarbij voortdurend de relatie met de beschikbare weerstandscapaciteit in ogenschouw wordt gehouden. In deze paragraaf verstaan wij onder risicomanagement het identificeren en kwantificeren van risico's en het bepalen van activiteiten die de kans van optreden en/of de gevolgen van risico's beheersbaar houdt.

Het beleid ten aanzien van risicomanagement is uitgebreid beschreven in de geactualiseerde beleidsnota 'Risicomanagement en weerstandsvermogen'. Deze nota is op 26 september 2024 door de gemeenteraad vastgesteld en bevat onder andere de volgende kaders:

- De minimale stand van de algemene reserves is 10% van de begroting; dit betreft ongeveer een bedrag van € 50 miljoen.
- De bovengrens van de algemene reserve grondexploitatie is € 10 miljoen en de minimale stand van de reguliere algemene reserve is € 40 miljoen (samen de hiervoor genoemde € 50 miljoen).
- Bij de berekening van de weerstandscapaciteit wordt onderscheid gemaakt tussen
 - o werkelijk aanwezige weerstandscapaciteit (algemene reserves, onvoorzien en begrotingsruimte) en
 - o potentiële weerstandscapaciteit (onbenutte belastingcapaciteit en een stille reserve voor maximaal 50%).
- De norm is dat ons aanwezige weerstandsvermogen ruim voldoende moet zijn. Dit betekent dat de werkelijk aanwezige weerstandscapaciteit minimaal 140% moet zijn van het benodigde weerstandsvermogen.
- De streefnorm voor het kengetal solvabiliteit is 20% en de streefnorm voor het kengetal netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen is 90%.

2.1 Benodigde weerstandscapaciteit

2.1.1 Algemeen

Het benodigde weerstandsvermogen wordt onder andere berekend op basis van inschatting van risico's met behulp van de module Naris, De reden hiervoor is dat we gebruik willen kunnen maken van de risicosimulatie in Naris (de Monte Carlo berekening). Dit omdat niet alle risico's zich gelijktijdig en in volle omvang voordoen. In deze begroting zijn voor het eerst ook de risico's grondexploitatie verwerkt in de module Naris. Het risico Wildlands wordt buiten de Naris risicosimulatie gehouden en afzonderlijk berekend. Dit omdat dit risico zich niet verhoudt tot de omvang van de andere risico's en daarmee afbreuk zou doen aan de bruikbaarheid van de uitkomsten.

2.1.2 Wildlands

Op 28 maart 2019 heeft de raad ingestemd met het Businessplan Wildlands en het hierin voorgestelde scenario, herstructurering. Bij de jaarrekening 2018 is mede om die reden, voor de bepaling van het benodigde gemeentelijk weerstandsvermogen inzake het risico Wildlands, er voor gekozen dit in afwijking van de gangbare gemeentelijke systematiek buiten de Naris risicosimulatie te houden. Dit omdat dit risico zich niet verhoudt tot de omvang van de andere risico's en daarmee afbreuk zou doen aan de bruikbaarheid van de uitkomsten. Het bepalen van het risicoprofiel omtrent de belangen in Wildlands vergt maatwerk.

De afgelopen jaren is in de praktijk gebleken dat de ideale mix van bezoekersaantal ten opzichte van yield (opbrengst/rendement) zich voordoet bij een (iets) lager liggend bezoekersaantal waarbij een hogere yield wordt gerealiseerd. In de herziene businesscase is dit conform verwerkt. In lijn daarmee wordt voor het worst case scenario het aantal van 800.000 bezoekers gehanteerd en op basis van 4 jaar overbrugging

Er is een aantal scenario's doorgerekend (gelijkblijvende yield, gelijkblijvende horeca en retailbestedingen, een lagere realisatie van voorgenomen bezuinigingen en een gelijkblijvend lager bezoekersaantal van 800.000). Hieruit blijkt dat het lagere bezoekersaantal de belangrijkste variabele is.

De berekening die we hanteren voor de bepaling van het risico is als volgt:

- het gemiddelde liquiditeitstekort per jaar bepalen over een periode van 4 jaren (2024 t/m 2027) in dit geval € 3.704.120;
- hierin blijven de hogere energiekosten ook in de jaren na 2024 stijgen (geen correctie doorgevoerd zoals wel bij de NCW berekening het geval is);
- uitgaan van een geleidelijke afbouw in 4 jaar nemen we het 1ste jaar 100% - 2e jaar 75% - 3e jaar 50% - en 4e jaar 25% van het jaarrisico mee;
- In totaal is dit 250% van het jaarbedrag, oftewel een factor 2,5.

Hiermee komt het benodigde weerstandsvermogen, specifiek voor het risico Wildlands, bij de jaarrekening 2023 uit op $2,5 \times € 3,7 = € 9,3$ miljoen (was € 8,5 miljoen).

Daarnaast werken we sinds de jaarrekening 2021 met een zogeheten ondergrens voor het benodigd weerstandsvermogen. Deze ondergrens is bepaald op 5% van de uitstaande leningenportefeuille per 31/12 van het betreffende boekjaar. Bij de jaarrekening 2023 gaat het dan om een bedrag van € 3,1 miljoen (5% van € 62,2 miljoen).

Mocht in enig jaar het benodigd weerstandsvermogen op basis van de systematiek onder deze ondergrens komen te liggen, dan hanteren we het bedrag van de ondergrens als aan te houden weerstandsvermogen.

Om de toegenomen belangen en de financiële positie van de gemeente Emmen in Wildlands zeker te stellen en gezien het economisch en maatschappelijke belang van Wildlands voor de regio, is de governancestructuur aangepast. Hiertoe zijn nadere voorwaarden verbonden aan de verstrekte geldleningen. De governancestructuur is aangepast op basis van de volgende uitgangspunten:

- het vereenvoudigen van de bestuurlijke structuur en toezicht;
- het vergroten van de betrokkenheid en de bevoegdheden van de gemeente;
- het werken vanuit een risicomanagementmodel;
- de huidige “observer of the board” vervult namens de gemeente een rol in de governancestructuur;
- een nader uitgewerkte en aangescherpte monitoring.

De door de raad in 2016 vastgestelde monitoringsystematiek is daarmee in 2019 herzien. De aansturing/monitoring is daarmee verbeterd.

Actualiteiten

- Wildlands is bezig met het maken van een nieuw Businessplan 2025-2029. Naast een herijking van de visie en strategie wordt in het nieuwe Businessplan ook aandacht gegeven aan nieuwe investeringen en de financiering daarvan.

Tot slot merken wij op dat het inschatten van dit risico, ook bij de nu gekozen maatwerkberekening, erg complex, omvangrijk en gevoelig is en blijft.

2.1.3 Overige risico's volgens risicoprofiel (excl. Wildlands)

Om de overige risico's in kaart te brengen is een risicoprofiel opgesteld. Via inventarisatie zijn alle financiële risico's in kaart gebracht. Daarnaast onderkent de gemeente nog kwaliteits- en imago-risico's die 'niet financieel' van aard zijn, of waarvan de omvang op dit moment niet te bepalen valt. In het onderstaande overzicht worden de risico's boven de zogenaamde rapportagegrens gepresenteerd (zie figuur hieronder: risicokaart en rapportagegrens).

| Financieel | Rapportagegrens | | | | |
|---------------------------------|-----------------|-----|-----|-----|-----|
| | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| $x > € 2.500.000$ | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| $€ 1.000.000 < x < € 2.500.000$ | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| $€ 500.000 < x < € 1.000.000$ | 3 | 6 | 9 | 10 | 15 |
| $€ 100.000 < x < € 500.000$ | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| $x < € 100.000$ | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Kans | 10% | 30% | 50% | 70% | 90% |

De risico's die vallen boven de zogenaamde rapportagegrens worden in onderstaande tabel weergegeven.

| Risico | Kans | In € | Invloed | t.o.v. begroting |
|--------------------|------|-----------|---------|--|
| Algemene uitkering | 50% | 2.500.000 | 11,44% | Algemene uitkering kan lager uitvallen dan begroot |

Toelichting risico algemene uitkering

De hoogte van de algemene uitkering is moeilijk te beïnvloeden en te voorspellen. Er is sprake van mogelijke bezuinigingen bij de Rijksoverheid en het verdeelmodel is aan veranderingen onderhevig. De algemene uitkering kan daardoor lager uitvallen dan in eerste instantie is opgenomen in de begroting. Uit ervaring van de afgelopen jaren blijkt dat een afwijking van 1% al snel aan de orde is. Derhalve is een risico opgenomen van € 2,5 miljoen.

Overige risico's

Naast het in bovenstaande tabel genoemde risico, die boven de rapportagegrens valt, zijn voor de berekening van het risicoprofiel ook de volgende risico's meegenomen. Deze risico's vallen per risico onder de rapportagegrens, zoals opgenomen in het bovenstaande figuur, te weten:

- Diverse risico's Grondexploitatie
 - De waarde van gronden verminderd na de 10-jaarstermijn
 - Kostenstijging waardoor exploitatie van gronden duurder wordt
 - Rentestijgingen waardoor aantrekken van gelden om gronden aan te kopen duurder wordt
- REP regionaal bijdrage van het Rijk.
- Stadionbedrijf Emmen B.V.
- 5-Jaarlijkse afrekeningen van het openbaar en bijzonder onderwijs.
- Risico op (grote) financiële afwijkingen op de BUIG.
- Lagere legesopbrengsten vanwege minder bouwactiviteiten.
- Negatieve waarde - ontwikkeling grote objecten.
- Gebruik WMO voorzieningen wijkt af door effecten vergrijzing, corona en hoge inflatie.
- Specifieke Uitkering Breed.
- Onvoldoende zekerheids-/ garantiestelling leningen.
- Eigen Risicodragerschap - wettelijke aansprakelijkheid.
- Invoering Omgevingswet en Wet Kwaliteitsborging Bouw.
- Markrentte ontwikkelingen (gevoeligheid van rentestanden voor economische ontwikkelingen).
- Gemeenschappelijke regelingen GGD en VRD houden geen weerstandsvermogen aan en verleggen risico naar rato bij de deelnemende gemeenten.
- Overschrijding inhuur derden/bedrijfsvoering.

Risicosimulatie

Op basis van de ingevoerde risico's is een risicosimulatie in Naris uitgevoerd. De risicosimulatie wordt toegepast, omdat het reserveren van het maximale bedrag van € 43.160.000 ongewenst is. De risico's zullen immers niet allemaal tegelijk en in hun maximale omvang optreden. Uit de risicosimulatie volgt dat bij een zekerheidspercentage van 90% zeker is dat alle opgevoerde risico's kunnen worden afgedekt met een bedrag van

€ 11.335.000 (benodigde weerstandscapaciteit vanuit het risicoprofiel). In dit bedrag is inbegrepen een afdekking voor de benoemde risico's grondexploitatie ter hoogte van € 4.908.000.

2.1.4 Samenvatting benodigde weerstandscapaciteit

In totaal bestaat de totale benodigde weerstandscapaciteit uit twee delen, te weten:

| Benodigde weerstandscapaciteit | Bedragen x € 1.000 |
|--------------------------------|--------------------|
| Wildlands | 9.300 |
| Risicoprofiel overige risico's | 11.335 |
| Totaal | 20.635 |

De norm is dat het aanwezige weerstandsvermogen ruim voldoende moet zijn (de beschikbare weerstandscapaciteit moet minimaal 140% zijn van het benodigde weerstandsvermogen). In dit geval is dat een bedrag van € 20.635.000 * 140% = € 28.889.000.

2.2 Beschikbare weerstandscapaciteit en ratio weerstandsvermogen

De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit het geheel aan middelen dat de organisatie werkelijk beschikbaar heeft (W) of potentieel kan hebben (P) om de risico's in financiële zin af te dekken.

| Beschikbare weerstandscapaciteit per 1 januari 2025 | Bedragen x € 1.000 |
|---|--------------------|
| Algemene reserve (W) | 57.733 |
| Algemene reserve grondexploitatie (W) | 12.201 |
| Onvoorzien (W) | 318 |
| Stille reserve (aandelen Enexis 50%) (P) | 19.507 |
| Onbenutte belastingcapaciteit (P) | 7.857 |
| Totaal | 97.616 |
| Werkelijk aanwezig (W) | 70.252 |
| Potentieel (P) | 27.364 |
| Totaal | 97.616 |

Toelichting stille reserve

De aandelen Enexis staan bij ons op de balans voor een bedrag van € 549.128. De actuele waarde van de aandelen volgens een externe waardebeoordeling uit juli 2024 is € 39.563.772. De stille reserve is daarmee een bedrag van € 39.563.772 -/- € 549.128 = € 39.014.644. Volgens ons eigen normenkader nemen we 50% daarvan mee in onze weerstandscapaciteit. Dit betreft een bedrag van afgerond € 19.507.000.

Toelichting onbenutte belastingcapaciteit

Het landelijk bepaalde bedrag voor woonlasten bij een gemiddelde WOZ-waarde bedraagt € 994 per huishouden. Voor onze gemeente zijn de woonlasten bij een gemiddelde WOZ-waarde € 832 per huishouden. De berekening van de onbenutte belastingcapaciteit is dan € 162 per huishouden. Zie daarvoor ook de paragraaf lokale heffingen. Het aantal huishoudens binnen onze gemeente is circa 48.500. De onbenutte belastingcapaciteit is daarmee € 7.857.000.

Om te bepalen of het weerstandsvermogen toereikend is, dient de relatie te worden gelegd tussen de financieel gekwantificeerde risico's en de daarbij gewenste weerstandscapaciteit en de beschikbare weerstandscapaciteit. De uitkomst van die berekening vormt de ratio weerstandsvermogen.

| | | | | |
|----------------------------|----------------------------------|---|----------------|--------|
| Ratio weerstandsvermogen = | Beschikbare weerstandscapaciteit | = | € 97,6 miljoen | = 4,73 |
| | Benodigde weerstandscapaciteit | | € 20,6 miljoen | |

In onderstaande tabel is een doorrekening gemaakt van het meerjarige ratio weerstandsvermogen.

| Bedragen (x € 1.000) | standen per 1 januari van het jaar | | | | |
|---|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Algemene reserve (W) | 51.985 | 57.733 | 68.770 | 68.949 | 69.879 |
| Begrote stortingen alg.res. boekjaar t-1 (W) | 6.466 | 4.222 | | | |
| Begrote onttrekking Koningsdag boekjaar t-1 (W) | -718 | | | | |
| Verwacht begr.res. boekjaar t-1 (W) | | 6.815 | 179 | 930 | -1.214 |
| Subtotaal algemene reserve (W) | 57.733 | 68.770 | 68.949 | 69.879 | 68.665 |
| Algemene reserve grondexploitatie (W) | 12.201 | 13.132 | 13.776 | 14.164 | 14.600 |
| Totaal algemene reserves (W) | 69.934 | 81.902 | 82.725 | 84.043 | 83.265 |
| Onvoorzien (W) | 318 | 318 | 318 | 318 | 318 |
| Stille reserve (aandelen Enexis 50%) (P) | 19.507 | 19.507 | 19.507 | 19.507 | 19.507 |
| Onbenutte belastingcapaciteit (P) | 7.857 | 7.857 | 7.857 | 7.857 | 7.857 |
| Beschikbare weerstandscapaciteit (W+P) | 97.616 | 109.584 | 110.407 | 111.725 | 110.947 |
| Benodigde weerstandscapaciteit | 20.635 | 20.635 | 20.635 | 20.635 | 20.635 |
| Ratio weerstandsvermogen (beschikbaar W+P /benodigd) | 4,73 | 5,31 | 5,35 | 5,41 | 5,38 |
| Ratio weerstandsvermogen (werkelijk aanwezig W /benodigd) | 3,40 | 3,98 | 4,02 | 4,09 | 4,05 |
| <i>Benodigde weerstandscapaciteit volgens de norm 140%</i> | <i>28.889</i> | <i>28.889</i> | <i>28.889</i> | <i>28.889</i> | <i>28.889</i> |
| Verschil benodigd 140% /beschikbaar (W+P) weerstandscapaciteit | 68.727 | 80.695 | 81.518 | 82.836 | 82.058 |
| Verschil benodigd 140% /werkelijk aanw. (W) weerstandscapaciteit | 41.363 | 53.331 | 54.154 | 55.472 | 54.694 |
| Ruimte in algemene reserves t.o.v. ondergrens van € 50 miljoen | 19.934 | 31.902 | 32.725 | 34.043 | 33.265 |

Conclusie

Voor alle jaren wordt voldaan aan de gestelde normen namelijk:

- De omvang van de algemene reserves is per 1.1.2025 circa € 70 miljoen hetgeen € 20 miljoen hoger dan de gestelde norm van € 50 miljoen; meerjarig loopt de ruimte op.
- De ratio weerstandsvermogen per 1.1.2025 is met 4,73 fors hoger dan de norm van 1,4; meerjarig loopt de ratio iets op; in deze berekening is gerekend met zowel werkelijk aanwezige als ook potentiële middelen.
- De berekening van de ratio weerstandsvermogen zonder de potentiële middelen geeft per 1.1.2025 een uitkomst van 3,40, hetgeen nog steeds fors hoger is dan de norm van 1,4.

2.3 Financiële kengetallen

Kengetallen zijn getallen die de verhouding uitdrukken tussen bepaalde onderdelen van de begroting of de balans en kunnen helpen bij de beoordeling van de financiële positie van de gemeente. Voor de beoordeling van de financiële positie is het belangrijk dat zowel naar de balans als naar de exploitatie wordt gekeken. In de kengetallen structurele exploitatieruimte en belastingcapaciteit komt tot uitdrukking of de gemeente over voldoende structurele baten beschikt, en welke mogelijkheid er is om de structurele baten op korte termijn te vergroten. De kengetallen netto schuldquote en netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen, solvabiliteitsratio en grondexploitatie hebben betrekking op de balans.

In onderstaande tabel zijn ook de signaleringswaarden van de provincie opgenomen die gebruikt worden om aan te duiden in hoeverre gemeenten risico's lopen; hierbij is categorie A het minst risicovol en categorie C het meest risicovol.

| Kengetallen | Signaleringswaarden provincie | | | Rekening | Begroting | Begroting |
|--|-------------------------------|-----------|--------|----------|-----------|-----------|
| | A | B | C | 2023 | 2025 | 2028 |
| Netto schuldquote | < 90% | 90 - 130% | > 130% | 96,6% | 114,6% | 137,5% |
| Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen | < 90% | 90 - 130% | > 130% | 81,7% | 100,6% | 124,8% |
| Solvabiliteitsratio | > 50% | 20 - 50% | < 20% | 19,5% | 18,2% | 15,8% |
| Grondexploitatie | < 20% | 20 - 35% | > 35% | 9,2% | 10,1% | 9,3% |
| Structurele exploitatieruimte | > 0% | 0% | < 0% | 5,6% | 4,1% | 0,1% |
| Belastingcapaciteit | < 95% | 95 - 105% | > 105% | 84,6% | 85,1% | 84,1% |

Toelichting bij de netto-schuldquote

Ten opzichte van de jaarrekening 2023 stijgt de netto schuldquote de komende jaren. Dit komt doordat er meerjarig flinke investeringen zijn begroot en daarnaast nog vele investeringen niet zijn uitgevoerd van voorgaande jaren. De niet uitgevoerde investeringen van voorgaande jaren bedragen € 180 miljoen. Deze investeringen zijn in de balans over 5 jaren verdeeld (€ 36 miljoen per jaar) bovenop de meerjarig begrote investeringen in deze begroting (2025: 54 miljoen, 2026: 35 miljoen, 2027: 30 miljoen, 2028: 22 miljoen). Voor al deze investeringen moeten leningen aangetrokken worden om deze te financieren waardoor de netto schuldquote stijgt.

Op basis van ervaringen uit het verleden blijkt dat er echter gemiddeld voor € 40 miljoen per jaar wordt geïnvesteerd en investeringen een langere looptijd hebben dan vooraf begroot. De verwachting is dan ook dat werkelijk (jaarrekening) de netto schuldquote minder zal stijgen dan hier gepresenteerd. We zijn bezig met het optimaliseren van de investeringsplanning waardoor in de toekomst realistischer kan worden begroot en de netto schuldquote een beter beeld van de werkelijkheid zal geven.

Toelichting bij solvabiliteitsratio

Door bovengenoemde investeringen stijgt het balanstotaal en daarmee daalt de solvabiliteitsratio. Bij werkelijke lagere investeringen stijgt het balanstotaal minder snel en zal het solvabiliteitsratio daardoor ook minder gaan dalen. Verder is de berekening exclusief het rekeningresultaat 2024 en de begrotingsresultaten vanaf 2025.

Toelichting bij grondexploitatie

De grondexploitatie is binnen onze gemeente ten opzichte van de gestelde norm niet risicovol.

Toelichting bij structurele exploitatieruimte

De structurele exploitatieruimte is voor 2025 uitstekend. Vanaf 2026 neemt deze ruimte fors af wegens minder rijksmiddelen in het gemeentefonds (ravijn).

Toelichting bij belastingcapaciteit

De belastingcapaciteit is goed, dit omdat we de afgelopen jaren terughoudend zijn geweest met het verhogen van de woonlasten.

3 Onderhoud kapitaalgoederen

De gemeente heeft veel vermogen geïnvesteerd in kapitaalgoederen in de vorm van wegen, riolering, civiele kunstwerken, gemeentelijk vastgoed, openbaar groen en openbare verlichting. Het onderhoud van deze goederen is van essentieel belang voor het zo goed mogelijk functioneren van deze voorzieningen. Deze paragraaf geeft een dwarsdoorsnede van het onderhoud van de gemeentelijke kapitaalgoederen. Meldingen van inwoners hebben vaak ook een relatie met het onderhoud van kapitaalgoederen. De inwoner spreekt de gemeente aan op loszittende stoeptegels, gaten in de weg of een onvoldoende functionerend rioolstelsel.

3.1 Wegen

Het beleids- en uitvoeringskader

De aanpak om op basis van het uitvoeringsplan wegen 2022 en 2023-2025 om de achterstand van het onderhoud weg te werken zal worden doorgezet. Met een tussentijdse QuickScan van medio 2024 is aangetoond dat de gekozen werkwijze op de locaties van het eerste planjaar tot het gewenste resultaat hebben geleid. De verhardingen zijn daar op minimaal c niveau gebracht.

Vanuit de weg inspectie najaar 2024 wordt het onderhoudsniveau van alle verhardingen weer vastgesteld. Met de resultaten zal aangegeven worden of de doelstellingen van het project Onderhoudt Werkt worden gehaald met het beschikbare budget en de resterende tijd. Daarnaast zal het uitvoeringsplan wegen 2023-2025 worden geactualiseerd voor de laatste twee planjaren. De uitvoering zal naar verwachting uitlopen naar 2026. Met de weg inspectie resultaten kan ook worden beoordeeld of de gekozen werkwijze vanuit het uitvoeringsplan wegen tot en met najaar 2024 nog steeds het gewenste niveau oplevert.

Vanuit de regulier onderhoud budgetten zullen ook in 2025 wegen met ernstige zettingen ten gevolge van veenoxidatie worden aangepakt. Hierbij zal de prioriteit mede bepaald worden door de functie van de weg.

Grote projecten en ontwikkelingen

Een aantal wegen met ernstige zettingen worden aangepakt vanuit het Deklagenprogramma. Hierbij wordt met een nieuwe techniek door het aanbrengen van grindkernen een fundering aangebracht tot in de veenlaag. De locaties waar dit wordt toegepast zijn Siepelveenwijk in Nieuw-Weerdinge, Dordseweg in Nieuw-Schoonebeek en de Verlengde Vaart n.z. in Erica. Deze techniek heeft zich bewezen op andere locaties en zal ook in de toekomst worden ingezet.

Beschikbare financiële middelen

De beschikbare budgetten voor het project Onderhoud Werkt zijn gebaseerd op de weg inspectie van 2020 zoals gerapporteerd door BT Advies. Op basis van de nieuwe weg inspectie zal hiervan een update worden gemaakt. Uitgangspunt is dat het percentage verhardingen met het kwaliteitsniveau D binnen de landelijk norm komt te liggen.

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Beschikbaar exploitatiebudget | 4.412 | 3.484 | 3.557 | 3.634 |
| Kapitaallasten | 3.633 | 4.701 | 4.909 | 5.065 |

3.2 Riolering

Het beleids- en uitvoeringskader

Het Gemeentelijk Riolerings Plan (GRP) geeft invulling aan de wettelijke zorgplicht betreffende een doelmatige inzameling en transport van afvalwater, hemelwater en grondwater en bevat de hoofdlijnen van aanpak voor het bereiken van een gewenste situatie. De planperiode van het huidige GRP loopt tot eind 2028.

Grote projecten en ontwikkelingen

Bij het vervangen van riolering wordt ook de inrichting van de bovengrond (het openbaar gebied) veelal aangepast en vervangen. Door deze combinatie van werkzaamheden is de doorlooptijd van veel rioleringsprojecten lang. Dat heeft alles te maken met de gekozen efficiënte aanpak: veelal integraal, in combinatie met wegbeheer en andere vraagstukken die de scope van het project breder maken dan alleen riolering. Daarnaast vinden we burgerparticipatie heel belangrijk. Door deze aspecten is de doorlooptijd van projecten bijna altijd langer dan 1

jaar. De investeringskosten worden daarom over meerdere jaren verspreid. De volgende grotere projecten zullen in 2025 tot uitvoering komen:

- De riolering in Veenoord wordt voor een groot deel vervangen. Het plan wordt gefaseerd uitgevoerd. Fase 1 is in 2024 gereed gekomen. Fase 2 zal in 2024 worden aanbesteed en in uitvoering komen. Fase 3 zal aansluitend op fase 2 aanbesteed worden. Dit zal waarschijnlijk eind 2025 zijn.
- Vervanging riolering hoofdrijbaan Laan van het Kinholt in Emmerhout. De riolering in de hoofdontsluiting is in slechte staat. Hier wordt ca. 1100 meter riolering vervangen. De werkzaamheden zijn medio 2024 aanbesteed en de uitvoering zal tot half 2025 duren.
- Barges: De vervanging van de riolering in de Orvelterbrink wordt in 2025 aanbesteed en de uitvoering zal globaal een jaar gaan duren.
- Angelslo: Er wordt in de Angelsloerdijk en in de Jules Verneweg een afvoer gelegd vanaf de vijver Veldlaan naar het Bargermeerkanaal. De bestaande riolering wordt ook vervangen. Start werkzaamheden in 2025.
- Emmen Centrum: De riolering in de Dordsestraat en Noorbargerstraat is in slechte staat. Dit is een erg omvangrijk project waarvan de uitvoering in fases zal verlopen. De aanbesteding fase 1 staat voor najaar 2024 gepland. De werkzaamheden zullen in 2025 uitgevoerd worden. Fase 2 zal aansluitend in 2025 opgepakt worden.
- Klazienaveen: De riolering in de Dordsedijk voldoet niet meer. De riolering is in slechte staat en de afvoercapaciteit is onvoldoende. Het streven is om het project eind 2024 aan te besteden en in 2025 uit te voeren.
- Nieuw-Schoonebeek : De riolering in de Europaweg in Nieuw-Schoonebeek zal vervangen worden door een gescheiden rioolstelsel. Het streven is om de werkzaamheden begin 2025 te starten.
- We zullen een aantal grote projecten in samenwerking met Emmen Vernieuwt oppakken. Het gaat o.a. om de rioolvervanging in de Weerdingerstraat en de rioolvervanging Hoofdstraat Zuid en Sterrenkamp. De voorbereiding van deze projecten is complex. De verwachting is dat de voorbereiding ca. 2 jaar in beslag zal nemen en dat de uitvoering in 2026 a 2027 zal starten.

Beschikbare financiële middelen

Via de rioolheffing brengt de gemeente kosten in rekening voor het beheer en onderhoud van het rioleringsstelsel bij diegenen die zijn aangesloten op de riolering. De kosten die in de rioolheffing zijn ondergebracht zijn onder andere kapitaallasten en exploitatiekosten. Eventuele tekorten of overschotten worden verrekend met de beschikbare voorziening riolering.

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Beschikbaar exploitatiebudget | 5.457 | 5.374 | 6.099 | 5.745 |
| Kapitaallasten | 4.571 | 4.725 | 5.185 | 5.371 |
| Mutatie voorziening | -2.103 | -1.659 | -2.317 | -1.665 |

3.3 Water en Kunstwerken

Het beleids- en uitvoeringskader

De onderhoudstoestand van de kunstwerken wordt eenmaal per twee jaar bepaald aan de hand van NEN-normeringen. Daarbij wordt een prioritering aangebracht op basis van veiligheid, functionaliteit, duurzaamheid en toonbaarheid. In 2019 en 2022 zijn er een inspecties van de onderhoudstoestand van de kunstwerken uitgevoerd. Voor een aantal kunstwerken zijn hierna diepgaande onderzoeken verricht in 2022 en 2023 om restlevensduur te bepalen en mogelijke verlenging van levensduur door middel van onderhoud inzichtelijk te maken. Met de kadernota 2024 zijn door de raad extra middelen beschikbaar gesteld om de aspecten veiligheid en functionaliteit te borgen op basis van de verrichte onderzoeken. Op basis van de beschikbare financiële middelen en risico's wordt steeds de afweging gemaakt aan welke kunstwerken prioriteit wordt gegeven (assetmanagement). Bij de prioritering is behoud van veiligheid het leidende principe. In kadernota 2024 zijn de benodigde middelen beschikbaar gesteld op korte termijn om onderhoud te verrichten aan kunstwerken in slechte staat. Een deel van deze kunstwerken worden meegenomen in het project "Groot onderhoud en vervangen civiele kunstwerken". Daarnaast zijn voor 2025 extra middelen beschikbaar gesteld om veiligheid te kunnen garanderen. Aan de hand van de onderzoeken in 2024, zal volgend jaar een actualisatie gemaakt kunnen worden van het benodigde onderhoudsbudget.

Grote projecten en ontwikkelingen

Groot onderhoud en vervangen civiele kunstwerken: In 2024 en 2025 wordt grootschalig onderhoud verricht aan verschillende kunstwerken. Hierbij ligt de focus op te vervangen houten kunstwerken en betonnen viaducten met schade aan voegovergangen. Met dit project moet een begin gemaakt worden aan het achterstallig onderhoud van de civiele kunstwerken binnen de gemeente.

Verder staat het vervangen van de sierverlichting van het Raadhuisplein op de planning. Doordat de voorbereidingen hiervan meer tijd in beslag nemen dan gehoopt en er een aantal nevenwerkzaamheden bij komen, is de verwachting dat de voorbereidende werkzaamheden in 2025 plaats gaan vinden. De daadwerkelijke uitvoering gaat dan naar verwachting plaatsvinden in 2026.

Beschikbare financiële middelen

De geplande werkzaamheden kunnen vanuit het exploitatiebudget onderhoud kunstwerken gefinancierd worden.

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Beschikbaar exploitatiebudget | 1.874 | 1.205 | 1.082 | 1.110 |
| Kapitaallasten | 479 | 553 | 548 | 543 |

3.4 Openbaar groen

Het beleids- en uitvoeringskader

Stedelijk groen

Het stedelijk groen onderhoud van de openbare ruimte is vastgesteld op de beeldkwaliteit systematiek. Hierbij is sprake van een verschil in onderhoudskwaliteit, zo worden de centrumgebieden op een intensieve kwaliteit onderhouden en de wijken op basiskwaliteit.

De uitvoering van het groenonderhoud in de wijken en dorpen wordt door de Emco-groep uitgevoerd. Met uitzondering van het centrum in Emmen en Klazienaveen daar is specialistisch hoogwaardig groen aangebracht welke vanwege de vak specialistische kennis door een marktpartij wordt onderhouden.

Er zijn achterstanden ontstaan in het groenonderhoud als gevolg van sober onderhoudsbeleid in voorgaande jaren. Inmiddels worden de middelen weer op een niveau gebracht om het beheer en onderhoud te verbeteren. Samen met onze partners werken we ook aan het verbeteren van stedelijk en recreatief groen en van natuurgebieden.

Landschappelijk groen

Het landschappelijk groen bestaat uit het extensief maaien en onderhouden van recreatievijvers en landschappelijke elementen, sloten, wadi's en oevers. Het extensief maaien en slootonderhoud is opgenomen in en onderhoudsbestek welke op zoveel mogelijk ecologische wijze wordt uitgevoerd. Het extensief maai bestek wordt per 1 januari 2025 opnieuw aanbesteed voor een periode van 5 jaar. De som van deze aanbesteding kan door marktwerking een onvoorspelbaar effect op de begroting hebben. Het opschonen van sloten is in 2024 aanbesteed en zal in het jaar 2025 worden uitgevoerd.

Het onderhouden van bosschages rondom recreatievijvers en landschappelijke elementen wordt op een reactieve wijze door service teams uitgevoerd. De natuurgebieden worden deels middels een prestatie-opdracht met Landschap Beheer Drenthe in samenwerking met groepen vrijwilligers onderhouden. Daarnaast worden er op diverse locaties ruige grasvelden begraasd. Door een toename van het recreatieve gebruik zal er meer specialistische aandacht moeten komen voor de recreatieve waarden en het gebruik daarvan.

Door een jarenlange reactieve uitvoering van de landschappelijke elementen zijn er achterstanden ontstaan in het onderhoud. Vijvers groeien rondom dicht met bosschages en fietspaden en wandelpaden worden minder toegankelijk door overhangend groene beplantingen. Om weer grip te krijgen op de ruimtelijke kwaliteit en gebruik, zal er meer aandacht en inzet nodig zijn voor het landschappelijk groenonderhoud.

Exotenbeheer

Door de klimaatveranderingen is er een toename in het beheer van het exotenbeheer. De Japanse duizendknoop en Berenklaauw breiden zich uit in ruige bermen en sloten. In de Rietplas is de invasieve waterexoot

Ongelijkbladig Vederkruid aangetroffen, daarnaast is er ook een toename in invasieve waterplanten zoals waternavel, watercrassula. Exotenbeheer is een aandachtspunt waarvoor wij ons blijven inzetten.

Biodiversiteit

In 2022 is er een aanzet gegeven om de biodiversiteit te versterken door middel van variaties in de aanplant van bomen en bes dragende struiken. Daarnaast zijn rotondes met bloemenmengsels en of bloembollen aangeplant. De aandacht voor biodiversiteit en klimaat adaptief inrichten van de openbare ruimte blijft een aandachtspunt binnen de uitvoerende projecten. Om de biodiversiteit in de wijken en dorpen te stimuleren worden de burgerinitiatieven er in samenspraak met de EOP ondersteund. We zijn lid geworden van actie steenbreek en de vereniging Drentse voedselbossen en willen hiermee actief inzetten om grasvelden om te vormen naar een kleur en bloemrijk Emmen. Deze beleidsaanpassing vraagt om een aangepast vakspecialist is beheer en onderhoud. Om de onderhoudskwaliteit vast te houden en te stimuleren zal er op de korte termijn meer aandacht en inzet op het specialistische bio-divers onderhoud moeten komen.

Bomen

Een gezonde leefomgeving begint met voldoende groen, en bomen spelen hierin een cruciale rol. Bomen zijn drager van de hoofdstructuur zijn daarmee een belangrijk voor de klimaat adaptieve inrichting en de vergroeningsopgave. We willen daarom een gelijke verdeling van bomen en groen in alle wijken en dorpen van Emmen. Wij gaan de 3-30-300 regel van bomen in relatie met boomkroonvolume toe passen. Hiermee versterken we de vergroeningsopgave die goed aansluit bij onze klimaat adaptieve doelstellingen die zorgen voor een gezonde groene leefomgeving.

Door de klimaatveranderingen, (droogte grondwaterschommelingen) wordt de kwaliteit van de bomen aangetast waardoor er jaarlijks +/- 200 bomen moeten worden gekapt. Los daarvan zien wij ook een toename van bomen (+/- 15 bomen per jaar) die op een illegale wijze kapot worden gemaakt. Om de kap te compenseren worden er jaarlijks +/- 400 extra geplant om de boomstructuren te behouden en te versterken. Binnen de groenprojecten zorgen wij voor een gevarieerd bomenbestand om de ruimtelijke kwaliteit en de biodiversiteit te optimaliseren.

De beheersing van de eikenprocessierups wordt op een preventieve en curatieve wijze uitgevoerd, waarmee de excessen van de plaagdruk wordt bestreden.

Speelvoorzieningen

In de openbare ruimte staan speelelementen, incl. de multifunctionele sportelementen, verdeeld over ongeveer 400 locaties. Deze speelelementen worden jaarlijks geïnspecteerd, waarna gebreken worden hersteld. Wanneer speelelementen onveilig zijn, worden deze verwijderd.

wij gaan de saamhorigheid in de wijken en dorpen versterken door het spelen, sporten en bewegen in de openbare ruimte aan elkaar te verbinden. Het is belangrijk om onze inwoners gezond en vitaal te houden. Daarom worden er binnen drie jaar in de dorpen en wijken centrale speel sport en ontmoetingsplekken in samenspraak met buurtgroepen worden aangelegd voor kinderen in de leeftijd van 6 tot en met 13 jaar. Daarnaast zullen er na behoefte dorps en wijk ommetjes worden aangelegd om het bewegen in de openbare ruimte te versterken. De financiering hiervan wordt door de gemeente gedragen.

In de directe woonomgeving blijft er ruimte om speeltoestellen te plaatsen voor kinderen tot en met 6 jaar. De aanleg van nieuwe speelvoorzieningen gebeurt op verzoek van bewoners en of EOP. Dit met een cofinanciering van 50% die door de EOP en maximaal bijdrage van € 5000,- van de gemeente.

Aanpak groen/ grijs

Vanuit beheer constateren wij een toename in de sleetsheid van de openbare ruimte. Dit raakt niet alleen het openbaar groen maar ook kleinschalig grijs. Om die sleetsheid op te knappen is een integrale benadering van belang die mede invulling geeft aan de strategische doelen zoals klimaat adaptief inrichten en biodiversiteit.

Met een integrale aanpak wordt niet alleen het openbaar groen vervangen maar ook het tekort aan parkeren opgelost, overtollige verhardingen verwijderd extra groen en bomen aangeplant.

Deze aanpak draagt bij aan een evenwichtiger balans tussen het groen en grijs en zorgt ervoor dat de openbare ruimte in een werkgang wordt aangepakt. Door deze aanpak vergroten wij de leefbaarheid in de dorpen en wijken.

Jaarlijks worden er gemeentebreed op diverse kleine locaties knelpunten opgelost, daarnaast zullen er minimaal drie grotere projecten worden uitgevoerd in 2025 zijn dat Nieuw Weerdinge, (Zetveld/ Trippen), Emmerhout (twee hofjes laan van de Marel), Groen langs de Brinkenweg. Schoonebeek Julianalaan.

Grote projecten en ontwikkelingen

Aanpak groen/grijs

Het structurele budget om groengrijs reconstructies op te pakken bedraagt 1 miljoen. Voor dit miljoen worden er drie grotere projecten en daarnaast ,gemeentebreed kleine groen en grijs reconstructies uitgevoerd. Het betreft dan vervangen van beplantingsvakken, inboet bomen, optimaliseren van parkeerplaatsen. etc. onderstaande worden de grotere groenreconstructies uitgevoerd.

- Nieuw Weerdinge, (Zetveld/ Trippen),
- Emmerhout (twee hofjes laan van de Marel),
- Groen langs de Brinkenweg.
- Schoonebeek Julianalaan.

Speelvoorzieningen

Er worden gemeente breed diverse centrale speel en ontmoetingsplek gerealiseerd. Hiervoor is € 600.000 beschikbaar.

Beschikbare financiële middelen

Op basis van het vastgestelde bestekken zijn de volgende middelen gereserveerd in de begroting:

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Beschikbaar exploitatiebudget | 12.302 | 12.656 | 12.876 | 13.233 |
| Kapitaallasten | 677 | 841 | 960 | 882 |

3.5 Openbare verlichting

Het beleids- en uitvoeringskader

De openbare verlichting levert een belangrijke bijdrage aan de verkeers- en sociale veiligheid en speelt een grote rol bij de leefbaarheid en het veiligheidsgevoel onder de bewoners. In 2021 is het beleidsplan Bewuster Verlicht in de Openbare Ruimte 2021-2027 vastgesteld. Met dit plan wordt voorzien in het up-to-date houden van het gewenste totale areaal aan openbare verlichting. Het huidige systeem van openbare verlichting bestaat thans uit zo'n 22.500 lichtpunten. Uitgangspunt is dat lichtmasten een technische levensduur van 50 jaar hebben en de armaturen een levensduur van 25 jaar. Jaarlijks wordt de veiligheid, het verlichtingsniveau en de duurzaamheid van lichtmasten geïnspecteerd. Aan de hand van deze inspecties zijn/worden lichtmasten vervangen die niet aan veiligheidsnormen voldoen. Op dit moment is er dan ook geen sprake van achterstallig onderhoud aan het totale systeem van openbare verlichting.

Het totaal areaal aan openbare verlichting is het laatste decennium duurzamer geworden. De gemeente heeft de afgelopen jaren ruim 5000 minder efficiënte armaturen vervangen door ledverlichting. Met de vervanging dragen wij bij aan de bestuurlijke doelstellingen om te komen tot een duurzamere gemeente. Jaarlijks is er een regulier bedrag van € 210.000 beschikbaar voor vervangingsinvesteringen openbare verlichting. Naast dit jaarlijkse bedrag is er in de Kadernota 2020 extra budget aangevraagd voor de jaren 2021-2024 voor het vervangen van verlichting waarvan de lampen niet meer leverbaar zijn en voor het vervangen van verlichting waarvan de levensduur is bereikt. Dit budget is nog niet volledig besteed, maar op dit moment wordt een grote inhaalslag gemaakt. Na het besteden van het totale aangevraagde budget zal ongeveer 55-60% van alle openbare verlichting in Emmen voorzien zijn van duurzame verlichting.

Voor de jaren 2025 tot en met 2028 is in de Kadernota 2024 een jaarlijks bedrag van € 1.713.000,- aangevraagd om een groot deel van de verlichting te vervangen die nog niet voorzien is van LED-verlichting, ook de masten die de technische en/of economische levensduur bereikt de komende jaren. Naar verwachting kan met dit budget in totaal 6000 armaturen en 3250 masten worden vervangen.

Grote projecten en ontwikkelingen

- Vervanging verlichting waarvan de lampen niet meer leverbaar zijn
- Vervanging van masten die ouder zijn dan 50 jaar
- Vervangen van armaturen die ouder zijn dan 25 jaar

Beschikbare financiële middelen

In de onderstaande tabel is het beschikbare exploitatiebudget voor het beheer van openbare verlichting opgenomen.

Het beschikbare budget voor dekking van kapitaallasten neemt jaarlijks toe. Dit is onder meer het gevolg van het krediet dat bij de kadernota 2025 beschikbaar is gesteld in de jaren 2025-2028 voor vervanging van verlichting door LED.

| <i>(bedragen x € 1.000)</i> | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Beschikbaar exploitatiebudget | 953 | 946 | 939 | 939 |
| Kapitaallasten | 388 | 550 | 676 | 758 |

3.6 Verkeersregelininstallaties (VRI's)

Het beleids- en uitvoeringskader

In totaal beschikt de gemeente over 20 verkeersregelininstallaties. Deze verkeersregelininstallaties leveren een belangrijke bijdrage aan verkeersveiligheid en bereikbaarheid. Op kruispunten met veel autoverkeer zorgen verkeerslichten ervoor dat fietsers en voetgangers en het autoverkeer op de zijwegen het kruispunt veilig kunnen passeren. Jaarlijks worden de verkeerslichten meerdere keren geïnspecteerd op veiligheid en optimale werking. De verkeerslichten zijn allemaal uitgevoerd in LED. Verkeerslichten die einde levensduur bereiken worden vervangen. Per vervanging wordt onderzocht of aanpassingen aan de weginrichting wenselijk zijn om de verkeersveiligheid en bereikbaarheid verder te verbeteren.

In 2025 wordt de verkeersregelininstallatie Dordsestraat/Boermarkeweg, gezien de leeftijd van 25 jaar, vervangen. Deze wordt vervangen tijdens de rioolreconstructie van de Dordsestraat. In ditzelfde project wordt de verkeersregelininstallatie Dordsestraat/Eerste Bokslootweg en Dordsestraat/Noordbargerstraat opgeruimd. Na 2025 zal de verkeersregelininstallatie N862/Oranjedorpstraat nog worden opgeruimd binnen het project reconstructie N862. Op termijn houden wij 17 verkeersregelininstallaties over.

De 17 verkeersregelininstallaties worden omgebouwd naar intelligente verkeersregelininstallaties, afgekort iVRI. De eerste 6 aan de Boermarkeweg zijn begin 2025 in bedrijf. De iVRI kan via een app in het voertuig informatie geven over de wachttijd. Daarnaast zit het regelprogramma in de Cloud en is gericht op het realiseren van vooraf gestelde beleidsdoelen. Ook worden deze iVRI's gekoppeld aan een regensensor voor fietsers (wens gemeenteraad). Begin 2025 zijn de verkeersregelininstallaties aan de Boermarkeweg omgebouwd naar iVRI's. Na de uitrol van de iVRI's op de de Boermarkeweg wordt begonnen met de ombouw van de overige 11 verkeersregelininstallaties naar iVRI.

Grote projecten en ontwikkelingen

Er is geen sprake van grote projecten en ontwikkelingen voor verkeersregelininstallaties.

Beschikbare financiële middelen

De bovenstaande projecten worden gedekt uit de bestaande budgetten binnen verkeersregelininstallaties.

| <i>(bedragen x € 1.000)</i> | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Beschikbaar exploitatiebudget | 377 | 371 | 365 | 365 |
| Kapitaallasten | 202 | 296 | 292 | 286 |

3.7 Gemeentelijk vastgoed

Het beleids- en uitvoeringskader

Beheer & Onderhoud Vastgoed

Ten aanzien van het onderhoud van het gemeentelijk vastgoed wordt voor een groot aantal panden gewerkt met Meerjarenonderhoudsplannen (MJOP's), conform de NEN 2767. Het beleid van de gemeente tot op heden is om de kernportefeuille van de gemeentelijke gebouwen te onderhouden op onderhoudsniveau 3, tenzij er redenen zijn om hiervan af te wijken. Dit onderhoudsniveau is sober en draagt bij aan een doelmatig en duurzaam beheer van het gemeentelijk vastgoed. Naast het onderhoudsniveau, voldoen onze panden aan de huidige wet en regelgeving omtrent duurzaamheid. Gebouwen die op (korte) termijn worden gesloopt of verkocht beschikken niet altijd over een MJOP of vereiste energielabel.

Eén keer per vijf jaar (in lijn met wet en -regelgeving) wordt de staat van onderhoud integraal geïnspecteerd. In 2021 heeft de laatste integrale en volledige conditiemeting plaatsgevonden. Per gebouw is een MJOP opgesteld gebaseerd op kwaliteitsniveau 3.

Tussentijds verworven panden worden separaat geïnventariseerd en voorzien van een meerjarenonderhoudsplan incl. budgettering. De huidige MJOP's worden nu geactualiseerd en of omgebouwd tot DMJOP's (D staat voor Duurzaam) Hierin worden de ontwikkelingen in het kader van de verduurzaming opgenomen. De voorbereidingen voor de hernieuwde integrale onderhoudsinspectie worden momenteel getroffen.

De gemeente Emmen heeft ca. 300 gebouwen in eigendom en onder haar beheer. Dit is met inbegrip van de woonwagens.

Grote projecten en ontwikkelingen

Voor het 2025 staan met betrekking tot de vastgoedportefeuille de volgende belangrijke projecten en ontwikkelingen op stapel:

- De uitvoering van het integraal investeringsplan verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed is in volle gang. In het afgelopen jaar is het budget ingezet voor de vervanging van conventionele verlichting door ledverlichting, de installatie van zonnepanelen en diverse andere verduurzamingsmaatregelen. Naar verwachting zal het resterende budget grotendeels in 2024 worden benut, met uitloop naar 2025. Het doel blijft om ervoor te zorgen dat het gemeentelijk vastgoed in 2030 minimaal energielabel A behaalt.
- Het opleveren van de uitbreiding van het aantal standplaatsen voor woonwagens nog 42 en de overdracht van de nieuwe huurstandplaatsen en woonwagens aan woningcorporaties.
- Start van de renovatie zwembad Neptunus
- Start van de renovatie ligplaatsen woonschepenhaven
- Uitvoering van het Integraal Huisvestingsplan Sport, fase 1
- Start van de uitvoering van gymzaal Delftlanden in combinatie met scholen (Kindcentrum)
- Start van de voorbereiding van de nieuwbouw van de gemeentelijke huisvesting aan de Handelsweg
- De renovatie van de bestuurslaag en de raadszaal is gestart in 2024 en zal in 2025 worden opgeleverd.
- In beheer nemen van nieuwe gebouwen vanuit (strategische) ontwikkelingen en projecten

Beschikbare financiële middelen

Het beschikbare exploitatiebudget zijn de inkomsten en uitgaven van gebouwen die in beheer zijn van Gemeente Emmen. De uitgaven bestaan uit loonkosten, zakelijke lasten en onderhoudskosten. Dit is exclusief de kapitaallasten rente en afschrijvingen die apart benoemd worden.

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Beschikbaar exploitatiebudget | 1.910 | 1.442 | 1.397 | 1.357 |
| Kapitaallasten | 6.765 | 7.440 | 8.002 | 7.892 |
| Mutatie voorziening | 0 | 0 | 0 | 0 |

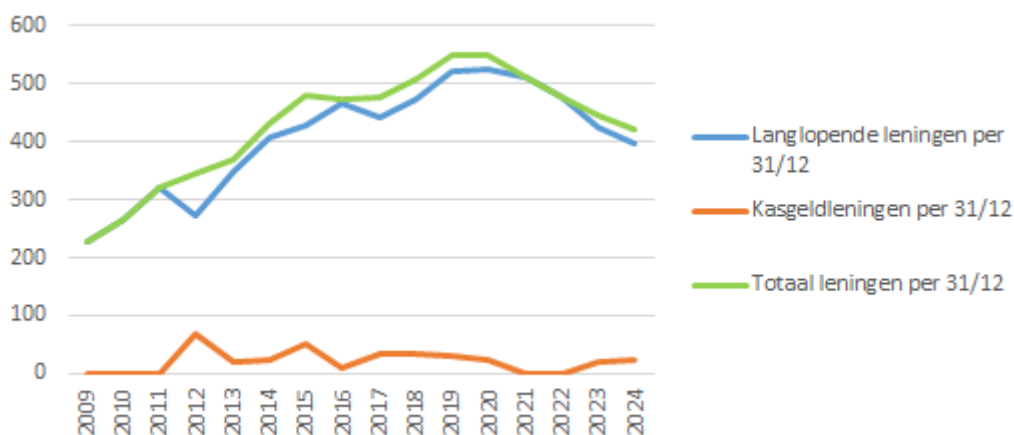
4 Financiering

In deze paragraaf staan het treasurybeleid en het risicobeheer van de financieringsportefeuille centraal. De kaders hiervoor zijn vastgelegd in de wet Financiering Decentrale Overheden (Fido). Het belangrijkste uitgangspunt van deze wet is het beheersen van de risico's van de treasuryfunctie. Het doel van de wet Fido is om grote fluctuaties in de rentelasten van openbare lichamen te vermijden. De wet kent een onderscheid tussen regels voor korte en lange financiering. Het wettelijk kader is verder uitgewerkt in het treasurystatuut van de gemeente Emmen. Hierin staan de doelstellingen, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en de administratieve organisatie rond het beheer van liquiditeiten van de gemeente op korte en lange termijn.

4.1 Schuldpositie en liquiditeiten

De financiering van de totale gemeentelijke activiteiten is gebaseerd op integrale financiering. Dat betekent dat bij financiering wordt gekeken naar de totale financieringsbehoefte van de gemeente en niet op projectniveau. Het financieringstekort wordt grotendeels gedekt door langlopende leningen en deels door kasgeldleningen (leningen met een looptijd van maximaal 1 jaar).

In de periode 2009-2019 is de leningenportefeuille behoorlijk gestegen als gevolg van vele investeringen zoals centrumvernieuwing en de lening aan Wildlands. Vanaf 2020 neemt de leningenportefeuille gestaag af doordat minder is geïnvesteerd en aanzienlijke incidentele baten zijn ontvangen (Oekraïne, volkshuisvesting). In onderstaande grafiek is het verloop van de leningen weergegeven.



De leningenportefeuille zal naar verwachting in de komende jaren weer (beperkt) stijgen als gevolg van de voorgenomen investeringsuitgaven in onder andere het bereikbaarheidsakkoord, riolering, ICT, IHP Sport en IHP Onderwijs.

Momenteel is de financieringsstrategie om maximaal kortlopend te lenen. Gezien het verloop van de investeringsuitgaven en de incidentele baten, kan op deze wijze flexibel worden ingesprongen op de financieringsbehoefte en kunnen we een verlaging van de leningportefeuille realiseren. Wanneer nodig passen we onze financieringsstrategie aan en volgen nauwgezet de marktrente ontwikkelingen.

Bij het aantrekken van nieuwe leningen wordt naast het rentepercentage ook afgewogen hoe de nieuwe lening past in het geheel van de jaarlijkse aflossingen. Gestreefd wordt naar een zo gelijkmatig mogelijk aflossingspatroon. Tevens wordt rekening gehouden met de nog te benutten ruimte voor kort geld ten opzichte van de kasgeldlimiet.

Goed inzicht in het verloop van de inkomsten en uitgaven is van groot belang om te sturen op de benodigde liquiditeiten voor de komende jaren, de aan te trekken externe financiering en de ontwikkeling van de kapitaallasten (rente en afschrijving). Majeur onderdeel van de liquiditeitenplanning is de investeringsplanning. In deze begroting is een geactualiseerde meerjarige investeringsplanning opgenomen.

Rentevisie

De rente op de geld- en kapitaalmarkt wordt voornamelijk bepaald door het beleid van de Europese centrale bank (ECB). Het rentetarief van de ECB (depositorente) is zowel in 2022 als 2023 meerdere malen verhoogd om de

torenhoge inflatie te beteugelen. Door de daling van de inflatie, is in juni 2024 de eerste verlaging van de depositorente doorgevoerd. De verwachting is dat in 2024 nog één of twee verlagingen worden doorgevoerd. Ook voor 2025 worden verlagingen verwacht. Naast het beleid van de ECB zijn ook andere macro-economische effecten van belang voor de renteontwikkeling, zoals de oorlog in Oekraïne en de verkiezingen in de Verenigde Staten.

De rente voor lang geld (10 jarige lineaire lening) bewegen in 2024 al maandenlang zijwaarts. De verwachting is dat dit voorlopig zo blijft of mogelijk licht stijgt. In de meerjarenprognose houden we, mede vanuit behoedzaamheid, structureel rekening met een lange rente van 3,25% en korte rente van 3,25% aflopend naar 2,75% in 2028.

De gemiddelde rente is voor de totale leningenportefeuille opgenomen geld (medio 2024) berekend op 1,48%. Hierin zijn ook de leningen opgenomen die doorgeleend zijn aan derden (woningbouwverenigingen, sportverenigingen, etc.) meegerekend. Specifiek kijkend naar de leningen voor de financiering van de gemeentelijke uitgaven bedraagt de gemiddelde rente 1,46%.

4.3 Risicobeheer

Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet is opgenomen om een grens te stellen aan de korte financiering (met een rentetypische looptijd tot één jaar). De kasgeldlimiet wordt berekend als een percentage (8,5%) van het totaal van de jaarbegroting van de gemeente bij aanvang van het jaar. Voor 2025 is de kasgeldlimiet € 44 miljoen.

De rentepercentages van korte financieringsmiddelen zijn doorgaans lager dan de rentepercentages van lange financiering. Op dit moment is dat niet het geval, maar de verwachting is dat dit voor 2025 wel weer zo zal zijn. Op basis van een adequate liquiditeitsprognose van de geldstromen van de lopende inkomsten en uitgaven, ook van de investeringen en investeringssubsidies, wordt getracht optimaal van de kasgeldlimiet te profiteren.

Renterisiconorm

De renterisiconorm heeft tot doel het beheersen van de renterisico's op de vaste schuld (= schuld met een rentetypische looptijd van één jaar of langer) door onder andere het aanbrengen van spreiding in de looptijden in de leningenportefeuille. Conform de renterisiconorm mag in elk enig jaar maximaal 20% van het begrotingstotaal geherfinancierd worden. De renterisiconorm voor 2025 is € 103 miljoen. De te betalen aflossingen liggen meerjarig onder deze norm en zal niet worden overschreden.

Kredietrisicobeheer

De kredietrisico's doen zich voor bij verstrekte geldleningen. In onderstaande tabel laten wij zien aan welke risicogroep leningen zijn verstrekt en welke zekerheden zijn overeengekomen.

| Risicogroep | Hypothecaire zekerheid | Restschuld x €1.000 per 1-1-2025 | % van totaal |
|-------------------|------------------------|----------------------------------|--------------|
| Stadionbedrijf | met/zonder* | 3.064 | 4% |
| Wildlands | met | 59.362 | 79% |
| Woningcorporaties | met (WSW) | 2.357 | 3% |
| Overig | met/zonder | 10.627 | 14% |
| Totaal | | 75.410 | 100% |

4.4 Toerekening rente

De rentekosten van het eigen vermogen en de leningenportefeuille worden doorberekend via de interne rekenrente. De commissie BBV heeft in 2016 de berekening van de interne rente exact voorgeschreven. De rentekosten worden omgeslagen over de activa die integraal zijn gefinancierd. In de begroting 2025 is gerekend met een interne rekenrente 1,1%.

Conform BBV wordt middels onderstaand overzicht inzicht gegeven in de rentelasten externe financiering, het renteresultaat en de wijze van rentetoerekening aan investeringen, grondexploitatie en taakvelden. Er wordt meer rente aan de taakvelden toegerekend dan de begrote rentelasten, echter de interne rente voldoet aan de BBV-normen. Indien bij de jaarrekening de afwijking werkelijke rentelasten versus toegerekende rente groter is dan 25% zal er correctie plaatsvinden.

| <i>Bedragen x € 1.000</i> | 2025 |
|---|---------------|
| Externe rentelasten over de korte en lange financiering | 12.002 |
| Externe rentebaten | -1.620 |
| <i>Saldo rentelasten en rentebaten</i> | <i>10.382</i> |
| Rente aan grondexploitaties | -572 |
| <i>Totaal toe te rekenen externe rente</i> | <i>9.810</i> |
| Aan taakvelden toe te rekenen rente | 9.810 |
| Toegerekende rente aan taakvelden | -8.366 |
| Renteresultaat op taakveld treasury | 1.444 |

Uitzetting

In principe worden geen nieuwe geldleningen verstrekt aan derden. Aanvragen van instellingen die geen leningen kunnen aantrekken van financiële instellingen zonder gemeentegarantie, worden aan ons voorgelegd. Het komt voor dat gemeenten worden aangesproken op verleende garanties. Wij zijn van oordeel dat op het terrein van garanties een voorzichtig beleid moet worden gevoerd.

Onderstaande leningen zijn gegarandeerd bij wijze van achtervang:

- Woningcorporaties (Domesta, Lefier en woonzorg) € 390,9 miljoen
- Nationale Hypotheekgarantie € 1,7 miljoen

5 Bedrijfsvoering

In deze paragraaf wordt een aantal inhoudelijke en organisatorische ontwikkelingen binnen de bedrijfsvoering nader belicht.

Toekomstbestendige organisatie en bedrijfsvoering

Wendbaarheid en flexibiliteit blijven de kernbegrippen in 2025. De snelheid waarmee technologie zich ontwikkelt en de toenemende krapte op de arbeidsmarkt zijn voorbeelden van ontwikkelingen met grote invloed op hoe we als gemeente ons werk moeten inrichten. Het is noodzakelijk om echt anders, bijvoorbeeld met behulp van AI te gaan werken en andere routines te ontwikkelen om onze dienstverlening aan de samenleving toekomstbestendig te laten zijn. Hierbij vragen steeds meer vraagstukken om een opgavegerichte aanpak en het maken van keuzes op basis van integraal portfoliomanagement.

Bij het echt anders werken bieden de ontwikkelingen in informatievoorziening en digitalisering kansen. Tegelijkertijd zitten hier ook grote uitdagingen in als het gaat om de beveiliging en bescherming van privacy. Niet in de minste zin als gevolg van AI (kunstmatige intelligentie zoals ChatGPT).

Door bijvoorbeeld de inzet van pilots wordt leren meer gemeengoed in onze manier van werken. We onderzoeken al doende en ontwikkelen wat nodig is op basis van wat werkt. We moeten slimme samenwerkingen aangaan en netwerken vormen met kennisinstellingen, het bedrijfsleven, maatschappelijke partners en inwoners. Zo verzamelen we data, informatie, kennis en kunde. We evalueren regelmatig het effect van ons handelen en organiseren.

Met behulp van de Concernjaarplan 2025-2027 voor de organisatie wordt gestuurd op een toekomstbestendige organisatie en bedrijfsvoering. Richtinggevend zijn de in 2024 herijkte missie, kernwaarden en visie kernwaarden. Deze zullen explicieter leidend zijn voor hoe ons werk doen.

In programma 10 van deze begroting zijn de belangrijkste trends en ontwikkelingen beschreven waarmee de organisatie en bedrijfsvoering te maken heeft. Hierna worden een aantal inhoudelijke en organisatorische ontwikkelingen nader belicht.

Personeel

In 2025 blijven we inzetten op een stevigere positionering als aantrekkelijk werkgever in een krappe arbeidsmarkt. Hiervoor zullen inmiddels ingezette initiatieven voor het aantrekken en het binden, boeien en laten bloeien van nieuwe en huidige medewerkers verder ingebed worden in de organisatie. Bijvoorbeeld het verder ontwikkelen van het introductieproces, het nog meer aandacht geven aan vitaliteit en werkplezier en het optimaliseren van flexibele arbeidsvoorwaarden.

Het invullen van vacatures kost tijd en de concurrentie is groot. Het risico op hogere kosten voor inhuur zal naar verwachting hoog blijven als gevolg van het niet of niet tijdig in kunnen vullen van vacatures.

Met wat we wel of niet doen en hoe we het doen hebben we impact op de samenleving. De kunst is om te kijken waar we het verschil kunnen maken. We denken dat een organisatie met een goede afspiegeling van de samenleving belangrijk is en streven hier dan ook naar.

We zien dat de samenleving vraagt om ambtenaren die kennis, vakmanschap en leiderschap laten zien. Continu leren en actief en gericht blijven ontwikkelen op het vakgebied, in onze rol en qua vaardigheden is nodig om wendbaar in te kunnen spelen op actuele en toekomstige ontwikkelingen. Het vraagt ook dat we verantwoordelijkheid nemen en transparant verantwoording afleggen over de ervaringen die we hebben opgedaan en de resultaten die zijn bereikt. Continu leren en ontwikkelen blijft uitermate belangrijk en daarom wordt ingezet op de vernieuwing van de gesprekscyclus waarbij het investeren in kennis, vaardigheden en vakmanschap, naast het ontdekken en inzetten van drijfveren en talenten van onze medewerkers een onderdeel vormt. Want vitaliteit en duurzame inzetbaarheid is een belangrijk aandachtspunt voor ons.

De samenhang tussen al deze ontwikkelingen en de behoefte van de organisatie en de medewerkers borgen we door te werken met strategische personeelsplanning (SPP). Door vooruit te kijken naar ontwikkelingen en dit te vertalen naar wat nu en in de toekomst nodig is, kunnen we bijvoorbeeld voorsorteren op pensioneringen. Door pro-actiever breed inzetbaar personeel op mbo/hbo niveau aan te nemen kan tijdiger en flexibeler worden ingespeeld op ontwikkelingen die op de gemeente afkomen.

Doorontwikkeling Financiële Kolom

Als vervolgstap op de doorontwikkeling financiële kolom is een QuickScan uitgevoerd om te onderzoeken waar systemen en processen geoptimaliseerd kunnen worden opdat effectiever en efficiënter gewerkt kan worden binnen de financiële keten. Een aantal van de aanbevelingen uit deze QuickScan zijn gericht op de samenwerking tussen de verschillende rollen in de maandelijkse financiële cyclus van gesprekken. Door deze werkwijze verbeteren we de samenwerking en komen we beter in control. Dit komt ook tot uitdrukking in de herijking van de P&C-cyclus.

Informatisering

De i-Visie is richtinggevend voor de digitale koers om de komende jaren als organisatie verder digitaal te transformeren en weloverwogen de kansen te kunnen benutten die snelle technologische veranderingen met zich meebrengen.

De ontwikkelingen rondom AI en het verder vormgeven van Digital Twin gaan de komende jaren veel aandacht vragen. AI kan ons bijvoorbeeld helpen om zonnepanelen in beeld te brengen of veiligheid op straat te verbeteren. De pilots moeten tegelijkertijd beheersbaar en ethisch verantwoord blijven. Het formeren van een ethische commissie kan hier onderdeel van uitmaken.

Digital Twin levert tal van mogelijkheden op, zoals simulatie van netcongestie. Samen met stakeholders (gebruikers en in- en externe toeleveranciers van bijv. data) onderzoeken we de mogelijkheden en toegevoegde waarde.

Om toekomstige ontwikkelingen te voorspellen en tijdig en effectief beleid daarop te ontwikkelen is datagedreven werken steeds belangrijker. Bijvoorbeeld in het licht van het integraal beleidskader sociaal domein 'Verder samen'.

Met behulp van data is het verder mogelijk om de werkprocessen zo efficiënt mogelijk in te richten. In 2025 wordt er voor het KCC een chatbot ontwikkeld die door de KCC-medewerker gebruikt kan worden als AI-assistent tijdens klantgesprekken, waarbij de chatbot toegang heeft tot specifieke informatie van de gemeente Emmen om de dienstverlening te verbeteren.

Om Common Ground invulling te geven, heeft de VNG besloten een programma Common Ground te gaan vormgeven. Dit kan een grote impact hebben op de gehele IT architectuur. Common Ground beschrijft een flexibel, eenvoudig en slim ingerichte informatievoorziening die een moderne manier van gegevensuitwisseling mogelijk maakt. Hiermee kunnen gemeenten de bedrijfsvoering en dienstverlening aan burgers ingrijpend verbeteren.

Ook het steeds meer in de cloud brengen van applicaties en IT-infrastructuur zal bedrijfsvoeringstechnisch een andere wijze van werken en een ander wijze van beheren noodzakelijk maken.

Bescherming van privacy en informatiebeveiliging zijn belangrijke thema's waarin volop geïnvesteerd wordt. Door veranderende wetgeving (Archiefwet, AVG, WOO) en nieuwe Europese wetgeving zal er veel druk komen te staan om het gehele gegevensmanagement, dossiervorming en (e-mail)archivering/vernietiging beter en effectiever vorm te geven.

Innovatief procesmanagement

Aan innovatief procesmanagement, zoals in hoofdstuk 10 aangegeven, wordt in 2025 veel tijd en aandacht besteed. Ingegeven door de krappe arbeidsmarkt en de noodzaak het werk echt anders te organiseren zal in 2025 nog meer aandacht worden gegeven aan het herijken en vernieuwen van de werkprocessen. Met als doel de dienstverlening naar de toekomst toe op peil te houden. De externe gerichtheid zal expliciet een plek krijgen in de herijking van de werkprocessen, waarmee dus onze inwoners, bedrijven en partners ook gaan merken dat we het echt anders doen.

Rechtmatigheid

In de begroting 2025 van de gemeente Emmen is rechtmatigheid een belangrijk uitgangspunt voor het financieel beheer. Rechtmatigheid in onze context betekent dat alle uitgaven, inkomsten, en andere financiële transacties binnen de gemeente plaatsvinden volgens de geldende wet- en regelgeving, vastgestelde beleidskaders, het normenkader en besluiten van de gemeenteraad. Dit is essentieel om het vertrouwen van onze inwoners, bedrijven en andere stakeholders te behouden en te versterken.

Het normenkader fungeert als de toetssteen voor alle financiële (beheers)handelingen binnen de gemeente. Dit kader bevat de normen waaraan de gemeente moet voldoen op het gebied van de (financiële) rechtmatigheid om er zeker van te zijn dat de financiële middelen op een rechtmatige wijze worden ingezet, in lijn met de wettelijke voorschriften en de afspraken die zijn gemaakt binnen de gemeentelijke organisatie.

De gemeente Emmen blijft zich inzetten voor een continue monitoring van de rechtmatigheid van al haar financiële transacties. Dit omvat onder andere de zorgvuldige (verbijzonderde) interne controles van uitgaven, inkomsten en andere financiële transacties. De rechtmatigheid wordt gewaarborgd door een combinatie van preventieve en controlerende maatregelen. Zo blijven we investeren in het opleiden van onze medewerkers om ervoor te zorgen dat zij goed op de hoogte zijn van de laatste ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving. Daarnaast worden er regelmatig interne controles en audits uitgevoerd om ervoor te zorgen dat alle financiële handelingen in overeenstemming zijn met de geldende wet- en regelgeving.

6 Verbonden partijen

In de paragraaf verbonden partijen wordt aandacht besteed aan partijen waarmee de gemeente Emmen een bestuurlijk en/of financieel belang heeft. Verbonden partijen betreffen (participaties in) ondernemingen, gemeenschappelijke regelingen, stichtingen en verenigingen.

Definities

Volgens het BBV is er sprake van een verbonden partij als er zowel een bestuurlijk als financieel belang is. Van bestuurlijk belang is sprake wanneer de gemeente op enigerlei wijze zeggenschap heeft, door een zetel in het bestuur of door stemrecht. Onder financieel belang wordt verstaan dat de gemeente middelen ter beschikking heeft gesteld die ze kwijt raakt ingeval van faillissement van de verbonden partij of dat de gemeente voor een bepaald bedrag aansprakelijk wordt gesteld als de verbonden partij zijn/ haar verplichtingen niet na komt.

Doelstelling

Elke verbonden partij draagt direct of indirect bij aan de beleidsdoelen van de gemeente. In april 2008 heeft de raad de Nota verbonden partijen gemeente Emmen vastgesteld. In de Nota wordt ingegaan op de visie en de beleidsuitgangspunten ten aanzien van verbonden partijen en het beheer en toezicht op verbonden partijen. De posities, activiteiten en risico's van de verbonden partijen zijn verwerkt in de beleidsprogramma's waarop de samenwerking betrekking heeft.

Deelnemingen

De deelnemingen zijn gerubriceerd naar de volgende categorieën:

- A. Deelname in Gemeenschappelijke regelingen;
- B. Deelname in stichtingen/ verenigingen/ overige;
- C. Deelnemingen niet zijnde verbonden partijen;
- D. Deelname in coöperaties/ vennootschappen.

In de onderstaande tabel wordt op hoofdlijnen aangegeven welke verbonden partijen de gemeente heeft en wat de bijdrage hierin is, welk dividend ontvangen wordt en wat de omvang is van de zeggenschap. Het is handig om te weten dat:

- Bij de verbonden partijen in categorie B,C en D geen sprake is van een bijdrage;
- Bij de verbonden partijen in categorie A, B en C geen sprake is van het ontvangen van dividend. Dit geldt alleen voor enkele partijen in categorie D. Daar waar dat het geval is, is dat opgenomen in de tabel;
- Er is geen sprake van zeggenschap bij partijen in categorie B en C.

De vermelde bijdrage voor de gemeenschappelijke regelingen in de volgende tabel betreft de begrote bijdrage voor 2025.

Tabel Verbonden partijen (bedragen x € 1.000)

Bedragen
x € 1.000

| Prg. | Verbonden partij | Bijdrage | Dividend | Zeggenschap |
|--|---|----------|----------|-------------|
| <i>A. Deelname in gemeenschappelijke regelingen</i> | | | | |
| 2 | Recreatieschap Drenthe | 202 | | 8,0% |
| 2 | Eems Dollard Regio (EDR) | 15 | | 1,0% |
| 9 | Gemeentelijke Gezondheidsdienst Drenthe | 4.960 | | 8,0% |
| 3 | Gemeenschappelijke Veiligheidsregio Drenthe | 8.488 | | 8,0% |
| 5 | Regionale Uitvoeringsdienst Drenthe | 4.769 | | 8,0% |
| 9 | EMCO Groep | 4.288 | | 81,9% |
| 9 | Publiek Vervoer Groningen Drenthe | 138 | | 3,8% |
| <i>B. Deelname in stichtingen/ verenigingen/ overige</i> | | | | |
| 5 | Stichting Bodembeheer Schoonebeek | | | |
| 5 | PPS Bestemmingsplan Stroomdal | | | |
| 10 | Coöperatieve Vereniging DIMPACT | | | |

C. Deelnemingen niet zijnde verbonden partijen

| | |
|----|--|
| | Vereniging Internationaler Naturpark Bourtanger Moor |
| 2 | Bargerveen |
| 10 | Vereniging VEGANN |
| 10 | Stichting Duurzaamheid Essent |

| Prg. | Verbonden partij | Bijdrage | Dividend | Zeggenschap |
|--|---|-----------------|-----------------|--------------------|
| <i>D. Deelname in coöperaties/ vennootschappen</i> | | | | |
| 5 | Area Reiniging NV | | 760 | 54,9% |
| 10 | Stadionbedrijf Emmen BV | | | Nvt |
| 10 | NV Bank Nederlandse Gemeenten | | 107 | 0,1% |
| 10 | Enexis Holding | | 214 | 0,6% |
| 10 | Publiek Belang Elektriciteitsproductie BV | | | 0,9% |
| 10 | 1e CSV Amsterdam BV | | | 0,9% |
| 9 | Menso NV | | | 100% |
| 5 | NV Waterbedrijf Drenthe | | 0 | 12,0% |
| 10 | Wildlands Adventure Zoo Emmen (incl. Atlas Theater) | | | 100% |

7 Grondbeleid

In het Meerjaren Perspectief Grondexploitaties 2024 (MPG) is ten aanzien van de grondcomplexen een uitgebreide verantwoording en een financieel doorzicht voor de komende jaren gegeven. Dit document is in de raadsvergadering van 27 juni 2024, gelijktijdig met de Kadernota, behandeld. Hiermee vormt deze de laatst vastgestelde herijking van de grondcomplexen.

Het financieel doorzicht is een prognose. De prognose is tot stand gekomen op basis van de meest actuele inzichten, uitgangspunten en veronderstellingen. Het dynamische speelveld waarbinnen de projecten/grondcomplexen zich bevinden staat echter nooit stil en dit geeft jaarlijks financiële mutaties binnen de complexen.

Grondbeleid

De Nota Grondbeleid omvat de beleidskeuzes en grondbeleidsinstrumenten die ingezet worden om gemeentelijke doelstellingen van het ruimtelijk beleid te verwezenlijken.

Het uitgangspunt is facilitair grondbeleid en pas wanneer de situatie het rechtvaardigt actief grondbeleid.

In het bijzonder zijn twee programma's in de gemeentebegroting van belang voor het grondbeleid. Dat is het programma Bouwen, wonen & milieu en het programma Economie en werkgelegenheid. De grondexploitaties zijn een financiële vertaling van het geldende (grond)beleid.

Uitgangspunt voor de programmering van de grondexploitaties is het rapport Bedrijventerreinenanalyse Zuid-Drenthe (Bureau Louter, januari 2020) en de woonvisie Buitengewoon Thuis in Emmen 2022-2030.

Woningbouw

De gemeente heeft volgens prognose per 1 januari 2025 voor de stads- en dorpsuitbreiding 90 woningbouwkavels in exploitatie beschikbaar. De verwachte uitgifte voor 2025 is 10 kavels.

Daarnaast zijn er nog een aantal niet vastgestelde grondexploitaties, wat naar verwachting in 2024 nog zal gebeuren. Dit zijn o.a. de Trumanstraat, de Ringlaan en de Delflanden.

Bedrijventerreinen

De totale voorraad bedrijventerreinen van de gemeente Emmen is volgens prognose per 1 januari 2025 ongeveer 82 hectare. De verwachte uitgifte voor 2025 is 9 ha.

Overige gronden

Naast gronden in exploitatie heeft de gemeente ook 327 hectare aan gronden waarvoor de planvorming nog niet bekend is. Deze bestaan voornamelijk uit de strategische en compensatiegronden.

7.2 Financiële positie van de grondcomplexen

Boekwaarden

Per 1 januari 2025 bedraagt de boekwaarde van de grondcomplexen (incl. voorbereidingskosten) € 79,4 miljoen nadelig. De boekwaarde is onderverdeeld in:

- Bouwgrond in exploitatie (BIE) € 52,0 miljoen. Voor de bouwgronden in exploitatie is per categorie het verwachte verloop van de boekwaarde tot en met 2030 in beeld gebracht. De verwachting is dat de boekwaarde, door de verwachte verkoop van kavels voor woningbouw en bedrijventerrein, geleidelijk afneemt zoals weergegeven in de onderstaande tabel.
- Overige gronden € 25,4 miljoen. Deze boekwaarde bestaat voor € 9,9 miljoen uit 'strategische grondvoorraad'.
- Voorbereidingskosten € 1,8 miljoen. Dit zijn kosten gemaakt voor facilitaire projecten en toekomstige grondexploitaties. Binnen vijf jaar moeten de kosten zijn verhaald of hebben geleid tot een door de raad vastgestelde grondexploitaties.

Boekwaarde BIE-gronden per 1 januari

| Bedragen x € 1.000 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Herstructurering | 187 | -193 | -163 | -142 | -121 | 0 |
| Woningbouw | 7.063 | 9.815 | 8.592 | 8.310 | 8.650 | 8.784 |
| Bedrijventerreinen | 44.829 | 41.919 | 40.174 | 39.066 | 37.911 | 36.716 |
| Totaal BIE | 52.079 | 51.541 | 48.603 | 47.234 | 46.440 | 45.500 |
| Boekwaarde overige gronden | | | | | | |
| Compensatiegronden | 6.834 | 6.834 | 6.834 | 6.834 | 6.834 | 6.834 |
| Strategische gronden | 9.938 | 9.938 | 9.938 | 9.938 | 9.938 | 9.938 |
| Rundedal | 8.707 | 8.707 | 8.707 | 8.707 | 8.707 | 8.707 |
| Totaal overige gronden | 25.479 | 25.479 | 25.479 | 25.479 | 25.479 | 25.479 |
| Boekwaarde voorbereidingskosten | | | | | | |
| Facilitair | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 |
| Gemeentelijk grondbezit | 1.637 | 1.637 | 1.637 | 1.637 | 1.637 | 1.637 |
| Totaal voorbereidingskosten | 1.886 | 1.886 | 1.886 | 1.886 | 1.886 | 1.886 |
| Totaal | 79.444 | 78.906 | 75.968 | 74.599 | 73.805 | 72.865 |

Het zwaartepunt van de boekwaarde ligt vooral bij de categorie Bedrijventerreinen.

Resultaten grondexploitaties

Voor de BIE-complexen is per complex geraamd wat de verwachte kosten en opbrengsten zijn om het project tot stand te laten komen. Hieruit vloeit een verwacht financieel resultaat.

Nog te maken kosten en opbrengsten

Om het vastgesteld cw-resultaat te realiseren moet enerzijds nog geïnvesteerd worden en anderzijds opbrengsten worden gegenereerd. Voor detailinformatie wordt verwezen naar de vastgestelde MPG 2024.

| Verwacht jaarresultaat n.a.v. herzieningen grondexploitaties | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Bedragen x € 1.000</i> | | | | |
| Tussentijds | | | | |
| Tussentijdse winst (POC-methode) | -1.141 | -856 | -603 | -653 |
| Voorzieningen | | | | |
| Indexering voorzieningen o.b.v. rente | 210 | 212 | 215 | 217 |
| Totaal jaarresultaat | -931 | -644 | -388 | -436 |

7.3 Verlies- en winstneming

Tussentijdse winstneming

Met ingang van het jaar 2017 geldt op basis van de BBV de percentage of completion methode (POC-methode) voor (voortijdige) winstneming. In de POC-methode worden de winsten genomen naar rato van gerealiseerde opbrengsten en kosten. Hiervoor moet het resultaat op de grondexploitatie op betrouwbare wijze zijn ingeschat en de winsten van het project naar de gemeente vloeien. Sinds de jaarrekening 2019 wordt op eindwaarde resultaat genomen.

Meerjarig resultaat

Bij het vaststellen van de jaarrekening 2022 is door de gemeenteraad besloten tot het instellen van een algemene reserve grondexploitaties. Hierbij worden de jaarresultaten van de grondexploitaties verrekend met deze reserve.

Risico's en weerstandsvermogen

Het is een verplichting om voor het risico van de grondexploitaties die een langere looptijd dan 10 jaar hebben maatregelen te treffen. De prognose van de totale risicoberekening van deze zeven grondexploitaties bedraagt per 01-01-2025 € 4,2 miljoen.

Daarnaast zijn er nog overige risico's te benoemen:

POC-methode.

Door het hanteren van de POC-methode voor de winstneming (een verplichte methode volgens het BBV) is nagenoeg alle verwachte toekomstige winst genomen. Grondexploitaties hebben een geprognoseerd resultaat en hebben veelal een lange looptijd. Toekomstige ontwikkelingen zullen het resultaat beïnvloeden. Daarbij zullen tegenvallers door het voortijdig afkomen van het verwachte resultaat onmiddellijk zijn weerslag hebben op het jaarresultaat. De verwachting is dat dit binnen de reserve kan worden opgevangen.

Omgevingswet

Met de invoering van de nieuwe Omgevingswet verandert het ruimtelijke speelveld aanzienlijk. Op dit moment is nog onduidelijk wat de impact is voor de grondexploitaties.

Pfas en stikstof problematiek.

PFAS en stikstof problematiek zullen de komende tijd van grote invloed blijven op gebiedsontwikkeling. Daar waar sprake is van PFAS dan wel stikstof problematiek zal de ontwikkeling van het gebied tot uitstel of mogelijk afstel lijden. Dit heeft financiële gevolgen.

Gevolgen Didam arrest.

Bij het Didam-arrest van 26 november 2021 heeft de Hoge Raad (HR) de gemeente Montferland op de vingers getikt over de onderhandse verkoop van onroerend goed. De gemeente mag niet zomaar onroerende zaken exclusief aan een voorkeurspartij te koop aanbieden zonder dit vooraf kenbaar te maken, zo oordeelde de HR. Ook als een gemeente privaatrechtelijk handelt, gelden de algemene beginselen van behoorlijk bestuur.

Gelijkheidsbeginsel

Daaronder valt ook het gelijkheidsbeginsel. En dus moeten gemeenten bij verkoop van een onroerende zaak (zoals bouwrijpe grond) gegadigden die hierin interesse hebben een gelijke kans bieden. Dat is niet alleen het geval als die gegadigden zich al gemeld hebben, maar ook als redelijkerwijs te verwachten is dat er meer gegadigden zijn. De selectie moet vervolgens objectief, toetsbaar en redelijk zijn. Alleen als bij voorbaat vaststaat dat er maar één serieuze kandidaat is, hoeft de gemeente geen mededingingsruimte te bieden. Als een gemeente denkt dat er maar één serieuze kandidaat is, moet ze dit van tevoren aangeven. Ook dat moet volgens objectieve, toetsbare en redelijke criteria. Door dit arrest zal het speelveld van gebiedsontwikkeling flink kunnen veranderen. Mogelijke effecten zijn vertraging van het proces en extra kosten bij zowel verkoop als verhuur.

Om de financiële risico's van de grondcomplexen adequaat te monitoren worden één keer per jaar alle grondcomplexen volledig herzien. Op basis van deze actualisaties wordt de nieuwe stand van zaken gepresenteerd en zo nodig bijgestuurd.

Kostenstijging

Risico's op kostenstijging ontstaan o.a. door hogere bouwkosten, toenemende grondprijzen en strengere eisen omtrent milieu en klimaat. Deze factoren kunnen de ontwikkelkosten verhogen en de betaalbaarheid van gronden beïnvloeden. Effectief risicomanagement en een strategische planning zijn cruciaal om deze financiële uitdagingen aan te pakken om hiermee de economische gezondheid van de gemeentelijke projecten te waarborgen.

Rentestijging

Het risico op rentestijging betreft de mogelijkheid dat de kosten op het aantrekken van gefinancierd vermogen stijgt. Dit leidt tot hogere financieringskosten voor de gemeente en kan het resultaat van lopende en toekomstige projecten onder druk zetten.

8 Wet Open overheid (Woo)

Wij besteden ons Woo-budget aan de hand van de drie centrale pijlers van de Wet open overheid (hierna: Woo). Deze pijlers zijn: een gezonde informatiehuishouding, passieve openbaarmaking, en actieve openbaarmaking. De verdere implementatie van de Woo borduurt voort op de eerder ondernomen initiatieven van 2022 en 2023.

Gezonde informatiehuishouding

Om informatie meer toegankelijk te maken voor zowel inwoners als onze eigen medewerkers voeren we een marktconsultatie uit. Dit met het doel om uiteindelijk tot een platform te komen waarin zowel publicatie voor de Woo als andere informatie in komt te staan. Door middel van dit platform kunnen inwoners zelf informatie over onderwerpen raadplegen zonder dat daarvoor een Woo-verzoek aan vooraf gaat.

Passieve openbaarmaking

Om de verwerkingstijd van Woo-verzoeken te verbeteren hebben we Datamask aangeschaft. Met deze applicatie kunnen medewerkers bestanden ontdoen van persoonsgegevens. Deze applicatie is zelflerend door middel van “domme AI,” wat inhoudt dat deze niet is aangesloten op het internet. Komend jaar besteden we meer tijd en ruimte om deze applicatie nog efficiënter te maken op basis van de wensen en ervaringen van de collega's die op dit moment met deze applicatie werken.

Actieve Openbaarmaking

Om te voldoen aan de aankomende publicatieverplichtingen van 6 november 2024 zijn wij sinds juli 2023 verbonden aan Woo-Index, het algemene publicatieplatform van het Rijk. Deze Index dient als verzamelpagina waar alle reeds gepubliceerde informatie van de gemeente Emmen op te raadplegen is, waardoor wij voldoen aan de nu geldende verplichtingen onder tranche 0. Het cluster Woo is aangesteld voor de redactie van deze pagina.

Ter voorbereiding van de toekomstige publicatieverplichtingen in tranches 1, 2 en 3 zijn we een marktconsultatie aangegaan om tot een product te komen waarmee we kunnen voldoen aan de aankomende publicatieverplichtingen en aan de wensen van onze inwoners als eigen medewerkers.

1 Overzicht van baten en lasten

In dit hoofdstuk wordt een nadere beschouwing gegeven over de financiële positie. Dit in aanvulling op hoofdstuk 3 Overige financiële informatie van de algemene begroting waar op verschillende onderwerpen al inzicht is gegeven.

In paragraaf 1.2 worden de baten en lasten van de begroting 2025 per programma afgezet tegen het resultaat van de jaarrekening 2023 en de huidige begroting 2024 (voor mutaties van Berap II 2024). Daarnaast wordt inzicht gegeven in de onttrekkingen en stortingen aan de reserves per programma. Het bepalen van de omvang van de overhead en de berekening van het overheadtarief is opgenomen in paragraaf 1.4 van de financiële begroting. In paragraaf 1.5 worden de verschillen per programma inzichtelijk gemaakt tussen de actuele begroting 2024 en de primitieve begroting 2025. Tot slot zijn de grootste verschillen tussen de begroting 2024 en begroting 2025 in paragraaf 1.5 toegelicht. De toelichting in hoeverre er sprake is van een vpb-plicht is opgenomen een bijlage.

| <i>(bedragen x € 1.000)</i> | Rekening 2023 | Begroting 2024 | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|--|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Lasten | -480.991 | -511.621 | -510.229 | -497.970 | -502.337 | -516.070 |
| Programma | -427.768 | -456.663 | -451.363 | -435.433 | -434.121 | -441.949 |
| 1 Inwoners en Bestuur | -9.737 | -10.588 | -12.048 | -12.069 | -11.662 | -11.674 |
| 2 Economie en Werkgelegenheid | -15.836 | -16.363 | -12.999 | -12.085 | -11.865 | -11.798 |
| 3 Veiligheid | -12.119 | -11.810 | -11.916 | -12.104 | -12.415 | -12.675 |
| 4 Onderwijs en Jeugd | -15.315 | -18.331 | -17.637 | -17.476 | -18.116 | -18.401 |
| 5 Bouwen, Wonen en Milieu | -57.483 | -61.769 | -57.865 | -56.244 | -55.203 | -54.856 |
| 6 Inkomensondersteuning | -74.662 | -72.369 | -69.625 | -70.487 | -71.227 | -72.163 |
| 7 Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer | -36.831 | -42.604 | -44.346 | -44.041 | -45.621 | -46.932 |
| 8 Sport en Cultuur | -23.833 | -26.071 | -25.491 | -25.415 | -25.949 | -26.185 |
| 9 Sociaal Domein | -181.952 | -196.759 | -199.435 | -185.513 | -182.061 | -187.266 |
| 10 Algemene dekkingsmiddelen | -6.219 | -4.574 | -8.848 | -11.696 | -17.994 | -23.423 |
| Algemene uitkering | -34 | -265 | 126 | 169 | -62 | 269 |
| Dividend | -633 | -423 | -425 | -425 | -425 | -425 |
| Lokale heffingen | -2.735 | -2.296 | -2.152 | -2.169 | -2.181 | -2.181 |
| Saldo financieringsfunctie | -587 | -89 | -3.064 | -3.070 | -4.805 | -6.524 |
| Onvoorzien | 0 | -318 | -318 | -318 | -318 | -318 |
| Overige algemene dekkingsmiddelen | -2.229 | -1.182 | -3.015 | -5.884 | -10.203 | -14.244 |
| 10 Overhead | -46.986 | -50.354 | -49.988 | -50.810 | -50.192 | -50.668 |
| 10 Vennootschapsbelasting | -18 | -30 | -30 | -30 | -30 | -30 |
| Baten | 504.246 | 519.410 | 517.725 | 496.622 | 502.203 | 515.431 |
| Programma | 161.436 | 157.887 | 147.187 | 136.293 | 131.033 | 132.876 |
| 1 Inwoners en Bestuur | 1.448 | 2.049 | 2.030 | 2.031 | 2.033 | 2.035 |
| 2 Economie en Werkgelegenheid | 8.008 | 3.991 | 2.855 | 2.867 | 2.893 | 2.919 |
| 3 Veiligheid | 543 | 239 | 64 | 64 | 64 | 64 |
| 4 Onderwijs en Jeugd | 6.385 | 6.034 | 6.034 | 6.034 | 6.034 | 6.034 |
| 5 Bouwen, Wonen en Milieu | 49.769 | 48.391 | 47.636 | 47.249 | 46.305 | 46.501 |
| 6 Inkomensondersteuning | 56.114 | 54.631 | 56.319 | 57.832 | 59.335 | 60.878 |
| 7 Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer | 6.999 | 6.179 | 6.266 | 6.353 | 6.466 | 6.489 |
| 8 Sport en Cultuur | 3.755 | 4.619 | 4.582 | 4.526 | 3.812 | 3.863 |
| 9 Sociaal Domein | 28.413 | 31.753 | 21.401 | 9.336 | 4.090 | 4.091 |
| 10 Algemene dekkingsmiddelen | 336.139 | 354.630 | 363.343 | 353.461 | 364.189 | 375.458 |
| Algemene uitkering | 301.411 | 322.821 | 331.178 | 321.293 | 332.018 | 343.260 |
| Dividend | 1.729 | 569 | 676 | 676 | 676 | 676 |
| Lokale Heffingen | 29.354 | 29.226 | 29.720 | 29.820 | 29.920 | 30.020 |
| Saldo financieringsfunctie | 1.861 | 1.783 | 1.620 | 1.524 | 1.427 | 1.354 |
| Overige algemene dekkingsmiddelen | 1.784 | 230 | 148 | 148 | 148 | 148 |
| 10 Overhead | 6.671 | 6.893 | 7.195 | 6.868 | 6.981 | 7.097 |
| Saldo van baten en lasten | 23.255 | 7.788 | 7.496 | -1.348 | -134 | -639 |
| Stortingen in reserves | -30.404 | -10.263 | -7.676 | -1.759 | -1.780 | -1.828 |
| Onttrekkingen aan reserves | 21.652 | 2.737 | 6.995 | 3.286 | 2.844 | 1.253 |
| Mutaties reserves | -8.752 | -7.526 | -681 | 1.527 | 1.064 | -575 |
| Totaal resultaat | 14.503 | 262 | 6.815 | 179 | 930 | -1.214 |

Uitgangspunten

Volgens artikel 28 van het BBV is het verplicht om een overzicht van incidentele baten en lasten op te nemen in de toelichting bij de programmarekening. Dit overzicht omvat zowel de programma's als de reserves. Hierbij zijn mutaties op doorlopende baten en lasten, zoals de Algemene Uitkering en reserves ter dekking van kapitaallasten (zgn. amortisatiereserves), buiten beschouwing gelaten

Bij het opstellen van de tabel Incidentele baten en lasten zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het betreft baten en lasten die zich maximaal drie jaar voordoen of waarvan de eindigheid vastligt als gevolg van een raadsbesluit of toekenningsbesluit;
- Posten groter dan € 100.000 zijn apart opgenomen en voorzien van toelichting. Posten onder € 100.000 zijn gesaldeerd weergegeven.
- Toevoegingen aan en onttrekkingen uit de reserves beschouwen we als incidenteel, tenzij het gaat om reguliere onttrekkingen aan reserves ter dekking van kapitaallasten en onttrekkingen uit een daartoe toereikende (bestemming-) reserve. Dit gaat dan om een periode van minimaal drie jaar met als doel de structurele lasten te dekken;
- In het overzicht opgenomen donker gearceerde posten hebben betrekking op incidentele baten en lasten. Licht gearceerde posten hebben betrekking op incidentele reserve mutaties.

1.2 Incidentele baten en lasten

In dit overzicht worden de incidentele baten en lasten weergegeven waaruit het structurele begrotingsaldo wordt afgeleid. Dit geeft inzicht in de mate waarin de structurele lasten inclusief de structurele toevoegingen aan reserves gedekt zijn door structurele baten inclusief structurele onttrekkingen aan reserves.

Volgens de Gemeentewet en Provinciewet dient in het belang van de horizontale verantwoording en het verticale toezicht er sprake te zijn van een structureel en reëel evenwicht. Met het begrip “structureel evenwicht” wordt nadrukkelijker bedoeld dat in de begroting structurele lasten gedekt worden door structurele baten. De term “reëel” heeft betrekking op de mate van realiteit van de (meerjaren)ramingen.

| <i>Bedragen x € 1.000</i> | | 2025 | | 2026 | | 2027 | | 2028 | |
|---------------------------|---|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|
| Prg. | Begroting | lasten | baten | lasten | baten | lasten | baten | lasten | baten |
| 1 | Strategische positionering (Citymarketing) | 250 | | 250 | | | | | |
| 1 | Strategische positionering Citymarketing (dekking SIOF) | | 250 | | 250 | | | | |
| 1 | Intensivering democratie dichterbij (participatie) | 170 | | 170 | | | | | |
| 2 | Mutaties bestemmingsreserve SIOF | | 615 | | 250 | | 250 | | |
| 2 | Storting bestemmingsreserve SRLE | 100 | | | | | | | |
| 2 | Recreatieve ontwikkeling Bargerveen | 300 | | 300 | | 300 | | | |
| 2 | Onttrekking best. res. Openlucht en toerisme | | 300 | | 300 | | 300 | | |
| 2 | Ontwikkelfonds Emmen Centrum | 250 | | 250 | | 250 | | | |
| 2 | Onttrekking best. res. Emmen Vernieuwt | | 250 | | 250 | | | | |
| 2 | Werkbudgetten Circulaire Economie | 250 | | 250 | | | | | |
| 2 | Storting reserve Regio Marketing | 100 | | 100 | | 100 | | 100 | |
| 2 | Storting reserve maatschappelijk ruimtelijke initiatieven | 200 | | | | | | | |
| 2 | Ontwikkeling Greenwise Campus Emmen | 100 | | 100 | | 100 | | | |
| 2 | Ontwikkelvisie Emmen i.r.t. NederSaksenLijn | 250 | | | | | | | |
| 2 | Sport- en beweegcampus (Emmen Vernieuwt) | 250 | | | | | | | |
| 2 | Onttrekking best. res. NSL en Sport en beweegcampus | | 500 | | | | | | |
| 2 | Fonds dorpen en wijken | 100 | | | | | | | |
| 3 | Interventieteams | 134 | | 134 | | | | | |
| 5 | Mutaties reserve grondexploitatie | 931 | | 644 | | 665 | 277 | 713 | 277 |
| 5 | Onttrekking best. res. SIOF | | 940 | | 940 | | 940 | | |
| 5 | Vervolg Regiodeal Zuid- en Oost Drenthe | 940 | | 940 | | 940 | | 940 | |
| 5 | Gebiedsontwikkeling Angelslo | 100 | | | | | | | |
| 5 | Verhoging energielasten gemeentelijk vastgoed | 500 | | | | | | | |

| Prg. Begroting | | 2025 | | 2026 | | 2027 | | 2028 | |
|---|--|----------------|---------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|------------|
| | | lasten | baten | lasten | baten | lasten | baten | lasten | baten |
| 5 | Onttrekking best. res. Expl. Standplaatsen | | 281 | | | | | | |
| 5 | Onttrekking best. res. Tijdelijke huisv. wijkcentr. Angelslo | | 148 | | | | | | |
| 5 | Bodemdaling | 200 | | | | | | | |
| 5 | Onttrekking best. Res. t.b.v. jaarplan bodem | | 640 | | | | | | |
| 5 | Revitalisering Matissepassage | 300 | | | | | | | |
| 5 | Onttrekking best. Res. Emmen vernieuwt (Matissepassage) | | 300 | | | | | | |
| 5 | Continuëren programma Angelslo | 270 | | | | | | | |
| 5 | Diersoorten management plan | 654 | | 1.000 | | | | | |
| 6 | Vroegsignalering | 250 | | | | | | | |
| 7 | Mutaties bestemmingsreserve Emmen Vernieuwt | 108 | 490 | | | | | | |
| 7 | Verwijderen parkeervoorziening P-Schapenveenweg | 650 | | | | | | | |
| 7 | Afboeken boekwaarde 31.12.2025 terrein P-schapenveenweg | 100 | | | | | | | |
| 7 | Mutaties best. Res. Openbare Verlichting | 1.000 | 1.000 | | | | | | |
| 7 | Storting reserve Emmen Vernieuwt 2.1 | 194 | | 194 | | 194 | | 194 | |
| 7 | Mutatie reserve fysieke leefomgeving | | 7 | | 16 | | 111 | | 130 |
| 7 | Knelpuntenfonds excessen openbaar gebied | 500 | | | | | | | |
| 7 | Extra onderhoud wegen | 1.000 | | | | | | | |
| 8 | 80 jaar bevrijdingsfeest | 100 | | | | | | | |
| 9 | Onttrekking reserve calamiteiten | | 310 | | 110 | | | | |
| 9 | Asiel en migratie | 110 | | 110 | | | | | |
| 9 | Opvang ontheemden Oekraïne | 13.200 | 13.200 | | | | | | |
| 10 | Onttrekking reserve calamiteiten | | 118 | | 120 | | 120 | | |
| 10 | Mutatie reserve fysieke leefomgeving | 645 | 300 | 645 | 300 | 645 | 300 | 645 | 300 |
| 10 | Storting reserve evenementen | 100 | | 100 | | 100 | | 100 | |
| 10 | Storting algemene reserve | 4.222 | | | | | | | |
| 10 | Extra korting gemeentefonds in 2025 | 4.390 | | | | | | | |
| 10 | Tijdelijke huisvesting Handelsweg | 280 | | 280 | | 280 | | | |
| div | Overige reservemutaties < €100.000 | 143 | 80 | 143 | 47 | 143 | 80 | 143 | 80 |
| div | Overige mutaties < €100.000 | 92 | | | | | | | |
| Totaal incidentele lasten/baten | | 33.432 | 19.729 | 5.609 | 2.583 | 3.716 | 2.378 | 2.834 | 787 |
| Saldo incidentele lasten/baten (A) | | -13.704 | | -3.026 | | -1.338 | | -2.047 | |
| Begrotingsresultaat (B) | | 6.815 | | 179 | | 930 | | -1.214 | |
| Materieel evenwicht (B - A) | | 20.519 | | 3.205 | | 2.268 | | 833 | |

1 Strategische positionering Citymarketing

Om onze ambities te kunnen realiseren, is het nodig om de positie van Emmen als 100.000+ gemeente te versterken. Citymarketing kan daarbij een belangrijke rol spelen. Er is geen citymarketing organisatie (meer) in de gemeente Emmen. Binnen de gemeente ontbreekt expertise op dit terrein. Ook zit er geen coördinatie en samenwerking op initiatieven op het gebied van profilering, marketing en lobby. Hierdoor ontbreekt een duidelijk profiel van de gemeente en laten we kansen liggen om ons goed te positioneren. Door citymarketing expertise en budget toe te voegen aan het team communicatie, kunnen we de resterende collegeperiode benutten om de strategische positionering van Emmen gecoördineerd op te pakken en citymarketing nieuw leven in te blazen, de kosten worden gedekt uit de bestemmingsreserve SIOF.

1 Intensivering decmocratie dichterbij (participatie)

De relatie tussen inwoners en bestuur is een belangrijke voorwaarde voor goed bestuur. Verbetering van de samenwerking en participatie wordt steeds urgenter. Als lokale overheid staan wij het meest nabij en merken wij de betrokkenheid van inwoners direct in het uitvoeren van onze taken. Mensen willen beter op de hoogte zijn,

meer meedenken en -doen in nieuwe plannen en sneller geholpen worden bij hun vragen. Een goede relatie betekent dat we aan twee kanten investeren: in de betrokkenheid bij en samenwerking met inwoners aan de ene kant en in de verbetering van onze dienstverlening en uitvoering aan de andere kant.

In 2023 ontwikkelden we op basis van het coalitieakkoord een aantal meerjarige doelen en in 2024 brengen deze verder in concrete uitvoering. Hiervoor is bij de begroting werkbudget voor de jaren 2024 en 2025 € 50.000 beschikbaar gesteld. De ontwikkelingen vragen om een intensivering en voortzetten van dit beleid. Het is daarom nodig om de organisatiekracht te vergroten en extra formatie in te zetten op dit thema. Ook is het gewenst een expert op het gebied van participatie in te huren.

Om de activiteiten onder Democratie Dichterbij voort te kunnen zetten, is voor de jaren 2025 en 2026 een bedrag nodig van € 170.000 per jaar: voor extra capaciteit, inhuur van expertise en het uitvoeren van acties.

2 Recreatieve ontwikkeling Bargerveen

Het budget is bedoeld voor co-financiering ten behoeve van investeringen in het natuurpark. Dit heeft een tijdelijk karakter en is daarom als incidenteel aangemerkt.

2 Ontwikkelfonds Emmen Centrum

Het gaat om een bijdrage van totaal € 1,0 miljoen verdeeld over 4 jaar en dus incidenteel.

2 Werkbudgetten Circulaire Economie

Het doel van de werkbudgetten is om in de komende jaren onderzoek te doen en bedrijven te stimuleren. Het gaat hierbij om een eerste extra impuls voor een periode van vier jaar, de dekking hiervoor komt uit de reserve SIOF.

2 Ontwikkeling Greenwise Campus Emmen

Vanuit het programma Greenwise Campus Emmen wordt vorm en inhoud gegeven aan de integrale ontwikkeling van de Greenwise Campus. Er is (incidenteel) exploitatiebudget nodig voor onder andere onderzoek, voorbereiding en coördinatie (interne uren, externe ondersteuning en adviezen) van de ontwikkeling in de komende jaren; voor zover dat dit niet gedekt kan worden uit projectbudgetten en kredieten. Globaal indicatief wordt dit budget geschat op circa € 100.000 per jaar.

2 Ontwikkelvisie Emmen i.r.t. NederSaksenLijn en Sport- en beweegcampus (Proces en voorbereidingskosten Emmen Vernieuwt)

Voorgesteld wordt om een bedrag van € 250.000 vrij te maken voor het maken van een integrale ontwikkelvisie Emmen als ruimtelijke vertaling en uitwerking van de strategienota en als ontwikkelvisie in relatie tot de NederSaksenLijn.

De eerste fase van verkenning, onderzoek en voorbereiding voor € 250.000 van de integrale gebiedsontwikkeling van businesspark Meerdijk, in combinatie met nieuwbouw van onderwijsvoorzieningen (Carmel College) een mogelijke nieuwe (top)sporthal, commerciële functies en de stadionontwikkeling van FC Emmen, tot een Sport- en Beweegcampus Emmen.

2 Fonds dorpen en wijken

Het jaarlijkse plafond voor het Fonds Dorpen en Wijken voor de begrotingsjaren 2024 en 2025 te verhogen met € 100.000 naar € 200.000 per jaar.

3 Interventieteams

Voor het organiseren en coördineren van integrale controles van bedrijven en personen en beslissen welke interne medewerkers en netwerkpartners nodig zijn om de controles uit te voeren is de inzet van 2 senior medewerkers nodig. Het gaat in eerste instantie om tijdelijke inzet voor 3 jaar, omdat we eerst ervaring op willen doen met deze manier van werken. Per fulltime medewerker is een bedrag van € 67.000 nodig, wat neerkomt op een totaal bedrag van € 134.000 voor twee medewerkers.

5 Vervolg Regiodeal Zuid- en Oost Drenthe

De gemeente Emmen werkt samen met vijf andere gemeenten en de provincie samen in de Regiodeal Zuid- en Oost Drenthe. Vanuit de deelnemers wordt incidenteel budget beschikbaar gesteld als co-financiering om grote projecten te kunnen realiseren. Voor de jaren tot en met 2027 is een bedrag aan financiering ad €865.000 begroot, met dekking uit het SIOF. Omdat gemeente Aa en Hunze zich heeft teruggetrokken wordt dit bedrag opgehoogd met € 75.000. Vanwege de beperkte looptijd is dit aangemerkt als incidenteel.

5 Gebiedsontwikkeling Angelslo

Voor de gebiedsontwikkeling is voor een beperkte periode van 3 jaar budget beschikbaar gesteld 2025 is het laatste jaar.

5 Verhoging energielasten gemeentelijk vastgoed

De markt voor energie is bijzonder onvoorspelbaar. Bij de kadernota zijn de budgetten al structureel verhoogd. Bij de begroting is nog eens incidenteel voor € 500.000 opgenomen voor drie jaar vanuit de verwachting dat daarna de energieprijzen zijn genormaliseerd of er voldoende (energiebesparende) maatregelen zijn genomen om dit binnen de reguliere begroting op te vangen.

5 Funderingsonderzoek Bodemdaling

Door verdere verdroging zal de problematiek ten aanzien van bodemdaling naar verwachting de komende jaren toenemen. De gezamenlijke aanpak van het waterschap Vechtstromen, de provincie Drenthe en de gemeente ten aanzien van het dossier bodemdaling wordt in 2025 dan ook voortgezet. Als onderdeel van deze samenwerking zal het functioneren van het Servicepunt Bodemdaling worden voortgezet. De ingestelde subsidieregeling “Funderingsonderzoek Bodemdaling” wordt ook in 2025 voortgezet. Voor inwoners met onvoldoende financiële middelen, die te maken krijgen met noodzakelijk schadeherstel van funderingen, is de gemeente in 2024 aangesloten bij het Fonds Duurzaam Funderingsherstel (FDF). Deze aansluiting loopt in 2025 door. Op basis van de huidige inzichten moet in 2025 rekening worden gehouden met circa € 200.000 extra lasten.

5 Revitalisering Matissepassage (dekking Kapitaallasten Emmen Vernieuwt 8.3)

Het revitaliseren van de Matissepassage en Oostelijke entree van de Monetpassage. In 2014 heeft de gemeente de laatste hand gelegd aan het openbaar gebied. Nadien is er veel leegstand gebleven van winkels en horeca, mede vanwege het niet weten te upgraden van de panden voor de kwalitatieve uitstraling. De kosten worden gedekt uit de bestemmingsreserve Emmen Vernieuwt.

5 Continuering programma Angleslo

Om de dynamiek van de woon- en leefbaarheid van Angleslo sterk te verbeteren, is in 2023 een vernieuwde Stedenbouwkundige structuurvisie ontwikkeld. Deze visie biedt inzicht in de grootste opgaven op het gebied van de woningvoorraad, voorzieningen, bereikbaarheid en de kwaliteit van de openbare ruimte. In 2025 moeten de verschillende onderdelen uit deze visie, onder regie van de gemeente, verder worden opgepakt.

5 Diersoorten management plan

In het kader van flora en faunawetgeving is een Diersoorten Management Plan verplicht ten behoeve van het verduurzamen van woningen is voor 2025 € 654.000 beschikbaar en voor 2026 € 1 miljoen.

6 Vroegsignalering

De jaren 2024 en 2025 is een bedrag van € 250.000 beschikbaar voor vroegsignalering.

7 Verwijderen parkeervoorziening P-Schapenveenweg

Het betreft een tijdelijke parkeervoorziening. De incidentele kosten voor het verwijderen van deze parkeervoorziening in 2025 worden geschat op circa € 650.000.

7 Afboeken boekwaarde 31.12.2025 terrein P-schapenveenweg

Op 14 september 2021 heeft het college besloten de huurovereenkomst onbebouwde grond met betrekking tot de gronden P-Schapenveenweg met de WMD voor de periode van 2016 tot en met 2025 aan te gaan. De gemeente heeft de verplichting de gronden in de oorspronkelijke staat (zijnde landbouwgrond) op te leveren aan WMD. In de begroting is rekening gehouden met de kosten voor opruimen/verwijderen, echter er resteert nog een boekwaarde eind 2025. Er is incidenteel extra afschrijving nodig in de jaren 2023 tot en met 2025 van € 100.000 om de boekwaarde naar € 0 te brengen.

7 Knelpuntenfonds excessen openbaar gebied

Een Knelpuntenfonds excessen openbaar gebied in te stellen en te vullen met een jaarlijks bedrag van € 500.000 die voor de begrotingsjaren 2024 en 2025 gedekt wordt vanuit de begrotingsresultaten 2024 en 2025, alsmede de extra financiële uitgaven, waarbij het jaarlijks overgebleven budget terug vloeit naar de algemene middelen. De verholpen excessen worden gerapporteerd bij de Jaarrekening inclusief een evaluatie van de resultaten in relatie tot de financiële middelen, die aangeboden wordt aan de raad en betrokken wordt bij de begrotingsbehandeling 2026.

7 Aanvulling onderhoud wegen

De bestemmingsreserve wegenonderhoud in te stellen en in de jaren 2024 en 2025 wordt gevoed met € 1 miljoen per jaar uit het begrotingsresultaat voor extra onderhoudswerkzaamheden.

8 80 jaar bevrijdagsfeest

Voor 2025 een extra beschikbaar budget van € 100.000 voor viering van het bevrijdagsfeest.

9 Asiel en migratie

We voorzien voor de komende jaren een toename van het aantal asielzoekers en als gevolg daarvan ook een stijging van de huisvestingstaakstelling voor statushouders. Daarnaast zien we ook dat de opgave om opvang en begeleiding te bieden aan Oekraïense ontheemden voor onze gemeente zal groeien. Dat betekent dat we tijdelijk onze inzet moeten vergroten om een aantal vraagstukken die zich in de komende jaren op landelijk, regionaal en lokaal niveau voordoen, het hoofd te kunnen bieden. De incidentele kosten voor het inhuren van een extra beleidsadviseur gedurende drie jaren worden geschat op €110.000 per jaar.

9 Opvang ontheemden Oekraïne

Voor de begroting 2025 hebben is een inschatting gemaakt van de kosten voor de opvang voor de Oekraïners in 2025. De kostenkant zal € 13,2 miljoen bedragen, dit is inclusief indexatie van de kosten. Vanuit het Rijk worden alle lasten volgens de regeling opvang ontheemden Oekraïne volledig vergoed.

10 Extra korting gemeentefonds in 2025

In de voorjaarsnota 2024 is bekend gemaakt dat de indexatiesystematiek van het gemeentefonds is gewijzigd. De nieuwe afspraak over indexatie is dat al met ingang van 2024 de indexatie volume en prijs via de Bruto Binnenlands Product-index (BBP) gaat. De nieuwe wijze van berekenen geeft op korte termijn aanvullend forse nadelige effecten en op lange termijn aanvullend beperkte nadelige effecten. De nadelige effecten worden door het Rijk gecompenseerd voor alle jaren met uitzondering van 2025 hetgeen voor Emmen een nadeel geeft in 2025 van +/- € 4,39 miljoen.

10 Tijdelijke huisvesting Handelsweg

Vanwege de nieuwbouw van de Handels weg moet de huidige locatie gesloopt worden en is de tijdelijke huisvesting noodzakelijk geacht voor € 280.000 per jaar gedurende de jaren 2025 tot en met 2027.

Diverse programma's: Reservemutaties

De overige posten betreffen stortingen en onttrekkingen aan reserves, die conform de handreiking 'Verduidelijking structurele en incidentele baten en lasten' als incidenteel worden aangemerkt.

1.3 Structurele reservemutaties

In onderstaande tabel zijn de structurele stortingen en onttrekkingen aan de reserves per programma opgenomen.

In het BBV staat dat alle stortingen en onttrekkingen aan de reserves van incidentele aard zijn. Er zijn echter afwijkingen mogelijk. Wanneer een bestemmingreserve wordt gevormd voor de dekking van een investering (met economisch nut), is de dekking structureel geregeld. Door de stortingen en onttrekkingen aan dit soort reserves apart inzichtelijk te maken, is duidelijk dat deze structureel zijn. Bij de bepaling van het structurele evenwicht van de begroting (structurele lasten worden gedekt door structurele baten) kan met de stortingen en onttrekkingen aan deze reserves rekening worden gehouden.

| (bedragen x € 1.000) | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| Structureel | | | |
| Stortingen structureel | -861 | -861 | -861 |
| 2 Economie en Werkgelegenheid | -100 | -100 | -100 |
| 5 Bouwen, Wonen en Milieu | -16 | -16 | -16 |
| 10 Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen | -745 | -745 | -745 |
| Onttrekkingen structureel | 660 | 660 | 660 |
| 4 Onderwijs en Jeugd | 146 | 146 | 146 |
| 5 Bouwen, Wonen en Milieu | 35 | 35 | 35 |
| 7 Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer | 32 | 32 | 32 |
| 8 Sport en Cultuur | 447 | 447 | 447 |
| Totaal structureel | -202 | -202 | -202 |

1.4 Overhead

Onder overhead wordt verstaan alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Voorbeelden zijn de kosten voor ICT, huisvesting en salarislasten van leidinggevend en ondersteunende teams (bijvoorbeeld financiën). De overheadkosten worden niet toegerekend aan de diverse programma's, maar centraal begroot en verantwoord (onder taakveld 0.4 Overhead). In de tabel wordt inzicht gegeven welke lasten en baten worden toegerekend aan de overhead en welk deel van de overheadkosten vervolgens wordt doorberekend aan projecten en grondexploitaties.

Doordat de overhead apart wordt verantwoord en niet worden doorbelast aan de producten in het primaire proces, ontstaat een beter inzicht in de directe kosten die de gemeente maakt voor het leveren van haar producten binnen de programma's.

Voor de berekening van de lokale heffingen en tarieven worden de lasten van de overhead extra comptabel (buiten de boekhouding om) berekend ten behoeve van de tariefstelling en om aan te tonen dat de gemeente met deze heffingen geen winst maakt. Dit is in de paragraaf lokale heffingen inzichtelijk gemaakt.

Voor het toerekenen van de overheadkosten wordt gebruikt gemaakt van het overheadtarief per fte. Dit tarief is voor 2025 vastgesteld op € 43.719 en is bepaald door de totale (netto) kosten van overhead (€ 43.989.577) te delen door het totale aantal fte's (1006,2). Het overheadtarief is ten opzichte van 2024 gestegen met bijna 6% (absolute stijging van € 2.462). Dit komt door mutaties in de kosten van overhead en het aantal fte's.

Na vaststelling van het overheadtarief hebben zich nog enkele wijzigingen voorgedaan, die hebben geleid tot mutaties op taakveld 0.4. Het betreft hier diverse personele mutaties, indexaties, wijzigingen in kapitaallasten en het bijstellen van een aantal werkbudgetten. Er is in totaal, door voornoemde, ruim € 107.000 meer budget op overhead begroot. In onderstaande tabel wijkt het saldo overhead (netto) ad € 44.097.467 (is totaal 0.4 overhead, exclusief doorbelasting overhead naar investeringen en GREX) dan ook ruim € 107.000 af van het saldo overhead (netto) waarmee, bij de bepaling van het tarief, rekening is gehouden. Het overheadtarief is echter in een eerder stadium vastgesteld en, conform andere jaren, niet aangepast.

| <i>(bedragen x € 1.000)</i> | 2025 | 2024 |
|---|---------------|---------------|
| Bestuurszaken en bestuursondersteuning | 175 | 275 |
| DIV, facilitaire zaken en huisvesting | 6.763 | 7.455 |
| Doorbelasting overhead naar Investerings en GREX | -1.423 | -1.314 |
| Financien, toezicht en controle eigen organisatie | 7.281 | 6.541 |
| Informatievoorziening en automatisering | 15.480 | 16.267 |
| Inkoop, juridische en personeelszaken | 6.246 | 5.941 |
| Interne en externe communicatie | 2.048 | 1.834 |
| Leidinggevend en managementondersteuning primair proces | 6.068 | 6.052 |
| Overhead | 0 | 135 |
| Overig | 157 | 277 |
| Saldo van baten en lasten | 42.793 | 43.461 |
| Onttrekkingen aan reserves | -118 | -362 |
| Mutaties reserves | -118 | -362 |
| Totaal 0.4 Overhead | 42.675 | 43.100 |

1.5 Verschilanalyse begrotingsresultaat

In deze paragraaf worden de verschillen per programma inzichtelijk gemaakt tussen de actuele begroting 2024 en de primitieve begroting 2025. De verschillen worden voornamelijk veroorzaakt door wijzigingen vanuit de kadernota 2025, bijstellingen loonkosten, kapitaallasten, reservemutaties, autonome ontwikkelingen, nieuw beleid en personele voorstellen. Bij programma's met afwijkingen groter dan € 1,0 miljoen worden de grootste oorzaken van de verschillen toegelicht.

| (bedragen x € 1.000) | | 2024 | | | 2025 | | | Verschil |
|-----------------------------------|--------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|-----------------|----------------|-----------------|---------------|
| | | Lasten | Baten | Saldo | Lasten | Baten | Saldo | |
| 1 | Inwoners en Bestuur | -10.588 | 2.049 | -8.539 | -12.048 | 2.280 | -9.768 | -1.230 |
| 2 | Economie en Werkgelegenheid | -17.233 | 7.066 | -10.167 | -13.399 | 4.220 | -9.179 | 989 |
| 3 | Veiligheid | -11.810 | 239 | -11.571 | -11.916 | 64 | -11.852 | -282 |
| 4 | Onderwijs en Jeugd | -18.399 | 6.185 | -12.214 | -17.642 | 6.180 | -11.462 | 752 |
| 5 | Bouwen, Wonen en Milieu | -64.337 | 52.383 | -11.953 | -58.835 | 50.360 | -8.475 | 3.479 |
| 6 | Inkomensondersteuning | -72.371 | 57.909 | -14.462 | -69.625 | 56.319 | -13.306 | 1.155 |
| 7 | Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer | -43.712 | 7.211 | -36.501 | -45.648 | 7.794 | -37.854 | -1.352 |
| 8 | Sport en Cultuur | -26.083 | 5.361 | -20.721 | -25.503 | 4.835 | -20.667 | 54 |
| 9 | Sociaal Domein | -195.181 | 21.558 | -173.622 | -199.457 | 21.711 | -177.745 | -4.123 |
| 10 | Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen | -62.172 | 362.184 | 300.012 | -63.833 | 370.956 | 307.123 | 7.111 |
| Totaal Begrotingsresultaat | | -521.885 | 522.147 | 262 | -517.905 | 524.720 | 6.815 | 6.552 |

1 Inwoners en Bestuur

Het tekort in programma 1 wordt veroorzaakt door verschillen op de taakvelden burgerzaken en bestuur. Door diverse personeelsontwikkelingen, zoals het HR21-traject en versterking van de Griffie, zijn de loonkosten voor 2025 hoger dan vorig jaar. Daarnaast zijn de kosten van inhuur de afgelopen jaren erg gestegen, waardoor met het huidige budget niet langer op hetzelfde niveau kan worden ingehuurd. Tot slot is vanuit de kadernota voor twee jaar budget beschikbaar gesteld voor citymarketing, wat leidt tot hogere lasten.

2 Economie en Werkgelegenheid

Het overschot in programma 2 is deels te danken aan lagere lasten voor proces- en voorbereidingskosten van Emmen Vernieuwt. Het budget voor 2024 omvat onder andere het ontwikkelperspectief Campus Emmen, de Sport- en bewegcampus en de integrale visie spoor Emmen. Voor 2025 is in de Kadernota budget vrijgemaakt voor procesgeld voor de Sport- en bewegcampus en de ontwikkelvisie voor de Nedersaksenlijn. Een bijkomend voordeel is een eenmalige cofinanciering in 2024 voor de Partnership Agreement GRITH, die wordt terugverdiend door inzet van eigen uren.

5 Bouwen, Wonen en Milieu

Het overschot in programma 5 wordt voornamelijk veroorzaakt door extra beschikbaar gestelde middelen in Berap I voor de sloop van diverse objecten. Daarnaast draagt het voordelige verschil in baten door de indexering van rioolbelasting en het opstellen van het nieuwe GRP 2024-2028 bij aan het positieve resultaat. Het taakveld afval levert een voordeel in lasten, voornamelijk door een gunstig verschil in dekking van Area vanuit het meerjarenperspectief en de voorziening afval. Daarnaast zijn er budgetten beschikbaar gesteld voor bodemdaling en de subsidieregeling 'Funderingsonderzoek bodemdaling' in de kadernota's van 2024 en 2025. Daarnaast is op het onderdeel Grex een voordeel. In de MPG 2024 is een nieuwe doorrekening gemaakt van de resultaten op de grondexploitaties. Dit geeft positieve bijstellingen ten opzichte van het MPG 2023. De bijstellingen van het resultaat worden ten gunste of ten laste van de algemene reserve grondexploitaties gebracht.

6 Inkomensondersteuning

Het lagere nadeel op programma 6 is voornamelijk het gevolg van een voordeel op de lasten in Energietoeslag. Daarnaast heeft een stijging in het aantal uitkeringsgerechtigden een voordelig effect op de baten van het budget bijstandsuitkeringen.

7 Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer

Het nadeel in programma 7 wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door mutaties in reserves welke aan dit programma verbonden zijn. De grootste mutaties vinden plaats bij de reserves: Beheer- wegen en openbaar groen. Plus mutaties in de reserves Meldingsgericht onderhoud en onderhoud bomen zorgen voor een verschil van 2 miljoen. Voor een uitgebreide toelichting van reservemutaties zie ook paragraaf 2.3 Reserves en voorzieningen.

9 Sociaal Domein

Het tekort in programma 9 komt deels door de invoering van de hervormingsagenda jeugd, die tegenvallende resultaten oplevert. Ook dragen de hogere kosten door het indexeren van contracten met jeugdzorgaanbieders bij aan dit tekort. Verder zijn er nadelen bij arbeidsparticipatie en maatwerkvoorzieningen WMO. Door een toename van het aantal uitkeringen zal de dienstverlening via Menso geïntensiveerd worden. Ook is er sprake van een grotere vraag naar hulpmiddelen. Tot slot zorgen de indexaties voor Beschermd Wonen en maatschappelijke- en vrouwenopvang voor extra kosten.

10 Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen

Het voordeel in programma 10 komt vooral door hogere inkomsten uit de algemene uitkering, als gevolg van indexatie voor gestegen lonen en prijzen, en aanpassingen in basisgegevens zoals het aantal inwoners, ouderen, uitkeringen en woningen. Incidentele budgetten toegekend in Berap I 2024 zorgen voor een voordeel, terwijl budgetten toegekend in de Kadernota 2025 een nadeel opleveren.

Daarnaast is er een voordeel in lasten op de overhead welke voornamelijk ontstaat door een wijziging van de nota activabeleid. Als gevolg van deze nieuwe nota er in minder afgeschreven dan begroot. De afschrijvingen van vervangingen in 2025 zijn verschoven naar 2026. Het taakveld Treasury heeft een nadeel op de lasten. Het verschil wordt veroorzaakt door een aanpassing op de stelpost onderuitputting kapitaallasten n.a.v. de geactualiseerde investeringsplanning. Daarnaast ontstaat er een nadeel door een grotere financieringsbehoefte als gevolg van hogere investeringen. Daartegenover staan voordelen renteverlagingen op kortlopende rente en de doorbelaste rente vanuit de taakvelden.

2 Uiteenzetting financiële positie

In dit hoofdstuk wordt evenals in hoofdstuk 1 een nadere beschouwing gegeven over de financiële positie.

In paragraaf 2.2 wordt de verwachte begin- en eindbalans voor begrotingsjaar 2025 weergegeven alsmede de verwachting voor de meerjarenbegroting. Vanuit deze balanspositie wordt in paragraaf 2.6 het EMU-saldo berekend. Paragraaf 2.3 geeft een overzicht van de reserves en voorzieningen weer. In bijlage 2 worden de reserves en voorzieningen op detailniveau toegelicht. In paragraaf 2.4 is de investeringsplanning opgenomen en in paragraaf 2.7 is weergegeven welke nieuwe investeringskredieten voor 2025 worden voorgelegd aan de raad. Tot slot worden in paragraaf 2.5 Financiering de financiële kengetallen toegelicht.

Gronden waarop de ramingen zijn gebaseerd

De financiële kaders voor de opstelling van de begroting 2025 en de meerjarenraming zijn vastgesteld bij de kadernota 2025. In aanvulling hierop zijn de autonome ontwikkelingen en nieuw beleid e in beeld gebracht en zijn diverse budgetten bijgesteld, dit is uitgebreid toegelicht in de beleidsprogramma's in het onderdeel 'Wat mag het kosten'.

De begroting wordt gebaseerd op de gegevens uit de meicirculaire, zoals vastgelegd in de richtlijnen van de kadernota. De financiële bijstellingen uit de septembercirculaire worden niet verwerkt in de begroting, maar via een separate brief aan de raad gecommuniceerd, zodat zij hier kennis van kunnen nemen bij de behandeling van de begroting.

2.2 Balanspositie

Een balans is een in geld uitgedrukt overzicht van bezittingen, schulden en vermogen. Naast de balans per 31 december 2023 is de (geraamde) balanspositie per 31 december 2024 tot en met 2028 weergegeven. Aangezien de realisatie altijd afwijkt van de begroting zal de (jaar)rekening ook afwijken van de balansposten zoals deze opgenomen zijn in deze begroting.

| Bedragen x € 1.000 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Activa | 31-12-2023 | 31-12-2024 | 31-12-2025 | 31-12-2026 | 31-12-2027 | 31-12-2028 |
| (im) Materiële vaste activa | 534.790 | 563.621 | 632.956 | 680.973 | 721.304 | 751.885 |
| Financiële vaste activa | 80.633 | 80.171 | 78.007 | 75.803 | 73.579 | 71.436 |
| Totaal Vaste Activa | 615.423 | 643.792 | 710.963 | 756.776 | 794.883 | 823.321 |
| Voorraden: Onderhanden werk & Overige grond- en hulpstoffen | 27.037 | 33.820 | 39.906 | 36.722 | 35.545 | 35.804 |
| Uitzettingen <1 jaar | 40.444 | 23.086 | 23.086 | 23.086 | 23.086 | 23.086 |
| Liquide middelen | 393 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| Overlopende activa | 20.650 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 |
| Totaal Vlottende Activa | 88.524 | 72.406 | 78.492 | 75.308 | 74.131 | 74.390 |
| Totaal Activa | 703.947 | 716.198 | 789.455 | 832.084 | 869.014 | 897.711 |
| Passiva | 31-12-2023 | 31-12-2024 | 31-12-2025 | 31-12-2026 | 31-12-2027 | 31-12-2028 |
| Eigen vermogen | 137.790 | 142.614 | 143.295 | 142.005 | 140.941 | 141.516 |
| Voorzieningen | 17.786 | 17.008 | 14.429 | 12.530 | 10.368 | 8.867 |
| Vaste schuld | 426.560 | 397.086 | 531.688 | 577.823 | 617.750 | 647.120 |
| Totaal Vaste Passiva | 582.136 | 556.708 | 689.412 | 732.358 | 769.059 | 797.503 |
| Vlottende schuld | 45.462 | 70.000 | 40.000 | 40.000 | 40.000 | 40.000 |
| Overlopende passiva | 76.349 | 89.490 | 60.043 | 59.726 | 59.955 | 60.208 |
| Totaal Vlottende Passiva | 121.811 | 159.490 | 100.043 | 99.726 | 99.955 | 100.208 |
| Totaal Passiva | 703.947 | 716.198 | 789.455 | 832.084 | 869.014 | 897.711 |

Uit bovenstaande geprognosticeerde balans blijkt, dat de materiële vaste activa naar verwachting toeneemt van € 535 miljoen in 2023 naar € 752 miljoen in 2028. Dit wordt vooral veroorzaakt door geplande investeringen tot en met 2028 in onder meer Emmen bereikbaar, de projecten van Emmen Vernieuwt, riolering, ICT, IHP Sport, IHP Onderwijs en vervangingsinvesteringen. Als gevolg van deze aanzienlijke toename van de investeringen, waarbij de kanttkening gemaakt kan worden of dit daadwerkelijk haalbaar is, stijgen ook de vaste schulden.

| Reserves (bedragen x € 1.000) | Saldo | | | Saldo | | | Saldo | | | Saldo | | | Saldo |
|---|--------|----------|-------------|--------|----------|-------------|-------|----------|-------------|-------|----------|-------------|-------|
| | 2024 | Storting | Onttrekking | 2025 | Storting | Onttrekking | 2026 | Storting | Onttrekking | 2027 | Storting | Onttrekking | 2028 |
| Reserve beschermd wonen (centrumgemeente) | 1.571 | 0 | 0 | 1.571 | 0 | 0 | 1.571 | 0 | 0 | 1.571 | 0 | 0 | 1.571 |
| Reserve Brede aanpak dak- en thuisloosheid | 665 | 0 | 0 | 665 | 0 | 0 | 665 | 0 | 0 | 665 | 0 | 0 | 665 |
| Evenementenfonds | 0 | 100 | 0 | 100 | 100 | 0 | 200 | 100 | 0 | 300 | 100 | 0 | 400 |
| Reserve Energietoeslag | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Reserve wegenonderhoud | 0 | 1.000 | -1.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Reserve volkshuisvesting | 633 | 0 | 0 | 633 | 0 | 0 | 633 | 0 | 0 | 633 | 0 | 0 | 633 |
| Reserve calamiteiten | 8.924 | 0 | -576 | 8.348 | 0 | -230 | 8.118 | 0 | -120 | 7.998 | 0 | 0 | 7.998 |
| Reserve Bedrijfsvoering | 2.029 | 0 | 0 | 2.029 | 0 | 0 | 2.029 | 0 | 0 | 2.029 | 0 | 0 | 2.029 |
| Bestemmingsreserve onderhoud gebouwen | 1.196 | 60 | 0 | 1.256 | 60 | 0 | 1.316 | 60 | 0 | 1.377 | 60 | 0 | 1.437 |
| Fonds Economische Structuurversterking | 330 | 100 | 0 | 430 | 100 | 0 | 530 | 100 | 0 | 630 | 100 | 0 | 730 |
| Bestemmingsreserve strategische innovatie (SIOF) | 13.016 | 0 | -2.355 | 10.661 | 0 | -1.990 | 8.672 | 0 | -1.490 | 7.182 | 0 | 0 | 7.182 |
| Bestemmingsreserve wonen | 5.000 | 0 | 0 | 5.000 | 0 | 0 | 5.000 | 0 | 0 | 5.000 | 0 | 0 | 5.000 |
| Fonds Dorpen en Wijken | 207 | 200 | 0 | 407 | 0 | 0 | 407 | 0 | 0 | 407 | 0 | 0 | 407 |
| Bestemmingsreserve Greenwise Campus Emmen | 5.000 | 0 | 0 | 5.000 | 0 | 0 | 5.000 | 0 | 0 | 5.000 | 0 | 0 | 5.000 |
| Bestemmingsreserve Binnenstadfonds 2.0 | 1.000 | 0 | 0 | 1.000 | 0 | 0 | 1.000 | 0 | 0 | 1.000 | 0 | 0 | 1.000 |
| Reserve Fonds Herstructurering Centrum Emmen | 443 | 0 | 0 | 443 | 0 | 0 | 443 | 0 | 0 | 443 | 0 | 0 | 443 |
| Bestemmingsreserve onderhoud gymzalen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Bestemmingsreserve boekwaarde | 2.784 | 0 | 0 | 2.784 | 0 | 0 | 2.784 | 0 | 0 | 2.784 | 0 | 0 | 2.784 |
| Bestemmingsreserve veiligheid | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Bestemmingsreserve SRLE | 258 | 100 | 0 | 358 | 0 | 0 | 358 | 0 | 0 | 358 | 0 | 0 | 358 |
| Reserve fysieke leefomgeving | 881 | 645 | -387 | 1.139 | 645 | -396 | 1.388 | 645 | -491 | 1.541 | 645 | -510 | 1.676 |
| Bestemmingsreserve bodemsanering | 5.065 | 0 | -640 | 4.425 | 0 | 0 | 4.425 | 0 | 0 | 4.425 | 0 | 0 | 4.425 |
| Reserve asielzoekers/statushouders | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Bestemmingsreserve citymarketing en promotie | 8 | 0 | 0 | 8 | 0 | 0 | 8 | 0 | 0 | 8 | 0 | 0 | 8 |
| Bestemmingsreserve buitenkunst bezit | 82 | 0 | 0 | 82 | 0 | 0 | 82 | 0 | 0 | 82 | 0 | 0 | 82 |

| Reserves (bedragen x € 1.000) | Saldo | | | Saldo | | | Saldo | | | Saldo | | | Saldo |
|---|----------------|--------------|---------------|----------------|--------------|---------------|----------------|--------------|---------------|----------------|--------------|---------------|----------------|
| | 2024 | Storting | Onttrekking | 2025 | Storting | Onttrekking | 2026 | Storting | Onttrekking | 2027 | Storting | Onttrekking | 2028 |
| Bestemmingsreserve resultaatbestemming | 1.436 | 0 | 0 | 1.436 | 0 | 0 | 1.436 | 0 | 0 | 1.436 | 0 | 0 | 1.436 |
| Egalisatiereserve | 16.675 | 124 | -1.571 | 15.229 | 16 | 0 | 15.245 | 16 | 0 | 15.261 | 16 | 0 | 15.278 |
| Reserve AMRD/Scholingsalliantie Noord | 3.321 | 0 | 0 | 3.321 | 0 | 0 | 3.321 | 0 | 0 | 3.321 | 0 | 0 | 3.321 |
| Bestemmingsreserves overlegpartners | 626 | 0 | 0 | 626 | 0 | 0 | 626 | 0 | 0 | 626 | 0 | 0 | 626 |
| Egalisatiereserve verkiezingen | 305 | 0 | 0 | 305 | 0 | 0 | 305 | 0 | 0 | 305 | 0 | 0 | 305 |
| Reserve Jeugdbeleid | 115 | 0 | 0 | 115 | 0 | 0 | 115 | 0 | 0 | 115 | 0 | 0 | 115 |
| Egalisatiereserve vastgoedexploitatie woonwageng | 306 | 0 | 0 | 306 | 0 | 0 | 306 | 0 | 0 | 306 | 0 | 0 | 306 |
| Bestemmingsreserve ontwikkeling landelijk gebied | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Bestemmingsreserve exploitatie woonwagens | 1.295 | 16 | -281 | 1.030 | 16 | 0 | 1.047 | 16 | 0 | 1.063 | 16 | 0 | 1.079 |
| Reserve omgevingswet | 513 | 0 | 0 | 513 | 0 | 0 | 513 | 0 | 0 | 513 | 0 | 0 | 513 |
| Reserve duurzaamheid, klimaat en energie | 1.583 | 0 | 0 | 1.583 | 0 | 0 | 1.583 | 0 | 0 | 1.583 | 0 | 0 | 1.583 |
| Bestemmingsreserve ESF | 523 | 0 | 0 | 523 | 0 | 0 | 523 | 0 | 0 | 523 | 0 | 0 | 523 |
| Bestemmingsreserve museale voorzieningen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Bestemmingsreserve Emmen Vernieuwt | 8.088 | 108 | -1.290 | 6.906 | 0 | 0 | 6.906 | 0 | 0 | 6.906 | 0 | 0 | 6.906 |
| Totaal Reserves | 143.648 | 7.676 | -6.995 | 144.330 | 1.759 | -3.286 | 142.803 | 1.780 | -2.844 | 141.739 | 1.828 | -1.253 | 142.314 |

| Voorzieningen (bedragen x € 1.000) | Saldo | | | Saldo | | | Saldo | | | Saldo | | | Saldo |
|--|---------------|------------|---------------|---------------|------------|---------------|---------------|------------|---------------|---------------|------------|---------------|---------------|
| | 2024 | Storting | Onttrekking | 2025 | Storting | Onttrekking | 2026 | Storting | Onttrekking | 2027 | Storting | Onttrekking | 2028 |
| Voorzieningen | 54.866 | 608 | -2.898 | 52.576 | 539 | -2.146 | 50.969 | 551 | -2.418 | 49.102 | 562 | -1.767 | 47.898 |
| Voorziening dubieuze vorderingen | 414 | 0 | 0 | 414 | 0 | 0 | 414 | 0 | 0 | 414 | 0 | 0 | 414 |
| Voorziening dubieuze debiteuren belastingen | 397 | 80 | 0 | 477 | 80 | 0 | 557 | 80 | 0 | 637 | 80 | 0 | 717 |
| Voorziening GKB risicofonds | 7 | 2 | -3 | 6 | 2 | -3 | 6 | 2 | -3 | 5 | 2 | -3 | 5 |
| Voorziening bijstandsdebiteuren | 1.067 | 0 | 0 | 1.067 | 0 | 0 | 1.067 | 0 | 0 | 1.067 | 0 | 0 | 1.067 |
| Voorziening grondvoorraad/overige gronden | 3.964 | 0 | 0 | 3.964 | 0 | 0 | 3.964 | 0 | 0 | 3.964 | 0 | 0 | 3.964 |
| Voorzieningen grondexploitatie | 19.086 | 210 | 0 | 19.296 | 212 | 0 | 19.508 | 215 | 0 | 19.723 | 217 | 0 | 19.940 |
| Voorziening deelneming Stadionbedrijf Emmen BV | 1.800 | 0 | 0 | 1.800 | 0 | 0 | 1.800 | 0 | 0 | 1.800 | 0 | 0 | 1.800 |
| Voorziening riolering | 12.337 | -366 | -1.908 | 10.064 | -445 | -1.384 | 8.235 | -445 | -2.042 | 5.748 | -445 | -1.390 | 3.913 |
| Voorziening Afvalstoffenheffing | 1.000 | 232 | -846 | 386 | 232 | -618 | 0 | 232 | -232 | 0 | 232 | -232 | 0 |
| Voorziening lening stadionbedrijf | 1.125 | 0 | 0 | 1.125 | 0 | 0 | 1.125 | 0 | 0 | 1.125 | 0 | 0 | 1.125 |
| Voorziening groot onderhoud Atlas theater | 1.757 | 449 | -142 | 2.065 | 458 | -142 | 2.381 | 467 | -142 | 2.706 | 476 | -142 | 3.040 |
| Voorziening Aandelenkapitaal Wildlands | 10.000 | 0 | 0 | 10.000 | 0 | 0 | 10.000 | 0 | 0 | 10.000 | 0 | 0 | 10.000 |
| Voorziening Wethouderspensionen | 1.674 | 0 | 0 | 1.674 | 0 | 0 | 1.674 | 0 | 0 | 1.674 | 0 | 0 | 1.674 |
| Voorziening verlofsparen | 240 | 0 | 0 | 240 | 0 | 0 | 240 | 0 | 0 | 240 | 0 | 0 | 240 |
| Totaal Voorzieningen | 54.866 | 608 | -2.898 | 52.576 | 539 | -2.146 | 50.969 | 551 | -2.418 | 49.102 | 562 | -1.767 | 47.898 |

Hieronder zijn de grootste reservemutaties (>500.000 euro) toegelicht.

Algemene reserve

De storting van € 4,3 miljoen bestaat uit de oorspronkelijke storting van € 9,5 miljoen welke vastgesteld is bij de begroting van 2024. Tijdens het kadernota 2025 is gekozen om de begroting over 2025 sluitend te maken en is de storting neerwaarts bijgesteld naar € 4,3 miljoen. Hierdoor komt een storting van € 5,2 miljoen te vervallen.

Reserve grondexploitatie

In de MPG 2024 is een nieuwe doorrekening gemaakt van de resultaten op de grondexploitaties. Dit geeft positieve bijstellingen ten opzichte van het MPG 2023. De totale storting van € 931.000 is te verklaren door de restant resultaatbestemmingen van 2022 en 2023 en het te verwachten resultaat van de grondexploitaties. Hierin is € 428.000 te wijden aan de jaren 2022 en 2023 en is het verwachte resultaat van 2024 € 503.000.

Reserve wegonderhoud

De begroting 2024 en meerjarenraming 2025-2027 zijn reeds vastgesteld. De vaststelling is met dien verstande dat de bestemmingsreserve wegonderhoud wordt ingesteld en deze in de jaren 2024 en 2025 wordt gevoed met € 1 miljoen per jaar uit het begrotingsresultaat. Vanuit deze bestemmingsreserve wordt in de jaren 2024 en 2025 een extra krediet beschikbaar gesteld.

Reserve calamiteiten

De onttrekking van € 576.000 is door drie grotere onttrekkingen te verklaren. Er is een budget van € 200.000 beschikbaar gesteld voor de inzet voorportaal huisartsenzorg Oekraïense ontheemden. Verder is een bedrag van € 148.000 beschikbaar gesteld voor de tijdelijke huisvesting van wijkcentrum Angelslo. Tevens is er een onttrekking gedaan voor de reserve Oekraïne van € 110.000.

Bestemmingsreserve strategische innovatie (SIOF)

In de bestemmingsreserve strategische innovatie is een bedrag onttrokken van € 2,4 miljoen. Deze onttrekkingen hebben betrekking op strategische en economische ontwikkelingen, stimulering en cofinanciering. De grootste onttrekking is voor de Regiodeal zuidoost Drenthe. Dit betreft een bedrag van € 865.000.

Reserve fysieke leefomgeving

De storting in deze reserve bedraagt € 645.000 en is gedaan voor herverdeling van het fonds fysieke leefomgeving. Verder is er voor een totaal van € 387.000 aan onttrekkingen gedaan.

Bestemmingsreserve bodemsanering

De onttrekkingen aan deze reserve bestaan totaal uit € 640.000. De onttrekkingen komen voort uit de concern jaarplannen voor bodem 2024 en 2025. Het gaat respectievelijk om € 300.000 en € 340.000.

Bestemmingsreserve Emmen vernieuwt

De onttrekkingen van € 1,3 miljoen bestaat uit een aantal nieuwe voorstellen welke de doorontwikkeling van de gemeente Emmen wil benadrukken. De volgende projecten worden (deels) gedekt uit de reserve. Er gaat € 490.000 naar het project Schapenveenweg. Daarnaast gaat er € 250.000 naar de Sport- en Bewegcampus en naar de Integrale Ontwikkelvisie Emmen in relatie tot de NederSaksenlijn. Als laatste wordt er € 300.000 beschikbaar gesteld voor de revitalisering van de Matissepassage.

Voorziening riolering

Voor een specificatie van de te ondernemen projecten wordt verwezen naar het vastgestelde GRP 2024-2028.

Voorziening Afvalstoffenheffing

Om de afvalstoffenheffing kostendekkend te krijgen wordt vanuit de voorziening een onttrekking gedaan van € 996.000.

2.4 Investeringsplanning

Een goede investeringsplanning is van groot belang om inzicht te krijgen wanneer welke inkomsten en uitgaven worden verwacht met betrekking tot de investeringen en wanneer investeringen gereed zullen zijn, daarmee kan de gemeente:

- beter sturen op de benodigde liquiditeiten voor de komende jaren;
- bepalen wanneer in de begroting rekening moet worden gehouden met de kapitaallasten (rente en afschrijving) die ontstaan na ingebruikname van de investering.

Kapitaallasten

Voor de begroting 2025 - en ook voor het meerjarenperspectief – is van alle investeringen aangegeven in welk jaar de uitgaven/inkomsten worden verwacht. Deze opgaven zijn administratief verwerkt en vormen daardoor de basis voor de begrote kapitaallasten.

De volgende kapitaallasten zijn opgenomen in de begroting:

| <i>Bedragen x € 1.000</i> | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Rente | 8.366 | 8.807 | 8.953 | 8.934 |
| afschrijving | 20.539 | 23.585 | 26.360 | 27.744 |
| Kapitaallasten | 28.904 | 32.392 | 35.314 | 36.677 |

Op basis van deze kapitaallasten kunnen alle geplande investeringen die zijn opgenomen in de begroting uitgevoerd worden. Daarnaast zijn nog investeringsvolumes begroot. Deze volumes zijn bedoeld als dekking van de kapitaallasten voor toekomstige investeringsbedragen. Wanneer een betreffende investering wordt geraamd, worden de kapitaallasten begroot en de volumes met hetzelfde bedrag afgeraamd.

Ervaring uit het verleden leert dat investeringsplanningen vaak om verschillende redenen niet wordt gehaald. Met name bij investeringen die verder in de tijd gepland worden, bestaat het risico dat van de oorspronkelijke planning afgeweken wordt waardoor er sprake is van onderbesteding. Om deze reden is er een stelpost vrijval kapitaallasten en volumes in de begroting opgenomen.

Er wordt gewerkt aan een steeds nauwkeuriger en vollediger planning van de inkomsten en de uitgaven voor investeringen. Oude kredieten worden afgesloten en onderhanden werken worden geactualiseerd. Het doel hiervan is om de stelpost onderuitputting structureel te kunnen verlagen en zo een realistische investeringsplanning in de begroting te kunnen presenteren. Voor 2025 is reeds rekening gehouden met een bijstelling in de verwachte fasering van uitgaven, waardoor deze in zijn geheel kan vrijvallen.

In onderstaande tabel is aangegeven wat de omvang is van de betreffende stelpost:

| <i>Bedragen x € 1.000</i> | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|------|-------|-------|-------|
| Onderuitputting kapitaallasten en volumes | 0 | 1.687 | 1.531 | 1.531 |

Het volgende overzicht laat zien wat in totaliteit beschikbaar is voor kapitaallasten:

| <i>Bedragen x € 1.000</i> | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Kapitaallasten | 28.904 | 32.392 | 35.314 | 36.677 |
| Volumes | 241 | 341 | 484 | 355 |
| Stelposten | 0 | - 1.687 | - 1.531 | - 1.531 |
| Beschikbaar | 29.145 | 31.046 | 34.266 | 35.502 |

2.5 EMU-saldo

Hieronder is een overzicht opgenomen van het aandeel van onze gemeente in het EMU-saldo voor de jaren 2024 en 2025 tot en met 2028. Hierbij wordt erop gewezen dat het vooral ten aanzien van investeringen om globale bedragen gaat.

Het EMU-saldo is het saldo van inkomsten en uitgaven met derden (dus geen afschrijvingen, waardemutaties, etc.) van de overheid op transactiebasis in een bepaalde periode. Eenvoudig gezegd geeft het EMU-saldo aan of er in een bepaald jaar met reële transacties meer geld uitgegeven is dan er in dat jaar is binnengekomen, of dat er netto geld overgehouden is.

In Europees verband is afgesproken dat het overheidstekort (EMU-saldo) maximaal 3% mag zijn. Binnen Nederland is dit tekort van 3% 'verdeeld' tussen de verschillende overheden, de zogenaamde EMU referentiewaarde. Voor de gemeente Emmen is de EMU-referentiewaarde - € 22,5 mln (decembercirculaire 2023).

Het berekende EMU-saldo van de gemeente Emmen voor 2025 is € 70,5 mln. negatief. Dit betekent dat de gemeente via reële transacties minder geld binnen krijgt dan dat ze uitgeeft. Het negatief saldo wordt grotendeels veroorzaakt door uitblijvende investeringen van voorgaande jaren en toekomstige investeringen die onder de materiële vaste activa zijn opgenomen, o.a. Emmen bereikbaar, riolering, ICT, IHP Sport en IHP Onderwijs. Het EMU-saldo blijft hierdoor boven de EMU-referentiewaarde. Dit wijzigt mogelijk in latere begrotingsjaren nog als gevolg van aanpassing in de investeringsplanning in de komende jaren.

| <i>Bedragen x € 1.000</i> | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 1. Exploitatiesaldo voor toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves | 7.788 | 7.496 | -1.348 | -134 | -639 |
| 2. Mutatie (im)materiële vaste activa | 28.831 | 69.335 | 48.017 | 40.331 | 30.581 |
| 3. Mutatie voorzieningen | -778 | -2.579 | -1.899 | -2.162 | -1.501 |
| 4. Mutatie voorraden (incl. bouwgronden in exploitatie) | 6.783 | 6.086 | -3.184 | -1.177 | 259 |
| 5. Verwachte boekwinst bij verkoop effecten en verwachte boekwinst bij verkoop (im)materiële vaste activa | | | | | |
| Berekend EMU-saldo | -28.604 | -70.504 | -48.080 | -41.450 | -32.980 |

2.6 Investeringskredieten

In onderstaand overzicht zijn de voorgestelde kredieten opgenomen waarbij het bestedingsplan bekend is. De raad wordt gevraagd deze kredieten voor de jaarschijf 2025 vast te stellen. Na vaststelling geldt dat bestedingen passende binnen het bestedingsplan van de kredietaanvraag niet meer via het verzamelbesluit door de raad vastgesteld hoeven te worden.

| Programma | Omschrijving | Investeringsbedrag |
|--------------------------------------|--|--------------------|
| Overige investeringen (x1000) | | |
| 4 | Nntb huisvestingsplan PO en VO 2025 | 9.000 |
| 5 | Woon- en leefbaarheidsvisies 2023 | 80 |
| 5 | GRP 2022 Weitenveen, Varenhof e.o. rioolvervanging | 700 |
| 5 | GRP 2022 Emmen, Verl. Spoorstraat e.o. | 1.000 |
| 5 | Aankoop diverse landbouwgronden | 100 |
| 5 | EV-RSF-Hoofdstraat Zuid herinrichting | 560 |
| 5 | GRP 2023 Verv. persl. IJsspoorweg-Weerdingerstraat | 100 |
| 5 | GRP 2024 Emmer-Compascuum verv. Hoofdkanaal-Runde | 1.000 |
| 5 | GRP 2024 riool Valtherlaan-Valtherzandweg | 1.200 |
| 5 | GRP 2024 Nieuw-Amsterdam verv. Leemweg-Sportlaan | 800 |
| 5 | GRP 2025 Verv. Bruiningstr.-Beenstr. -Nijkampenweg | 1.000 |
| 5 | GRP 2024 Veenoord rioolverv. Trumanstraat | 400 |
| 5 | EV Safari-restaurant Rensenpark | 1.500 |
| 5 | Openbare ruimte tussen Markt en Weiert | 300 |
| 5 | Uitvoeringskrediet Stedenbouwkundige Structuurvisie Angelslo | 600 |
| 5 | Krediet vervangingsinvesteringen Vastgoed | 1.100 |
| 7 | Kubota trekker tvv 9991776 | 35 |
| 7 | Kubota trekker tvv 9991777 | 35 |
| 7 | 2 Klepelmaaiers tvv 9991548 | 30 |
| 7 | N391, tussen kruising N34 en folieconstructie | 500 |
| 7 | Ongelijkvloerse kruising Pottendijk | 1.498 |
| 7 | Dordsestraat tot kruising N391 | 150 |
| 7 | Nieuw Dordrecht/Bargermeer | 900 |
| 7 | Bedrijventerrein A37 Pollux en Bargermeer | 1.528 |
| 7 | Vervanging openbare verlichting 2025 | 212 |
| 7 | Deklagenprogramma 2025 | 500 |
| 7 | Diverse kleine investeringen DNW 2025 | 116 |
| 7 | Groenreconstructies 2025 | 200 |
| 7 | Reconstructie wegen 2025 | 476 |
| 7 | Sport- en spelvoorziening 2025 | 100 |
| 7 | Wijkcentrum Angelslo, inrichting openbaar gebied | 128 |
| 7 | EV-RSF-Angelsloerdijk fietsverbinding | 1.598 |
| 7 | Nntb inrichting openbaar gebied scholen 2025 | 393 |
| 7 | VHF Openbare ruimte 2022-2031 | 660 |
| 7 | Wegenbeheer 2024 | 8.000 |
| 7 | Openbare ruimte Rensenpark | 6.800 |
| 7 | Centrale speelvelden sport en trimroutes in de openbare ruimte | 650 |
| 7 | EB N862 - Tussenstuk | 110 |
| 7 | Investeringskrediet Dorpen en Wijken 2025-2026 | 5.000 |
| 7 | Investeringen in openbare verlichting 2025-2028 | 7.700 |
| 7 | Halteplan 2025 | 150 |
| 7 | Recreatief fietspad Nieuw-Schoonebeek - Bargerveen | 210 |
| 8 | Sporthal Bargerres (bouwkundig) | 3.229 |
| 8 | Sporthal Bargerres (installaties) | 1.076 |
| 8 | Gymzaal Voeghoutenstraat (bouwkundig) | 711 |
| 8 | Gymzaal Voeghoutenstraat (installaties) | 237 |

| Programma | Omschrijving | Investeringsbedrag |
|---|---|--------------------|
| Overige investeringen (x1000) | | |
| 8 | Gymzaal Postweg (bouwkundig) | 711 |
| 8 | Gymzaal Postweg (installaties) | 237 |
| 8 | Gymzaal Semsstraat (verbouw) | 552 |
| 8 | Gymzaal Semsstraat (installaties) | 184 |
| 8 | Sporthof de Ossehal (inrichting) | 817 |
| 8 | Ledverlichting sportparken | 89 |
| 8 | Kunstgras Weiteveen | 650 |
| 8 | Extra krediet vervangen toegangsweg sportpark Drenthina | 131 |
| 9 | Wijkcentrum Angelslo, afbouwkosten 40 jaar | 285 |
| 9 | Wijkcentrum Angelslo, afbouwkosten 15 jaar | 195 |
| 10 | Vervanging vergaderapparatuur | 360 |
| 10 | ICT apparatuur voor werkplekken | -377 |
| Totaal overige investeringen | | 66.206 |
| Programma | Omschrijving | Investeringsbedrag |
| Vervangingsinvesteringen (x1000) | | |
| 8 | Zwembad Emmen ICT hardware tvv 9991791 | 57 |
| 8 | Doorzaaimachine tvv 9991329 | 26 |
| 8 | Rijdend materieel tvv 9991442 | 20 |
| 8 | Maaicombinaties (3 stuks) tvv 9991597 | 376 |
| 8 | Sport- en spelmateriaal zwembaden tvv 9990960 | 12 |
| 10 | Uitbreiding storage 2020 tvv 9991825 | 200 |
| 10 | LAN/WLAN/Toegangscontrole tvv 9991604 | 1.165 |
| 10 | Thuiswerkplekken RUD tvv 9991833 | 136 |
| 10 | Cognos 11 tvv 9991878 | 58 |
| 10 | Devices Coevorden tvv 9992061 | 18 |
| 10 | KA servers tvv 9991754 | 250 |
| 10 | Digitale werkomgeving tvv 9991754 | 560 |
| 10 | Werkplekken Raadhuisplein tvv 9991788 | 730 |
| Totaal vervangingsinvesteringen | | 3.608 |
| Totaal investeringen 2025 | | 69.814 |

3 Taakvelden

Onderstaand overzicht geeft de baten en de lasten verdeeld over de taakvelden zoals die zijn voorgeschreven door het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording) weer.

| <i>(bedragen x € 1.000)</i> | Lasten | Baten | Saldo |
|---|-----------------|---------------|-----------------|
| Inwoners en Bestuur | -12.048 | 2.280 | -9.768 |
| 0.1 Bestuur | -7.001 | 330 | -6.671 |
| 0.2 Burgerzaken | -5.047 | 1.950 | -3.098 |
| Economie en Werkgelegenheid | -13.399 | 4.220 | -9.179 |
| 3.1 Economische ontwikkeling | -10.938 | 3.138 | -7.800 |
| 3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur | -340 | 6 | -334 |
| 3.3 Bedrijfsloket en -regelingen | -255 | 289 | 35 |
| 3.4 Economische promotie | -1.866 | 787 | -1.079 |
| Veiligheid | -11.916 | 64 | -11.852 |
| 1.1 Crisisbeheersing en brandweer | -9.498 | 49 | -9.449 |
| 1.2 Openbare orde en veiligheid | -2.418 | 15 | -2.403 |
| Onderwijs en Jeugd | -17.642 | 6.180 | -11.462 |
| 4.2 Onderwijshuisvesting | -6.327 | 268 | -6.059 |
| 4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken | -11.315 | 5.912 | -5.403 |
| Bouwen, Wonen en Milieu | -58.835 | 50.360 | -8.475 |
| 0.3 Beheer overige gebouwen en gronden | -6.178 | 4.097 | -2.082 |
| 5.5 Cultureel erfgoed | -314 | 0 | -314 |
| 7.2 Riolering | -9.830 | 13.985 | 4.155 |
| 7.3 Afval | -12.425 | 17.553 | 5.129 |
| 7.4 Milieubeheer | -7.754 | 1.510 | -6.244 |
| 8.1 Ruimtelijke Ordening | -2.739 | 300 | -2.439 |
| 8.2 Grondexploitatie (niet bedrijventerreinen) | -6.591 | 6.009 | -582 |
| 8.3 Wonen en bouwen | -13.003 | 6.905 | -6.097 |
| Inkomensondersteuning | -69.625 | 56.319 | -13.306 |
| 6.3 Inkomensregelingen | -69.625 | 56.319 | -13.306 |
| Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer | -45.648 | 7.794 | -37.854 |
| 0.63 Parkeerbelasting | 0 | 4.407 | 4.407 |
| 2.1 Verkeer en vervoer | -25.596 | 1.362 | -24.234 |
| 2.2 Parkeren | -4.644 | 726 | -3.918 |
| 2.4 Economische Havens en waterwegen | -12 | 0 | -12 |
| 2.5 Openbaar vervoer | -117 | 100 | -17 |
| 5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie | -13.791 | 323 | -13.467 |
| 7.5 Begraafplaatsen | -1.487 | 875 | -612 |
| Sport en Cultuur | -25.503 | 4.835 | -20.667 |
| 5.1 Sportbeleid en activering | -1.627 | 865 | -762 |
| 5.2 Sportaccommodaties | -13.178 | 3.690 | -9.487 |
| 5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie | -6.456 | 59 | -6.396 |
| 5.6 Media | -4.243 | 221 | -4.022 |
| Sociaal Domein | -199.457 | 21.711 | -177.745 |
| 6.1 Samenkracht en burgerparticipatie | -21.091 | 14.300 | -6.790 |
| 6.2 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen | -1.237 | 0 | -1.237 |
| 6.21 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen WMO | -3.006 | 0 | -3.006 |
| 6.22 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Jeugd | -3.186 | 600 | -2.586 |
| 6.23 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Integraal | -6.540 | 0 | -6.540 |
| 6.4 WSW en beschutwerk | -27.531 | 0 | -27.531 |
| 6.5 Arbeidsparticipatie | -16.191 | 710 | -15.481 |
| 6.60 Hulpmiddelen en diensten (Wmo) | -11.757 | 438 | -11.320 |
| 6.711 Huishoudelijke hulp (Wmo) | -21.817 | 132 | -21.685 |
| 6.712 Begeleiding (Wmo) | -6.958 | 0 | -6.958 |
| 6.713 Dagbesteding (Wmo) | -2.234 | 0 | -2.234 |
| 6.714 Overige maatwerkarrangementen (Wmo) | -1.852 | 193 | -1.659 |
| 6.72A Jeugdhulp begeleiding | -11.452 | 0 | -11.452 |
| 6.72B Jeugdhulp behandeling | -4.929 | 0 | -4.929 |
| 6.72C Jeugdhulp dagbesteding | -1.296 | 0 | -1.296 |
| 6.72D Jeugdhulp zonder verblijf overig | -552 | 0 | -552 |

| <i>(bedragen x € 1.000)</i> | Lasten | Baten | Saldo |
|---|-----------------|----------------|----------------|
| 6.73A Pleegzorg | -3.671 | 0 | -3.671 |
| 6.73B Gezinsgericht | -5.453 | 0 | -5.453 |
| 6.73C Jeugdhulp met verblijf overig | -171 | 0 | -171 |
| 6.74A Jeugdhulp behandeling GGZ zonder verblijf | -8.100 | 0 | -8.100 |
| 6.74B Jeugdhulp crisis-LTA-GGZ verblijf | -3.329 | 0 | -3.329 |
| 6.74C Gesloten plaatsing | -597 | 0 | -597 |
| 6.792 PGB Jeugd | -734 | 0 | -734 |
| 6.811 Beschermd Wonen (Wmo) | -10.230 | 311 | -9.919 |
| 6.812 Maatschappelijke- en vrouwenopvang (Wmo) | -7.818 | 0 | -7.818 |
| 6.821 Jeugdbescherming | -3.686 | 0 | -3.686 |
| 6.822 Jeugdreclassering | -561 | 0 | -561 |
| 6.92 Coördinatie en beleid Jeugd | -1.740 | 61 | -1.678 |
| 7.1 Volksgezondheid | -11.734 | 4.966 | -6.768 |
| Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen | -63.833 | 370.956 | 307.123 |
| 0.4 Overhead | -49.988 | 7.313 | -42.675 |
| 0.5 Treasury | -3.489 | 2.297 | -1.192 |
| 0.61 OZB woningen | -1.756 | 17.268 | 15.512 |
| 0.62 OZB- niet woningen | 0 | 12.027 | 12.027 |
| 0.64 Belastingen Overig | -497 | 425 | -72 |
| 0.7 Algemene uitkering | -519 | 331.478 | 330.959 |
| 0.8 Overige baten en lasten | -7.555 | 148 | -7.407 |
| 0.9 Vennootschapsbelasting | -30 | 0 | -30 |
| Totaal | -517.905 | 524.720 | 6.815 |