



Kadernota 2026-2029

Noodzakelijke keuzes voor de toekomst van Haaksbergen



Versie 1.0, definitief

INHOUDSOPGAVE

INHOUDSOPGAVE	2
AANBIEDING	3
1. INLEIDING	6
Aanleiding	6
2. UITGANGSPOSITIE HAAKSBERGEN	7
Financiële uitgangspositie	7
Situatieschets Haaksbergen	7
Communicatie en participatie	8
Scenariokeuze	10
Overlevingspakket ambtelijke organisatie	10
3. SCENARIO TOEKOMSTBESTENDIG HAAKSBERGEN	11
Scenariobeschrijving	11
Pakketsamenstellingen	16
4. TOTAALOVERZICHT FINANCIËLE EFFECTEN	24
Structurele en incidentele effecten kadernota	24
Effecten per begrotingsprogramma	24
5. ALGEMENE RESERVE EN WEERSTANDSVERMOGEN	28
Algemene reserve	28
Benodigde weerstandsvermogen	29
Solvabiliteit	30
BIJLAGE 1 – EFFECTENANALYSE VOORJAARSNOTA 2025	31
BIJLAGE 2 – SCENARIO BEHOUD ZWEMBAD	35
BIJLAGE 3 – SCENARIO GEEN OZB-VERHOGING	36
BIJLAGE 4 – BENCHMARK/GEGEVENS AMBT. ORG.	37
BIJLAGE 5 – REKENVOORBEELDEN OZB-VERHOGING	45
BIJLAGE 6 – LIJST NIET-GEKOZEN OMBUIGINGSMAATREGELEN	46
BIJLAGE 7 – VOLLEDIGE LIJST OMBUIGINGSMAATREGELEN	47
BIJLAGE 8 – LIJST INKOMSTENPOTENTIEEL	55

AANBIEDING

Aan de leden van de gemeenteraad,

Met deze brief bieden wij u de Kadernota 2026-2029 aan. Een kadernota waarin wij concrete invulling geven aan een financieel vooruitzicht, waaraan wij al twee jaar met uw raad werken. Een vooruitzicht van financiële noodzaak en een opdracht om voor het jaar 2026 en daarna ingewikkelde maatschappelijke keuzes te maken. Een noodzaak die voortkomt uit een korting van het Rijk op de middelen in het gemeentefonds. In deze kadernota geven wij invulling aan deze opdracht en leggen wij u belangrijke keuzes voor met het oog op de toekomstbestendigheid van Haaksbergen.

Consistente lijn

Wij hebben de afgelopen jaren met gezond verstand een financieel behouden koers gevaren. In aanloop naar het zogenoemde ravijnjaar 2026 hebben wij met uw raad steeds twee uitgangspunten centraal gesteld:

- 1. we willen, gezien de financiële onzekerheden vanaf 2026 geen maatregelen met een groot maatschappelijk effect nemen die niet ongedaan gemaakt kunnen worden. Met andere woorden, de maatregelen moeten indien mogelijk omkeerbaar zijn;*
- 2. ook willen we op dit moment geen structurele verplichtingen aangaan die ons in de toekomst dwingen grootschalige bezuinigingen door te voeren. Wij kunnen ons maatschappelijk gezien niet veroorloven een hypotheek op de toekomst te leggen.*

In de afgelopen kadernota en in de huidige Programmabegroting 2025-2028 heeft u een strategie vastgesteld om de gemeente op ombuigingen voor te bereiden. In de begroting is aangekondigd dat wij in de (nu voorliggende) kadernota voor het jaar 2026 met uw raad keuzes moeten maken over de ombuigingen. Aan deze aankondiging hebben wij invulling gegeven door op 10 december 2024 de bestuursopdracht ombuigingen vast te stellen en vervolgens uit te voeren ([link bestuursopdracht](#)). In de bestuursopdracht zijn 10 opgaven opgenomen om tot de Kadernota 2026-2029 te komen. Eén van die opgaven gaat over het realiseren van een kader om tot een zorgvuldige integrale afweging te komen. Op 19 maart 2025 heeft uw raad het integrale afwegingskader voor de ombuigingen vastgesteld ([link afwegingskader](#)). Daarmee is een belangrijke stap gezet om tot de kadernota te komen, waarbij uw raad volledige zeggenschap wilde behouden over de concrete invulling van de bezuinigingen. Wij maken deze afweging als gemeentebestuur niet alleen. Uw raad heeft het 'plan van aanpak voor communicatie en participatie richting Ravijnjaar' vastgesteld ([link bestand](#)). Met dit plan maken we onze samenleving bewust van maatschappelijke consequenties en brengen onze inwoners, ondernemingen en organisaties in positie om met ons kansen en oplossingen te vinden.

Als financiële uitgangspositie voor dit voorstel zijn de Begroting 2025, Eindejaarsrapportage 2024 en Eerste bestuursrapportage 2025 genomen. Nadien is de Voorjaarsnota 2025 (hierna: VJN 2025) van het Rijk verschenen. Wij hebben de financiële effecten geanalyseerd en deze analyse in de kadernota opgenomen (bijlage 1). Wij zien in deze VJN 2025 dat de gemeente Haaksbergen in 2026 en 2027 incidentele middelen ontvangt. De structurele extra stortingen van het Rijk in het gemeentefonds vallen vanaf 2028 weg tegen de ingeboekte besparingen op de jeugdzorg. Het Rijk neemt met andere woorden een voorschot op besparingen in de jeugdzorg door het gemeentefonds te korten. Dat is voor het Rijk een veilige en financieel aantrekkelijke strategie, maar levert veel risico's en financiële druk op bij gemeenten. Wij zien dat de VJN 2025 het ravijnjaar voor gemeentelijk Nederland niet oplost. De voorjaarsnota biedt geen houvast voor het afwijken van de consistente lijn, die we ter voorbereiding op het ravijnjaar ingezet hebben.

Toekomstbestendig Haaksbergen

Belangrijke pijlers voor deze kadernota zijn de Omgevingsvisie Haaksbergen en de visie op het sociaal domein "De kracht van samen". In deze visies komen onderwerpen uit de raadsafspraken terug, zoals woningbouw, leefbaar buitengebied, sociaal domein, duurzaamheid en voorzieningen. Op basis van onze gemeentelijke visie, beleid en met toepassing van het afwegingskader, stellen wij u een scenario van ombuigingen voor, dat ten goede komt aan de toekomst van Haaksbergen. Met dit scenario zetten wij in op de thema's Krachtige Kernen, Samen Sociaal en een Toekomstbestendig Buitengebied. Wij kunnen niet alle inzet ontzien die bijdraagt aan de opgaven binnen deze thema's, maar wegen deze zorgvuldig af tegen onze toekomstbestendigheid.

Voor de toekomstbestendigheid van Haaksbergen zetten wij vier instrumenten in: transformeren, bezuinigen, investeren en het verhogen van inkomsten. Wij geven invulling aan ombuigingsmaatregelen in een basispakket (maatregelen zonder maatschappelijke impact) en een basispluspakket (maatregelen met maatschappelijke impact). Daarbij verlangen wij van onze gemeenschappelijke regelingen –als verlengde van het lokaal bestuur– dat ook zij een deel van de opgave dragen. De toekomstbestendigheid van Haaksbergen vergt niet enkel bezuinigingen, maar vraagt ook investeringen. Een overlevingspakket dat noodzakelijk is om beleid- en bedrijfsvoering te kunnen blijven uitvoeren. Investeringspakket dat noodzakelijk is om beleid- en bedrijfsvoering te kunnen blijven uitvoeren. Investeringspakket dat noodzakelijk is om beleid- en bedrijfsvoering te kunnen blijven uitvoeren. Investeringspakket dat noodzakelijk is om beleid- en bedrijfsvoering te kunnen blijven uitvoeren.

In deze kadernota maken we structureel middelen vrij voor nieuwbouw van Het Assink Lyceum. Deze middelen maken deel uit van een groeipad om nieuwbouw te financieren. Wij geven daarmee invulling aan het integraal huisvestingsplan onderwijs en de prioriteit die uw raad aan Het Assink Lyceum toekent. Ook investeren wij in de vervanging en versterking van bruggen over de Buurserbeek, die zodanig verouderd zijn dat wij gewichtsbepalingen hebben moeten opleggen. Met deze vervanging en versterking investeren wij in de toekomstbestendigheid van ons buitengebied.

Wij willen dat onze inwoners volwaardig mee kunnen doen in de samenleving, met gelijke kansen en mogelijkheden voor een prettig leven en een goede leefomgeving. Bestaanszekerheid is daarbij een randvoorwaarde. In dit voorstel komen we dan ook niet aan het minimale en blijven wij ons inzetten voor de zwakkeren in onze samenleving. Actief deelnemen aan de samenleving en zelfstandig functioneren, zijn belangrijke uitgangspunten in onze visie en de voorliggende kadernota. Wij investeren in een versterking van de sociale basis, die onze inwoners helpt weerbaar en zelfredzaam te zijn. Dat doen wij onder meer door verder te werken aan het concept 'Huis van Haaksbergen'. We zetten ons ook in voor het behoud van voorzieningen door de tarieven voor buiten- en binnensportaccommodaties niet extra te verhogen en door subsidies aan verenigingen te behouden.

We vinden het ook van belang om samen met onze bedrijven en inwoners te blijven inzetten op het verduurzamen van de huidige woningvoorraad, verdere verduurzamingsmaatregelen en meewerken aan de versterking van het energienetwerk. Zo houden we bijvoorbeeld stimuleringsmaatregelen voor woningsisolatie in stand.

Deze kadernota voorziet niet in de voortgezette financiering van zwembad De Wilder vanaf 1 mei 2027. Wij zien in deze kadernota geen mogelijkheden noodzakelijke investeringen tot behoud van het zwembad te doen. De financiële opgave is tot slot zodanig groot, dat wij niet aan een verhoging van lokale lasten ontkomen. In deze kadernota is een stevige verhoging van de OZB opgenomen. Om de impact daarvan voor onze inwoners te beperken, kiezen wij voor een trapsgewijze invoering over een periode van drie jaren.

Wij brengen naast het voorgestelde scenario, twee andere (niet voorgestelde) scenario's in beeld. Deze scenario's bestaan uit een scenario met een nullijn voor verhoging van de

onroerende zaakbelasting (OZB) en een scenario met behoud van het zwembad. Het voorgestelde scenario is in onze overtuiging echter het enige maatschappelijk verantwoorde en uitvoerbare scenario. Het scenario biedt een broze balans tussen taken en middelen, vanuit de dispositie dat de financiering van het gemeentefonds niet op orde is.

Het college van burgemeester en wethouders,

Gerard van den Hengel
Johan Niemans

Jan-Herman Scholten
Pieter van Zwanenburg

1. INLEIDING

Aanleiding

Vanaf 2026 krijgen gemeenten een forse korting van het Rijk om hun taken uit te voeren. Het kabinet kort het gemeentefonds dan structureel met maar liefst € 2.400.000.000. We noemen het niet voor niets het ravijnjaar. Hiermee komt 75% van de gemeenten in de rode cijfers terecht. De naam ravijnjaar doet vermoeden dat het ravijn slechts één jaar betreft. Dat is niet juist. De korting op het gemeentefonds heeft een structureel negatief effect op het gemeentefonds.

Het ravijnjaar komt niet uit de lucht vallen. In de Startnota 2022 van het kabinet Rutte IV ([link bestand](#)) is aangekondigd dat de omvang van het gemeentefonds vanaf 2026 niet langer gekoppeld wordt aan rijksuitgaven (trap-op-trap af). De omvang van het gemeentefonds wordt gekoppeld aan de ontwikkeling van het bruto binnenlands product (bbp). In eerste instantie was er vanaf 2026 voor gemeenten en provincies geen enkele vorm van indexatie meer opgenomen. Bovendien werden de fondsen vanaf 2026 teruggezet op het niveau van 2021 + € 1.000.000.000. De gedachte hierbij was het belastinggebied van gemeenten te verruimen. Dat laatste is niet gebeurd. Gemiddeld genomen bestaat 60% van de inkomsten van gemeenten uit de bijdrage uit het gemeentefonds. Met deze korting op het gemeentefonds, daalt dus de grootste inkomstenbron van gemeenten.

Het benarde perspectief heeft ertoe geleid dat de VNG in 2024 bij hoge uitzondering een tweedelig begrotingsadvies uitbracht, voor het geval het Rijk het financiële gat niet zou dichten. Bij de algemene ledenvergadering van de VNG op 29 november 2024 heeft het college een motie ([link motie](#)) ingediend; geen nieuwe akkoorden met het Rijk te sluiten en bestaande akkoorden op te zeggen dan wel te bevriezen, totdat het Rijk de structurele korting van het gemeentefonds (ravijnjaar) heeft gedicht. De leden volgden echter een resolutie van het VNG-bestuur om in aanloop naar de Voorjaarsnota 2025 (hierna: VJN 2025) met het Rijk in gesprek te blijven over de balans tussen taken en middelen. In de aanloop naar de VJN 2025 bereikten ons positieve signalen over keuzes van het kabinet in relatie tot de balans tussen taken en middelen.

Inmiddels is de VJN 2025 verschenen ([link bestand](#)). De financiële effecten van deze VJN 2025 voor Haaksbergen worden via de meicirculaire bekend gemaakt. Omdat deze kadernota eerder tot stand is gekomen dan het verschijnen van de meicirculaire, worden deze financiële effecten, zoals gebruikelijk, niet betrokken in het saldo van deze kadernota. Wij zien echter wel in dat de effecten van de VJN 2025 in hoge mate van invloed kunnen zijn op de opgave voor het ravijnjaar. Daarom hebben wij aanleiding gezien in deze kadernota een effectenanalyse te doen, om gevoel te krijgen bij de effecten van de VJN 2025 voor Haaksbergen, met het oog op de voorgestelde bezuinigingsmaatregelen. Deze analyse is opgenomen in bijlage 1 bij deze kadernota. Op basis van deze effectenanalyse (inclusief een nadrukkelijke disclaimer: zie bijlage) kan gesteld worden dat de structurele effecten van de VJN 2025 voor Haaksbergen geen aanleiding zijn van de ombuigingsvoorstellen af te wijken. Het ravijnjaar is met de VJN 2025 niet opgelost. Wel ontvangen gemeenten voor de jaren 2026 en 2027 incidentele middelen. Dit zijn incidentele pleisters voor de demping van het ravijnjaar, maar lost de structurele problemen niet op.

2. UITGANGSPOSITIE HAAKSBERGEN

Financiële uitgangspositie

Het financiële uitgangspunt voor deze kadernota is het structurele saldo uit de Eerste Bestuursrapportage 2025.

In de Begroting 2025 en meerjarenperspectief 2026-2028 ([link bestand](#)) kenden we in 2028, het laatste jaar van het perspectief, een structureel tekort van € 1.468.000. Dit begrotingstekort wijzigt door de structurele effecten, die voortvloeien uit de Eindejaarsrapportage 2024 ([link bestand](#)) én de Eerste Bestuursrapportage 2025. Het actueel financieel tekort (vanaf 2028) is daarmee gegroeid naar € 1.571.000. Dit tekort is als uitgangspositie genomen in deze kadernota. De uitgangspositie van deze kadernota is daarmee gewijzigd ten opzichte van het bestuurlijk voorstel. Het verschil (nadelig) is het resultaat van het saldo van de Eerste Bestuursrapportage 2025.

Bedragen x € 1.000

Ontwikkeling saldo	2026	2027	2028	2029
Saldo Begroting 2025	-1.901	-1.980	-1.468	-1.468
Mutaties Eindejaarsrapportage 2024	229	229	229	229
Mutaties Eerste Bestuursrapportage 2025	-243	-154	-332	-332
Actueel saldo na mutaties	-1.915	-1.905	-1.571	-1.571

Situatieschets Haaksbergen

Financieel

Voor Haaksbergen geldt dat wij structureel € 2.300.000 minder krijgen uitgekeerd uit het gemeentefonds. Met inachtneming van de Eerste Bestuursrapportage 2025 komt het structurele tekort van Haaksbergen neer op ongeveer € 1.571.000 vanaf 2029. De klap van het ravijnjaar komt in Haaksbergen hard aan. Een geregeld gehoorde opvatting is dat gemeenten voldoende geld op reserve hebben om het ravijn te overbruggen. Juist die opvatting knelt in Haaksbergen. De gemeente kent weinig "vet op het bot", na afgelopen decennium twee keer onder financieel toezicht van de provincie te hebben gestaan. Weliswaar is onze algemene reserve de afgelopen jaren zodanig gegroeid dat we risico's kunnen opvangen, maar dat geeft een sterk vertekend beeld. Haaksbergen heeft als gevolg van het financiële verleden zeer beperkt langjarige beheer- en investeringsplannen die financieel zijn vertaald. Investeringsplannen moeten veelal bekostigd worden uit de algemene reserve, zonder dat daartoe specifieke (beklemde) bestemmingsreserves zijn aangelegd. Oftewel, investeringen moeten, zonder dat daarvoor geld "opzij" is gezet, financieel gedekt worden. De algemene reserve dient derhalve niet enkel ter dekking van risico's, maar ook voor bekostiging van maatregelen. Vanuit die situatie is een vergelijking met de algemene reserve van andere gemeenten een vergelijking van "appels met peren". Omliggende gemeenten kennen veelal forse bestemmingsreserves (gebaseerd op de begrotingen 2025):

Bedragen x € 1.000

Gemeente	Aantal bestemmings-reserves	Totale waarde bestemmings-reserves	Algemene reserve	Totaal reserves
Borne	12	€ 21.670	€ 5.600	€ 27.270
Dinkelland	8	€ 30.863	€ 8.806	€ 39.669
Haaksbergen	4	€ 4.263	€ 16.365	€ 20.628
Hellendoorn	15	€ 17.379	€ 29.811	€ 47.190
Rijssen-Holten	29	€ 25.729	€ 49.493	€ 75.222
Wierden	26	€ 52.684	€ 7.982	€ 60.666

Dienstverlening

De voorgeschiedenis heeft niet enkel weerslag gehad op onze financiële positie, maar ook op de gemeentelijke dienstverlening. De formatie van de ambtelijke organisatie van Haaksbergen is na twee perioden van financieel herstel in vergelijking met andere gemeenten relatief laag (zie bijlage 4 voor een uitgewerkte benchmark). Nieuwe taken uit wet- en regelgeving en ambities vragen personele inzet. Ook hier geldt het adagium en de boodschap aan het Rijk: zonder knaken, geen taken. Met het raadsprogramma 'Haaksbergen Ster(ke) in Ontwikkeling', beperkte middelen en veel inzet uit de organisatie hebben wij aan grote thema's (corona, energiecrisis, zoutwinning, addendum structuurvisie en ombuigingen) invulling weten te geven. De situatie is echter niet toekomstbestendig. In een raadsbijeenkomst op 10 februari 2025 is aangegeven dat een kritisch punt is bereikt en de organisatie urgent versterking behoeft. Investeringsen zijn noodzakelijk, maar (op termijn) niet voldoende. Wij moeten serieus overwegen of een duurzame oplossing in een versterking van de netwerkgemeente is gelegen. Dat is een oplossing voor de langere termijn. Voor nu zien wij dat op dit moment investeren in de ambtelijke organisatie hoe dan ook noodzakelijk is.

Communicatie en participatie

Communicatie en participatie met de samenleving zien wij als een cruciaal onderdeel van het proces om tot keuzes te komen. Daartoe hebben wij een 'plan van aanpak voor communicatie en participatie richting Ravijnjaar' vastgesteld ([link bestand](#)). Het plan heeft tot doel de samenleving bewust te maken van de maatschappelijke consequenties (bewustwording) en daarmee de samenleving in positie te brengen, om samen met de gemeente de maatschappelijke consequenties waar mogelijk te transformeren naar kansen/oplossingen. Dit proces bestaat uit drie sporen:

- 1) Weerbaar maken van de interne organisatie op de onrust die in de samenleving kan ontstaan. Een eenduidige en uitlegbare boodschap aan de samenleving is belangrijk in het creëren van bewustwording.
- 2) Samenleving meenemen in de keuzes die gemaakt worden. Participatie richt zich op 'hoe' om te gaan met de ombuigingen, niet gericht op 'waar' wel/niet omgebogen gaat worden.
- 3) Integrale benadering over de consequenties van de ombuigingen (community gericht). Kansen/oplossingen ophalen en bespreken. Integraal kijken naar waterbedefferen en mogelijkheden voor oplossen van delen van de opgaven in de samenleving.

Eerste stappen

Tot nog toe zijn, in het kader van communicatie en participatie, de acties gericht op bewustwording van inwoners, bedrijven en organisaties. Bewustwording dat de gemeente Haaksbergen keuzes moet maken die wellicht consequenties hebben voor henzelf, hun organisatie en de samenleving in het algemeen.

Wij hebben door middel van diverse instrumenten zoals een Sterrenlab (met ondernemers), Kracht van Samen (maatschappelijke partners en organisaties), Achterwerk in de Kast (jongeren en inwoners op straat), Samen Haaksbergen (online forum voor inwoners) informatie en ideeën opgehaald en betrokken bij de afweging van de keuzes in deze kadernota. Daarnaast hebben we met berichtgeving in GemeenteNieuws, internet, sociale media, persberichten en interviews mensen geïnformeerd. De uitkomsten van deze fase zijn gerapporteerd ([link bestand](#)).

Vervolgstappen

We gaan nu verder met het op de hoogte houden van de samenleving en het gesprek met de samenleving. We informeren Haaksbergenaren over de keuzes met onder meer een publieksvriendelijke grafische weergave van de kadernota, die we via verschillende kanalen verspreiden. We gaan uiteraard met organisaties die geraakt worden door de bezuinigingen in gesprek.

Op 5 juni organiseren we als gemeente, in samenwerking met RTV Sternet, een Publiekdebat, waarbij we ondernemers, betrokken inwoners en jongeren aan tafel uitnodigen. Het gesprek gaat over hoe de deelnemers een toekomstgericht en aantrekkelijk Haaksbergen voor zich zien en waar zij kansen en belemmeringen zien. Verder wordt ingegaan op wat zij zelf zouden kunnen betekenen voor een toekomstgericht en aantrekkelijk Haaksbergen. Wij raadsleden zijn uitgenodigd als toehoorder, zodat wij uit de eerste hand horen hoe betrokken inwoners, ondernemers en jongeren hierover denken en mee willen doen. Verder worden inwoners aangespoord zich te laten horen bij de geplande hoorzitting op 10 juni.

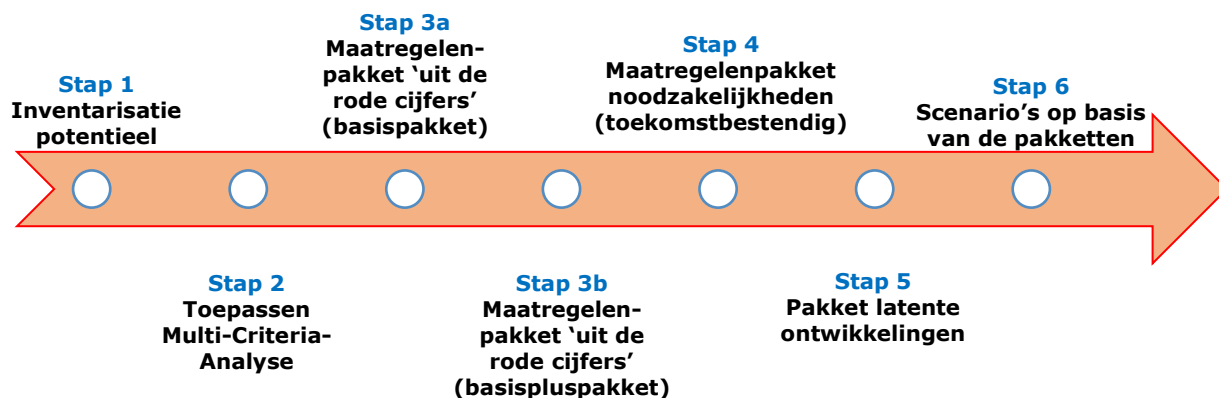
Adoptieprojecten

Uit de eerste participatiefase hebben wij opgemaakt dat er partijen zijn, die mogelijk bereid zijn bepaalde projecten te 'adopteren'. Dat kunnen dus taken zijn waar de gemeente op bezuinigd of zelfs helemaal schrapt. Daarom leggen wij de samenleving een lijst met adoptieprojecten voor ([link lijst adoptieprojecten](#)). Bij interesse kunnen inwoners, ondernemers en/of maatschappelijke organisaties contact opnemen. Wij hopen dat er bereidheid is samen de schouders er onder te zetten voor een gezond en aantrekkelijk Haaksbergen.

We blijven de komende tijd met onze inwoners, ondernemers en organisaties communiceren en blijven hen betrekken tot na de besluitvorming over de Begroting 2026 en meerjarenperspectief 2027-2029.

Scenariokeuze

Om een goede afweging van de ombuigingen te kunnen maken, is een integraal afwegingskader opgesteld. Op 19 maart 2025 hebben wij dit integrale afwegingskader voor de ombuigingen vastgesteld ([link bestand](#)). Dit afwegingskader ziet op de volgende stappen:



Wij zijn gestart met een inventarisatie van het potentieel aan bezuinigingen en inkomsten. Het afwegingskader geeft op basis van de multi-criteria-analyse inzicht in de 'mate van acceptatie' van ombuigingsmaatregelen in vergelijking tot elkaar. Dit is geen wiskundige exercitie. Het toepassen van de multi-criteria-analyse is een hulpmiddel in het maken van een afweging tussen ombuigingsmaatregelen. In bijlage 7 is een volledige lijst van alle geïnventariseerde maatregelen opgenomen, inclusief per ombuigingsmaatregel de score op de criteria van de multi-criteria-analyse. In bijlage 8 is de volledige inventarisatie voor het inkomstenpotentieel opgenomen. Met behulp van de multi-criteria-analyse zijn het basispakket, basispluspakket, maatregelenpakket toekomstbestendig Haaksbergen en het pakket latente ontwikkelingen samengesteld. De integrale afweging heeft geleid tot één scenario, welke in deze kadernota is uitgewerkt. Dit scenario draagt harde keuzes in zich, zoals het beëindigen van financiering van zwembad De Wilder vanaf 1 mei 2027. Wij brengen naast het voorgestelde scenario, twee andere (niet voorgestelde) scenario's in beeld. Deze scenario's bestaan uit een scenario met een nullijn voor verhoging van de onroerende zaakbelasting (OZB) en een scenario met behoud van het zwembad. In bijlagen 2 en 3 zijn deze scenario's uitgewerkt.

Overlevingspakket ambtelijke organisatie

Om tot een verantwoord scenario te komen, is zeer kritisch gekeken naar de noodzakelijke investering in de ambtelijke organisatie. Wij beoordelen deze investeringen als een "overlevingspakket" om de dienstverlening draaiende te houden. De toekomstbestendigheid is daarmee nog niet geborgd. Het voorgestelde scenario is wat ons betreft het enige maatschappelijke verantwoorde en uitvoerbare scenario, waarin een mate van balans tussen taken en opgaven kan worden gevonden.

3. SCENARIO TOEKOMSTBESTENDIG HAAKSBERGEN

De keuzes voor de toekomst van Haaksbergen baseren we op de Omgevingsvisie. De Omgevingsvisie Haaksbergen is in concept vastgesteld en is bij de begroting naar alle verwachting ook definitief vastgesteld, al dan niet met wijzigingen. De thema's genoemd in de Omgevingsvisie: Krachtige Kernen, Samen Sociaal en Toekomstbestendig Buitengebied, zijn sterk en waardevol voor een toekomstbestendig Haaksbergen. Het thema Samen Sociaal sluit hierbij aan op de visie op het sociaal domein "De Kracht van samen" die op 21 mei 2025 is vastgesteld. In deze visies komen ook belangrijke thema's uit de raadsafspraken terug, zoals woningbouw, leefbaar buitengebied, sociaal domein, duurzaamheid en voorzieningen. Deze thema's hebben we als uitgangspunt genomen bij de afweging van alle maatregelen, die voorlagen om te komen tot een sluitend meerjarenperspectief. Helaas kunnen we niet alles ontzien wat bijdraagt aan de opgaven binnen deze thema's, maar we denken hiermee wel verder te kunnen werken aan een toekomstbestendig Haaksbergen.

Scenariobeschrijving

Krachtige Kernen

'Krachtige Kernen' heeft betrekking op prettig wonen en economie als drager. Prettig wonen in onze kernen gaat over wonen en alles wat samenhangt met een prettige en gezonde woonomgeving. Economie als drager gaat over de economische aspecten, zoals het vestigingsklimaat, kennis en innovatie en de arbeidsmarkt. Met oog voor de doelgroep en door starters op de woningmarkt te ondersteunen met startersleningen, geven we hier uitvoering aan. Daarnaast gaan we verder met de woningbouw zoals in het addendum op de structuurvisie is aangegeven: de juiste woningen bouwen voor onze doelgroepen. We denken dat dit voorwaardelijk is om ook in de toekomst (politiek) zelfstandig te kunnen blijven en in ieder geval een aantal belangrijke voorzieningen voor Haaksbergen te kunnen behouden. We starten hiervoor in 2028 met het vrij maken van een deel van het budget voor nieuwbouw van Het Assink Lyceum. Hier komen we later nader op terug.

Om beter grip te krijgen op grotere investeringen die gedaan moeten worden in de openbare ruimte, starten we met een Meerjarenplan Investeringsplan. Dit moet leiden tot een bestemmingsreserve voor investeringen in de openbare ruimte. Hiermee kunnen we de realisatie van bijvoorbeeld een betere ontsluiting van een wijk, een mobiliteitshub of het combineren van bovengrondse werkzaamheden in combinatie met rioleringswerkzaamheden beter plannen en prioriteren. Bovendien helpt het ons situaties zoals nu met de vervanging en versterking van de bruggen te voorkomen.

Het is ook van belang dat we samen met onze bedrijven en inwoners inzetten op het verduurzamen van de huidige woningvoorraad, verdere verduurzamingsmaatregelen en meewerken aan de versterking van het energienetwerk. We vinden het daarom belangrijk dat, ondanks een flinke bezuiniging op het budget voor duurzaamheid, een aantal voorzieningen/functies in stand blijven. Zo stoppen we bijvoorbeeld met de website 'Sterk samen duurzaam', maar behouden we de energiecoaches.

Waar we wel op bezuinigen en wat toch consequenties heeft voor krachtige kernen, is het onderhoudsniveau van de openbare ruimte. We zullen straatmeubilair niet automatisch vervangen en het kwaliteitsniveau van de wegen en onderhoud in het centrum gaat van A naar B niveau. We zullen ook meer kosten bij de gebruikers neerleggen. Zo verhogen we de legeskosten voor het kappen van bomen en brengen we bij ruimtelijke initiatieven de kosten van externe expertise volledig in rekening bij de initiatiefnemer. De voorzieningen die we hebben voor honden, de uitlaatvelden en de afvalbakken voor hondenpoep, halen we weg. Een alternatief hiervoor zou zijn, herinvoering van de hondenbelasting. Voor een goede economie zetten we in op uitbreiding van Stepelerveld en een goed

vestigingsklimaat, onder andere door in te zetten op goede bereikbaarheid. We zijn voorzichtig met het schrappen van voorzieningen die van belang zijn voor onze economie, zoals Haaksbergen Promotie en MBS. MBS vinden we waardevol vanwege de toeristische aantrekkingskracht, de sociaaleconomische functie en grote waarde voor techniekonderwijs.

Samen Sociaal

Het thema 'Samen Sociaal' gaat over onze sociale verbondenheid en noaberschap. Zoals beschreven binnen de visie "Kracht van samen" dragen wij er zorg voor dat iedereen volwaardig mee kan doen in de samenleving, met gelijke kansen en mogelijkheden voor een prettig leven en een goede leefomgeving. Veel bezuinigen vallen binnen dit thema, omdat dit medebewindstaken zijn met hoge uitgaven en opneemregelingen. Op deze taken bezuinigt ook het Rijk. Uitgangspunt wordt daarom deze taken sober en doelmatig uit te voeren. Dit betekent dat extra (wettelijke) taken beperkt en of niet uitgevoerd kunnen worden. Zoals de invoering van inkomensafhankelijke bijdrage bij huishoudelijke ondersteuning vanaf 1 januari 2027. Hiervoor is de inzet zeer beperkt. Bij complexe regionale vraagstukken is weinig tot geen gemeentelijke inzet mogelijk, zoals bij de nieuwe wijze van bekostiging beschermd wonen, die grotendeels ten laste komt van de Wmo.

Binnen het sociaal domein willen we voorkomen dat onze inwoners in langdurige zorgtrajecten terechtkomen en blijven. Door meer in te zetten op de omgeving van onze inwoners, de sociale basis en positieve gezondheid, denken we het omzien naar elkaar in de wijken, buurten en dorpen te kunnen bevorderen. We blijven werken aan het vergroten van de kansen om mee te doen en eenzaamheid tegen te gaan. Dit vraagt eerst investeringen in onze werkwijze en om de sociale basis te versterken. Hiervoor is incidenteel extra inzet nodig, zoals deskundigheid bij de toegang (hulp en ondersteuning inzetten, die echt nodig is om inwoners te helpen weerbaar en zelfredzaam te zijn).

Bestaanszekerheid¹ is een belangrijke voorwaarde om mee te kunnen doen aan de samenleving. We willen bestaansonzekerheid voorkomen en verminderen en kijken daarom ook naar de weerbaarheid op de lange termijn. In dit voorstel komen we dan ook niet aan het minimale en blijven wij ons inzetten voor de zwakkeren in onze samenleving. Actief deelnemen aan de samenleving en zoveel mogelijk zelfstandig functioneren, zijn belangrijke uitgangspunten. We zijn hier terughoudend geweest in het treffen van omvangsmaatregelen. We willen daarom verder werken aan het concept van het 'Huis van Haaksbergen'. Daarnaast willen we ondanks forse bezuinigingen in het sociaal domein voorzieningen in stand houden, zoals het jeugd- en volwassenenfonds Sport & Cultuurfonds. Ook de tarieven voor buiten- en binnensportaccommodaties gaan we niet extra verhogen. Tevens behouden we de subsidies aan verenigingen.

Voor Wmo- en Jeugdhulptaken wordt meer aandacht besteed aan het voorliggend veld, door samen met de inwoners te komen met oplossingen in de sociale omgeving (familie, vrijwilligersorganisaties). We zetten ons in voor onze inwoners en voorkomen, daar waar mogelijk, zware en langdurige ondersteuning, die hoge kosten met zich meebrengt. We verleggen de focus, door eerst te kijken wat de inwoner zelf kan en/of eventueel samen met en in zijn sociale omgeving. Dit doen we door in te zetten op professionalisering van de regievoering Wmo en maatregelen door te voeren vanuit de hervormingsagenda Jeugd. We gaan meer sturen op de verwijzingen door huisartsen bij jeugd GGZ. Dit vraagt eerst een extra personele investering, maar bespaart uiteindelijk geld. Voor de taken in het voorliggend veld van het sociaal domein, die door Wijkkracht in opdracht van de gemeente worden uitgevoerd, worden resultaatgerichte prestatieafspraken gemaakt. We doen wat

¹ Voor de bestaanszekerheid volgen wij de definitie van Divosa: Iedereen heeft recht op bestaanszekerheid. Een bestaan met voldoende en voorspelbaar inkomen, een woning, toegang tot onderwijs en zorg en een buffer voor onverwachte uitgaven. Dit is nodig om mee te kunnen doen in de samenleving. Bestaanszekerheid is een randvoorwaarde voor het welzijn van alle mensen en voorkomt problematische gevolgen op meerdere levensdomeinen.

nodig is en stoppen met wat niet of onvoldoende helpend is aan de gemeentelijke doelstellingen en de resultaten die we nastreven. Om dit te kunnen volgen en beoordelen, richten we een monitor sociaal domein in.

Toekomstbestendig Buitengebied

'Toekomstbestendig Buitengebied' is een breed thema dat ingaat op een groen buitengebied, biodiversiteit, klimaatadaptatie, bodem en water. Hierbij blijven we inzetten op maatschappelijk verantwoorde maatregelen, waarbij de leefbaarheid voor de inwoners van Haaksbergen voorop staat. Particuliere initiatieven blijven we faciliteren om ontwikkelingen voor onze inwoners mogelijk te maken. Ook de economische functie van het buitengebied valt hieronder, zoals landbouw en vrijetijdseconomie. Om het buitengebied goed bereikbaar te houden, zetten we in op versterking en vervanging van een aantal bruggen in ons buitengebied.

Investering ambtelijke organisatie; het "overlevingspakket"

In deze kadernota zitten maatregelen om te investeren (incidenteel en structureel) in de bedrijfsvoering. Zoals eerder is aangegeven, is de bedrijfsvoering op dit moment niet toekomstbestendig. We realiseren ons dat dit niet de tijd is om fors te investeren in de organisatie. Om te kunnen overleven en onze taken uit te kunnen blijven voeren, hebben we de hoogstnoodzakelijke investeringen opgenomen. De noodzakelijke investeringen in de bedrijfsvoering zijn een "overlevingspakket" om de dienstverlening draaiende te houden. Dit moet gebeuren om te blijven voldoen aan de kwaliteitscriteria voor de dienstverlening of bedrijfsvoering (afhandelen vergunningen, toezicht en handhaving maar ook voldoen aan privacywetgeving, Wet open overheid en de daarbij behorende digitale inrichting), het adequaat kunnen inspringen op ontwikkelingen uit de samenleving (denk aan het goed regelen van participatie, aanvragen vergunningen, subsidies, ondersteunen van bewonersinitiatieven, etc.), maar ook het op orde hebben van het werkgeverschap door voldoende faciliteiten voor thuiswerken, opleidingsbudgetten, mogelijkheden voor tijd en plaats onafhankelijk werken, etc. Tot slot is het van belang om inzicht, overzicht en sturing te organiseren op vooral het sociaal domein door versterking van inkoop, data-analyse en business control. Hiermee kan er effectiever en efficiënter gewerkt worden. Zie bijlage 4 voor een benchmark op de ambtelijke organisatie.

Wat we zien is dat er steeds meer gevraagd wordt aan taken, zowel qua inhoud, kwaliteit als randvoorwaarden. Dat de samenleving complexer wordt en er ook steeds meer gevraagd wordt in de interactie met de samenleving. Dit vraagt meer tijd en inspanningen. We zijn nu te afhankelijk van de loyaliteit van onze medewerkers, die we daarmee al langere tijd te zwaar belasten. We zien hiervan al de gevolgen. Medewerkers vallen voor langere tijd uit en dit brengt extra kosten met zich mee voor inhuur van vervanging. Ook weten we vanuit de gevoerde exitgesprekken, dat medewerkers onze organisatie verlaten door de hoge werkdruk en is het voor sommige functies bijna onmogelijk goede invulling te krijgen. Vanuit goed werkgeverschap en om onze werknemers te blijven boeien en binden aan onze gemeente, is het echt noodzakelijk de basis te versterken. Naast deze investeringen kijken we ook naar andere maatregelen om de werkdruk te verlagen, door bijvoorbeeld het werk waar mogelijk efficiënter uit te voeren, door gebruik te maken van systemen en beter informatiemanagement. Ook het temporiseren van activiteiten en projecten is een optie, die we steeds vaker zullen inzetten.

Doen we deze investering nu niet, dan verwachten we naast meer uitval ook dat we onze dienstverlening niet meer kunnen garanderen en er meer fouten gemaakt gaan worden. Het heeft ook effect op het realiseren van bestuurlijk-politieke wensen en ambities. Het zal ook consequenties hebben voor de te realiseren ombuigingen. Als medewerkers niet de ruimte krijgen kritisch naar bijvoorbeeld aanvragen en alternatieven te kijken, halen we de voorgestelde bezuinigingen niet. Mochten we in de toekomst een ambtelijke fusie verder onderzoeken, weten we dat we een bepaald 'niveau' moeten bezitten om een fusie aan te kunnen gaan. We willen zelf ook graag een aantrekkelijke samenwerkingspartner zijn.

Taakstelling samenwerkingsverbanden

In de Programmabegroting 2025 is een ombuigingsopgave van € 300.000 opgenomen voor de gemeenschappelijke regelingen (GR-en). Daarbij is uitdrukkelijk de kanttekening opgenomen dat bij GR-en veel stakeholders betrokken zijn. Immers vormen vertegenwoordigers van de gemeenten gezamenlijk de besturen van regelingen. Veelal in Twents verband, maar in sommige gevallen ook met deelnemers uit de Achterhoek. Gelet op deze gedeelde verantwoordelijkheid staat in de bestuursopdracht ombuigingen dat een samenspel in de regio opgezet moet worden. Het college voert overleg – en neemt daarin mede het voortouw – in Twents verband om draagvlak te vinden voor een gezamenlijke insteek op de gemeenschappelijke regelingen. Wij zetten daarbij in op een generieke korting aan gemeenschappelijke regelingen. Er is sprake van een korting van het gemeentefonds van omstreeks 6% (niet voor elke gemeente gelijk). Deze procentuele daling willen wij als taakstelling op de begrotingen van verbonden partijen betrekken.

Mocht de taakstelling van € 300.000 niet of niet volledig via een gezamenlijke taakstelling op gemeenschappelijke regelingen ingevuld kunnen worden, dan beëindigen wij de deelname aan Twente Board. De Twente Board is ontstaan uit de ontvlechting van de Regio Twente. Taken van de vroegere Regio Twente zijn toen bij verschillende partijen belegd. In de Twente Board werken de 3 O's samen: overheid, onderwijs en ondernemingen. Twente Board wordt ondersteund door een uitvoeringsorganisatie. De inbreng van de overheid in Twenteboard loopt via een bestuursovereenkomst tussen de deelnemende gemeenten. De Twente Board geeft uitvoering aan de Agenda voor Twente. De huidige investeringsagenda voor Twente kent een looptijd tot 2027. Hoewel wij het (strategische) belang van regionale samenwerking onderschrijven, zien wij ons tot deze maatregel gedwongen, indien niet via de gemeenschappelijke regelingen een bijdrage aan onze opgave kan worden bewerkstelligd.

Het Assink Lyceum

De nieuwbouw van Het Assink Lyceum (hierna: HAL) is al jaren als prioriteit benoemd, maar de benodigde financiële middelen zijn er nog niet voor vrijgemaakt. Om zicht te krijgen op realisatie, is inmiddels een bestemmingsreserve IHP ingesteld. In deze kadernota is HAL financieel opgenomen voor de jaren 2028 en 2029. Vanaf 2028 maken we structureel € 300.000 vrij voor HAL. Dit maakt onderdeel uit van het groeipad voor de financiering van HAL. De € 300.000 voor de jaren 2028 en 2029 (tezamen € 600.000) wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve IHP. Daarmee is nog niet voldoende dekking gerealiseerd om nieuwbouw van HAL te kunnen financieren in de jaren daarna.

We proberen de kapitaallasten te verlagen door de bestemmingsreserve daar waar mogelijk aan te vullen en te kijken of besparing door hergebruik van fundering en constructieve delen mogelijk is. Zodra we daar een goed beeld van hebben, werken we toe naar een besluit voor het schoolbestuur tot nieuwbouw van HAL. Het schoolbestuur kan dan starten met de voorbereidingen en het prijspeil van de nieuwbouw vastleggen. Dit betekent echter dat we ook een dekkingsvoorstel moeten hebben. We zullen bij het besluit over de beschikking ook moeten weten hoe de kapitaallasten vanaf 2030 of 2031 gedekt worden. Het college komt dan met een aanvullend financieringsvoorstel door ombuigingen of inkomstenverhoging door te voeren, vergelijkbaar met deze kadernota.

Zwembad De Wilder

Voor renovatie of nieuwbouw van zwembad De Wilder zien wij geen financiële mogelijkheden. De minimale lasten bij renovatie van het zwembad bedragen € 900.000 per jaar aan kapitaallasten en exploitatiebijdragen. Bij nieuwbouw van alleen een wedstrijdbad zijn de jaarlasten berekend op € 1.000.000. Onderzocht is of we op de exploitatie kunnen bezuinigen door inzet van vrijwilligers, maar dat lijkt niet haalbaar. Het in standhouden of het hebben van een zwembad in de gemeente is geen wettelijke taak. In lijn met de landelijke ontwikkelingen (sluiting van veel zwembaden) en de kostenstijgingen voor zwembaden, kunnen we dit niet langer als een basisvoorziening voor Haaksbergen opnemen. Hier zullen immers maatschappelijk onverantwoorde keuzes

tegenover staan (aanvullende bezuinigingen en/of nadere inkomstenverhoging). Sluiting heeft consequenties voor verschillende partijen en waar mogelijk zullen we in een aanvullend plan deze consequenties en mogelijke oplossingen of alternatieven nader duiden.

OZB verhoging (17,5% extra, 22,95% inclusief reeds begrote indexatie)

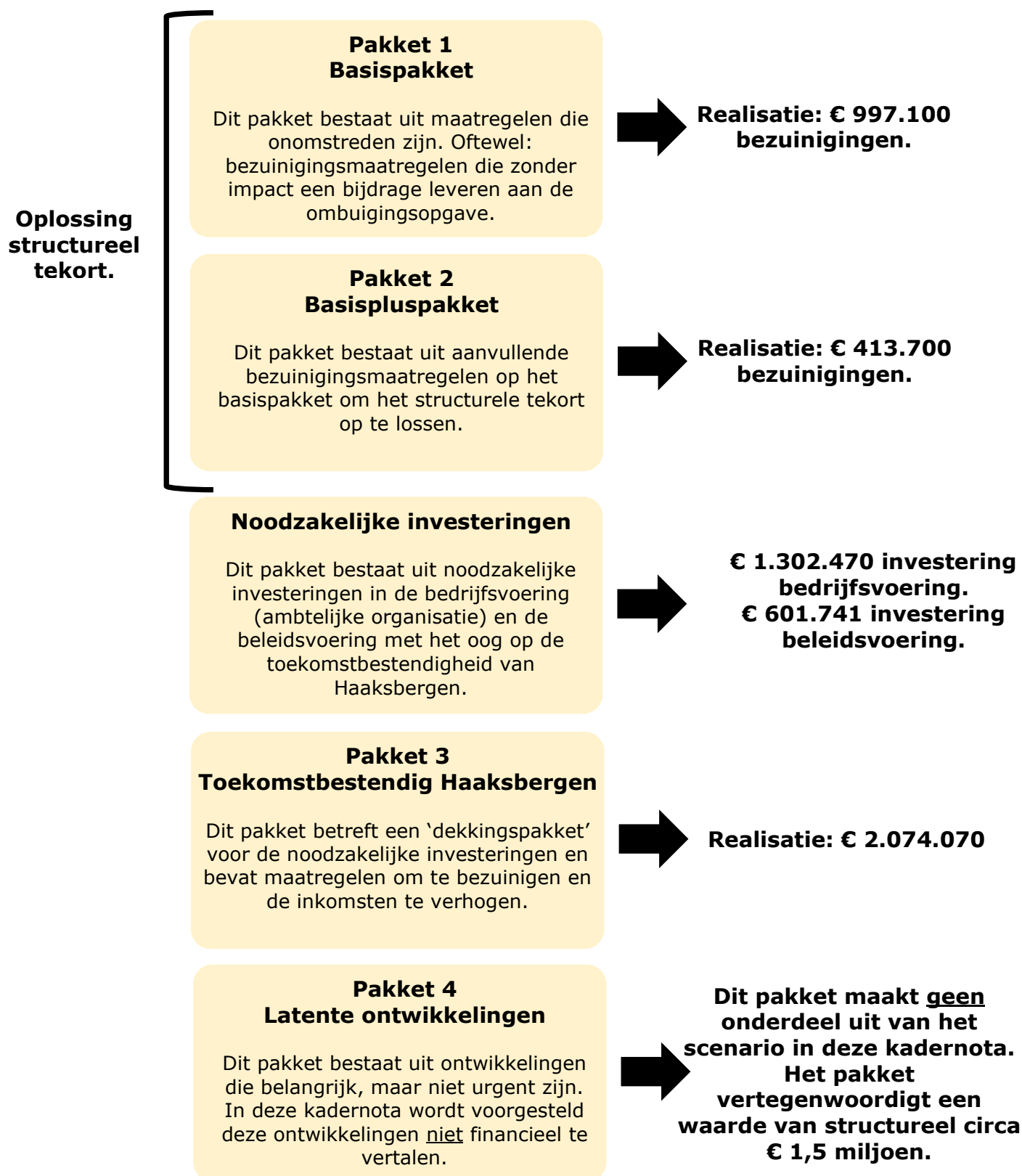
Wij kiezen voor een extra OZB verhoging van 17,5% per 2028 bovenop de reeds geïndexeerde verhoging die is voorzien in de begroting. Wij leggen niet direct per 2026 een OZB verhoging op van 17,5%, maar verdelen deze als volgt over de jaren 2026, 2027, 2028:

- 2026: 7,5% OZB verhoging bovenop de reeds geïndexeerde verhoging van 4,45% voor 2026 zoals in de Begroting 2025 voorzien.
- 2027: 5% OZB verhoging bovenop de reeds geïndexeerde verhoging van 4,45% voor 2027 zoals in de Begroting 2025 voorzien.
- 2028: 5% OZB verhoging bovenop de reeds geïndexeerde verhoging van 4,22% voor 2028 zoals in de Begroting 2025 voorzien.

Wij realiseren ons dat dit een forse verhoging is, maar achten deze noodzakelijk. Een verhoging van de OZB is in lijn met de landelijke trend; 1 op de 5 gemeenten (Binnenlands Bestuur) verhoogt de OZB met meer dan 10%. In bijlage 5 zijn rekenvoorbeelden voor de OZB verhoging opgenomen, inclusief de gemiddelde lastenverhoging per huishouden. Wij zien voor onszelf de opgave om naast de verhoging van de OZB in te zetten op het beperken van de totale woonlasten.

Pakketsamenstellingen

Voor de samenstelling van de pakketten is het integraal afwegingskader als hulpmiddel gebruikt. De pakketten bestaan uit de ombuigingsmaatregelen (bezuinigingen of inkomstenverhoging) en noodzakelijke investeringen. Hieronder volgt een weergave van het principe waarop de pakketten zijn samengesteld. Op de volgende pagina's volgen de lijsten. In bijlage 7 is een complete lijst opgenomen met alle maatregelen in één overzicht. In bijlage 6 is een lijst opgenomen met alle ombuigingsmaatregelen waar we in het scenario van deze kadernota niet voor kiezen.





Ombuigingen Haaksbergen

Maatregelenpakket 1 basispakket

Op basis van de multi-criteria-analyse is een pakket maatregelen samengesteld met als titel 'basispakket'. Dit pakket bestaat uit maatregelen die onomstreden zijn.

Ofwel: maatregelen die zonder impact een bijdrage leveren aan de ombuigingsopgave. Dit pakket is een eerste aanzet in de oplossing voor het begrotingstekort.

Dit zijn alle maatregelen die in de multi-criteria-analyse in de totaalscore tussen 25 en 20 eindigen. De maatregelen in dit pakket betreffen maatregelen om bezuinigingen in de huidige begroting door te voeren. In bijlage 6 zijn alle ombuigingsmaatregelen opgenomen inclusief per maatregelen de uitwerking van de multi-criteria-analyse.

Wij hebben besloten de lichtrood gekleurde maatregelen NIET door te voeren.

De optelling van de omvang van de ombuigingen en de frictiekosten betreft zowel 2026 als 2027.

Score	Prog.	Ombuigingsmaatregelen	Maatregel	Verzilverbaarheid	Jaartal verzilv.	Omvang ombuiging	Frictiekosten
25	4	Personeelskosten SPUK OAB.	schaven	Direct	2026	€ 20.000	
25	6	Verschuiving gemeentelijk budget inburgering naar budget vanuit SPUK voor uitvoering maatschappelijke begeleiding inburgeraars.	schaven	Direct	2027	€ 127.500	
24	6	Sturing op verwijzingen jeugd GGZ door praktijkondersteuners/huisartsen.	transformeren	Indirect	2027	€ 75.000	€ 116.590
23	overig	Schrappen inhuurbudget voor de interne ambtelijke organisatie.	schrappen	Direct	2026	€ 59.000	
22	4	Leerlingenvervoer anders organiseren.	transformeren	Direct	2026	€ 183.200	
22	6	Verschuiving budget voorschools overlegteam van gemeentelijke middelen naar Onderwijsachterstandenbeleid.	transformeren	Direct	2026	€ 21.000	
22	overig	Begrotingsprogramma 0 (Bestuur en Ondersteuning): reduceren structureel budget uitvoering meerjarig programma 'Haaksbergen Ster(ke) in Ontwikkeling'.	schaven	Direct	2026	€ 30.000	
22	overig	Programma 0 (Bestuur en Ondersteuning): collegepost 'onvoorzien' schrappen.	schrappen	Direct	2026	€ 40.000	
22	overig	Subsidieplafondbedrag bibliotheekwerk in de begroting 2026 naar beneden bijstellen naar het aangevraagde en verleende subsidiebedrag.	schaven	Direct	2026	€ 23.000	
22	samenwerking	Afspraken dienstverlening gemeenschappelijke regeling Samenwerking ICT Hengelo.	schaven	Direct	2026	€ 25.000	
21	2	Doorbelasten werkelijke kosten inritten / uitritten.	transformeren	Direct	2026	€ 5.000	
21	8	Ruimtelijke ontwikkeling-doorbelasten van de kosten van externe expertise aan de initiatiefnemers.	transformeren	Direct	2026	€ 40.000	
21	overig	Programma 0 (Bestuur en Ondersteuning): halveren van het collegebudget.	schaven	Direct	2026	€ 6.000	
21	overig	Besparing op de brandverzekering n.a.v. nieuw aanbesteding.	schaven	Indirect	2026	€ 10.000	
21	samenwerking	Gemeentelijk belastingkantoor Twente (GBT).	schaven	Direct	2026	€ 43.400	
21	samenwerking	Minder aangevraagde subsidie Stichting Groot Scholtenhagen.	schaven	Direct	2026	€ 5.000	
20	5	Groen; weghalen hanging baskets en pyramiden centrum.	schrappen	Direct	2026	€ 18.000	€ 5.000
20	overig	Subsidieplafondbedrag MBS in de begroting 2026 naar beneden bijstellen naar het aangevraagde en verleende subsidiebedrag.	schaven	Direct	2026	€ 8.000	
20	7	Honden; hondenvoorzieningen uitloopveldjes weghalen.	schrappen	Direct	2026	€ 38.000	p.m.
20	7	Honden; afvalbakken hondenpoep weghalen.	schrappen	Direct	2026	€ 54.000	p.m.
20	2	Opheffen verkeerslichten Wiedenbroek & Zeedijk.	schrappen	Direct	2026	€ 5.000	€ 2.000
20	6	Toekenning van 2-wekelijks Huishoudelijk ondersteuning voor nieuwe indicaties	transformeren	Direct	2026	€ 118.000	
20	6	Professionalisering regievoering Wmo-regisseurs. Betreft onder meer: gespreksvoering, probleemoplossend werken, zorgvuldige analyse ten behoeve van positieve gezondheid.	transformeren	Direct	2026	€ 25.000	
20	6	Subsidiebedrag dagbesteding De Greune bijgesteld naar het niveau van 2023.	schaven	Direct	2026	€ 8.000	
20	overig	Begrotingsprogramma 5 (Sport, cultuur en recreatie): kunstwerken (activiteiten) op verzekering besparen.	schaven	Direct	2026	€ 10.000	
21	overig	Begrotingsprogramma 0 (Bestuur en Ondersteuning): reduceren van het structureel budget voor internationale samenwerking (Ahaus/Naaykoros).	schaven	Direct	2026		
20	5	Groen; weghalen vijfsterrenbakken met 1 jarige planten.	schrappen	Direct	2026		
20	5	Groen; weghalen bloembakken centrum.	Schrappen	Direct	2026		

Pakket 1 (basispakket)

€ 997.100

€ 123.590

Structureel

Frictiekosten



Ombuigingen Haaksbergen

Maatregelenpakket 2 basispluspakket

Naast het 'onomstreden' basispakket wordt in deze stap het basispakket aangevuld met een basispluspakket om het begrotingstekort (momenteel € 1.200.000) op te lossen. Ofwel: dit pakket vult het basispakket tot de € 1.200.000 aan. Het basispakket + het basispluspakket samen leiden dan tot een oplossing van het totale begrotingstekort. Dit zijn alle maatregelen die in de multi-criteria-analyse in de totaalscore met 19 eindigen. De maatregelen in dit pakket betreffen maatregelen om bezuinigingen in huidige begroting door te voeren.

De optelling van de omvang van de ombuigingen en de frictiekosten betreft zowel 2026 als 2027.

Score	Prog.	Ombuigingsmaatregelen	Maatregel	Verzilverbaarheid	Jaartal verzilv.	Omvang ombuiging	Frictiekosten
19	2	De gedragscampagnes voor de Verkeersveiligheid stoppen.	schrappen	Direct	2026	€ 8.500	
19	6	Aangepaste werkwijze voor de indicatiestelling Wmo dagbesteding (ZIN).	transformeren	Direct	2026	€ 100.000	
19	6	Professionalisering regievoering Wmo-regisseurs. Betreft onder meer: gespreksvoering, probleemoplossend werken, zorgvuldige analyse ten behoeve van positieve gezondheid.	transformeren	Indirect	2027	€ 25.000	
19	6	Inzet van vrijwilligers Humanitas afbouwen 2026.	schrappen	Direct	2026	€ 18.500	
19	6	Inzet van vrijwilligers Humanitas afbouwen 2027.		Indirect	2027	€ 5.000	
19	6	Effecten van de maatregelen hervormingsagenda jeugd zoals Professionalisering regievoering jeugdregisseurs, en maatregelen inkoop jeugd.	transformeren	Indirect	2026	€ 50.000	€ 174.886
19	6	Effecten van de maatregelen hervormingsagenda jeugd zoals Profesionalisering regievoering jeugdregisseurs, en maatregelen inkoop jeugd.	transformeren	Indirect	2027	€ 50.000	
19	6	Kinderopvang (sociaal-medische indicatie; SMI).	schaven	Direct	2026	€ 15.000	
19	6	Transformatie dienstverlening Wijkkracht in lijn met de visie Sociaal Domein obv de structurele financiering en vertalen in prestatieafspraken Wijkkracht: doorlopen van alle producten van Wijkkracht om voortgang te bepalen.	transformeren	Indirect	2026	€ 70.000	
19	6	Transformatie dienstverlening Wijkkracht in lijn met de visie Sociaal Domein obv de structurele financiering en vertalen in prestatieafspraken Wijkkracht: doorlopen van alle producten van Wijkkracht om voortgang te bepalen.	transformeren	Indirect	2027	€ 70.000	
19	8	Website Sterk samen duurzaam en website Energiecorporatie stopzetten.	schrappen	Direct	2026	€ 800	
19	8	Klimaatabonnement (kennisbank) opzeggen.	schrappen	Direct	2026	€ 900	

Pakket 2 (basispluspakket)	€ 413.700	€ 174.886
	Structureel	Frictiekosten

Pakket 1 + Pakket 2	€ 1.410.800	€ 298.476
	Structureel	Frictiekosten



Ombuigingen Haaksbergen

Noodzakelijkheden (toekomstbestendig Haaksbergen)

In deze lijst is een pakket samengesteld van taken en opgaven welke beslist noodzakelijk zijn voor de toekomstbestendigheid van Haaksbergen, maar nog niet financieel in de huidige begroting voorzien zijn.

Deze taken en opgaven leiden tot lastenverhoging in de begroting (uiteenzetting van de kosten). Om deze 'noodzakelijkheden' mogelijk te maken wordt pakket 3 als dekkingpakket ingezet.

In deze lijst met noodzakelijkheden zijn die zaken opgenomen die belangrijk én urgent zijn en het "overlevingspakket" voor de toekomstbestendigheid van Haaksbergen bevatten.

Noodzakelijkheid	Incidenteel ben.	Structureel ben. 2026	Structureel ben. 2027	Structureel ben. 2028	Categorisering	Consequentie voor de samenleving bij niet uitvoeren
BEDRIJFSVOERING - INVESTERING AMBTELIJKE ORGANISATIE						
Strategisch personeelsbeleid en rolvastheid met het oog op een efficiënte en resultaatgerichte ambtelijke organisatie.		€ 150.000			Belangrijk en urgent	Onder meer voor de inzet van een strategisch adviseur organisatieontwikkeling, extra benodigde capaciteit P&O en ondersteuning van de teammanagers. Deze gecombineerde inzet is nodig om met de juiste expertise, visie en focus de organisatie wendbaar, innovatief en toekomstgericht te maken. Het neemt werk uit handen van de managers waardoor de teammanagers beter in hun rol als leidinggevende komen en kunnen acteren als integraal manager met oog op continuïteit, efficiëntie, resultaatgerichtheid en persoonlijke aandacht. Teammanagers worden daardoor in staat gesteld om zich te concentreren op strategische en operationele doelen (beleidsvorming, strategische keuzes en het behalen van doelstellingen), verbetert hun support van medewerkers (coaching, "goede gesprek" (functioneringsgesprekken) en teamontwikkeling); draagt tevens bij aan een toekomstbestendige organisatiecultuur. Daarnaast is er een toenemende mate van complexiteit m.b.t. (o.a.) arbeidsrechtelijke vraagstukken, privacywetgeving, duurzame inzetbaarheid en veranderende cao-afspraken. Hiervoor is extra inzet noodzakelijk. Consequentie is dat we een risico lopen dat we niet tijdig kunnen anticiperen op ontwikkelingen en uitdagingen die op de gemeente afkomen, we zijn onvoldoende in staat om de organisatie efficiënt aan te sturen en in ieders eigen rol te blijven. Dit is nu niet op orde en is sprake van risico op inefficiënt beleid.
Het waarborgen van de dienstverlening en de kwaliteit van het werk door meer middelen voor het opvangen van ziekteverzuim.		€ 125.000	€ 225.000		Belangrijk en urgent	Het is noodzakelijk om voldoende middelen beschikbaar te hebben om ziekteverzuim te compenseren. Dit waarborgt de continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening inclusief kritische bedrijfsprocessen, voorkomt overbelasting van medewerkers, beheerst kosten op de langere termijn en versterkt de veerkracht van de organisatie. Draagt bovendien bij aan het belang van goed werkgeverschap. Het budget dient te worden aangevuld tot de gemiddelde verzuimomvang gemeten over de afgelopen jaren.
Achterstanden in het informatiemanagement, beheer zaakstelsel en procesmanagement wegwerken (beheer bedrijfsinformatiebestand, implementeren Wmeb, achterstanden informatievoorziening en digitaliseren van werkzaamheden).		€ 238.000	€ 105.000		Belangrijk en urgent	Opzetten van nieuwe organisatiebrede structuren en voorzieningen om informatiemanagement en informatievoorzieningen te verbeteren en versterken. Dit omvat het opzetten van procesmanagement, het beheren van het zaakstelsel & zaakgericht werken, werkzaamheden ten behoeve van de WMEBV, het oplossen van achterstanden in de informatievoorziening en het digitaliseren van werkzaamheden.
Het versterken van de capaciteit op inkoop om in control te komen en goed en doelmatig inkoopbeleid te kunnen voeren.		€ 48.427			Belangrijk en urgent	De huidige formatieve ruimte van 0,5 fte voor de inkoop-adviesfunctie ligt ruim onder de benchmark in vergelijking met gemeenten van gelijke omvang en karakteristieken als Haaksbergen. De totale formatie voor de inkoop-adviesfunctie dient met structureel 1 fte te worden verhoogd.
Het aanstellen van 0,5 fte contractbeheer voor het kunnen uitvoeren van contractbeheer om in control te komen en te blijven.	€ 43.000	€ 43.000			Belangrijk en urgent	Contractbeheer wordt niet uitgevoerd. Het opzetten van het contractmanagement en beheren van contracten is, naast inkoop advies, essentieel om in control te komen en te blijven. Met 0,89 fte kan invulling worden gegeven aan contractmanagement en -beheer.
Aanvulling van het opleidingsbudget om te zorgen dat medewerkers geschoold kunnen worden waarmee de kwaliteit van het werk omgaat evenals de aantrekkelijkheid als werkgever.		€ 60.000	€ 55.000		Belangrijk en urgent	Aanvulling van €115k tot aan norm is minimaal noodzakelijk, mede gezien de relatief jonge populatie nieuwe medewerkers (gemiddelde omvang gemeenteklasse =1.6% loonsom =€235).
Verminderen van de kwetsbaarheid van team financiën en de externe inhuur kosten door het zelf meer expertise in huis te halen met de aanstelling van een financieel adviseur die vervolgens ook een deel business control kan oppakken voor het sociaal domein nadat er een kwaliteitsimpuls gegeven is.		€ 97.000			Belangrijk en urgent	In verband met de toegenomen complexiteit van de werkzaamheden binnen team Financiën wordt er steeds vaker een beroep gedaan op financieel-technische expertise. De beschikbare capaciteit is daarvoor niet binnen de formatie aanwezig, waardoor deze veelvuldig extern moet worden ingehuurd. Gezien het structurele karakter en de omvang daarvan is het noodzakelijk de financieel technische basiscapaciteit structureel uit te breiden met een financieel adviseur (1fte, niveau 10).
Investeren in contractmanagement zodat er voor de transformatie en de ombuigingen goede afspraken met leveranciers te maken en deze ook te onderhouden dan wel te controleren zijn.		€ 59.189			Belangrijk en urgent	Voor de transformatie en de ombuigingen is het noodzakelijk goede afspraken met leveranciers te maken en deze ook te onderhouden dan wel te controleren. Doen we dit niet, lopen we geld mis. Daarnaast missen we een extra kwaliteitsslag, die we moeten maken in onze dienstverlening aan de inwoners. Het is ook niet mogelijk om, conform regionale afspraken, voldoende capaciteit te leveren aan de regio. Dit kan leiden tot extra betalingen aan SamenTrente.
Aanstellen van een dataspecialist voor meer sturing op data zodat er meer inzicht en overzicht in informatie ontstaat en beter gestuurd kan worden. Voor de dataspecialist geldt dat deze op termijn mogelijk verbreed zou kunnen worden maar dat de huidige capaciteit niet voldoende is om organisatie breed datagedreven te gaan werken.		€ 96.854			Belangrijk en urgent	Nodig voor inzicht en doorzicht informatie ten behoeve van Raad, college, management en medewerkers. Belangrijk in sturing op ombuigingen, uiteenzetting van kosten, transformatie. Dataspecialist is nodig voor het krijgen van grip op de kosten en helpt in het gesprek met partners over ombuigingen en transformatie.

Noodzakelijkheid	Incidenteel ben.	Structureel ben. 2026	Structureel ben. 2027	Structureel ben. 2028	Categorisering	Consequentie voor de samenleving bij niet uitvoeren
Een kwaliteitsimpuls realiseren door tijdelijk een businesscontroller met aandachtsgebied sociaal domein voor de financiële en doelmatige uitvoering van de taken aan te stellen en deze taken vervolgens te borgen bij team financiën in de structurele formatie.	€ 51.000				Belangrijk en urgent	Gezien de omvang van de budgetten, de complexiteit van de taken en de daaraan verbonden financiële risico's is een business controller ten behoeve van het sociaal domein onmisbaar. Deze rol draagt bij aan een financieel gezonde en doelmatige uitvoering van de taken, versterkt de verantwoording en verhoogt de kansen van de maatschappelijke meerwaarde van de middeleninzet van het sociaal domein.
BELEIDSVOERING - TOEKOMSTBESTENDIGHEID HAAKSBERGEN						
Deskundigheid bij de toegang vergroten.	€ 60.000				Belangrijk en urgent	Deskundigheid bij de frontoffice ziet toe op een brede kennis van het voorliggend veld. Als deskundigheid aan de voorkant ontbreekt zullen mensen eerder toegeleid worden naar ondersteuning waar men nog niet aan toe is. Er wordt niet meer breder gekeken naar wat men echt nodig heeft en er wordt ook niet meer naar de zelfredzaamheid van mensen gekeken. Investeren aan de voorkant levert betere oplossingen voor de inwoners. Inwoners krijgen de ondersteuning die ze echt nodig hebben. Consequentie van niet doen, is ook dat de doorverwijzing van de inwoner minder snel en efficiënt plaatsvindt (heeft effect op onze dienstverlening). Taken die niet kunnen worden belegd bij de frontoffice belanden bij de consultants. Het risico bestaat dat de wachtlijsten toenemen.
Impuls voor de beleidsinzet fysieke leefomgeving (mobiliteit).	€ 50.000				Belangrijk en urgent	Ruimtelijke verzoeken, zoals bijvoorbeeld woningsplitsing, nieuwbouw tweede bedrijfswoning of mantelzorgwoningen, beoordelen we dan niet. De gevolgen kunnen twee kanten op: we willen het verzoek niet in of we willen het in zonder te toetsen of het verzoek voldoet aan regels en redelijke verwachtingen van belanghebbenden en ketenpartners. We hebben geen mogelijkheid om strategisch in te zetten op bereikbaarheid van Haaksbergen. Impact op de leefbaarheid van Haaksbergen. Dit zou op termijn
Coördinatie Noaberpoort (coördinatie op de uitvoering van het jeugd- en WMO-beleid) omzetten van incidenteel naar structureel om de voortgang van de transformatie te waarborgen.		€ 97.741			Belangrijk en urgent	De inhoudelijke aansturing valt weg. Deze aansturing is onontbeerlijk om tot een efficiëntere en doeltreffende werkwijze te komen. Samenwerking tussen en met onze netwerkpartners wordt niet meer gecoördineerd en geoptimaliseerd. Transformatie en daarmee de doorontwikkeling voorliggend veld, alsmede de realisatie van de ombuigingen worden niet of onvoldoende gerealiseerd.
Investeren op de beleidsinzet voor onderwijshuisvesting.	€ 50.000				Belangrijk en urgent	IHP en uitvoering onderwijshuisvesting is vanaf 2025 een wettelijke verplichting vanuit het Rijk. Gemeenten verantwoordelijk gesteld voor het voorzien van voldoende aanbod van onderwijshuisvestingsvoorzieningen van een redelijk niveau. Er is een beleidsmedewerker onderwijs maar het ontbreekt aan capaciteit voor onderwijshuisvesting. Daarnaast zal er capaciteit gekoppeld worden aan de uitvoering van de projecten onderwijshuisvesting. Die zal vanuit het project bekostigd moeten gaan worden.
Inrichten van een MeerjarenInvesteringsPlan (MIP) Openbare Ruimte.		€ 75.000			Belangrijk en urgent	Bij de projecten wordt onderscheid gemaakt tussen onderhoudskosten en investeringskosten. Projecten die gefinancierd worden vanuit onderhoudskosten zijn al onderbouwd in diverse beheerplannen (zoals MJOOP wegen). Deze kosten worden niet nogmaals opgevoerd. De benodigde kapitaalslasten zijn ingebracht door investeringsprojecten. Dit zijn projecten die niet vanuit een onderhoudsbehoefte noodzakelijk zijn, maar vanuit mobiliteitsvraagstukken, structuurvisies en integrale aanpak gezamenlijk met Water en rioolplan (WRP) projecten. Tot nu toe werd voor deze projecten afzonderlijk krediet aangevraagd, nu wordt een meerjarig perspectief gegeven zodat politieke keuzes mogelijk zijn. Bij het niet uitvoeren wordt Haaksbergen een minder aantrekkelijke gemeente om te werken, wonen en verblijven. De mobiliteit en doorstroming komen in het geding evenals een krachtige economische kern.
Fase 2 IHP: Nieuwbouw Het Assink.				€ 300.000	Belangrijk en urgent	De nieuwbouw van het Assink Lyceum kan pas na 2030 gestart worden waarbij het risico wordt gelopen dat HAL weggaat uit Haaksbergen en daarmee geen voortgezet onderwijs in de gemeente Haaksbergen aanwezig is. Dit heeft tot gevolg dat de gemeente Haaksbergen bij de uitkering uit het algemeen gemeentefonds minder geld krijgt, omdat er geen sprake meer is van vervanging/renovatie van huisvesting voor voortgezet onderwijs in Haaksbergen. Gevolg is dat er ook in de toekomst geen geld meer beschikbaar komt voor huisvesting van voortgezet onderwijs, deze voorziening verdwijnt definitief uit Haaksbergen. Vanaf 2028 300.000 voor groei model Assink en vanaf 2030 € 665.000 structureel. Uit spaarpot wordt naar verwachting budget gehaald voor verkennende onderzoeken hergebruik materiaal huidige school aan de Van Brakelstraat, dit vullen we in 2028 en 2029 weer aan. Wellicht zijn deze bedragen niet volledig nodig in 2028 en 2029. Het incidentele bedrag á € 70.000 is nodig voor een onderzoek naar hergebruik van materialen (fundering en constructieve delen) van de van Brakelstraat.
Versterkingsmaatregelen bruggen.		€ 36.000			Belangrijk en urgent	In de afgelopen jaren is het vervoer over de bruggen steeds zwaarder geworden en hier zijn de bruggen destijds niet op gebouwd. Op korte termijn verwachten wij verkeersbesluiten te moeten nemen om versnelde schade aan de bruggen te voorkomen en geen risicovolle situaties te creëren. Er zal een aslastbeperking opgelegd worden. Bepaalde vrachtauto's en een deel van het landbouwverkeer mogen dan niet meer over de bruggen rijden.
Vervanging Oortjesbrug.		€ 93.000			Belangrijk en urgent	In de afgelopen jaren is het vervoer over deze brug steeds zwaarder geworden en hierdoor is de brug constructief minder sterk geworden. Op korte termijn verwachten wij een verkeersbesluit te moeten nemen. Er zal een aslastbeperking opgelegd worden. Bepaalde vrachtauto's en een deel van het landbouwverkeer mogen dan niet meer over de brug rijden.

	Incidenteel	Structureel 2026	Structureel 2027	Structureel 2028	Totaal structureel
Bedrijfsvoering - Investering ambtelijke organisatie	€ 94.000	€ 917.470	€ 385.000	€ 0	-€ 1.302.470
Beleidsvoering - Noodzakelijk voor toekomstbestendig Haaksbergen	€ 160.000	€ 301.741	€ 0	€ 300.000	-€ 601.741



Ombuigingen Haaksbergen

Maatregelenpakket 3 toekomstbestendig Haaksbergen

Dit maatregelenpakket bevat het pakket toekomstbestendig Haaksbergen. Dit pakket betreft een dekkingspakket voor alle noodzakelijk investeringen.

Wij hebben besloten de lichtrood gekleurde maatregelen NIET door te voeren.

De optelling van de omvang van de ombuigingen en de frictiekosten betreft zowel 2026 als 2027.

Score	Prog.	Ombuigingsmaatregelen	Maatregel	Verzilverbaarheid	Jaartal verzilv.	Omvang ombuiging	Frictiekosten
21	inkomsten	Meeropbrengsten onderhoud kabels en leidingen (MOOR).		Direct	2026	€ 20.000	
21	inkomsten	Invoeren van extra administratiekosten bij vermissing van een rijbewijs en een reisdocument.		Direct	2026	€ 2.625	
20	inkomsten	Afschaffing 60 m3 regeling riolering.		Direct	2026	€ 17.000	
20	inkomsten	Verhogen van tarieven voor gemeentelijke diensten: 1. Voor een uittreksel uit de BRP vragen wij bijvoorbeeld €8,50. Oldenzaal vraagt hiervoor bijvoorbeeld €14,70 en Enschede zelfs €19,40.		Direct	2026	€ 3.400	
20	inkomsten	Kostendekkend maken van de legekosten voor het kappen van bomen. Een voorbeeld van de kosten zou kunnen zijn: € 100,- per boom en € 50,- per extra boom (tot een maximum van € 1000.-).		Direct	2026	€ 2.180	
19	inkomsten	Harmoniseren van toeristenbelasting naar het hoogste tarief. Daarmee komt tariefstelling op € 1,90 in 2027. Gemiddeld zit Haaksbergen dan zelfs nog onder het gemiddeld van 2024 (€ 2,14).		Indirect	2027	€ 35.000	
19	inkomsten	Verhogen van forensenbelasting.		Direct	2026	€ 10.000	
18	6	Besparing op de was- en strijksevice door nieuwe goedkopere aanbesteding.	schrappen	Direct	2026	€ 27.580	
18	inkomsten	OZB verhogen met extra 7,5% in 2026 (bovenop de reeds in de begroting voor 2026 opgenomen verhoging van 4,45%).		Direct	2026	€ 568.069	
18	inkomsten	OZB verhogen met extra 5% in 2027 (bovenop de reeds in de begroting voor 2027 opgenomen verhoging van 4,45%).		Direct	2027	€ 378.713	
18	inkomsten	OZB verhogen met extra 5% in 2028 (bovenop de reeds in de begroting voor 2028 opgenomen verhoging van 4,22%).		Direct	2028	€ 378.713	
17	6	Aangepaste werkwijze mbt indicatiestelling Wmo maatwerkvoorzieningen.	transformeren	Direct	2026	€ 50.000	
17	2	Onderhoudsniveau straatmeubilair verlagen of stoppen	schaven	Direct	2026	€ 10.000	
17	6	Schrappen van de strijksevice.	schrappen	Indirect	2027	€ 6.840	
16	6	Aangepaste werkwijze voor de indicatiestelling Wmo PGB vervoer ondersteuning maatschappelijke deelname (OMD).	transformeren	Direct	2026	€ 30.000	
16	6	Verminderen ondersteuning minima.	schaven	Direct	2026	€ 35.000	
16	2	Wegen en onderhoud; kwaliteitsniveau Centrum verlagen van A naar B.	schaven	Direct	2026	€ 40.000	
16	samenwerking	Beëindiging deelname Twente Board via Bestuursovereenkomst Sociaal-Economische structuurversterking Twente . Deze treedt in werking als er geen 6% bezuinigd kan worden op de overige GR-en.	schrappen	Indirect	2028	€ 250.950	
14	6	Niet actief sturen op inclusie maatregelen.	schrappen	Direct	2026	€ 15.000	
14	6	Niet actief sturen op inclusie maatregelen.	schrappen	Indirect	2027	€ 10.000	
14	8	Verduurzaming gemeentelijk vastgoed door te incidenteel te investeren structureel besparingen realiseren op energiekosten.	besparingen	Indirect	2027	€ 52.000	€ 476.000
14	8	Verduurzaming maatschappelijk vastgoed via structurele financiering stopzetten/uitstellen en ipv de incidentele investering te doen.	schrappen	Direct	2026	€ 131.000	
15	samenwerking	Uniforme taakstelling 6% op gemeenschappelijke regelingen met openbare lichamen/bedrijfsvoeringsorganisaties: Recreatieschap Twente. LET OP: deze ombuiging staat nu niet op geld, omdat deze erg onzeker is. Als tegenmaatregel is het stoppen met deelname aan de TwenteBoard opgenomen à € 250.950	schaven	Indirect	2027		

Score	Prog.	Ombuigingsmaatregelen	Maatregel	Verzilverbaarheid	Jaartal verzilv.	Omvang ombuiging	Frictiekosten
15	samenwerking	Uniforme taakstelling 6% op gemeenschappelijke regelingen met openbare lichamen/bedrijfsvoeringsorganisaties: Samen Twente. LET OP: deze ombuiging staat nu niet op geld, omdat deze erg onzeker is. Als tegenmaatregel is het stoppen met deelname aan de TwenteBoard opgenomen à € 250.280	schaven	Indirect	2027		
14	samenwerking	Uniforme taakstelling 6% op gemeenschappelijke regelingen met openbare lichamen/bedrijfsvoeringsorganisaties: Omgevingsdienst Twente (ODT). LET OP: deze ombuiging staat nu niet op geld, omdat deze erg onzeker is. Als tegenmaatregel is het stoppen met deelname aan de TwenteBoard opgenomen à € 250.050	schaven	Indirect	2027		
14	samenwerking	Uniforme taakstelling 6% op gemeenschappelijke regelingen met openbare lichamen/bedrijfsvoeringsorganisaties: Veiligheidsregio Twente (VRT). LET OP: deze ombuiging staat nu niet op geld, omdat deze erg onzeker is. Als tegenmaatregel is het stoppen met deelname aan de TwenteBoard opgenomen à € 250.050	schaven	Indirect	2027		
11	samenwerking	Uniforme taakstelling 6% op gemeenschappelijke regelingen met openbare lichamen/bedrijfsvoeringsorganisaties: Stadsbank Oost-Nederland. LET OP: deze ombuiging staat nu niet op geld, omdat deze erg onzeker is. Als tegenmaatregel is het stoppen met deelname aan de TwenteBoard opgenomen à € 250.050	schaven	Indirect	2027		
22	inkomsten	Verhogen van de marktgelden.		Direct	2026		
21	inkomsten	Invoeren van hondenbelasting.		Direct	2026		
18	8	Indien besloten wordt om de wettelijk verplichte verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed niet door te voeren kan de bijbehorende formatieplaats opgeheven worden	schrappen	Indirect	2027		
18	6	Stopzetten Jeugdfonds Sport & Cultuur.	schaven	Direct	2026		
18	6	Stopzetten Volwassenenfonds Sport & Cultuur.	schaven	Direct	2026		
16	6	Transformatie: samenspel dagbesteding en algemene voorzieningen.	schrappen	Indirect	2027		
16	6	Stopzetten ondersteuning deelname meispektakel.	schaven	Direct	2026		
16	2	Groen; geen kerstboom op markt.	schrappen	Direct	2026		
15	overig	Schaven van 6% van de subsidies op Haaksbergen Promotie, Haaksbergse musea en natuurbeheer.	schaven	Indirect	2027		
15	samenwerking	Twentse kracht: stopzetten deelname 1. Platform 2. Twentse School	schaven	Indirect	2027		
15	overig	Inflatiecorrectie doorvoeren op alle subsidies.	schaven	Direct	2026		
15	samenwerking	Bestuursovereenkomst Mobiliteit: stoppen met deelname.	schrappen	Indirect	2028		
15	samenwerking	Bestuursovereenkomst Milieu, Duurzaamheid en Afval: stoppen met deelname.	schrappen	Indirect	2028		
14	8	Inzet energiecoaches stopzetten.	schrappen	Direct	2026		
11	6	10% bezuinigen op kleine subsidies stichtingen verenigingen en initiatieven.	schaven	Direct	2026		
10	8	Stopzetten van al het overige duurzaamheidsbeleid met name netcongestie en windbeleid.	schrappen	Direct	2026		

Pakket 3 Toekomstbestendig Hbg	€ 2.074.070	€ 476.000
	Structureel	Frictiekosten
Pakket 1 + Pakket 2	€ 1.410.800	€ 298.476
	Structureel	Frictiekosten



Ombuigingen Haaksbergen Pakket latente ontwikkelingen

Let wel: de uitvoering van deze latente ontwikkelingen vormen geen onderdeel van het voorgestelde scenario.

In deze lijst zijn alle latente ontwikkelingen welke niet per definitie als 'noodzakelijk' worden bestemd, opgenomen.

In dit pakket is tevens inzichtelijk gemaakt welke 'prijs' deze latente ontwikkelingen vragen in termen van aanvullende bezuinigingen dan wel aanvullende maatregelen om de inkomsten te verhogen.

Latente ontwikkeling	Incidenteel ben.	Structureel ben. 2026	Structureel ben. 2027	Structureel ben. 2028	Categorisering	Consequentie voor de samenleving bij niet uitvoeren
Investeren in beleidsinzet Zorg en Veiligheid om alle benodigde taken met goede kwaliteit uit te voeren.			€ 92.051		Belangrijk en niet urgent	Toename van ernstige incidenten en ontbreken van een gestructureerde aanpak van inwoners met multi problematiek. Geen capaciteit voor beleid rondom nieuwkomers, statushouders en asielzoekers, alsmede voor inburgering. Het is ook niet mogelijk om, conform regionale afspraken, voldoende capaciteit te leveren aan de regio. En niet doen kan tot een kostenuitzetting leiden bij VTT.
Investeren in beleidsinzet Wmo om alle benodigde taken met goede kwaliteit uit te voeren.		€ 92.051			Belangrijk en niet urgent	Niet alle Wmo taken op met name huishoudelijke hulp en vervoer kunnen worden uitgevoerd. Aangezien dit wettelijke taken zijn, mogen ze niet blijven liggen. Dit heeft ook gevolgen voor de dienstverlening aan de inwoners en leidt tot stagnering van de transformatie en de realisatie van de ombuigingen. Het is ook niet mogelijk om, conform regionale afspraken, voldoende capaciteit te leveren aan de regio. ook de implementatie van de inning van de eigen bijdrage WMO per 1 januari 2027 komt daarmee onder druk te staan.
Investeren in beleidsinzet Jeugd om alle benodigde taken met goede kwaliteit uit te voeren.		€ 103.557			Belangrijk en niet urgent	Nodig voor de uitvoering van de maatregelen in de hervormingsagenda Jeugd die bijdrage aan het dempen van de kosten voor jeugdhulp. De hervormingsagenda Jeugd is een landelijke verplichting. Vanuit het Rijk is er geld voor de Hervormingsagenda Jeugd. Deze zou hier ook beschikbaar voor moeten zijn. Gelet op de te plegen ombuigingen is meer inzet op beleid nodig om de benodigde maatregelen ingang te kunnen zetten. Niet alle jeugdtaken kunnen worden uitgevoerd. Dit heeft gevolgen voor de dienstverlening aan de inwoners en leidt tot stagnering van de transformatie en de realisatie van de ombuigingen. Het is ook niet mogelijk om, conform regionale afspraken, voldoende capaciteit te leveren aan de regio.
Investeren in het toekomstbestendig buitengebied door het structureel investeren in de accounthouder agrarische bedrijven.		€ 78.000			Belangrijk en niet urgent	Behouden accounthouder agrarische bedrijven, was nu voor twee jaar uit projectgelden. Projectgelden vanaf 2026 minimaal. Ontwikkelingen op het platteland spelen nog volop. Als we deze inzet niet plegen verliezen we opnieuw het contact met de agrariërs op persoonlijk niveau en kunnen we verzoeken niet meer faciliteren op huidige niveau. Vertrouwen in de gemeente hebben we net weer opgebouwd en zal dan weer afbreken.
Vergroten van het aantrekkelijk en goed werkgeverschap door het hebben van een goed en concurrerend thuiswerkbeleid (voorziening binnen Arbobudget).	€ 40.000	€ 12.000			Belangrijk en niet urgent	Thuiswerkbeleid is een essentieel instrument voor een toekomstbestendige organisatie. Draagt bij aan goed werkgeverschap (oog hebben voor behoeften en welzijn medewerkers), efficiëntie / productiviteit (minder reistijd, flexibele werktijden) en het vergroten van de aantrekkelijkheid van de organisatie (moderne werkcultuur, duurzaamheid en concurrentiepositie). Daarnaast bestaat er momenteel spanning m.b.t. de naleving van de Cao-afspraken en de Arbo-wet.
Structurele investeringen in speelvoorzieningen.		€ 40.000			Belangrijk en niet urgent	Als toestellen verouderd raken en onveilig worden verdwijnen deze en worden ze niet meer vervangen. Hiermee verdwijnen er speelplekken en hebben kinderen minder mogelijkheden veilig buiten te spelen.
Groenbeheer investeringen.		€ 86.000			Belangrijk en niet urgent	We hebben minder zicht en grip op de kwaliteit die geleverd wordt omdat we geen toezicht houden op het groen. Zo hebben we geen controle op herplantingsplicht. Het risico op tekortschietende kwaliteit en kwantiteit neemt toe. Door gebrek aan toezicht lopen de kosten in de toekomst op door kostbare vervanging van groen, zoals het verleden ook heeft uitgewezen.
Vergunningverlening, toezicht en handhaving om wachttijden voor vergunningverlening niet te laten oplopen en snel te kunnen reageren op klachten		€ 20.000			Niet belangrijk en urgent	Het vertrouwen van de samenleving in de overheid neemt af. Minder formatie dus minder snel geholpen.
Medewerker gegevensbescherming.		€ 78.000			Belangrijk en niet urgent	Het op orde houden van ons informatiemanagement en gebruikersondersteuning bij het correct inzetten en gebruiken van het zaksysteem.
0,5 fte functionaris CISO structureel toevoegen zodat er adequaat gereageerd kan worden op digitale veiligheid en de toenemende digitale dreigingen.			€ 51.000		Belangrijk en niet urgent	Formatie-omvang van de functie van Chief Information Officer (CISO) dient met 0,5 fte te worden uitgebreid om de aan deze rol verbonden verantwoordelijkheid volwaardig in te kunnen vullen. Voldoende capaciteit is cruciaal vanwege de groeiende complexiteit en afhankelijkheid van digitale processen. De gemeente dient veerkrachtig en weerbaar te worden gemaakt en gehouden tegen de groeiende digitale dreigingen (en daarmee tevens het vertrouwen van inwoners e.a. in de gemeentelijke dienstverlening te behouden).
Renovatie en daarmee instandhouding van het zwembad De Wilder.		€ 900.000			Belangrijk en niet urgent	In de huidige begroting zijn geen structurele financiële middelen opgenomen. Met een besluit van de raad is incidenteel het zwembad van 2025 verlengd tot 2027. Indien geen structurele middelen beschikbaar komen zal het zwembad definitief sluiten per 2027 en gesloopt worden. Dit bedrag bestaat uit een combinatie van de exploitatiebijdrage van de gemeente en de kapitaallast voor het afschrijven van het zwembad. Dit betreffen de kosten voor de renovatie van het zwembad. Exploitant Optisport heeft aangegeven niet met de huidige exploitatie uit te kunnen. De bijdrage van de gemeente zal daardoor toe
Reserveren voor vervanging van maatschappelijk vastgoed.		P.M.			Belangrijk en niet urgent	Maatschappelijke gebouwen kunnen niet meer worden gerenoveerd/vervangen. Hierdoor kunnen bepaalde maatschappelijke opgaven, die gebonden zijn aan activiteiten die binnen deze gebouwen plaatsvinden, geen doorgang vinden. Denk hierbij aan basisscholen, centra voor jeugd en gezin, et cetera.
Opstellen van Antennebeleid.	€ 25.000				Niet belangrijk en niet urgent	Er wordt geen invulling gegeven aan actualisatie van het antennebeleid.
Vijver Wiedenbroek.	€ 50.000				Niet belangrijk en niet urgent	Met park Blankenborgh kan geen landschappelijk samenhangend geheel worden gemaakt.

	Incidenteel	Structureel 2026	Structureel 2027	Structureel 2028	Totaal structureel
Latente ontwikkelingen	€ 115.000	€ 1.409.608	€ 143.051	€ 0	€ 1.552.659

4. TOTAALOVERZICHT FINANCIËLE EFFECTEN

Structurele en incidentele effecten kadernota

In onderstaande tabel presenteren we een totaalbeeld van de financiële uitwerking van het scenario in deze kadernota. Op basis van dit scenario hebben wij in de jaren 2026, 2027 en 2028 nog te maken met een tekort, het zogenoemde glijpad. Vanaf het jaar 2029 komen we uit de rode cijfers met een positief saldo van structureel circa € 10.000.

Bedragen x € 1.000

Ontwikkeling saldo	2026	2027	2028	2029
Saldo Begroting 2025	-1.901	-1.980	-1.468	-1.468
Mutaties Eindejaarsrapportage 2024	229	229	229	229
Mutaties Eerste Bestuursrapportage 2025	-243	-154	-332	-332
Saldo na mutaties	-1.915	-1.905	-1.571	-1.571
Pakket 1 (basispakket)	795	997	997	997
Pakket 2 (basispluspakket)	264	414	414	414
Noodzakelijke investering bedrijfsvoering	-917	-1.302	-1.302	-1.302
Noodzakelijke investering beleidsvoering	-302	-302	-602	-602
Pakket 3 (toekomstbestendig Hbg)	962	1.444	2.074	2.074
Pakket 4 (latente ontwikkelingen)	0	0	0	0
Incidentele investeringen/frictiekosten	-348	-622	-58	0
Saldo na ombuigingen	-1.462	-1.276	-48	10

De incidentele investeringen/frictiekosten bestaan uit enerzijds noodzakelijke investeringen in de bedrijfs- en beleidsvoering en anderzijds frictiekosten. Deze zogenaamde frictiekosten zijn incidentele kosten, die nodig zijn om maatregelen te realiseren. Deze incidentele investeringen zullen uit de algemene reserve gedekt moeten worden, indien het begrotingssaldo onvoldoende toereikend is (zie hoofdstuk 5).

Effecten per begrotingsprogramma

In navolgende tabellen zijn de effecten per begrotingsprogramma uiteengezet. Hiermee is per begrotingsprogramma inzichtelijk welke wijzigingen worden doorgevoerd op basis van de keuzes in deze kadernota.

Bedragen x € 1.000

Programma 0 Bestuur en Ondersteuning	2026	2027	2028	2029
Saldo na Eindejaarsrapportage 2024	42.698	42.242	42.219	42.221
Mutaties Eerste Bestuursrapportage 2025	538	539	374	374
Startsaldo kadernota	43.235	42.781	42.592	42.595
Pakket 1 (basispakket)	213	213	213	213
Pakket 2 (basispluspakket)	-	-	-	-
Noodzakelijke investering bedrijfsvoering	-917	-1.302	-1.302	-1.302
Noodzakelijke investering beleidsvoering	-98	-98	-98	-98
Pakket 3 (toekomstbestendig Hbg)	574	953	1.332	1.332
Pakket 4 (latente ontwikkelingen)	-	-	-	-
Incidentele investeringen/frictiekosten	-254			
Saldo na ombuigingen	42.754	42.547	42.737	42.740

Bedragen x € 1.000

Programma 1 Veiligheid	2026	2027	2028	2029
Saldo na Eindejaarsrapportage 2024	-2.723	-2.723	-2.723	-2.723
Mutaties Eerste Bestuursrapportage 2025	-10	-10	-10	-10
Startsaldo kadernota	-2.733	-2.733	-2.733	-2.733
Pakket 1 (basispakket)	-	-	-	-
Pakket 2 (basispluspakket)	-	-	-	-
Noodzakelijke investering bedrijfsvoering	-	-	-	-
Noodzakelijke investering beleidsvoering	-	-	-	-
Pakket 3 (toekomstbestendig Hbg)	-	-	-	-
Pakket 4 (latente ontwikkelingen)	-	-	-	-
Incidentele investeringen/frictiekosten	-	-	-	-
Saldo na ombuigingen	-2.733	-2.733	-2.733	-2.733

Bedragen x € 1.000

Programma 2 Verkeer, vervoer en waterstaat	2026	2027	2028	2029
Saldo na Eindejaarsrapportage 2024	-4.048	-4.129	-4.073	-4.073
Mutaties Eerste Bestuursrapportage 2025	-171	-171	-171	-171
Startsaldo kadernota	-4.219	-4.300	-4.244	-4.244
Pakket 1 (basispakket)	10	10	10	10
Pakket 2 (basispluspakket)	9	9	9	9
Noodzakelijke investering bedrijfsvoering	-	-	-	-
Noodzakelijke investering beleidsvoering	-204	-204	-204	-204
Pakket 3 (toekomstbestendig Hbg)	70	70	70	70
Pakket 4 (latente ontwikkelingen)				
Incidentele investeringen/frictiekosten	-2			
Saldo na ombuigingen	-4.337	-4.415	-4.360	-4.360

Bedragen x € 1.000

Programma 3 Economie	2026	2027	2028	2029
Saldo na Eindejaarsrapportage 2024	-440	-429	-419	-419
Mutaties Eerste Bestuursrapportage 2025	-79	-79	-79	-79
Startsaldo kadernota	-519	-508	-498	-498
Pakket 1 (basispakket)	-	-	-	-
Pakket 2 (basispluspakket)	-	-	-	-
Noodzakelijke investering bedrijfsvoering	-	-	-	-
Noodzakelijke investering beleidsvoering	-	-	-	-
Pakket 3 (toekomstbestendig Hbg)	10	45	296	296
Pakket 4 (latente ontwikkelingen)	-	-	-	-
Incidentele investeringen/frictiekosten	-	-	-	-
Saldo na ombuigingen	-509	-463	-202	-202

Bedragen x € 1.000

Programma 4 Onderwijs	2026	2027	2028	2029
Saldo na Eindejaarsrapportage 2024	-2.714	-2.701	-2.635	-2.637
Mutaties Eerste Bestuursrapportage 2025	35	35	35	35
Startsaldo kadernota	-2.679	-2.666	-2.600	-2.602
Pakket 1 (basispakket)	203	203	203	203
Pakket 2 (basispluspakket)	-	-	-	-
Noodzakelijke investering bedrijfsvoering	-	-	-	-
Noodzakelijke investering beleidsvoering	-	-	-300	-300
Pakket 3 (toekomstbestendig Hbg)	-	-	-	-
Pakket 4 (latente ontwikkelingen)	-	-	-	-
Incidentele investeringen/frictiekosten	-	-	-	-
Saldo na ombuigingen	-2.476	-2.463	-2.697	-2.699

Bedragen x € 1.000

Programma 5 Sport, cultuur en recreatie	2026	2027	2028	2029
Saldo na Eindejaarsrapportage 2024	-4.619	-4.198	-3.871	-3.871
Mutaties Eerste Bestuursrapportage 2025	-100	-	-	-
Startsaldo kadernota	-4.719	-4.198	-3.871	-3.871
Pakket 1 (basispakket)	64	64	64	64
Pakket 2 (basispluspakket)	-	-	-	-
Noodzakelijke investering bedrijfsvoering	-	-	-	-
Noodzakelijke investering beleidsvoering	-	-	-	-
Pakket 3 (toekomstbestendig Hbg)	2	2	2	2
Pakket 4 (latente ontwikkelingen)	-	-	-	-
Incidentele investeringen/frictiekosten	-5	-	-	-
Saldo na ombuigingen	-4.657	-4.132	-3.805	-3.805

Bedragen x € 1.000

Programma 6 Sociaal domein	2026	2027	2028	2029
Saldo na Eindejaarsrapportage 2024	-26.064	-26.060	-25.996	-25.996
Mutaties Eerste Bestuursrapportage 2025	-437	-449	-461	-461
Startsaldo kadernota	-26.501	-26.508	-26.457	-26.457
Pakket 1 (basispakket)	172	375	375	375
Pakket 2 (basispluspakket)	254	404	404	404
Noodzakelijke investering bedrijfsvoering	-	-	-	-
Noodzakelijke investering beleidsvoering	-	-	-	-
Pakket 3 (toekomstbestendig Hbg)	158	174	174	174
Pakket 4 (latente ontwikkelingen)	-	-	-	-
Incidentele investeringen/frictiekosten	-87	-146	-58	-
Saldo na ombuigingen	-26.005	-25.702	-25.563	-25.505

Bedragen x € 1.000

Programma 7 Volksgezondheid en milieu	2026	2027	2028	2029
Saldo na Eindejaarsrapportage 2024	-1.128	-1.119	-1.109	-1.109
Mutaties Eerste Bestuursrapportage 2025	-19	-19	-19	-19
Startsaldo kadernota	-1.147	-1.138	-1.128	-1.128
Pakket 1 (basispakket)	92	92	92	92
Pakket 2 (basispluspakket)	-	-	-	-
Noodzakelijke investering bedrijfsvoering	-	-	-	-
Noodzakelijke investering beleidsvoering	-	-	-	-
Pakket 3 (toekomstbestendig Hbg)	17	17	17	17
Pakket 4 (latente ontwikkelingen)	-	-	-	-
Incidentele investeringen/frictiekosten	-	-	-	-
Saldo na ombuigingen	-1.038	-1.029	-1.019	-1.019

Bedragen x € 1.000

Programma 8 Volkshuisvesting en ruimtelijke ordening	2026	2027	2028	2029
Saldo na Eindejaarsrapportage 2024	-2.634	-2.633	-2.632	-632
Mutaties Eerste Bestuursrapportage 2025	-	-	-	-
Startsaldo kadernota	-2.634	-2.633	-2.632	-632
Pakket 1 (basispakket)	40	40	40	40
Pakket 2 (basispluspakket)	2	2	2	2
Noodzakelijke investering bedrijfsvoering	-	-	-	-
Noodzakelijke investering beleidsvoering	-	-	-	-
Pakket 3 (toekomstbestendig Hbg)	131	131	131	131
Pakket 4 (latente ontwikkelingen)	-	-	-	-
Incidentele investeringen/frictiekosten	-	-476	-	-
Saldo na ombuigingen	-2.461	-2.884	-2.407	-2.407

5. ALGEMENE RESERVE EN WEERSTANDSVERMOGEN

Algemene reserve

Het saldo van deze kadernota is de eerste drie jaren negatief (2026, 2027 en 2028). Dit wordt veroorzaakt door investeringen en frictiekosten, die een direct effect hebben op de begroting en besparingen die tijd nodig hebben om geëffectueerd te worden. Deze niet sluitende jaren (2026, 2027 en 2028) moeten wij dekken vanuit de algemene reserve. In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de algemene reserve opgenomen, inclusief de financiële vertaling van het voorgestelde scenario.

Bedragen x € 1.000

Ontwikkeling algemene reserve	2025	2026	2027	2028	2029
Algemene reserve per 1 januari	20.164	15.880	13.392	11.907	11.859
Saldo kadernota	446	-1.463	-1.276	-48	10
Begrote onttrekkingen	-4.730	-1.026	-209	-	-
Algemene reserve per 31 december	15.880	13.392	11.907	11.859	11.868
	↓	↓	↓	↓	↓
Totaal incidentele weerstandscapaciteit	15.880	13.392	11.907	11.859	11.868
Onvoorzien	40	40	40	40	40
Onbenutte belastingcapaciteit (OZB) structureel	0	0	0	0	0
Totaal structurele weerstandscapaciteit	40	40	40	40	40
Totaal incidentele en structurele weerstandscapaciteit	15.920	13.432	11.947	11.899	11.908
Benodigd weerstandsvermogen (>2)	10.136	10.136	10.136	10.136	10.136
Surplus boven weerstandsverm.	5.744	3.256	1.771	1.723	1.732
Weerstandsratio (>2)	3,14	2,65	2,36	2,35	2,35

In bovenstaande berekening is niet het resultaat van de Jaarrekening 2024 betrokken. De jaarrekening heeft een verwacht positief resultaat van circa € 4.500.000. De jaarrekening moet nog behandeld worden en het resultaat is ook nog niet bestemd. Na bestemming van het resultaat, zal het resultaat van de jaarrekening betrokken worden bij de Begroting 2026 en het meerjarenperspectief 2027-2029.

Op basis van onze 'Nota risicomanagement en weerstandsvermogen 2023' ([link bestand](#)) streven we binnen Haaksbergen een weerstandsratio van boven de 2,0 na. Indien de ratio onder de 1,4 komt, wordt een voorstel aan de raad gedaan over de wijze, waarop de ratio weer op het gewenste niveau van boven de 2,0 wordt gebracht. De berekening van het weerstandsvermogen wordt in de volgende paragraaf uiteengezet.

De provincie kijkt vanuit zijn rol als toezichthouder naar de omvang van de algemene reserve en toetst dan ook of wij voldoen aan ons eigen interne financiële kader. Hierbij hanteert de provincie voor gemeente Haaksbergen de vastgestelde ratio van 2, zoals deze ook in bovenstaand overzicht is opgenomen.

Benodigde weerstandsvermogen

De weerstandscapaciteit geeft aan welke middelen we hebben om onverwacht grote tegenvallers op te kunnen vangen. Het betreft buffers in het eigen vermogen of in de exploitatie, die zonder gevolgen voor uitvoering van beleid, ingezet kunnen worden om onverwachte kosten te dekken. De weerstandscapaciteit bestaat uit de algemene reserve, de post onvoorzien en de onbenutte belastingcapaciteit.

In deze kadernota zijn alle risico's opnieuw beoordeeld. In de 'Nota risicomanagement en weerstandsvermogen 2023' is de ondergrens voor risico's vastgelegd. Deze ondergrens is bepaald op 0,25% van de algemene uitkering. Dit percentage wordt ook door veel andere gemeenten gehanteerd. De ondergrens komt hiermee uit op afgerond € 125.000. Dit betekent dat enkel risico's met een verwacht nadeel vanaf € 125.000 worden betrokken in het berekenen van het weerstandsvermogen. Een onverwachts nadeel tot € 125.000 wordt in beginsel binnen het programma of de post onvoorzien opgelost.

Voor de inschaling van de kans dat een risico optreedt, wordt de volgende indeling gebruikt:

Klasse	Kans van optreden	Risico
1	Kleiner dan eenmaal per 10 jaar	10%
2	Tussen de eenmaal per 5 jaar en eenmaal per 10 jaar	30%
3	Tussen de eenmaal per 2 jaar en eenmaal per 5 jaar	50%
4	Tussen de eenmaal per 1 jaar en eenmaal per 2 jaar	70%
5	Groter dan eenmaal per jaar	90%

Indien de kans van optreden 90% is, wordt het risico opgenomen in de exploitatie. Per risico maken we vervolgens een inschatting van het meest waarschijnlijke financiële effect, als het risico zich voordoet. De risicobedragen worden volgens de onderstaande indeling verdeeld in 5 klassen:

Klasse	Financiële gevolgen
1	Kleiner dan € 125.000 (wordt niet meegenomen)
2	Tussen de € 125.000 en € 200.000
3	Tussen de € 200.000 en € 350.000
4	Tussen de € 350.000 en € 500.000
5	Groter dan € 500.000

Vervolgens worden met behulp van een risicoscore, de risico's gerangschikt en wordt inzichtelijk welke risico's het meest belangrijk zijn om te beheersen. Deze risicoscore wordt bepaald door de klassen van kans en gevolg te vermenigvuldigen volgens onderstaande formule, waarbij de maximale score 25 is (5 x 5).

Risicoscore = inschaling kans x inschaling financieel gevolg

Risico's ontwikkelen zich vaak in de tijd. Daarom wordt periodiek in beeld gebracht hoe risico's zich ontwikkelen. Op de volgende pagina is de tabel met risico's opgenomen.

Bedragen x € 1.000

Omschrijving risico	Financieel gevolg	Kans van optreden	Benodigd weerstandsvermogen	Inc/Str.	Kans van optreden	Financieel gevolg	Risico score
0. Bestuur en ondersteuning							
Cyberaanval	4.000	10%	400	Str.	1	5	5
Stijgende rente	400	30%	120	Str.	2	4	8
6. Sport, cultuur en recreatie							
Zwembad de Wilder	400	50%	200	Inc.	3	4	12
6. Sociaal domein							
Vertragend effect BUIG inkomsten	300	50%	150	Str.	3	3	9
Aantallen Wmo en jeugdhulptrajecten	900	50%	450	Str.	3	5	15
Onzekerheden Sociaal Domein	575	70%	403	Str.	4	5	20
8. Ruimtelijke ontwikkeling en wonen							
Milieuverontreiniging	500	30%	150	Inc.	2	4	8
Vastgestelde grondexploitaties	845	50%	423	Inc.	3	4	12
Niet vastgestelde grondexploitaties	2.940	10%	294	Inc.	1	5	5
Kleinschalige opvanglocaties	2.860	15%	429	Inc.	1,5	5	8
Ontsluitingsweg Kolenbranderweg	100	70%	70	Inc.	5	2	10
Diverse programma's							
Calamiteiten	500	30%	150	Inc.	2	4	8
Juridische claims	1.000	50%	500	Inc.	3	5	15
Verbonden partijen	1.000	50%	500	Str.	3	5	15
Garantstellingen	547	10%	55	Inc.	1	5	5
Wachtgeldverplichtingen	333	30%	100	Inc.	2	3	6
Hogere kosten aanbestedingen	250	70%	175	Str.	4	3	12
Schommelingen in de conjunctuur	1.000	50%	500	Inc.	3	5	15
Benodigd weerstandsvermogen			5.068				

Het benodigd weerstandsvermogen is berekend op € 5.068.000. Mocht bijvoorbeeld het risico van een cyberaanval zich voordoen, is het gevolg € 4.000.000 terwijl we voor dit risico maar 10% van dit bedrag aan benodigd weerstandsvermogen hebben opgenomen. De buffers zouden dan bij een ratio van 1 grotendeels dienen te worden ingezet. Om deze reden wordt met een ratio van 2 gerekend. Dat wil zeggen dat de buffers minimaal tweemaal zo hoog dienen te zijn dan het benodigd weerstandsvermogen. Om deze reden beklemmen we een deel van de algemene reserve. Dit deel kan dus niet voor andere doeleinden worden ingezet.

Solvabiliteit

De solvabiliteitsratio geeft de mate aan, waarmee de gemeentelijke bezittingen zijn betaald met eigen middelen. Dit geeft inzicht in de mate waarin onze gemeente in staat is op de langere termijn aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Hoe hoger de verhouding eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen, hoe gezonder we zijn.

Onze norm is een solvabiliteit van minimaal 20%. Dit wordt ook door de VNG geadviseerd. Een solvabiliteit kleiner dan 20% is onvoldoende, boven de 25% is voldoende. Onze solvabiliteit komt in 2026 naar schatting uit op 30% en is daarmee voldoende. Een betere inschatting kan in de begroting worden weergegeven.

BIJLAGE 1 – EFFECTENANALYSE VOORJAARSNOTA 2025

In deze bijlage schetsen we een analyse van de effecten van de VJN 2025 ([link bestand](#)) voor de gemeente Haaksbergen. We plaatsen een nadrukkelijke disclaimer bij deze effectenanalyse. De feitelijke en betrouwbare analyse dient te worden verricht op basis van de nog te verschijnen meicirculaire (verwachting eind mei). Omdat deze kadernota eerder gereed is dan het verschijnen van de meicirculaire, zien wij aanleiding nu een eerste effectenanalyse te doen om gevoel te krijgen bij de effecten van de VJN 2025 voor Haaksbergen met het oog op de voorgestelde bezuinigingsmaatregelen.

De doorrekening van de (feitelijke) effecten van de VJN 2025 geschiedt bij het verschijnen van de meicirculaire en zal financieel betrokken worden in de Begroting 2025 en het meerjarenperspectief 2026-2029.

Wat biedt de Voorjaarsnota 2025 voor gemeenten?

In onderstaande tabel zijn de bedragen weergegeven die in de VJN 2025 zijn opgenomen in relatie tot het gemeentefonds. Het kabinet geeft aan hiermee in te zetten op 'goede en beheersbare jeugdzorg en een gezonde financiële positie voor gemeenten'.

Bedragen in miljoenen euro's

Gemeentefonds	2026	2027	2028	2029	2030
1. Damping terugval gemeentefonds 2026	400	422	412	414	424
2. Tekorten voor rekening Rijk	414	414	414	414	414
3. Groeipad maatregelen HA	498	447	-	-	-
4. Eigen bijdrage Jeugdzorg	-	-	-260	-260	-260
5. Sturen op trajectduur jeugdzorg	-	-	-68	-68	-68
6. Indexeren opbrengst hervormingsagenda	-	-	-507	-507	-507
Totaal (saldo)	1.312	1.238	-9	-7	3

Ad1): Er wordt structureel € 424.000.000 beschikbaar gesteld voor de terugval in het gemeentefonds vanaf 2026.

Ad2): De deskundigencommissie van Ark adviseert om het tekort in het budget voor jeugdzorg in gelijke delen te verdelen over Rijk en gemeente.

Ad3): Het ingroeipad van de maatregelen van de hervormingsagenda wordt verzacht. De volledige besparing van de hervormingsagenda wordt in 2028 gerealiseerd.

Ad4): Er wordt een eigen bijdrage ingevoerd voor jeugdzorg per 1 januari 2028. De maatregel moet € 260.000.000 opleveren.

Ad5): Rijk en gemeenten gaan met de sector afspraken maken over hoe we beter kunnen sturen op trajectduur. Deze maatregel moet € 68.000.000 opleveren vanaf 2028.

Ad6): De besparingsopgave van de hervormingsagenda is in prijs- en volumepeil 2019 ingeboekt. Er is een hogere besparing te veronderstellen aangezien prijs en volume sinds 2019 zijn gestegen.

Conclusie

We zien een structurele groei van circa € 830.000.000 in het gemeentefonds (ad 1 + ad 2). Voor de jaren 2026 zien we een groei van circa € 500.000.000 in het gemeentefonds gevolgd door het jaar 2027 van circa € 450.000.000. Daarnaast boekt het Rijk ook opnieuw kortingen in op het gemeentefonds. Deze kortingen zien op een structurele daling van het gemeentefonds van € 835.000.000 vanaf 2028 en bestaat uit drie onderdelen.

Ten eerste wordt het gemeentefonds met € 260.000.000 vanaf 2028 gekort voor een eigen bijdrage op jeugdzorg. Per 1 januari 2028 wordt het mogelijk voor gemeenten een eigen bijdrage te vragen bij inwoners voor de jeugdzorg die zij afnemen. Deze bijdrage levert inkomsten op voor de gemeente. Omgerekend kan dat voor Haaksbergen circa € 300.000 opleveren. Vooruitlopend hierop wordt de omvang van de eigen bijdrage van alle gemeenten samen in het gemeentefonds gekort. Hierdoor is per saldo de opbrengst van de eigen bijdrage voor gemeenten gelijk aan nul. Let wel, dat is de theoretische beschouwing. Het is immers onduidelijk in hoeverre gemeenten er ook daadwerkelijk in slagen deze eigen bijdrage te vragen en te innen. Vanuit het beleidsveld komen signalen dat hoogstwaarschijnlijk vrijwel niets te halen valt bij deze inwoners. In de praktijk kan dit betekenen dat hierdoor de gemeente zelf aan de lat staat voor de financiële bekostiging van het deel, waarvoor zij geen eigen bijdrage weten te innen.

Ten tweede wordt het gemeentefonds met € 68.000.000 vanaf 2028 gekort vanwege het sturen op de trajectduur van jeugdzorg. Het Rijk neemt aan dat de afspraken in de sector leiden tot betere sturing op de trajectduur van jeugdzorg om zo besparingen te realiseren. Het Rijk boekt deze besparing als korting in op het gemeentefonds. Deze korting loopt daarmee vooruit op het realiseren van de besparing. Net als bij de eigen bijdrage jeugdzorg, wordt hierdoor het risico bij de gemeenten gelegd: zij worden immers nu per 2028 gekort op een besparing die nog gerealiseerd moet worden, met alle onzekerheden rondom de uitvoerbaarheid van die besparing.

Ten derde wordt het gemeentefonds met € 507.000.000 vanaf 2028 gekort, doordat de besparingsopgave van de hervormingsagenda is bijgesteld naar het hedendaagse prijs- en volumepeil. Aanvankelijk was uitgegaan van prijs- en volumepeil 2019. Door het huidige prijs- en volumepeil te hanteren, wordt de absolute omvang van de besparing voor gemeenten groter, welke het Rijk (alvast) voor 2028 inboekt als extra bezuiniging op de jeugdzorg in het gemeentefonds.

Met inachtneming van de onzekerheden kan geconcludeerd worden, dat vanaf 2028 de te ontvangen structurele middelen in het gemeentefonds nagenoeg gelijk zijn aan de aanvullende kortingen, die het Rijk doorvoert met het oog op te realiseren besparingen in de jeugdzorg. De opgave voor bewerkstelligen van een balans in taken en middelen van de gemeentefinanciën, komt daarmee te liggen bij de gemeenten zelf en is afhankelijk van de mate waarin gemeenten de besparingen op de jeugdzorg weten te realiseren. Bovendien is, los van de aanvullende kortingen, de groei van het gemeentefonds van circa € 830.000.000 slechts een kleine opvulling van het ravijnjaar van € 2.400.000.000. Dat komt neer op een kleine 35%.

Wat betekent dit voor Haaksbergen?

In onderstaande tabel is een vertaling gemaakt van de effecten van de VJN 2025 voor Haaksbergen. We richten ons daarmee enkel op de effecten op het gemeentefonds. De beoogde besparingen op de jeugdzorg, alsook het invoeren van de eigen bijdrage, zijn financieel niet meegenomen in de berekening in onderstaande tabel. Dit zijn immers nog te realiseren besparingen door gemeenten in hun eigen begrotingen. De cijfers zijn een

voorzichtige inschatting en nog geen definitieve waarheid. Dat geschiedt bij de doorrekening van de meicirculaire.

Bedragen x € 1.000

Effecten VJN 2025 voor Haaksbergen	2026	2027	2028	2029
Incidentele effecten	656	604	-	-
Structureel effect	955	913	-69	-2
Totaal (saldo)	1.611	1.517	-69	-2

In onderstaande tabel zijn voor het beeld bovenstaande effecten betrokken in het saldo van deze kadernota. Let wel: de effecten van de VJN 2025 vormen geen onderdeel van de kadernota. Onderstaande tabel is daarmee enkel bedoeld om gevoel te krijgen bij de effecten van de VJN 2025 op de kadernota zoals deze nu voorligt.

Bedragen x € 1.000

Ontwikkeling saldo	2026	2027	2028	2029
Saldo Begroting 2025	-1.901	-1.980	-1.468	-1.468
Mutaties Eindejaarsrapportage 2024	229	229	229	229
Mutaties Eerste Bestuursrapportage 2025	-243	-154	-332	-332
Saldo na mutaties	-1.915	-1.905	-1.571	-1.571
Ombuigingen kadernota (str.)	801	1.251	1.581	1.581
Ombuigingen kadernota (inc.)	-348	-622	-58	-
Saldo na ombuigingen	-1.426	-1.276	-48	10
Verwachte effecten Voorjaarsnota 2025	1.611	1.517	-69	-2
Saldo	149	241	-117	8

Conclusie

Voor de jaren 2026 (€ 656.000) en 2027 (€ 604.000) ontvangt Haaksbergen incidentele middelen. De ombuigingsmaatregelen in deze kadernota leiden niet meteen tot voldoende financiële besparingen, waardoor in 2026, 2027 en 2028 het resultaat negatief uitvalt. Om de eerste twee jaren te dichten, is circa 88% van de in 2026 en 84% van de in 2027 te verkrijgen incidentele middelen nodig om het begrotingstekort op te lossen. Dat is enkel als de te ontvangen incidentele middelen ingezet worden voor dit tekort. Het Rijk stelt deze middelen beschikbaar voor de uitvoering van de hervormingsagenda jeugd. Indien deze niet daar voor gealloceerd worden, zal het 'opgaan' in het tekort. Hierdoor hoeft voor de tekorten in 2026 en 2027 geen beroep te worden gedaan op de algemene reserve.

De structurele extra stortingen van het Rijk in het gemeentefonds, voor de demping van het ravijnjaar alsook voor de tekorten in de jeugdzorg, vallen vanaf 2028 weg tegen de ingeboekte besparingen op de jeugdzorg. Hierdoor heeft het structurele effect van de VJN 2025 voor Haaksbergen een klein negatief gevolg. Daar komt bij dat wij in deze kadernota gerekend hebben met een besparing in de jeugdzorg, op basis van de hervormingsagenda, van € 100.000. De omvang van deze besparing ligt aanzienlijk lager dan de korting, die het Rijk in het gemeentefonds inboekt.

Resumerende conclusie

Gesteld kan worden, op basis van deze effectenanalyse, dat het ravijnjaar door de VJN 2025 van het jaar 2026 wordt verschoven naar het jaar 2028. Het Rijk heeft voor de strategie gekozen, om vooruitlopend op het realiseren van besparingen in de jeugdzorg, het gemeentefonds te korten. Dat is voor het Rijk een veilige en financieel aantrekkelijke strategie, maar levert veel risico's en financiële druk op bij gemeenten.

Op basis van deze effectenanalyse kunnen we stellen dat de VJN 2025 het ravijnjaar voor gemeentelijk Nederland niet heeft opgelost. Sterker nog, het levert voor gemeenten meer onzekerheid op over de financiële balans tussen taken en middelen in de toekomst. De VJN 2025 leidt daarmee niet tot een 'goede beheersbare jeugdzorg en een gezonde financiële positie voor gemeenten', zoals het kabinet pretendeert. De financiële positie van gemeenten blijft onder druk staan. Enkel als het gemeenten lukt de besparingen in de jeugdzorg daadwerkelijk te realiseren, gaat er voor gemeenten financiële ruimte ontstaan. Deze besparing is echter niet gelijk aan de omvang van het ravijnjaar van € 2.300.000.000.

!

Na het verschijnen van de meicirculaire door het Rijk (verwachting eind mei) kunnen de bedragen definitief voor Haaksbergen worden berekend. De definitieve bedragen kunnen dus nog afwijken van de gepresenteerde cijfers in deze memo.

!

BIJLAGE 2 – SCENARIO BEHOUD ZWEMBAD

In dit scenario beoordelen wij de haalbaarheid van renovatie dan wel nieuwbouw van het zwembad. Zoals in het voorgestelde scenario kenbaar gemaakt, achten wij het maatschappelijk onverantwoord aanvullende ombuigingsmaatregelen in te zetten (zie bijlage 6). Deze maatregelen hebben namelijk tot gevolg dat we de samenwerking met onze partnergemeenten stopzetten, volledig stoppen met verduurzaming (waaronder onze inzet op de netcongestie), het samenspel dagbesteding en algemene voorziening verdwijnt en stoppen met zowel het jeugd- als volwassenenfonds Sport & Cultuur. Ook zien wij geen mogelijkheid verder te snijden in de noodzakelijke investeringen op de bedrijfs- en beleidsvoering, aangezien die al tot een minimum is beperkt (overlevingspakket).

Een OZB-verhoging zien wij als enige optie voor dekking van het behoud van het zwembad. In onderstaande tabel wordt de OZB-verhoging weergegeven, die alleen al nodig is als dekking voor het behoud van het zwembad. We geven in de tabel tevens aan wat de gemiddelde financiële effecten zijn per huishouden (zie ook de rekenvoorbeelden OZB-verhoging in bijlage 5). We maken onderscheid in renovatie en nieuwbouw.

Variant behoud zwembad	Structurele (kapitaal)lasten	Benodigde OZB-verhoging	Extra jaarlasten per huishouden
Renovatie	€ 900.000	11,88%	€ 61,58
Nieuwbouw	€ 1.000.000	13,20%	€ 68,42

In aanvulling op de OZB-verhoging om het zwembad in stand te houden, bevat het voorgestelde scenario in deze kadernota al een extra OZB-verhoging van 17,5%. De totale extra OZB-verhoging komt daarmee op 29,38% tot 30,7%. Dat is exclusief de al in de begroting voorziene indexatie van 4,45% (zie bijlage 5). De extra jaarlasten per huishouden komen dan uit op circa € 155,50.

Conclusie

Gelet op de financiële investering die renovatie dan wel nieuwbouw van het zwembad vraagt, in combinatie met de benodigde OZB-verhoging, beoordelen wij dit scenario als maatschappelijk onverantwoord.

BIJLAGE 3 – SCENARIO GEEN OZB-VERHOGING

In dit scenario beoordelen wij de haalbaarheid van 0% extra OZB-verhoging bovenop de reeds in de begroting voorziene indexatie van de OZB met 4,45% in 2026. Ten opzichte van het voorgestelde scenario is de consequentie dat ruim € 1.300.000 aan dekkingsbijdrage vervalt. Deze ruim € 1.300.000 moet daarmee gezocht worden in aanvullende ombuigingsmaatregelen.

Bovenstaande betekent dat in dit scenario alle ombuigingsmaatregelen, waarvan voorgesteld wordt deze gelet op de maatschappelijke impact niet door te voeren, alsnog moeten worden doorgevoerd (zie bijlage 6). Dit scenario heeft onder meer tot gevolg dat we de samenwerking met onze partnergemeenten stopzetten, volledig stoppen met verduurzaming (waaronder onze inzet op de netcongestie), het samenspel dagbesteding en algemene voorziening verdwijnt en stoppen met zowel het jeugd- als het volwassenenfonds Sport & Cultuur. Dit maatregelenpakket omvat een structurele waarde van ruim € 500.000. Met het doorvoeren van deze maatregelen komen we nog niet tot een sluitende begroting. Het structurele tekort is dan nog circa € 800.000.

Dankzij een nieuwe maatregel kunnen gemeenten vanaf 2024 een deel van hun reserves inzetten voor het dekken van structurele lasten. De zogenoemde 10% maatregel (voor nadere uitleg van deze maatregel, zie: [link bestand](#)). Gemeenten bepalen zelf of ze hiervan gebruikmaken. De maatregel is geen oplossing voor structurele tekorten, maar kan helpen actuele knelpunten op te lossen. Het blijvende tekort van structureel circa € 800.000 kan dus niet opgelost worden door de inzet van onze algemene reserve.

Ook zien wij geen mogelijkheid verder te snijden in de noodzakelijke investeringen op de bedrijfs- en beleidsvoering, aangezien dit al tot een minimum is beperkt (overlevingspakket).

Conclusie

Dit scenario beoordelen wij als een onhaalbaar en onverantwoord. Met dit scenario voldoen wij niet aan onze wettelijke verplichtingen, om (in de nabije toekomst) een sluitende begroting te realiseren en kiezen daarmee voor opnieuw financieel preventief toezicht.

BIJLAGE 4 – BENCHMARK/GEGEVENS AMBT. ORG.

Deze bijlage geeft inzicht in een benchmark op de formatie/(loon)kosten tussen gemeenten en gegevens over de huidige personele kostenverdeling. Aan een vergelijk van formatie/(loon)kosten tussen gemeenten kun je nooit directe conclusies verbinden. Vele factoren en verklaringen zijn van invloed, op de omvang van de formatie die een ambtelijke organisatie nodig heeft. Wel kan het vergelijk in de beeldvorming helpen.

Formatie van de ambtelijke organisatie

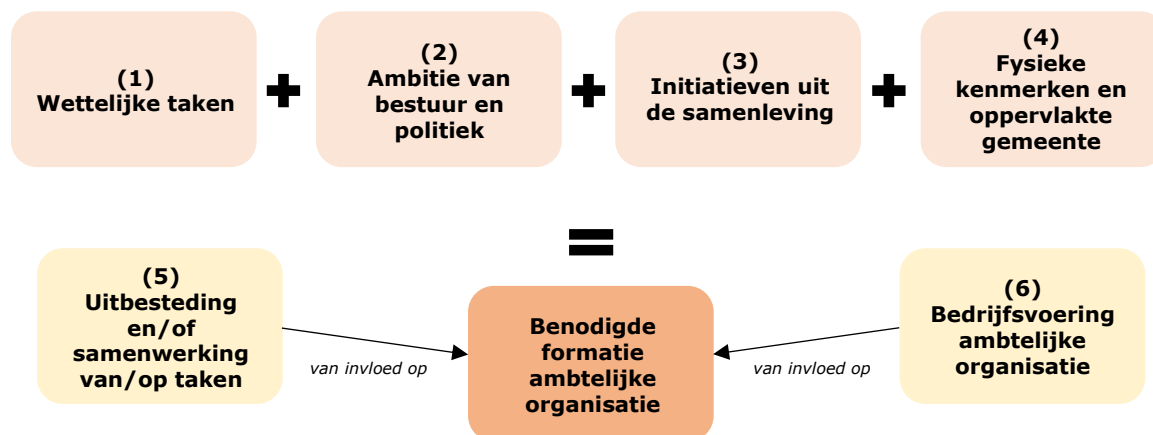
De omvang van de ambtelijke organisatie in formatie is continu in beweging. In het functiehuis van de ambtelijke organisatie zijn alle functies in een overzicht gezet.

Op basis van het functiehuis worden de loonkosten berekend, die jaarlijks in de begroting worden opgenomen. Deze loonkosten worden jaarlijks geïndexeerd en bijgesteld op basis van de geldende CAO. De loonkosten vormen samen met het inhuurbudget de totale personeelskosten (exclusief het opleidingsbudget).

Het inhuurbudget is bedoeld om in te zetten wanneer:

- werkzaamheden tijdelijk van aard zijn, waarvoor geen capaciteit beschikbaar is;
- werkzaamheden om specifieke expertise vragen, die we niet in huis hebben of niet in huis willen organiseren;
- een onafhankelijke positie in een proces of totstandkoming van een product noodzakelijk wordt geacht;
- er is sprake van uitval van medewerkers, waardoor taken blijven liggen die wel opgepakt moeten worden om de continuïteit te kunnen waarborgen;
- de arbeidsmarkt onze vacatures niet kan invullen en tijdelijke inzet op basis van inhuur noodzakelijk is, om de taken/werkzaamheden van de functie uitgevoerd te krijgen.

De omvang van de formatie van de ambtelijke organisatie komt in essentie tot stand aan de hand van de volgende basisformule vanuit het principe 'formatie volgt taken':



Ad 1): Wettelijke taken die het Rijk oplegt, die in de praktijk leiden tot het instellen van verplichte functionarissen (o.a. een Ciso en functionaris gegevensbescherming), en leiden tot de verplichting taken uit te voeren (o.a. handhaving, behandelen vergunningaanvragen, taken sociaal domein, enzovoort).

Ad 2): De ambities van bestuur en politiek voor beleidsuitvoering en dienstverlening. Denk aan onderhoudsniveau van groen en wegen, participatie, voorzieningenniveau, enzovoort.

Ad 3): De hoeveelheid en omvang van initiatieven uit de samenleving. Denk aan aanvragen, initiatieven, vragen, verzoeken, enzovoort.

Ad 4): Fysieke kenmerken en oppervlakte van de gemeente. Denk aan hoeveelheid groen, aantal wegen, omvang openbare ruimte, aantal woningen, enzovoort.

Ad 5): Uitbesteding van taken of samenwerking op taken is van invloed op de benodigde formatie. De kosten voor uitbesteede taken dan wel in samenwerking belegde taken zijn in de begroting geen onderdeel van de personeelskosten (zijn niet in formatie weggezet).

Ad 6): De efficiëntie van de inrichting van de bedrijfsvoering van de ambtelijke organisatie. Denk aan softwaresystemen en processen ter ondersteuning van het primaire proces.

Indien de benodigde formatie van de ambtelijke organisatie (aan de hand van de basisformule) in evenwicht is met de beschikbare formatie, kun je spreken van een in balans zijnde ambtelijke organisatie. De ambtelijke organisatie kan dan optimaal publieke daadkracht tonen. Voor bestuur en politiek is dit van belang om de ambtelijke organisatie als middel in te kunnen zetten voor de uitvoering van (wettelijke) taken, ambities en wensen en behoeften uit en van de samenleving. Echter, zoals aangegeven, is de formatie aan de hand van de basisformule continu in beweging en is het daarom ook continu zoeken naar de balans tussen benodigde formatie (vraag) en beschikbare formatie (aanbod). De beschikbare formatie is afhankelijk van de beschikbare middelen voor de personeelskosten. De keuze voor het beschikbaar stellen van deze middelen ligt in handen van de gemeenteraad op basis van het budgetrecht. Het verschil tussen benodigde formatie en beschikbare formatie is daarmee de keuzevrijheid van de gemeenteraad.

Formatie- en bezettingsvergelijk referentiegemeenten op concernniveau

Een formatie- en bezettingsvergelijk op concernniveau kijkt naar de organisatie brede formatie- en bezettingsomvang in vergelijking met referentiegemeenten. Een belangrijke en betrouwbare benchmark vinden wij bij het A&O fonds. Een fonds dat gemeenten helpt bij de ontwikkeling en professionalisering als werkgever en bij de ontwikkeling en groei van medewerkers. Het A&O fonds heeft daarvoor onder meer informatie over de bezettingsomvang van Nederlandse gemeenten, welke zij elk jaar in een 'personeelsmonitor' kenbaar maakt. In onderstaande benchmark is uitgegaan van de A&O Personeelsmonitor 2024, welke recentelijk is gepubliceerd.

Wat is formatie en wat is bezetting?

Formatie

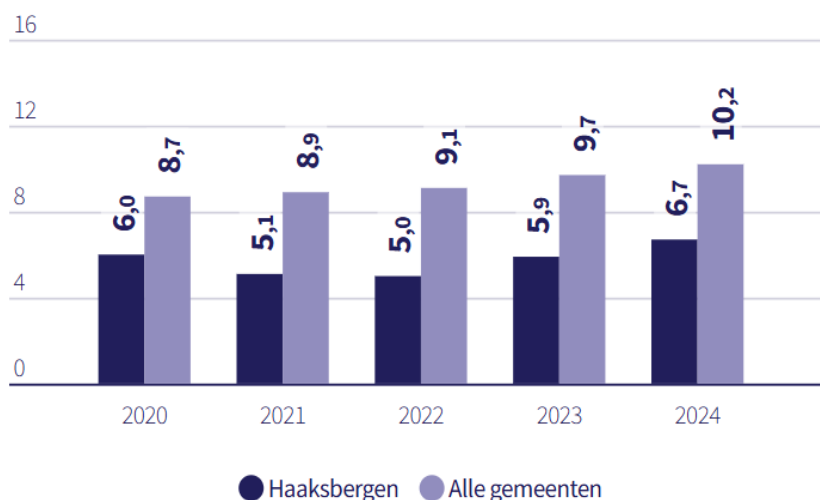
Formatie betreft de toegestane formatie in fte van de ambtelijke organisatie voor het begrotingsjaar op peildatum 1 januari. Het gaat hier om 'formatieplaatsen', ongeacht of die worden ingevuld door iemand met een vaste aanstelling, een tijdelijke aanstelling, in vacature ontstaan of door inhuur worden ingevuld.

Bezetting

Bezetting gaat om het werkelijk aantal fte dat werkzaam is, dus niet om de toegestane formatie. Het gaat hier om een ambtelijke bezetting, inhuur wordt dus niet meegerekend in de bezetting. In de bezetting worden ook alle boventallige medewerkers (bovenformatieven) meegeteld.

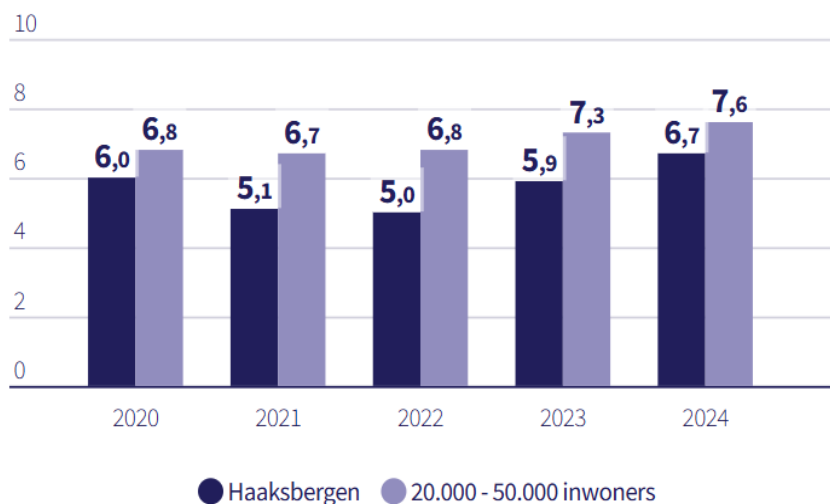
Onderstaande grafiek geeft de bezetting in fte per 1.000 inwoners weer van de gemeente Haaksbergen in vergelijking met alle andere gemeenten in Nederland. De tabel laat zien dat het aantal fte's per 1.000 inwoners van Haaksbergen vanaf 2020 aanzienlijk lager ligt dan het Nederlands gemiddelde.

Bezetting in fte per 1.000 inwoners



Voorgaande grafiek gaat in de referentie uit van het gemiddelde van alle Nederlandse gemeenten. De gemeente Haaksbergen had op 1 januari 2024 24.360 inwoners. Het is waardevol eenzelfde vergelijking uit te voeren, maar dan met referentiegemeenten met een vergelijkbare inwonersomvang. In de grafiek hieronder is daarom eenzelfde benchmark weergegeven, maar dan met de referentiegroep van gemeenten met een inwoneraantal tussen de 20.000 en 50.000. In deze grafiek is eveneens te zien dat vanaf 2020 de bezetting in fte's per 1.000 inwoners in Haaksbergen aanzienlijk lager ligt dan in de referentiegemeenten met een inwonersaantal tussen de 20.000 en 50.000.

Bezetting in fte per 1.000 inwoners



Bovenstaande grafiek laat zien dat Haaksbergen een onderbezetting heeft van 0,9 fte per 1.000 inwoners in 2024 ten opzichte van de referentiegemeenten. Voor Haaksbergen betekent dit in totaliteit een onderbezetting van 21,92 fte ($0,9 \text{ fte} \times 24,36 \text{ inwoners}$).

In aanvulling op voorgaande grafieken is ervoor gekozen ook een vergelijking te maken met de gemeenten in de Twente. In dit vergelijking is een bredere set van indicatoren gebruikt, om verschillen te duiden tussen Haaksbergen en referentiegemeenten (regio Twente). Naast een vergelijking op bezetting, is ook een vergelijking op de formatieomvang, externe inhuur en loonkostenbudget gemaakt. Op de volgende pagina is dit vergelijking weergegeven.

Naam indicator	Formatie 2025	Bezetting 2025	Externe inhuur 2023*	Loonkostenbudget 2025	
Eenheid →	FTE per 1.000 inwoners	FTEe per 1.000 inwoners	Kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	Formatie * gemiddelde loonsom (incl. werkgeverslasten) referentiegemeenten**	Loonkostenbudget per 1.000 inwoners
Haaksbergen	6,43	6,57	23,2%	14.393.630 ***	594.164
Almelo	12,12	11,61	17,2%	83.695.711	1.119.286
Borne	6,99	niet beschikbaar	27,0%	15.981.631	645.957
Dinkelland	10,09	9,61	13,5%	24.912.447	932.073
Enschede	9,99	9,89	13,1%	149.797.477	922.870
Hellendoorn*	12,90	8,90	14,5%	43.154.811	1.191.694
Hengelo	10,12	9,49	18,9%	78.970.184	934.879
Hof van Twente	6,83	6,72	16,9%	22.499.716	630.951
Losser	niet beschikbaar	niet beschikbaar	niet beschikbaar	niet beschikbaar	niet beschikbaar
Oldenzaal*	8,60	8,50	9,3%	25.439.487	794.463
Rijssen-Holten*	8,30	8,30	10,7%	29.777.456	766.749
Tubbergen	8,32	9,78	13,5%	16.530.202	768.596
Twenterand	niet beschikbaar	niet beschikbaar	niet beschikbaar	niet beschikbaar	niet beschikbaar
Wierden	8,14	niet beschikbaar	14,1%	19.058.788	752.063
Gemiddelde van de referentiegemeenten	9,06	8,9	16,0%	43.684.295	837.812

* Informatie uit 2023. Meest actuele gepubliceerde data. Bron: begroting 2025.

** Gemiddelde loonsom inclusief werkgeverslasten referentiegemeenten (20.000 – 50.000 inwoners) betreft € 92.379. Bron: personeelsmonitor 2024 A&O Fonds.

*** Loonkostenbudget voor indexatie. Resultaat nieuwe CAO 6 juni definitief.

Vergelijk in formatie en bezetting

Bovenstaande tabel laat zien dat de formatieomvang per 1.000 inwoners in Haaksbergen aanzienlijk lager ligt dan alle andere Twentse gemeenten. Als we uitgaan van de gemiddeld formatie (9,06 fte per 1.000 inwoners) ten opzichte van de formatie van Haaksbergen (6,43 fte per 1.000 inwoners), komt Haaksbergen ongeveer 2,6 fte per 1.000 inwoners onder het gemiddelde uit. Haaksbergen kent per 1 januari 2025 een inwoneraantal van 24.223. Om ons naar het gemiddelde te gaan verhouden, is een formatie-uitbreiding van 62,9 fte (2,6 x 24,22) nodig. In 2024 betreft de gemiddelde loonsom van een medewerker in Haaksbergen (loonkosten inclusief werkgeverslasten) € 90.237 ten opzichte van € 92.379 voor referentiegemeenten in de categorie 20.000-50.000 inwoners. De formatie-uitbreiding, om op het gemiddelde uit te komen, vraagt daarmee een structurele investering van circa € 5.675.000 (62,9 x € 90.237). Dat lijkt ons onredelijk en in omvang ook niet noodzakelijk. Bovendien gaat het gemiddelde niet uit van eventuele taken die uitbesteed zijn.

Om een tot een beter vergelijk te komen, kiezen wij voor een specifiek vergelijk met de gemeente Borne. Borne is een gemeente die veel gelijkenissen kent met Haaksbergen. In de eerste plaats vanwege het inwoneraantal. Daarnaast kennen Borne en Haaksbergen dezelfde samenwerkingsverbanden en uitbestede taken en is het qua opbouw een vergelijkbare gemeente. Het grootste verschil betreft de omvang van het buitengebied.

Deze is in Haaksbergen aanzienlijk groter dan in Borne. Borne heeft in 2025 en formatieomvang van 6,99 fte per 1.000 inwoners in vergelijking met 6,43 fte per 1.000 inwoners voor Haaksbergen in 2025. Het verschil betreft circa 0,5 fte per 1.000 inwoners. Om op het formatieniveau van Borne te komen, vraagt dat voor Haaksbergen een formatie-uitbreiding van ten minste 12,11 fte ($0,5 \times 24,22$). Deze formatie-uitbreiding vraagt een structurele investering van circa € 1.100.000 ($12,11 \times € 90.237$). In deze kadernota bedraagt de financiële omvang van de structurele formatie-uitbreiding € 680.000 (circa 7,5 fte) als onderdeel van de noodzakelijke investering op de bedrijfsvoering én beleidsvoering. Met deze investering blijft de ambtelijke organisatie van Haaksbergen op onderdelen kwetsbaar en blijft de formatie van Haaksbergen in vergelijking met de regio op het laagste niveau. Dat maakt dat de benodigde investeringen in de ambtelijke organisatie als een 'overlevingspakket' wordt gezien, om het minimaal noodzakelijke te kunnen doen in de uitvoering van onze taken en daarmee bestaansrecht te behouden.

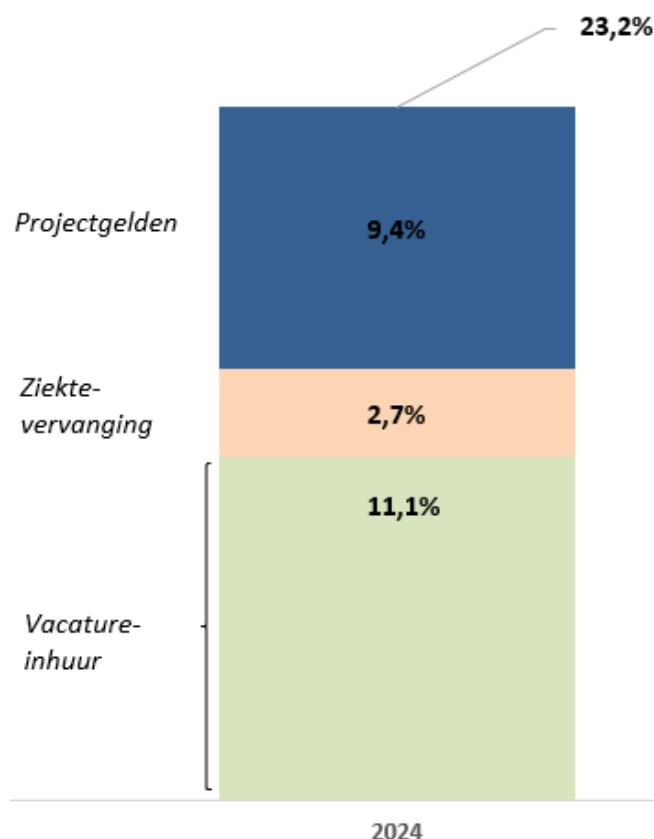
De tabel bevestigt aanvullend op de benchmark van het A&O fonds dat de bezetting in Haaksbergen eveneens het laagst scoort in de regio Twente. Concreet betekent dit dat in Haaksbergen, in vergelijking met de regio, het werkelijk aantal fte's dat werkzaam is, lager ligt dan de referentiegemeenten. Het gemiddelde van de referentiegemeenten ligt voor zowel formatie als bezetting aanzienlijk hoger dan de formatie en bezetting van Haaksbergen.

Vergelijk in externe inhuur

In het vergelijk zien we dat het percentage kosten voor inhuur van de totale loonsom (inclusief inhuur externen) voor Haaksbergen, op Borne na, het hoogst is in de regio. Inzet van inhuur kan drie aanleidingen hebben:

1. Projectinhuur: inhuur om bepaalde expertise/capaciteit tijdelijk in te zetten voor een project/dossier, omdat deze expertise/capaciteit in de organisatie niet aanwezig is.
2. Ziektevervanging: tijdelijke inhuur vanwege vervanging van een uitgevallen medewerker.
3. Vacature-inhuur: (tijdelijke) inhuur op vacatures, omdat deze vacatures niet ingevuld raken, mede vanwege de krapte op de arbeidsmarkt.

Onderstaande grafiek geeft de omvang van de inhuur verdeeld over deze drie aanleidingen weer.



Het vergelijk op inhuur is in hoge mate afhankelijk van de bestaande formatie en bezetting in een ambtelijke organisatie. Indien taken en capaciteit in evenwicht zijn, is inhuur minder vaak noodzakelijk om de continuïteit te waarborgen. In Haaksbergen constateren we dat taken en capaciteit niet in evenwicht zijn en veel posities in de ambtelijke organisatie kwetsbaar zijn. Dat heeft een verhogend effect op de noodzaak tot inhuur over te gaan om de continuïteit van de organisatie te waarborgen.

In de grafiek zien we dat de omvang van inhuur op projecten aanzienlijk is. Afgelopen jaren hebben diverse dossiers op tafel gelegen, die vragen om externe deskundigheid (projectinhuur), die in de organisatie niet aanwezig is en/of niet in de formatie voorzien is. Denk onder meer aan het zout-, woningbouw-, duurzaamheids- en de uitvoering van het integraal huisvestingplandossier. Indien structurele formatie niet voorhanden is, worden op dossiers/projecten tijdelijke inhuurkrachten ingezet.

Daarnaast valt op dat de inhuur op vacatures aanzienlijk is. De krappe arbeidsmarkt dwingt gemeenten ertoe in te huren, op het moment dat vacatures niet ingevuld kunnen worden (continuïteit). Dit is een factor die bij alle gemeenten in belangrijke mate een rol speelt op het inhuurpercentage. In Haaksbergen is de inzet van inhuur op vacatures aanzienlijk. Inzet van tijdelijke medewerkers in dienst is, gelet op de arbeidsmarkt, een lastig alternatief. Hierdoor lopen de inhuurkosten op. Door vaste formatie aan te nemen, kunnen de inhuurkosten (en daarmee het inhuurpercentage) gereduceerd worden. In de noodzakelijke investeringen in de bedrijfs- en beleidsvoering wordt hierin een eerste basisstap gezet.

Vergelijk in loonkosten

Voorgaande tabel geeft per gemeente in de regio Twente een vergelijk weer van het totale loonkostenbudget (inclusief werkgeverslasten) voor het jaar 2025. De berekening van de loonkosten is tot stand gekomen door de formatie te vermenigvuldigen met de gemiddelde loonsom van referentiegemeenten in de categorie 20.000-50.000. Specifieke informatie over loonkosten per gemeente kan niet gevonden worden, of levert in het vergelijk geen betrouwbare gegevens op.

Naast de eerdere constatering dat de formatieomvang per 1.000 inwoners in Haaksbergen aanzienlijk lager ligt dan in andere Twentse gemeenten, zien we in het vergelijk van de loonkosten eenzelfde beeld ontstaan. Het totale budget loonkosten voor de gemeente Haaksbergen komt ten opzichte van de referentiegemeente in en regio Twente het laagst uit. De gemeente Borne zit ruim € 1.500.000 hoger in het loonkostenbudget. Ook de vertaling van de loonkosten naar kosten per 1.000 inwoners laat zien dat Haaksbergen het laagst scoort in de regio Twente.

Loongebouw Haaksbergen, onderverdeelt in clusters

In de tabel hieronder is een uitsplitsing gemaakt van het loongebouw van Haaksbergen. Dit overzicht geeft inzicht in de formatieve verdeling van de ambtelijke organisatie naar beleidsclusters.

Beleidssterrein	Formatie	Begrote loonkosten
Dienstverlening	13,03	1.065.448
Ruimtelijke Ordening en Volkshuisvesting	20,89	1.980.012
Openbare Ruimte en Infrastructuur	16,83	1.589.385
Sociaal Domein: Wmo	11,83	1.000.598
Sociaal Domein: Jeugdwet	8,91	776.410
Sociaal Domein: Participatiewet	2,26	219.122
Sociaal Domein: Rest	6,33	574.252
Onderwijs	1,81	187.286
Leefbaarheid, Duurzaamheid, Economie en Werkgelegenheid	7,17	719.419
Veiligheid en Handhaving	11,28	982.852
Cultuur, Sport en Recreatie	2,89	279.907
Bedrijfsvoering - Juridisch	8,96	868.066
Bedrijfsvoering - Communicatie	2,53	249.431
Bedrijfsvoering - CISO/Privacy officer/FG	1,50	155.185
Bedrijfsvoering - Financien/Inkoop	13,84	1.210.607
Bedrijfsvoering - ICT/Gegevensbeheer/Facilitair	11,81	1.004.029
Bedrijfsvoering - P&O/Arbo	4,98	487.478
Bedrijfsvoering - Overig: Bestuur- en managementondersteuning	3,97	320.046
Bedrijfsvoering - Gem. Sec./Programmamanagers/Concerncontroller/Bestuurs	5,00	623.715
Totaal	155,81	14.293.249

Op de volgende pagina is een vergelijk weergegeven van de kosten van samenwerkingsverbanden tussen Haaksbergen en de gemeenten in de regio Twente.

Benchmark kosten samenwerkingspartners

Haaksbergen is een netwerkgemeente. Dat betekent dat de gemeente, naast het uitvoeren van eigen taken, ook diverse taken heeft belegd bij samenwerkingspartners. Zogenaamde verbonden partijen. Onderstaande tabel geeft een benchmark van de kosten die gemeenten in de regio Twente kwijt zijn aan verbonden partijen (gebaseerd op de gemeentelijke begrotingen).

Gemeente (bedragen x 11.000)	Gemeenschappelijke Regeling SamenTwente	Veiligheidsregio Twente	Stadsbank Oost Nederland	Gemeentelijk Belasting Kantoor Twente	Omgevingsdienst Twente	Euregio	Recreatieschap Twente	Gemeenschappelijke Regeling sociale zaken	Gemeenschappelijke Regeling ICT Hengelo	Bestuursverein-komst Sociaal Economische Structuurversterking	Twente Milieu NV	Salarisadministratie Wierden
Haaksbergen	1.586	1.966	165	736	994	7	157	1.458	1.863	niet beschikbaar	3.313	130
Almelo	4.900	6.637	1.500	2.231	2.310	22	478	niet verbonden	niet verbonden	niet beschikbaar	niet beschikbaar	niet beschikbaar
Borne	1.357	1.929	164	662	546	7	159	niet beschikbaar	niet verbonden	niet beschikbaar	niet beschikbaar	niet beschikbaar
Dinkelland	1.733	2.351	307	niet verbonden	2.430 (Noaberkracht)	8	172	niet verbonden	niet verbonden	277	niet verbonden	niet verbonden
Enschede	10.172	17.042	3.845	5.396	2.225	47	1.042	niet verbonden	niet verbonden	niet beschikbaar	niet beschikbaar	niet beschikbaar
Hellendoorn	2.425	2.768	266	niet verbonden	1.088	13	233	niet verbonden	niet verbonden	niet beschikbaar	niet verbonden	niet verbonden
Hengelo	2.779	8.068	501	2.785	1.416	24	535	niet beschikbaar	niet verbonden	?	niet beschikbaar	niet beschikbaar
Hof van Twente	2.250	3.120	356	niet verbonden	1.906	13	228	niet verbonden	niet verbonden	niet beschikbaar	niet beschikbaar	niet beschikbaar
Losser	1.354	1.936	189	640	692	7	151	niet verbonden	niet verbonden	niet beschikbaar	niet beschikbaar	niet beschikbaar
Oldenzaal	niet beschikbaar	2.777	niet beschikbaar	966	673	9	205	niet verbonden	niet beschikbaar	niet beschikbaar	niet beschikbaar	niet beschikbaar
Rijssen-Holten	2.906	2.966	niet beschikbaar	niet verbonden	1.064	11	249	niet verbonden	niet verbonden	niet beschikbaar	niet verbonden	niet verbonden
Tubbergen	1.431	1.815	153	niet verbonden	2.430 (Noaberkracht)	6	138	niet verbonden	niet verbonden	222	niet verbonden	niet verbonden
Twenterand	2.400	2.642	305	871	1.099	10	219	niet verbonden	niet verbonden	niet verbonden	niet verbonden	niet verbonden
Wierden	1.733	1.958	127	niet verbonden	848	11	161	niet verbonden	niet verbonden	233	niet beschikbaar	niet beschikbaar

BIJLAGE 5 – REKENVOORBEELDEN OZB-VERHOOGING

De onroerendezaakbelasting (OZB) is de belasting die een inwoner betaalt voor het bezit of het gebruik van een pand of een stuk grond. Gemeenten heffen de OZB. Gemiddeld genomen bestaat circa 8% van de totale gemeentelijke inkomsten per jaar uit de OZB-heffing. Elke gemeente kan zelf bepalen welk OZB-tarieven zij hanteert. Daarmee is de OZB een variabele waar de gemeente zelf invloed op heeft om haar inkomstenbron te verhogen.

De OZB bestaat uit drie componenten:

1. OZB woningen € 4.578.000 begroot in 2025.
2. OZB niet-woningen eigenaren € 2.061.000 begroot in 2025.
3. OZB niet-woningen gebruikers € 1.273.000 begroot in 2025.

De 'standaard' verhoging van het OZB-tarief is gekoppeld aan de gecombineerde BBP-index. Het Rijk maakt ook gebruik van deze index bij de berekening van het gemeentefonds. Voor de jaren 2026-2028 is om die reden ook gerekend met een OZB-verhoging op basis van deze BBP-index. De BBP-index betreft momenteel 4,45%. Dat betekent dat voor het begrotingsjaar 2026 al rekening is gehouden met een OZB-verhoging van 4,45%. Pas bij een verhoging groter dan 4,45% levert de OZB-heffing aanvullende financiële middelen op. Een verhoging van het tarief met 5% levert dus per saldo 0,55% extra op, omdat in de huidige begroting al rekening is gehouden met een verhoging van 4,45%. Een verhoging van 3% levert een structureel nadeel op ten opzichte van het begrotingssaldo en perspectief.

Onderstaand staan enkele rekenvoorbeelden met betrekking tot het verhogen van de OZB om meer inkomsten te generen. Een vertaling van de netto kostenstijging per huishouden is hierin meegenomen.

Rekenvoorbeelden OZB-verhoging 2026

Gemiddeld betaalt een eigenaar van een woning in Haaksbergen in 2025 € 518,33 aan OZB. Het betreft een gemiddelde: per huishouden kan het flink verschillen, afhankelijk van de woningwaarde.

Een verhoging van de OZB met 4,45% komt neer op een jaarlast per huishouden van gemiddeld € 541,40.

Verhoging 2026	Jaarlast OZB huishouden	Extra opbrengsten gemeente	Extra jaarlasten huishouden	Extra kosten per maand
3 %	€ 533,88	- € 109.827	- € 7,52	- € 1,30
4,45 %* (BBP-index)	€ 541,40	€ 0	€ 0	€ 0
10%	€ 570,16	+ € 420.371	€ 51,83	€ 4,32
15%	€ 596,08	+ € 799.084	€ 77,75	€ 6,48
20%	€ 622	+ € 1.177.797	€ 103,67	€ 8,64
21,95 % (voorstel)	€ 632,10	+ € 1.325.495	€ 113,77	€ 9,48
30%	€ 673,83	+ € 1.935.223	€ 155,50	€ 12,96
40%	€ 725,66	+ € 2.692.648	€ 207,33	€ 17,28

* dit betreft de BBP-index waar in de huidige begroting rekening mee is gehouden

De extra opbrengst is gebaseerd op 4,45% die al voorzien is in de begroting. Elke verhoging met 1 % bovenop de 4,45%, levert de gemeente ten opzichte van de huidige begroting € 75.743 aan inkomsten op.

BIJLAGE 6 – LIJST NIET-GEKOZEN OMBUIGINGSMAATREGELEN



Ombuigingen Haaksbergen Niet-gekozen maatregelen

Score	Prog.	Ombuigingsmaatregelen NIET gekozen	Maatregel	Verzilverbaarheid	Jaartal verzilv.	Omvang ombuiging	Frictiekosten
22	inkomsten	Verhogen van de marktgelden.		Direct	2026	€ 1.300	
21	inkomsten	Invoeren van hondenbelasting.		Direct	2026	€ 100.000	
21	overig	Begrotingsprogramma 0 (Bestuur en Ondersteuning): reduceren van het structureel budget voor internationale samenwerking (Ahaus/Nagykoros).	schaven	Direct	2026	€ 6.000	
20	2	Groen; weghalen bloembakken centrum.	schrappen	Direct	2026	€ 17.000	€ 30.000
20	2	Groen; weghalen vijfsterrenbakken met 1 jarige planten.	schrappen	Direct	2026	€ 22.000	€ 30.000
18	6	Stopzetten Jeugdfonds Sport & Cultuur.	schaven	Direct	2026	€ 30.000	
18	6	Stopzetten Volwassenenfonds Sport & Cultuur.	schaven	Direct	2026	€ 45.000	
18	8	Indien besloten wordt om de wettelijk verplichte verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed niet door te voeren kan de bijbehorende formatieplaats opgeheven worden	schrappen	Indirect	2027	€ 82.000	
16	2	Groen; geen kerstboom op markt.	schrappen	Direct	2026	€ 1.000	
16	6	Stopzetten ondersteuning meispektakel.	schaven	Direct	2026	€ 5.000	
16	6	Transformatie: samenspel dagbesteding en algemene voorzieningen.	schrappen	Indirect	2027	€ 127.000	
15	overig	Inflatiecorrectie stopzetten op alle subsidies.	schaven	Direct	2026	n.t.b	n.b.t.
15	overig	Taakstelling van 6% van de subsidies op Haaksbergen Promotie, musea en natuurbeheer.	schaven	Indirect	2027	€ 11.550	€ 16.500
15	samenwerking	Twentse kracht: stopzetten deelname 1. Platform 2. Twentse School	schaven	Indirect	2027	€ 11.550	€ 16.500
15	samenwerking	Bestuursovereenkomst Mobiliteit stoppen met deelname.	schrappen	Indirect	2028	€ 10.000	
15	samenwerking	Bestuursovereenkomst Milieu, Duurzaamheid en Afval stoppen met deelname.	schrappen	Indirect	2028	€ 3.500	
14	8	Inzet energiecoaches stopzetten.	schrappen	Direct	2026	€ 15.000	
11	6	Kleine subsidies stichtingen verenigingen en initiatieven 10% op bezuinigen.	schaven	Direct	2026	€ 13.696	
10	8	Stopzetten van al het overige duurzaamheidsbeleid met name netcongestie en windbeleid.	schrappen	Direct	2026	€ 30.000	€ 110.000

Totaal NIET gekozen maatregelen	€ 531.596	€ 203.000
	Structureel	Frictiekosten

BIJLAGE 7 – VOLLEDIGE LIJST OMBUIGINGSMAATREGELEN



Ombuigingen Haaksbergen Volledige lijst ombuigingsmaatregelen

In deze lijst is de inventarisatie van alle potentiële ombuigingen in de diverse programma's en de samenwerking. Het betreft maatregelen die leiden tot reductie van de structurele begrotingslasten.

Alle geïnventariseerde maatregelen zijn geanalyseerd op omvang van de ombuiging/inkomstenpotentieel, direct/indirecte verzilverbaarheid, eventuele kosten om de maatregelen uit te voeren en een omschrijving van de maatschappelijke effecten.

Basisvertretpunt in deze zoektocht betreft de in de Begroting 2025 aangegeven taakstelling op hoofdlijnen.

Naast deze taakstelling op hoofdlijnen is ook breder in de begroting gekeken naar mogelijkheden onder meer door het betrekken van de reeds gedane inventarisatie met mogelijke ombuigingen in 2020.

Deze lijst heeft als basis gediend voor de score op de multicriteria analyse. Per ombuigingsmaatregel is de score op de multi-criteria-analyse weergegeven.

Deze score is totstandgekomen door de ambtelijke organisatie met vervolgens een toets door het MT. Het college heeft deze scores ongewijzigd overgenomen.

De maximale score van 25 betekent dat de maatregel relatief makkelijk door te voeren is, een minimale score van 5 betekent dat de maatregel extreem pijnlijk is voor de samenleving.

Criteria ↓ Score →	5	4	3	2	1
Mate van omkeerbaarheid	Volledig omkeerbaar	Eenvoudig omkeerbaar	Beperkt omkeerbaar	Moelijk omkeerbaar	Volledig omkeerbaar
Mate van bijdrage ombuigingsopgave	≥ € 80.000	€ 60.000 - € 80.000	€ 40.000 - € 60.000	€ 20.000 - € 40.000	≤ € 20.000
Mate van waterbedeffect	Geen waterbedeffect	Gering waterbedeffect	Enig waterbedeffect	Aanzienlijk waterbedeffect	Zeernstig waterbedeffect
Mate van toekomstperspectief	Geen inbreuk op toekomstperspectief	Geringe inbreuk op toekomstperspectief	Enige inbreuk op toekomstperspectief	Aanzienlijke inbreuk op toekomstperspectief	Zeernstige inbreuk op toekomstperspectief
Mate van maatschappelijke impact	Geen negatieve effecten	Geringe negatieve effecten	Enige negatieve effecten	Aanzienlijke negatieve effecten	Zeernstige negatieve effecten

In de tabel hiernaast nogmaals het overzicht van de criteria en de verdeling van de scores.

Het toepassen van de criteria en daarmee het toekennen van de scores leiden tot een onderling vergelijk van de ombuigingsmaatregelen.

De scores zijn daarmee richtinggevend, niet maatgevend.

Hiermee is het mogelijk om deze tegen elkaar af te wegen om op basis daarvan tot samenstelling van de pakketten te komen.

Dit vraagt in de uiteindelijke afweging altijd maatwerk. Het toepassen van de criteria betreft daarmee geen wiskundige exercitie voor de afweging.

Ombuigingsmaatregelen	Maatregel	Verzilverbaarheid	Jaartal verzilv.	Omvang ombuiging	Frictiekosten	Toelichting frictiekosten	Consequentie voor de samenleving	Mate van omkeerbaarheid	Mate van bijdrage ombuigingsopgave	Mate van waterbedeffect	Mate van toekomstperspectief	Mate van maatschappelijke impact	Totaal
Onderhoudsniveau straatmeubilair verlagen of stoppen.	schaven	Direct	2026	€ 10.000			Straatmeubilair wordt niet (goed) onderhouden en raakt in verval ook kan niet alles meer worden vervangen. Op termijn een afname in het aantal stuks straatmeubilair, lelijk aanzicht door slecht onderhoud. het onderhoudsniveau ligt al laag (B/C in de wijken). In centrum op A, maar verlaging zal hier duidelijk zichtbaar zijn en leiden tot meer klachten.	5	1	4	3	4	17
De gedragscampagnes voor de Verkeersveiligheid stoppen.	schrappen	Direct	2026	€ 8.500			Vrijwel alle gedragscampagnes en daaraan verwante voorzieningen in de openbare ruimte worden geschrapt. Kinderen, jeugd en volwassen weggebruikers worden vrijwel niet meer bereikt. Dit zal leiden tot minder bewust en minder veilig verkeersgedrag van alle weggebruikers waarvoor de campagnes zijn bedoeld. Door minder uitgaven vervalt ook de 75% subsidie van de provincie. Er wordt dus in totaal voor zo'n 38.000 minder uitgevoerd hetgeen 8.500 bespaart bij de gemeente.	5	1	5	5	3	19
Wegen en onderhoud; kwaliteitsniveau Centrum verlagen van A naar B.	schaven	Direct	2026	€ 40.000			Bewoners, bezoekers en winkeliers zullen een degradatie ervaren van de toestand van de wegen, parkeerplaatsen, fietspaden, trottoirs. Als het er minder netjes uitziet, neemt de kans op vervuiling en verrommeling toe. Dit kan ook iets met het veiligheidsgevoel van inwoners en bezoekers doen. De verwachting is dat dit niveau nog geen negatief effect heeft op de levensduur van de genoemde elementen. Een nog lager niveau is kapitaalvernietiging: kost per saldo meer dan het bespaard.	4	2	5	2	3	16
Doorbelasten werkelijke kosten voor de aanleg van inritten / uitritten.	transformeren	Direct	2026	€ 5.000			Tarieven voor het aanleggen van inritten worden kostendekkend doorbelast aan inwoners waardoor zij meer gaan betalen dan nu. Dit betekent prijsverhoging voor de individuele inwoner, maar niet meer voor de samenleving als geheel.	5	1	5	5	5	21
Groen; weghalen vijfsterrenbakken met 1 jarige planten.	schrappen	Direct	2026	€ 22.000	€ 30.000	Weghalen sterren en opslaan.	Minder aantrekkelijke toegangswegen en centrum in de zomermaanden.	5	2	5	3	5	20
Groen; weghalen hanging baskets en pyramiden centrum.	Schrappen	Direct	2026	€ 18.000	€ 5.000	Weghalen beugels van lantaarnpalen (niet perse noodzakelijk).	Minder aantrekkelijke toegangswegen en centrum in de zomermaanden.	5	2	5	3	5	20
Groen; weghalen bloembakken centrum.	Schrappen	Direct	2026	€ 17.000	€ 30.000	Weghalen bakken en nieuwe betonelementen bij markt tegen inrijden auto's.	Minder aantrekkelijke toegangswegen en centrum in de zomermaanden.	5	2	5	3	5	20
Groen; geen kerstboom op markt.	schrappen	Direct	2026	€ 1.000			Minder sfeer in centrum in de kerstperiode.	5	1	5	3	2	16
Honden; hondenvoorzieningen uitloopveldjes weghalen.	schrappen	Direct	2026	€ 38.000	p.m.	Kosten zijn er zeker echter nog niet berekend.	Mogelijk meer overlast hondenpoep en meer klachten hierover, maar dit is een hoge mate van onzekerheid. Alternatief zou kunnen zijn hondenbelasting weer invoeren.	5	2	5	4	4	20
Honden; afvalbakken hondenpoep weghalen.	schrappen	Direct	2026	€ 54.000	p.m.	Kosten zijn er zeker echter nog niet berekend.	Mogelijk meer overlast hondenpoep en maar klachten hierover, maar dit is een hoge mate van onzekerheid. Alternatief zou kunnen zijn hondenbelasting weer invoeren.	5	3	4	4	4	20

Ombuigingsmaatregelen	Maatregel	Verzilverb- baarheid	Jaartal verzilv.	Omvang ombuiging	Frictiekosten	Toelichting frictiekosten	Consequentie voor de samenleving	Mate van onomke- baarheid	Mate van bijdrage ombuigin- gs- opgave	Mate van waterbe- deffect	Mate van toekomst perspecti- ef	Mate van maatsch- appelijke impact	Totaal
Opheffen Verkeersinrichtinginstallatie Wiedenbroek & Zeedijk.	schrappen	Direct	2026	€ 5.000	€ 2.000	Kosten om de installatie te verwijderen en af te voeren.	Geen verkeerslichten meer bij de voetgangsoversteekplaatsen voor senioren van het Saalmerink en Het Wiedenbroek. Verkeerstechisch maakt dit niet veel uit, bij een VOP (voetgangsoversteekplaats) geldt er al een voorrangssituatie. Gevoelsmatig gaan mensen dit als lastig ervaren omdat de verkeerssituatie als onduidelijker ervaren wordt voor de situatie bij het verzorgingshuis.	5	1	5	5	4	20
Leerlingenvervoer anders organiseren conform de reeds ingezette beleidslijn.	transformeren	Direct	2026	€ 183.200			Door meer te kijken naar zelfredzaamheid van een kind en de ouders wordt gekeken naar de diverse mogelijkheden zoals reizen met OV of met een fiets i.p.v. vervoer met taxi. Bij vervoer met taxi is het ophalen en brengen van en naar een opstapplaats geïntroduceerd. Ook Werken met opstapplaatsen omdat dit de reistijd verkort. Dit vereist inspanning van ouders en leerlingen en kost voor hen tijd om deze verandering in te passen. Dit leidt tot meer klachten en bezwaren van ouders. € 291.800 is reeds gerealiseerd in 2024 en financieel verwerkt in de Begroting 2025.	5	5	5	5	2	22
Personeelskosten verlagen op SPUK OnderwijsAchterstandenBeleid.	schaven	Direct	2026	€ 20.000			Voor dit deel van de specifieke uitkering kan vanuit de samenleving geen beroep worden gedaan voor financiering van initiatieven. Personele kosten van alle betrokkenen, dus ook de ambtelijke inzet in het kader van OAB, mogen bekostigd worden uit de specifieke uitkering.	5	5	5	5	5	25
Aangepaste werkwijze voor de indicatiestelling Wmo maatwerkvoorzieningen.	transformeren	Direct	2026	€ 50.000		voor de totale transformatie van de jeugdzorg is het van belang de beleidsinzet op jeugd te versterken zodat hier ook actief op gestuurd kan worden. Dit vereist de inzet van een jeugdregisseur voor de duur van 2 jaar waarna gekeken wordt of verlenging of	Door de aangepaste werkwijze in de Noaberpoort zullen inwoners vaker een beroep moeten doen op hun eigen sociaal netwerk of voorliggende voorzieningen. We zoeken hierbij de randen van de wet en onze lokale regelgeving op. Dit kan het volgende betekenen: meer druk op sociaal netwerk/omgeving, kan leiden tot overbelasting van het sociale netwerk met als risico dat de inwoner hier geen beroep meer op kan doen. Dit leidt weer tot meer aanvragen bij de gemeente. Beperkte deelname aan de samenleving, omdat alleen het hoogst noodzakelijke wordt toegekend.	3	3	3	5	3	17
Aangepaste werkwijze voor de indicatiestelling Wmo PGB vervoer ondersteuning maatschappelijke deelname (OMD).	transformeren	Direct	2026	€ 30.000			We kijken kritischer naar dagbesteding Wmo en Jeugdhulp. Daarom is minder vervoer nodig. Het terughoudend indiceren op dagbesteding voor jeugd en volwassenen heeft tot gevolg dat er meer fysieke en emotionele druk ontstaat bij mantelzorgers en gezinnen. Inwoners die baat hebben bij dagbesteding zullen vaker (langer) ambulant geholpen moeten worden. Voor (volwassen) inwoners met bijvoorbeeld dementie, een verstandelijke beperking of GGZ problematiek kan dit betekenen dat ze onthouden worden van het gevoel een zinvolle invulling te hebben van hun dag en ze zullen een groter sociaal isolement ervaren.	3	2	3	5	3	16
Toekenning van 2-wekelijks Huishoudelijk ondersteuning voor nieuwe indicaties.	transformeren	Direct	2026	€ 118.000			Inwoners die een nieuwe indicatie HO aanvragen worden beoordeeld op hun eigen kracht en ontvangen vervolgens wel of niet een indicatie. Bij wel een indicatie en nog eigen mogelijkheden wordt 1 x per 2 weken HO toegekend. Voorheen ontvingen alle aanvragers een indicatie voor wekelijkse HO.	4	5	4	5	2	20
Aangepaste werkwijze voor de indicatiestelling Wmo dagbesteding (ZIN).	transformeren	Direct	2026	€ 100.000			Het terughoudend indiceren op dagbesteding Wmo heeft tot gevolg dat er meer fysieke en emotionele druk ontstaat bij mantelzorgers en gezinnen. Inwoners die baat hebben bij dagbesteding zullen vaker (langer) ambulant geholpen worden. Voor (volwassen) inwoners met bijvoorbeeld dementie, een verstandelijke beperking of GGZ problematiek kan dit betekenen dat ze onthouden worden van het gevoel een zinvolle invulling te hebben van hun dag en ze zullen een groter sociaal isolement ervaren.	3	5	3	5	3	19
Professionalisering regievoering Wmo-regisseurs. Betreft onder meer: gespreksvoering, probleemoplossend werken, zorgvuldige analyse ten behoeve van positieve gezondheid.	transformeren	Direct	2026	€ 25.000			De andere manier van werken waarbij de hulpvraag uitgebreider onderzocht wordt en er meer aandacht is voor mogelijke oplossingen voorliggend kan er toe leiden dat jeugdigen, na triage, langer moeten wachten voordat zij gesproken worden en kan uitmonden in een andere oplossing dan een individuele jeugdhulpvoorziening. Langer wachten kan leiden tot verergering van de problematiek (door middel van triage worden jeugdigen met problematiek die een urgente oplossing behoeft in beeld gebracht en direct geholpen).	4	5	3	5	3	20
Professionalisering regievoering Wmo-regisseurs. Betreft onder meer: gespreksvoering, probleemoplossend werken, zorgvuldige analyse.	transformeren	Indirect	2027	€ 25.000			De andere manier van werken waarbij de hulpvraag uitgebreider onderzocht wordt en er meer aandacht is voor mogelijke oplossingen voorliggend kan er toe leiden dat jeugdigen, na triage, langer moeten wachten voordat zij gesproken worden en kan uitmonden in een andere oplossing dan een individuele jeugdhulpvoorziening. Langer wachten kan leiden tot verergering van de problematiek (door middel van triage worden jeugdigen met problematiek die een urgente oplossing behoeft in beeld gebracht en direct geholpen).	3	5	3	5	3	19

Ombuigingsmaatregelen	Maatregel	Verzilv- baarheid	Jaartal verzilv.	Omvang ombuiging	Frictiekosten	Toelichting frictiekosten	Consequentie voor de samenleving	Mate van onomke- rbaarheid	Mate van bijdrage ombuigin- gs- opgave	Mate van waterbe- deffect	Mate van toekomst perspecti- ef	Mate van maatsch- appelijke impact	Totaal
Besparing op de was- en strijksevice.	schrappen	Direct	2026	€ 27.580			Als gevolg van een nieuwe aanbesteding wordt een besparing verwacht op deze voorliggende voorziening. Er bestaat de mogelijkheid dat de strijkservice komt te vervallen, wat tot een versobering van de dienstverlening kan leiden. Hierdoor zal een groep die gebruik maakt van de voorziening op eigen kracht andere maatregelen moeten nemen.	4	2	5	5	2	18
Schrappen van de strijkservice.	schrappen	Indirect	2027	€ 6.840			Er bestaat de mogelijkheid om de strijkservice niet meer aan te bieden, wat tot een versobering van de dienstverlening kan leiden. Hierdoor zal een groep die gebruik maakt van de voorziening op eigen kracht andere maatregelen moeten nemen. Dit vraagt wel een aanpassing van de verordening.	4	1	5	5	2	17
Inzet van vrijwilligers Humanitas afbouwen 2026.	Schrappen	Direct	2026	€ 18.500			Humanitas voert, met geschoolde vrijwilligers, voor inwoners van Haaksbergen diverse activiteiten uit zoals Match (voor jongeren tussen 12 en 25 jaar met een hulpvraag), BOR (begeleide omgangsregeling bij scheidingen) en Tandem (voor mensen vanaf 25 jaar in een isolement). In overleg met Humanitas is besloten de activiteiten in 2025 en 2026 af te bouwen en uiteindelijk te beëindigen. Dit betekent dat inwoners van Haaksbergen geen gebruik meer kunnen maken van de activiteiten van Humanitas. Gezinnen waar complexe problematiek speelt kunnen niet meer op een laagdrempelige wijze worden geholpen door vrijwilligers met als gevolg dat we duurdere maatwerkvoorzieningen moeten inzetten.	5	1	3	5	5	19
Inzet van vrijwilligers Humanitas afbouwen 2027		Direct	2027	€ 5.000			Humanitas voert, met geschoolde vrijwilligers, voor inwoners van Haaksbergen diverse activiteiten uit zoals Match (voor jongeren tussen 12 en 25 jaar met een hulpvraag), BOR (begeleide omgangsregeling bij scheidingen) en Tandem (voor mensen vanaf 25 jaar in een isolement). In overleg met Humanitas is besloten de activiteiten in 2025 en 2026 af te bouwen en uiteindelijk te beëindigen. Dit betekent dat inwoners van Haaksbergen geen gebruik meer kunnen maken van de activiteiten van Humanitas. Gezinnen waar complexe problematiek speelt kunnen niet meer op een laagdrempelige wijze worden geholpen door vrijwilligers met als gevolg dat we duurdere maatwerkvoorzieningen moeten inzetten.	5	1	3	5	5	19
Verschuiving gemeentelijk budget inburgering naar budget vanuit SPUK voor uitvoering maatschappelijke begeleiding inburgeraars.	schaven	Direct	2027	€ 127.500			Geen	5	5	5	5	5	25
Stopzetten Jeugdfonds Sport & Cultuur.	schaven	Direct	2026	€ 30.000			De gevolgen voor de maatschappij zijn groot. Kinderen uit gezinnen met een inkomen tot 120% van de bijstandsnorm kunnen niet meer deelnemen aan sportactiviteiten en culturele activiteiten.	3	3	4	5	3	18
Stopzetten Volwassenenfonds Sport & Cultuur.	schaven	Direct	2026	€ 45.000			Eind 2023 heeft de raad extra budget beschikbaar gesteld voor het minimabeleid (125.000 euro). Van dit budget wordt voorgesteld om 45.000 euro in het kader van het ravijnjaar niet meer in te zetten. Dit bedrag is gereserveerd om in te zetten voor het Volwassenfonds Sport & Cultuur, waarvan de pilot is gestart in 2024 en loopt tot en met 2025. Door 45.000 euro niet meer structureel in te zetten stopt het Volwassenfonds Sport & Cultuur in 2026. De gevolgen voor de inwoners is dat de inwoners met een inkomen tot 120% van de bijstandsnorm van 18 jaar en ouder niet (meer) kunnen deelnemen aan sportactiviteiten en culturele activiteiten. Dit betekent in de praktijk dat de kinderen tot 18 jaar in een gezin wel sporten en de ouders niet. Verder betekent dit dat wanneer kinderen die 18 jaar worden en gebruik maken van het Jeugdfonds Sport & Cultuur moeten stoppen met het sporten of de culturele activiteit.	3	3	4	5	3	18
Stopzetten ondersteuning deelname meispektakel.	schaven	Direct	2026	€ 5.000			Voor het Meispektakel is 5000 euro beschikbaar van uit het minimabeleid om alle basisschoolkinderen kermismunten te geven voor het Meispektakel. Het Meispektakel is het jaarlijkse kermisevent van Haaksbergen. Op deze manier werd er geen onderscheidt gemaakt tussen kinderen die vallen onder de minima en de andere kinderen. Door 5000 euro te schrappen worden er geen kermismunten meer verstrekt aan alle basisschool kinderen. In voorgaande jaren werden voor de kinderen van de minima kermismunten beschikbaar gesteld. De gevolgen zijn dat de kinderen, die gebruik maken van het minimabeleid niet kunnen deelnemen aan de kermisactiviteiten van het Meispektakel. Een deel van de Haaksbergse kinderen kan hierdoor niet meer actief mee doen aan het Meispektakel.	4	1	3	5	3	16

Ombuigingsmaatregelen	Maatregel	Verzilver- baarheid	Jaartal verzilv.	Omvang ombuiging	Frictiekosten	Toelichting frictiekosten	Consequentie voor de samenleving	Mate van onomke- rbaarheid	Mate van bijdrage ombuigin- gs- opgave	Mate van waterbe- deffect	Mate van toekomst perspecti- ef	Mate van maatsch- appelijke impact	Totaal
P-wet ondersteuning minima.	schaven	Direct	2026	€ 35.000			Vanuit het Rijk zijn er structureel extra middelen beschikbaar gesteld. Voor Haaksbergen is dit 35.000 euro. Deze middelen zijn het afgelopen jaar ingezet om de doelgroep minima extra te ondersteunen door deel te nemen aan de acties van het nationaal fonds kinderpulp (rugtas voor kinderen met zomeractiviteiten, die niet op vakantie kunnen) en de eindejaarsactie VVV bon. Door 35.000 euro te schrappen neemt Haaksbergen niet meer deel aan de landelijke acties van het NFK of de acties van de uitvoeringsorganisatie met Hengelo en Borne. De gevolgen zijn dat de inwoners die een inkomen hebben tot de bijstandsnorm van 120% geen extra ondersteuning meer krijgen voor het gezin of de kinderen. Het gaat om ondersteuning/activiteiten die voor andere gezinnen gebruikelijk zijn bijvoorbeeld (schoolspullen, zomeractiviteiten of een bon de dure decembermaand). Hier zouden we kunnen kijken wat samenwerkingspartners kunnen inzetten zoals stop armoede, rotary, voedselbank. Ondernemersvereniging, zij aan zij.	3	2	3	5	3	16
Niet actief sturen op inclusie-maatregelen bij projecten.	schrappen	Direct	2026	€ 15.000			Alleen uitgaan van eenmalig budget in 2025 voor realisatie beleid. Verder geen cofinanciering fysieke maatregelen. Dit heeft tot gevolg dat we het risico lopen dat inwoners zich minder goed maatschappelijk kunnen voegen. Je legt bijvoorbeeld geen speciale aandacht op het aanpassen van de openbare ruimte en het toegankelijk maken van voorzieningen voor iedereen. Dit kan tot gevolg hebben dat er op individueel niveau vaker om maatwerkvoorzieningen wordt gevraagd vanuit bijvoorbeeld de WMO. Je loopt ook het risico dat inwoners ongewenst in een isolement komen waar ze d.m.v. individuele begeleiding of een groepsaanbod weer uitgehaald moeten worden. Deze inspanningen kunnen op een andere post weer tot een verhoging zorgen.	5	1	3	3	2	14
Niet actief sturen op inclusie-maatregelen bij projecten.	schrappen	Direct	2027	€ 10.000			idem	5	1	3	3	2	14
Sturing op verwijzingen jeugd GGZ praktijkondersteuners en huisartsen.	transformeren	Indirect	2027	€ 75.000	€ 116.590	De capaciteit voor een regisseur die nodig is om te kunnen sturen op de verwijzingen door de praktijkondersteuners en de huisartsen is op dit moment niet beschikbaar. Hiervoor zal iemand (in eerste instantie) tijdelijk (pilotperiode van minimaal 1 tot 2 jaar) in dienst moeten worden genomen. Afhankelijk van het aantal uren (16 of 24 uur per week) gaat het om een bedrag van ongeveer € 40.000 of € 60.000 per jaar.	Inwoners met een vraag op het gebied van jeugdzorg ontvangen minder vaak dan nu geïndiceerde jeugdzorg via de huisarts (en/of POH Jeugd-ggz). Er wordt een groter beroep gedaan op het sociaal netwerk en voorliggende voorzieningen. Ouders zijn vaak op zoek naar een verklaring voor het gedrag of de problematiek van hun kind. Deze verklaring zullen zij soms niet meer krijgen in de vorm van diagnostiek.	5	4	5	5	5	24
Effecten van de maatregelen hervormingsagenda jeugd zoals Professionalisering regievoering jeugdregisseurs en maatregelen inkoop jeugd.	transformeren	Indirect	2026	€ 50.000	€ 174.886	voor de totale transformatie van de jeugdzorg is het van belang de beleidsinzet op jeugd te versterken zodat hier ook actief op gestuurd kan worden. Dit vereist de inzet van een jeugdregisseur voor de duur van 2 jaar waarna gekeken wordt of verlenging of structurele inzet noodzakelijk is.	Aansluitend bij de visie willen we inzetten op demedicalisering en sterkere ondersteuning in het voorveld. Je loopt wel het risico op meer bezwaar en beroep omdat jeugdigen/ouders niet datgene krijgen waarop zij gehoopt/verwacht hadden. Dit is wel afhankelijk van autonome ontwikkelingen (toename en type jeugdproblematiek) en de medewerking van zowel de externe verwijzers als de aanbieders. Daarnaast treedt er met deze bezuiniging een verschuiving op van ambulant naar voorliggende voorzieningen. Het aanbod aan voorliggende voorzieningen moet dan wel beschikbaar zijn om de bezuiniging te kunnen realiseren. Met de bezuiniging op voorliggende voorzieningen zoals Wijkkracht en subsidies lopen we het risico dat deze bezuiniging niet gehaald wordt (waterbedeffect met bezuiniging Wijkkracht).	3	4	4	4	4	19
Effecten van de maatregelen hervormingsagenda jeugd zoals Profesionalisering regievoering jeugdregisseur en maatregelen inkoop jeugd.	transformeren	Indirect	2027	€ 50.000			Aansluitend bij de visie willen we inzetten op demedicalisering en sterkere ondersteuning in het voorveld. Je loopt wel het risico op meer bezwaar en beroep omdat jeugdigen/ouders niet datgene krijgen waarop zij denken recht te hebben. Dit is afhankelijk van autonome ontwikkelingen (toename en type jeugdproblematiek) en de medewerking van zowel de externe verwijzers als de aanbieders. Daarnaast treedt er met deze bezuiniging een verschuiving op van ambulant naar voorliggende voorzieningen. Het aanbod aan voorliggende voorzieningen moet dan wel beschikbaar zijn om de bezuiniging te kunnen realiseren. Met de bezuiniging op voorliggende voorzieningen zoals Wijkkracht en subsidies lopen we het risico dat deze bezuiniging niet gehaald wordt (waterbedeffect met bezuiniging Wijkkracht).	3	4	4	4	4	19

Ombuigingsmaatregelen	Maatregel	Verzilv- baarheid	Jaartal verzilv.	Omvang ombuiging	Frictiekosten	Toelichting frictiekosten	Consequentie voor de samenleving	Mate van onomkeer- baarheid	Mate van bijdrage ombuigin- gs- opgave	Mate van waterbe- deffect	Mate van toekomst perspecti- ef	Mate van maatsch- appelijke impact	Totaal
Verschuiving budget voorschools overlegteam van gemeentelijke middelen naar Onderwijsachterstandenbeleid.	Transformeren	Direct	2026	€ 21.000			De huidige inzet voor het voorschooloverlegteam wordt betaald uit gemeentelijke middelen. Deze inzet kan echter ook uit de middelen voor het onderwijsachterstandenbeleid (OAB) betaald worden. Dit betekent dat er geen gevolgen voor de samenleving zijn omdat de werkzaamheden ongewijzigd worden voortgezet. Alleen de bekostiging wijzigt.	5	2	5	5	5	22
Maximering van het uurtarief in lokale (vangnet)regelingen op het niveau van het landelijk maximum tarief voor kinderopvang met sociaal-medische indicatie.	schaven	Direct	2026	€ 15.000			Versobering van het vergoede maximum uurtarief. Dit betekent dat als het uurtarief van een opvangaanbieder hoger is dan het vergoede tarief ouders zelf moeten aanvullen tot het werkelijke tarief. Dit kan ertoe leiden dat ouders geen of minder gebruik maken van deze regeling terwijl dit vanuit hulpverleningsperspectief wel als wenselijk wordt gezien. De maximering van het uurtarief in lokale (vangnet)regelingen op het niveau van het landelijk maximum tarief voor dagopvang, is in de meeste gemeenten gebruikelijk.	5	1	4	5	4	19
Transformatie dienstverlening Wijkkracht in lijn met de visie Sociaal Domein obv de structurele financiering en vertalen in prestatieafspraken Wijkkracht: doorlopen van alle producten van Wijkkracht om voortgang te bepalen.	transformeren	Indirect	2026	€ 70.000			Beschikbaarheid van voorliggende voorzieningen kan minder worden voor inwoners. 1e Jaar 5%. Let op: als je dit doet betekent dat je ook minder veerkracht voorliggend hebt en dus minder goed in staat bent om verschuiving van geïndiceerde jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning naar voorliggende voorzieningen op te pakken (waterbedeffer met bezuinigingen Wmo en jeugdhulp)). Nu al wordt in het verdeeloverleg 2 van de 3 casussen voorliggend opgepakt.	3	2	5	5	4	19
Transformatie dienstverlening Wijkkracht in lijn met de visie Sociaal Domein obv de structurele financiering en vertalen in prestatieafspraken Wijkkracht: doorlopen van alle producten van Wijkkracht om voortgang te bepalen.	transformeren	Indirect	2027	€ 70.000			Beschikbaarheid van voorliggende voorzieningen kan minder worden voor inwoners. 2e Jaar 5% extra (totaal 10%). Let op: als je dit doet betekent dat je ook minder veerkracht voorliggend hebt en dus minder goed in staat bent om verschuiving van geïndiceerde jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning naar voorliggend op te pakken. Nu al wordt in het verdeeloverleg 2 van de 3 casussen voorliggend opgepakt.	3	2	5	5	4	19
10% bezuinigen op kleine subsidies stichtingen verenigingen en initiatieven.	schaven	Direct	2026	€ 13.696			Zo'n 55 verenigingen, stichtingen en initiatieven verdelen 140000 euro aan subsidies die versterking geven aan de sociale cohesie, verbondenheid en ook een eerste ondersteuning geven aan mensen die eenzaam zijn, of niet lekker in hun vel zitten doordat zij een zinvolle besteding van hun tijd hiermee vinden of geholpen worden door een van deze initiatieven.	2	4	2	2	1	11
Transformatie: samenspel dagbesteding en algemene voorzieningen.	schrappen	Indirect	2027	€ 127.000			Het inventariseren van de mogelijkheden rondom het samenspel tussen dagbesteding en algemene voorziening.	1	5	3	4	3	16
Subsidiebedrag dagbesteding De Greune bijgesteld naar het niveau van 2023.	schaven	Direct	2026	€ 8.000			De bijdrage 2025 is bijgesteld naar niveau 2023. Dit betekent voor de deelnemers/inwoners geen extra inzet/ondersteuning ook als dit beter zou zijn.	5	1	4	5	5	20
Ruimtelijke ontwikkeling-doorbelasten van de kosten van externe expertise aan de initiatiefnemers.	transformeren	Direct	2025	€ 40.000			Extra kosten voor initiatiefnemers. Inwinnen van externe adviezen worden in rekening gebracht bij de initiatiefnemers. De plankosten in de exploitatiebijdragen worden verhoogd. Hiermee zijn wij in lijn met de ons omliggende gemeentes en landelijk beleid.	4	3	5	5	4	21
Inzet energiecoaches stopzetten.	schrappen	Direct	2026	€ 15.000			Geen gratis onafhankelijke adviesmogelijkheid meer voor inwoners. Coaches hebben dan geen rol meer. Systemen en website die energiecoaches ondersteunen zijn dan niet meer toegankelijk voor inwoners. De kosten van het wegvallen van de energiecoaches wegen niet op tegen de baten. Daarnaast zorgt dit voor een drempel voor inwoners om energiebesparingen uit te voeren.	2	1	5	3	3	14
Website Sterk samen duurzaam en website Energiecorporatie stopzetten.	schrappen	Direct	2026	€ 800		Tijd nodig om alles over te hevelen naar website haaksbergen.nl. Ovedragen aan communicatie.	Het duurzaamheidsmerk van de gemeente Haaksbergen hef je op. Relevante deels verplichte informatiestromen moeten dan elders worden ondergebracht binnen haaksbergen.	5	1	4	4	5	19
Klimaatabonnement (kennisbank) opzeggen.	schrappen	Direct	2026	€ 900			Stockbeelden en teksten kunnen hier afgehaald worden waardoor de informatievoorziening naar de inwoners efficiënter wordt en kwalitatief beter gaat. Indien deze taak wel behouden blijft dan zal dit een extra tijdsinzet vragen van medewerkers waardoor de baten niet tegen de kosten opwegen.	5	1	4	4	5	19

Ombuigingsmaatregelen	Maatregel	Verzilverb- baarheid	Jaartal verzilv.	Omvang ombuiging	Frictiekosten	Toelichting frictiekosten	Consequentie voor de samenleving	Mate van onomke- rbaarhei- d	Mate van bijdrage ombuigin- gs- opgave	Mate van waterbe- deffect	Mate van toekomst perspecti- ef	Mate van maatsch- appelijke impact	Totaal
Verduurzaming gemeentelijk vastgoed door te incidenteel te investeren structureel besparingen realiseren op energiekosten.	besparingen	Indirect	2027	€ 52.000	€ 476.000	Eenmalige investering van € 475.000 zorgt voor een jaarlijkse besparing van € 52.000.	Gemeentes hebben de wettelijke verplichting om maatschappelijk vastgoed te verduurzamen indien de terugverdientijd minder dan 5 jaar is. Het genoemde bedrag van € 121.300,- dekt een deel van de eerder genoemde €476.000,-. Indien dit bedrag wegvalt zal de volledige € 476.000,- gedekt moeten worden uit de algemene middelen. Deze besparing op energiekosten van panden als onder andere de kappen, sporthal etc. kan je terughalen door mindering op subsidie te bewerkstelligen. Mogelijk kunnen de gebruikers mee-investeren. Maatschappelijk vastgoed is opgenomen in de Raadsafspraken, hier voldoe je dan niet aan. Terugverdiencapaciteit wordt teniet gedaan. Kosten blijven toenemen. Daarnaast voldoen je niet aan wettelijke afspraken ten aanzien van verduurzaming gemeentelijk vastgoed. De raming voor verduurzaming van al het gemeentelijk vastgoed, dus ook het vastgoed met een terugverdientijd van lange dan 5 jaar, bedraagt incidenteel € 12,5 mln. Tot 2050. De nog vast te stellen gemeentelijke duurzaamheidsvisie gaat uit van 2035. Boete leidt tot een hoog waterbedeffect en extra kosten intern en naar sociale partners.	3	3	2	3	3	14
Verduurzaming maatschappelijk vastgoed via structurele financiering stopzetten/uitstellen en ipv de incidentele investering te doen.	schrappen	Direct	2026	€ 131.300			Gemeentes hebben de wettelijke verplichting om maatschappelijk vastgoed te verduurzamen indien de terugverdientijd minder dan 5 jaar is. Het genoemde bedrag van € 131.300,- dekt een deel van de eerder genoemde €476.000,-. Indien dit bedrag wegvalt zal de volledige € 476.000,- gedekt moeten worden uit de algemene middelen. Deze besparing op energiekosten van panden als onder andere de kappen, sporthal etc. kan je terughalen door mindering op subsidie te bewerkstelligen. Mogelijk kunnen de gebruikers mee-investeren. Maatschappelijk vastgoed is opgenomen in de Raadsafspraken, hier voldoe je dan niet aan. Betreft vaak grote verduurzamingsinvestering die maatschappelijke partners en sociale partners zelf niet kunnen bekostigen. Dit leidt tot kosten toename voor zowel die partijen als de gemeente zelf. Als er niet geïnvesteerd wordt, lopen de energiekosten op en dat leidt tot extra subsidieaanvragen/kosten. Dit blijkt ook uit de aanvragen van de subsidie verduurzaming maatschappelijke vastgoed afgelopen jaren. De wil is er wel, maar de financiën ontbreken bij de partijen.	3	5	2	2	2	14
Indien besloten wordt om de wettelijk verplichte verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed niet door te voeren kan de bijbehorende formatieplaats opgeheven worden	schrappen	Indirect	2027	€ 82.000			Gemeentelijk vastgoed wordt niet verder verduurzaamd. Geen formatie om de hiervoor benodigde werkzaamheden uit te voeren. Gemeente is niet in lijn met het landelijke beleid en geeft niet het goede voorbeeld. Iemand anders moet de wettelijke verplichtingen uitvoeren, of anders volgt een boete. Imago als gemeente mbt duurzaamheid is erg slecht. toezicht en handhaving krijgt minde rvoet aan de grond. Raakt maatschappelijke vastgoed in de breedste zin: sporthallen, theater etc.).	4	5	3	2	4	18
Stopzetten van al het overige duurzaamheidsbeleid met name netcongestie en windbeleid.	schrappen	Direct	2026	€ 30.000	€ 110.000		We veranderen van een proactieve gemeente in een re-actieve gemeente op het gebied van energietransitie/duurzaamheid waardoor Haaksbergen één van de laatste gemeentes zal worden waar netcongestie door Enexis aangepakt gaat worden. Ook kunnen er geen energiehub worden opgestart en initiatieven ter voorkoming van netcongestie kunnen niet of nauwelijks worden opgestart wegens het ontbreken van dit beperkte aanjaagbudget. We verliezen de aansluiting in de regio en met de provincie omdat we niet alle overleggen kunnen bemensen. In dit budget zitten tevens middelen om onze inwoners en ondernemers te ondersteunen door middel van goede communicatie rondom duurzaamheid. Naast de hoofdthema's netcongestie en windbeleid zullen ook de andere thema's zoals groengas, stikstof, warmtenet en energietransitie te lijden hebben onder het wegvallen van dit budget. Ook hierin zal de gemeente een re-actieve rol moeten aannemen. Het budget zal worden aangewend voor opstarten van energiehub en andere initiatieven ter voorkoming van netcongestie. Het voeren van een juiste communicatie rondom thema's als netcongestie en wind. Tot slot zal het gebruikt worden voor het inkopen van specialistisch advies op het gebied van netcongestie.	4	2	1	2	1	10
Begrotingsprogramma 0 (Bestuur en Ondersteuning): reduceren structureel budget uitvoering meerjarig programma 'Haaksbergen Ster(ke) in Ontwikkeling'.	schaven	Direct	2026	€ 30.000			Geen directe consequenties voor de samenleving. In de uitvoering van het programma zijn we minder flexibel in het oppakken van acties die direct om financiële middelen vragen. Minder financiële bewegingsvrijheid.	5	2	5	5	5	22
Begrotingsprogramma 0 (Bestuur en Ondersteuning): reduceren van het structureel budget voor internationale samenwerking (Ahaus/Nagykoros).	schaven	Direct	2026	€ 6.000			Geen directe consequenties voor de samenleving. Het verlagen van het budget kan tot gevolg hebben dat een (grotere) eigen bijdrage wordt gevraagd voor de deelname aan de radenreis.	5	1	5	5	5	21

Ombuigingsmaatregelen	Maatregel	Verzilver- baarheid	Jaartal verzilv.	Omvang ombuiging	Frictiekosten	Toelichting frictiekosten	Consequentie voor de samenleving	Mate van onomke- rbaarheid	Mate van bijdrage ombuigin- gs- opgave	Mate van waterbe- deffect	Mate van toekomst perspecti- ef	Mate van maatsch- appelijke impact	Totaal
Programma 0 (Bestuur en Ondersteuning): halveren van het collegebudget.	schaven	Direct	2026	€ 6.000			Geen direct consequenties. Het college heeft minder flexibiliteit in het uitvoeren van werkzaamheden waar kosten mee gemoed gaan (heidagen, betaalde bijeenkomsten, etc.).	5	1	5	5	5	21
Programma 0 (Bestuur en Ondersteuning): collegepost 'onvoorzien' schrappen.	schrappen	Direct	2026	€ 40.000			Geen directe consequenties. Over de jaren heen wordt deze post onvoorzien nauwelijks benut.	5	2	5	5	5	22
Begrotingsprogramma 5 (Sport, cultuur en recreatie): kunstwerken (activiteiten) op verzekering besparen.	schaven	Direct	2026	€ 10.000			Geen directe maatschappelijke consequenties. De verzekering van kunstwerken is opgezegd. De commissie beeldende kunst wordt gesubsidieerd om bij schade etc. tot € 20k de reparatie te betalen. Alle schade boven het bedrag van € 20k is voor rekening van de gemeente. Dit houdt een (beperkt) risico voor de gemeenten.	5	1	4	5	5	20
Subsidieplafondbedrag bibliotheekwerk in de begroting 2026 naar beneden bijstellen naar het aangevraagde en verleende subsidiebedrag.	schaven	Direct	2026	€ 23.000			Geen directe consequenties.	5	2	5	5	5	22
Subsidieplafondbedrag MBS in de begroting 2026 naar beneden bijstellen naar het aangevraagde en verleende subsidiebedrag.	schaven	Direct	2026	€ 8.000			Geen directe consequenties.	4	1	5	5	5	20
Besparing op de brandverzekering n.a.v. nieuw aanbesteding.	schaven	Indirect	2026	€ 10.000			Geen directe consequenties. Afgelopen week hebben we onze verzekeringsmakelaar op bezoek gehad i.v.m. de aanbesteding van dit jaar. Het gaat hierbij om de brandverzekering. De voorspelling is dat er tussen de 10 en 15k te besparen is. Dit is uiteraard afhankelijk van de aanbesteding en de gunning hierin. Tijdsad aanbesteding is 1 besteksfase tot 1-10 de gunningsfase. Tegen die tijd kan de exacte premie berekend worden.	5	1	5	5	5	21
Schaven van 6% van de subsidies op Haaksbergen Promotie, musea en natuurbeheer.	schaven	Indirect	2027					3	3	4	2	3	15
Inflatiecorrectie doorvoeren op alle subsidies.	schaven	Direct	2026					3	3	4	2	3	15
Schrappen inhuurbudget.		Direct	2026	€ 59.000				5	3	5	5	5	23
Beëindiging deelname Twente Board via Bestuursvereenkomst Sociaal-Economische structuurversterking Twente.	schrappen	Indirect	2028	€ 250.950		Instemming van het bestuurlijk overleg benodigd over de financiële en organisatorische gevolgen van opzegging, met dien verstande dat het tussentijds opzeggen van de planperiode waaraan een partij zich gebonden heeft, in beginsel geen wijziging brengt in de financiële verplichtingen die partij voor die periode is aangegaan.	Minder middelen voor regionale financiering van projecten in Twente. Daarnaast verliest Haaksbergen positie in de regio (imago schade). Opzegtermijn van 24 maanden na instemming bestuurlijk overleg. Huidige looptijd Agenda van Twente eindigt na 2027. Alternatief is 6% korting (korting t.g.v. ravijnjaar op gemeentefonds) doorleggen op Twente Board. Instemming van alle deelnemende gemeenten voor benodigd. Dit leidt tot een structurele reductie van het budget van €13.500.	2	5	3	2	4	16
Bestuursvereenkomst Mobiliteit.	schrappen	Indirect	2028	€ 10.000	P.M.	Desintegratiekosten voor uitdredende partij. Opzegtermijn 24 maanden na instemming bestuurlijk overleg.	Belangen van Haaksbergen in regionale afstemming niet gehoord (mobiliteit, omgevingsvisie).	4	1	4	3	3	15
Bestuursvereenkomst Milieu, Duurzaamheid en Afval.	schrappen	Indirect	2028	€ 3.500	P.M.	Desintegratiekosten voor uitdredende partij. Opzegtermijn 24 maanden na instemming bestuurlijk overleg.	Belangen van Haaksbergen in regionale afstemming niet gehoord (duurzaamheidsopgaven, Twence, omgevingsvisie).	4	1	4	3	3	15
Gemeentelijk belastingkantoor Twente (GBT).	schaven	Direct	2026	€ 43.400			Alternatief is: uniforme taakstelling van 6% (€ 44.160) op gemeenschappelijke regelingen met openbare lichamen/bedrijfsvoeringsorganisaties. Consequentie: beperking van dienstverlening door gemeenschappelijke regelingen. Gevolgen voor samenleving afhankelijk van landingsplaats in de begroting van de afzonderlijke regelingen. GBT heeft in zijn kaderbrief laten zien invulling aan de opgave te kunnen geven, zonder maatschappelijke consequenties. We gaan normaal uit van een stijging van het tarief met 4,45%. Dit blijft nu gelijk. Dit geeft een voordeel van € 18.400. Samen met de bijdrage van € 25.000 is het in te boeken voordeel GBTwente voor 2026 en verder structureel € 43.400.	5	3	3	5	5	21
Uniforme taakstelling 6% op gemeenschappelijke regelingen met openbare lichamen/bedrijfsvoeringsorganisaties: Omgevingsdienst Twente (ODT).	schaven	Indirect	2027	€ 59.640			Voor de Omgevingsdienst geldt dat het een mogelijke beperking oplevert tav inzet op vergunningverlening of handhaving. Gevolgen samenleving: meer (milieu)risico's. Zie toelichting * voor specificatie van 6% per GR. Dit percentage stemt overeen met de korting die gemeenten op het gemeentefonds krijgen. Inzet is afhankelijk van besluitvorming in AB van GR-en.	5	3	2	2	2	14

Ombuigingsmaatregelen	Maatregel	Verzilver- baarheid	Jaartal verzilv.	Omvang ombuiging	Frictiekosten	Toelichting frictiekosten	Consequentie voor de samenleving	Mate van onomke- rbaarheid	Mate van bijdrage ombuigin- gs- opgave	Mate van waterbe- deffect	Mate van toekomst perspecti- ef	Mate van maatsch- appelijke impact	Totaal
Uniforme taakstelling 6% op gemeenschappelijke regelingen met openbare lichamen/bedrijfsvoeringsorganisaties: Recreatieschap Twente.	schaven	Indirect	2027	€ 6.480			Voor Recreatieschap Twente geldt zij dat drie recreatieparken en fietsroutes onderhouden. Mogelijk neemt onderhoud af of stijgen de kosten voor het gebruik van de parken. Zie toelichting * voor specificatie van 6% per GR. Dit percentage stemt overeen met de korting die gemeenten op het gemeentefonds krijgen. Inzet is afhankelijk van besluitvorming in AB van GR-en.	3	1	4	4	3	15
Uniforme taakstelling 6% op gemeenschappelijke regelingen met openbare lichamen/bedrijfsvoeringsorganisaties: Stadsbank Oost-Nederland.	schaven	Indirect	2027	€ 9.900			Stadsbank verleent schuldhelpverlening. Dienstverlening op het gebied van schuldhelpverlening kan in de knel komen, indien niet op andere plaatsen (overhead) bezuinigd kan worden. Zie toelichting * voor specificatie van 6% per GR. Dit percentage stemt overeen met de korting die gemeenten op het gemeentefonds krijgen. Inzet is afhankelijk van besluitvorming in AB van GR-en.	3	1	2	3	2	11
Uniforme taakstelling 6% op gemeenschappelijke regelingen met openbare lichamen/bedrijfsvoeringsorganisaties: Veiligheidsregio Twente (VRT).	schaven	Indirect	2027	€ 117.960			Veiligheidsregio Twente voorziet in risicobeheersing (preventief) en crisisbeheersing (repressief). Deze risico's worden vergroot indien dienstverlening van de VRT verminderd. Zie toelichting * voor specificatie van 6% per GR. Dit percentage stemt overeen met de korting die gemeenten op het gemeentefonds krijgen. Inzet is afhankelijk van besluitvorming in AB van GR-en.	3	5	1	3	2	14
Uniforme taakstelling 6% op gemeenschappelijke regelingen met openbare lichamen/bedrijfsvoeringsorganisaties: Samen Twente.	schaven	Indirect	2027	€ 95.160			SamenTwente vervult gezondheidstaken in de regio Twente. Met 3 professionele uitvoeringsorganisaties: GGD Twente, Veilig Thuis Twente (VTT) en Organisatie voor Zorg en Jeugdhulp (OZJT) en de 3 coalities: Kennispunt Twente, Twentse Koers en Samen14. De inzet op zorg kan worden verminderd indien SamenTwente dient te bezuinigen. Zie toelichting * voor specificatie van 6% per GR. Dit percentage stemt overeen met de korting die gemeenten op het gemeentefonds krijgen. Inzet is afhankelijk van besluitvorming in AB van GR-en.	2	5	3	3	2	15
Afspraken dienstverlening gemeenschappelijke regeling Samenwerking ICT Hengelo.	schaven	Direct	2026	€ 25.000			Geen consequenties voor de samenleving.	5	2	5	5	5	22
Twentse kracht: deelname stopzetten 1. Platform 2. Twentse School	schaven	Indirect	2027	€ 11.550	€ 16.500	Kosten overige deelnemers tot twee jaar na beëindiging. Kosten betreft een verwachting.	Bij beëindiging van deelname aan Twentse kracht verlaat Haaksbergen de interne Twentse arbeidsmarkt. Aannemelijk is een verslechterde arbeidsmarktpositie tov deelnemers aan Twentse Kracht. De Twentse school biedt opleidingen voor personeel tegen lage tarieven. Bij beëindiging worden deze opleidingen wellicht op andere wijze ingevuld, tegen hogere kosten.	5	1	3	3	3	15
**Stichting Groot Scholtenhagen (begrotingsruimte).	schaven	Direct	2026	€ 5.000		Uitsluitend geldend voor alternatief: Indien 6% korting (21.000) wordt bezuinigd op deze structurele subsidie is een redelijke termijn in acht te nemen. Afhankelijk van de verplichtingen van de stichting kan dat leiden tot een frictiejaar.	Aanvraag subsidie over 2025 is lager dan in begroting voorzien. Geen consequenties samenleving verwacht.	5	1	5	5	5	21
Inflatiecorrectie stopzetten op alle subsidies.	schaven	Direct	2026	n.t.b	n.t.b			3	1	3	4	4	15
Taakstelling van 6% van de subsidies op Haaksbergen Promotie, musea en natuurbeheer.	schaven	Indirect	2027	€ 11.550	€ 16.500			3	1	3	4	4	15
Gemeenschappelijke regeling samenwerking sociale zaken Borne, Haaksbergen en Hengelo.	schaven	Indirect		n.t.b		Afhankelijk van nader met partners te bepalen ombuigingsmaatregelen.	Afhankelijk van nader met partners te bepalen ombuigingsmaatregelen. Betreft kwetsbare doelgroepen.	3	1	2	3	2	11

Totaal inventarisatie ombuigingen € 2.788.906 € 977.476

BIJLAGE 8 – LIJST INKOMSTENPOTENTIEEL



Ombuigingen Haaksbergen Lijst inkomstenpotentieel

Deze lijst omvat een overzicht van de mogelijkheden om extra inkomsten te genereren.

In de tabel hiernaast nogmaals het overzicht van de criteria en de verdeling van de scores.

Het toepassen van de criteria en daarmee het toekennen van de scores leiden tot een onderling vergelijk van de ombuigingsmaatregelen.

De scores zijn daarmee richtinggevend, niet maatgevend.

Hiermee is het mogelijk om deze tegen elkaar af te wegen om op basis daarvan tot samenstelling van de pakketten te komen.

Dit vraagt in de uiteindelijke afweging altijd maatwerk. Het toepassen van de criteria betreft daarmee geen wiskundige exercitie voor de afweging.

Criterium ↓ Score →	5	4	3	2	1
Mate van onomkeerbaarheid	Volledig omkeerbaar	Eenvoudig omkeerbaar	Beperkt omkeerbaar	Moeilijk omkeerbaar	Volledig onomkeerbaar
Mate van bijdrage ombuigingsopgave	≥ € 80.000	€ 60.000 - € 80.000	€ 40.000 - € 60.000	€ 20.000 - € 40.000	≤ € 20.000
Mate van waterbedeffect	Geen waterbedeffect	Gering waterbedeffect	Enig waterbedeffect	Aanzienlijk waterbedeffect	Zeernstig waterbedeffect
Mate van toekomstperspectief	Geen inbreuk op toekomstperspectief	Geringe inbreuk op toekomstperspectief	Enige inbreuk op het toekomstperspectief	Aanzienlijke inbreuk op het toekomstperspectief	Zeernstige inbreuk op het toekomstperspectief
Mate van maatschappelijke impact	Geen negatieve effecten	Geringe negatieve effecten	Enige negatieve effecten	Aanzienlijke negatieve effecten	Zeernstige negatieve effecten

Inkomstenmaatregel	Verwachting extra inkomsten	Consequentie voor de samenleving	Eventuele toelichting (Denk ook aan de doelgroepen mbt berichtgeving)	Mate van onomkeerbaarheid	Mate van bijdrage ombuigingsopgave	Mate van waterbedeffect	Mate van toekomstperspectief	Mate van maatschappelijke impact	Totaal
OZB verhogen met extra 1% (bovenop de reeds in de begroting voor 2026 opgenomen verhoging van 4,45%) levert € 75.743 op.	€ 75.743	Hogere huisvestingslasten: Huiseigenaren en eigenaren van andere onroerende zaken zullen meer belasting moeten betalen. Dit kan leiden tot hogere huisvestingslasten, wat vooral voor mensen met een laag inkomen een probleem kan zijn. Lasten stijgen per huishouden met € 5,18 per %.	Zie het document 'Rekenvoorbeelden OZB-verhoging' zoals deze als bijlage wordt opgenomen in de Kadernota 2026.						
Afschaffing 60 m3 regeling riolering.	€ 17.000	De woonlasten blijven gelijk. Er vindt een verschuiving plaats van riolheffing naar OZB. De inwoners die nu een korting hebben, betalen wel iets meer en de andere inwoners iets minder.	Momenteel hebben inwoners die minder dan 60 m3 water verbruiken, een korting op het rioltarief. De uitvoeringskosten hiervoor bij GBTwente zijn erg hoog: 68.000 euro per jaar. Als we deze regeling opheffen, betalen de mensen die minder dan 60m3 water verbruiken een iets hoger tarief en de mensen die meer dan 60m3 water verbruiken een lager tarief. Per saldo zal het tarief gemiddeld gaan dalen omdat de kosten van 68.000 wegvallen. Hiertegenover kunnen we de OZB opbrengsten met 68.000 euro verhogen waarmee de woonlasten gelijk blijven. De riolheffing daalt dus, en de ozb stijgt met hetzelfde bedrag. € 68.000 structureel In 2026,2027 en 2028 hebben we wel frictiekosten van 75%, 50% en 25% 2026 € 17.000 2027 € 34.000 2028 € 51.000 2029 € 68.000						
Verhogen van tarieven voor gemeentelijke diensten: 1. Voor een uittreksel uit de BRP vragen wij bijvoorbeeld €8,50. Oldenzaal vraagt hiervoor bijvoorbeeld €14,70 en Enschede zelfs €19,40.	€ 3.400	Inwoner gaat meer betalen voor een uittreksel uit de BRP.	Structurele extra inkomsten: Inkomsten: 400 stuks * (extra inkomsten) €8,5 = 3400 Kostendekkendheid: €16,21 (onderzoek bureau: kostendekkingheid.nl).						
Harmoniseren van toeristenbelasting naar het hoogste tarief. Daarmee komt tariefstelling op € 1,90 in 2027. Gemiddeld zit Haaksbergen dan zelfs nog onder het gemiddeld van 2024 (€ 2,14).	€ 12.200	Toerist gaat meer betalen voor een verblijf in Haaksbergen. Haaksbergen wordt in potentie een minder aantrekkelijke verblijfslocatie vanwege de kosten. Hierdoor kunnen er minder overnachtingen bij ondernemers in de recreatieve sector geboekt worden en horecabesteding.	10% verhoging. Totale inkomsten 2024: €122.000 1.Het tarief bedraagt per persoon per overnachting € 1,75. 2.In afwijking van het eerste lid, bedraagt het tarief per persoon per overnachting in een mobiel kampeeronderkomen, stacaravan en/of groepsaccommodatie € 1,25. Harmonisatie in hoger tarief.						
				3	5	4	3	3	18
				5	1	5	5	4	20
				5	1	5	5	4	20
				5	1	5	3	5	19

Inkomstenmaatregel	Verwachting extra inkomsten	Consequentie voor de samenleving	Eventuele toelichting (Denk ook aan de doelgroepen mbt berichtgeving)	Mate van onomkeerbaarheid	Mate van bijdrage ombuigingsopgave	Mate van waterbed effect	Mate van toekomst perspectief	Mate van maatschappelijke impact	Totaal
Verhogen van forensenbelasting.	€ 10.000	Tweede huizenbezitter in Haaksbergen gaat meer belasting betalen.	10% verhoging. Totale inkomsten 2024: €101.000 4.De forensenbelasting bedraagt per jaar voor een in artikel 1 bedoelde gemeubileerde woning en a.die deel uitmaakt van een belastingobject waarvan de waarde in het economisch verkeer is vastgesteld met toepassing van artikel 16, onderdeel e, van de Wet waardering onroerende zaken: € 152,38. b.waarvan de waarde in het economisch verkeer niet is vastgesteld met toepassing van artikel 16, onderdeel e, van de Wet waardering onroerende zaken met een waarde in het economisch verkeer en waarvan de waarde in het economisch verkeer: 1minder dan€ 113.000 € 403 2€ 113.000 of meermaar minder dan€ 308.000 € 617 3€ 308.000 of meermaar minder dan€ 384.000 € 911 4€ 384.000 of meermaar minder dan€ 497.000 € 1.377 5€ 497.000 of meermaar minder dan€ 611.000 € 2.079 6€ 611.000 of meermaar minder dan€ 724.000 € 2.781 7€ 724.000 of meermaar minder dan€ 838.000 € 3.483 8€ 838.000 of meer€ 4.184	5	1	5	3	5	19
Invoeren van hondenbelasting.	€ 100.000	Financiële last voor hondeneigenaren: Hondeneigenaren zullen jaarlijks een bedrag moeten betalen voor het houden van hun hond(en). Dit kan vooral voor mensen met een laag inkomen een extra financiële last zijn.	Dit jaar heffen 121 van de 342 gemeenten hondenbelasting (35 procent), in 2023 waren dat er nog 136. (Cijfer uit 2024.) In Hengelo: voor de 1e hond, € 66,24 ; voor de 2e hond, € 109,44 ; voor de 3e hond, € 152,64 ; voor de 4e hond, € 195,84 ; voor de 5e en volgende hond, € 239,04 Gemeente Mook en Middelaar: €66.48 p/j en 99.72 voor elke volgende Gemiddeld: Gemiddeld betaalt de eigenaar van één hond in Nederland 45,46 euro per jaar (een daling van 4,41 euro ofwel 8,8 procent ten opzichte van vorig jaar). Laten we gemeenten zonder hondenbelasting buiten beschouwing, dan ligt het gemiddelde op 76,07 euro. Hoeveel honden hebben wij in Haaksbergen? In totaal zijn er ruim 2000 honden in Haaksbergen, op bijna evenveel adressen. https://www.haaksbergen.nl/woneninhaaksbergen/Hondenbeleid.html#:~:text=In%20totaal%20zijn%20er%20ruim,Haaksbergen%2C%20op%20bijna%20evenveel%20adressen. 2000 * 46 = 92000 (lage schatting, 100k realistisch) Hebben/bieden wij dan op zijn minst wel de faciliteiten om rechtvaardig hondenbelasting te kunnen innen? Vermijden van dit soort opmerkingen vanuit inwoners. De hondenbelasting in mijn gemeente dient puur om de gemeentekas te spekken. Geen poepzakjes automaten, geen vuilnisbakken, geen hondenvelden... Moeten wij dan ook gaan controleren op hondenbezit? Wie gaat dat doen? Op het moment hondenbezitters hun hond naar het asiel doen, wie gaat dat betalen? In 2012 heeft het Hof van 's-Hertogenbosch geoordeeld dat dit discriminatie is van hondenbezitters (Gerechtshof 's-Hertogenbosch, 12/00228.). Het heffen van hondenbelasting zou alleen zijn toegestaan als een wezenlijk deel van de opbrengst zou worden besteed aan het bestrijden van kosten gerelateerd aan hondenbezit. De betrokken gemeente, Sittard-Geleen, is tegen het vonnis in cassatie gegaan bij de Hoge Raad. Op 18 oktober 2013 heeft de Hoge Raad geoordeeld dat het heffen van hondenbelasting geen discriminatie is en dat de gemeentekas bestemd is voor andere doeleinden.	5	5	5	4	2	21