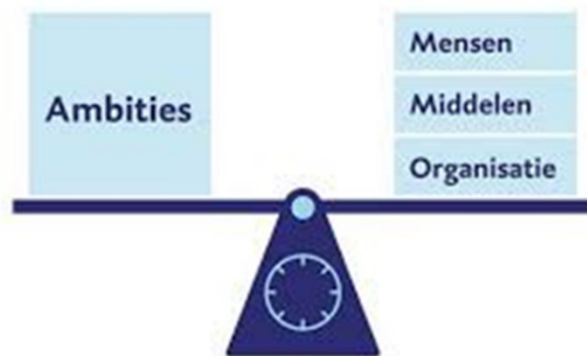


Strategische heroriëntatie

Gemeente Oss



Inhoudsopgave

Inleiding	3
<i>Aanleiding</i>	3
1. Financieel positie en kader	4
1.1 Financiële positie programmabegroting 2025-2028	4
1.2 Financiële ontwikkelingen en koers	5
1.3 Effect voorjaarsnota Rijk	5
1.4 Overige ontwikkelingen	6
1.5 Structureel begrotingssaldo	7
2. Aanpak 'Strategische Heroriëntatie'	8
2.1 Balans tussen Ambities / Middelen / Organisatie	8
2.2 Proces van de Strategische heroriëntatie	8
3. Afwegingskader: koers voor de toekomst	10
4. Bezuinigingsvoorstellen	16
4.1 Samengevat per programma	16
4.2 Concrete bezuinigingen	17
4.3 Minder meerkosten	20
Bijlage 1. Globaal effect Voorjaarsnota Rijk 2025	26
Bijlage 2. Uitkomsten benchmark en analyse begroting	28
B.1 Minimumvariant als vertrekpunt voor het gesprek	28
B.2 Vergelijking met het minimum en het gemiddelde	29
B.3 Mate van beleidsvrijheid	31
Bijlage 3. Toelichting formats	32

Inleiding

Aanleiding

Onze vastgestelde programmabegroting 2025-2028 is meerjarig niet structureel sluitend. Daarom zijn we een strategische heroriëntatie gestart. Dit doen we vanuit een inhoudelijke koers (zie hoofdstuk "Afwegingskader"). Deze koers naar de toekomst heeft mede als doel om toe te werken naar een duurzaam financieel gezonde gemeente, waarin er op de lange termijn evenwicht is tussen inkomsten en uitgaven. In de programmabegroting 2025-2028 presenteerden we voor 2028 een structureel tekort van circa € 8 miljoen dat na een verhoging van de OZB van 10% boven op de inflatiecorrectie is teruggedrongen tot structureel circa € 5,5 miljoen. Om te komen tot evenwicht tussen inkomsten en uitgaven, moet het structurele tekort worden opgelost van circa € 5,5 miljoen. Dit is de minimale bezuinigingstaakstelling richting de kadernota 2026 en programmabegroting 2026-2029.

We presenteren op dit moment de strategische heroriëntatie. In dit document geven we invulling aan de opdracht om te komen tot een strategische heroriëntatie. We presenteren maatregelen tot een bedrag van ruim € 5 miljoen (vanuit de taakstelling van de programmabegroting 2025-2028). Dit doen we vanuit een visie op de maatregelen, die richting geeft voor de strategische koers van de gemeente en daarmee borgen we dat we naar de toekomst koersvast zijn.

Hierna presenteren we de reguliere kadernota 2026-2029. In deze kadernota geven we onder andere aan wat we willen bereiken en actualiseren we de financiële positie (inclusief financiële tussenrapportage en meicirculaire). In de kadernota beantwoorden we de vragen per programma:

- Wat willen we bereiken?
- Wat zijn de speerpunten voor de resterende bestuursperiode?
- Wat zijn zaken die we nog willen realiseren?
- Financiële ontwikkelingen voor dit programma (relatie met bezuinigingsvoorstellen) en overige ontwikkelingen.

Keuzes die in de kadernota 2026-2029 gemaakt worden zullen doorwerking kunnen hebben in het te bezuinigen bedrag.

Na bespreking van de kadernota en strategische heroriëntatie in de gemeenteraad zullen we onderdelen concretiseren en uitwerken in de programmabegroting 2026-2029.

1. Financieel positie en kader

1.1 Financiële positie programmabegroting 2025-2028

In de programmabegroting 2025-2028 presenteerden we voor het jaar 2025 een tekort van circa € 0,4 miljoen. De jaren 2026 en 2027 zijn beide voordelig. Het laatste jaar, en dit jaar laat in principe het structurele tekort zien, sluit met een nadelig saldo van circa € 5,5 miljoen. De saldi in de jaren 2025 tot en met 2027 zijn beperkt doordat we bij de begroting 2025 er voor hebben gekozen om in deze jaren jaarlijks € 4 miljoen vrij te laten vallen uit de reserve vluchtelingen ter dekking van het nadelige exploitatiesaldo. Zonder inzet van deze reserves zouden alle jaren 2025 tot en met 2027 fors nadelig zijn. Daarnaast is bij de programmabegroting het structurele tekort al flink teruggedrongen door het verhogen van de OZB met 10% boven op de inflatiecorrectie.

+ is nadeel: hogere uitgaven/lagere inkomsten
- is voordeel: lagere uitgaven/hogere inkomsten
bedragen x € 1.000

Omschrijving	2024	2025	2026	2027	2028
Saldo programmabegroting	-1.741	358	-679	-534	5.411

Op basis van de huidige stand van zaken, moeten we dus gaan bezuinigen. We zien een tekort van ruim € 5 miljoen. Daarnaast constateren we dat ons risicoprofiel sterk is gestegen in 2025. Waarom is ons risicoprofiel sterk gestegen? Daarvoor zijn de volgende redenen aan te dragen:

- De meerjarenbegroting is niet sluitend.
- We zien stijgende zorgkosten, vooral in de jeugdzorg. De kosten stijgen en op basis van prognoses kunnen we op dit moment niet aangeven of deze kosten wel of niet verder blijven stijgen. We ontvangen van het Rijk onvoldoende structurele middelen.
- Met de toekomstige realisatie van grote projecten, zoals Warenhuis, Lievekamp/ Muzelinck en Golfbad stijgen de exploitatiekosten en krijgen we mogelijk te maken met bijkomende kosten.
- We hebben grote ambities op het gebied van mobiliteit. Binnen de beschikbare financiële middelen moeten we keuzes maken in het uitvoeringsplan.
- We hebben grote ambities met onze spooragenda. We sparen voor de langere termijn, terwijl de financiële middelen op de korte termijn beperkt zijn.
- Ook kunnen we geen grote winsten uit het grondbedrijf meer verwachten.
- We krijgen onvoldoende rijksmiddelen om ambities op het gebied van klimaat en energie te kunnen realiseren.

Het is van belang om deze context aangaande het risicoprofiel in het achterhoofd te houden ten aanzien van de bezuinigingsopgave.

1.2 Financiële ontwikkelingen en koers

De financiën van de gemeente staan niet stil en blijven in ontwikkeling. De financiële positie gaat wijzigen op een aantal momenten. Bij de programmabegroting 2026-2029 weten we het definitieve meerjarenperspectief en het te bezuinigen bedrag. Dit kan hoger of lager zijn dan deze +/- € 5,5 miljoen. We presenteren nu een maatregelenpakket van ruim € 5 miljoen.

Pas onlangs is de voorjaarsnota vanuit het Rijk gepresenteerd met extra middelen voor gemeenten (zie latere toelichting). Deze wordt financieel definitief vertaald in de meicirculaire 2025. In deze voorjaarsnota zit een erg belangrijke koppeling met de budgetten voor jeugdzorg en de besparingen die binnen jeugdzorg mogelijk zijn.

Om tot een goede integrale afweging bij de kadernota te komen, kiezen we bij de strategische heroriëntatie bewust voor de volgende strategie:

1. We houden voor de strategische heroriëntatie op dit moment vast aan de opdracht om ruim € 5 miljoen structureel te bezuinigen.
2. We geven bij aantal posten nu al aan welke posten we willen heroverwegen mocht het financieel perspectief zich positiever ontwikkelen.
3. In de kadernota 2026 actualiseren we het totale financiële beeld en wegen we het volgende integraal af:
 - o effecten uit de voorjaarsnota/ meicirculaire
 - o de budgetten (meerjarig) voor jeugdzorg en de taakstellende besparing hierop
 - o prioriteiten voortkomend uit de kadernota.

1.3 Effect voorjaarsnota Rijk

Wat is de invloed van de voorjaarsnota vanuit het Rijk om de bezuinigingsoperatie?

In bijlage 1 is het financiële effect vanuit deze voorjaarsnota uitgewerkt. Dit betreft nog een uitwerking op hoofdlijnen omdat de meicirculaire een definitiever beeld gaat geven.

Samengevat is dit het beeld:

Bedragen * 1.000							
Globaal effect gemeente Oss	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
1. Damping terugval gemeentefonds 2026	-	2.093	2.208	2.154	2.165	2.217	
2. Tekorten voor rekening Rijk Jeugdzorg	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	
3. Groeipad hervormingsagenda Jeugd	-	2.800	2.600	-	-	-	
3b. Hervormingsagenda Jeugd, aanvullend post	-	484	470	465	665	665	
4. Eigen bijdrage jeugdzorg	-	-	-	-1.500	-1.500	-1.500	
5. Sturen op trajectduur jeugdzorg	-	-	-	-400	-400	-400	
6. Indexeren opbrengst hervormingsagenda	-	-	-	-2.900	-3.000	-3.000	
Totaal reeks gemeenten / jeugd	2.400	7.777	7.678	219	330	382	

We krijgen dus:

- Structureel circa € 2,2 miljoen extra voor compensatie van het ravijnjaar. Dit wordt in de toelichting van de VNG gekoppeld voor het deel van het ravijn wat toe te rekenen is aan Jeugd.
- Structureel circa € 2,4 miljoen extra voor de uitvoering jeugdzorg
- Incidenteel voor 2026 en 2027 circa € 2,7 miljoen extra voor Jeugdzorg a.g.v. doorschuiven hervormingsagenda
- Het Rijk keert een deel van stelpost uit die zij gereserveerd hadden voor de hervormingsagenda. Hiermee hadden we deels al rekening gehouden, maar betekent structureel voordeel van circa € 665.000.
- Daarna structureel bijna € 3,4 miljoen minder voor jeugdzorg door indexering van de besparing en ook besparing door sturen op trajectduur.
- Vanaf 2028 structureel € 1,5 miljoen minder voor jeugdzorg door invoering eigen bijdrage.

Om het echte effect voor ons als gemeente te kunnen bepalen is leidend hoe we zelf de kosten van jeugdzorg begroten en is dus bepalend:

- Welke kostenstijgingen we zelf reëel verwachten voor jeugdzorg (inclusief volumestijging)?
- Welke besparingen we taakstellend reëel kunnen opnemen voor jeugdzorg in de meerjarenbegroting?
- De eigen bijdrage voor jeugdzorg is een korting op de algemene uitkering. We gaan in plaats daarvan eigen bijdragen ontvangen van inwoners die gebruik maken van jeugdhulp. We weten niet of korting en inkomsten identiek zullen zijn. We gaan er hier wel vanuit en maken er dus een neutrale post van.

De eigen bijdrage kort het rijk op de uitkering aan de gemeenten. De gemeenten ontvangen eigen bijdragen van inwoners die Jeugdzorg ontvangen. We weten niet of korting en inkomsten identiek zullen zijn. We gaan er hier wel vanuit en maken er dus een neutrale post van.

De VNG vindt de reeks vanaf 2028 te ambitieus (de besparingen en ook de verhogen van de opbrengst uit de hervormingsagenda). Daarnaast wordt er geen index van de kosten voor jeugdzorg toegepast, zoals de deskundigencommissie had aanbevolen. Concreet is afgesproken dat de deskundigencommissie van Ark in het eerste kwartaal 2027 een uitspraak doet over de haalbaarheid van het financieel kader vanaf 2028. De financiële druk voor de periode 2025 tot en met 2027 is voor een groot deel weggenomen. Voor 2028 en verder is en blijft er sprake van financiële druk. Het ravijnjaar is dus eigenlijk opgeschoven van 2026 naar 2028.

1.4 Overige ontwikkelingen

We zien op dit moment de volgende andere financiële ontwikkelingen:

- Circulaires vanuit het Rijk: We hebben de decembercircularie 2024 doorgerekend. Hier komt een structureel voordeel uit van afgerond + € 1 miljoen. Naast de effecten uit de voorjaarsnota zijn er de volgende effecten:
- Per 2024 is een andere systematiek ingevoerd voor de algemene uitkering. De indexering van de algemene uitkering volgt de ontwikkeling van het Bruto Binnenlands Product (BBP). Deze is echter in de eerste jaren lager dan de daadwerkelijk verwachte inflatie. Dit betekent dat we in de algemene uitkering onvoldoende compensatie krijgen voor toekennen van loon- en prijsstijgingen in onze begroting. Per saldo een nadeel dus. Hoe groot zien we pas echt bij de meicircularie.
- Er is door het Rijk een vooraankondiging gedaan voor een aparte financiering en indexatie voor (onderdelen van) de Wmo. In de voorjaarsnota 2024 van het Rijk is toegelicht dat het Rijk en gemeenten werken aan de beheersbaarheid van de uitgaven van gemeenten en de wettelijke zorgtaken Wmo. De verwachting is dat in de toekomst (een nader te bepalen deel van de Wmo niet langer via de algemene uitkering van het gemeentefonds gaat, maar via een aparte financiering). Vooruitlopend op de gekozen bekostigingsvorm wordt onderzoek gedaan naar een passende geobjectiveerde indexering, die ook rekening houdt met kostenontwikkeling en demografie/vergrijzing.
- Herverdeling gemeentefonds. Vanuit een eerdere herverdeling van het gemeentefonds zouden we als gemeente nog "recht" hebben op een groot aandeel van de algemene uitkering. Besluitvorming hierover is echter uitgesteld en onduidelijk is of en wanneer hier een vervolg aan wordt gegeven.

Al deze effecten nemen we voor zover mogelijk mee bij besluitvorming over de meicircularie 2025 (kadernota). Deze mutaties zijn dus niet verwerkt in de financiële taakstelling.

- Kostenontwikkeling sociaal domein: Binnen de Wmo dagbesteding en de begeleiding en jeugdzorg zien we kostenontwikkelingen. Voor Jeugdzorg zien we vanuit de jaarrekening 2024 een extra structureel tekort van circa € 2,9 miljoen. We zien daarnaast opnieuw meer aanvragen voor Wmo begeleiding in vergelijking met vorig jaar. Meer inwoners maken gebruik van ondersteuning doordat mensen langer thuis blijven wonen. Daarnaast zien we steeds meer complexe aanvragen.
 - Effecten jaarrekening 2024: de jaarrekening 2024 is fors positief (€ 14,9 miljoen). Dit wordt deels veroorzaakt door incidentele meevallers en bijvoorbeeld door vertraging in de uitvoering. Er zijn echter ook posten waarin mogelijke structurele lagere kosten of hogere opbrengsten aanwezig zijn. Deze worden nadrukkelijk kritisch bekeken in de eerste rapportage en in de programmabegroting 2026-2029 en geven een mogelijk voordeel.
 - Overige autonome ontwikkelingen: In de eerste financiële tussenrapportage en programmabegroting nemen we autonome ontwikkelingen (voorheen 30-ontwikkelingen) mee. Dit kunnen voordelige of nadelige ontwikkelingen zijn die van invloed zijn op de financiële positie.
-

Naast deze ontwikkelingen is nog onzeker wat de mondiale ontwikkelingen (verhoudingen Amerika / Rusland / Europa, importheffingen Amerika, etc.) gaan betekenen voor bijv. grondstofprijzen, rente en inflatie. Dit betekent dat de opgave nog kan veranderen.

1.5 Structureel begrotingssaldo

In de programmabegroting 2025-2028 hebben we een beeld geschetst van het structurele begrotingssaldo. Om een goed oordeel te kunnen vormen over de begroting is het van belang om het saldo te corrigeren met incidentele baten en lasten. De baten en lasten die niet incidenteel zijn, zijn immers structureel van aard. Het structurele begrotingssaldo geeft aan of de structurele lasten met structurele baten worden afgedekt. Als dat het geval is, is de begroting structureel in evenwicht. Hierop toetst ook de provincie. De provincie als toezichthouder kijkt daarbij eerst naar het eerste jaar (straks de begroting 2026). Als deze niet "structureel" sluitend is, kijken ze of het laatste begrotingsjaar dat wel is. Eén van beide is noodzakelijk om onder reguliere toezicht regime vanuit de provincie te blijven vallen.

In de volgende tabel staat het structurele saldo van de programmabegroting 2025-2028.

+ is nadeel: hogere uitgaven/lagere inkomsten
- is voordeel: lagere uitgaven/hogere inkomsten
bedragen x € 1.000

Omschrijving	2025	2026	2027	2028
Resultaat	358	-679	-534	5.411
Incidentele baten en lasten	10.757	-2.743	-4.000	0
Structureel begrotingssaldo	-10.399	2.064	3.466	5.411

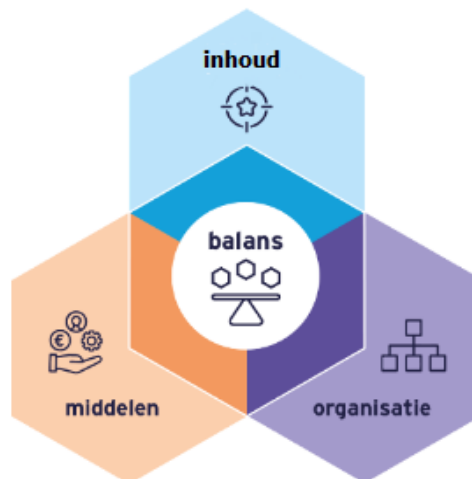
De conclusie hieruit is dat de startbegroting voor 2026 een "structureel" tekort vertoont van € 2,1 miljoen en dit loopt op in 2028 tot een "structureel" tekort van 5,4 miljoen.

Onder structureel verstaan we hier de jaarlijks terugkerende kosten en opbrengsten, waarbij incidentele posten eruit gehaald zijn.

2. Aanpak 'Strategische Heroriëntatie'

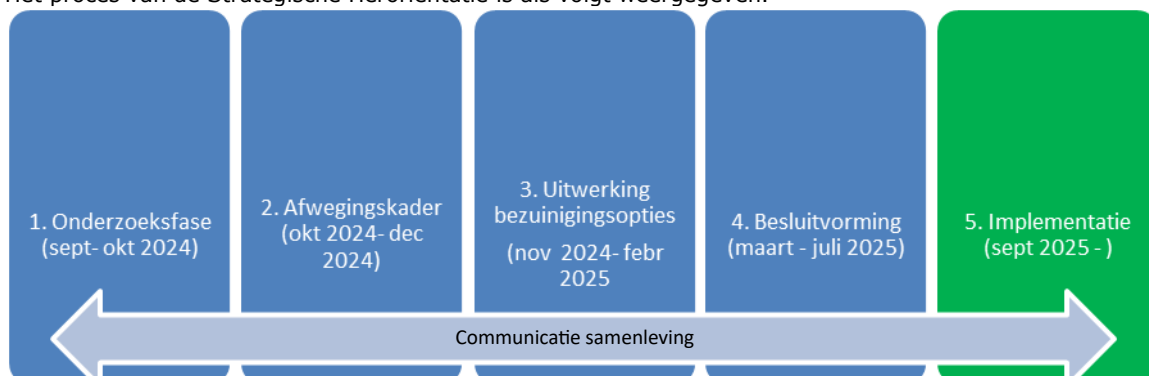
2.1 Balans tussen Ambities / Middelen / Organisatie

Het traject van de strategische heroriëntatie is niet alleen gericht op een sluitende meerjarenraming in de kadernota 2026-2029. We werken toe naar een blijvend duurzaam financieel gezonde gemeente, waarin we voor de langere termijn een evenwicht willen realiseren tussen de inkomsten en uitgaven van de gemeente Oss. En dus ook evenwicht in ambities (effecten en doelen), middelen (financiën) en organisatie (taakuitvoering / uitvoeringskracht). Dit betekent dat gezocht moeten worden naar een nieuwe balans tussen deze elementen. Met als einddoel de realisering van de organisatiedoelen binnen een sluitende begroting.



2.2 Proces van de Strategische heroriëntatie

Het proces van de Strategische Heroriëntatie is als volgt weergegeven.



Het proces van de strategische heroriëntatie en de financiële taakstelling is door de gemeenteraad vastgesteld bij de behandeling van de programmabegroting 2025-2028.

Het proces is vervolgens gestart met een objectivering van onze begroting. BMC heeft voor ons een, relatief snelle, benchmark uitgevoerd waarin de gemeente Oss vergeleken is met diverse vergelijkbare gemeenten. De inkomsten en uitgaven zijn vergeleken met de één na goedkoopste gemeenten en ook met het gemiddelde van andere gemeenten. Op deze manier is het besparingspotentieel in beeld gebracht. Deze benchmark is als middel gebruikt door de organisatie om ombuigingsvoorstellen in beeld te brengen. De benchmark heeft geholpen om scherpte aan te brengen in de discussie en ter inspiratie. De resultaten op taakveldniveau van de benchmark zijn in de bijlage bij deze notitie opgenomen.

Met een toegesneden aanpak voor onze gemeente zijn samen met BMC de volgende stappen gezet:

1. Doorlichten van alle budgetten per product (opbouw product, mate van beleidsvrijheid en de mate van beïnvloedbaarheid);
2. Ambtelijk zijn per product ombuigingsvoorstellen in beeld gebracht. De belangrijkste spelregel: voor de voorstellen waren er geen taboes of (politieke) inperkingen ('heilige huisjes' vooraf;
3. In de werkgroepen is hierop gestuurd door slechts twee exclusiecriteria te hanteren: een maatregel wordt alleen níet opgevoerd als:
 - a. De maatregel niet uitvoerbaar is of bijvoorbeeld door wettelijke beperkingen een te grote onzekerheid kent, waardoor de bezuiniging naar alle waarschijnlijkheid niet volledig geëffectueerd kan worden;
 - b. De maatregel netto niets oplevert. Dit kan bijvoorbeeld door dat een zogenaamd 'waterbedeffect' optreedt. Dat wil zeggen dat de maatregel wel geld oplevert, maar onherroepelijk tot meerkosten leidt op een ander beleidsterrein, die de grootte van de bezuiniging overstijgt. Een ander voorbeeld is wanneer de maatregel een dusdanig grote investering of desinvestering vraagt, dat die de opbrengst van de bezuiniging overstijgt. In dit geval spreken we van kapitaalvernietiging.
4. De benchmark vanuit BMC vormde de start van het gesprek en is niet leidend geweest bij de ombuigingsvoorstellen, maar heeft gediend als middel om tot de ombuigingsvoorstellen te komen;
5. Interne en externe kennis en ervaring is benut, waarbij er een goede wisselwerking is geweest tussen kennis en expertise binnen de werkgroepen in de organisatie en adviseurs vanuit BMC. Concreet betekent dit dat BMC ook voorbeelden van andere gemeenten heeft gedeeld ter inspiratie en aanvulling.

We onderscheiden twee soorten maatregelen:

1. Maatregelen waarvan het financiële effect nu al concreet (met een bepaalde bandbreedte) te maken is. Het financieel effect betreft een verlaging van kosten of een verhoging van de baten van de gemeente. Ten aanzien van deze maatregelen zijn concrete bedragen opgevoerd. In sommige gevallen zijn deze bedragen hard onderbouwd, in andere gevallen zijn er onderbouwde aannames gemaakt om tot bedragen te komen. Deze aannames zijn in de voorstellen expliciet gemaakt en dienen als richtlijn.
 2. Maatregelen die een koers en/of insteek schetsen waarvan het financiële effect op dit moment nog onvoldoende goed ingeschat kan worden, door bijvoorbeeld de complexiteit van impact van de maatregel of dat zaken nog nader onderzocht moeten worden. Bedragen staan hier op PM of zijn voorzien van een taakstellend bedrag. Deze moeten dan later geconcretiseerd worden bij de verdere uitwerking.
-

3. Afwegingskader: koers voor de toekomst

Een strategische heroriëntatie betekent een bezuinigingsoperatie waarbij we een financiële taakstelling moeten realiseren, maar dit is volgende vanuit de maatschappelijke effecten die we binnen onze gemeente willen realiseren. En het betekent bezuinigen en kiezen met visie. Daarbij horen vragen, zoals wat voor soort gemeente willen we zijn? Wat is de koers naar de toekomst? etc.

We hebben daarbij nadrukkelijk gekeken wat we willen behouden en in stand willen houden in onze gemeente en waar we dus niet op willen bezuinigen.

Tijdens de opiniecommissie van 17 april 2025 heeft u ons daar kaders en uitgangspunten voor meegegeven. We hebben uw input meegenomen bij het maken van de voorgenomen keuzes.

We hebben de bezuinigingen ingevuld vanuit het volgende kader:

Ambities coalitieakkoord 'Samen duurzaam Vooruit'

Wie vandaag door Oss loopt, ziet een gemeente in beweging. Met stedelijke ambities én de kracht van een hechte samenleving. Met ruimte om te wonen en lef om te vernieuwen. Met dorpen waar mensen naar elkaar omkijken en een stad die groeit, bruist en verrast. Hier zijn we trots op.

Vanuit dit uitgangspunt blijven we vasthouden aan de ambities uit het coalitieakkoord 'Samen Duurzaam Vooruit'. Het gaat om de volgende hoofdlijnen:

- De verstedelijkingsopgave met woningbouw en mobiliteit.
- De klimaatopgave en energie transitie.
- Goede dienstverlening, transformatie en kostenbewustzijn van het sociaal domein.
- Stedelijke voorzieningen voor een aantrekkelijke stad.
- Duurzaam houdbare voorzieningen voor vitale dorpen.
- Een professionele organisatie.

We houden vast aan deze ambities.

In het algemeen willen we ingezette lange lijnen en koers niet verstoren. We willen maatschappelijke schokken vermijden en kijken hoe we kunnen besparen met beperkte impact op onze inwoners en partners.

Wat meer specifiek hanteren we daarbij de volgende kaders

1. Sociale visie

Meedoen mogelijk maken is onze missie in het Sociaal Domein. Al onze inwoners moeten de mogelijkheid hebben om mee te doen in onze samenleving. We werken aan drie grote bewegingen:

- Normaliseren: de beweging naar meer acceptatie van diversiteit, beperkingen en tegenslag;
- Voorkómen: de beweging om niet pas in actie komen als er een probleem is maar te kiezen voor gezond leven en samenleven;
- Substitutie: de beweging van individueel aanbod naar meer collectief aanbod, van professionele hulp naar onderlinge ondersteuning, van bijvoorbeeld zorg naar eerst wonen, werk, inkomen of leren, van grootschalig en residentieel naar kleinschalig en ambulant

Vanuit deze drie grote bewegingen werken we aan drie inhoudelijke speerpunten:

- Bestaanszekerheid herstellen
 - Kansengelijkheid vergroten
 - Gezond leven makkelijker maken
-

Systemen en organisaties moeten op een andere maat gaan dansen, ook wij. We zien drie overkoepelende organisatorische opgaven:

- Investeren in de 'beweging van de transformatie'. Dit betekent het versterken van de sociale basis, dus van onze ondersteuning van maatschappelijke zelforganisatie. We willen sterke verenigingen, scholen, levendige wijk- en dorpshuizen, nieuwe coöperaties, burenhulp, in gebouwen en in een omgeving die ondersteunend werken, en daar moeten we ons beleid en uitvoering op richten. Maar dit betekent ook normaliseren, voorkomen en substitutie en stimuleren van een beweging naar de eerstelijnsvoorzieningen.
- Versterken sociale teams en andere eerstelijnsvoorzieningen. We willen dat er ruimte en mandaat is om inwoners te informeren en te helpen, in of nabij hun huis en buurt, voorafgaand aan indiceren en verwijzen, als dat dan nog nodig is. We zetten ervaringskennis in. We 'mengen' betaalde en onbetaalde ondersteuning.
- Goede koppeling met flexibele achterliggende ketens en kokers. We willen gespecialiseerde ondersteuning in eerste lijn halen in plaats van onze inwoners doorverwijzen. We willen snel en eenvoudig multidisciplinair overleg als de situatie daar om vraagt. We willen makkelijker op- en afschalen in ondersteuningsprocessen.

Als we deze visie vertalen naar bezuinigingen dan willen we met name individuele en geïndiceerde volwassenen en jeugdzorg verminderen. Daartoe moeten we de sociale basis, collectief aanbod, en de nulde en eerste lijnsvoorzieningen versterken, bestaanszekerheid en gezondheid vergroten of tenminste instandhouden, en verschillen daarin tussen mensen verkleinen. Investeren in normaliseren, voorkomen en substitutie zijn daarbij noodzakelijk. Met dit pakket verwachten we in staat te zijn kostengroei te beperken of tot staan te brengen, en een leefbare samenleving te helpen realiseren.

Voor het sociaal domein geldt dat we met name inzetten op het beperken van kostenstijgingen (zorgen voor minder meerkosten). De maatregelen hiervoor dragen niet direct bij aan de taakstelling van € 5,5 miljoen maar zijn van groot belang om financieel solide te blijven. Het gaat om maatregelen met maatschappelijke impact maar waarvan wij inschatten dat ze onvermijdelijk zijn om te komen tot een houdbaar en betaalbaar sociaal domein. We blijven er uiteraard voor zorgen dat mensen die hulp nodig hebben dat ook krijgen. We verwijzen hiervoor ook naar het hoofdstuk over minder meerkosten.

Meer concreet kiezen we voor de volgende richtingen om te besparen:

- We zetten in op het terugdringen van het aantal individuele beschikkingen en het verkorten van beschikt individueel hulpaanbod (in het kader van minder meerkosten).
 - We kijken kritisch naar budgetten die niet (volledig) worden besteed en lucht in de begroting. We zien met name op het gebied van beheer van accommodaties dat er ruimte is om te besparen zonder dat dit maatschappelijke impact heeft. Daarnaast zien we dat we op een aantal plekken garantstellingen of budget hebben gereserveerd dat niet volledig nodig blijkt.
 - Op het gebied van sport zetten we vooral in op het op een andere manier organiseren van onderhoud van sportaccommodaties. Hier gaan we onderzoek naar doen.
 - We zetten in op het minder toewijzen van woningaanpassingen als onderdeel van het huidige aanbestedingsproces. Daarnaast stoppen met de specialistische ontmoetingsfunctie wegens twijfels over het gebruik hiervan.
 - We kiezen er dus nadrukkelijk voor om ombuigingsvoorstellen die de meest kwetsbare inwoners raken niet door te voeren door niet te bezuinigen op minimabeleid en armoede.
 - De bestaande subsidieregelingen houden we in stand. We gaan wel met de gemeenteraad in gesprek over het subsidiebeleid. We kiezen op dit moment voor een algemene taakstelling van 1% en een aanjager om het gesprek over ons subsidiebeleid kritisch te voeren. We blijven subsidies wel indexeren. Het maken van meer inhoudelijke keuzen komt aan de orde als we het nieuwe subsidiebeleid gaan vaststellen. Dat verwachten we in 2026 aan de Raad aan te bieden. Voor nu vinden we het, gezien de bezuinigingen die de gemeente zelf moet doorvoeren als gevolg van verminderde inkomsten van het Rijk, rechtvaardig om ook onze gesubsidieerde partners daarvan een beperkt deel te laten dragen. De omvang van 1% maakt dat we verwachten dat we de noodzakelijke investeringen in onder andere de sociale basis en de nulde\eerste lijn niet in gevaar brengen.
-

2. Omgevingsvisie

In onze omgevingsvisie staan vier ambities centraal. Zij vormen de stip op de horizon.

- a) De gemeente Oss gaat voor een toekomstbestendige verstedelijking en vitale kernen:
 - We zetten in op de ontwikkeling van het stedelijk gebied. We maken een schaa sprong, bouwen aan de stad aan het spoor en zetten in op een combinatie van wonen en werken. Daarnaast zetten we ons in voor het behoud van vitale kernen.
 - Onze mobiliteitsopgave groeit mee met de stad. We ontwikkelen onze Spooragenda in afstemming met stedelijke ontwikkeling. We verminderen de barrièrewerking van het spoor. We zetten in op een modal shift van de auto naar fietsen en wandelen en creëren ruimte in onze stad voor bewegen en ontmoeten. Onze kernen blijven gedeeltelijk afhankelijk van individueel vervoer. Hier zetten we in op verduurzaming en openbaar vervoer.
 - We bouwen aan gemeenschappen (inclusief en divers) met de daarbij behorende voorzieningen in de binnenstad, de wijken en de kernen.
 - De schaa sprong in verstedelijking versterkt het draagvlak van de stedelijke voorzieningen. Door daar ruimte aan te bieden creëren we een aantrekkelijk stadshart.
- b) De gemeente Oss heeft een gezonde, veilige en groene leefomgeving
 - We werken aan robuuste ecosystemen, zowel in natuurgebieden en verbinding zones als groene structuren in de stad. Dat doen we zowel bij de bestaande stad als ook bij nieuwe ontwikkelingen. De kwaliteit van het groen in de directe omgeving is daarbij belangrijk, zowel ecologisch gezien als in de uitstraling.
 - We stimuleren gezondheid en faciliteren bewegen en ontmoeten in de (directe) omgeving. Dat betekent groen voor de deur en beweegmogelijkheden in de buurt
 - We streven naar een schone, veilige en gezonde leefomgeving met een waterkwaliteit, bodemkwaliteit en luchtkwaliteit die voldoet aan de normen.
- c) De gemeente Oss is energieneutraal, circulair en klimaatbestendig in 2050
 - In 2050 zijn wij een klimaatneutrale gemeente door een reductie in ons energieverbruik samen met een uitbreiding van de opwek van duurzame energie.
 - In 2050 zijn wij een circulaire gemeente. We gebruiken meer herbruikbare materialen en reduceren onze afvalproductie.
 - We beperken de overlast door extremere weersomstandigheden ten gevolge van klimaatverandering. We richten ons hoofdzakelijk op de thema's wateroverlast, droogte en hitte. Het principe bodem en water sturend, is leidend bij ruimtelijke ontwikkelingen.
- d) De gemeente Oss is ondernemend en uitnodigend
 - We verduurzamen onze bestaande werklocaties en faciliteren voldoende ruimte voor de behoefte van de toekomst. We gaan daarbij uit van het principe "juiste bedrijf op de juiste plek" en kijken bij (her)ontwikkeling naar slimmere intensievere benutting van de ruimte, dubbel ruimtegebruik en functiemenging.
 - We omarmen onze topsectoren pharma & lifescience, de maakindustrie en agrofood en zetten in op de campusontwikkeling van Pivot Park als toonaangevend onderdeel van de stad.
 - In Oss is en blijft ruimte voor de agrarische sector om te innoveren.
 - We benutten en versterken de aantrekkelijkheid van onze gemeente om te verblijven en recreëren waarbij iedere inwoner profiteert van het toerisme.

Vanuit deze visie kiezen we om vast te houden aan de volgende uitgangspunten:

- We houden vast aan onze ambities voor de stad. Projecten, zoals Lievekamp/ Muzelinck, Golfbad, grootschalige woningbouw, spooragenda en mobiliteitsplan zijn essentiële lijnen voor de toekomst van onze Stad. Daarbij hoort ook een passend parkeerbeleid.
 - We hanteren het principe dat de gebruiker betaalt: we verhogen leges, bijdragen en zetten in op kostenverhaal.
 - We willen nadrukkelijk geen verloedering van de openbare ruimte. We besparen dus niet op onderhoud van de openbare ruimte en natuurgebieden.
 - Op het gebied van economie willen we nadrukkelijk eerst een inhoudelijk gesprek over de havenvisie en verkennen we de mogelijkheden van een ondernemersfonds.
-

- Het centrum van Oss is van groot belang. Daarom bezuinigen we niet op grote stedelijke projecten, doen we geen specifieke belastingverhogingen (reclame- en precariobelasting), houden we de kermis in het centrum aantrekkelijk en houden we de bijdrage aan het CMO in tact. De bijdrage die we wel vragen voor het centrum is een passend parkeerbeleid, passend bij onze ambities voor de stad.
- Ons toeristisch veld is belangrijk. We bezuinigen niet op budget voor recreatie en toerisme en evenementen. Wel verhogen we de toeristenbelasting, waarvan we de helft van deze verhoging reserveren voor een fonds.

3. *Veiligheid, Organisatie & dienstverlening*

Veiligheid

Jeugd en Veiligheid is voor ons een belangrijke prioriteit. Het beter weerbaar maken van de overheid en de samenleving vraagt steeds meer aandacht. Daarom kiezen we er voor om niet te bezuinigen op het gebied van veiligheid. We zien zelfs dat het mogelijk noodzakelijk is om te investeren gezien de vele ontwikkelingen op het gebied van openbare orde en veiligheid.

Organisatie en dienstverlening

We willen samen duurzaam vooruit. Om dit te realiseren is een sterke organisatie nodig voor beleidsontwikkeling en –uitvoering. Oss groeit en de organisatie groeit mee. We willen dat onze bedrijfsvoering en dienstverlening een stevig fundament vormen, waarbij het meegroeien en inspelen op veranderende omstandigheden en nieuwe wetgeving als randvoorwaarde geldt. Verdergaande digitalisering, meer samenhang tussen de verschillende onderdelen en adequate stuurinformatie verstrekken, maken onderdeel uit van deze ontwikkeling. Ook het zijn van een aantrekkelijke werkgever, onze medewerkers faciliteren om te kunnen groeien en het creëren van voldoende kennis en kunde om de opgaven uit te kunnen voeren is daarbij randvoorwaardelijk. Vanuit dit perspectief zijn we terughoudend met bezuinigingen die:

- onze aantrekkelijkheid als werkgever nadrukkelijk aantasten;
- de ontwikkeling van onze medewerkers in kennis en kunde beperken;
- leiden tot een algemene taakstelling op de personele budgetten van de organisatie. Ombuigingen op personeel volgen besluiten op gebied van taken en projecten ('Mens volgt Inhoud'). Wel zetten we in op de mogelijkheden om slimmer te werken via standaardisering, datagericht werken digitalisering en toepassing van AI. Ook zetten we in op het terugdringen van inhuur. Niet zozeer als bezuiniging, maar vooral voor de ontwikkeling van de eigen organisatie (effectiever, eigen kennisontwikkeling, aantrekkelijkheid als werkgever etc.).

Bestuur

De Gemeenteraad, het college B&W en de gemeentelijke organisatie werken samen aan een samenleving waarin we in verbinding zijn. In verbinding met onze inwoners, vrijwilligers, ondernemers en andere samenwerkingspartners. We doen dit voor de gehele Osse gemeente, ieder vanuit onze eigen rol. Belangrijke kernwaarden daarbij zijn: *zichtbaar, betrouwbaar en realistisch*.

Gemeente Oss is integer en transparant met respect voor elkaars functies en posities. Participatie en betrokkenheid bij de besluitvorming is belangrijk. Dit stimuleren we actief en heeft een plek in onze manier van werken. We willen dat inwoners betrokken zijn de gemeenschap en actief meedoen en initiatief nemen. We vinden het belangrijk om de positie van de Raad en de lokale democratie stevig te houden. De rekenkamer is hierin ook een belangrijk instrument. Daarom doen we op dit gebied geen voorstellen voor bezuinigingen.

Meer concreet kiezen we voor de volgende richtingen om strategisch te heroriënteren:

- We zetten in op digitalisering. Door enerzijds te investeren in digitalisering verwachten we dat we op termijn een € 0,5 miljoen structureel kunnen besparen.
- We kiezen er niet voor om een algemene taakstelling op personeel neer te leggen. Wel gaan we nadrukkelijk kijken naar het terugdringen van inhuur. Dit levert niet direct een financiële besparing om maar draagt bij aan een efficiëntere organisatie en het behoud van kennis.

- We voeren op verschillende terreinen werkzaamheden uit voor derden (met name andere gemeenten). We zorgen dat we de daadwerkelijke kosten gaan verrekenen en hier zakelijker mee omgaan.
- We kijken ook kritisch naar waar we zelf kunnen besparen. Een voorbeeld hiervan is het stoppen van de catering op vrijdag.
- Voor de Wet open overheid hebben we budget ontvangen van het Rijk. We kunnen een deel van de werkzaamheden opvangen binnen huidige budgetten. We schalen daarom dit budget af (niet de ambitie)

4. Financiële afwegingen

In het coalitieakkoord 'Samen Duurzaam Vooruit' is gekozen voor een degelijk financieel beleid in onzekere tijden. Onze ambitie is om ons huishoudboekje blijvend op orde te houden door een stabiel financieel beleid, heldere afspraken en financiële lenigheid om in te spelen op nieuwe omstandigheden. We willen de lokale lastendruk voor onze inwoners en bedrijven laag houden.

We hanteren we aantal financiële uitgangspunten:

1. We versterken een zakelijke houding van de gemeente. Dit betreft bijvoorbeeld het hanteren van zakelijke tarieven voor dienstverlening voor anderen, zoals andere gemeenten.
2. We gaan uit van kostendekkende tarieven voor riolering en afval en daarnaast kijken we kritisch naar de kostendekkendheid van leges. Daarbij hanteren we het profijtbeginsel.
3. Geen taken zonder knaken. Op een aantal beleidsterreinen, zoals op het gebied van klimaat en energie, doen we het met de extra middelen die we vanuit het Rijk krijgen. Landelijke ombuigingen gaan we in principe niet compenseren met eigen gemeentelijke middelen. Denk daarbij ook aan de toekomstige ombuigingen op de SPUK- gelden.
4. We houden vast aan de norm van de lokale lasten van minimaal € 22,50 onder het landelijke gemiddelde. In 2025 is deze als volgt:

Lastendruk standaardwoning 2025	Oss	Landelijk werkelijk
Onroerende zaakbelastingen	€461	€453
Afvalstoffenheffing	€333	€364
Rioolheffing	€178	€235
Totaal	€972	€1.052
Onder landelijk gemiddelde		€80

Hieruit blijkt dat we op dit moment € 80 onder het landelijke gemiddelde zitten. Door de extra verhoging van de OZB in 2025 zitten we nu voor de OZB (bij een gemiddelde koopwoning) boven het landelijk gemiddelde. Daarom kiezen we er voor om de OZB voor woningen in principe niet te verhogen (met uitzondering van reguliere inflatie).

Meer concreet kiezen we voor de volgende richtingen om te besparen:

- We kijken kritisch naar budgetten in de begroting. Waar we zien dat budgetten niet volledig worden besteed bekijken we of we ze kunnen verminderen. Zeker gezien de voordelige jaarrekeningsaldo's zijn we hier scherp in.
- We voeren een aantal technische financiële maatregelen door. Hiermee kunnen we voor een fors bedrag besparen zonder dat het directe impact heeft op onze inwoners en partners. We vinden de maatregelen nog zeker financieel verantwoord. Het gaat onder andere om het niet meer toerekenen van rente op reserves en het verlagen van de post onvoorzien.
- We zetten een deel van de algemene reserve in om komende jaren het tekort op te vangen. Dit mag van de toezichthouder (Provincie Noord-Brabant) onder voorwaarden. Het gaat om 10% per jaar van het vrij besteedbare bedrag in de algemene reserve. Dit betreft € 2,8 miljoen en dus € 280.000 per jaar. Gezien de omvang van onze overige reserves en de doorgaans positieve jaarrekeningsaldo's vinden we dit verantwoord. Wanneer de beleidsnota Parkeren in Oss wordt vastgesteld en geen aanvulling nodig is in de reserve binnenstedelijke transformatie t.b.v. parkeren Raadhuislaan Lievekamp is nogmaals € 4,5 miljoen beschikbaar in de algemene reserve. Dit bedrag zouden we ook nog ingezet kunnen worden als

dekkingsmiddel voor 10 jaar. Gezien de verwachtingen van het verbeteren van de financiële positie door de voorjaarsnota van het Rijk kiezen we hier niet voor.

- Daarnaast willen we wat 'risicovoller' gaan begroten. We doen dit door een bezuiniging van 10% op onze werkbudgetten. Dit betreft budgetten waar geen meerjarige verplichting aan ten grondslag ligt. We zien ook op basis van afgelopen jaren dat hier ruimte zit.
 - We voeren een algemene taakstelling op subsidies door van 1% met ingang van 2028. We zien dit als een aanjager om het gesprek over ons subsidiebeleid kritisch te voeren. We kiezen er voor om subsidies wel te blijven indexeren.
 - Met het pakket aan ombuigingsvoorstellen dat we nu voorleggen hoeven we de OZB voor inwoners en bedrijven niet te verhogen.
-

4. Bezuinigingsvoorstellen

In dit hoofdstuk doen we een voorstel voor bezuinigingen om hiermee invulling te geven aan de taakstelling van € 5,5 miljoen.

Daarnaast geven we in dit hoofdstuk de maatregelen weer die we nemen om ervoor te zorgen dat de financiële taakstelling niet groter wordt. De zogenaamde categorie "Minder meerkosten".

4.1 Samengevat per programma

We realiseren de opdracht van € 5,5 miljoen bezuinigingen als volgt per programma.

Bedragen x € 1.000 + is voordelige ombuigingen				
Programma	Bedrag 2025	Bedrag 2026	Bedrag 2027	Bedrag 2028
1. Welzijn en Zorg	54	144	244	434
2. Werk, Inkomen en Onderwijs	59	125	509	568
3. Ontmoeten, sport en cultuur	344	546	602	743
4. Klimaat, energie en openbare ruimte	0	110	240	280
5. Economie	0	0	0	0
6. Stadscentrum	0	0	0	0
7. Verstedelijking, wonen en mobiliteit	0	65	165	165
8. Veilige omgeving	0	14	14	14
9. Besturen in verandering van tijden	-150	225	642	1.117
10. Financieel beleid	0	939	923	1.803
Eindtotaal	307	2.168	3.339	5.124

Wanneer we deze bezuinigen koppelen aan de tekorten in de programmabegroting 2025-2028 ontstaat het volgende financiële beeld:

Bedragen x € 1.000 + is nadeel - is voordeel				
Saldo	Bedrag 2025	Bedrag 2026	Bedrag 2027	Bedrag 2028
Saldo programmabegroting	6.858	5.821	5.966	7.911
Extra OZB verhoging 10%	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
Inzet reserve vluchtelingen	-4.000	-4.000	-4.000	
Saldo programmabegroting 2025-2028	358	-679	-534	5.411
Ombuigingen	-307	-2.168	-3.339	-5.124
Investerings voor minder meerkosten	230	410		
Saldo na ombuigingen	281	-2.437	-3.873	287

Door de gemeenteraad is ook gevraagd om inzicht te geven in het structurele begrotingssaldo. Dit is het saldo van de programmabegroting gecorrigeerd met incidentele baten en lasten. Het structurele begrotingssaldo geeft aan of de structurele lasten met structurele baten worden afgedekt. Als dat het geval is, is de begroting structureel in evenwicht.

Dit is het structurele begrotingssaldo na ombuigingen (maar nog exclusief eerste rapportage en exclusief voorjaarsnota Rijk):

Bedragen x € 1.000

+ is nadeel

- is voordeel

Structureel saldo begroting	Bedrag 2025	Bedrag 2026	Bedrag 2027	Bedrag 2028
Structureel begrotingssaldo programmabegroting 2025-2028	-10.399	2.064	3.466	5.411
Ombuigingen	-77	-1.758	-3.339	-5.124
Structureel begrotingssaldo	-10.476	306	127	287

4.2 Concrete bezuinigingen

In de onderstaande tabel geven we aan welke ombuigingsvoorstellen we door willen voeren.

Bedragen x € 1.000

+ is voordelige ombuigingen

Nr	Pr	Omschrijving	Bedrag 2025	Bedrag 2026	Bedrag 2027	Bedrag 2028
1	Welzijn en Zorg	Stoppen met Specialistische Ontmoetingsfunctie	-	-	100	190
3	Welzijn en Zorg	Budget voor anti stigma verlagen	-	50	50	50
4	Welzijn en Zorg	Doorbraakbudget laten vervallen	30	30	30	30
11	Welzijn en Zorg	Woningaanpassingen minder toewijzen	-			100
12	Welzijn en Zorg	Leges Gehandicapten Parkeerkaart (GPK) verhogen.	-	40	40	40
26	Welzijn en Zorg	Verhogen begrote inkomsten huurinkomsten Het Honk Oss	5	5	5	5
27	Welzijn en Zorg	Verhoging begrote inkomsten Tritongebouw Oss	8	8	8	8
28	Welzijn en Zorg	Vrijval post onvoorzien Scouting Geffen	11	11	11	11
35	Werk, Inkomen en Onderwijs	Inzet Oss voor partnership doorberekenen aan de overige gemeenten	36	72	72	48
39	Werk, Inkomen en Onderwijs	Bijzondere bijstand: inboeken verlaging eigen risico AZOSS	-	-	342	342
49	Werk, Inkomen en Onderwijs	Talentencampus	-	30	30	30
51	Werk, Inkomen en Onderwijs	Bijstellen begroting onderwijshuisvesting	23	23	23	23
52	Werk, Inkomen en Onderwijs	Afschrijvingstermijn 40 jaar ophogen naar 45 jaar	-	-	42	125
60	Ontmoeten, sport en cultuur	Alternatieve huisvesting K26 Stichting Kunst en Cultuur in culturele voorziening	-	-	20	43
61	Ontmoeten, sport en cultuur	Onderzoek verkoop N-H Garnizoenskerk in Ravenstein	-	-	-	29
65	Ontmoeten, sport en cultuur	Stoppen subsidies overige lokale omroepen		15	15	15
68	Ontmoeten, sport en cultuur	Subsidie Bonte Hoef stopzetten als gevolg van samenvoeging	-	-	10	10
71	Ontmoeten, sport en cultuur	Verlagen budget achtervang aan Stichting Wijkcentrum Ruwaard		78	78	78

Nr	Pr	Omschrijving	Bedrag 2025	Bedrag 2026	Bedrag 2027	Bedrag 2028
73	Ontmoeten, sport en cultuur	Juist ramen bijdragen onderhoud en energie vanuit onderwijs	134	134	172	172
74	Ontmoeten, sport en cultuur	Vrijval begrote kosten exploitatie Zuidergebouw en andere panden	85	85	85	85
79	Ontmoeten, sport en cultuur	Doorbelasten energiekosten sporthal Rusheuvel	28	28	28	28
80	Ontmoeten, sport en cultuur	Actualiseren huurinkomsten binnensport	35	35	35	35
81	Ontmoeten, sport en cultuur	Doorbelasten belastingaanslagen	12	12	12	12
83	Ontmoeten, sport en cultuur	Besparing op onderhoud sportaccommodaties en onderzoeksopdracht langere termijn		40	60	80
84	Ontmoeten, sport en cultuur	Afstoten gymzaal Hoefeind I en II	-	-	-	69
88	Ontmoeten, sport en cultuur	Verlagen onderhoudsbudget sportterreinen	50	50	-	-
93	Ontmoeten, sport en cultuur	Stelpost sportstimulering afschaffen	-	-	18	18
94	Ontmoeten, sport en cultuur	Vrijval budget stichting Sportbedrijf Talentencampus		69	69	69
100	Klimaat, energie en openbare ruimte	Stoppen met het aan huis ophalen van groen afval (grof tuinafval)	-	-	-	-
102	Klimaat, energie en openbare ruimte	Milieuleges heffen	-	-	60	100
103	Klimaat, energie en openbare ruimte	(overige) verzoektaken ODBN	-	-	70	70
104	Klimaat, energie en openbare ruimte	Verlagen bijdrage aan stichting dierenopvang	-	20	20	20
106	Klimaat, energie en openbare ruimte	Anterieure overeenkomsten bij energiesysteem	-	60	60	60
116	Klimaat, energie en openbare ruimte	Versobering onderhoud kunstobjecten door Kunstwacht	-	10	10	10
119	Klimaat, energie en openbare ruimte	Rioolpompen vervangen door concertors (minder energieverbruik en minder storingen)	-	-	-	-
126	Klimaat, energie en openbare ruimte	Brandgangverlichting BrabantWonen afsluiten van gemeentelijk net (optie 1)	-	20	20	20
150	Verstedelijking, wonen en mobiliteit	Aanpassen systematiek sparen voor investeringen spoorzone	0	0	100	100

Nr	Pr	Omschrijving	Bedrag 2025	Bedrag 2026	Bedrag 2027	Bedrag 2028
152	Verstedelijking, wonen en mobiliteit	Leges omgevingsvergunningen verhogen	-	65	65	65
157	Veilige omgeving	Kosten van de functies Veiligheid doorbelasten	-	14	14	14
169	Besturen in verandering van tijden	Leges voor huwelijken verhogen	-	17	17	17
172	Besturen in verandering van tijden	Cateringleverancier 1 dag minder aanwezig op gemeentehuis	-	-	50	50
174	Besturen in verandering van tijden	Reductie uitgave Oss Actueel	-	66	66	66
176	Besturen in verandering van tijden	Voordeel hogere doorbelasting aan de regio inzetten	-	90	390	390
177	Besturen in verandering van tijden	Verminderen inzet extern subsidiebureau	-	-	24	24
178	Besturen in verandering van tijden	Geen webpublicaties meer van P&C producten en geen geprinte versies meer	-	-	-	10
179	Besturen in verandering van tijden	WOO implementatiebudget afschalen	-	100	100	60
180	Besturen in verandering van tijden	Shelfware onderzoek	-	PM	PM	PM
181	Besturen in verandering van tijden	Analyse overschot Hardware budget	-	PM	PM	PM
182	Besturen in verandering van tijden	Integraal digitalisering	-150	-48	-5	500
186	Financieel beleid	Geen rente bijschrijven op reserves	-	611	595	945
187	Financieel beleid	Algemene bezuiniging op subsidies met 1%	-	-		250
189	Financieel beleid	Verlagen van de post onvoorzien	-	100	100	100
190	Financieel beleid	Verhoging toeristenbelasting	-	115	115	115
196	Financieel beleid	Algemene taakstelling diverse werkbudgetten	-	113	113	113
197	Financieel beleid	Inzet 10% surplus algemene reserve als structurele dekking				280
		Totaal	307	2.168	3.339	5.124

Voor een nadere toelichting verwijzen we naar de formats. Nummer in bovenstaande tabel verwijst naar het nummer in de format.

4.3 Minder meerkosten

We hebben een categorie maatregelen die we doorvoeren in het kader van het voorkomen van meerkosten. Dit betreffen maatregelen die ervoor zorgen dat de effectiviteit en efficiency van de organisatie wordt vergroot en waarmee hogere kosten in de nabije toekomst worden voorkomen.

Het merendeel van deze maatregelen valt binnen het sociaal domein. Het gaat om de beleidsterreinen Wmo individuele voorzieningen en jeugdhulp. We maken ons zorgen over stijgende zorgkosten, zowel binnen de Wmo als Jeugdhulp. Ombuigingsvoorstellen op deze beleidsterreinen zorgen vooral voor beperking van stijgende meerkosten en zullen een beperkte bijdrage hebben bij het terugdringen van het huidige begrotingstekort. Dus voorstellen binnen deze beleidsterreinen hebben geen bijdrage aan de huidige ruim € 5 miljoen. De maatregelen zijn er op gericht dat nieuwe tekorten in de toekomst worden voorkomen of beperkt.

Het gaat om forse maatregelen met maatschappelijke impact maar waarvan wij inschatten dat ze onvermijdelijk zijn om te komen tot een houdbaar en betaalbaar sociaal domein. We blijven er uiteraard voor zorgen dat mensen die hulp nodig hebben dat ook krijgen

Daarnaast hebben we posten die te maken hebben met parkeerbeleid, taakstelling openbare ruimte en terugverdienen van ambtelijke capaciteit ruimtelijke ordening.

In de onderstaande tabel geven we aan welke ombuigingsvoorstellen in de categorie van minder meerkosten we door willen voeren.

Bedragen x € 1.000
+ is voordelige ombuigingen

Nr	Progr	Product	Omschrijving	Bedrag 2025	Bedrag 2026	Bedrag 2027	Bedrag 2028
10	1	Individuele voorzieningen	Aantal indicaties terugbrengen	-180	-360	0	0
14	1	Individuele voorzieningen	Onderzoek huishoudelijke verzorging: strenger/minder indiceren	0	PM	PM	PM
16	1	Wmo begeleiding en dagbesteding	Realiseren substitutie: kosten individuele ondersteuning laten afnemen met 5%	-50	-50	50	435
17	1	Wmo begeleiding en dagbesteding	Substitutie: kosten dagbesteding nemen af met 10%		5	65	120
18	1	Jeugdzorg	Kostenbeheersing Jeugdzorg algemeen	0	PM	PM	PM
19	1	Jeugdzorg	Ondersteuningsstructuur rondom onderwijs	0	PM	PM	PM
20	1	Jeugdzorg	Sterke sociale teams	0	PM	PM	PM
21	1	Jeugdzorg	Meer focus aanbrengen op duurste en urgentste vragen	0	PM	PM	PM
22	1	Jeugdzorg	Versterken kostenbewust handelen in de toegang	0	PM	PM	PM
23	1	Jeugdzorg	Inzet Wmo/volwassenenzorg	0	PM	PM	PM
101	4	Afvalverwijdering particulieren	Veegkosten ten laste brengen van de afvalstoffenheffing	0	160	160	160
110	4	Openbaar groen	Bestekken borstelen en vegen	0	35	35	35
113	4	Openbaar groen	Aanpassen afschrijvingstermijn speelvoorzieningen conform BOSS	0	30	30	30
120	4	Riolering	Aanleg van wadi's ten laste van riooltarief	0	0	pm	pm
122	4	Wegen, straten en pleinen	Toepassen langere afschrijvingstermijn bij de doorrekening van het integraal beheerplan.		pm	pm	pm
123	4	Wegen, straten en pleinen	Civiel kunstwerk opruimen in plaats van vervangen of onderhouden		21	21	21

Nr	Progr	Product	Omschrijving	Bedrag 2025	Bedrag 2026	Bedrag 2027	Bedrag 2028
124	4	Wegen, straten en pleinen	Project Meanderende Maas verrekennen met vervangingsbudgetten		35	35	35
125	4	Wegen, straten en pleinen	Energiebesparing door dimbaar maken van nieuwe led armaturen		20	20	20
138	7	Parkeren	Verhogen tarieven parkeren - 10%	0	225	225	225
139	7	Parkeren	Uitbreiden tijden betaald parkeren	0	200	200	200
140	7	Parkeren	Uitsluitend vergunning parkeren gaan fiscaliseren	0	10	10	10
141	7	Parkeren	Vaker handhaven op betaald parkeren	0	50	50	50
142	7	Parkeren	Parkeergarage Oostwal Oost 'onstreet' maken	0	20	20	20
143	7	Parkeren	Verder afbouwen muntgeld-betalen bij parkeerautomaten	0	40	40	40
146	7	Ruimtelijke ordening	Tarief voor behandeling van ruimtelijke initiatieven op Intaketafel vragen	0	30	30	30
147	7	Ruimtelijke ordening	Budgetverhoging opbrengsten leges principeverzoeken (huidige tarieven)	0	20	20	20
148	7	Ruimtelijke ordening	Verhoging tarieven leges principeverzoeken (vanaf 2028)	0	0	0	10
149	7	Ruimtelijke ordening	Verhoging tarieven plankosten standaard en complex	0	0	0	32
151	7	Verkeer	Vervallen verkeerslichten op de Oostwal en Hertogensingel		19	19	19
183	9	Overhead	Minder externe inhuur	0	PM	PM	PM

Wmo individuele voorzieningen

We hebben te maken met stijgende kosten voor individuele voorzieningen. Daarom zetten we nadrukkelijk in op substitutie en het terugdringen van indicaties.

We kunnen op diverse producten besparen door strakker te sturen op de verstrekking van individuele indicaties Wmo. Uit de regionale monitor van inkoop en contractmanagement blijkt dat de gemeente Oss in verhouding tot de andere regionaal aangesloten gemeenten meer en grotere indicaties individuele ondersteuning en dagbesteding verstrekt. We vermoeden dat dit ook voor huishoudelijke verzorging, woningaanpassingen en voorzieningen het geval is.

We denken dat dit veroorzaakt wordt door:

- Ruime interpretatie van de toekenningscriteria.
- Terugloop van intern vakmanschap door veel wisseling van personeel binnen het consultantenteam afgelopen jaren.

We stellen voor om aan de slag te gaan met:

- Aanscherping criteria in verordening en werkinstructies.
- Vakmanschapsontwikkeling, waarmee we niet alleen kennis en vaardigheden vergroten, maar ook verwachten consultants aan onze gemeente te binden en daarmee verloop te voorkomen.

Dit voorstel is in lijn met het Wmo-beleidskader 2025-2029 en randvoorwaardelijk voor een aantal andere voorstellen binnen dit programma.

Hiervoor is wel nodig om eerst te investeren. We vragen voor 2025 en 2026 extra formatie om dit te kunnen realiseren (afgerond € 540.000). Het is niet hard te maken wat het financieel effect zal zijn, omdat we tegelijkertijd een stijging van het aantal aanvragen zien (landelijke trend o.a. op basis van vergrijzing). Het doel dat we onszelf stellen is te streven naar stabilisatie van de huidige uitgaven bij een groeiende groep mensen met een hulpvraag.

Om substitutie te kunnen realiseren, en de toenemende vraag aan te kunnen, moeten we de sociale basis versterken. We denken aan het verhogen van het budget voor de subsidieregels sociale basis met € 50.000 ten behoeve van vrijwilligersinitiatieven.

Jeugdzorg

Het gebruik Jeugdzorg stijgt, net als het landelijk gemiddelde, elk jaar. De kosten voor jeugdzorg zijn hoger door tariefstijging als gevolg van indexatie. Maar vooral laten de cijfers zien, dat het aantal jeugdigen dat gebruik maakt van jeugdzorg in 2023 en 2024 sterk is toegenomen.

Om de kosten voor jeugdzorg te beheersen, hebben we in aansluiting op de analyse van data en regionale en landelijke ontwikkelingen en voorbeelden, diverse maatregelen geformuleerd.

Doel van de maatregelen is het terugdringen van gebruik. Concreet betekent dit verminderen van de instroom en beperken van de omvang van de inzet. De beoogde maatregelen zijn ingedeeld in 2 categorieën.

1. Sturen op beperken instroom
2. Sturen op zorgpaden/trajecten (duur/alternatieve zorg)

Wij hebben diverse maatregelen geformuleerd, een deel hiervan is al in uitvoering.

Maatregel	Acties
Sturen beperken instroom	
1.1 Normaliseren	Visie operationaliseren met stakeholders Verwijzers in beweging Publiekscampagne
1.2 Ondersteuningsstructuur rondom onderwijs	Inzet brugfunctionaris op scholen
1.3 Sterke sociale teams	Normaliseren Meer kortdurende hulp bij jeugdprofessionals Specialist toevoegen? Samenwerkwijze Jeugd
1.4 Integrale gezinsaanpak	Aanscherpen integrale afweging Sterker afbakenen volwassenproblematiek
1.5 Echtscheidingsloket	
1.6 POH GGZ jeugd	Meer huisartsen met POH GGZ Jeugd Meer kortdurende hulp voor poh GGZ
1.7 Doorzetten dyslexie instroom verminderen	Evaluatie dyslexiepilots Plan samen met regionaal dyslexieteam
Sturen op zorgpaden/trajecten (duur/alternatieve zorg)	
2.1 Meer focus aanbrengen op duurste en urgentste vragen.	Analyse zorgpaden en verkorten traject top 25
2.2 Versterken kostenbewust handelen in de toegang	Versterken BOJ; check WLZ; GGZ meldingen hulptrajecten strakker sturen; triage met zorgaanbieders gericht op afschaling
2.3 Doorzetten verminderen residentiële hulp	Ontwikkelen nieuwe vormen intensieve ambulante hulp
2.4 Doorzetten afbouwen jeugdzorg+	
2.5 Inzet wmo/volwassenzorg	Analyse 18+ overgang: wat is nodig Onderzoek naar inzet andere financiering/wet voor begeleiding ouders complexe echtscheiding
Verbeteren prognosemodel	
Monitoring	

Aan alle maatregelen wordt gewerkt, met focus op vijf maatregelen waarvan we verwachten dat deze grootste impact hebben op de kostenbeheersing. Deze zijn:

- Ondersteuningsstructuur rondom onderwijs
- Sterke sociale teams
- Meer focus aanbrengen op de duurste en urgentste vragen
- Versterken kostenbewust handelen in de toegang
- Inzet wmo/ volwassenenzorg

Bij het verder uitwerken van de maatregelen hebben we geconstateerd dat zij gezamenlijk bijdragen aan het beheersen van de kosten. Afzonderlijke opbrengsten per maatregel doorrekenen is niet mogelijk.

We werken eraan om de volgende doelen te bereiken, met alle maatregelen. Bij het bepalen van de mogelijke kostenbeheersing daarvan gaan we uit van peildatum eind 2024.

1. Gesloten jeugdhulp wordt niet meer aangevraagd (afname van 100%), wel alternatieve hulp nodig.
2. 20% minder specialistische jeugdhulp (alle varianten behalve gesloten jeugdhulp).
3. Specialistische jeugdhulptrajecten (alle varianten) duren 25% korter.
4. 5% meer jeugdigen (m.n. Zorgintensieve Gezinnen) dan in voorgaande jaren gaan over naar WLZ.

We streven naar het realiseren van deze doelen in 2028, in aansluiting op de strategische heroriëntatie. We monitoren het gebruik en de kosten voor jeugdzorg het hele jaar door. Specifiek voor deze doelstellingen maken we een aanvullend dashboard. Dat lichten we aan het eind van deze notitie verder toe.

Om een mogelijk bedrag aan kostenbeheersing aan de doelen te koppelen hebben we daar een verdiepingsslag op gemaakt:

- Geen gesloten jeugdhulp betekent weliswaar een besparing op de kosten van deze hulp, maar daar staat tegenover dat alternatieve hulp nodig is. Deze is niet persé goedkoper omdat het meest realistische alternatief een vorm van kleinschalig verblijf is. Dit is dus meer een inhoudelijke doelstelling dan een doelstelling die tot kostenbeheersing leidt.
- Als je inzoomt op de doelen 20% minder specialistische jeugdhulp en 25% kortere trajecten dan zien we een verschil tussen ambulante jeugdhulp en jeugdhulp met verblijf. We zien vooral mogelijkheden bij ambulante jeugdhulp en dan specifiek op de onderdelen begeleiding en GGZ. Op deze onderdelen zien we de laatste jaren ook de grootste kostenstijgingen. Daarnaast willen we inzetten op minder trajecten maatwerk zonder verblijf.

Een eerste mogelijke doorrekening van de kostenbeheersingsmaatregelen geeft een mogelijk bedrag aan van € 5,5 miljoen als doelstelling.

Richting de kadernota 2026-2029 gaan we aangeven hoe we omgaan met deze mogelijke besparing, de extra middelen van de voorjaarsnota en eventuele verdere kostenstijgingen.

Parkeerbeleid

Om het (fiets)parkeren in te richten zoals in de nota Parkeren in Oss beschreven zijn investeringen nodig en zullen de structurele kosten voor het beheer van de parkeervoorzieningen stijgen. De maatregelen die we op het gebied van parkeren willen nemen komen ten gunste aan het parkeerbedrijf en dragen niet bij aan het realiseren van de taakstelling van € 5,5 miljoen.

Taakstelling openbare ruimte/groen onderhoudsbestekken

Vorig jaar zagen we forse kostenstijgingen binnen de onderhoudsbestekken van groen. Per saldo gaat het om een kostenstijging van afgerond € 285.000 jaarlijks. In 2025 rekenen we de gehele kosten openbare ruimte door via het Integrale Beheerplan 2026 en kijken we naar besparingsmogelijkheden, inkomsten en efficiëncymaatregelen om het structureel tekort op te lossen. Maatregelen binnen onderhoud van de openbare ruimte laten we dus bijdragen aan het oplossen van dit tekort en aan het realiseren van de taakstelling van € 5,5 miljoen.

Terugverdienen ambtelijke capaciteit ruimtelijke ordening

Voor beleidsterrein ruimtelijke ontwikkeling is in de begroting 2023-2026 tijdelijke capaciteit beschikbaar gesteld, waarbij de opdracht is gegeven deze structureel in te zetten (werving vast personeel). De bedoeling was om deze toekomstig te betalen uit toenemende inkomsten uit anterieure overeenkomsten en legesopbrengsten. Vanaf 2026 zijn deze tijdelijke middelen niet meer beschikbaar (€ 426.000 in 2026 en € 100.000 in 2027). Dit moet nog opgelost worden door de opbrengsten uit anterieure overeenkomsten (focus op grootschalige anterieure projecten) en legesopbrengsten in de begroting te verhogen en hiermee de personeelskosten structureel af te dekken.

Bijlage 1. Globaal effect Voorjaarsnota Rijk 2025

Onderstaand een globaal effect vanuit de voorjaarsnota 2025 voor onze gemeente. Bij de meicirculaire ontstaat pas een definitief beeld.

Belangrijkste effecten zijn:

Het kabinet zet in op goede en beheersbare jeugdzorg en een gezonde financiële positie voor gemeenten. Voor 2025 tot en met 2027 komt daarom in totaal circa 3 miljard euro cumulatief beschikbaar voor jeugdzorg en gemeenten, waarvan ook middelen voor de terugval in 2026 in het Gemeentefonds. Verder worden de maatregelen uit de Hervormingsagenda Jeugd versterkt op inhoud en beheersbaarheid en vanaf 2028 worden aanvullende maatregelen uitgewerkt. Hierover worden met gemeenten afspraken gemaakt, waarbij ook wordt verwacht dat zij werken aan een adequate en doelmatige uitvoering van de Jeugdwet.

Landelijke cijfers x € 1 miljoen						
Voorjaarsnota 2025 Rijk	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1. Demping terugval gemeentefonds 2026	-	400	422	412	414	424
2. Tekorten voor rekening Rijk Jeugdzorg	414	414	414	414	414	414
3a. Groeipad hervormingsagenda Jeugd	-	498	447	-	-	-
3b. Hervormingsagenda Jeugd, aanvullend post		pm	pm	pm	pm	pm
4. Eigen bijdrage jeugdzorg	-	-	-	-260	-260	-260
5. Sturen op trajectduur jeugdzorg	-	-	-	-68	-68	-68
6. Indexeren opbrengst hervormingsagenda	-	-	-	-507	-507	-507
Totaal reeks gemeenten / jeugd	414	1.312	1.283	-9	-7	3

Dit is voor onze gemeente ongeveer:

Bedragen x € 1.000						
Globaal effect gemeente Oss	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1. Demping terugval gemeentefonds 2026	-	2.093	2.208	2.154	2.165	2.217
2. Tekorten voor rekening Rijk Jeugdzorg	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
3. Groeipad hervormingsagenda Jeugd	-	2.800	2.600	-	-	-
3b. Hervormingsagenda Jeugd, aanvullend post	-	484	470	465	665	665
4. Eigen bijdrage jeugdzorg korting algemene uitkering	-	-	-	-1.500	-1.500	-1.500
5. Sturen op trajectduur jeugdzorg	-	-	-	-400	-400	-400
6. Indexeren opbrengst hervormingsagenda	-	-	-	-2.900	-3.000	-3.000
Totaal reeks gemeenten / jeugd	2.400	7.777	7.678	219	330	382

We krijgen dus:

- Structureel circa € 2,2 miljoen extra voor compensatie van het ravijnjaar. Dit wordt in de toelichting van de VNG gekoppeld voor het deel van het ravijn wat toe te rekenen is aan Jeugd.
- Structureel circa € 2,4 miljoen extra voor uitvoering jeugdzorg
- Incidenteel voor 2026 en 2027 circa € 2,7 miljoen extra voor Jeugdzorg a.g.v. doorschuiven hervormingsagenda
- Het Rijk keert een deel van stelpost uit die zij gereserveerd hadden voor de hervormingsagenda. Hiermee hadden we deels al rekening gehouden, maar betekent structureel voordeel van circa 665.000.
- Daarna structureel bijna € 3,4 miljoen minder voor jeugdzorg door indexering van de besparing en ook besparing door sturen op trajectduur.
- Vanaf 2028 structureel € 1,5 miljoen minder voor jeugdzorg door invoering eigen bijdrage.

Om het echte effect voor ons als gemeente te kunnen bepalen is leidend hoe we zelf de kosten van jeugdzorg begroten en is dus bepalend:

- Welke kostenstijgingen we zelf reëel verwachten voor jeugdzorg (inclusief volumestijging)?
- Welke besparingen we taakstellend reëel durven opnemen voor jeugdzorg in de meerjarenbegroting?
- Sowieso moeten we volgens ons wel de eigen bijdrage van € 1,5 miljoen als opbrengst ramen (dus die post is feitelijk neutraal).

Het structureel effect vanaf 2028 schatten we in als beperkt.

De VNG vindt de reeks vanaf 2028 ook te ambitieus (de besparingen en ook de verhogen van de opbrengst uit de hervormingsagenda). Daarnaast wordt er geen index van de kosten voor jeugdzorg toegepast, zoals de deskundigencommissie had aanbevolen. Concreet is afgesproken dat de deskundigencommissie van Ark in het eerste kwartaal 2027 een uitspraak doet over de haalbaarheid van het financieel kader vanaf 2028. De financiële druk voor de periode 2025 tot en met 2027 is voor een groot deel weggenomen. Voor 2028 en verder is en blijft er sprake van financiële druk.

Aanvullende toelichting

1. Demping terugval gemeentefonds 2026

In totaal stelt het rijk een bedrag van ruim 400 miljoen euro per jaar beschikbaar voor het dempen van de terugval in het gemeentefonds vanaf 2026. Het zogenaamde ravijnjaar. Dat bedrag komt vanaf volgend jaar beschikbaar en is structureel van aard. Dit bedrag betreft het deel dat is toe te rekenen aan de financiering jeugd binnen het gemeentefonds. Dit betreft slechts een gedeeltelijke compensatie, maar het is een stap in de goede richting. De komende periode zetten we in op het in balans brengen van taken en middelen.

2. Tekorten voor rekening Rijk Jeugdzorg

Daarnaast komt er structureel 414 miljoen euro per jaar beschikbaar om de tekorten in de jeugdzorg deels op te vangen. Dat is in lijn met het advies van de deskundigencommissie Van Ark. Die adviseerde om het ontstane tekort in gelijke delen te verdelen over het rijk en de gemeenten.

3. Groeipad hervormingsagenda Jeugdzorg

Ook krijgen gemeenten een incidenteel voordeel van ongeveer 950 miljoen, verdeeld over 2026 en 2027. Dat is het gevolg van het besluit van het rijk om voorgenomen bezuinigingen via de hervormingsagenda jeugd door te schuiven naar 2028.

4. Eigen bijdrage Jeugdzorg

Het rijk becijfert daarnaast in de voorjaarsnota dat gemeenten vanaf 2028 jaarlijks 260 miljoen euro meer opbrengsten zullen hebben door de voorgenomen eigen bijdrage in de jeugdzorg

5. Sturen op trajectduur jeugdzorg

Rijk en gemeenten gaan met de sector afspraken maken over hoe we beter kunnen sturen op trajectduur. Deze maatregel moet 68 miljoen euro opleveren vanaf 2028.

6. Indexeren opbrengst hervormingsagenda

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.

Samengevat jeugdzorg

In de algemene uitkering (dit is niet meer gelijk aan hoe we kosten van jeugdzorg berekenen omdat we deze koppeling eerder al hebben losgelaten) zit dan de volgende reeks:

Omschrijving	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Compensatie tekort conform commissie van Wijzen	1.828	1.828	1.828	1.828	1.828	1.828
Maatregelen hervormingsagenda	-374	-374	-961	-1.017	-1.017	-1.017
Oorspronkelijke reeks	1.454	1.454	867	811	811	811
Verzachten van het ingroeipad			498	447		
Verkorten trajectduur jeugdzorg					-68	-68
Indexering opbrengst opbrengst hervormingsagenda					-507	-507
Totaal	-	-	498	447	-575	-575

Bijlage 2. Uitkomsten benchmark en analyse begroting

B.1 Minimumvariant als vertrekpunt voor het gesprek

Voor alle budgetten is op basis van een benchmarkverzameling van acht goed vergelijkbare gemeenten een minimum bepaald. We hebben daarbij onze begroting vergeleken met de volgende gemeenten: Dijk en Waard, Helmond, Hilversum, Alkmaar, Deventer, Ede, Venlo en Zwolle. Deze zijn redelijk vergelijkbaar met onze gemeente op basis van de volgende criteria: inwoneraantal, sociale structuur, centrumfunctie, Voortgezet Onderwijs (VO)/ Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO), bodemfactor en aantal kernen.

Er is een vergelijking gemaakt per product op basis van de één na goedkoopste gemeente. Dit is gedaan om extremen eruit te zuiveren. Dit minimum kan gezien worden als het maximale theoretische bezuinigingspotentieel per taakveld¹. Het minimum geldt als een 'soort spiegel' voor de gemeente Oss om kritisch te kijken naar de eigen taakuitvoering. Dit minimum is écht een minimum:

- Het kan niet voor minder.
 - Het beleid en het uitvoeringsniveau zijn kaal, sober en ontdaan van alle franje.
- Het leven in een dergelijke gemeente is verre van ideaal, omdat iedere compensatie voor lage gemeentelijke uitgaven ontbreekt.

Voor de werkgroepen is dit het vertrekpunt geweest voor het gesprek over mogelijke ombuigingen. Er zijn immers (benchmark-)gemeenten die het voor dat geld of minder doen.

Naast het minimum hebben we ook het gemiddelde uit de benchmark in kaart gebracht, zie B.2

¹ <https://findo.nl/content/taakvelden-gemeenten>

B.2 Vergelijking met het minimum en het gemiddelde

Resultaat ten opzichte van 1^e na goedkoopste gemeente:

Taakveld			Gemeente Oss		1e na goedkoopste	
NR	Taakveld naam	Domein	Lasten per inwoner	Baten per inwoner	Lasten per inwoner	Baten per inwoner
0.1	Bestuur	BV	33	-	44	41
0.10	Mutaties reserves	BV	465	356	46	467
0.11	Resultaat van de rekening van baten en lasten	BV	0	-	-	-
0.2	Burgerzaken	BV	28	16	28	26
0.4	Overhead	BV	379	-	333	-
0.5	Treasury	BV	29	15	2	45
0.61	OZB woningen	BV	-	150	-	179
0.62	OZB niet-woningen	BV	-	106	-	231
0.64	Belastingen overig	BV	26	10	1	13
0.7	Algemene uitkering en overige uitkeringen gemeentefonds	BV	-	2.554	-	3.015
0.8	Overige baten en lasten	BV	65	22	9	13
0.9	Vennootschapsbelasting (VpB)	BV	-	-	-	-
1.1	Crisisbeheersing en brandweer	BV	78	-	65	3
1.2	Openbare orde en veiligheid	BV	45	1	44	6
0.3	Beheer overige gebouwen en gronden	R&E	-	-	0	88
0.63	Parkeerbelasting	R&E	0	20	-	67
2.1	Verkeer en vervoer	R&E	177	7	164	13
2.2	Parkeren	R&E	22	5	9	27
2.3	Recreatieve havens	R&E	-	-	-	-
2.4	Economische havens en waterwegen	R&E	14	4	1	6
2.5	Openbaar vervoer	R&E	-	-	-	1
3.1	Economische ontwikkeling	R&E	26	1	16	1
3.2	Fysieke bedrijfsinfrastructuur	R&E	53	58	1	103
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	R&E	3	2	1	7
3.4	Economische promotie	R&E	6	3	6	18
5.5	Cultureel erfgoed	R&E	1	-	1	1
5.7	Openbaar groen en (openlucht) recreatie	R&E	107	1	75	18
7.2	Riolering	R&E	76	93	62	104
7.3	Afval	R&E	171	193	101	162
7.4	Milieubeheer	R&E	67	22	33	24
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	R&E	3	2	3	10
8.1	Ruimtelijke Ordening	R&E	61	20	15	15
8.2	Grondexploitatie (niet-bedrijven terreinen)	R&E	101	113	37	563
8.3	Wonen en bouwen	R&E	46	32	51	50
4.2	Onderwijshuisvesting	Sociaal	89	5	46	10
4.3	Onderwijsbeleid en leerlingzaken	Sociaal	71	38	49	67
5.1	Sportbeleid en activering	Sociaal	16	7	12	7
5.2	Sportaccommodaties	Sociaal	108	22	29	30
5.3	Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	Sociaal	80	0	45	9
5.4	Musea	Sociaal	16	1	16	4
5.6	Media	Sociaal	38	1	30	5
6.1	Samenkracht en burgerparticipatie	Sociaal	228	156	102	156
6.2	Toegang en eerstelijnsvoorzieningen	Sociaal	26	-	35	7
6.3	Inkomensregelingen	Sociaal	466	337	311	446
6.4	WSW en beschut werk	Sociaal	182	-	75	1
6.5	Arbeidsparticipatie	Sociaal	52	-	52	15
6.6	Maatwerkvoorzieningen (Wmo)	Sociaal	94	3	42	2
6.71	Wmo	Sociaal	229	8	192	10
6.72	Jeugdhulp	Sociaal	108	-	108	0
6.73	Jeugdhulp met verblijf	Sociaal	48	-	37	-
6.74	Jeugdhulp GGZ	Sociaal	144	-	42	-
6.81	Geëscaleerde zorg Wmo	Sociaal	295	1	197	12
6.82	Geëscaleerde zorg Jeugd	Sociaal	31	-	21	0
7.1	Volksgezondheid	Sociaal	112	11	26	8

* Rood groter dan € 50 per inwoner qua uitgaven en € 25 qua inkomsten

* Groen: gemeente Oss is de laagste

Resultaat ten opzichte van gemiddelde andere gemeenten:

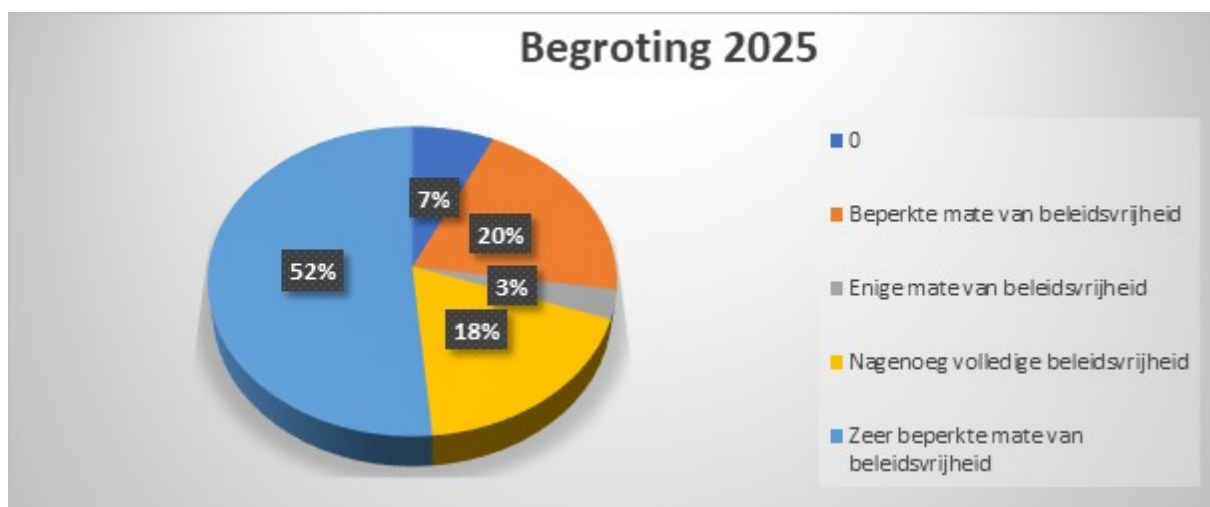
Taakveld		Domein	Gemeente Oss		Gemiddeld	
NR	Taakveld naam		Lasten per inwoner	Baten per inwoner	Lasten per inwoner	Baten per inwoner
0.1	Bestuur	BV	33	-	82	27
0.10	Mutaties reserves	BV	465	356	225	246
0.11	Resultaat van de rekening van baten en lasten	BV	0	-	4	-
0.2	Burgerzaken	BV	28	16	46	22
0.4	Overhead	BV	379	-	390	-
0.5	Treasury	BV	29	15	19	36
0.61	OZB woningen	BV	-	150	10	156
0.62	OZB niet-woningen	BV	-	106	4	146
0.64	Belastingen overig	BV	26	10	6	7
0.7	Algemene uitkering en overige uitkeringen gemeentefonds	BV	-	2.554	3	2.540
0.8	Overige baten en lasten	BV	65	22	61	2
0.9	Vennootschapsbelasting (VpB)	BV	-	-	0	-
1.1	Crisisbeheersing en brandweer	BV	78	-	84	1
1.2	Openbare orde en veiligheid	BV	45	1	55	5
0.3	Beheer overige gebouwen en gronden	R&E	-	-	40	47
0.63	Parkeerbelasting	R&E	0	20	1	37
2.1	Verkeer en vervoer	R&E	177	7	200	13
2.2	Parkeren	R&E	22	5	34	14
2.3	Recreatieve havens	R&E	-	-	0	0
2.4	Economische havens en waterwegen	R&E	14	4	5	2
2.5	Openbaar vervoer	R&E	-	-	2	0
3.1	Economische ontwikkeling	R&E	26	1	32	1
3.2	Fysieke bedrijfsinfrastructuur	R&E	53	58	52	48
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	R&E	3	2	8	4
3.4	Economische promotie	R&E	6	3	16	10
5.5	Cultureel erfgoed	R&E	1	-	11	3
5.7	Openbaar groen en (openlucht) recreatie	R&E	107	1	106	8
7.2	Riolering	R&E	76	93	80	102
7.3	Afval	R&E	171	193	114	141
7.4	Milieubeheer	R&E	67	22	47	11
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	R&E	3	2	8	6
8.1	Ruimtelijke Ordening	R&E	61	20	36	5
8.2	Grondexploitatie (niet-bedrijven terreinen)	R&E	101	113	312	308
8.3	Wonen en bouwen	R&E	46	32	80	42
4.1	Openbaar basisonderwijs	Sociaal	-	-	0	-
4.2	Onderwijshuisvesting	Sociaal	89	5	79	4
4.3	Onderwijsbeleid en leerlingzaken	Sociaal	71	38	81	42
5.1	Sportbeleid en activering	Sociaal	16	7	30	5
5.2	Sportaccommodaties	Sociaal	108	22	64	22
5.3	Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	Sociaal	80	0	77	5
5.4	Musea	Sociaal	16	1	28	2
5.6	Media	Sociaal	38	1	35	2
6.1	Samenkracht en burgerparticipatie	Sociaal	228	156	224	74
6.2	Toegang en eerstelijnsvoorzieningen	Sociaal	26	-	90	3
6.3	Inkomensregelingen	Sociaal	466	337	512	362
6.4	WSW en beschut werk	Sociaal	182	-	119	0
6.5	Arbeidsparticipatie	Sociaal	52	-	70	5
6.6	Maatwerkvoorzieningen (Wmo)	Sociaal	94	3	50	1
6.71	Wmo	Sociaal	229	8	211	8
6.72	Jeugdhulp	Sociaal	108	-	159	1
6.73	Jeugdhulp met verblijf	Sociaal	48	-	77	-
6.74	Jeugdhulp GGZ	Sociaal	144	-	94	-
6.81	Geëscaleerde zorg Wmo	Sociaal	295	1	297	11
6.82	Geëscaleerde zorg Jeugd	Sociaal	31	-	30	4
7.1	Volksgezondheid	Sociaal	112	11	44	3

Gearceerd zijn die posten waarbij de lasten hoger zijn dan gemiddeld – de opbrengsten lager dan gemiddeld.

B.3 Mate van beleidsvrijheid

Naast de vergelijking met het minimum is ook de mate van beleidsvrijheid van de begroting 2025 van de gemeente Oss in beeld gebracht. Beleidsvrijheid betekent zoveel als de mate waarin gemeenten ruimte hebben/ervaren om eigen keuzes te maken. In veel gevallen zou hier ook beleidsvrijheid en/of autonomie gelezen kunnen worden. Het is daarbij van belang autonomie en beleidsvrijheid te onderscheiden. Autonomie en beleidsvrijheid liggen in elkaars verlengde maar hebben een andere oorsprong. Bij autonomie gaat het om het recht op eigen initiatief. Het recht om zelf beleidsdoelen te formuleren en uit te voeren. Bij beleidsvrijheid gaat het om de vrijheid om binnen de bestaande wettelijke opdracht eigen beleidskeuzes en afwegingen te maken. Bij medebewind gaat het dus vooral om de mate van beleidsvrijheid. Bij autonomie is dat een gegeven. Het onderscheid tussen autonome en medebewindstaken is steeds vloeiender geworden.

De mate van beleidsvrijheid van onze begroting is uitgewerkt op basis van onderzoek vanuit Raad van Openbaar bestuur (ROB). Zij hebben de classificatie bepaald en wij hebben deze doorgerekend voor onze begroting. Hieruit ontstaat het volgende beeld:



Conclusie:

- Op basis van ROB kent 52% van onze begroting een zeer beperkte mate van beleidsvrijheid. Het overgrote deel daarvan ligt in het sociaal domein aangezien daar regelingen zoals jeugdzorg, WMO en inkomensregelingen een stevig wettelijk kader kennen.
- Op basis van ROB kent 18% een nagenoeg volledige beleidsvrijheid. Dit gaat dan vooral om producten, zoals kunst en cultuur, sport, musea, openbare ruimte, economie, recreatie en toerisme, volkshuisvesting en woningbouw etc.
- '0' in bovenstaand schema heeft betrekking op de mutaties reserves.
- Binnen alle categorieën zijn keuzes te maken, echter de indeling geeft wel aan in hoeverre er sprake is van een wettelijk kader wat de mate van beleidsvrijheid beperkt.

Bijlage 3. Toelichting formats

De ombuigingsvoorstellen zijn uitgewerkt op basis van een standaard format.

Per concernproduct zijn de volgende financiële gegevens in beeld gebracht:

- Lasten en baten op basis van de begroting, jaarschijf 2028;
- Mate van beleidsvrijheid;
- Onderverdeling van de lasten in kapitaallasten, personele kosten, materieel budget, subsidies/ bijdrage aan gemeenschappelijke regelingen en stortingen in reserves. Dit geeft een beeld van de mate van beïnvloedbaarheid;
- Minimale kosten en maximale opbrengst.

De ombuigingsvoorstellen zijn vervolgens per concernproduct uitgewerkt waarbij het volgende in beeld is gebracht:

- Ombuigingsvoorstel;
- Korte toelichting ombuigingsvoorstel;
- Maatschappelijk effect/ organisatie-effect van het voorstel;
- Benodigde inspanning;
- Categorie: inkomsten of uitgaven;
- Incidenteel/ structureel;
- Toelichting financieel effect;
- Uitvoeringsinformatie;
- Risico's;
- Alternatieven.

Onderstaand een nadere duiding van de omschrijving van de impact op de maatschappij en de organisatie.

Maatschappelijke gevolgen

De maatschappelijke gevolgen beschrijven de impact van ombuigingen op inwoners, bedrijven en organisaties in de gemeente, zoals verminderde toegang tot voorzieningen, diensten of ondersteuning.

- **Laag**
 - Het schrappen van budgetten of activiteiten heeft minimale gevolgen voor een kleine en niet-kwetsbare doelgroep.
 - Er zijn alternatieve oplossingen beschikbaar die de impact grotendeels opvangen.
 - De publieke reactie blijft naar verwachting beperkt, met weinig weerstand of klachten.
 - **Midden**
 - Het schrappen van budgetten of activiteiten heeft merkbare gevolgen voor een specifieke doelgroep, zoals verminderde toegang tot niet-essentiële diensten.
 - Alternatieven zijn beperkt beschikbaar, wat enige problemen veroorzaakt voor gebruikers.
 - Er is weerstand of kritiek te verwachten, maar deze blijft naar verwachting binnen beheersbare proporties.
 - **Hoog**
 - Het schrappen van budgetten of activiteiten heeft ernstige gevolgen voor brede of kwetsbare doelgroepen, zoals verlies van toegang tot essentiële diensten of basisvoorzieningen.
 - Er zijn geen haalbare alternatieven beschikbaar, wat leidt tot structurele problemen zoals sociale uitsluiting, financiële problemen of andere maatschappelijke uitdagingen.
 - Er is sprake van aanzienlijke weerstand, met mogelijk politieke, juridische of reputatieschade voor de gemeente.
-

Organisatorische gevolgen

De organisatorische gevolgen beschrijven de impact op de interne werking van de gemeentelijke organisatie, inclusief aspecten van goed werkgeverschap, zoals personeel, werkdruk, en ontwikkelingsmogelijkheden.

- **Laag**

- Het schrappen van budgetten of activiteiten heeft een minimale impact op het functioneren van de organisatie.
- De werkdruk voor medewerkers blijft gelijk of wordt slechts beperkt beïnvloed.
- Aandacht voor goed werkgeverschap, zoals opleidingsmogelijkheden, werkplezier en loopbaankansen, blijft intact.
- Het schrappen leidt niet tot significante gevolgen voor het moreel of de betrokkenheid van medewerkers.

- **Midden**

- Het schrappen van budgetten of activiteiten vereist aanpassingen in werkprocessen, zoals het herverdelen van taken of beperken van secundaire arbeidsvoorwaarden.
- Werkdruk kan tijdelijk toenemen of er ontstaat enige onzekerheid onder medewerkers over hun ontwikkelingskansen of toekomstperspectief.
- Er is een merkbare impact op goed werkgeverschap, bijvoorbeeld door een beperking van opleidingsbudgetten of minder flexibiliteit voor medewerkers.
- De organisatie kan deze gevolgen met enige inspanning opvangen, zoals door interne communicatie of alternatieve maatregelen.

- **Hoog**

- Het schrappen van budgetten of activiteiten leidt tot ingrijpende gevolgen voor medewerkers, zoals verlies van banen, structureel hogere werkdruk, of aanzienlijke vermindering van secundaire arbeidsvoorwaarden.
 - Goed werkgeverschap komt ernstig onder druk te staan, bijvoorbeeld door het volledig schrappen van opleidingsbudgetten, beperkte doorgroeimogelijkheden, of afname van werkplezier.
 - De organisatie loopt risico's op demotivatatie, vertrek van personeel, of juridische conflicten met medewerkers.
-

Benodigde inspanning

De benodigde inspanning beschrijft de inspanning in activiteiten en de bijbehorende mate van complexiteit om uitvoering te geven aan de ombuigingsvoorstellen en daarmee de effort om ombuigingsvoorstellen te kapitaliseren

- **Laag**

- Er is sprake van relatief beperkte aantal activiteiten, die relatief eenvoudig van aard zijn om de ombuigingsmaatregelen te effectueren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan administratieve handelingen, opzeggen van contracten met toeleveranciers etc.

- **Midden**

- Er is sprake van relatief substantieel aantal activiteiten ten opzichte van de categorie 'laag'. Tevens is de aard van deze activiteiten complexer van aard, maar ligt steeds grotendeels binnen de beïnvloedsfeer van de gemeente om deze te effectueren.

- **Hoog**

- Er is sprake van relatief groot aantal en complexe activiteiten om de ombuigingsmaatregelen te effectueren. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan het uitvoeren van onderzoeken die noodzakelijk zijn om de ombuigingsmaatregelen meer te duiden en vervolgens te effectueren. Daarbij geldt op onderdelen dat de gemeente afhankelijk is van andere stakeholders om de maatregelen te effectueren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het afstemmen/communiceren met inwoners, maatschappelijke instellingen, andere stakeholders om draagvlak te creëren voor de maatregel, etc.