

MPB 2027-2030



Algemeen

Inhoudsopgave

Nota van aanbieding	5
Leeswijzer bij Meerjaren Programma Begroting	8
Financiële beschouwingen	12
Samenvattend overzicht ombuigingsvoorstellen en nieuwe ontwikkelingen	16
Programma 1 - Samenleving	21
Ambities en speerpunten	22
Doelen & prestaties	25
Nieuwe ontwikkelingen	33
Indicatoren	48
Kadernota's	49
Toprisico's	50
Budgetten	52
Verbonden partijen	56
Programma 2 - Leefomgeving	57
Ambities en speerpunten	58
Doelen & prestaties	60
Nieuwe ontwikkelingen	74
Indicatoren	82
Kadernota's	83
Toprisico's	84
Budgetten	90
Verbonden partijen compact	92
Programma 3 - Economie en inkomen	93
Ambities en speerpunten	94
Doelen & prestaties	97
Nieuwe ontwikkelingen	104
Indicatoren	111
Kadernota's	112
Toprisico's	113
Budgetten	115
Verbonden partijen compact	116
Programma 4 - Bestuur, inwoners en financiën	117
Ambities en speerpunten	118

Doelen & prestaties	119
Nieuwe ontwikkelingen	123
Indicatoren	128
Kadernota's	129
Toprisico's	130
Budgetten	132
Verbonden partijen compact	133
Paragrafen	134
Weerstandsvermogen en risicobeheersing	135
Inleiding	135
Financiële positie in vogelvlucht	135
Kader risicobeheersing en risico's	139
Risico's	139
Beschikbare weerstandscapaciteit	146
Weerstandsvermogen	146
Onderhoud kapitaalgoederen	147
Financiering	151
Inleiding	151
Algemene ontwikkelingen	151
Risicobeheer	152
Kredietrisico's op beleggingen	153
Risico's op gemeentegaranties	153
Gemeentefinanciering	154
Financieringspositie	154
Leningenportefeuille opgenomen gelden	154
Leningenportefeuille uitgezette gelden	155
Rentetoerekening	158
Verbonden partijen	159
Inleiding	159
Overzicht van verbonden partijen	160
Grondbeleid	181
Algemeen	181
Actuele ontwikkelingen	183
Lokale heffingen	186
Inleiding	186
Overzicht belastingen en heffingen	187
Voorstel per belastingsoort	188
Geraamde opbrengsten	197
Lokale lastendruk 2026	197
Kwijtscheldingsbeleid	198
Bedrijfsvoering	199

Ambities en speerpunten	200
Doelen & prestaties	202
Nieuwe ontwikkelingen	206
Indicatoren	211
Kadernota's	212
Toprisico's	213
Budgetten	215
Verbonden Partijen compact	216
Openbaarheid	217
Bijzondere paragrafen	220
Investerings	221
Vastgoed	224
Inleiding	224
Actuele ontwikkelingen	224
Meerjarige projecten en investeringen	226
Bijlagen	232
Bijlage - Doorrekening Algemene Reserve	233
Algemene reserve	234
Bijlage - Doorrekening Bestemmingsreserves	236
Apeldoorn Ontwikkelt Fonds (AOF)	237
Bijlage - Overige bijlagen	241
Totaal overzicht baten en lasten	242
Overzicht incidentele baten en lasten	243
Overzicht jaarlijks terugkerende arbeidskosten	245
Overzicht kapitaallasten en nieuwe investeringen	247
Overzicht reserves en voorzieningen (meerjarendoorrekening)	249
Staat van reserves	249
Staat van voorzieningen	251
Enkele kerngegevens	254
Meerjaren balans	256
Activa	256
Passiva	258
EMU-saldo	259
Lasten en baten per taakveld	261
Bijlage - Brede Welvaart en BBV Indicatoren	270
Brede Welvaart	270
BBV Indicatoren	272
Begrotingssubsidies	273

Nota van aanbidding

Blijven(d) investeren in Apeldoorn

Hierbij ontvangt u de Meerjarenprogrammabegroting (MPB) 2027-2030. De eerste begroting van deze bestuursperiode, maar we beginnen als nieuw college zeker niet op nul. Met deze MPB bouwen we door op de stappen die de afgelopen jaren door uw raad en de colleges voor ons zijn gezet. We zetten de ontwikkeling van nieuwe woon- en werklocaties door, investeren verder in een bereikbare gemeente en blijven ons inzetten voor sterke buurten, wijken en dorpen en voor goede voorzieningen voor alle Apeldoorners.

De komende jaren blijft investeren in de toekomst van onze gemeente namelijk hard nodig. We willen onze huidige en toekomstige inwoners ruimte geven om te wonen, te leven en (op) te groeien. Met de recente geboorte van de 170.000ste inwoner van Apeldoorn zien we de nieuwste generatie Apeldoorners opgroeien. Dat benadrukt het belang van de keuzes die we vandaag maken, zodat ook zij kunnen rekenen op voldoende woningen, goed onderwijs, passende voorzieningen, aantrekkelijk werk en een groene, gezonde leefomgeving.

Groei blijft ook nodig om te voorkomen dat we in een krimpscenario terecht komen en de bevolkingssamenstelling verder vergrijsd. Die ontwikkeling heeft niet alleen gevolgen voor de vitaliteit van onze stad en dorpen, maar uiteindelijk ook voor het draagvlak onder onze voorzieningen, onze economie en daarmee uiteindelijk ook voor de koopkracht van onze inwoners. De keuzes die we nu maken bepalen of er over 20 jaar voldoende mensen zijn voor de zorg, het onderwijs, bedrijven, verenigingen en vrijwilligerswerk. Investeren is daarom geen luxe, maar een noodzaak.

Deze begroting staat in het teken van gericht blijven investeren in Apeldoorn. Niet alles kan tegelijk. Niet iedere wens kan onmiddellijk worden gerealiseerd. Maar stilstand is geen optie. Ook in tijden van financiële druk zullen wij moeten blijven werken aan de toekomst van onze gemeente. Daarom blijven we investeren in woningbouwproductie om richting de 1200 woningen per jaar door te stomen. Met de Binnenstad, Spoorzone en Kanaalzone als Grootschalige Woningbouwlocatie hebben we ook de Rijksoverheid aan onze zijde om dit voor elkaar te krijgen.

De toekomst van onze gemeente gaat natuurlijk over werk en onderwijs. Hoe creëren we voldoende maar zeker ook bereikbare banen voor onze inwoners? Hoe zorgen we dat hier voldoende en kwalitatief goed onderwijsaanbod blijft bestaan? Daarom zetten we vol in op de ontwikkeling van onze Stad van Veiligheid als zowel onderwijs- als banenmotor rondom het station en het Amaliakwartier, investeren we opnieuw in NewTechPark, en maken we werk van nieuwe werklocaties. Onze toekomst gaat zeker ook over onderling contact en ontmoeting. Zoals ook genoemd in de zomerbrief investeren we daarom de komende jaren in sport, cultuur en (top)evenementen om saamhorigheid en ontmoeting te faciliteren.

Met deze investeringen werken we verder aan het Apeldoorn van vandaag, morgen en overmorgen. Dat doen we als gemeente niet alleen maar samen met onze inwoners, bedrijven en maatschappelijke partners in de stad. Want alleen door samen op te trekken kunnen we de uitdagingen van vandaag omzetten in de kansen voor morgen.

Lange lijnen richting 2050

Dit college begint niet opnieuw. De ingezette koers als groene en royale Hoofdstad van de Veluwe zetten we voort en versterken we. Deze MPB is dan ook het startpunt van een herijkte omgevingsvisie en een nieuwe kadernota Veerkrachtige en Weerbare Samenleving. Dat doen we op basis van het binnenkort op te leveren ambitiedocument Apeldoorn 2050 waarmee we een stip aan de horizon gaan zetten en zo de toekomst van Apeldoorn concreet richting geven.

Een herijking van de Omgevingsvisie gaat vervolgens, na oplevering Apeldoorn 2050, verder in op de ruimtelijke ontwikkeling van Apeldoorn en op de keuzes die nodig zijn om de noodzakelijke groei en ontwikkeling van stad en dorpen in goede banen te leiden.

Een sterke fysieke leefomgeving en een sterke sociale basis zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Daarom blijven wij investeren in beide dimensies tegelijk. Wij kiezen niet tussen fysiek en sociaal, maar zien beide als noodzakelijke voorwaarden voor een toekomstbestendig Apeldoorn.

De Nota Veerkrachtige en Weerbare Samenleving zal richting geven aan de rol die we als gemeente spelen in dorpen, wijk en buurten. Zoals we schreven in het coalitieakkoord 'Ruimte voor Mensen' kiezen we daarbij nadrukkelijk voor het benutten van de kracht van maatschappelijke organisaties, vrijwilligersinitiatieven en informele netwerken. Veerkracht en Weerbaarheid begint namelijk bij het versterken van gezinnen, scholen, buurten en sociale netwerken.

In 3 stappen de basis op orde én investeren in de toekomst

Deze MPB borduurt voort op de Zomerbrief. Daarin hebben wij een actuele financiële foto gepresenteerd en een eerste vertaling gemaakt van de ambities uit het coalitieakkoord. Dat financiële beeld is nu vervolmaakt en laat zien dat 2027 nog een sluitende jaarschijf kent, maar dat de jaren daarna wederom een grote onzekerheid ontstaat. De ontwikkeling van het gemeentefonds, maar ook de discussie over de financiering van de jeugdzorg vanaf 2028 zorgen ervoor dat de financiële ruimte in de komende jaren onder druk blijft staan. We kunnen inmiddels wel spreken over een structurele situatie van financiële onzekerheid. Een gegeven waar we ook in onze financiële parameters rekening mee moeten gaan houden.

Tegelijkertijd ontslaat die onzekerheid ons niet van investeren in de toekomst. Het uitgangspunt van dit college blijft ongewijzigd. Wij willen de basis op orde houden en tegelijkertijd ruimte blijven vinden voor investeringen. Investeringen die nodig zijn om Apeldoorn toekomstbestendig te maken. In de Zomerbrief hebben wij aangegeven langs drie stappen hieraan te willen werken.

De eerste stap betrof het vernieuwen van onze financiële uitgangspunten. Een gezonde financiële huishouding vraagt om een evenwichtige afweging van risico's, reserves, voorzieningen en investeringsruimte. Daarom hebben wij gewerkt aan nieuwe kadernota reserves en voorzieningen die u inmiddels heeft ontvangen en voeren wij met uw raad het gesprek over bredere financiële parameters, waaronder solvabiliteit. Het doel daarvan is niet om meer risico's te nemen, maar om te voorkomen dat risico's op verschillende plekken dubbel worden afgedekt en financiële ruimte onnodig wordt beperkt.

De tweede stap betreft onze eigen organisatie en taken. Met deze begroting zetten wij daarin een eerste stap. In deze begroting vindt u een aantal voorstellen nieuw beleid waarbij we vooralsnog alleen middelen ter beschikking gesteld voor het komende jaar (2027). De jaren daarna zijn op pm gezet. Aan de organisatie is gevraagd om voor deze latere jaren eerst te kijken naar herprioritering en herschikking in plaats van stapeling. Deze werkwijze willen we de komende periode nadrukkelijk in gaan zetten. In een tijd van schaarste is de vraag namelijk niet alleen wat we méér willen doen, maar ook wat we minder of anders willen doen om die méér mogelijk te maken. Dat is een werkwijze die we in onze huidige begrotingssystematiek onvoldoende toepassen; te vaak kijken we alleen naar meer.

In het eerste kwartaal van 2027 willen we hier verder stappen in zetten, kijken naar welke taken anders, slimmer of doelmatiger kunnen worden uitgevoerd. Kiezen en prioriteren is noodzakelijk om ook op langere termijn ruimte te houden voor investeringen. Zoals in de zomerbrief aangekondigd vraagt deze exercitie om verdieping, tijd en zorgvuldig bestuur; hier ligt een belangrijke sleutel voor een duurzaam financieel perspectief. In de Voorjaarsnota zullen we hier op terugkomen richting uw gemeenteraad.

Zo nodig en pas na bovengenoemde stappen zien wij de discussie voor ons rondom de lastenverdeling. Daarin volgen wij de lijn die wij eerder met uw raad hebben gedeeld in de zomerbrief en in het coalitieakkoord 'Ruimte voor mensen'. Voor 2027 is deze stap nog niet noodzakelijk, maar in latere jaren en meer onzekerheid, blijft het als derde stap een reële optie.

Tot slot

Deze begroting laat zien dat bestuurlijke ambitie en financieel realisme elkaar niet uitsluiten. Wij kiezen ervoor om koers te houden en blijvend te investeren in Apeldoorn. Want investeringen zijn nodig voor vandaag, morgen en overmorgen. Blijvend werken we aan woningbouw, bereikbaarheid, gezondheid, aantrekkelijke dorpen en buurten, een sterke economie, een duurzame leefomgeving en een samenleving waarin mensen naar elkaar omzien.

Wij erkennen tegelijkertijd de financiële uitdagingen waarvoor wij staan en kiezen met de drie bovengenoemde stappen voor een duidelijke strategie om dit aan te pakken. We blijven daarbij continu, via de VNG, met het Rijk in gesprek over de landelijke oplossingen voor de financiële situatie

van gemeenten. En we zullen daarbij ook de begrotingsadviezen van de VNG blijven gebruiken als leidraad bij het opstellen van de begroting, zoals we ook dit jaar hebben gedaan.

Met deze begroting houden we koers op een verantwoorde begroting én koers op scherpe prioriteiten. Koers op het kritisch bekijken van onze taken en werkwijzen. En koers op blijvende investeringen in de toekomst van Apeldoorn.

Leeswijzer bij Meerjaren Programma Begroting

Inleiding

In de Meerjarenprogrammabegroting (MPB) wordt het gemeentelijk beleid toegelicht. De MPB gaat over alle gemeentelijke taken, zoals: zorg, ruimtelijke ontwikkeling, openbare ruimte, veiligheid, milieu, cultuur en gemeentebelastingen. De brede samenstelling van het gemeentelijk takenpakket maakt het lezen van een meerjarenbegroting niet eenvoudig. Deze leeswijzer is bedoeld om u daarbij op weg te helpen. De volgende onderwerpen komen aan de orde:

- Waaruit bestaat een MPB?
- Indeling van de MPB.
- Voorgestelde nieuwe ontwikkelingen en beleidswijzigingen.
- De algemene reserve en het ApeldoornOntwikkeltFonds (AOF).
- Webversie MPB.

Waaruit bestaat een MPB ?

De MPB is vergelijkbaar met een huishoudboekje. De jaarlijkse lasten en baten die de gemeente kent staan er in vermeld. Voorbeelden van belangrijke lasten zijn vergoedingen aan zorginstellingen (jeugd en maatschappelijke ondersteuning), verstrekken van bijstandsuitkeringen, subsidies aan verenigingen en organisaties, rente en afschrijving als gevolg van investeringen, onderhoud van de openbare ruimte en kosten van het gemeentelijk personeel. De gemeenteraad bepaalt de onderwerpen, de hoeveelheid geld dat er aan besteed mag worden en de prestaties die daarvoor geleverd moeten worden. Voor een deel heeft de gemeente te maken met wettelijke taken die zij dient uit te voeren. De MPB is verdeeld in 4 programma's. Op die programma worden de lasten en baten op taakvelden geboekt die bij wet zijn voorgeschreven. De paragraaf Bedrijfsvoering heeft een opbouw die vergelijkbaar is met de vier programma's.

In de begroting zijn ook baten opgenomen. Voorbeelden hiervan zijn de algemene uitkering uit het gemeentefonds en specifieke bijdragen die het Rijk aan gemeenten verstrekt om taken te kunnen bekostigen, zoals voor bijstandsuitgaven, onderwijsachterstanden, grootschalige woningbouw en Oekraïense vluchtelingen. De gemeente heeft daarnaast eigen inkomsten zoals de onroerende zaakbelasting, hondenbelasting en leges omdat inwoners specifieke diensten van de gemeente afnemen (bijv. een paspoort). Tenslotte ontvangt een gemeente baten uit zogenaamde heffingen zoals voor het inzamelen van huishoudelijk afval. De raad beslist over de hoogte van de belastingen, leges en rechten.

De uitkering uit het gemeentefonds bepaalt voor bijna 60% onze inkomsten. Het gemeentefonds is sinds 2024 gekoppeld aan de prijs en omvang van het bruto binnenlands product. Een wettelijke eis voor de gemeentebegroting is dat de lasten niet hoger mogen zijn dan de baten; ieder begrotingsjaar moet in principe 'sluitend' zijn. De laatste jaren richten gemeenten en de provinciaal toezichthouders zich vooral op het structureel sluitend zijn van het eerste begrotingsjaar en op voldoende eigen vermogen om risico's te kunnen opvangen. Het streven blijft echter gericht op een meerjarig sluitende begroting.

Indeling van de MPB

In vogelvlucht worden de hoofdstukken van de MPB hier nader toegelicht.

Nota van aanbidding

De nota van aanbidding gaat vooral over wat het college voor de komende jaren belangrijk vindt en op welke wijze dat in de MPB tot uitdrukking komt. We geven daarmee aan hoe wij samen met de raad en onze maatschappelijke partners willen werken aan de ambities voor onze stad en dorpen.

Financiële beschouwingen

Hierin schetsen wij de hoofdlijnen van het financiële beleid, de nieuwe ontwikkelingen en eventuele ombuigingen (besparingen). Ombuigingen kunnen gericht zijn op zowel verlaging van de lasten als op vergroting van onze inkomsten.

Samenvattend overzicht

Het samenvattend overzicht betreft alle voorstellen voor (onontkoombaar) nieuw beleid en ombuigingen die in de MPB zijn verwerkt.

Meerjarenprogrammabegroting

In dit hoofdstuk vindt u de meerjarenbegroting van de gemeente, die bestaat uit vier programma's. Elk programma begint met een doelenboom. Daarin wordt de relatie tussen de (hoofd)doelstellingen van het programma en de te leveren prestaties aangegeven. Sommige taken worden uitgevoerd in samenwerking met andere gemeenten (gemeenschappelijke regelingen) of door externe partijen waarbij de gemeente aandeelhouder is. Effectindicatoren in grafiekvorm of via links naar een bron en de toprisico's zijn eveneens opgenomen. Tenslotte treft u digitale verwijzingen naar belangrijke kadernota's aan.

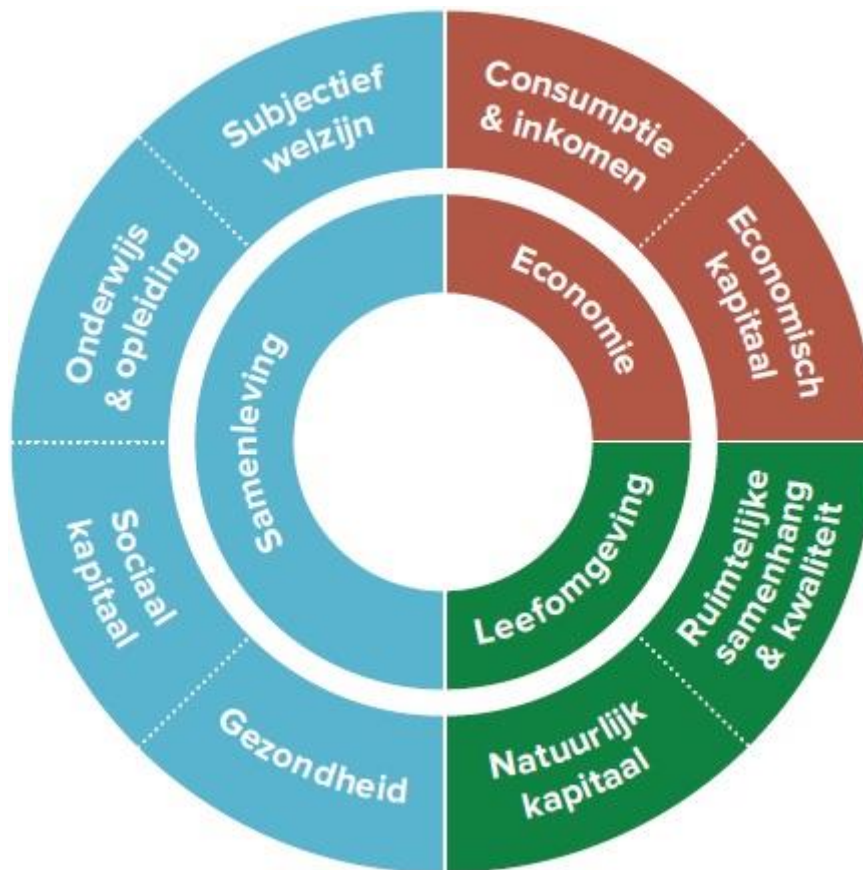
De structuur van de MPB sluit aan bij de brede welvaart indeling van de landelijke planbureaus zoals het Centraal Planbureau en het Sociaal Cultureel Planbureau. Dit is de basis voor de programma's Samenleving, Leefomgeving, Economie en inkomen en Bestuur, inwoners en financiën.

De verantwoordingsvoorschriften voor gemeenten verplichten ons om een overzicht van de overhead-kosten (indirecte personele kosten, huisvesting, ICT) op te nemen via een apart taakveld 04. Deze informatie inclusief indicatoren treft u aan in de paragraaf Bedrijfsvoering.

Gemeenten dienen tevens een verplichte set effectindicatoren op te nemen en daarbij data te gebruiken van de website 'waarstaatjegemeente.nl'. Helaas is deze data niet altijd actueel, wat ten koste gaat van de informatie-waarde. Deze indicatoren zijn als bijlage in deze begroting opgenomen.

Effectindicatoren brede welvaart

De brede welvaart indeling is de basis voor de indeling van de programma's van de programmabegroting. Grafisch ziet dat er zo uit:



De binnenste ring van de diagram bepaalt de programmastructuur van de MPB, waarbij de buitenste ring de aandachtsgebieden van de programma's bepalen. Het vierde programma betreft Bestuur, inwoners en financiën waarin de overige (veelal wettelijke) taakvelden zoals gemeenteraad, belastingen en algemene uitkering zijn opgenomen.

In de Apeldoorn Monitor wordt de voortgang van de brede welvaart gemeten via meerdere indicatoren. U treft ze met een link aan in bijlage 1.4.15. Net als andere digitale verwijzingen zijn de indicatoren alleen in de webversie van de MPB te benaderen. De programma's zelf bevatten daarnaast de door de raad vastgestelde effectindicatoren die iets zeggen over de doelstellingen en de te verrichten prestaties.

Verplichte paragrafen

Het is een wettelijke verplichting dat elke gemeente de onderstaande paragrafen in de MPB opneemt. De paragrafen vormen een dwarsdoorsnede van de begroting op een specifiek terrein.

- [De paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing](#)
- Het weerstandsvermogen geeft aan hoe solide de financiële positie van de gemeente is en of er voldoende eigen vermogen beschikbaar is om risico's op te kunnen vangen.
- [De paragraaf onderhoud kapitaalgoederen \(zoals wegen, riolering, gebouwen\)](#)
- Toegelicht wordt hoe het onderhoud van de gemeentelijke kapitaalgoederen geregeld is.
- [De paragraaf financiering](#)
- Hierin wordt de werkwijze met betrekking tot de financieringsbehoefte van de gemeente toegelicht.
- [De paragraaf verbonden partijen](#)
- De gemeente werkt vaak samen met andere partijen om bepaalde doelen te bereiken. We spreken van een verbonden partij als de gemeente in een samenwerking een bestuurlijke en een financiële verantwoordelijkheid heeft. In deze paragraaf worden alle verbonden partijen nader toegelicht.

- [De paragraaf grondbeleid](#)
- De gemeente speelt een rol in het verwerven, bouwrijp maken en verkopen van gronden. In deze paragraaf wordt dieper op het grondbeleid van de gemeente ingegaan.
- [De paragraaf lokale heffingen](#)
- Hierin treft u de diverse gemeentelijke belastingen en heffingen aan. Ook worden hier de tarieven voor het komende begrotingsjaar genoemd.
- [De paragraaf bedrijfsvoering](#)
- Deze paragraaf gaat in op ontwikkelingen binnen de gemeentelijke organisatie, die gericht zijn op een zo goed mogelijke dienstverlening aan de inwoners en een zo zorgvuldige mogelijke besluitvorming.
- [De paragraaf openbaarheid](#)
- Deze paragraaf is gebaseerd op de Wet Open Overheid. Gemeenten zijn verplicht om in hun begroting aandacht te besteden aan hun voornemens voor uitvoering van deze wet.

Daarnaast kent de MPB twee niet verplichte paragrafen: Vastgoed en Investerings. Naast gronden beschikt de gemeente ook over ruim 100 andere eigendommen. In de [paragraaf Vastgoed](#) wordt deze portefeuille in beeld gebracht. In de [paragraaf Investerings](#) is een doorkijk opgenomen van eerder toegekende en toekomstige investeringen in de grote maatschappelijke opgaven zoals Stadmaken, stedelijke mobiliteit en onderwijshuisvesting.

Bijlagen

Tot slot bevat de meerjarenbegroting enkele bijlagen. Sommige daarvan zijn door het Rijk voorgeschreven. Tot de belangrijkste bijlagen behoren:

- [de Algemene reserve](#)
- [het Apeldoorn Ontwikkelfonds \(AOF\)](#)
- [de Reserves en voorzieningen](#)
- [de incidentele baten en lasten](#)
- [de kerngegevens van de gemeente](#)

Beleidswijzigingen

Het college neemt in deze MPB voorstellen voor (onontkoombaar) nieuw beleid op die al waren verwerkt in de Zomerbrief. Daarnaast zijn er aanvullende voorstellen verwerkt. De voorstellen voor (onontkoombaar) nieuw beleid treft u aan in het samenvattend overzicht nieuwe ontwikkelingen, in de vier programma's en in de paragraaf Bedrijfsvoering.

ApeldoornOntwikkeltFonds

Met ingang van de MPB 2024-2027 werken we met een ApeldoornOntwikkeltFonds (AOF) gericht op maatschappelijke opgaven voor de thema's schaa sprong Apeldoorn 2040, energietransitie, economie en bedrijventerreinen en het sociaal fundament. Daarbij is sprake van incidentele geldstromen die we in meerdere jaren inzetten.

Financiële beschouwingen

1. Inleiding

In dit hoofdstuk komen de financiële hoofdlijnen van de programmabegroting 2027-2030 aan de orde. We bouwen hierbij voort op het financieel perspectief van de Zomerbrief zoals dat in juli in de raad is besproken. We lichten het geactualiseerd financieel perspectief toe en gaan in op de aanvullende ontwikkelingen die we in deze begroting hebben opgenomen. Tenslotte presenteren we de ontwikkeling van de woonlasten en geven we een specificatie van de budgettaire gevolgen van de meicirculaire.

2. Begroting in één oogopslag

De omvang van de MPB bedraagt in 2027 bijna € 900 miljoen. Een groot deel van de budgetten ligt vast door wettelijke verplichtingen, structurele kapitaallasten en langjarige afspraken. Circa 10 - 15% van de begroting is in een periode van vier jaar beïnvloedbaar. Hieronder treft u de verdeling aan van de lasten over de vier programma's en de (paragraaf) bedrijfsvoering.

Onderstaande tabel wordt op de website weergegeven in een interactieve grafiek.

Gemeentelijke uitgaven 2026 (* € 1 miljoen)	Bedrag
1. Samenleving	402,6
2. Leefomgeving	185,9
3. Economie en inkomen	173,1
4. Bestuur, inwoners en financiën	46,7
Bedrijfsvoering incl. overhead	90,8

Voor een grafische weergave van de meerjarenbegroting 2027-2030 hebben wij een infographic opgesteld, die via de website is in te zien.

3. Uitkomst MPB 2027-2030

Vertrekpunt en ontwikkelingen		(bedragen x € 1.000)			
		2027	2028	2029	2030
1.	Uitkomst financieel perspectief Zomerbrief	1.472	-1.302	-10.508	-19.126
2.	Actualisatie financieel perspectief				
	a. Ontwikkelingen Begroting Bestaand Beleid	314	-474	-774	126
	b. Ontwikkeling rente	-900	-900	-900	-900
	c. Nota reserves en voorzieningen, vrijval reserves	892			
	Totaal geactualiseerd financieel perspectief	1.778	-2.676	-12.182	-19.900
3.	Onontkoombare ontwikkelingen	-8.234	-8.328	-7.063	-7.934
	- reeds verwerkt in Zomerbrief	6.254	5.748	4.319	5.269
	- vrijval stelpost onontkoombare ontwikkelingen Zomerbrief	1.000	1.000	1.000	1.000
4.	Overige nieuwe ontwikkelingen	-10.829	-11.213	-10.525	-10.907
	- reeds verwerkt in Zomerbrief, bestaande opgaven die continuïteit vragen	8.475	7.475	6.575	6.575
	- reeds verwerkt in Zomerbrief, maatregelen coalitieakkoord	1.597	1.606	1.506	1.506
Primaire uitkomst		41	-6.388	-16.370	-24.391
Bijdrage aan de Algemene reserve		-41			

3.1 Uitkomst financieel perspectief Zomerbrief

Vertrekpunt is de uitkomst van het financieel perspectief van de Zomerbrief. Dit bevatte een beeld van dat moment van de beschikbare ruimte voor de komende vier jaar en gaf inzicht in de onderdelen waar begrotingsbeslag of nieuwe kosten werden verwacht die volgen uit het coalitieakkoord.

3.2 Actualisatie financieel perspectief

Een aantal ontwikkelingen leidt ertoe dat het financieel perspectief is geactualiseerd. Deze lichten we hieronder toe:

a. Ontwikkelingen Begroting Bestaand Beleid (BBB)

Deze zomer hebben we een nadere analyse van de uitkomst van de BBB uitgevoerd. Dit leidt tot bijstelling van een aantal onderdelen. Het zijn technische aanpassingen, zoals bijvoorbeeld een index aanpassing, de toerekening van btw in tarieven en een actualisatie van de opbrengst ozb op grond van nieuwe informatie van Tribuut.

b. Ontwikkeling van de rente

Door geopolitieke onzekerheden, inflatiedruk en een structureel hoger renteniveau op de financiële markten zijn de kosten van externe financiering toegenomen. Ook de gemeente Apeldoorn wordt hiermee geconfronteerd. In de BBB waren de op te nemen lange leningen met 3,0% doorgerekend. Wij verwachten dat de externe rentelasten in 2027 en verder € 900.000 structureel hoger zal uitkomen. De op te nemen leningen zijn nu doorgerekend met 3,5%.

c. Nota reserves en voorzieningen

In de geactualiseerde Nota Reserves en Voorzieningen 2027-2030 stellen wij voor de reserve ophogen activeringsgrens op te heffen en een deel van de reserve gebiedsgericht grondwaterbeheer op te heffen. De totale vrijval bedraagt € 892.000 en leidt tot een voordeel in 2027. De nota is geagendeerd voor besluitvorming in de raad op 15 oktober 2026.

3.3 Onontkoombare ontwikkelingen

In het financieel perspectief voor de Zomerbrief zijn 16 onontkoombare ontwikkelingen benoemd. Ook is een reservering van € 1 miljoen opgenomen, omdat duidelijk was dat voor een aantal posten aanvullend budget nodig was, waaronder voor de gevolgen van de Cyberbeveiligingswet, de Wet Open Overheid en cameratoezicht in de binnenstad. De afgelopen periode zijn deze posten verder ingevuld. Ook bestaande onontkoombare posten zijn opnieuw beoordeeld en in een enkel geval aangepast qua bedragen. In de reeks onder 4 is de nieuwe raming opgenomen. De reservering van € 1 miljoen uit de Zomerbrief kan hiermee vervallen. Het samenvattend overzicht bevat een totaaloverzicht van alle voorstellen uit deze MPB per begrotingsprogramma. Op de programma's lichten we de voorstellen nader toe.

3.4 Overige nieuwe ontwikkelingen

Naast de onontkoombare ontwikkelingen, zijn ook de reeksen van het coalitieakkoord, pm-posten, de incidentele maatregelen en de bestaande opgaven die continuïteit vragen opnieuw beoordeeld en doorgerekend. Dit leidt in een aantal gevallen tot gewijzigde reeksen. Ook zijn er nieuwe reeksen toegevoegd. Qua incidentele budgetten geldt dit voor de Zuidrand en voor toekomstbestendige werklocaties. Voor een totaaloverzicht verwijzen wij naar het samenvattend overzicht en de toelichting op de programma's.

Begrotingsuitkomst

De MPB 2027-2030 sluit in het eerste jaar, conform de eis van onze provinciale toezichthouder. De jaren 2028 en verder laten oplopende tekorten zien. De afgelopen jaren is duidelijk geworden dat we – gelet op de onduidelijkheid over rijksmiddelen gemeentefonds en jeugdzorg – niet ver vooruit kunnen kijken. Deze ontwikkeling treft alle gemeenten en is ook de reden dat het provinciaal toezicht zich toespitst op een reëel en structureel sluitende begroting in het eerste begrotingsjaar. Dit laat onverlet dat wij stappen moeten zetten om een gezonde balans te behouden tussen blijven investeren in de stad en een financieel gezonde huishouding. Wij hebben hier drie stappen voor ogen, die wij

aankondigden in de Zomerbrief. Als eerste stap kijken we naar onze financiële parameters. In oktober gaan we met u in gesprek over de nota reserves en voorzieningen. Als tweede stap gaan we kritisch kijken naar welke taken we minder of anders kunnen doen. Scherpe focus en prioritering helpt om beschikbare middelen in te zetten daar waar zij de grootste maatschappelijke waarde toevoegen. In 2027 gaan wij hiermee aan de slag. Als derde en laatste stap komt de discussie over lasten van inwoners en ondernemers in beeld.

4. Woonlasten, rioolheffing en hondenbelasting

Onderstaand gaan wij in op de gemeentelijke woonlasten en enkele ontwikkelingen in de tarieven voor rioolheffing en hondenbelasting.

De gemeentelijke woonlasten voor huishoudens met een eigen woning betreffen de OZB, de rioolheffing en de afvalstoffenheffing. In onderstaande tabel wordt een beeld gegeven van de ontwikkeling van de woonlasten voor een meerpersoonshuishouden met een woningwaarde van afgerond € 467.000. Dit is een stijging van 2,8% t.o.v. 2026. In de paragraaf Lokale heffingen gaan wij uitgebreid in op de ontwikkeling per belastingsoort.

Woonlasten meerpersoonshuishoudens	2026	2027	Stijging in %
Gemiddelde woningwaarde	€ 436.354	€ 466.899	7,0%
Ozb	€ 408,86	€ 418,81	2,4%
Rioolheffing	€ 174,11	€ 179,76	3,2%
Afvalstoffenheffing	€ 343,00	€ 353,00	2,9%
Totaal	€ 925,97	€ 951,57	2,8%

In het COELO-rapport 'Kerngegevens belastingen grote gemeenten 2026' neemt Apeldoorn als het gaat om gemiddelde woningeigenaren meerpersoonshuishoudens plek 127 van alle gemeenten en plek 17 van de 40 grootste gemeenten in (nummer 1 heeft de laagste lasten).

Rioolheffing

en aanzien van de rioolheffing merken wij het volgende op. Door de uitvoering van eerder uitgestelde werkzaamheden, diverse onvoorziene ontwikkelingen en structureel hogere exploitatielasten wordt in 2027 en 2028 een groter beroep gedaan op de beschikbare middelen binnen de spaar- en egalisatievoorziening. De beschikbare dekking blijkt in deze jaren echter niet voldoende om alle geplande uitgaven volledig uit deze voorzieningen te financieren.

Om de kostenontwikkeling over meerdere jaren gelijkmatiger te laten verlopen en sterke schommelingen in de rioolheffing te voorkomen, wordt een deel van de investeringen geactiveerd en vervolgens afgeschreven. Het gaat om investeringen van € 2,85 miljoen in 2027 en € 1,15 miljoen in 2028. De bijbehorende kapitaallasten worden daardoor verspreid over de gebruiksduur van de investeringen.

Deze aanpak is nodig vanwege de inhaalslag op eerder doorgeschoven projecten en de noodzaak om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen binnen de gemeentelijke water- en rioleringsopgave. Hiermee kunnen de noodzakelijke werkzaamheden doorgang vinden, terwijl de tariefontwikkeling voor inwoners en bedrijven zoveel mogelijk beheersbaar blijft. Hiermee wordt een balans gevonden tussen het tijdig uitvoeren van de noodzakelijke investeringen en het beheersbaar houden van de lasten voor inwoners en bedrijven.

Hondenbelasting

T.a.v. van de hondenbelasting wordt in de paragraaf lokale heffingen een wijziging in de systematiek voorgesteld. Op dit moment is er sprake van een oplopend tarief per hond en voor kennels geldt een afzonderlijk tarief. Met ingang van 2027 stellen wij, vanuit het oogpunt van vereenvoudiging en uitlegbaarheid, voor om één uniform tarief per hond te hanteren. Deze wijziging van de heffingssystematiek leidt naar verwachting tot een opbrengstenderving van circa € 40.000. Wij verwachten dit nadeel te kunnen compenseren door gerichte veldcontroles in te zetten.

5. Algemene uitkering gemeentefonds

In het financieel perspectief van de zomerbrief is de meicirculaire van het gemeentefonds verwerkt. Daar is ook toegelicht dat het Rijk voor een aantal onderdelen extra middelen heeft toegevoegd voor

specifieke doelen of extra taken van gemeenten. Daarnaast krijgen wij ook extra bijdragen voor onze rol als centrumgemeente. Tegenover deze middelen staan extra uitgaven. Wij hebben de volgende reeksen budgetneutraal verwerkt in deze MPB:

Budgetneutrale gevolgen meicirculaire	2027	2028	2029	2030
Kinderopvang pleegouders	103	0	0	0
Participatie, WSW en beschut werk	947	1.042	1.040	77
Re-integratie dienstverlening gericht op jongeren	307	431	554	705
Klimaat en energiebeleid	82	0	0	0
Beschermd wonen	1.798	1.798	1.798	1.798
Huishoudelijke hulp uit Wmo	0	0	-10.978	-11.362
Uitstel vervanging abonnementstarief Wmo	216	0	0	0
Overige posten van geringe omvang	80	28	25	22

Een belangrijke taakverschuiving betreft de uitname van de huishoudelijke hulp uit het gemeentelijk Wmo-budget. Hierdoor ontvangen we vanaf 2029 bijna € 11 miljoen minder vanuit het gemeentefonds. Op dit moment is er onvoldoende zicht op de exacte uitwerking van deze maatregel. Wij gaan er vooralsnog vanuit dat onze uitgaven met hetzelfde bedrag zullen verlagen. Deze beleidswijziging in de Wmo is budgetneutraal verwerkt; de lagere inkomsten van het Rijk leiden tot eenzelfde bedrag aan lagere uitgaven door de gemeente. Dit is overeenkomstig het advies van het Rijk.

6. MPB indicatoren

Evenals vorig jaar zijn de MPB indicatoren te ontsluiten via onderstaande [Jaarrekening & MPB - MPB - Apeldoorn](#). De indicatoren zijn ook via de begrotingsprogramma's te benaderen. De verplichte BBV indicatoren treft u op een bijlage aan.

Samenvattend overzicht ombuigingsvoorstellen en nieuwe ontwikkelingen

In deze MPB presenteren we een samenhangend pakket aan keuzes, waarmee we onze ingezette koers bestendigen. Vertrekpunt vormen de voorstellen uit de Zomerbrief. Deze zijn opnieuw beoordeeld en in enkele gevallen aangepast. Ook zijn er aanvullende ontwikkelingen toegevoegd.

Samenvattend overzicht MPB 2027-2030					Exploitatie uitgaven				Investeringen			
					2027	2028	2029	2030	2027	2028	2029	2030
Programma 1 Samenleving												
Niet of ten dele te realiseren besparingen nieuw-voor-oud MPB 2025-2028												
1	Overschot MO-BW benutten				-1.425	-950	-950					
2	Alvast stoppen met de Verwijsindex Risicjongeren				-55	-55						
Onontkoombare ontwikkelingen												
3	Huiselijk geweld en kindermishandeling, subsidie				-432	-432	-432	-432				
4	Samen 055				-295	-295	-295	-295				
5	Lijkschouw				-60	-60	-60	-60				
6	Maatschappelijke Opvang- Beschermd Wonen				-3.750	-3.750	-2.800	-3.750				
7	Subsidie zwembadhuur				-60	-60	-60	-60				
8	VNOG (demarcatieregeling)				-594	-594	-594	-594				
9	Beheer en exploitatie spring- en vernietigingslocatie				-155	-58	-58	-58				
10	Integraal veiligheidsplan				-150	-150	-150	-150				
11	Toezicht houden op sloop en asbestmeldingen				-100	-100	-100	-100				
12	Cameratoezicht binnenstad				-108	-176	-280	-280	-530	-805		
Overige ontwikkelingen												
13	Huiselijk geweld capaciteit				-125							
14	Sociaal Medische Indicatie (SMI) en compensatie eigen bijdrage kinderopvang minima				-843	-pm	-pm	-pm				
15	Leerplicht, capaciteit				-233	-233	-233	-233				
16	Scootmobielbussen					-18	-18	-18	-125			
	- dekking vanuit budget maatwerkvoorzieningen Wmo					18	18	18				
17	Inloopvoorziening				-197	-299	-316	-326	-150	-1.300	-1.300	

	Exploitatiekosten				-pm				
18	Onderwijshuisvesting (investering € 72,1 miljoen)							-6.600	-65.500
19	Boter bij de Vis	-325	-325	-325	-325				
20	Omnisport		-113	-113	-113				
21	Sportaccommodaties	-pm	-pm	-pm	-pm				
22	Lokaal sportakkoord	-85	-85	-85	-85				
23	WK Beach	-400							
24	Verkenning toekomstbestendige huisvesting CODA	-50		-pm	-pm		-pm		
25	Cultuur: grote verhaal van Apeldoorn	-100	-100	-100	-100				
26	Popcultuur	-100	-100						
27	ACEC	-179	-179	-179	-179				
28	Bureau Bibob	-304							
29	Programma Apeldoorn Stad van Veiligheid	-401	-401	-401	-401				
30	Zorg en veiligheidshuis		-pm	-pm	-pm				
31	Tijdelijke opslag vondsten conflictarcheologie WO II	-52	-52						
32	Jaarwisseling/Wet veilige jaarwisseling	-170	-170	-170	-170				
33	Schakel tussen zorg- en veiligheidsketen	-142							
34	Op weg naar 85 jaar Vrijheid	-150	-150	-353	-844				
Programma 2 Leefomgeving									
Niet of ten dele te realiseren besparingen nieuw-voor-oud MPB 2025-2028									
35	Werkzaamheden gemeente bij evenementen kostendekkend maken	-50	-50	-50	-50				
Onontkoombare ontwikkelingen									
36	Wetswijziging Wsw naar PW	-234	-351	-pm	-pm				
Overige ontwikkelingen									
37	Schaalsprong, Stadmaken op de Veluwe inclusief bestaande stad								
	- programmabureau en IPOR/capaciteit gebiedsontwikkeling en projecten	-3.800	-5.500	-5.000	-5.000				
	- Sprenkelaar (sloopkosten zwembad)	-150	-350						
	Strategische verwervingen en BSK, aanvulling AOF	-8.200	-2.000	-7.500					
	Bijdrage AR	8.200	2.000	7.500					

	De Hertzberger, aanvulling AOF	-20.000							
	Bijdrage AR	20.000							
	Zuidrand, aanvulling AOF		-18.700						
	Bijdrage algemene reserve		18.700						
38	Investeringsruimte Stadmaken op de Veluwe							-8.000	-82.000
39	Programma Veluwe	-1.000	-pm	-pm	-pm				
40	Vooronderzoek ontwikkeling strook Aruba	-191	-139						
41	Verdubbeling Laan van Zevenhuizen, investeringsruimte							-20.800	
42	Verbetering ontsluiting bedrijventerreinen Apeldoorn Noord (investering € 1,7 mln)				-52			-1.700	
43	Parkeergarage Vlijtseweg	357	7	44	165				
44	Dierenbescherming	-166	-166	-166	-166				
45	Capaciteit stikstofaak	-379	-379	-379	-379				
46	Arbeidsmigranten		-260	-260	-260				
Programma 3 Economie en inkomen									
Niet of ten dele te realiseren besparingen nieuw-voor-oud MPB 2025-2028									
47	Halveren van het Vangnetbudget	-62	-62	-62	-62				
Onontkoombare ontwikkelingen									
48	Sociaal Vangnet	-400	-570	-570	-570				
Overige ontwikkelingen									
49	Actieplan Armoede			-600	-600				
50	Economie: New Tech Park	-275	-275	-275	-275				
51	Koningsdag	-130	-130	-130	-130				
52	Actieplan Binnenstad		-250	-250	-250				
53	Marktgelden	-164	-pm	-pm	-pm				
54	Beroepsonderwijs: storting in reserve	-3.000							
	- bijdrage algemene reserve	3.000							
55	Slagkracht voor toekomstbestendige werklocaties	-9.700	-4.079	-79	-79	-2.500			
	- bijdrage algemene reserve	9.700	4.000						
56	Bedrijventerreinen: de Kar	-750	-750	-500	-500				

	- bijdrage algemene reserve	750	750	500	500				
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën									
Niet of ten dele te realiseren besparingen nieuw-voor-oud MPB 2025-2028									
57	Stelsel bestuurlijke boete invoeren	-50							
58	Anders werken betekent consistent werken/meer toerekenen aan projecten en programma	-750	-750	-750	-750				
Onontkoombare ontwikkelingen									
59	Rechtspositiebesluit decentrale politieke ambtsdragers	-107	-107	-107	-107				
60	Presentiegelden fractievertegenwoordigers	-98	-98	-98	-98				
61	Vervanging RIS systeem	-452	-112	-112	-112				
62	Grip op informatiebeheer en woo	-536	-386	-386	-386				
63	Verkooptaakstelling vastgoed			200	200				
Overige ontwikkelingen									
64	Verbouwing raadszaal		-pm	-pm	-pm				
65	Capaciteit Vastgoed en Grond	-175	-175	-pm	-pm				
66	Visies	-500	-500	-50					
Paragraaf bedrijfsvoering									
Niet of ten dele te realiseren besparingen nieuw-voor-oud MPB 2025-2028									
67	Advocaatkosten en advocaat in eigen dienst	-150	-150	-150	-150				
Onontkoombare ontwikkelingen									
68	Stijging beveiligingskosten	-60	-60	-60	-60				
69	Cyberbeveiligingswet	-499	-969	-1.101	-1.022				
			-pm	-pm	-pm				
70	Energiecoördinator	-144	-pm	-pm	-pm				
Overige ontwikkelingen									
71	I-visie	-400	-810	-1.105	-1.105				
Totaal		-21.605	-21.558	-19.550	-19.853	-3.305	-2.105	-38.400	-147.500
- totaal niet of ten dele te realiseren besparingen (uit zomerbrief)		-2.542	-2.017	-1.962	-1.012	0	0	0	0

- totaal onontkoombaar	-8.234	-8.328	-7.063	-7.934	-530	-805	0	0
- totaal overige ontwikkelingen	-10.829	-11.213	-10.525	-10.907	-2.775	-1.300	-38.400	-147.500

Via onderstaande koppelingen kunt u doorklikken op ombuigingen en nieuwe ontwikkelingen uit bovenstaande tabel in de programma's 1 t/m 4 en in paragraaf bedrijfsvoering.

Nieuwe ontwikkelingen

- [Programma 1](#)
- [Programma 2](#)
- [Programma 3](#)
- [Programma 4](#)
- [Paragraaf Bedrijfsvoering](#)

Programma 1 – Samenleving

Portefeuillehouders

1. [A.J.M. Heerts](#)
2. [P.C.J. Messerschmidt](#)
3. [B.C.H. ten Bokum](#)
4. [M.D. Kuiper](#)
5. [J.M. van der Zande](#)
6. [I.G.M. de Bondt](#)
7. [M. Wenzkowski](#)

Ambities en speerpunten

Ambitie van het programma

Samen leven in Apeldoorn

Apeldoorn, de groene en royale hoofdstad van de Veluwe, groeit. De combinatie van stedelijke dynamiek, ruimte en sterke gemeenschappen maakt onze gemeente aantrekkelijk voor inwoners en ondernemers. Om deze groei duurzaam op te vangen, investeren we niet alleen in woningen, infrastructuur en economie, maar ook in welzijn, ontmoeting en de kracht van onze gemeenschappen.

Apeldoorn is van ons allemaal. Inwoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties en de gemeente dragen samen verantwoordelijkheid voor een samenleving waarin mensen gezond, veilig en verbonden kunnen leven. De meeste inwoners kunnen zichzelf prima redden en zijn gelukkig in Apeldoorn. We bouwen voort op de kracht van onze inwoners en gemeenschappen, waarin mensen naar elkaar omzien en zich inzetten voor elkaar. Tegelijkertijd zijn kansen, gezondheid en bestaanszekerheid niet voor iedereen vanzelfsprekend. Daarom versterken we de sociale basis en bieden we ondersteuning waar dat nodig is. Ook geven we de ruimte aan initiatieven van inwoners, buurten/wijken en dorpen. We werken aan een toekomstbestendig Apeldoorn, waarin huidige en toekomstige generaties de ruimte hebben om mee te doen, zich te ontwikkelen en welzijn en welvaart te ervaren.

Tegelijkertijd zien we dat de wereld om ons heen in hoog tempo verandert. Internationale spanningen, oorlogen in Europa en het Midden-Oosten en geopolitieke verschuivingen hebben invloed op onze veiligheid, economie en samenleving. Vluchtelingen uit verschillende delen van de wereld vragen om opvang en proberen in ons land, en in onze gemeente een nieuw bestaan op te bouwen. Technologische ontwikkelingen, waaronder de snelle opkomst van kunstmatige intelligentie, veranderen de manier waarop we werken, leren en leven. Deze technieken hebben voordelen en bieden veel kansen. Maar ze beïnvloeden ook de wijze waarop we met elkaar communiceren, elkaar ontmoeten en in toenemende mate de mentale gesteldheid van inwoners. Dit zien we terug in een toenemende problematiek bij jeugdigen en een groeiend aantal dak- en thuislozen. Ook worden de gevolgen van klimaat- en milieuveranderingen steeds zichtbaarder en brengen deze nieuwe risico's en onzekerheden met zich mee. Daarnaast zien we hoe vergrijzing, arbeidsmarktkrapte, gebrek aan woningen en toenemende verschillen in kansen en gezondheid de samenleving onder druk zetten. Deze ontwikkelingen vragen om het ontwikkelen van een visie op 'een weerbare en veerkrachtige samenleving'. Deze visie vormt ons kompas voor het bouwen van gemeenschappen die kunnen omgaan met verandering en onzekerheid. We bouwen daarmee aan een veerkrachtige samenleving, waarbij wij een vangnet bieden als mensen er zelf niet meer uitkomen.

Deze ontwikkelingen vragen ook van de gemeente een andere rol. De veerkracht van een samenleving zit in de tussenruimte. In het praatje na schooltijd. In de ouder die even meedenkt met een andere ouder. In het bezoek aan een oudere buur die een paar dagen niemand heeft gezien. In een vrijwilliger die op tijd merkt dat iemand dreigt af te haken. In bedrijven, onderwijsinstellingen en maatschappelijke organisaties die elkaar kennen en weten te vinden, ook voordat er een noodsituatie is. De overheid hoeft daar niet een centrale rol in te spelen maar kan wel randvoorwaarden scheppen.

We willen in Apeldoorn een goede balans vinden tussen vasthouden en loslaten. Dat betekent dat het fundament op orde is - voldoende inkomen, een fijne woonplek, ruimte voor sport, spel, ontmoeten omdat daar bij het ontwerp van wijken en buurten al rekening mee gehouden is, goed onderwijs in kwalitatief goede gebouwen. Dat betekent ruimte geven aan inwoners en verenigingen. Het betekent ook ruimte, vertrouwen en verantwoordelijkheid geven aan onze maatschappelijke partners in de sociale basis, zoals welzijn, opvoedondersteuning en jongerenwerk, met langjarige afspraken om hieraan te bouwen. Zo helpen we inwoners eerst ondersteuning te vinden bij elkaar of in de buurt, zonder direct een formeel (zorg)traject te starten of indicatie af te geven. Daarmee voorkomen we onnodige medicalisering en houden we ondersteuning en zorg toegankelijk voor inwoners die deze echt nodig hebben.

We willen meer vasthouden wanneer het gaat om gespecialiseerde zorg. We gaan scherper zijn op wat we van zorgaanbieders vragen – meer groepsgericht, effectieve ondersteuning. We willen toewerken naar een meer overzichtelijk en toekomstbestendig zorglandschap. We houden vast waar onderliggende oorzaken, zoals armoede, bestaansonzekerheid, en woningnood inwoners en gezinnen bedreigen, en kijken dan integraal en over de grenzen van beleidsterreinen heen.

Zo verschuiven we de focus van het oplossen van individuele problemen naar het versterken van de kracht van inwoners, netwerken en gemeenschappen. Dat betekent dat we investeren in een sterke sociale basis, preventie en gemeenschapskracht. Een samenleving waarbij inwoners op elkaar kunnen rekenen en bouwen. Ondersteuning vanuit de gemeente blijft beschikbaar voor inwoners die deze nodig hebben, maar we erkennen dat geen enkele maatschappelijke opgave door de overheid alleen kan worden opgelost. In een tijd van groeiende uitdagingen en daarmee toenemende kosten, moeten we bouwen op elkaar en werken aan een krachtige en weerbare samenleving. Want de samenleving, die zijn wij allemaal.

Speerpunten van beleid

- **Wij werken vanuit samenredzaamheid, vertrouwen en de menselijke maat** – In Apeldoorn gaan we uit van de kracht van inwoners en hun omgeving. Samenredzaamheid betekent dat inwoners, binnen hun mogelijkheden, verantwoordelijkheid dragen voor zichzelf en voor elkaar. Wij sluiten aan bij wat mensen zelf kunnen en versterken netwerken rondom hen. We werken vanuit vertrouwen en kiezen voor persoonlijk contact wanneer dat nodig is. Dat betekent dat we ruimte zoeken binnen wettelijke kaders om maatwerk te leveren. Tegelijkertijd zijn wij helder over grenzen. Vertrouwen nabijheid en professionaliteit vormen samen onze basis.
- **Wij versterken de sociale basis in wijken en dorpen** - Wij bouwen aan een veerkrachtig Apeldoorn door te investeren in een sterke sociale basis. Ontmoeting, onderwijs, sport, cultuur, gezondheid en werk vormen samen het fundament waarop inwoners kunnen meedoen. Wij versterken voorzieningen in wijken en dorpen en zorgen dat ondersteuning dichtbij en toegankelijk georganiseerd is. Scholen, verenigingen en maatschappelijke organisaties zien wij als belangrijke ankerpunten in wijk en dorp. Wij stimuleren meervoudig gebruik van maatschappelijk vastgoed en zorgen voor een uitnodigende en toegankelijke buitenruimte die ontmoeting en bewegen ondersteunt. Door te investeren in ontmoeting, betrokkenheid en sterke netwerken in wijken en dorpen, signaleren we problemen eerder en voorkomen we dat zij verergeren. Wij investeren daarom bewust in gemeenschapskracht en onderlinge verbondenheid. De sociale basis is het vertrekpunt van ons beleid en onze uitvoering.
- **Wij zetten het vangnet tijdelijk en herstelgericht in** - Wanneer de sociale basis en bestaanszekerheid onvoldoende zijn, bieden wij ondersteuning als tijdelijk vangnet, gericht op herstel en versterken van zelfredzaamheid. Wij doen wat nodig is passend bij de situatie van de inwoner. Het vangnet is aanvullend op de kracht van inwoner en hun netwerk. Wij schalen ondersteuning af waar dat kan en passend is. Tegelijkertijd erkennen wij dat sommige situaties langdurige of blijvende ondersteuning vragen. Wij zorgen dat bescherming beschikbaar is wanneer veiligheid of ontwikkeling onder druk staat. Zo houden wij onze ondersteuning mensgericht én houdbaar.
- **Wij werken wijkgericht en integraal** - Vraagstukken rond gezondheid, bestaanszekerheid, wonen, veiligheid en ontwikkeling hangen samen. Daarom investeren wij in de verbinding van sociaal, ruimtelijk en economisch beleid. Samen met partners zoals onderwijs, zorg, welzijn, woningcorporaties en sportorganisaties werken wij aan samenhangende oplossingen. Wij organiseren ondersteuning volgens het principe één gezin, één plan, één regisseur.
- **Wij investeren generatiebewust in preventie en ontwikkelkansen** - Wij maken keuzes met het oog op volgende generaties. Wij willen dat kinderen en jongeren in Apeldoorn kansrijk kunnen opgroeien. Daarom investeren wij in preventie, vroege ondersteuning en een gezonde leefstijl. Wij verbinden onderwijs, gezondheid en bestaanszekerheid om stapeling van problematiek te voorkomen. Preventie vraagt om vasthoudendheid, ook wanneer resultaten niet direct zichtbaar zijn. Wij blijven consequent investeren aan de voorkant.

Generatiebewust handelen betekent dat wij vandaag keuzes maken die morgen verschil maken.

- **Apeldoorners ervaren hun leefomgeving als prettig en veilig.** Eventuele overlast wordt vroegtijdig gesignaleerd en door samenwerking tussen zorg en veiligheid wordt de weerbaarheid van zowel individuen als de omgeving preventief versterkt.
- **Wij investeren in een sterke en toegankelijke infrastructuur voor sport, cultuur en erfgoed** - Sport, cultuur en erfgoed maken Apeldoorn aantrekkelijk, leefbaar en verbonden. Daarom zorgen wij voor voorzieningen en ruimtes die inwoners en bezoekers uitnodigen om te bewegen, te ontmoeten, te beleven en zich te ontwikkelen. We investeren in een toekomstbestendige infrastructuur voor sport, cultuur en erfgoed die meegroeit met de ontwikkeling van onze gemeente. De voorzieningen zijn bereikbaar, duurzaam en toegankelijk voor iedereen.
- **Wij versterken de kracht van sport, cultuur en erfgoed voor gezondheid, ontmoeting en ontwikkeling** - Sport, cultuur en erfgoed dragen bij aan een gezond, actief en betrokken Apeldoorn. Ze brengen mensen samen, bieden ruimte voor talentontwikkeling en versterken de verbondenheid met onze gemeente. Daarom stimuleren wij deelname van alle inwoners en ondersteunen wij de verenigingen, vrijwilligers en organisaties die dit mogelijk maken. We verbinden sport, cultuur en erfgoed met onderwijs, welzijn en gezondheid, zodat hun maatschappelijke waarde optimaal wordt benut. Zo creëren wij kansen voor ontmoeting, persoonlijke groei en participatie en zorgen wij ervoor dat iedereen kan meedoen en zich kan ontplooien.

Doelen & prestaties

Hoofddoelstelling

1. Meer inwoners, en mensen die in Apeldoorn verblijven, zijn betrokken, doen mee, doen ertoe en voelen zich veilig en gelukkig

Doelstelling

1.1 Apeldoorn is een veilige gemeente (en dat willen we zo houden)

Ons doel is het veilig houden van de objectieve en subjectieve veiligheid ten behoeve van de Apeldoornse inwoners, bedrijven en instellingen. In het Integraal Veiligheidsplan benoemen we diverse thema's waarop we, samen met onze partners, inzet plegen. Deze thema's zijn herkenbaar in de onderstaande prestaties.

*De prestaties zijn gestoeld op het Integraal Veiligheidsplan Apeldoorn 2023- 2026. Medio 2027 wordt een nieuw Integraal Veiligheidsplan Apeldoorn 2027- 2030 door de gemeenteraad vastgesteld, met daarin het brede domein van veiligheid, weerbaarheid en veerkracht en ook de daar aan te koppelen nieuwe prestaties.

Prestaties

*1.1.1 Het rapportcijfer 'veiligheid in de buurt' is gelijk of hoger dan 7,6 (in 2022:7,5), het percentage inwoners dat zich veilig voelt (60% in 2022) is gelijk of gestegen, het aantal incidenten (23.555 in 2022) en misdrijven is gelijk of afgenomen**

In 2027 geven de politiecijfers, het burgerpanel en de veiligheidsmonitor zicht op het veiligheidsgevoel van inwoners van Apeldoorn en de daadwerkelijke incidenten. In 2027 levert het gemeentelijk informatieknoppunt zodanige informatie dat veiligheidsvraagstukken in breed perspectief kunnen worden aangepakt. In 2027 onderzoeken we de mogelijkheden van het toepassen van AI en passen die toe daar waar mogelijk en effectief.

1.1.2 Ten aanzien van het IVP thema gedigitaliseerde criminaliteit wordt niet meer dan 6% slachtofferschap ervaren en het aantal geregistreerde misdrijven gedigitaliseerde criminaliteit blijft gelijk of verminderd.

In 2027 blijven we inzetten op preventie. Dit doen we onder andere door de inzet van het mobiel media lab, bedrijfsscans, voorlichtingsbijeenkomsten voor jongeren op school én daarbuiten en voorlichtingsbijeenkomsten voor ouderen en hackatons voor ondernemers.

*1.1.3 Ten aanzien van IVP-thema sociale kwaliteit ervaart niet meer dan 9% van de inwoners sociale overlast en is het aantal incidenten sociale kwaliteit in 2027 verminderd ten opzichte van 2026.**

Door het met ketenpartners inrichten van een persoonsgerichte aanpak wordt in 2027 voortgezet wat er in 2026 is opgestart, namelijk een zeer kordate aanpak voor overlastplegers vanuit 'zorg' al dan niet in combinatie met 'straf'. Ondernemers in de binnenstad worden ondersteund in hun mogelijkheden om de sociale kwaliteit te verbeteren.

1.1.4 Ten aanzien van het IVP thema ondermijning en georganiseerde criminaliteit zetten we in op het signaleren en het integraal voorkomen, verstoren en verminderen van georganiseerde/ ondermijnende criminaliteit.

Wanneer de pilot 'bureau Bibob' als voldoende wordt geëvalueerd, krijgt deze in 2027 een structurele vorm. We actualiseren het mensenhandel- en sekswerdbeleid. In 2027 worden ook weer integrale controles georganiseerd. Handhaving vindt aansluitend en indien nodig plaats.

*1.1.5 Ten aanzien van het IVP thema jeugdcriminaliteit en individuele probleemjongeren vermindert het strafbaar gedrag van jongeren in 2027 tov 2026.**

Ook in 2027 blijven we jeugdgroepen monitoren en in kaart brengen en starten we een traject voor deze groepen en individuele probleemjongeren.

1.1.6 We werken informatie gestuurd en blijven de werkwijze en aanpak van het gemeentelijk informatieknooppunt (GIK) ontwikkelen.

Als afdeling Veiligheid werken we mee aan de ontwikkeling van een analyse tool. Hierdoor versterken we het informatie gestuurd werken en zijn we nog beter in staat om aan de voorkant te sturen op de aanpak van actuele veiligheidsthema's.

*1.1.7 Zorg en veiligheid verbeteren de samenwerking op complexe maatschappelijke problemen en dat doen zij op een doelmatige en doeltreffende manier.**

In 2027 wordt ook in andere wijken verder uitvoering gegeven aan de ontwikkelde werkwijze, zoals die in de in de binnenstad plaatsvindt. Mensen die zorg nodig hebben, worden door één van de zorgpartners verder geholpen. Mensen die overlast veroorzaken in combinatie met criminaliteit en begrenzing nodig hebben, worden verder gebracht binnen het strafrecht. Overlastsituaties worden direct gestopt door integraal op te treden. Dit betekent door acties van de politie, inzet van zorg en aanpassingen te doen aan de openbare ruimte.

Doelstelling

1.2 Voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises

Wij nemen deel aan de Veiligheidsregio Noord- en Oost Gelderland (VNOG). De VNOG behartigt de belangen van de gemeenten op het terrein van brandweezorg, rampenbestrijding, crisisbeheersing en geneeskundige hulpverlening met behoud van lokale verankering, conform de Wet veiligheidsrisico's. Daarmee draagt de VNOG bij aan het behouden en verbeteren van de objectieve en subjectieve veiligheid van de Apeldoornse inwoners, bedrijven en instellingen op het gebied van fysieke veiligheid.

Prestaties

1.2.1 Op basis van een sterke informatiepositie van de veiligheidsregio Noord en Oost Gelderland worden in 2027 meer mensen geleerd gevaar te voorkomen en wordt hulp verleend wanneer mensen dat nodig hebben bij een brand, ongeval of crisis.

In samenwerking met partners voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten, rampen en (langdurige) crises door informatie gestuurd en risicogericht te werken. Risicovolle situaties worden in beeld gebracht en gemonitord, eigenaren worden aangesproken, publiek geïnformeerd. Het personeel van de hulpverleningsdiensten staan paraat door het volgen van actuele opleidingen en oefeningen.

Bij incidenten, rampen en (langdurige) crises is de VNOG in staat om flexibel en slagvaardig op te treden.

1.2.2 We bereiden ons preventief voor op natuurbrandbestrijding in verband met de te verwachte toename van onbeheersbare natuurbranden.

In 2027 worden maatregelen doorgevoerd die voortkomen uit een plan van aanpak natuurbrandbeheersing (2024). In 2025 is een start gemaakt met de implementatie van de maatregelen.

Doelstelling

1.3 Inwoners hebben een sociaal netwerk en maken waar nodig gebruik van een sterke sociale basis

Een sociaal netwerk bestaat uit de mensen om een inwoner (en gezin) heen (zoals familie, vrienden en buren). De sociale basis omvat alle vrij toegankelijke, formele en informele activiteiten en voorzieningen, gericht op het elkaar ontmoeten, ondersteunen, ontplooiën en ontspannen, waardoor mensen kunnen samenleven en kunnen meedoen. Een sterke sociale basis en een eigen sociaal

netwerk vormen een belangrijk fundament in de zelfredzaamheid van inwoners. Door ondersteuning vanuit het sociale netwerk en de sociale basis, versterken we de veerkracht van de inwoner en het vermogen om zelfstandig oplossingen te vinden voor vragen en uitdagingen.

Prestaties

1.3.1 We houden de draagkracht aan mantelzorgers en vrijwilligers minimaal stabiel

Mantelzorgers en Vrijwilligers vormen een belangrijke hoeksteen in de draagkracht van de samenleving. Het monitoren van het aantal vrijwilligers en mantelzorgers geeft een beeld van de draagkracht van de sociale basis.

Voor deze monitoring tellen we het percentage mantelzorgers op bij het percentage vrijwilligers om zo te komen tot een minimum score van 70. In 2022 en 2024 was de score 71. Let op: er bestaat overlap, de score is daarom geen absoluut percentage maar een ruwe indicator van de globale draagkracht van de sociale basis. We gebruiken hiervoor de data uit de Buurtbelever.

1.3.2 Het aantal initiatieven dat bijdraagt aan de sociale netwerken en vitale buurten neemt toe (veerkracht)

Sterke sociale netwerken en vitale buurten vormen de basis voor een veerkrachtige samenleving. Daarom stimuleren we initiatieven van inwoners, vrijwilligersorganisaties en maatschappelijke partners die ontmoeting, betrokkenheid en samenwerking bevorderen. Hierdoor versterken we sociale verbanden, vergroten we de leefbaarheid in buurten en nemen de veerkracht en het meedoen van inwoners toe.

1.3.3 De kwaliteit en frequentie van het contact tussen burens blijft minimaal stabiel

'Een goede buur is beter dan een verre vriend'. Regulier en goed contact met burens vormt een belangrijke pijler in de sociale cohesie van buurten en wijken. Het is een belangrijke indicator van de draagkracht van sociale netwerken. Via de Buurtbelever monitoren we de frequentie en de kwaliteit van het contact tussen burens.

Doelstelling

1.4 Waar nodig kunnen inwoners gebruik maken van wijkteams

De doorontwikkeling van het wijkgericht werken is erop gericht dat meer inwoners ondersteuning krijgen vanuit het eigen netwerk en het voorliggend veld. Zo mogelijk binnen hun eigen wijk. We zetten in op minder en korter afhankelijk zijn van professionele ondersteuning. Ondersteuning vanuit de wijkteams blijft beschikbaar voor inwoners die dit echt nodig hebben. We verbeteren en versterken de organisatievorm zodat zowel de basishulp (informatie en advies, opvoedondersteuning, kortdurende begeleiding, helpen met financiën, waakvlam contact, verbinding met welzijn en informele zorg) als de "toegang" tot gespecialiseerde hulp (inclusief regie op ingewikkelde casuïstiek en de effectiviteit van ingezette hulp) goed ingezet kan worden voor wie dat echt nodig heeft.

Prestaties

1.4.1 Minimaal 70% van de inwoners met een Wmo indicatie is tevreden over het contact met het wijkteam

Als ondersteuning noodzakelijk is willen we dat inwoners goed worden ondersteund door het wijkteam. We meten de tevredenheid van de inwoners aan de hand van het clientervaringsonderzoek. Voor deze prestatie wordt daarbij gekeken naar: de tevredenheid over het gesprek, de manier waarop naar de inwoner werd geluisterd, de deskundigheid van de medewerker.

1.4.2 Het percentage meldingsprocessen binnen het wijkteam dat wordt afgesloten met inzet van een voorliggende voorziening of zonder verdere ondersteuning vanuit het wijkteam neemt toe

Wij versterken de zelfredzaamheid van inwoners door eerst te onderzoeken welke oplossingen zij zelf kunnen organiseren, eventueel met ondersteuning vanuit hun sociale netwerk of algemene

voorzieningen. Het wijkteam zet in op het vroegtijdig verhelderen van de ondersteuningsvraag en het vinden van de lichtst passende oplossing. Waar mogelijk worden inwoners ondersteund via voorliggende voorzieningen, eigen mogelijkheden of het sociale netwerk, zonder dat verdere begeleiding vanuit het wijkteam nodig is. Hierdoor neemt het aandeel meldingsprocessen toe dat succesvol kan worden afgerond zonder inzet van maatwerkondersteuning of langdurige betrokkenheid van het wijkteam. De voortgang wordt gemonitord aan de hand van procesinformatie van Samen055.

1.4.3 Minimaal 70% van de inwoners met een indicatie geeft aan dat de ondersteuning zorgt dat men zich beter kan redden en een hogere kwaliteit van leven heeft

We willen dat de ondersteuning die we bieden actief bijdraagt aan de mate waarin inwoners zichzelf kunnen redden en de kwaliteit van hun leven versterkt. Dit meten we aan de hand van het cliëntervaringsonderzoek.

Hoofddoelstelling

2. Al onze inwoners en bezoekers een vitale, sociale, gezonde en inspirerende leefomgeving bieden, door te zorgen voor een optimale infrastructuur op het gebied van sport, cultuur en erfgoed

Doelstelling

2.1 Apeldoorn heeft een vitale, functionele en toekomstbestendige infrastructuur op het gebied van sport, cultuur & erfgoed

Apeldoorn groeit. We willen dat sport, cultuur en erfgoed voor iedereen toegankelijk blijft. Daarom zorgen we voor goede voorzieningen die meegroeien met de gemeente. Ook onze buitenruimte nodigt uit om te bewegen, te ontmoeten en cultuur en erfgoed te beleven. Bewoners en bezoekers moeten van onze voorzieningen zo makkelijk mogelijk gebruik kunnen maken.

Prestaties

2.1.1 In 2027 stellen we het nieuwe sportaccommodatiebeleid vast en geven we uitvoering aan investeringen in de instandhouding, verduurzaming en realisatie van sportaccommodaties

In 2027 stellen we het nieuwe sportaccommodatiebeleid vast en investeren we in toekomstbestendige sportvoorzieningen. Naast het behoud en de verduurzaming van bestaande accommodaties realiseren we een nieuw zwembad en starten we met de bouw van een sport- en turnhal. Zo zorgen we ervoor dat de sportinfrastructuur aansluit bij de groei van Apeldoorn en de behoeften van inwoners en verenigingen.

2.1.2 We investeren in Omnisport om deze ook in de toekomst als topsport-accommodatie te behouden en optimaliseren waar mogelijk het gebruik

Omnisport Apeldoorn bestaat 18 jaar en is door haar A-status de enige locatie in Nederland waar Europese en Wereldkampioenschappen baanwielrennen en atletiek kunnen worden georganiseerd en bij uitstek geschikt voor internationale volleybalwedstrijden. Om Omnisport ook in de toekomst te laten voldoen aan de geldende eisen voor topsport en internationale evenementen, zijn investeringen in de sportvoorzieningen noodzakelijk. Deze investeringen bieden bovendien de basis voor het maken van meerjarige afspraken met sportbonden.

2.1.3 We zorgen ervoor dat de culturele voorzieningen op het gewenste niveau komen

Concreet wordt ingezet op de verduurzamingsopgave van de CODA Museum en Archief/Depot zijde en op het inzetten op meer culturele broedplaatsen in de gemeente. We volgen de ontwikkelingen met betrekking tot de popinfrastructuur in Apeldoorn en denken hierbij mee.

2.1.4 We blijven inzetten op het Grote verhaal van Apeldoorn als manier om het erfgoed van Apeldoorn zichtbaarder en beleefbaarder te maken

We zetten het Grote verhaal van Apeldoorn in om onze inwoners meer verbonden te voelen met hun wijk/buurt of dorp. Gekoppeld aan het Grote verhaal van Apeldoorn wordt dit ook zichtbaarder in de openbare ruimte.

2.1.5 We blijven inzetten op de realisatie van kunstwerken in de openbare ruimte

We blijven ons inzetten voor kunstwerken in de Openbare ruimte en realiseren minimaal 4 nieuwe kunstwerken. Ook worden de kunstwerken met een aantrekkelijke web/app beleefbaarder gemaakt voor inwoners en bezoekers.

Doelstelling

2.2 We verhogen de vitaliteit, versterken de sociale samenhang en stimuleren talentontwikkeling op het gebied van sport, cultuur en erfgoed

Een groeiende gemeente is een talentvolle gemeenschap. Sport, cultuur en erfgoed dragen bij aan een gezond, actief en betrokken Apeldoorn. Ze brengen mensen samen, versterken de sociale samenhang en bieden inwoners de kans om zich te ontwikkelen en mee te doen in de samenleving. Daarom zetten we in op een sterke sociale infrastructuur van verenigingen, culturele instellingen, erfgoedorganisaties, vrijwilligers en maatschappelijke partners. Iedereen moet kunnen deelnemen. Ongeacht leeftijd, achtergrond of inkomen. We houden deelname daarom laagdrempelig en betaalbaar. Tegelijkertijd versterken we Apeldoorn als een gemeente waar mensen hun talenten kunnen ontwikkelen, van beginner tot topniveau. Door de verbinding te leggen met onderwijs, gezondheid, welzijn en andere maatschappelijke opgaven vergroten we de maatschappelijke waarde van sport, cultuur en erfgoed voor alle inwoners.

Prestaties

2.2.1 Het aantal sport- en beweegactiviteiten dat toegankelijk, veilig en toekomstbestendig is neemt toe

Samen met Sportservice Apeldoorn (onderdeel van Accres) en lokale sport- en beweegaanbieders werken we aan een sterke sociale sportinfrastructuur waarin iedereen kan meedoen. We stimuleren sport en bewegen in wijken en buurten waar deelname achterblijft, investeren in vitale en toekomstbestendige verenigingen via gerichte ondersteuning en verenigingsmanagement, en versterken de sociale veiligheid binnen de sport. Zo creëren we een sportomgeving die toegankelijk, kwalitatief en veilig is voor alle Apeldoorners.

2.2.2 We blijven investeren in topsportevenementen en benutten de maatschappelijke waarde van topsport optimaal

Topsportevenementen versterken de nationale en internationale zichtbaarheid van de stad, dragen bij aan een positief imago en leveren economische meerwaarde op door onder meer bezoekers, bestedingen en media-aandacht. Daarnaast hebben ze een inspirerend effect op inwoners: het zien of beleven van topsport zet aan tot bewegen, deelname of betrokkenheid.

Door strategisch te blijven investeren in topsportevenementen versterken we Apeldoorn als topsportstad met internationale uitstraling. Onderdeel van deze aanpak zijn aanvullende activiteiten rondom het hoofdprogramma. Deze side-events maken het evenement laagdrempelig en toegankelijk voor een breder publiek.

2.2.3 We blijven onze inwoners verleiden om dicht bij huis actief te worden op het gebied van cultuur en erfgoed

We gaan verder waar we in 2025 mee gestart zijn, waarbij het vooral de bedoeling is dicht bij huis te activeren. Onze culturele partners werken hier volop in mee. Zo organiseert een ieder minimaal één activiteit in dorp of wijk. Hiermee vergroten we het cultuuraanbod in de wijken en dorpen en brengen de geschiedenis meer naar onze inwoners toe.

2.2.4 We voeren de Makersregeling uit, waarmee we ons culturele makersklimaat verbeteren

In 2026 is een Makersregeling ontwikkeld die in 2027 van start gaat. Door een makersregeling te ontwikkelen kan je creatieve inwoners aan je blijven binden en stimuleren dat creatievelingen van elders zich in Apeldoorn willen vestigen.

Hoofddoelstelling

3. Versterkte kansengelijkheid doordat jeugdigen kansen krijgen in het onderwijs

Doelstelling

3.1 Elke jeugdige krijgt onderwijs en heeft perspectief op ontwikkeling

Iedere jeugdige verdient gelijke kansen om zich te ontwikkelen. Het doel is dat iedere jeugdige zich optimaal kan ontwikkelen, schooluitval wordt voorkomen en zoveel mogelijk jongeren een startkwalificatie behalen of een passende vervolgstap zetten richting vervolgonderwijs, werk of dagbesteding. Onderwijs heeft hierin een grote rol, en de gemeente een rol door inzet van leerplichtambtenaren en het doorstroompunt. Om kansen te bevorderen is ook specifiek aandacht voor het bevorderen van de ontwikkeling van jonge kinderen zodat alle kinderen een goede start kunnen maken in het onderwijs. Ook is er aandacht voor kwalitatief goede voorzieningen, waaronder passende onderwijshuisvesting.

Prestaties

3.1.1 Actualisatie van het IHP maakt het plan wendbaarder én rijker

Het IHP is eind 2027 geactualiseerd en verrijkt met de relevante en bekende ontwikkelingen binnen het primair onderwijs, voortgezet onderwijs, bewegingsonderwijs en inclusief onderwijs. Tevens sluit het IHP aan op de wettelijke uitgangspunten voor de planmatige aanpak van onderwijshuisvesting, waardoor het plan inhoudelijk sterker, beter uitvoerbaar en toekomstbestendig is.

3.1.2 We bevorderen ontwikkeling en schoolaanwezigheid

We blijven de verbinding tussen thuis, school en de leefomgeving versterken door ondersteuning te bieden op alle (reguliere) Apeldoornse scholen in het primair- en voortgezet onderwijs. Waar jeugdigen niet (altijd) naar school gaan of vroegtijdig schoolverlaten zijn onze leerplichtambtenaren en/of doorstroompuntmedewerkers betrokken. We werken in verbinding met jeugdigen, ouders en school om passende oplossingen te vinden.

Hoofddoelstelling

4. De gezondheid van alle inwoners is toegenomen

Doelstelling

4.1 We bewaken, beschermen en bevorderen de gezondheid van inwoners

Gezondheid is meer dan de afwezigheid van ziekte. Het is een belangrijke voorwaarde om mee te doen in de samenleving, regie te voeren over het eigen leven en een goede kwaliteit van leven te ervaren. Onze inzet richt zich op een gezonde leefomgeving, een gezonde leefstijl, het verminderen van gezondheidsverschillen, mentale gezondheid, gezond opgroeien en vitaal ouder worden. Zo dragen we bij aan een gezonde en veerkrachtige samenleving.

Prestaties

4.1.1 Vanaf 2027 wordt bij de (her)inrichting van gebieden in Apeldoorn een gezonde leefomgeving aantoonbaar meegenomen in de afwegingen

We bevorderen een gezonde leefomgeving door te werken aan een omgeving waarin inwoners zich prettig voelen, worden gestimuleerd en gefaciliteerd tot gezonde keuzes en waar negatieve invloeden op gezondheid zo klein mogelijk zijn.

Dit doen we door te werken aan een omgeving die uitnodigt tot actieve mobiliteit, waar ruimte is voor ontmoeting, ontspanning en spelen, waar wonen en natuur zich steeds meer laten combineren voor een prettig leefklimaat, en waar bewoners zich verbonden en veilig voelen.

4.1.2 In 2027 hebben min. 40 basisscholen in Apeldoorn leefstijlinterventies uitgevoerd op de thema's gezonde voeding, bewegen, water drinken en middelengebruik, resulterend in een aantoonbare toename van kennis en bewustwording bij kinderen en ouders

We bevorderen gezond opgroeien door een integrale aanpak waarin preventie, onderwijs, leefomgeving en jeugdgezondheidszorg nauw samenwerken. Dit doen we o.a. door inzet op onderwijs, via het programma JOGG (Gezonde Jeugd, Gezonde Toekomst), via de JGZ en via het programma Kansrijke Start waarbij ouders van kwetsbare kinderen worden ondersteund in de eerste 100 dagen. Ook werken we samen met Sportservice (onderdeel van Accres) om bewegen en sporten te stimuleren.

4.1.3 In 2027 is het aantal inwoners dat gebruikmaakt van het laagdrempelige aanbod van het Leefstijlloket en de beweegmakelaars in Apeldoorn met minimaal 25% toegenomen ten opzichte van 2025

We zetten in op een rookvrije generatie, verantwoord alcoholgebruik, gezonde voeding en voldoende bewegen, waarbij we de samenwerking tussen zorg, welzijn, sport en het sociaal domein versterken. We verbeteren de leefstijl van inwoners door inwoners laagdrempelig te ondersteunen bij een gezonde leefstijl via het leefstijlloket, de inzet van de beweegmakelaar, Gecombineerde Leefstijlinterventies (GLI), Kind naar Gezonder Gewicht (KnGG) en diverse campagnes via gemeente en/of GGD.

4.1.4 In 2027 is het aantal ouderen dat deelneemt aan activiteiten gericht op bewegen, zelfstandig fietsen en valpreventie met 10% toegenomen ten opzichte van 2025

We bevorderen vitaal ouder worden door het belang van blijven bewegen op verschillende manieren en plekken onder de aandacht te brengen. Zo zetten we in op het opsporen van ouderen met een verhoogd valrisico, en organiseren we trainingen.

Daarnaast zetten we in op Doortrappen (waarbij ouderen langer kunnen blijven fietsen), de beweegmakelaar ouderen en andere preventieve activiteiten die bijdragen aan het behoud van zelfstandigheid, meer bewegen en sociale participatie van ouderen. Dit doen we in samenwerking met welzijn en zorgpartners, waaronder huisartsen, apotheken en paramedici.

Hoofddoelstelling

5. Een stevig vangnet met verbinding naar de sociale basis voor alle inwoners die dat nodig hebben

Doelstelling

5.1 Zo nodig wordt geïndiceerde zorg geboden

De gemeente stuurt op een zorglandschap waarin kwaliteit, effectiviteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid centraal staan. We gaan uit van de eigen kracht van inwoners en de mensen om hen heen. Als geïndiceerde zorg toch nodig is, dan zo licht, kort, thuis en groepsgewijs mogelijk.

Prestaties

5.1.1 Het gebruik van het maatwerkproduct Begeleiding Individueel neemt af ten opzichte van voorgaande jaren

Apeldoorn kent een hoger gebruik van Begeleiding Individueel dan landelijk en bij vergelijkbare gemeenten. Daarom is extra aandacht voor de uitgaven en de totale indicatiesom van dit product, met sturing op het aantal indicaties, de gemiddelde looptijd en het gemiddeld aantal geïndiceerde uren. Versterking van casusregie speelt hierbij een rol. Uitgangspunt is dat inwoners ondersteuning ontvangen die aansluit bij hun vraag, waarbij waar mogelijk lichtere vormen van ondersteuning en algemene voorzieningen worden ingezet. Hierdoor neemt de afhankelijkheid van maatwerkvoorzieningen af. De ontwikkeling wordt gemonitord op kosten, gebruik, looptijd, omvang en de verdeling tussen lichte en zwaardere begeleiding.

5.1.2 Indien jeugdhulp nodig is dan is deze zoveel als mogelijk groepsgericht

Contact met leeftijdsgenoten die hetzelfde meemaken, verkleint eenzaamheid, vergroot het netwerk en daarmee de steun in de omgeving van jongeren. Daarnaast benut jeugdhulp op groepsbasis capaciteit en middelen efficiënter.

5.1.3 Een jeugdige groeit zo thuis en veilig mogelijk op

Het doel is om het kind zoveel mogelijk in diens vertrouwde (veilige) omgeving op te laten groeien, waarbij het gezin en andere ondersteunende systemen (zoals de school, vrienden en de bredere gemeenschap) betrokken worden.

Nieuwe ontwikkelingen

Niet of ten dele te realiseren besparingen maatregelen nieuw-voor-oud MPB 2025-2028

1. Overschot MO-BW benutten

Voor Beschermd Wonen is vanaf 2025 een structurele besparing van € 1,9 miljoen ingeboekt. In de Turap 2025 en de jaarrekening 2025 is echter een nadeel van circa € 5 miljoen zichtbaar. Dit wordt veroorzaakt door hogere kosten als gevolg van indexering en cao-stijgingen, een relatief dure verblijfsmix binnen het product Herstelgericht Verblijf en een achterblijvende uitstroom naar zelfstandig wonen door het tekort aan betaalbare woningen. Hierdoor blijven cliënten langer aangewezen op duurdere intramurale voorzieningen. Samen met aanbieders wordt ingezet op het bevorderen van uitstroom, het ontwikkelen van passende woonvormen en het onderzoeken van mogelijkheden om de verhouding tussen inzet en kosten binnen de bestaande contracten te verbeteren. Gezien de omvang van het tekort en de beperkte beïnvloedbaarheid van de belangrijkste kostenfactoren achten wij het op dit moment niet realistisch dat de ingeboekte besparing van € 1,9 miljoen in 2026 volledig wordt gerealiseerd.

Benodigd budget

2027: € 1.425.000
2028: € 950.000
2029: € 950.000
2030: -

2. Alvast stoppen met de Verwijsindex Risicjongeren

De Verwijsindex Risico Jongeren is opgenomen in de regionale overeenkomst van de zorgregio. Wij onderzoeken op welke wijze wij zelfstandig voortijdig met dit onderdeel kunnen stoppen. Dit betekent dat de beoogde besparing van € 55.000 in 2026 niet kan worden gerealiseerd. Indien mogelijk wel vanaf 2027.

Benodigd budget

2027: € 55.000
2028: € 55.000
2029: -
2030: -

Onontkoombare ontwikkelingen

3. Huiselijk geweld en kindermishandeling (subsidie)

Voor de regionale aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling wordt voorgesteld structureel aanvullende middelen beschikbaar te stellen om de bestaande subsidieverplichtingen aan uitvoerende organisaties te kunnen blijven nakomen. Tekorten zijn de afgelopen jaren opgevangen vanuit een reserve, maar deze mogelijkheid vervalt. Omdat geen korting op de subsidies is aangekondigd, hebben de betrokken organisaties recht op voortzetting van de volledige subsidie. Zonder aanvullende middelen ontstaat daardoor een financieel tekort. Met het voorstel waarborgen we de continuïteit van de dienstverlening, de uitvoering van wettelijke taken en de ondersteuning van kwetsbare inwoners.

Benodigd budget

2027: € 432.000

2028: € 432.000

2029: € 432.000

2030: € 432.000

4. Samen055

Voor Samen055 wordt voorgesteld structureel aanvullende middelen beschikbaar te stellen om de continuïteit van de wijkteams te waarborgen. Deze middelen zijn noodzakelijk omdat de aansturing van een wijkteam en de huisvesting van de wijkteams de afgelopen jaren met tijdelijke middelen zijn gefinancierd, terwijl deze functies een vast onderdeel vormen van de gemeentelijke basisinfrastructuur. Zonder structurele financiering komt de continuïteit van de dienstverlening onder druk te staan en kunnen een goede aansturing, passende huisvesting en een veilige en gezonde werkomgeving niet worden gegarandeerd. Verdere voorstellen voor de doorontwikkeling van de wijkteams volgen op basis van de besluitvorming over de evaluatie van Samen055.

Benodigd budget

2027: € 295.000

2028: € 295.000

2029: € 295.000

2030: € 295.000

5. Lijkschouw

De GGD/ NOG voert in opdracht van de gemeente Apeldoorn de wettelijke taak (WPG) lijkschouw uit. Het budget ten behoeve van lijkschouwingen wordt al een aantal jaren overschreden. Dat wordt met name veroorzaakt doordat het aantal lijkschouwingen structureel blijkt te stijgen. Hiermee wordt het budget aangepast aan de reële situatie.

Benodigd budget

2027: € 60.000

2028: € 60.000

2029: € 60.000

2030: € 60.000

6. Maatschappelijke Opvang en Beschermd Wonen

De financiële ontwikkeling binnen Maatschappelijke Opvang en Beschermd Wonen (MO/BW) laat vanaf 2025 een structureel hoger kostenniveau zien. Deze omslag hangt samen met de invoering

van nieuwe marktconforme tarieven, de doorwerking van indexatie en cao-loonontwikkelingen en een achterblijvende uitstroom naar zelfstandig wonen. De prognose voor 2026 bevestigt dat deze ontwikkeling niet incidenteel van aard is. Voor de jaren daarna wordt verwacht dat de druk op het budget verder toeneemt als gevolg van voortgaande loon- en prijsontwikkelingen, de beperkte beschikbaarheid van passende woningen en een langere verblijfsduur van cliënten binnen beschermd wonen. Het betreft het structureel op niveau brengen van het budget in lijn met de feitelijke kostenontwikkeling binnen MO/BW.

Benodigd budget

2027: € 3.750.000
2028: € 3.750.000
2029: € 2.800.000
2030: € 3.750.000

7. Subsidie zwembadhuur

De verhoging van de tarieven zwembadverhuur door de zwembadexploitanten is groter dan de jaarlijkse index. De gemeente subsidieert zwemverenigingen met 60% van de zwembadhuur vanuit de Subsidieregeling zwembadhuur. Door de tariefverhogingen is er in de afgelopen jaren een overschrijding op het beschikbare budget voor deze subsidie ontstaan en is bij gelijkblijvend beleid het budget niet toereikend.

Benodigd budget

2027: € 60.000
2028: € 60.000
2029: € 60.000
2030: € 60.000

8. VNOG (demarcatieregeling)

Volgens de demarcatieregeling komen de kosten van de Apeldoornse brandweerkazernes ten behoeve van de Apeldoornse brandweerfunctie ten laste van de gemeente Apeldoorn. De demarcatieregeling bepaalt dat de deelnemende gemeenten eigenaar en onderhoudsverantwoordelijk zijn, terwijl VNOG gebruiker en organisator van facilitaire functies is, met afspraken over kostenverdeling, kwaliteitsniveau en samenwerking. In de demarcatieregeling waren een aantal kosten niet opgenomen, deze zijn toegevoegd. Daarnaast heeft Apeldoorn aanvullend op de demarcatieregeling een overeenkomst gesloten met de VNOG. Zo voert de VNOG voor Apeldoorn het gebruikersonderhoud van de brandweerkazernes uit en is verantwoordelijk voor de energiecontracten. Zij vragen hiervoor een aanvullende vergoeding.

Benodigd budget

2027: € 594.000
2028: € 594.000
2029: € 594.000
2030: € 594.000

9. Beheer en exploitatie spring- en vernietigingslocatie

Apeldoorn heeft sinds 2024 een spring- en vernietigingslocatie aan de Turfweg voor het veilig vernietigen van ongesprongen oorlogsresten. Het beschikbaar hebben van een dergelijke locatie is nodig omdat ook bij toekomstige werkzaamheden en gebiedsontwikkelingen explosieven uit de Tweede Wereldoorlog kunnen worden aangetroffen. Ook de politie kan de locatie gebruiken voor de vernietiging van illegaal vuurwerk.

De kosten voor de locatie vallen nu onder een overeenkomst die in 2026 eindigt, terwijl het beheer en gebruik van de locatie onderdeel blijven van de gemeentelijke taak. Daarom is structurele dekking nodig. In 2027 zijn daarnaast incidentele kosten voor het verwijderen van de folie en aanvullende beheersmaatregelen voor de Japanse duizendknoop.

Benodigd budget

2027: € 155.000
2028: € 58.000
2029: € 58.000
2030: € 58.000

Investering
2027: € 51.000

10. Integraal veiligheidsplan

Het Integraal Veiligheidsplan (IVP) is het vierjaarlijkse plan waarin de gemeenteraad de veiligheidsthema's en prioriteiten voor Apeldoorn vaststelt. Het huidige IVP loopt tot en met 2026; het IVP 2027-2030 wordt in 2027 aan de raad voorgelegd.

Het structurele budget voor de uitvoering van het IVP is in het kader van Nieuw voor Oud omgezet naar incidentele middelen. Om de uitvoering in 2027 en verder mogelijk te maken, is daarom € 150.000 structureel budget per jaar nodig. Afhankelijk van welke veiligheidsthema's door de raad worden geprioriteerd kan hier voor de jaren 2028, 2029 en 2030 nog een wijziging in komen. Dat zal in de financiële paragraaf van het plan nader onderbouwd worden.

Benodigd budget

2027: € 150.000
2028: € 150.000
2029: € 150.000
2030: € 150.000

11. Toezicht houden op sloop- en asbestmeldingen

Sinds 1 april 2021 voert de Omgevingsdienst Veluwe (destijds OVLIJ) voor de gemeente de wettelijke taken rondom sloop/asbest meldingen en toezicht uit volgens de afgesproken kwaliteit (toezicht houden bij 25% van de meldingen, en bij totaalsloop is dat 100%). Op basis van deze afgesproken kwaliteitseisen en de daadwerkelijke ingediende sloopmeldingen (vraag gestuurd) zijn er zowel in 2025 als in 2026 meer controles uitgevoerd. Er wordt verwacht dat dit een structurele ontwikkeling is en daarom wordt voorgesteld om het budget hiervoor met € 100.000 te verhogen.

Benodigd budget

2027: € 100.000
2028: € 100.000
2029: € 100.000
2030: € 100.000

12. Cameratoezicht binnenstad

Het huidige camerasysteem in het uitgaansgebied en de Stationstunnel loopt eind 2027 aan het einde van de technische en contractuele levensduur en moet in 2028 worden vervangen. Tegelijkertijd is er vanuit de ontwikkeling van de binnenstad en de veiligheidssituatie aanleiding om het vaste cameratoezicht uit te breiden naar delen van de binnenstad die nu nog niet worden gedekt, waaronder het gebied tussen het uitgaansgebied en de Stationstunnel en het Leienplein.

Het voorstel combineert daarom de noodzakelijke vervanging van het bestaande camerasysteem met een mogelijke uitbreiding van het cameratoezicht. De uitbreiding draagt bij aan een veilige woon- en leefomgeving en maakt gerichtere en effectievere handhaving mogelijk. Voor uitbreiding is instemming van de gemeenteraad nodig; deze besluitvorming wordt momenteel voorbereid.

Benodigd budget

2027: € 108.000

2028: € 176.000

2029: € 280.000

2030: € 280.000

Investerings

2027: € 325.000

2028: € 505.000

Overige ontwikkelingen

13. Huiselijk geweld (capaciteit)

Voor de lokale teams wordt voorgesteld tijdelijk extra capaciteit beschikbaar te stellen voor de verdere ontwikkeling en kwaliteitsverbetering van de aanpak van veiligheid, huiselijk geweld en kindermishandeling. Deze uitbreiding is nodig om uitvoering te kunnen geven aan regionale afspraken en de toenemende vraag naar ondersteuning op dit terrein op te vangen. Daarmee wordt de lokale inzet versterkt en kunnen signalen van onveiligheid tijdig worden opgepakt en passende ondersteuning worden geboden. Op een later moment wordt beoordeeld in hoeverre deze extra capaciteit ook structureel noodzakelijk is.

Benodigd budget

2027: € 125.000
2028: -
2029: -
2030: -

14. Sociaal Medische Indicatie (SMI) en compensatie eigen bijdrage kinderopvang minima

Voorgesteld wordt om het budget voor de Sociaal Medische Indicatie (SMI) en de compensatie van de eigen bijdrage kinderopvang voor 2027 te verhogen, zodat de bestaande regeling kan worden uitgevoerd en reeds afgegeven beschikkingen kunnen worden nagekomen. De huidige begroting sluit niet aan bij de feitelijke kostenontwikkeling en biedt onvoldoende ruimte om gezinnen met sociaal-medische problematiek te ondersteunen. Een snelle verlaging van de uitgaven is niet realistisch, omdat veel beschikkingen doorlopen, overgangsrechten moeten worden gerespecteerd en eventuele beleidswijzigingen een zorgvuldig traject van voorbereiding, besluitvorming en implementatie vereisen. Daarnaast is SMI een belangrijk preventief instrument dat kwetsbare gezinnen ondersteunt en kan voorkomen dat zwaardere en duurdere vormen van hulpverlening noodzakelijk worden.

Benodigd budget

2027: € 843.000
2028: pm
2029: pm
2030: pm

15. Leerplicht (capaciteit)

Voorgesteld wordt de formatie van team Leerplicht uit te breiden om te kunnen blijven voldoen aan de wettelijke taken op het gebied van leerplicht en kwalificatieplicht en om uitvoering te geven aan landelijke ontwikkelingen en lokale ambities. Uit een formatieve toets blijkt dat de huidige capaciteit onvoldoende is voor een adequate uitvoering van de werkzaamheden. Daarnaast wordt voorgesteld de personele capaciteit te koppelen aan de ontwikkeling van het aantal leerlingen en verzuimmeldingen, zodat de formatie kan meebewegen met veranderingen in de vraag. Hiermee wordt geborgd dat de dienstverlening ook in de toekomst op een kwalitatief verantwoord niveau kan worden uitgevoerd.

Benodigd budget

2027: € 233.000
2028: € 233.000
2029: € 233.000
2030: € 233.000

16. Scootmobielbussen

Voorgesteld wordt om de bestaande dieselmotoren van de scootmobielpool te vervangen door elektrische bussen, inclusief de benodigde laadinfrastructuur en aanpassingen voor het veilig vervoeren van hulpmiddelen. De vervanging is noodzakelijk omdat de huidige voertuigen het einde van hun levensduur bereiken en nodig zijn voor de continuïteit van deze algemene Wmo-voorziening, waarmee inwoners met een incidentele vervoersvraag worden ondersteund bij maatschappelijke participatie. De investering vloeit voort uit bestaand beleid en een eerder genomen collegebesluit en betreft daarmee geen nieuw beleid, maar het financieel verwerken van een noodzakelijke vervangingsinvestering om de dienstverlening van de scootmobielpool te kunnen voortzetten.

Benodigd budget

Investeringen
2027: € 125.000
2028: -
2029: -
2030: -

Kapitaallasten worden gedekt uit bestaande middelen (budget maatwerkvoorzieningen WMO)

17. Inloopvoorziening

Voorgesteld wordt te investeren in de realisatie van een inloophuis voor dak- en thuislozen, inclusief huisvesting, voorbereiding van een definitieve locatie, eventuele tijdelijke voorzieningen en de exploitatie van het inloophuis. Het inloophuis biedt een laagdrempelige en veilige plek waar dak- en thuisloze inwoners gebruik kunnen maken van basisvoorzieningen en in contact kunnen komen met hulpverlening. Daarmee vormt het een belangrijke schakel tussen outreachend werk, maatschappelijke opvang, zorg- en veiligheidspartners en gemeentelijke ondersteuning. Het inloophuis draagt bij aan het verminderen van overlast in de openbare ruimte, het versterken van de begeleiding naar passende zorg en ondersteuning en het bevorderen van herstel en maatschappelijke participatie. Hiermee wordt invulling gegeven aan de groeiende behoefte aan ondersteuning van een kwetsbare doelgroep en aan een effectievere aanpak van dak- en thuisloosheid binnen de gemeente.

Een maatschappelijke organisatie zal de (tijdelijke en definitieve) inloopvoorziening gaan exploiteren. Omdat de kosten van de te ontwikkelen definitieve voorziening nog niet in kaart gebracht kunnen worden (in afwachting van uitwerking van de precieze invulling) nemen we vanaf 2030 een pm-post op.

Benodigd budget

2027: € 197.000
2028: € 299.000
2029: € 316.000
2030: € 326.000 en pm

Investeringen
2027: € 150.000
2028: € 1.300.000
2029: € 1.300.000

18. Onderwijshuisvesting

Voorgesteld wordt om, conform het Integraal Huisvestingsplan Onderwijshuisvesting, de benodigde investeringsruimte voor de volgende tranche aan onderwijshuisvestingsprojecten te betrekken bij de integrale afweging. De investering is noodzakelijk om uitvoering te geven aan eerder vastgestelde beleidskaders en om de kwaliteit van de onderwijshuisvesting in Apeldoorn te verbeteren. Een

aanzienlijk deel van het scholenbestand is verouderd, doordat in de afgelopen decennia relatief weinig schoolgebouwen zijn vervangen of gerenoveerd. Om scholen ook in de toekomst te voorzien van passende, duurzame en kwalitatief goede huisvesting zijn vervolginvesteringen daarom onontkoombaar. De totale benodigde investeringsruimte bedraagt € 72,1 miljoen. De hieruit voortvloeiende kapitaallasten worden vanaf 2031 geraamd.

Benodigd budget

Investeringen

2027: -

2028: -

2029: € 6.600.000

2030: € 65.500.000

19. Boter bij de vis

Op basis van de unaniem aangenomen motie 'Boter bij de Vis behouden' wordt de bezuiniging uit de MPB 2025-2028 op de subsidieregeling inwonersinitiatieven en het ondersteunen daarvan structureel terug gedraaid. Het beschikbare budget wordt structureel met € 325.000 verhoogd.

Benodigd budget

2027: € 325.000

2028: € 325.000

2029: € 325.000

2030: € 325.000

20. Omnisport

Omnisport Apeldoorn bestaat inmiddels 18 jaar en is dankzij de A-status de enige locatie in Nederland waar Europese en Wereldkampioenschappen baanwielrennen en atletiek kunnen worden georganiseerd. Daarnaast is de accommodatie bij uitstek geschikt voor (inter)nationale volleybalwedstrijden.

In 2025 bracht Hypercube advies uit over de investerings- en gebruiksbehoefte van de KNWU, KNAU, NEVOBO en andere vaste gebruikers. Hieruit blijkt dat een pakket aan noodzakelijke investeringen van circa € 2 miljoen nodig is om ook de komende jaren aan de eisen van topsport en internationale evenementen te blijven voldoen. Dit betreft onder meer de tijdwaarnemingsinstallatie en scoreborden in de wielersbaan, de geluids- en lichtinstallatie in de topsporthal en de modernisering, herinrichting en mogelijk verplaatsing van de krachtruimte. We willen Omnisport primair in blijven zetten voor topsport, talentontwikkeling en internationale topsportevenementen wat naar verwachting ongunstige gevolgen kan hebben voor de commerciële exploitatie. Daarnaast onderzoekt de gemeente of bijvoorbeeld een naamgevend partnerschap kan bijdragen aan de financiële positie en positionering van Omnisport.

De investeringen in topsportvoorzieningen en de benodigde compensatie vormen de basis voor meerjarige afspraken met de sportbonden, die hebben aangegeven zich langdurig aan Omnisport te willen verbinden. De gemeente wil deze investering daarom koppelen aan een langjarig commitment van de betrokken sportbonden en, waar mogelijk, NOC*NSF, zodat Omnisport ook in de toekomst zijn positie als nationale topsportaccommodatie en gastheer van internationale topsportevenementen behoudt.

Benodigd budget

2027: -

2028: € 113.000

2029: € 113.000

2030: € 113.000

21. Sportaccommodaties

In het coalitieakkoord 2026-2030 is opgenomen dat er binnen een jaar een vernieuwd sportaccommodatiebeleid is opgesteld. In dit beleid worden duidelijke keuzes gemaakt over verantwoordelijkheden van gemeente en verenigingen.

In de eerste helft van 2027 wordt het nieuwe sportaccommodatiebeleid aan de gemeenteraad voorgelegd. Afhankelijk van de te maken beleidskeuzes (welke rol neemt de gemeente in de in stand houding van sportinfrastructuur?) wordt duidelijk of en hoeveel aanvullende middelen er nodig zijn voor de uitvoering van het nieuwe beleid.

Benodigd budget

2027: p.m.

2028: p.m.

2029: p.m.

2030: p.m.

22. Lokaal sportakkoord

Het Sport- en Beweegakkoord Apeldoorn (SBA) vormt sinds 2020 de basis voor de samenwerking tussen sport, onderwijs, het sociaal domein en de gemeente. De partners hebben zich hierbij voor ten minste tien jaar aan de samenwerking verbonden.

De uitvoering werd tot en met 2026 mede mogelijk gemaakt door rijksmiddelen voor lokale sportakkoorden. Het Rijk heeft echter aangekondigd geen nieuw landelijk Sportakkoord af te sluiten. Het lokaal sportakkoord is geen onderdeel van de nieuw aangekondigde specifieke rijksuitkering (SPUK) Sport en Bewegen, waardoor onzeker is of vanuit het Rijk middelen beschikbaar worden gesteld.

Om uitvoering te geven aan de coalitieafspraken om het SBA voort te zetten is structureel budget nodig. Volgens de kernpartners (Accres, Aventus, Stimenz, st. Topsport Volleybal Dynamo en de Sportraad) is dit een randvoorwaarde om de samenwerking en maatschappelijke impact te behouden. Voorstel is om een bedrag van € 85.000 in de begroting op te nemen, gelijk aan de rijksmiddelen voor de uitvoering van het lokale sportakkoord in 2026. Met dit budget wordt uitvoering gegeven aan de gezamenlijke ambities uit het SBA door het organiseren van thematafels en sportcafés, het subsidiëren van nieuw en vernieuwend sport- en beweegaanbod en het versterken van sportaanbieders op het gebied van organisatiekracht, professionalisering, vakkundig geschoolde trainers-coaches en sociale veiligheid.

Benodigd budget

2027: € 85.000

2028: € 85.000

2029: € 85.000

2030: € 85.000

23. WK Beach

Het WK Beachvolleybal biedt ons een unieke kans om Apeldoorn internationaal te profileren als sportieve, gastvrije en aantrekkelijke stad. De baten van een evenement van deze omvang ontstaan echter niet vanzelf; zij worden pas maximaal gerealiseerd wanneer het WK zichtbaar en beleefbaar wordt gemaakt in de hele stad. Een aanvullende investering in city-dressing, publieksactiviteiten, maatschappelijke activiteiten en promotie zorgt ervoor dat inwoners, bezoekers en ondernemers actief worden betrokken en meeprofiten van het evenement. Daarmee wordt het WK niet alleen een

topsportevenement, maar ook een impuls voor de lokale economie, de levendigheid van de binnenstad en de maatschappelijke verbondenheid in de stad.

Het beschikbare budget voor topsportevenementen en de middelen in de reserve
Topsportevenementen zijn niet toereikend om volledig de begrote kosten te dekken. Wij stellen voor het Topsportevenementenbudget eenmalig met € 400.000 in de jaarschijf 2027 te verhogen.

Benodigd budget

2027: € 400.000

2028: -

2029: -

2030: -

24. Verkenning toekomstbestendige huisvesting CODA

Het museumgebouw van CODA is eigendom van de gemeente Apeldoorn. In de afgelopen periode is op hoofdlijnen geconstateerd dat aanpassingen aan het gebouw wenselijk zijn om de huisvesting van CODA toekomstbestendig te maken. Het betreft met name functionele, ruimtelijke en visuele verbeteringen die aansluiten bij de huidige en toekomstige eisen en wensen van de organisatie en haar gebruikers.

Voor het gebouw geldt dat het totale onderhoud op basis van de bestaande afspraken voor rekening van CODA komt. Daarnaast beschikt de gemeente over afzonderlijke middelen voor de verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed. De voorliggende opgave ziet nadrukkelijk op aanvullende investeringen die de bestaande verantwoordelijkheden en budgetten voor onderhoud en verduurzaming overstijgen.

Op dit moment ontbreekt nog een integrale analyse van de opgave, de mogelijke oplossingsrichtingen en de bijbehorende investeringskosten. Voorgesteld wordt daarom eerst een verkenning en businesscase op te stellen, waarin verschillende scenario's en varianten worden onderzocht. Daarbij wordt inzichtelijk gemaakt welke functionele, ruimtelijke en kwalitatieve verbeteringen nodig zijn, welke investeringen daarmee gemoeid zijn en welke maatschappelijke meerwaarde deze opleveren. Voor het voorbereidende onderzoek wordt eenmalig budget gevraagd. Op basis van de resultaten van de businesscase kan vervolgens een onderbouwde investeringsaanvraag worden uitgewerkt en ter besluitvorming worden voorgelegd bij een volgende MPB.

Benodigd budget

2027: € 50.000

2028: -

2029: -

2030: -

25. Cultuur: grote verhaal van Apeldoorn

Sinds 2019 werkt de gemeente samen met het Erfgoedplatform Apeldoorn en CODA aan het laagdrempelig beschikbaar maken van de lokale geschiedenis via 'Het grote verhaal van Apeldoorn'. Centraal staat een website waar al meer dan 200 verhalen, verdeeld over 12 thema's, te vinden zijn. Maar het is meer dan dat. Ondertussen heeft 'Het grote verhaal van Apeldoorn' op steeds meer plekken en in steeds meer vormen een gezicht gekregen. Er verscheen een kinderboek, een kwartetspel en een memory-spel, wat deels initiatieven uit de samenleving waren. Ook in de openbare ruimte zijn steeds meer sporen van 'Het grote verhaal' te vinden. In de fietsenstalling op het Marktplaatsplein vertelt een grote wandschildering dit verhaal en verspreid over de gemeente worden erfgoedverbeeldingen aan 'Het grote verhaal' gekoppeld. In het Theehuis Berg en Bos is elk half jaar een nieuwe tentoonstelling met thema's uit 'Het grote verhaal' te zien en in CODA Bibliotheek zijn zeven historische hotspots gerealiseerd: kunstzinnige presentaties rond thema's uit de geschiedenis

van Apeldoorn. Begin september wordt ook het educatiepakket gelanceerd dat bij 'Het grote verhaal van Apeldoorn' hoort en dat voor de groepen 5-6, 7-8 en de eerste twee jaren van het voortgezet onderwijs beschikbaar komt.

Tot op heden is voor al deze initiatieven steeds incidenteel budget beschikbaar gesteld. Om het werk toekomstbestendig voort te zetten is structureel budget nodig. De komende jaren gaat dit onder andere ingezet worden om 'Het grote verhaal van Apeldoorn' tot in wijk-, buurt- en dorpsniveau te brengen, maar ook om de programmering (nieuwe tentoonstellingen in het theehuis en educatieve activiteiten) mogelijk te maken.

Het benodigde budget vloeit voort uit bestaand beleid, vastgelegd in de cultuur- en erfgoednota 'Fundament voor Buitengewoon Talent 2025-2030', waarin voor deze ambitie nog een p.m.-post was opgenomen.

Benodigd budget

2027: € 100.000
2028: € 100.000
2029: € 100.000
2030: € 100.000

26. Popcultuur

Zoals besloten in de cultuur- en erfgoednota 'Fundament voor Buitengewoon Talent 2025-2030' is de afgelopen 1,5 jaar onderzoek uitgevoerd naar de wijze waarop de popcultuur in Apeldoorn gestimuleerd kan worden, om onze aantrekkelijkheid voor jongere inwoners te vergroten. Uit de verkenning blijkt dat een popzaal met een capaciteit van circa 850 bezoekers ontbreekt. Een zaal in deze omvang is nodig om aantrekkelijk te zijn voor de boekingskantoren, grotere artiesten en een kostenneutrale exploitatie. Voor de lange termijn zou hiervoor een nieuwe locatie kunnen worden gerealiseerd, maar in eerste instantie is een goed werkende pop organisatie met een regierol op concerten van deze capaciteit nodig. Hiervoor zijn verschillende samenwerkingsmodellen onderzocht. Het meest haalbaar en gedragen blijkt een model waarbij Gigant een regisserende rol krijgt in een gemeente-brede samenwerking voor pop programmering, in samenwerking met Koldenhof BV. Voor de regierol, de programmering en de marketing eromheen is aanvullend (aanjaag)budget nodig. De bedoeling is om deze aanpak gedurende twee seizoenen te testen en te monitoren.

Benodigd budget

2027: € 100.000
2028: € 100.000
2029: -
2030: -

27. ACEC

In de MPB 2024-2027 is voor de periode 2024-2026, conform de motie 'Duurzame toekomst voor ACEC' uit 2023, een aanvullende subsidie aan ACEC verstrekt van € 150.000 per jaar. In 2026 ontvangt ACEC in totaal € 363.000 subsidie, inclusief de tijdelijke aanvulling. Continuering van de aanvullende subsidie zou in de cultuur- en erfgoednota 'Fundament voor Buitengewoon Talent' moeten worden vastgelegd. In deze nota is ACEC als belangrijke partner en regionaal kenniscentrum op het gebied van hedendaagse kunst en kunst in de openbare ruimte benoemd. Voor het realiseren van nieuwe kunstwerken in de openbare ruimte spelen zij een essentiële rol. Het ligt dan ook in de lijn der verwachting, zowel van de raad als van ACEC, dat de tijdelijke aanvulling van de subsidie een structurele opvolging krijgt.

Benodigd budget

2027: € 179.000
2028: € 179.000
2029: € 179.000
2030: € 179.000

28. Bureau Bibob

De aanpak van ondermijning is sinds 2023 een geprioriteerd thema in Apeldoorn. Het Bibob-onderzoek is het belangrijkste preventieve bestuurlijke instrument om te voorkomen dat de gemeente onbedoeld criminele activiteiten faciliteert. Met de pilot Bureau Bibob zijn de Bibob-onderzoeken sinds 2025 centraal georganiseerd. Uit een tussenevaluatie lijkt dat de pilot succesvol is en laat zien dat deze werkwijze structurele meerwaarde heeft. Tegelijkertijd is de instroom van onderzoeken sterk toegenomen en is de beschikbare capaciteit onvoldoende, waardoor doorlooptijden oplopen en nog niet alle onderdelen van het Bibob-beleid kunnen worden uitgevoerd.

Om de basis in 2027 op orde te houden is daarom tijdelijk extra capaciteit en ondersteuning nodig. Voorgesteld wordt deze middelen voor één jaar beschikbaar te stellen. Na afronding van de pilot wordt een voorstel gedaan voor structurele borging. In de tussentijd worden een benchmark en mogelijkheden voor regionale samenwerking onderzocht. Zonder extra middelen moet de uitvoering sterk worden beperkt en kan Bureau Bibob feitelijk niet in de huidige vorm worden voortgezet.

Benodigd budget

2027: € 304.000
2028: -
2029: -
2030: -

29. Programma Apeldoorn Stad van Veiligheid

Apeldoorn werkt vanuit de ambitie 'Stad van Veiligheid' op verschillende veiligheidsniveaus samen met lokale, regionale en landelijke partners. Voor de opstart van het programma zijn in 2026 incidentele middelen beschikbaar gesteld. Om deze koers de komende vier jaar voort te zetten, zijn opnieuw incidentele middelen nodig.

Daarnaast wordt voorgesteld om structureel bij te dragen aan de huisvestingskosten van het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering (CVD). Het CVD is een belangrijke pijler onder de ambitie 'Stad van Veiligheid' en verbindt onderwijs, veiligheidsorganisaties, bedrijven en overheden. Op basis van het nieuwe kostentoedelingsmodel bedraagt de bijdrage van Apeldoorn 3,8% van de huisvestingskosten van de CVD-staf, oftewel € 26.000 per jaar.

Benodigd budget

2027: € 401.000
2028: € 401.000
2029: € 401.000
2030: € 401.000

30. Zorg en veiligheidshuis

Het Zorg- en Veiligheidshuis Noord- en Oost-Gelderland (ZVH NOG) moet worden aangepast aan de Wet gegevensdeling samenwerkingsverbanden (WGS) en de landelijke kaders en afspraken met de deelnemende partners. Dit vraagt om nieuwe samenwerkingsafspraken en een passende inrichting van de organisatie, zodat gegevensdeling en de procesregie op complexe casuïstiek zorgvuldig en

rechtmatig kunnen worden uitgevoerd. Ook wordt gekeken naar de verdere ontwikkeling van de levenslooppaanpak en regionale plustaken.

De nieuwe samenwerkingsafspraken worden momenteel voorbereid en naar verwachting dit jaar bestuurlijk vastgesteld. Daarna wordt duidelijk welke structurele bijdrage van Apeldoorn nodig is. De via Apeldoorn lopende middelen zijn geormerkte regionale middelen voor het ZVH NOG en zijn niet vrij inzetbaar voor andere gemeentelijke taken.

Benodigd budget

2027: -
2028: pm
2029: pm
2030: pm

31. Tijdelijke opslag vondsten conflictarcheologie WO II

Sinds 1998 zijn bij het project Explosievenruiming Hoog Soeren diverse archeologische vondsten gedaan, waaronder vondsten uit de brons- en ijzertijd, de Romeinse tijd en de Tweede Wereldoorlog. De WO-II-gerelateerde vondsten worden momenteel zorgvuldig en onder geconditioneerde omstandigheden opgeslagen, omdat deze vanwege een landelijke discussie nog niet kunnen worden gedeponeerd bij het provinciaal depot.

Voor de vervolgaanpak wordt het college een voorstel met verschillende opties voorgelegd. Totdat hierover duidelijkheid is, blijft de gemeente verantwoordelijk voor het zorgvuldig conserveren en bewaren van de vondsten. Hiervoor is tijdelijk budget nodig.

Benodigd budget

2027: € 52.000
2028: € 52.000
2029: -
2030: -

32. Jaarwisseling/Wet veilige jaarwisseling

Op 1 september 2026 treedt de Wet veilige jaarwisseling in werking, waarmee een landelijk verbod op het afsteken van consumentenvuurwerk wordt ingevoerd. Voor de jaarwisseling 2026-2027 zijn in Apeldoorn nog middelen beschikbaar voor de bestaande aftelfeesten met professioneel vuurwerk en de initiatievenregeling voor alternatieve jaarwisselingen. Deze jaarwisseling biedt tevens de mogelijkheid om ervaring op te doen met nieuwe vormen van vuurwerkshows.

Voor de periode vanaf 2027 zijn nog geen structurele keuzes en financiële middelen beschikbaar. Begin 2027 moet worden besloten over de gemeentelijke bijdrage aan lokale initiatieven en de eventuele voortzetting van een gemeentelijke opdrachtgeversrol voor aftelfeesten. Ook zijn keuzes nodig over onder meer vergunningen, toezicht, communicatie en financiering. Zonder structurele dekking stoppen de huidige activiteiten na de jaarwisseling 2026-2027.

Benodigd budget

2027: € 170.000
2028: € 170.000
2029: € 170.000
2030: € 170.000

33. Schakel tussen zorg- en veiligheidsketen

De gemeente Apeldoorn staat voor een toenemende opgave rond inwoners met meervoudige en complexe problematiek op het snijvlak van zorg en veiligheid. Sinds 2025 is met tijdelijke financiering een PGA-medewerker ingezet als verbindende schakel tussen zorg- en veiligheidspartners. Deze inzet heeft aantoonbaar bijgedragen aan een effectievere aanpak van complexe casuïstiek, onder meer door een betere afhandeling van politiemeldingen, het doorbreken van terugkerende patronen en het versterken van de samenwerking.

De tijdelijke financiering eindigt per 1 oktober 2026. Voorgesteld wordt de functie in ieder geval met één jaar te verlengen, om de opgebouwde aanpak en samenwerking te behouden en verder te ontwikkelen. In de tussentijd moet duidelijk worden hoe het Rijk de aanpak van complexe problematiek en verwarde personen structureel gaat financieren. Hiermee moet worden voorkomen dat de inzet opnieuw afhankelijk blijft van tijdelijke middelen en kan worden toegewerkt naar structurele borging.

Benodigd budget

2027: € 142.000

2028: -

2029: -

2030: -

34. Op weg naar 85 jaar Vrijheid

Dit betreft het structureel voortzetten en doorontwikkelen van activiteiten rond het thema Op weg naar 85 jaar Vrijheid. Deze activiteiten richten zich op het herdenken, vieren en versterken van het bewustzijn rondom vrijheid, democratie en veiligheid en bouwt voort op de impact en netwerken die zijn ontstaan in het jubileumjaar 2025. Onderdeel hiervan is ook het onderzoeken van mogelijkheden voor structurele erkenning en waardering van veteranen. De inzet verbindt bestaande activiteiten, organisaties en initiatieven binnen de gemeente Apeldoorn en zet in op verdere samenwerking, educatie en publieksbereik. Daarbij wordt toegewerkt naar het jubileumjaar 2030 (85 jaar vrijheid), waarin een intensivering van activiteiten plaatsvindt.

Benodigd budget

2027: € 150.000

2028: € 150.000

2029: € 353.000

2030: € 844.000

Indicatoren

Via deze [link](#) komt u op het dashboard van de indicatoren inclusief toelichting van programma 1 bekijken via apeldoorn.incijfers.nl. U kunt via deze link doorklikken naar de indicatoren van de vier Brede Welvaarts onderdelen van programma 1 Samenleving.

Via onderstaande links kunt u de dashboards in pdf-formaat bekijken.

- [Gezondheid](#)
- [Onderwijs en opleiding](#)
- [Sociaal kapitaal](#)
- [Subjectief welzijn](#)

Kadernota's

[Actieplan armoede 2.0](#)

[Actieplan preventie gezondheid](#)

[Beleidsregel Bibob Apeldoorn 2024](#)

[Beleidsrijk Integraal Huisvestingsplan onderwijs 2024-2039](#)

[Cultuur- en Erfgoednota 2025-2030 - Fundament voor Buitengewoon Talent!](#)

[Inkoopdocument WMO Regio Midden-IJssel Oost Veluwe 2026-2030](#)

[Inkoopdocument Jeugd Regio Midden-IJssel Oost Veluwe 2026-2030](#)

[Integraal Veiligheidsplan Apeldoorn 2023-2026](#)

[Kadernota Maatschappelijke Ontwikkeling 2022-2030, Een veerkrachtig Apeldoorn](#)

[Kadernota Sport & Bewegen 2022-2025: Een bewegend Apeldoorn!](#)

[Omgevingsvisie 2040 – Woest Aantrekkelijk Apeldoorn](#)

[Regionaal Kaderdocument Beschermd Thuis 2022-2030](#)

[Regiovisie Samen tegen huiselijk geweld 2024-2028](#)

[Uitgangspuntennota GGD NOG 2027](#)

[VNOG 2025-2028 Regionaal beleidsplan](#)

[VNOG 2025-2028 Regionaal crisisplan](#)

[VNOG 2025-2028 Regionaal risicoprofiel](#)

[VNOG 2026-2029 Programmabegroting](#)

[VNOG 2027-2030 Kadernota](#)

Toprisico's

Toprisico's financieel

Nr	Risico omschrijving	Kans	Bedrag	Effect I/S
474	<u>Haalbaarheid besparingspotentieel Hervormingsagenda Jeugd</u> Risicogebeurtenis: De Hervormingsagenda Jeugd bevat een pakket aan maatregelen dat moet leiden tot een verminderd beroep op de Wet op de Jeugdzorg. Landelijk wordt het besparingspotentieel geraamd op ruim € 1 miljard. Voor Apeldoorn betekent dit, uitgaande van een aandeel van circa 1%, een potentiële besparing van € 10 miljoen. In de MPB 2025-2028 resteertde nog een structurele inverdietaakstelling van € 7,5 miljoen (€ 8 miljoen in 2026). Het Rijk corrigeert dit bedrag op de extra rijksbijdrage voor jeugdzorg die de gemeenten na arbitrage ontvingen. Of deze besparingen daadwerkelijk volledig gerealiseerd worden, is onzeker. Op advies van de commissie van Ark ontvangen gemeenten in de jaren 2025 tot en met 2027 een incidentele compensatie voor tekorten in de jeugdzorg. Ondanks deze tijdelijke tegemoetkoming en het gedeeltelijk afboeken van de inverdietaakstelling via de Voorjaarsnota 2025, resteert in 2026 en verder een inverdietaakstelling van € 3 miljoen. Een tweede advies van de commissie Van Ark wordt verwacht in het eerste kwartaal van 2027. De uitkomsten daarvan kunnen mogelijk gevolgen hebben voor de structurele financiering van jeugdzorg en het bijbehorende risicoprofiel voor gemeenten. <u>Beheersmaatregelen</u> * Extra maatregelenpakket Apeldoorn vastgesteld in september 2025 * Besparingsmaatregelen volgend uit de hervormingsagenda * Voortzetten acties die zijn geïmplementeerd n.a.v. KPMG onderzoek zoals verbinding Jeugdzorg & Onderwijs en CJG4Kracht * Uitvoeren van het actieplan preventie Jeugdzorg & onderwijs	50%	€ 3.000.000	€ 2.625.000 S
761	<u>Oplopende kosten Wmo (volume- en prijsontwikkeling)</u> Risicogebeurtenis: De kosten voor de Wmo stijgen sterker dan begroot doordat de volumegroei van cliënten, de complexiteit van ondersteuningsvragen, de prijsontwikkeling van gecontracteerde aanbieders en/of landelijke stelselwijzigingen hoger uitvallen dan waarmee in de begroting rekening is gehouden <u>Beheersmaatregelen</u> * Versterken van rechtmatigheidscontroles en het voorkomen van oneigenlijk gebruik van Wmo-voorzieningen, * Actieve monitoring van cliëntaantallen, zorgzwaarte, instroom, uitstroom en kostenontwikkelingen * Inzetten op preventie, vroegsignalering, algemene voorzieningen en versterking van zelfredzaamheid en sociale netwerken. * Periodieke actualisatie van prognoses op basis van lokale ontwikkelingen en landelijke trends. * Actief contractmanagement gericht op doelmatigheid, kwaliteit en beheersing van prijsontwikkelingen. * Actieve bestuurlijke en ambtelijke lobby gericht op een toereikende rijksvergoeding en/of bijsturing op het abonnementstarief voor het zorgdomein. Lobby via VNG en G32 richting het rijk. Actieve samenwerking met andere gemeenten en zowel de lokale als regionale belangen zo duidelijk mogelijk naar voren brengen. * Regionale samenwerking op het gebied van inkoop, contractmanagement, monitoring, toezicht en handhaving	50%	€ 2.000.000	€ 1.750.000 S
1441	<u>Onzekerheid toekomstige financiering Beschermd Wonen en Beschermd Thuis</u> Risicogebeurtenis: De invoering van het woonplaatsbeginsel en/of het objectieve verdeelmodel leidt ertoe dat de beschikbare rijksmiddelen voor Beschermd Wonen en Beschermd Thuis onvoldoende aansluiten bij de feitelijke ondersteuningsvraag en regionale centrumfunctie van Apeldoorn, waardoor financiële tekorten kunnen ontstaan De omvang van dit risico wordt mede bepaald door de mate waarin de transformatie naar Beschermd Thuis gerealiseerd kan worden. <u>Beheersmaatregelen</u>	50%	€ 10.000.000	€ 5.000.000 I

* Actieve sturing op de transformatie van Beschermd Wonen naar Beschermd Thuis, waaronder het vergroten van uitstroommogelijkheden en het realiseren van passende woonoplossingen. * Inzet van opgebouwde regionale reserves om financiële schommelingen en transitiekosten op te vangen. * De gemeenten in de regio Oost-Veluwe dragen financiële risico's binnen Beschermd Wonen en Beschermd Thuis gezamenlijk via een regionaal MOBW-budget, waardoor effecten van wijzigingen in de rijksfinanciering regionaal kunnen worden opgevangen. * Actieve ambtelijke en bestuurlijke lobby richting Rijk en VNG voor een verdeelmodel dat rekening houdt met de feitelijke zorgvraag en regionale centrumfunctie * Doorlopende monitoring van landelijke besluitvorming en financiële effecten zodat tijdig kan worden bijgestuurd. * Regie op de regionale woonopgave in samenwerking met woningcorporaties, zorgaanbieders en regiogemeenten.	
Totaal	€ 9.375.000

* Als het risico structureel is, wordt het financieel gevolg vermenigvuldigd met 1,75 (zie toelichting in het hoofdstuk [Risico's](#) van de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing)

Toprisico's niet-financieel

Nr	Risico omschrijving	Kans	Kwaliteit	Imago	
1441	<u>Onzekerheid toekomstige financiering Beschermd Wonen en Beschermd Thuis</u> Risicogebeurtenis: De invoering van het woonplaatsbeginsel en/of het objectieve verdeelmodel leidt ertoe dat de beschikbare rijksmiddelen voor Beschermd Wonen en Beschermd Thuis onvoldoende aansluiten bij de feitelijke ondersteuningsvraag en regionale centrumfunctie van Apeldoorn, waardoor financiële tekorten kunnen ontstaan De omvang van dit risico wordt mede bepaald door de mate waarin de transformatie naar Beschermd Thuis gerealiseerd kan worden. <u>Beheersmaatregelen</u> * Actieve ambtelijke en bestuurlijke lobby richting Rijk en VNG voor een verdeelmodel dat rekening houdt met de feitelijke zorgvraag en regionale centrumfunctie * Actieve sturing op de transformatie van Beschermd Wonen naar Beschermd Thuis, waaronder het vergroten van uitstroommogelijkheden en het realiseren van passende woonoplossingen. * Inzet van opgebouwde regionale reserves om financiële schommelingen en transitiekosten op te vangen. * Regie op de regionale woonopgave in samenwerking met woningcorporaties, zorgaanbieders en regiogemeenten. * Doorlopende monitoring van landelijke besluitvorming en financiële effecten zodat tijdig kan worden bijgestuurd. * De gemeenten in de regio Oost-Veluwe dragen financiële risico's binnen Beschermd Wonen en Beschermd Thuis gezamenlijk via een regionaal MOBW-budget, waardoor effecten van wijzigingen in de rijksfinanciering regionaal kunnen worden opgevangen.	50%	3	2	
1681	<u>Zwembad Noord Oost</u> Risicogebeurtenis: Het huidige zwembad Noord Oost (Sprenkelaar) moet sluiten voordat het nieuwe zwembad in gebruik genomen kan worden. De Sprenkelaar, voldoet niet aan de huidige eisen en is aan vervanging toe. De provincie Gelderland gedooft de huidige situatie, nu de gemeenteraad besloten heeft tot vervanging van het zwembad. Een eerdere sluiting als gevolg van veiligheidsrisico's betekent een tijdelijke vermindering van zwembadwater en op de langere termijn mogelijk verlies van bezoekers die naar andere zwembaden zijn uitgeweken. <u>Beheersmaatregelen</u> * Door regelmatig een bouwkundige en installatietechnische inspectie uit te laten voeren, houden we zicht op de staat van het zwembad. Indien nodig kunnen we tijdig maatregelen treffen. In 2023 is het dak gedeeltelijk gerenoveerd.	50%	3	1	

Budgetten

Taakvelden	Jaarrekening	Begroting				Meerjarenbegroting		
	Saldo 2025	Saldo 2026 (incl 1e wijziging)	Lasten 2027	Baten 2027	Saldo 2027	Saldo 2028	Saldo 2029	Saldo 2030
Gezondheid								
6.60 Hulpmiddelen en diensten (Wmo)	8.728	11.826	9.909	363	9.546	10212	12.352	14.935
6.711 Huishoudelijke hulp WMO	17.315	20.333	21.626	744	20.882	20735	10.682	11.260
6.712 Begeleiding WMO	26.996	33.802	32.592		32.592	35576	39.074	42.934
6.713 Dagbesteding WMO	2.224					0		
6.714 Overige maatwerkarrangementen (Wmo)	61	63	66		66	69	69	69
6.751 Jeugdhulp ambulant lokaal	1.186	791	819		819	851	884	919
6.752 Jeugdhulp ambulant regionaal	48.003	39.010	36.034		36.034	38009	42.432	47.067
6.753 Jeugdhulp ambulant landelijk	772					0		
6.761 Jeugdhulp met verblijf lokaal	3					0		
6.762 Jeugdhulp met verblijf regionaal	26.390	42.161	43.763		43.763	45426	45.426	45.426
6.763 Jeugdhulp met verblijf landelijk	2.010	2.908	3.019		3.019	3133	3.133	3.133
6.791 PGB Wmo	1.216	1.477	1.507		1.507	1542	1.579	1.618
6.792 PGB Jeugd	684	1.404	1.458		1.458	1513	1.513	1.513
6.811 Beschermd wonen (Wmo)	41.402	35.891	44.971	734	44.237	43789	42.863	42.892
6.812 Maatschappelijke en vrouwenopvang (Wmo)	10.073	7.089	9.247	1.488	7.759	8126	8.083	8.071
6.821 Jeugdbescherming	4.712	7.738	8.013		8.013	8306	8.306	8.306
6.822 Jeugdreclassering	608	407	423		423	439	439	439
6.91 Coördinatie en beleid Wmo	1.075	1.713	1.969		1.969	2049	2.133	2.221
7.1 Volksgezondheid	7.648	8.218	14.086	5.404	8.682	8992	9.327	9.758
Totaal deelbudget	201.106	214.831	229.502	8.733	220.769	228.767	228.295	240.561
Onderwijs en opleiding								
4.2 Onderwijshuisvesting	17.049	18.760	18.378	1.057	17.321	19530	19.381	19.082
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingzaken	7.179	6.050	15.229	9.335	5.894	6134	6.991	7.225
Totaal deelbudget	24.228	24.810	33.607	10.392	23.215	25.664	26.372	26.307
Sociaal kapitaal								
5.1 Sportbeleid en activering	3.243	2.647	3.616	548	3.068	2793	2.917	3.051
5.2 Sportaccommodaties	10.453	10.547	17.516	5.836	11.680	12887	12.733	13.144
5.3 Cultuurpresentatie, -productie en -participatie	12.008	12.730	16.634	3.886	12.748	13230	13.579	14.074
5.4 Musea	1.121	1.161	2.630	1.371	1.259	1243	1.254	1.289
5.5 Cultureel erfgoed	2.655	1.034	1.161	109	1.052	1107	1.170	1.223
5.6 Media	7.289	7.171	7.239		7.239	7487	7.779	8.083
Totaal deelbudget	36.769	35.290	48.796	11.750	37.046	38.747	39.432	40.864
Subjectief welzijn								
1.1 Crisisbeheer en brandweer	14.078	14.152	16.146	93	16.053	17433	17.764	18.950
1.2 Openbare orde en veiligheid	9.411	7.590	10.477	1.205	9.272	8590	9.144	9.940
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	24.267	26.807	31.869	4.695	27.174	27257	23.999	24.889
6.2 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen		172	4		4	4	4	4

6.21 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen WMO	102	262	263		263	166	69	71
6.22 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Jeugd	9.750	10.641	11.398		11.398	11748	12.181	12.653
6.23 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Integraal	14.067	10.831	10.158	89	10.069	9624	13.285	13.716
6.91 Coördinatie en beleid Wmo	5.237	5.706	5.640	181	5.459	5728	6.010	6.306
6.92 Coördinatie en beleid Jeugd	3.575	2.685	2.895	120	2.775	1735	1.818	1.905
Totaal deelbudget	80.487	78.846	88.850	6.383	82.467	82.285	84.274	88.434
Saldo voor bestemming	342.590	353.777	400.755	37.258	363.497	375.463	378.373	396.166
Gezondheid	-10.360							
Onderwijs en opleiding	3.247	-65	1.828		1.828	546	1.655	2.695
Sociaal kapitaal	-1.233	-1.156	6	1.324	-1.318	-94	6	6
Subjectief welzijn	1.694							
Mutaties reserves	-6.652	-1.221	1.834	1.324	510	452	1.661	2.701
Saldo	335.938	352.556	402.589	38.582	364.007	375.915	380.034	398.867

Toelichting budgetafwijkingen / grote mutaties

Gezondheid

6.6 Hulpmiddelen en diensten (WMO)

Per saldo neemt het budget voor scootmobielen, fietsen en rolstoelen ten opzichte van de begroting 2027 af met € 2,5 miljoen. Op basis van het gerealiseerde uitgavenpatroon van de afgelopen jaren is het budget vanaf 2027 neerwaarts bijgesteld. De werkelijke uitgavenontwikkeling blijft achter bij de groei die in de huidige begrotingsreeks was verondersteld. Dit hangt mede samen met de overgang van verstrekking in eigendom naar huurconstructies voor onder meer rolstoelen en scootmobielen, waardoor de uitgaven gelijkmatiger verlopen en pieken in vervangingskosten worden beperkt. De begroting is hiermee in overeenstemming gebracht met de verwachte kostenontwikkeling in de komende jaren.

6.711 Huishoudelijke hulp WMO

Per saldo neemt het budget voor huishoudelijke hulp vanaf 2027 met € 500.000 toe. In de MPB 2026-2029 was rekening gehouden met de invoering van een inkomens- en vermogensafhankelijke eigen bijdrage binnen de WMO per 1 januari 2027. Inmiddels is duidelijk geworden dat deze maatregel niet eerder dan 1 januari 2028 wordt ingevoerd. Daarom is de eerder opgenomen correctie voor het uitstel van het abonnementstarief teruggedraaid. Daarnaast heeft het Rijk aanvullende middelen beschikbaar gesteld ter compensatie van het uitstel.

6.712/ 6.713 Begeleiding WMO

Per saldo neemt het budget voor Begeleiding Individueel en Groep vanaf 2027 af met € 1,2 miljoen. Bij de actualisatie van de meerjarenraming is rekening gehouden met zowel prijs- als volumeontwikkelingen. Voor 2027 is de prijsontwikkeling gebaseerd op de OVA/PPC-index; vanaf 2028 is aangesloten bij de gemeentelijke indexeringssystematiek. Voor de volumeontwikkeling is uitgegaan van demografische ontwikkelingen, autonome groei en het dempende effect van ingezette beleidsmaatregelen. Daarbij is aangesloten bij de groeilijn die in de afgelopen jaren zichtbaar is geweest, gecombineerd met landelijke ontwikkelingen, lokale sturing en de meest actuele inzichten. Op basis van de huidige inzichten wordt de volumegroei geraamd op 5,6% per jaar. In deze groeiverwachting zijn zowel de structurele toename van de zorgvraag als de effecten van sturing op passende ondersteuning verwerkt. De doorrekening van deze uitgangspunten leidt tot een lagere uitgavenontwikkeling dan waarmee in de huidige begrotingsreeks rekening is gehouden.

6.75, 6.76, 6.792, 6.821 en 6.822 Jeugd Zorg in Natura (ZiN)

Het budget voor Jeugd ZIN, inclusief Jeugdwetvervoer en PGB (6.75, 6.76, 6.792 en 6.82), neemt vanaf 2027 per saldo af met € 900.000. Het budget bedraagt in 2026 € 94,4 miljoen en in 2027 € 93,5 miljoen. Zowel in 2026 als in 2027 wordt geen rekening gehouden met de incidentele budgettoevoeging van € 100.000 voor de tegemoetkoming kinderopvang pleegouders. Ten opzichte

van de MPB 2026-2029 wordt het budget vanaf 2027 neerwaarts bijgesteld. Deze bijstelling hangt vooral samen met de lagere prognose voor 2026 en het loslaten van de eerder veronderstelde volumegroei. Voor de meerjarenraming wordt uitgegaan van een stabiel zorggebruik vanaf 2027, waardoor een volumeontwikkeling van 0% wordt gehanteerd.

De neerwaartse bijstelling ten opzichte van de eerdere meerjarenraming betekent echter niet dat de verwachte uitgaven in 2027 lager uitvallen dan in 2026. Door prijsindexatie, een aanvullend budget van € 4,1 miljoen voor het terugdringen van wachtlijsten en een structureel financieel effect van € 750.000 als gevolg van de nieuwe inkoop van de jeugdzorgproducten behandeling en wonen/verblijf, liggen de verwachte kosten in 2027 juist hoger dan in 2026. De bijstelling betreft daarmee met name een correctie op de eerder geraamde groei in de begrotingsreeks.

Ook voor de jaren na 2027 wordt uitgegaan van een stabiele volumeontwikkeling van 0% per jaar. Gezien de onzekerheden en de volatiliteit binnen de jeugdzorg blijft het noodzakelijk om ontwikkelingen in zorggebruik, wachtlijsten en kosten nauwgezet te volgen. Daarom worden de realisaties en prognoses via de reguliere planning- en controlcyclus gemonitord en, indien nodig, vertaald naar bijstellingen van de begroting en meerjarenraming.

6.811 Beschermd wonen (WMO)

Voor Beschermd Wonen neemt het budget vanaf 2027 per saldo met circa € 7 miljoen toe. De financiële ontwikkeling binnen Beschermd Wonen laat vanaf 2025 een structureel hoger kostenniveau zien. Deze ontwikkeling wordt veroorzaakt door de invoering van nieuwe marktconforme tarieven, de doorwerking van loon- en prijsstijgingen en een achterblijvende uitstroom van cliënten naar zelfstandig wonen. Daarnaast zorgen de beperkte beschikbaarheid van passende woonruimte en een langere verblijfsduur van cliënten voor een verdere toename van de kosten in de komende jaren. Hoewel wordt ingezet op beheersmaatregelen, zoals het vergroten van uitstroommogelijkheden, het realiseren van passende woonoplossingen en het optimaliseren van de ondersteuning, zullen de financiële effecten hiervan naar verwachting geleidelijk zichtbaar worden. De autonome kostenontwikkeling stijgt op korte termijn sneller dan de besparingen die met deze maatregelen gerealiseerd kunnen worden.

6.812 Maatschappelijke en vrouwenopvang (WMO)

Voor maatschappelijke opvang neemt het budget vanaf 2027 met € 670.000 toe. Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door de realisatie van een inloophuis voor dak- en thuislozen. Voor de exploitatie van deze voorziening is circa € 200.000 aan structurele middelen nodig om passende opvang, begeleiding en ondersteuning aan deze doelgroep te kunnen bieden.

7.1 Gezondheid

Per saldo neemt het budget in 2027 ten opzichte van de begroting 2026 toe met € 0,6 miljoen. De mutatie in budget wordt veroorzaakt door een structurele verhoging van € 0,1 miljoen voor de uitvoering van de wettelijke taak op het gebied van lijkschouwingen en een loon- en prijscompensatie van € 0,2 miljoen. Daarnaast vervalt de incidentele taakstelling van € 0,3 miljoen die in 2026 was opgenomen op activiteiten in het kader van 'gezonder en fit'.

Onderwijs en opleiding

4.2 Onderwijshuisvesting

Het verschil tussen de begroting 2026 en 2027 bedraagt circa € 1,5 miljoen. Deze daling wordt voornamelijk veroorzaakt doordat in 2027 minder incidentele lasten voor IHP-projecten worden verwacht.

Daar staat een stijging van de kapitaallasten tegenover. Deze wordt enerzijds veroorzaakt door de verhoging van de omslagrente van 1,0% naar 1,2%, waardoor de rentelasten toenemen. Anderzijds zijn ten opzichte van de voorgaande raming twee investeringsprojecten in de afschrijvingsfase gekomen, wat leidt tot hogere afschrijvingslasten.

Per saldo resulteert dit in een afname van de totale lasten binnen taakveld 4.2.

Sociaal Kapitaal

5.5 Cultureel erfgoed

Voor de viering van "80 jaar vrijheid" is in de begroting 2025 een incidenteel budget van € 1,0 miljoen opgenomen.

Subjectief Welzijn

1.1 en 1.2 Crisis beheer en brandweer/Openbare orde en veiligheid

Het budget van deze taakvelden neemt in 2027 met € 3,6 miljoen toe ten opzichte van 2026. Hier liggen hoofdzakelijk 2 oorzaken aan ten grondslag. Als eerste de stijging van de VNOG kosten, ten tweede de onontkoombare en nieuwe ontwikkelingen. De toelichting op de onontkoombare en nieuwe ontwikkelingen staat opgenomen in dit programma.

6.1 Samenkracht en burgerparticipatie

Per saldo neemt het budget af met € 550.000.

De grootste afwijking is een daling als gevolg van de ombuigingen nieuw voor oud. Het budget voor de vitaliteitsaanpak daalt ten opzichte van 2025 met € 440.000. Het budget voor de subsidieregelingen Inwonersinitiatieven en -participatie neemt af met € 250.000 en ook het budget voor Inclusie daalt met €124.000 (eenmalige ROP 2025). Daarentegen neemt het budget voor Sociaal Medische Indicatie (SMI) bij Kinderopvang toe met € 245.000.

6.22 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Jeugd Per saldo neemt het budget ten opzichte van de begroting 2026 toe met € 800.000. Naast de reguliere prijs- en volumestijgingen ad € 400.000 een structurele verhoging van het budget voor huiselijk geweld en kindermishandeling ad € 400.000 vanaf 2027. Het aantal meldingen hieromtrent stijgt al jaren substantieel.

6.23 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen integraal

Per saldo neemt het budget af met € 765.000.

In 2027 een eenmalige verhoging ad € 100.000 voor huiselijk geweld en kindermishandeling om de toename van het aantal meldingen te verwerken. Daarnaast een lagere onttrekking ad € 500.000 aan gereserveerde gelden voor DUVO (Doeluitkering Vrouwenopvang).

In 2026 is eenmalig het budget voor welzijn subsidies verhoogd met € 500.000 vanuit het Actieplan Jeugd. Dit leidt tot een afname in budget vanaf 2027.

Het budget voor Stedelijke Expertise teams daalt met € 160.000. Dit betreft een structurele verlaging omdat inhuur is omgezet naar medewerkers in loondienst.

Verbonden partijen

Accres Holding BV
GGD Noord- en Oost-Gelderland
NV Orpheus theater/congrescentrum
PlusOV
Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland/GHOR

Voor een volledig overzicht van de Verbonden Partijen verwijzen wij u naar de [Paragraaf Verbonden Partijen](#).

Programma 2 – Leefomgeving

Portefeuillehouders

1. [P.C.J. Messerschmidt](#)
2. [M.D. Kuiper](#)
3. [I.G.M. de Bondt](#)
4. [J.M. van der Zande](#)
5. [M. Wenzkowski](#)
6. [B.C.H. ten Bokum](#)

Ambities en speerpunten

Ambitie van het programma

Apeldoorn is een groeiende stad. In 2040 wonen hier naar verwachting minimaal 180.000 inwoners. Dat vergt een schaa sprong op het gebied van wonen, werken en voorzieningen en vraagt dat we anders omgaan met mobiliteit en op een duurzame wijze aan de slag gaan. Daar werken we hard aan. Op een manier zoals in de Omgevingsvisie 'Woest aantrekkelijk Apeldoorn' en de Kadernota Maatschappelijke Ontwikkeling van Apeldoorn staan verwoord. Beide documenten zullen deze bestuursperiode geactualiseerd worden en meer in samenhang worden opgezet. We hebben een ambitieus woningbouwprogramma. We groeien toe naar een productie van 1200 woningen per jaar in 2029/2030. En we willen de economie en het voorzieningenniveau laten meegroeien met de stad (zie ook het programma Economie en Inkomen). Het is de ambitie om de groei die Apeldoorn de komende jaren doormaakt te benutten voor het toevoegen van meer kwaliteit. We willen dat het voor iedereen fijn wonen, werken en leven is, zowel in de stad, de dorpen als daarbuiten. We zorgen daarom voor elkaar door ondersteuning te bieden voor wie dat nodig heeft (zie ook programma Samenleving) en voor de natuur en het landschap dat ons omringt. Zoals de Veluwe die overal in Apeldoorn voelbaar aanwezig is. De Veluwe en ook de IJsselvallei brengen onze inwoners en bezoekers rust en ontspanning. En ze zijn van onschatbare waarde voor (beschermde) flora en fauna. Tegelijkertijd staat de natuur onder druk en is herstel van natuurwaarden nodig en moet de stikstofdepositie op de Veluwe omlaag. We zijn zuinig op onze natuurlijke hulpbronnen, zoals het water en de bodem. We investeren in herstel, ontwikkelen de groenblauwe hoofdstructuur van Apeldoorn en zetten in op verdere verduurzaming van de landbouw. Dat is ook van belang voor de stedelijke ontwikkeling van Apeldoorn, waarvoor stikstofruimte nodig is. Ook de energietransitie is een grote opgave. Energiezekerheid is een belangrijk thema. We willen minder afhankelijk zijn van fossiele brandstoffen. Het aandeel hernieuwbare energie moet omhoog en we willen de stad duurzamer verwarmen.. En het energienetwerk moet op orde, zodat we woningen en bedrijven ook daadwerkelijk kunnen aansluiten op het elektriciteitsnetwerk. Voor 2050 willen we energieneutraal en aardgasvrij zijn.

Bij dit alles is het zoeken naar een precair evenwicht tussen de verschillende functies. Tussen rust en reuring, tussen ontwikkeling en beheer en tussen groei, stilstand of achteruitgang. Door het fysieke en sociale domein goed te verbinden brengen we hierin balans en maken we verantwoorde keuzes die bijdragen aan het welzijn van onze inwoners.

Speerpunten van beleid

In de Omgevingsvisie 'Woest aantrekkelijk Apeldoorn' staan vier speerpunten benoemd:

- **Stadmaken:** we werken aan nieuwe toekomstbestendige woon- en werkmilieus. Zowel binnenstedelijk (zoals in het BSK-gebied) als aan de rand van de stad (bijvoorbeeld in de Zuidrand). Daarbij realiseren we een uitnodigende en gezonde buitenruimte en voegen we royaal groen toe. En we zorgen dat de stad leefbaar en bereikbaar blijft, waarin de verschillende vervoerswijzen duurzaam, slim en innovatief zijn. Het bouwen van betaalbare woningen wordt steeds lastiger. Daarom helpen we om businesscases sluitend te krijgen, onderzoeken we subsidiemogelijkheden en dragen we bij aan de onrendabele top van betaalbare woningen. We starten met de bouw van de eerste fase van een nieuw dorp in de Zuidrand, Host City. En het BSK-gebied is door het Rijk gehonoreerd als grootschalige woningbouwlocatie, inclusief de middelen die daarbij horen. Ook het kunnen aanbieden van voldoende werklocaties is een uitdaging binnen stadmaken. We intensiveren op bestaande terreinen en voegen nieuwe toe, te beginnen met Ecofactorij II. In de Spoorzone maken we de Stad van de Veiligheid steeds meer tastbaar, onder andere in het Amaliakwartier met het Hertzbergergebouw als blikvanger. Voor zowel wonen als werken geldt dat we hiervoor ook regionaal samenwerken in de Stedendriehoek. Samen met Rijk, regio en beide provincies verkennen we een mogelijke schaa sprong in de regio.
- **Vitale dorpen en buitengebied:** vitale en levendige dorpen zijn van belang. We streven zoveel mogelijk naar het behoud van voorzieningen en voegen woningen toe die passen bij de dorps behoefte en de karakteristiek van het dorp. Ieder dorp verdient een openbare ruimte die daarbij hoort en door landschapsonwikkeling voegen we ook aan het buitengebied kwaliteit toe. We ondersteunen de transitie naar een toekomstbestendige landbouw en werken daar samen met partners aan, zoals bijvoorbeeld in GEUS-verband, waarin we inmiddels van het opstellen van een gezamenlijke

gebiedsvisie naar uitvoering gaan. Ook werken we op de Veluwe aan een toekomstbestendig toeristisch product.

- **Fysiek fundament uitbouwen:** ons natuurlijke systeem van water en groen vormt een basis voor ontwikkeling. Daarop borduren we voort en daarin investeren we de komende jaren ook zelf, zoals in de groenblauwe hoofdstructuur van Apeldoorn. We streven naar royaal en veerkrachtig groen. Ons fundament moet duurzamer en meer klimaatrobust worden gemaakt, bijvoorbeeld om hittestress tegen te gaan en om beter bestand te zijn tegen extreme weerssituaties. Een deel van onze openbare ruimte loopt tegen het eind van hun levensduur. De omvangrijke naoorlogse groei van Apeldoorn leidt 50 tot 70 jaar later tot een grote vervangingsopgave. Via het Strategisch Asset Management Plan (SAMP) en stedelijk programmeren geven we hieraan uitvoering.
- **Sociaal fundament versterken:** iedereen moet zich thuis kunnen voelen in Apeldoorn. We maken woon- en werkmilieus die iets toevoegen aan de stad, met daarbij de benodigde voorzieningen. Voor elke levensfase heeft Apeldoorn iets te bieden. Bijvoorbeeld voor het toenemende aantal ouderen, maar zeker ook voor jongeren en jonge gezinnen die we willen binden aan Apeldoorn. En we ontwikkelen openbare ruimte die kansen biedt voor ontmoeting en die aanzetten tot spelen en bewegen en zo bijdraagt aan de gezondheid en het welzijn van onze inwoners. Ook bij het verduurzamen van de woningvoorraad en de energietransitie die we doormaken, is het bereikbaar en betaalbaar houden voor alle inwoners een belangrijke opgave. In de komende herijking van de Omgevingsvisie die verder kijkt tot 2050 zoeken we nog nadrukkelijker de verbinding tussen het fysieke en sociale domein.

Doelen & prestaties

Hoofddoelstelling

1. We werken naar een evenwichtige groei van de stad en omgeving, waarin de verschillende ruimtelijke functies zoals wonen, werken, ontmoeten, recreëren, energievoorzieningen en mobiliteit in samenhang worden ontwikkeld.

Apeldoorn groeit door naar minimaal 180 duizend inwoners in 2040. Dit vraagt een schaa sprong in de duurzame doorontwikkeling van stad, dorpen en buitengebied. Zodat iedereen hier goed kan wonen, er voldoende werk is, de voorzieningen op orde zijn, de stad bereikbaar is en er volop mogelijkheden voor recreatie zijn.

Doelstelling

1.1 We vereenvoudigen en integreren wet- en regelgeving rondom de fysieke leefomgeving via de instrumenten van de Omgevingswet

Sinds januari 2024 geldt de Omgevingswet met als gemeentelijke kerninstrumenten de Omgevingsvisie, Omgevingsprogramma's, het Omgevingsplan en Omgevingsvergunningen. We willen deze instrumenten meer in samenhang bezien als 1 overzichtelijk bouwwerk voor de fysieke leefomgeving dat ook goed raadpleegbaar wordt in het Digitaal Stelsel Omgevingswet. Aanbevelingen uit het project STOER betrekken we hierbij. Daarnaast zijn we bezig met Beleidshuis op orde om meer orde en overzicht te krijgen in het Apeldoornse beleidshuis, zowel fysiek als sociaal. In dit proces kijken we ook hoe we bij fysiek beleid beter kunnen aansluiten op de instrumenten uit de Omgevingswet.

Prestaties

1.1.1 In 2027 wordt een regionaal ontwikkelperspectief opgesteld in samenwerking met gemeenten en partners, zoals benoemd in de Nota Ruimte en provinciale Omgevingsvisie

In de Nota Ruimte is de Stedendriehoek samen met enkele regio's rondom de Randstad aangewezen als groeigebied. Apeldoorn zelf is als onderdeel van de Stedendriehoek aangewezen als Grootschalige woningbouwlocatie (GWL). Daarom wordt voor de regio Stedendriehoek een ontwikkelperspectief 2050 opgesteld die antwoord moet geven op de vraag hoe de regio zich de komende decennia ruimtelijk moet ontwikkelen. Dit ontwikkelperspectief vormt ook kader voor de te herijken Omgevingsvisie voor Apeldoorn.

1.1.2 In 2027 wordt de startnotitie voor de herijking van de Omgevingsvisie vastgesteld en starten we de uitwerking van de nieuwe Omgevingsvisie en bijbehorende Omgevingsprogramma's

Op grond van de Omgevingswet moet elke gemeente voor het gehele grondgebied een Omgevingsvisie hebben. In 2022 heeft de gemeenteraad de Omgevingsvisie 'Woest aantrekkelijk Apeldoorn' vastgesteld met 2040 als tijdshorizon. De afgelopen jaren zijn nieuwe opgaven en thema's opgekomen, zoals de woningbouwopgave uit de Nota Ruimte, een andere kijk op duurzame energie, de groeiende rol van Defensie en veiligheid en de toenemende impact van stikstof en netcongestie. Ook hebben we een nieuw coalitieakkoord en zal de raad het Ambitiedocument Apeldoorn 2050 vaststellen. De nieuwe opgaven en politieke koers vragen om een meer grondige herziening van de Omgevingsvisie waarin we ook verder kijken in de tijd (2050). De nieuwe Omgevingsvisie vormt ook de basis voor de verdere ontwikkeling van het Apeldoornse beleidshuis in onder meer omgevingsprogramma's en het omgevingsplan dat de komende jaren wordt uitgerold. Tot slot willen we de Omgevingsvisie opstellen conform de eisen uit het Digitaal Stelsel Omgevingswet.

1.1.3 We integreren en digitaliseren beleid en regels in het Omgevingsplan

Bij de invoering van de Omgevingswet is bepaald dat er in de overgangsfase een omgevingsplan van rechtswege is. Het omgevingsplan van rechtswege bestaat met name uit de geldende bestemmingsplannen en de bruidsschat (regels van rijkswege).

De komende jaren wordt gewerkt aan de transformatie van het omgevingsplan van rechtswege naar één omgevingsplan 'nieuwe stijl' met de daarbij behorende regels voor de fysieke leefomgeving.

Bestaand beleid wordt hierin opgenomen.

De regels voor de fysieke leefomgeving worden digitaal ontsloten en toegankelijk voor een ieder via het DSO en het Omgevingsloket.

Doelstelling

1.2 We zorgen voor voldoende woningen in de gemeente voor iedereen in elke levensfase

Wonen is prioriteit nummer 1 in het coalitieakkoord. Apeldoorn werkt aan het toevoegen van woningen in samenwerking met de ontwikkelende en bouwende partners. Behalve woningen toevoegen, werken we ook aan het stimuleren van beter gebruik van de bestaande voorraad en werken we beleid uit om regelgeving slim te gebruiken, zodat we meer mensen aan een dak boven het hoofd kunnen helpen. Daarnaast werken we aan woonplekken voor verschillende doelgroepen.

Prestaties

1.2.1 Voor 1 juli 2027 stellen we het verplichte Volkshuisvestingsprogramma (VHP) op.

Elke gemeente moet per 1 juli 2027 een Volkshuisvestingsprogramma (VHP) hebben. Het Volkshuisvestingsprogramma vervangt het Volkshuisvestingskader. Het VHP is een verplicht programma onder de omgevingswet en is uitvoeringsgericht.

1.2.2 In 2027 stellen we een huisvestingsverordening met urgentiedeel op.

Elke gemeente moet een Huisvestingsverordening met urgentiedeel opstellen. In de Wet versterking regie volkshuisvesting zijn urgente aandachtsgroepen benoemd, die verplicht urgent zijn volgens de wet. De huisvestingsverordening komt tot stand in samenwerking met de regio gemeenten en de actieve corporaties.

1.2.3 We groeien toe naar jaarlijkse toevoeging van 1200 woningen

We verwachten dat er in 2027 700 woningen gebouwd worden. Deze woningen liggen o.a in Zuidbroek (De Wellen). In het BSK-gebied wordt de Korenpassage opgeleverd.

In 2028 worden de eerste woningen in de grote projecten in het BSK-gebied gebouwd (Molenstraat-Centrum en de eerste woningen in Kayersmolen-Noord). We verwachten dat in 2028 ongeveer 800 woningen worden gebouwd.

In 2029 en 2030 neemt de woningbouwproductie in het BSK-gebied verder toe (onder meer Oranjerie, Cascade, Ambacht) en in deze periode worden ook de eerste woningen in de Zuidrand opgeleverd. De huidige verwachting is dat in 2029 1000 woningen worden toegevoegd en in 2030 1200 woningen. De daadwerkelijke productie is mede afhankelijk van de dynamiek op de markt. Door de toenemende productie in BSK, verwachten we een oplopend aantal gebouwde woningen.

aantal toe te voegen woningen: 700 - 800 - 1000 - 1200

jaartal: 2027 - 2028 - 2029 - 2030

Bron: bruto toevoeging BAG

NB: opmaak tabel moet nog worden aangepast

1.2.4. Van alle nieuw toegevoegde woningen is tweederde (2/3) een betaalbare woning.

De Wet versterken regie volkshuisvesting stelt verplicht om te komen tot realisatie van tweederde betaalbare woningen, waarvan 30% sociale huur.

1.2.5 We wijzen locaties voor collectief particulier opdrachtgeverschap (CPO-locaties) aan.

We ontwikkelen een intern werkproces voor aanvragers van CPO's en wijzen locaties aan om CPO te ontwikkelen.

1.2.6 We faciliteren het toevoegen van woningen in de bestaande voorraad door integreren hospita regelgeving, stimuleren doorstroom, optoppen woningsplitsing en vernieuwende woonconcepten.

De bestaande voorraad biedt kansen om meer mensen te laten wonen of tot ander gebruik. Onder 'beter benutten' valt:

Het stimuleren van de doorstroom van ouderen, het integreren van Hospita regelgeving (wet is in de maak), Optoppen en woningsplitsen, kamerverhuur.

1.2.7 We stimuleren de realisatie van huisvesting voor diverse doelgroepen.

Dit gaat om huisvesting voor:

- Arbeidsmigranten: Er is een plan van aanpak huisvesting arbeidsmigranten opgesteld. Dit plan van aanpak wordt uitgevoerd. Belangrijk onderdeel daarin is de huisvesting van arbeidsmigranten. Hiertoe is een verhuurverordening opgesteld. Deze is in werking. We controleren of de huisvestingsomstandigheden van arbeidsmigranten volgens de regels gebeurt.
- We voegen extra standplaatsen voor woonwagenvoerders toe op De Haere. In 2027 starten we met de uitvoering.
- Overige urgente doelgroepen, zoals uitstroom uit beschermd wonen en maatschappelijke opvang, werken we nader uit in het Volkshuisvestingsprogramma.
- Ouderen, zowel in de nieuwbouw als in bestaande woningen. Dit gaat niet alleen om wonen met zorg maar ook om geschikt maken van bestaande woningen en de leefomgeving. Stimuleren van doorstroming.
- Jongeren en starters: deze groepen zoeken met name in het goedkope en betaalbare segment.
- Asiel: samen met de corporaties zetten we ons in om aan de taakstelling te voldoen

Doelstelling

1.3 We werken aan een bereikbare en verkeersveilige stad en omgeving waarin de verschillende vervoerswijzen duurzaam, innovatief en slim worden ingezet.

We werken aan een mobiliteitssysteem dat meegroeit met de ontwikkeling van Apeldoorn en de leefbaarheid van buurten, dorpen en binnenstad versterkt. We stimuleren lopen, fietsen, openbaar vervoer en deelmobiliteit, onder meer door te investeren in veilige fietsroutes, mobiliteits- en logistieke hubs en woningbouw nabij OV-knooppunten. Tegelijkertijd zorgen we voor een goede bereikbaarheid van de stad door gerichte investeringen in de verkeersinfrastructuur, zoals de verbetering van de buitenring en nieuwe spooronderdoorgangen. Met aandacht voor verkeersveiligheid, een aantrekkelijke openbare ruimte en innovatieve mobiliteitsoplossingen creëren we een duurzaam en toekomstbestendig mobiliteitssysteem dat inwoners, bezoekers en ondernemers optimaal bedient.

Prestaties

1.3.1 In 2027 maken we een nieuwe Kadernota Mobiliteit, waarin bereikbaarheid, verkeersveiligheid en verduurzaming worden geborgd in relatie tot de ontwikkelambities van Apeldoorn.

Gemeenten zijn op grond van de Europese regels verplicht om een Sustainable Urban Mobility Plan (SUMP) op te stellen. In de nieuwe Kadernota Mobiliteit formuleren wij de mobiliteits-ambities die voortkomen uit de bovenliggende kadernota's: 'Apeldoorn 2050' de nieuwe 'Omgevingsvisie' en de 'Regionale ontwikkelstrategie' en voldoen daarmee aan deze Europese verplichting.

1.3.2 We vergroten de capaciteit van de Laan van Zevenhuizen en bereiden 2 spoortunnels in de Ring voor.

De verdubbeling van de Laan van Zevenhuizen tussen Saloméstraat en Deventerstraat wordt voorbereid en uitgevoerd, evenals de capaciteitsvergroting van Kanaal Noord tussen Anklaarseweg en Laan van Zevenhuizen. Ook verkennen we de verkeersstructuur in Apeldoorn Noordwest rond de Hertenlaan en Reeenlaan.

1.3.3 We lobbyen voor landelijke en regionale bereikbaarheid van Apeldoorn over weg en spoor (inclusief verkenning van Apeldoorn West).

Omdat een goede bereikbaarheid een belangrijke randvoorwaarde is voor de ambities in Apeldoorn 2050 en de Regionale verstedelijking, lobbyen we samen met regionale partijen voor goede weg- en spoorverbindingen: een verbetering van de bereikbaarheid van Apeldoorn over de weg (A1 en A50) en per het spoor (waaronder trein naar Berlijn, directe spoorverbinding Apeldoorn- Barneveld in combinatie met een station Apeldoorn West, versnelling Apeldoorn-Zutphen-Winterswijk). Ook participeren we samen met de regio in alle trajecten m.b.t. het goederenvervoer over spoor. Hiertoe organiseren we samen met de Regio Stedendriehoek bijeenkomsten, maken we deel uit van landelijke, provinciale en regionale projectgroepen en initiëren we bestuurlijke en ambtelijke overleggen.

1.3.4 We verminderen het doorgaand verkeer in Zevenhuizen Zuidbroek.

De beoogde maatregelen in de wijk Zevenhuizen Zuidbroek worden in de context van de verdubbeling van de Laan van Zevenhuizen en de Noordradiaal en in samenhang met de verstedelijkingsopgave geanalyseerd. De bijbehorende kosten worden in kaart gebracht.

1.3.5 We werken samen met andere overheden en belangengroepen aan de verbetering van de verkeersveiligheid en leefbaarheid in de corridor Eerbeek-Loenen.

Op basis van de vastgestelde 'Koersnota Wegennet Eerbeek Loenen', realiseren wij snelheidsverlagingen op de gemeentelijke wegen Kanaal Zuid en Hoofdweg in Loenen. Met de provincie werken we aan de voorbereiding en uitvoering van de snelheidsverlagingen op de N786 in Loenen en het deel tussen Loenen en A50.

1.3.6 We werken aan de herschikking en toegankelijkheid van het parkeren met diverse projecten uit de Parkeervisie en de Visie op Mobiliteit in het Stadspark van Apeldoorn.

Gewerkt wordt aan diverse projecten uit de Parkeervisie (2019) en de Visie op Mobiliteit in het Stadspark van Apeldoorn (2021), zoals digitalisering van parkeerproducten en het ontsluiten van parkeerdata, invoering scanauto (voor digitale handhaving), stimuleren gebruik van transferpunten/hubs en innovaties in parkeergarages. Ook onderzoeken we mogelijkheden om in de binnenstad straat-parkeren te verplaatsen naar parkeergarages, waardoor extra groen en verblijfskwaliteit kan worden toegevoegd.

1.3.7 We stimuleren het gebruik van de fiets: verkeersveilige (regionale) fietsroutes en stallingsvoorzieningen.

We bereiden de aanleg van de oost-west fietsroute langs het spoor (Apeldoorn-Deventer) voor en starten met de uitvoering. Tevens verkennen we de opties voor opwaardering van de fietsroute Station/ Stadsrand Zuid. Op de Sprengenweg tussen Badhuisweg en Henri Dunantlaan verbeteren we de verkeersveiligheid, speciaal voor fietsers. We vergroten de capaciteit van de fietsenstalling Paslaan. Ter ondersteuning van het fietsparkeerverbod in het voetgangersgebied, zetten we extra in op de ordening (fietsparkeervakken), communicatie, handhaving.

1.3.8 We verbeteren de verkeersveiligheid door fysieke maatregelen en door gedragsbeïnvloeding.

We verbeteren de verkeersveiligheid door de aanpak van onveilige verkeerssituaties, waar we aansluiting zoeken bij het gemeentelijke onderhoudsprogramma. We realiseren maatregelen die naar voren komen uit het Actieplan Verkeersveiligheid. Tevens verbeteren we de verkeersveiligheid door extra inzet op gedragsbeïnvloeding en verkeerseducatie onder andere voor kinderen en ouderen.

1.3.9 We stimuleren deelmobiliteit, hubs, vraagafhankelijk vervoer en andere stedelijke mobiliteitsoplossingen.

Er worden overstappunten voor verschillende vormen van (deel)vervoer (mobiliteitshubs) gerealiseerd in de stedelijke ontwikkelgebieden en in de bestaande stad, waaronder een mobiliteitshub bij het NS-Station Apeldoorn, in de noordelijke Kanaalzone bij het nieuwe zwembad en in het gebied De Voorwaarts. Bij kleinschalige hubs in de woonwijken worden deelfietsen uitgerold.

1.3.10 We stimuleren de transitie naar schone mobiliteit door laadinfrastructuur, zero emissie stadslogistiek en Clean energy hubs.

We participeren in de provinciale concessie voor de uitrol en plaatsing van laadinfrastructuur die in de openbare ruimte wordt gerealiseerd. Daarnaast faciliteren we plannen van marktpartijen om op strategische locaties in de stad auto's te kunnen laden, mogelijk zijn deze locaties in combinatie met lokale opwek van energie te ontwikkelen tot 'energy-hubs'. Daarnaast bestaat de wens om samen met marktpartijen te komen tot meer aanbod van duurzame brandstoffen (waaronder bv waterstof), snellaadfaciliteiten en truckersvoorzieningen. Ook hierbij spelen we een faciliterende rol. We werken verder aan de doelstelling om de stadslogistiek Zero-Emissie te krijgen onder andere door vanaf 2030 een Zero-Emissie zone in de binnenstad in te stellen.

Doelstelling

1.4 Realiseren en beheren van een openbare ruimte die veilig, toegankelijk, klimaatbestendig, toekomstbestendig, uitnodigend en gezond is.

De openbare ruimte is de plek waar inwoners elkaar ontmoeten, zich verplaatsen, spelen, sporten, werken en ontspannen. Een kwalitatief hoogwaardige openbare ruimte draagt bij aan gezondheid, leefbaarheid, veiligheid en sociale verbondenheid. Tegelijkertijd biedt de openbare ruimte kansen om ambities op het gebied van klimaatadaptatie, biodiversiteit, circulariteit en duurzame verstedelijking te realiseren. Als rentmeester van de openbare ruimte nemen we verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van vandaag én morgen. We beheren de openbare ruimte integraal en toekomstgericht, daarbij voorkomen we dat onderhoud wordt doorgeschoven naar toekomstige generaties.

Prestaties

1.4.1 We ontwikkelen een Strategisch Assetmanagement Plan (SAMP).

Schaarsten in tijd, ruimte en financiën vragen om een meer integrale aanpak. We maken slimme combinaties en wegen prestaties, risico's en kosten goed af. Daartoe vernieuwen we ons SAMP (strategisch assetmanagementplan) waarbij we vastleggen hoe we de openbare ruimte nu en in de toekomst prettig en leefbaar houden.

1.4.2 We houden de basis op orde; dit betekent dat de kwaliteit van de wegen, paden en pleinen volgens bewonerspanel gewaardeerd op 7.0 of hoger.

Via de assets in de openbare ruimte dragen we bij aan een prettige, veilige en toegankelijke leefomgeving voor mens en dier. Deze assets moeten betrouwbaar functioneren en veilig zijn. De totale vervangingswaarde van de openbare ruimte bedraagt circa € 2,4 miljard. In de paragraaf Kapitaalgoederen gaan we nader in op het beheer, onderhoud en de benodigde investeringen.

1.4.3. We voorkomen onderhouds-achterstanden; minimaal 80% van de openbare ruimte heeft een redelijke (technische) kwaliteit of beter.

Een aanzienlijk deel van onze openbare ruimte bereikt de komende jaren het einde van de technische levensduur. De naoorlogse groei van Apeldoorn leidt tot een omvangrijke vervangingsopgave. Door gericht te investeren in onderhoud en vervanging voorkomen we kapitaalvernietiging, borgen we de veiligheid en houden we de kwaliteit van de openbare ruimte op het gewenste niveau.

1.4.4. We verbeteren de groeiplaatsen van bestaande en nieuwe bomen. Zo neemt de kroonvolume toe.

Bomen leveren een belangrijke bijdrage aan een gezonde en klimaatbestendige leefomgeving. Zij zorgen voor verkoeling, waterberging, biodiversiteit, luchtkwaliteit en een aantrekkelijke openbare ruimte. Door te investeren in duurzame groeiplaatsen verbeteren we de vitaliteit van bomen en vergroten we het totale boomkroonvolume binnen de gemeente.

1.4.5. We verminderen het gebruik van primaire grondstoffen door circulair te werken in de openbare ruimte en stellen hiervoor een actieplan op.

De gemeente wil haar ecologische voetafdruk verkleinen en actief bijdragen aan de transitie naar een circulaire economie. Daarom passen we circulaire principes toe bij de aanleg en het beheer van de openbare ruimte, stimuleren we hergebruik van materialen en nemen we circulariteit mee in onze inkoop- en aanbestedingsprocessen. Samen met marktpartijen en regionale partners werken we aan innovatieve oplossingen en kennisontwikkeling om deze transitie te versnellen. Deze aanpak werken we uit in een actieplan Circulaire Openbare Ruimte.

1.4.6. We geven het goede voorbeeld met de omvorming naar een circulair werfterrein in Zuid en de doorontwikkeling van depot Laan van Zodiak.

We bouwen verder aan een gemeentelijke infrastructuur waarin materialen zoveel mogelijk worden hergebruikt, opgeslagen en verwerkt voor een tweede toepassing. Het terrein bij de werf in Zuid vormen we de komende jaren om tot een circulair terrein, daarbij benutten we door een deel van de opslagruimte die de brandweer gebruikt hiervoor te benutten (ruimten begane grond en de verdiepingvloer kas) en in beheer te brengen bij de afdeling Beheer en Onderhoud. Daarnaast realiseren we het circulair werfterrein aan de Laan van Zodiak, dit draagt bij aan een efficiëntere omgang met grondstoffen en ondersteunt onze circulaire ambities.

1.4.7. We realiseren nieuwe speel- en beweeglocaties; We maken een uitvoeringsplan met een profilering waaraan nieuwe speel- en beweeglocaties moeten voldoen.

Een uitnodigende buitenruimte stimuleert ontmoeten, spelen, bewegen en een gezonde leefstijl. Daarom werken we aan een uitvoeringsplan waarin we vastleggen aan welke kwaliteits- en gebruikscriteria nieuwe speel-, beweeg- en ontmoetingslocaties moeten voldoen en waar uitbreiding gewenst is.

1.4.8. We zorgen voor voldoende aanbod voor begraven en cremen in Apeldoorn. We realiseren een natuurbegraafplaats, mogelijk in combinatie met een herinneringsbos.

Apeldoorn heeft een breed aanbod aan begraafplaatsen. Heidehof, Soerenseweg, Beekbergen, Uddel en Wenum Wiesel zijn de openbare begraafplaatsen die door de afdeling Beheer en Onderhoud beheerd worden. Naast het beheer worden ook de begrafenissen gepland, zijn we voorloper bij uitvaarten en delven we graven waarvan de grafrechten zijn verlopen. We realiseren een natuurbegraafplaats om in te spelen op veranderende wensen van inwoners.

Hoofddoelstelling

2. We werken aan een gezonde leefomgeving door ons natuurlijk kapitaal, zoals water, bodem, klimaat en natuur te respecteren en op een duurzame manier te beheren en ontwikkelen en maken de overstap naar het gebruik van hernieuwbare energie.

De verdere ontwikkeling van Apeldoorn mag niet ten koste gaan van onze schaarse natuurlijke hulpbronnen, want die zijn eindig. Natuur, bodem, water, daar zijn we zuinig op en zorgen we goed voor. Ons natuurlijk kapitaal onderhouden we goed en ontwikkelen we duurzaam verder waar nodig.

Doelstelling

2.1 Energieneutraal en aardgasvrij voor 2050

In 2050 willen we dat Apeldoorn energieneutraal en aardgasvrij is, met een betrouwbaar, duurzaam en betaalbaar energiesysteem. Iedereen kan daar aan meedoen. Daarom omarmen en faciliteren we eigen initiatief van inwoners, ondernemers en instellingen. We werken samen met partners in en buiten de gemeente, met ondernemers, onderwijs en (collectieven van) inwoners om de energietransitie te versnellen. We hebben daarnaast specifiek oog voor de kwetsbare groepen in de samenleving. Als tussenstap in het realiseren van deze ambitie willen we dat Apeldoorn voor 33% energieneutraal is in 2030. Dat betekent dat in 2030 de hoeveelheid duurzame energie-opwek binnen de gemeente Apeldoorn evenveel is als 33% van het totale energiegebruik binnen Apeldoorn. Dit alles met als doel om de CO₂ uitstoot en daarmee de opwarming van de aarde te beperken. In 2014 was Apeldoorn voor 4% energieneutraal. In 2030 zou dit een reductie van 54% CO₂ ten opzichte van 2014 betekenen. Dat wil zeggen dat Apeldoorn van 1.148 kT CO₂ uitstoot in 2014 naar 527 kT uitstoot gaat in 2030.

In de jaarlijkse energiemonitor wordt de voortgang in beeld gebracht.

Prestaties

2.1.1 In 2030 is 30% besparing t.o.v. 2014 in energiegebruik gerealiseerd.

Dit betekent dat Apeldoorn van 16.000 TJ energiegebruik in 2014 gaat naar 11.200 TJ in 2030. Daarnaast zijn alle nieuwe ontwikkelingen minimaal energieneutraal. Het is belangrijk dat inwoners, bedrijven en instellingen actief nadenken over hun bijdrage aan de energietransitie. En vervolgens tot actie overgaan, door besparingsmaatregelen te nemen en opwek te realiseren. We ondersteunen vanuit het Energiepunt en door samen met energiecoöperaties naar onze inwoners toe te gaan. Na een succesvolle start van de Denktank zal dit initiatief in 2027 met nieuwe acties een vervolg krijgen. Daarnaast stellen we subsidies, leningen en (financiële) instrumenten beschikbaar en halen we subsidies binnen. Dit is belangrijk zodat Apeldoorn verduurzaamt en de Wijken van de Toekomst transitieklaar zijn.

2.1.2 Inwoners in een financieel kwetsbare situatie worden extra ondersteund om energiemaatregelen te nemen en worden ontzorgd bij het verduurzamen van de eigen woning.

Inwoners in een financieel kwetsbare situatie met een koopwoning worden extra ontzorgd bij het isoleren van hun woning. Zij ontvangen een hoger subsidiebedrag, waardoor ook zij mee kunnen doen in het verduurzamingsproces. Er is een intensieve samenwerking met energiecoöperatie deA in het bereiken van de doelgroepen. Aan inwoners in een huurwoning wordt hulp op maat geboden. Hierbij wordt samengewerkt met het sociaal domein, deA en andere externe stakeholders.

2.1.3 In 2030 is in totaal 3.600 TJ opgewekt.

Opwek van duurzame energie doen we via opwek van zon in de gebouwde omgeving. Niet alleen daken van woningen, maar ook van bedrijven en naast solar carports ook terreinen in bebouwd gebied of locaties in het buitengebied (denk aan langs rijkswegen of spoorwegen) en zonneparken. We realiseren een zonnepark in Beemte-Broekland. In de Zuidrand stellen we een energiemix op waar duurzame zonopwek via zonneparken en windenergie onderdeel van uitmaakt. Ook wordt in het kader van programma Energie op Rijksvastgoed (OER) met Rijkswaterstaat verkend of langs de A1 en A50 ingezet kunnen worden voor grootschalige zonopwek en langs de A1 voor windenergie. Daarnaast wordt ingezet op lobby voor windenergie en opwek via overige bronnen, zoals warmte- en koude uit de buitenlucht met klein- en grootschalige warmtepompen, (ondiepe) geothermie, riothermie, biogas, zonthermie en aquathermie. We onderzoeken of er mogelijkheden zijn voor agri-pv, zodanig dat het landschap en de kwaliteit van de leefomgeving behouden blijven. Daarnaast blijven we inzetten op realisatie van erfmolens, het versneld inzetten op de realisatie van windturbines en het anticiperen op de ontwikkelingen van elektriciteitsopslag bij energie-opwekprojecten om het knelpunt 'niet aansluitbaar' op het elektriciteitsnet deels te verhelpen. In 2027 worden de bevindingen uit het in 2026 opgestelde strategisch onderzoek naar het energiesysteem van de toekomst vertaald naar de inzet vanuit programma Energietransitie.

2.1.4 We werken aan het energiesysteem van de toekomst op basis van onder andere een hernieuwd warmteprogramma.

Het energiesysteem van de toekomst bestaat uit meer dan duurzame opwek van elektriciteit. Voor een betrouwbaar energiesysteem is een energiemix nodig, waar opwek, opslag en distributie onderdeel van uitmaken. In 2027 wordt het Warmteprogramma opgeleverd. Het Warmteprogramma is een actualisatie van de Transitievisie Warmte met een vooruitblik op de komende vijf jaren.

2.1.5 We werken samen met partners aan vernieuwingen in infrastructuur voor warmte en elektriciteit om energiezekerheid te waarborgen.

Hierin hebben wij een faciliterende rol. Dit doen we door een besluit te nemen over de locatie van een nieuw onderstation in het zuiden van Apeldoorn, en voortzetting van de buurtgewijze aanpak i.s.m. Liander bij het realiseren van meer transformatorhuisjes in de bestaande stad en de dorpen. Daarnaast komen we samen met bedrijven tot oplossingen voor netcongestie, zoals het balanceren van energie tussen de bedrijven op het bedrijventerrein. Dit doen we door uitvoering te geven aan gebiedsgerichte aanpakken en door het faciliteren van een smart grid (balanceren, opwek, opslag) op Apeldoorn Noord en Zuid, Ecofactorij en Kieveen.

Afhankelijk van de besluitvorming van warmtenet Kerschoten zal in samenwerking met partners gestart worden met het voorbereiden van de benodigde infrastructuur in 2027.

2.1.6 We onderzoeken de mogelijkheden vervolg warmtenet Kerschoten

Voor het warmtenet Kerschoten is eind 2025 een Definitief Investerings Besluit genomen. Hierin zijn twee voorwaarden opgenomen: 70 % deelname van de bewoners en de resultaten van de aanbestedingen voor benodigde infrastructuur moeten binnen de gestelde marges passen. Aan beide voorwaarden is in september 2026 niet voldaan. We onderzoeken, naast het stoppen van het warmtenet ook een aangepaste aansluitstrategie. Hierbij wordt gerekend met die partijen die zeker warmte willen afnemen. De resultaten van dit onderzoek worden eind 2026 aan de raad voorgelegd.

2.1.7 We werken toe naar wijkuitvoeringsplannen voor De Maten en Loenen.

Dit doen we door vanuit de warmtevraag- en aanbod strategieën voor duurzame warmte te verkennen en keuzes te maken voor het beste alternatief voor aardgas. Bij het opstellen van de wijkuitvoeringsplannen hanteren we een participatieve aanpak. Gedurende het proces voeren we gesprekken met bewoners en andere belangrijke stakeholders, zoals woningcorporaties, energiecoöperaties, de netbeheerder, scholen, VvE's en andere doelgroepen. Deze gesprekken gaan over de mogelijke eindoplossingen binnen de kaders van de Transitievisie Warmte. Daarnaast gaan we samen met de woningeigenaren de wijk transitieklaarmaken voor de overstap naar de beoogde eindoplossing en ondersteunen we bewonersinitiatieven. De wijkuitvoeringsplannen zijn na vaststelling door het college, het vertrekpunt en het spoorboekje voor de daadwerkelijke overstap naar duurzame warmte van de wijk.

Doelstelling

2.2 Een royale, veerkrachtige en gezonde groen-blauwe omgeving voor mens, dier en natuur

Apeldoorn is de 'groene en royale hoofdstad van de Veluwe'. We worden gekend en geroemd als een aantrekkelijke groene gemeente en willen dat koesteren, versterken en ontwikkelen. We zetten in op een robuuste Groen Blauwe Hoofdstructuur (GBHS) als ruggengraat. We beperken de kwetsbaarheid voor klimaatverandering door de aanleg van meer en robuuster groen en water, door de openbare ruimte klimaatadaptief in te richten en natuurinclusief te ontwikkelen. We willen de hoeveelheid soorten planten en dieren in stand houden en vergroten bij alle ingrepen die we (moeten) doen in onze openbare ruimte. Niet alleen voor nu, maar ook voor de toekomst. Groen heeft een positief effect op de gezondheid van mens en dier en draagt bij aan een uitnodigende en aantrekkelijke leefomgeving. Door klimaatadaptatie beperken we de gevolgen van klimaatverandering en schade door klimaatverandering.

De Omgevingsvisie, de kadernota GBHS, de Ecogids, de Bomennota, het Water- en rioleringsplan en het coalitieakkoord vormen hiervoor het onderliggende kader. Met de (uitvoerings)Agenda Klimaatadaptatie en Natuur geven we vanaf 2024 invulling aan de uitvoering via zes hoofdpogaven. Deze opgaven vullen we in met onze prestaties. Daarnaast nemen we deze opgaven ook mee in nieuwe ruimtelijke ontwikkelingen, grote onderhoudsprojecten en het beheer via onze adviesrol in projecten. De effectiviteit van de prestaties vertaalt zich indirect door naar de waardering van bewoners. Dit waarderingscijfer wordt bepaald aan de hand van tweejaarlijks onderzoek onder bewoners.

Prestaties

2.2.1 Aanpakken hittestress door vergroening en aanleg koelteplekken.

Door het vergroenen van de openbare ruimte dragen we bij aan het tegengaan van hittestress en een gezonde leefomgeving. Dit doen we door het toevoegen van koelteplekken of schaduwroutes en het toevoegen van groen, onder andere door meer groen aan te leggen bij groot onderhoud van straten en pleinen. Ook voegen we (grote) bomen toe op plekken waar daarvoor voldoende ruimte is.

Prestaties:

We werken in 2027 aan de realisatie van diverse vergroeningsprojecten. De vergroening in de binnenstad wordt uitgebreid (o.a. koelteplek Helfrichstraat) en er worden een aantal koelteplekken in de wijken aangelegd (o.a. WC 't Fort en WC Kayershof). Daarnaast gaan we verder met de voorbereiding van een drietal andere koelteplekken in stadsdeel Noord West en de wijken Orden en

Zevenhuizen. We gaan door met de subsidieregeling voor groene daken, de actie tegenwippen/tegeltaxi, Boompje erbij en de Tuinrangers. We verwachten 20 subsidieaanvragen voor groene daken te behandelen (indicatie op basis van voorgaande jaren). Eind 2026 evalueren we de Groendak acties van 2026 met deA en bepalen of we hier in 2027 een vervolg aan geven. We voegen 300 bomen toe op versteende locaties en actief (klein) groen toevoegen op kansrijke locaties. Op de nieuwe St. Josephstraat wordt een boomstructuur aangeplant en op kansrijke locaties (met name in de wijk Zuidbroek) worden extra bomen aangeplant. We implementeren de nieuwe Bomenplanner als uitwerking van de Bomennota. We gaan de bijzondere bomenlijst actualiseren. We zetten in 2027 ook meer in op de verbetering van bestaand groen. In 2027 loopt de (uitvoerings)Agenda voor Klimaatadaptatie en Natuur 2024-2027 af. In 2027 stellen we een nieuw omgevingsprogramma Klimaat en Natuur als vervolg op de huidige Agenda en passend bij de instrumenten van de Omgevingswet.

2.2.2 Tegengaan wateroverlast en verdroging oa door afkoppelen regenwater.

Door voortzetting van het afkoppelen van regenwater voorkomen we wateroverlast en gaan we verdroging tegen. Tegelijkertijd zorgt minder regenwater in de riolering voor een betere werking van de rioolwaterzuivering. De plekken met wateroverlast blijven we proactief oppakken. De drinkwatervoorziening in Apeldoorn willen we ook voor de toekomst (met meer inwoners en een warmer klimaat) veilig stellen. Om verdroging tegen te gaan willen we de winning uit grondwater ook duurzamer inrichten en kijken naar andere bronnen voor compensatie van drinkwater.

Prestaties:

De doelstelling is om jaarlijks 6 ha verhard oppervlak af te koppelen. In 2027 koppelen we een aantal straten af in het Rivierenkwartier, de Componistenbuurt en Ugchelen noordoost. In totaal staat er 8 ha op de planning. Daarnaast bereiden we nieuwe projecten voor. We zetten onze subsidieregeling afkoppelen voor particulieren en bedrijven voort. In Uddel gaan we een vuilwateroverstort vanuit de riolering op oppervlaktewater saneren. Aan de Kayersdijk ter hoogte van de Savorin Lohmanstraat legen we samen met het waterschap een nieuwe stuw aan die ervoor zorgt dat we meer water kunnen vasthouden in de vijvers via peilopzet. Bij de ontwikkelgebieden in de Zuidrand wordt bodem water ontwerpen als vertrekpunt genomen. Dit wordt uitgewerkt in het masterplan voor de Zuidrand. Met de provincie, het waterschap en Vitens werken we de plannen voor een nieuwe drinkwaterwinning ten noorden van Apeldoorn verder uit.

2.2.3. Realiseren groen blauwe hoofdstructuur en beekherstel.

Sinds 2002 werken we aan de realisatie van de Groene Mal. In 2026 is de Groen Blauwe Hoofdstructuur (GBHS) vastgesteld als opvolger van de Groene Mal. In de GBHS worden groen en natuur ontwikkeld, natuurgebieden verbonden, water vastgehouden en recreatieve verbindingen gerealiseerd.

Prestaties:

We zijn begonnen met de realisatie van de GBHS in het buitengebied en zetten in op de ontwikkeling en inrichting van natte natuur, bos en waterberging. Dit doen we (deels) door verwerving van gronden. Gezien de randvoorwaarden van grondpositie, afstemming met bewoners, bedrijven en andere partijen in gebiedsprocessen en de noodzakelijke capaciteit gaat dit om langjarige processen. We willen de kansen die zich voordoen benutten. In het Wenumse- en Pagegaaibeekdal gaat het om natuur- en landschapsherstel van 25 ha. Langs de Nieuwe Wetering/Weteringsebrook om natuur- en landschapsherstel van 6 hectare. Daarnaast zetten we in op grondverwervingen binnen de aangewezen GBHS van 60 hectare. Binnen ontwikkelgebieden als de Zuidrand, Beekbergsepoort/woud, Groote Leigraaf, Groote Wetering en Beemte Broekland zijn we faciliterend aan de gebiedsvisies. We dragen voor maximaal 20 ha bij aan de actieve ontwikkeling waar kansen aanwezig zijn en in samenhang met het gebiedsproces. Als nadere uitwerking van de Groen Blauwe Hoofdstructuur wordt de Groenstructuurkaart geactualiseerd.

In 2027 werken we aan de planvorming van de Grift-Driehuizerspreng-Orderbeek, een deeltraject van de Grift bij de Koningslijn. We starten met de realisatie van een achttal deelprojecten ter verbetering van de Kayersbeek-Zwaanspreng.

2.2.4 Natuurinclusief ontwikkelen door toepassen van NIKA bij ontwikkelprojecten.

Met NIKA (Natuur Inclusief en Klimaat Adaptief ontwikkelen en bouwen) geeft Apeldoorn invulling aan de ambities om bij nieuwe ontwikkelingen groen en biodiversiteit bij het ontwerp van het plan goed mee te nemen en daarmee bij te dragen aan een gezonde en groene leefomgeving.

Prestaties:

We passen NIKA toe bij nieuwe ontwikkelprojecten en toetsen of de projecten aan de NIKA-regels voldoen. We beoordelen NIKA-subsidieaanvragen en verwachten in 2027 een groot deel van het NIKA budget van in totaal 5 mln toe te kennen. Projecten die we in voorbereiding hebben voor een subsidieaanvraag in 2027 zijn Remisepark, Vlijtseweg 69-75, Arnhemseweg en Randerode. Voor de daadwerkelijk uitgave van het subsidiebudget zijn we afhankelijk van de voortgang van deze projecten. Deze voortgang wordt bepaald door de plannen van de ontwikkelaars en omgevingsfactoren (oa stikstof, netcongestie)

2.2.5 Behoud en versterken biodiversiteit.

Een rijke biodiversiteit vormt de basis voor een gezonde, klimaatbestendige en aantrekkelijke leefomgeving voor mens en dier. Apeldoorn heeft door de variatie in landschappen een grote rijkdom aan plant- en diersoorten. Deze biodiversiteit koesteren we, houden we in stand en versterken we door leefgebieden robuuster te maken en beter met elkaar te verbinden. Een gezonde bodem, gevarieerde groenstructuren en het toepassen van inheemse soorten zijn hierbij van groot belang. We geven invulling aan de 10% groen-blauwe dooradering van het landelijk gebied, deels samenvallend met het groen-blauw casco, deels door eigenaren te faciliteren.

Prestaties:

We implementeren landelijke ontwikkelingen, zoals de Europese Natuurherstelverordening en Basiskwaliteit Natuur. Dat nemen we ook mee in het monitoringsplan biodiversiteit dat we opstellen om opgaven en doelstellingen te kunnen verantwoorden.

Met gerichte projecten versterken we de biodiversiteit, onder meer via natuurvriendelijke oevers in Zuid en De Maten, vergroenen bedrijventerrein-Zuid, inrichten van gemeentelijke gronden naar biodivers groen in Wenum Wiesel en het Wolvenbos en oplossen van kleinschalige faunaknelpunten langs wegen en waterlopen. Daarnaast zetten we in op landschapsversterking, verminderen verharding, ecospots en educatie. Ook ondersteunen we inwoners met geveltuinten, adoptiegroen en tuintrangers. Bij grote projecten adviseren we over inrichting, ontwerp en maatregelen uit het soortmanagementplan gebouwde bewonende soorten. Ecologisch beheer wordt geïntegreerd met de lijnwerkzaamheden.

2.2.6. Verbeteren Dierenwelzijn.

Dieren maken een essentieel onderdeel uit van de Apeldoornse samenleving en verdienen de zorg die daarbij hoort. Bovenop de wettelijke zorgplicht en opvang van zwerfdieren wil Apeldoorn het dierenwelzijn verbeteren. De wettelijke taak voor de opvang voor zwerfdieren heeft de gemeente belegd bij Dierenasiel Kuipershoek, dat rechtstreeks valt onder de Dierenbescherming. Dit is geregeld in een contract.

Prestaties:

We voeren de Nota Dierenwelzijn uit. We werken daarbij samen met partners als Politie en Dierenbescherming aan dierenwelzijn. Intern werken we in nauw overleg met Maatschappelijke Ontwikkeling, Veiligheid en Juridische Zaken. We werken aan het vergroten van bewustzijn en zorg voor dierenwelzijn door voorlichting en communicatie in samenwerking met onder andere de Dierenbescherming. We kijken daarbij ook naar de invloed van klimaat op dierenwelzijn.

In 2027 richten we ons op:

- Opzetten Dier Team Apeldoorn
- Herzien DVO met Dierenasiel Kuipershoek
- Inzet op preventie en voorlichting ter voorkoming van bijtincidenten

Doelstelling

2.3 Het opnieuw gebruiken van grondstoffen en het borgen van een gezonde fysieke leefomgeving

- I. Het opnieuw gebruiken van grondstoffen

Apeldoorn heeft in 2026 het beleidsplan “Recycleservice 2025” geëvalueerd en geoptimaliseerd. In het Uitvoeringsprogramma “Optimalisatieplan huishoudelijk afval Apeldoorn 2027-2030” wordt dit vastgelegd. Doelen zijn: we willen minder afval maken, we willen ons afval beter scheiden met als doel hoogwaardige recycling en we willen een schone leefomgeving. Het overkoepelende doel is het komen tot een circulaire economie in 2050. De gemeente richt zich binnen haar wettelijke taken op het gebied van huishoudelijk afval vooral op het inzamelen, scheiden, hergebruiken en recyclen van afval-grondstofstromen. Daarnaast geeft de gemeente -waar dat mogelijk is- het goede voorbeeld en stimuleert inwoners en partners in afvalpreventie, delen en lenen en reparatie van spullen

II. Borgen van een gezonde fysieke leefomgeving

Door met de inzet van onze Omgevingsdienst, op adequate wijze uitvoering te geven aan de wettelijke milieutaken, op het gebied van milieuvergunningverlening, -toezicht, -handhaving en rechtsbescherming, voorkomen we vermijdbare milieuschade en borgen zo ook een gezonde en fysieke leefomgeving.

Daarnaast werken we, ondersteund door de specialistische adviezen van onze Omgevingsdienst, aan de milieukwaliteit van de bestaande stad en in ontwikkelgebieden op het gebied van luchtkwaliteit, geluid, bodem en ondergrond, asbest en omgevingsveiligheid.

Op het gebied van luchtkwaliteit richten wij ons in 2027 e.v. op het blijvend verbeteren van de lokale luchtkwaliteit. We voldoen aan de huidige EU-grenswaarden en op veel plekken reeds ook aan de nieuwste EU-grenswaarden voor 2030. We rapporteren jaarlijks over de indicatoren stikstofdioxide (NO₂) en fijn stof (PM₁₀ en PM_{2,5}) en roet.

Voor geluid streven we de geluidsbelasting op gevels van woningen te verminderen tot maximaal 63 dB. Hiervoor is een Actieplan Geluid 2024-2028 vastgesteld <https://www.apeldoorn.nl/college-van-b-en-w/ter-inzage/beleidsnota-s/actieplan-geluid-apeldoorn-2024-2028-> waarin deze plandrempel is opgenomen. In het Actieplan worden knelpunten geïnventariseerd en oplossingen voor verbeteringen voorgesteld.

Asbest in onze leefomgeving vormt een gezondheidsrisico. Om die reden blijven we sanering van de asbestdaken stimuleren. Bij gebrek aan een wettelijk verbod zetten wij daarbij in op vrijwillige sanering om zo toch een versnelling van de sanering van asbestdaken te bewerkstelligen.

Prestaties

2.3.1 De totale hoeveelheid afval (totaal van fijn restafval, grof restafval en grondstofstromen) per inwoner is in 2027 lager dan in 2025.

Indicator:

Aantal kilo's fijn restafval per inwoner, aantal kilo's grof restafval per inwoner, aantal kilo's grondstoffen per inwoner per jaar. In 2025 waren dat in totaal afgerond 407,9 kg, waarvan:

- 83,9 kg fijn restafval
- 27,8 kg grof restafval
- 296,2 kg grondstoffen

2.3.2 In 2027 wordt minimaal 60% van het huishoudelijk afval gerecycled.

Het percentage van 60% (peiljaar 2030) is 1-op-1 ontleend aan de Europese Kaderrichtlijn Afvalstoffen. Er zijn een aantal factoren die deze prestatie beïnvloeden:

- De hoeveelheid grondstoffen die gescheiden wordt ingezameld (er worden nog steeds grondstoffen in het restafval aangetroffen, die daardoor niet gerecycled kunnen worden).
- De kwaliteit van de grondstoffen die gescheiden worden ingezameld (er worden in de grondstofcontainers nog steeds spullen aangetroffen, die er niet in thuishoren). Daardoor worden er grondstofstromen afgekeurd. Deze komen niet voor recycling in aanmerking.
- De verwerkers stellen steeds hogere eisen aan de kwaliteit van de grondstofstromen. Dit betekent dat er bij gelijkblijvende vervuiling steeds meer grondstofstromen worden afgekeurd en niet voor recycling in aanmerking komen.

Indicator:

Recyclingpercentage huishoudelijk afval.

2.3.3 Inzet van ODVeluwe bij het uitvoeren (wettelijke) milieutaken en planadvisering en borgen van het proces voor Apeldoorn naar de verkenning van een fusie tussen ODVeluwe en Omgevingsdienst Achterhoek.

De Omgevingsdienst Veluwe voert als verbonden partij de wettelijke milieutaken uit voor Apeldoorn. Tevens geeft de omgevingsdienst milieuvadvis bij gemeentelijke projecten en ruimtelijke ontwikkelingen. Dit gebeurt op basis van de vastgestelde Uitvoerings- en Handhavingsstrategie ODVeluwe. Hierin zijn de gezamenlijke doelstellingen en richting voor de uitvoering van de milieutaken vastgelegd. Op basis hiervan wordt jaarlijks een uitvoeringsprogramma opgesteld waarin de concrete prestaties zijn vastgelegd. De focus is en blijft steeds het voorkomen van vermijdbare milieuschade en het behouden en borgen van een gezonde fysieke leefomgeving. In december 2025 hebben de besturen van ODVeluwe en Omgevingsdienst Achterhoek een intentieverklaring ondertekend waarin zij een belangrijke stap vastleggen in een proces tot verdere samenwerking tussen beide diensten, met als perspectief een mogelijke fusie.

Indicator:

Middels een evaluatieprogramma en het jaarverslag van de Omgevingsdienst wordt gerapporteerd over de behaalde resultaten. Het jaarverslag wordt ieder jaar gelijktijdig met de ontwerpbegroting van de Omgevingsdienst aan de Raad aangeboden.

In het evaluatieprogramma en het jaarverslag zijn naast aantallen producten een aantal Kritische Prestatie-Indicatoren opgenomen. Tevens wordt in het jaarverslag gerapporteerd over de kwaliteitscriteria welke zijn bedoeld om de uitvoering van vergunningverlening, toezicht en handhaving (de VTH-taken) te professionaliseren en de kwaliteit in de organisatie te borgen.

Doelstelling

2.4 De vitale Veluwe: samen werken aan een vitaal en aantrekkelijk landelijk gebied

Met het programma voor de Veluwe 2023-2026 versterken, herstellen en ontwikkelen we onze Veluwe natuur zodat deze ruimte kan blijven bieden als toplocatie voor recreatief en toeristisch medegebruik. In verbinding met natuur, landschap en water is er ruimte voor kwalitatief hoogwaardig en duurzaam toerisme, worden bewoners en bezoekers gastvrij ontvangen en genieten zij volop van cultuur en erfgoed. De landbouw blijft, verduurzaamt en sluit beter aan op de natuur. Er ontstaat nieuwe bedrijvigheid in het landelijk gebied. De leefbaarheid van het landelijk gebied en de dorpen neemt toe.

Omdat de uitvoeringsagenda en financiering van het huidige Apeldoornse Programma Veluwe eind 2026 afloopt en gezien de dynamiek op de Veluwe opgaven zetten wij voor het Apeldoornse programma Veluwe in op een overbruggingsjaar in 2027. Daarmee borgen wij lopende afspraken en samenwerkingen, zoals gebiedsaanpak GEUS en de IJsselvallei, bestemmingsmanagement en Vitale Vakantieparken, en blijven ingezette trajecten rond onder meer landbouw zorgvuldig doorlopen. Tegelijkertijd biedt dit overbruggingsjaar ruimte om samen met het nieuwe college en raad de inhoudelijke koers van het vervolg te bepalen, passend binnen de provinciale en landelijke aanpak en met benutting van kansen om via de Aanpak Veluwe versnelling te realiseren op natuur- en waterherstel, toekomstbestendige landbouw en recreatie en toerisme.

Prestaties

2.4.1 Versterken verbinding van de Veluwe en de IJssel.

Samen met onze partners werken we aan een beleefbare groen blauwe verbinding van de Veluwe en de IJssel. We sluiten hierbij aan bij de realisatie van de Groen Blauwe Hoofdstructuur (GBHS). In de GBHS worden groen en natuur ontwikkeld, natuurgebieden verbonden, water vastgehouden en recreatieve verbindingen gerealiseerd. We realiseren de Groen Blauwe Hoofdstructuur (deels) door verwerving van gronden. Gezien de randvoorwaarden van grondpositie, afstemming met bewoners, bedrijven en andere partijen in gebiedsprocessen en de noodzakelijke capaciteit gaat dit om langjarige processen. We zetten onder andere via de Aanpak Veluwe in op de verdere ontwikkeling van beekherstel Veluwe, waaronder de Wenumse beekdalen en de Weteringse broek. Binnen ontwikkelgebieden als de Zuidrand, Beekbergsepoort/woud, Groote Leigraaf, Uddel, Groote Wetering

en Beemte Broekland zijn we faciliterend aan de gebiedsvisies. We werken aan de uitvoering van het Masterplan IJsselvallei en het in 2026 vastgestelde Plan van Aanpak IJsselvallei. Ook onderzoeken we de ontsluiting en gastvrijheid van het gebied voor toeristen en recreanten en hoe dit beter kan aansluiten op verderop gelegen recreatieclusters zoals Bussloo. We stimuleren kansen om hier aanbod te ontwikkelen die de druk op het Veluwe-massief verlichten. Via Leader IJsselvallei faciliteren we bottom up initiatieven in het gebied.

2.4.2 Stimuleren van de transitie naar een toekomstbestendige landbouw en vermindering van stikstofuitstoot.

We werken samen met onze partners via de zes actielijnen uit ons Actieplan Landbouw mee aan een toekomstbestendige landbouw. Het behouden van de vitaliteit en leefbaarheid van het buitengebied is daarbij een belangrijk doel. Gebiedsgericht en maatwerk zijn hierbij sleutelbegrippen. Zoals gebiedsprocessen rondom de stikstofstroken N2000. Generiek zetten we in Apeldoorn onder andere in op actief relatiemanagement (o.a. door inzet van de relatiemanager en adviseur agrarische sector), het ontwikkelen en gebruik van netwerken waarin kennis wordt gedeeld (o.a. lokale voedselketens), lobby (o.a. richting Rijk, provincie en Waterschap), en ons RO-instrumentarium (o.a. functieveranderingsbeleid). Apeldoorn is faciliterend en zal inspringen op actuele kansen bijvoorbeeld met het opzetten van pilots binnen gebiedsontwikkelingen. In 2027 onder meer in GEUS, Beemte Broekland, Beekbergen, Loenen en de Zuidrand.

2.4.3 Realiseren van optimaal bestemmingsmanagement op de Veluwe.

Doel van het Masterplan Bestemmingsmanagement is om de recreatieve druk op kwetsbare gebieden te verlichten, de gastvrijheid en belevingswaarde voor onze bezoekers te verbeteren en te zorgen voor minder overlast en meer leefbaarheid voor onze inwoners. In samenwerking met onder andere terreinbeheerders, dorpsraden, particuliere initiatiefnemers en andere overheden dragen we met bestemmingsmanagement bij aan een beter spreiding van bezoekersstromen over de Veluwe. Het masterplan bestaat uit de projecten ontvangstlocaties op strategische plaatsen, monitoring van bezoekersstromen, aanbodontwikkeling, belevingsgebieden en excellent gastheerschap. Concreet zetten we in op het ontwikkelen van twee toeristische overstappunten (TOP's), bij de Loenense Waterval en bij Woudhuizen en het aanbrengen van bebording een straatmeubilair in Veluwestijl bij de twee poorten, 't Leesten en Station Apeldoorn. Daarnaast gaan we de komende jaren enkele nieuwe startpunten realiseren en een groot aantal bestaande startpunten een kwaliteitsimpuls geven. Bij deze bestaande en nieuwe locaties werken we aan uniforme uitstraling, de Veluwestijl. Vanuit het project excellent gastheerschap is Toeristisch Informatiepunt 2.0 gerealiseerd. We verkennen in 2027 of we dit concept breder in gaan zetten. Verder werken we aan het verbeteren van de zichtbaarheid en beleefbaarheid van ons cultureel erfgoed (onder andere het koninklijke erfgoed en het industriële verleden van de Veluwe). Op verschillende manieren vertellen we de verhalen en koppelen deze aan fiets- en wandelroutes en ontvangstlocaties. Door bezoekersstromen te monitoren meten we het effect van ons handelen en kunnen we bijsturen.

2.4.4 Versterken en ontwikkelen van vakantieparken in Apeldoorn.

Met onze samenwerkingspartners blijven we proactief werken aan versterking en ontwikkeling van de vakantieparken door kennis te delen, het handelen af te stemmen en instrumentarium te ontwikkelen en toe te passen. Onze inspanningen doen we op het gebied van Innovatie, Herstructurering, Duurzaamheid, Sociaal en Veiligheid. Dit moet er mede toe leiden dat de Veluwe de belangrijkste en meest gastvrije binnenlandse vakantiebestemming blijft. We blijven in Beekbergen Zuid via het Uitvoeringsplan Beekbergen zuid gebiedsgericht inzetten op de ontwikkeling van de verblijfsrecreatie. Met het plan worden op verschillende thema's verschillende maatregelen uitgevoerd. We zorgen verder dat in Apeldoorn onze 'basis op orde blijft' door onder meer inzet op '1 park 1 plan' en inzet van actief relatiemanagement op de parken. We sluiten aan op een landelijk handelingskader wonen op vakantieparken dat, in plaats van de instructieregel voor bewoning recreatiewoningen, in de maak is. En zorgen dat we ook in Apeldoorn inregelen wat nodig is op dit thema. We blijven actief deelnemen aan het regionale programma Vitale Vakantieparken Veluwe. Onze inzet is erop gericht dat vakantieparken meer gebruik maken van de diensten van het programma.

2.4.5 Realiseren van een toekomstbestendig Uddel/GEUS.

In GEUS (Garderen, Elspeet, Uddel, Speuld) zijn we samen met het gebied en onze overheidspartners volop aan de slag met de uitvoering van het vastgestelde [gebiedsplan GEUS](#) en bijbehorende projecten die onderdeel uitmaken van de Ontwikkelstrategie gericht op leefbaarheid, herstel van natuur & water, stikstofreductie, landbouwperspectief en recreatie. Een belangrijk project is de uitvoering van het plan voor het deelgebied Uddelerveen [Integraal-ontwikkelplan-Uddelerveen-WEB-VPxDG-mrt26.pdf](#).

GEUS is bestempeld als LEADER gebied en de lokale actiegroep (LAG) GEUS werkt aan het begeleiden, coördineren en accorderen van bottom-up projecten die bijdragen aan de doelstellingen van GEUS, waarvan de eerste resultaten in 2027 zichtbaar worden.

In Uddel werken we overkoepelend aan de ontwikkelvisie voor Uddel, 'AAN DE SLAG', voortbordurend op het gebiedsplan GEUS, de omgevingsvisie en de vitaliteitsagenda. Daarbij wordt een ontwikkelstrategie opgesteld die inzicht geeft in hoe gaan we Uddel de komende jaren concreet tot ontwikkeling brengen. Geladen met projecten, inzicht in de kosten en een blik op de toekomst, zetten we in 2027 en daarna in op realisatie. Voorbeelden hiervan zijn de ontwikkeling van het dorpshart, twee woningbouwvlekken en het bedrijventerrein. Daarnaast gaan ook functieveranderingstrajecten door.

2.4.6. Versterken Veluwe samenwerking voor een vitaal landelijk gebied.

Wij nemen actief deel aan de interbestuurlijke samenwerking Aanpak Veluwe. Samen met gemeenten, provincie, waterschappen en het Rijk werken we aan stikstofreductie, herstel van natuur en beken en een duurzame balans tussen natuur, landbouw, economie, recreatie en leefomgeving. Door deze samenwerking versterken we niet alleen de kwaliteit van de Veluwe, maar zorgen we ook voor een toekomstbestendige agrarische sector, perspectief op vergunningverlening, economische ontwikkeling en een leefbare omgeving voor toekomstige generaties. We werken het vastgestelde Uitvoeringsplan en de Samenwerkingsovereenkomst Aanpak Veluwe verder uit en starten met de realisatie ervan. Concreet doen we dat in 2027 onder meer via twee beekdalherstel projecten (Wenumse beekdalen en Weteringsebroek) en het project Uddelerveen. Naast Aanpak Veluwe blijven we ook inzetten op het versterken en optimaliseren van andere Veluwe samenwerkingen.

Nieuwe ontwikkelingen

Niet of ten dele te realiseren besparingen maatregelen nieuw-voor-oud MPB 2025-2028

35. Werkzaamheden gemeente bij evenementen kostendekkend maken

Bij een aantal evenementen voerde de gemeente tot en met 2025 werkzaamheden uit waarvoor geen kosten werden doorbelast. Dit betreft o.a. het (laten) maken van verkeersplannen, inzet van verkeerregelaars, het plaatsen van (afzet)hekken of het afsluiten van wegen of rijbanen. Met nieuw-voor-oud is het hiervoor beschikbare uitvoeringsbudget van € 50.000 bezuinigd en zijn initiatiefnemers per 2026 zelf verantwoordelijk voor het organiseren en financieren van de benodigde werkzaamheden. Deze ombuiging wordt terug gedraaid.

Benodigd budget

2027: € 50.000

2028: € 50.000

2029: € 50.000

2030: € 50.000 (S)

Onontkoombare ontwikkelingen

36. Wetswijziging Wsw naar PW

Met de invoering van de Participatiewet (PW) in 2015 is instroom in de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) niet langer mogelijk en door natuurlijk verloop krimpt deze groep. Ter vervanging plaatsen we zoveel mogelijk PW-ers en waar dat niet lukt regulier medewerkers. De loonkosten voor PW-ers zijn, ondanks een loonkostensubsidie, hoger dan de detachingsvergoeding voor Wsw-ers van Lucrato. De loonkosten voor reguliere medewerkers zijn hoger dan loonkosten voor PW-ers.

In de komende 15 jaar betreft de uitstroom circa 30fte, waarvan 10fte tot en met 2030. Deze uitstroom moet ingevuld worden: in eerste instantie met PW-medewerkers en als dat niet lukt met reguliere medewerkers. Door de hogere loonkosten resulteert dit in een financieel tekort oplopend tot 585k structureel in 2030. In de periode daarna zal dit blijven toenemen, tot de laatste Wsw-ers uit dienst zijn. Hier staat tegenover dat de hoeveelheid werk gelijk blijft. Hetzelfde werk moet zodoende met duurdere medewerkers worden uitgevoerd. De huidige loonsom en inhuurbudgetten zijn berekend op de oude situatie (goedkopere Wsw medewerkers) en daarmee niet toereikend.

Het onderliggende vraagstuk reikt verder dan uitsluitend een financieel tekort. De huidige situatie legt ook een onderliggend spanningsveld bloot tussen de inrichting van de afdeling, de veranderende aard van het werk en de haalbaarheid van de sociale doelstelling. Daarom voeren wij een onderzoek uit naar de toekomstige inrichting van de afdeling, gericht op het ontwikkelen van een meer duurzame balans tussen uitvoerbaarheid, betaalbaarheid en sociale ambities. De structurele financiële implicaties volgen uit dit onderzoek en zijn daarom vanaf 2029 op pm gezet. Een bredere duiding van deze ontwikkeling is verwoord in het interne memo 'Gevolgen wetswijziging Wsw naar PW'.

Benodigd budget

2027: € 234.000

2028: € 351.000

2029: pm

2030: pm

Overige ontwikkelingen

37. Schaalsprong: Stadmaken op de Veluwe, incl. bestaande stad

Om de huidige ambities voor de schaalsprong, met woningbouw als belangrijkste opgave, voort te zetten, is het noodzakelijk de beschikbaarheid van meerjarige incidentele middelen voor de verkenning- en initiatieffase ten behoeve van gebiedsontwikkelingen en projecten te verlengen. Met dit voorstel wordt deze beschikbaarheid verlengd tot en met 2030. Daarnaast vraagt de voortzetting van de bestaande opgave om aanvullende incidentele middelen om ontwikkelingen mogelijk te maken waarbij sprake is van een onrendabele top en/of strategische verwerving. Hiervoor wordt € 37,7 miljoen gereserveerd, bestaande uit € 17,7 miljoen voor BSK en € 20 miljoen voor Hertzberger. Voor de nieuwe prioritaire gebieden Sprenkelaar en Hart van Zuid is in 2027 en 2028 jaarlijks € 0,5 miljoen geraamd voor benodigde capaciteit in de verkenning- en initiatieffase. Daarnaast wordt voor Sprenkelaar een materieel budget van € 0,5 miljoen gereserveerd voor met name de ontmanteling van het zwembad. Eventuele aanvullende middelen voor de vervolgfases worden op een later moment bepaald.

Ook voor de opgave Wonen (opvang, flexwoningen en woon-zorg) is aanvullende inzet nodig. Hiervoor wordt uitgegaan van een incidenteel budget van jaarlijks € 0,5 miljoen. Eventuele middelen voor daaruit voortvloeiende projecten worden in een volgende P&C-cyclus aangeboden ter besluitvorming.

Tot slot wordt, naast de benodigde capaciteit, een bedrag van € 18,7 miljoen gereserveerd voor de Zuidrand. Hiermee kan in 2028 de grondexploitatie worden uitgebreid en kunnen de financiële gevolgen van deze uitbreiding worden gedekt.

De in het AOF gereserveerde middelen voor strategische verwervingen kunnen, op basis van concrete ontwikkelingen, via een afzonderlijk raadsvoorstel worden ingezet. Dit betreft onder meer het openen van een grondexploitatie met een negatief resultaat of het doen van strategische verwervingen.

Benodigd budget

2027: € 3.800 (capaciteit) + € 28.350 (materieel budget)
2028: € 5.500 (capaciteit) + € 21.050 (materieel budget)
2029: € 5.000 (capaciteit) + € 7.500 (materieel budget)
2030: € 5.000 (capaciteit)
meerjarig incidenteel

38. Investeringsruimte Stadmaken op de Veluwe

Om de ambities uit het programma Stadmaken op de Veluwe te realiseren is aanvullende investeringsruimte noodzakelijk. De extra investeringen zijn met name bedoeld voor de ontwikkeling van het Amaliakwartier, het Stationskwartier en de binnenstad. De aangevraagde investeringsruimte heeft betrekking op de jaren 2029 en 2030.

De aanvullende investeringsruimte biedt tevens de mogelijkheid om gemeentelijke cofinanciering beschikbaar te hebben voor toekomstige subsidieaanvragen bij onder andere het Rijk en de provincie.

De investeringsplanning voor 2029 en 2030 kent vanzelfsprekend nog onzekerheden. Daarom wordt de investeringsruimte, conform de reguliere P&C-cyclus, jaarlijks geactualiseerd zodat deze aansluit bij de meest actuele inzichten.

De structurele kapitaallasten van deze investeringen bedragen op basis van de huidige rente circa € 2,7 miljoen. Omdat de investeringen naar verwachting pas vanaf 2030 en later worden opgeleverd, leiden zij binnen de looptijd van deze MPB nog niet tot kapitaallasten

Benodigd budget

2027: € 0
2028: € 0
2029: € 0

2030: € 0

investeringen:

2029: € 8.000.000

2030: € 82.000.000

39. Programma Veluwe

De uitvoeringsagenda en financiering van het huidige Apeldoornse Programma Veluwe lopen eind 2026 af. Terwijl we doorwerken aan de uitvoering van lopende projecten, bereiden wij, zoals al aangekondigd in de raadsbrieven 'Voortgang programma Veluwe 2025' (feb 2026) en 'Stand van zaken Aanpak Veluwe en duiding kamerbrief' (juli 2026), het vervolg op het programma voor. Dit doen wij in het licht van het nieuwe coalitieakkoord, de urgente opgaven op de Veluwe en in samenhang met de Aanpak Veluwe en de recente Kamerbrief over landbouw, stikstof en natuur.

Gezien de dynamiek in deze ontwikkelingen en de wens om het nieuwe bestuur te betrekken bij de koersbepaling, zetten wij voor het programma Veluwe in op een overbruggingsjaar in 2027. Daarmee borgen wij lopende afspraken en samenwerkingen, zoals gebiedsaanpak GEUS en de IJsselvallei, bestemmingsmanagement en Vitale Vakantieparken, en blijven ingezette trajecten rond onder meer landbouw zorgvuldig doorlopen. Tegelijkertijd biedt dit overbruggingsjaar ruimte om samen met de raad de inhoudelijke koers van het vervolg te bepalen, passend binnen de provinciale en landelijke aanpak en met benutting van kansen om via de Aanpak Veluwe versnelling te realiseren op natuur- en waterherstel, toekomstbestendige landbouw en recreatie en toerisme. Deze inzet is tegelijk randvoorwaardelijk om de vergunningverlening op gang te houden voor opgaven buiten het Programma Veluwe zoals woningbouw, werklocaties en andere maatschappelijke voorzieningen.

De omvang van de benodigde middelen zijn voor het overbruggingsjaar ingeschat en voor de jaren daarna als pm opgenomen. Uit het proces met college en raad moet in het voorjaar van 2027 blijken hoe het vervolg op het programma eruit gaat zien en wat dit incidenteel aan middelen voor de periode 2028-2030 vraagt. Dit zal onderdeel uitmaken van het proces MPB 2028-2031.

Benodigd budget

2027: € 1.000.000

2028: pm

2029: pm

2030: pm

40. Vooronderzoek ontwikkeling strook Aruba

Voor werkgebouw Zuid (Aruba 4) wordt onderzocht hoe de toekomstige huisvesting en terreininrichting kan worden afgestemd op de voorgenomen en deels onontkoombare ontwikkelingen van het naastgelegen Circulus-terrein (Aruba 16). Doel is om te komen tot één integrale verkenning voor beide locaties, waarbij wordt onderzocht welke synergievoordelen, ruimtelijke optimalisaties en efficiencywinsten mogelijk zijn. De uitkomsten worden vertaald naar een toekomstbestendig ontwikkelperspectief en een gefaseerd investeringsvoorstel voor de lange termijn.

Benodigd budget

2027: € 191.000

2028: € 139.000

2029: € 0

2030: € 0

41. Verdubbeling Laan van Zevenhuizen, investeringsruimte

Dit voorstel betreft de aanvullende investeringsruimte voor de verdubbeling van de Laan van Zevenhuizen van ca. € 20,8 miljoen, te starten in 2029 en op te leveren in 2030, prijspeil 2025).

Daarvoor is een reservering van € 658.000 voor de kapitaallasten vanaf 2031 nodig.

Om alle ruimtelijke ontwikkelingen mogelijk te maken, moet de Ring worden opgewaardeerd.

Onderdeel hiervan is de Laan van Zevenhuizen. Er komen 4 rijstroken in plaats van de huidige twee rijstroken. Ook zijn er ongelijkvloerse oplossingen voorzien op kruisingen, om barrièrewerking naar de omliggende woonwijken te voorkomen. Het gaat om de volgende maatregelen en kosten:

- Verdubbeling aantal rijstroken: € 7 miljoen
- Ongelijkvloerse oplossing op kruising Laan van Zevenhuizen – Sluisoordlaan: € 20 miljoen
- Verkeerslicht kruising Laan van Zevenhuizen – Zilverdijk: € 0,5 miljoen
- Ongelijkvloerse oplossing voor fietsers/voetgangers thv de Kalmoesstraat in samenhang met de gebiedsontwikkelingen De Mheen en Sprengelaar: € 7 miljoen. De kosten hangen sterk af van de oplossing die uiteindelijk wordt gekozen.
- Aanpassing Sluisoordlaan tussen kruising met Laan van Zevenhuizen en de Anklaarseweg: € 1,6 miljoen

De totale kosten bedragen daarmee € 36,1 miljoen. In de MPB is investeringsruimte voor € 15,3 miljoen beschikbaar en vraagt het een aanvulling van de investeringsruimte van € 20,8 miljoen.

Op basis van nadere inhoudelijke uitwerkingen, participatie, besprekingen en besluitvorming zal deze globale kostenraming nader verfijnd worden. Deze wijzigingen die hieruit voort komen worden betrokken bij de volgende meerjarige programmabegrotingen.

Benodigd budget

2027: € 0

2028: € 0

2029: € 0

2030: € 0

2031: € 658.000 (S)

Investeringsruimte:

2029: € 20.800.000

42. Verbetering ontsluiting bedrijventerreinen Apeldoorn Noord

Dit voorstel betreft de aanvullende reservering van € 51.800 kapitaallasten vanaf 2029 in de investeringsruimte Mobiliteit voor de verbetering van de ontsluiting van bedrijventerrein Apeldoorn Noord (investeringskosten van ca. € 1,7 miljoen, prijspeil 2025). In de MPB 2026-2029 is een PM-post opgenomen voor een betere ontsluiting van bedrijventerreinen in Apeldoorn.

De ontsluiting van het bedrijventerrein Apeldoorn Noord verloopt via de kruisingen Oost Veluweweg - Laan van de Leeuw en Laan van de Leeuw - Laan van de Kreeft. Momenteel is hier al sprake van vertraging in de spits terwijl diverse kavels nog moeten worden gevuld. Onderzoek toont aan dat de doorstromingsproblemen in 2040 in de spitsperiode verergeren. Dit geldt ook voor de aansluiting A50 – Oost Veluweweg (Apeldoorn Noord) die eveneens belangrijk is voor de ontsluiting van het bedrijventerrein. Samen met Rijkswaterstaat werken we aan maatregelen die de doorstroming verbeteren.

Maatregelen om deze knelpunten te verhelpen zijn:

Kruispunt Oost Veluweweg – Laan van de Leeuw:

- Extra linksaffer Stadhoudersmolenweg
- Extra rechtsaffer en linksaffer Laan van de Leeuw
- Toevoegen voetgangersoversteek Oost Veluweweg

Kruispunt Laan van de Leeuw – Laan van de Kreeft:

- Omvormen rotonde naar een kruispunt met verkeerslicht

Aansluiting A50 - Oost Veluweweg:

- Aanleg van extra rijstroken

De kosten voor de kruispunt Oost Veluweweg – Laan van de Leeuw zijn destijds globaal geraamd op € 1 miljoen en de kosten voor het kruispunt Laan van de Leeuw – Laan van de Kreeft ook op € 1 miljoen. Hiervoor is reeds budget in de MPB opgenomen. Een recente raming van de uitgewerkte ontwerpen leert dat de totale investeringskosten voor de aanpassingen op beide kruispunten uitkomen op € 3,1 miljoen. Er is dus een tekort aan investeringsruimte van € 1,1 miljoen.

Voor de aansluiting A50 – Oost Veluweweg is er in de MPB reeds € 1,2 miljoen investeringsruimte beschikbaar plus een p.m.-post. Dat laatste omdat de raming nog globaal was en wij verwachtten dat dit onvoldoende zou zijn.

Rijkswaterstaat heeft begin dit jaar een subsidie voor de verbetering van de doorstroming op deze aansluiting toegezegd van € 1,4 miljoen (inclusief BTW, € 1,2 miljoen exclusief BTW). Aangezien de kosten worden geraamd op € 3 miljoen is er een tekort van € 600.000 dat de gemeente moet bijdragen. Dit budget is aanvullend nodig om de afspraken met Rijkswaterstaat na te komen, de rijkssubsidie veilig te stellen en om de bereikbaarheid van Apeldoorn Noord te verbeteren.

Benodigd budget

2027: € 0
2028: € 0
2029: € 0
2030: € 164.000

investeringen:
2029: € 1.700.000

43. Parkeergarage Vlijtseweg

Vorig jaar hebben wij structurele exploitatie middelen opgenomen in de MPB 2026 - 2029 voor de nieuwe gemeentelijke parkeergarage aan de Vlijtseweg. Gezien de fase van het project waren nog veel parameters onzeker waardoor een gewerkt is met een bandbreedte. Gemiddelde van onder- en bovenkant bandbreedte was opgenomen in de MPB, aangevuld met een PM post tot maximum van de bandbreedte. In huidige projectfase is meer bekend, waardoor een lager bedrag opgenomen kan worden in de MPB 2027 – 2030.

Benodigd budget

2027: € -350.000 (voordelig)
2028: € - 7.000
2029: € -44.000
2030: € - 165.000

44. Dierenbescherming

De dienstverlening voor dierennoodhulp vraagt om een aanpassing als gevolg van het verlopen van het huidige contract. Het gaat om grotendeels wettelijke gemeentelijke taken dan wel taken die nauw samenhangen met de gemeentelijke verantwoordelijkheid voor de openbare ruimte, openbare gezondheid en dierenwelzijn.

Deze dienstverlening wordt geleverd door de Dierenbescherming, waaronder zowel de Kuipershoek als de Dierenambulance vallen.

De dienstverlening wordt duurder als gevolg van het feit dat de Dierenbescherming het uitgangspunt hanteert dat zij kostendekkend wil werken en geen winst hoeft te maken. Daarnaast gaat de gemeente gaan betalen voor het vervoer van gewonde / zieke in het wild levende dieren en overdrachtskosten van de Dierenbescherming naar de betreffende wildopvang (buiten Apeldoorn); Tot slot is de 24/7 bereikbaarheid geprofessionaliseerd door het inzetten van betaalde krachten voor de coördinatie van de dierenambulance, in plaats van vrijwilligers

Benodigd budget

2027: € 166.000
2028: € 166.000
2029: € 166.000
2030: € 166.000 (S)

45. Capaciteit stikstofaak

Een belangrijke voorwaarde voor woningbouw, economische ontwikkelingen en natuurherstel is een actieve en integrale aanpak en een scherpe prioritering bij de inzet van beschikbare stikstofrechten. Dit vraagt om een degelijke coördinatie en centrale aansturing op de verwerving, het beheer en de verdeling van stikstofruimte. Alleen vanuit een gemeentebreed overzicht kunnen verschillende ruimtelijke en economische belangen zorgvuldig tegen elkaar worden afgewogen en kan beschikbare stikstofruimte doeltreffend worden ingezet. Daarmee wordt voorkomen dat afzonderlijke projecten concurreren om dezelfde schaarse ruimte of dat projectbelangen vooruitlopen op een gemeentebrede prioritering.

Voor de periode 2023-2026 zijn tijdelijk middelen beschikbaar gesteld om het stikstofvraagstuk programmatisch op te pakken, terwijl de werkzaamheden structureel noodzakelijk blijven. Hierdoor ontstaat vanaf 2027 een tekort aan capaciteit en uitvoeringsbudget.

Benodigd budget

2027: € 379.000
2028: € 379.000
2029: € 379.000
2030: € 379.000 (S)

46. Arbeidsmigranten

In Apeldoorn werken en wonen naar schatting 10.000 arbeidsmigranten. Deze zijn onmisbaar voor de (lokale) economie, maar de problemen die daarmee samenhangen doen zich ook in Apeldoorn voor. Om dit vraagstuk aan te pakken heeft het college in 2025 het projectplan Integrale aanpak Arbeidsmigranten vastgesteld. De integrale aanpak houdt in dat maatregelen worden genomen op gebied van registratie, huisvesting, bedrijvigheid en werkgeverschap en handhaving. Voor 2025, 2026 en 2027 is budget beschikbaar voor de implementatie (MPB en vanuit de Arbeidsmarktregio). Vanaf 2028 loopt de structurele uitvoering waarvoor 2 fte benodigd is, verdeeld over verschillende functies, van registratie tot handhaving.

Benodigd budget

2027: € 0
2028: € 260.000
2029: € 260.000
2030: € 260.000 (S)

Indicatoren

Via deze [link](#) komt u op het dashboard van de indicatoren inclusief toelichting van programma 2 bekijken via [apeldoorn.incijfers.nl](#). U kunt via deze link doorklikken naar de indicatoren van de twee Brede Welvaarts onderdelen van programma 2 Leefomgeving.

Via onderstaande links kunt u de dashboards in pdf-formaat bekijken.

- [Natuurlijk kapitaal](#)
- [Ruimtelijke samenhang en kwaliteit](#)

Kadernota's

[Afval- en recycleplan Apeldoorn 'Recycleservice 2025'](#)

[Afwegingskader zonneparken](#)

[Agenda Klimaatadaptatie en Natuur 2024-2027](#)

[Beleidskader kleine windturbines](#)

[Beleidsregel Parkeren](#)

[Bomennota 2024-2040](#)

[Ecogids](#)

[Groenplan](#)

[Nationaal Programma Circulaire Economie](#)

[Omgevingsvisie 2040 - Woest Aantrekkelijk Apeldoorn](#)

[Parkeervisie](#)

[Parken van herinnering 2021-2040](#)

[Participatie Ontwerp-Hoogbouwnota](#)

[Programma Energietransitie 2023-2030](#)

[Raadsnotitie dierenwelzijn 2025-2028](#)

[Regionaal Programma Energievoorziening](#)

[Regionale Woondeal 2022-2030](#)

[SAMP Openbare ruimte 2024-2027](#)

[Structuurvisie Apeldoorn biedt ruimte 2030](#)

[Transitievisie Warmte](#)

[Uitvoeringsplan gladheidsbestrijding 2023-2027](#)

[Verkeersvisie 2016-2030](#)

[Verordening bodemenergiesystemen](#)

[Visie op mobiliteit in het Stadspark van Apeldoorn](#)

[Volkshuisvestingskader Apeldoorn - Ruim en ontspannen wonen in de hoofdstad van de Veluwe](#)

[Water- en rioleringsplan \(2022-2026\)](#)

[Zonnestrategie Apeldoorn](#)

Toprisico's

Toprisico's financieel

Nr	Risico omschrijving	Kans	Bedrag	Effect I/S
1841	<u>Herontwikkeling Oranjerie</u> De Oranjerie komt niet tot ontwikkeling. <u>Beheersmaatregelen</u> * In de planning is ruimte opgenomen om tegenvallers op te vangen. * In het aangevraagde krediet is een post onvoorzien opgenomen.	25%	€ 4.000.000	€ 1.000.000 I
1861	<u>Nadeel op de legesinkomsten kan niet meer worden opgevangen door de voorziening leges omgevingsvergunning.</u> Risicogebeurtenis: legesopbrengsten zijn zodanig lager dan begroot, dat de voorziening onvoldoende ruimte biedt om dit nadeel op te kunnen vangen. Voor het verstrekken van omgevingsvergunningen worden leges geheven. Uitgangspunt is dat de kosten die voor de vergunningverlening worden gemaakt volledig (100%) worden gedekt uit de legesopbrengsten. Fluctuaties in de opbrengsten werden in het verleden opgevangen door de ingestelde voorziening leges omgevingsvergunning. Jaarlijks kunnen opbrengsten echter sterk fluctueren. Hoewel onze uitgaven binnen een bandbreedte meebewegen, omdat we werken met een flexibele schil, zien we dat de laatste jaren een fors beroep op de voorziening (> € 2 miljoen) is gedaan. Dit werd met name veroorzaakt doordat grote projecten achterbleven bij de raming. Daarom is de voorziening leges omgevingvergunning eind 2025 volledig uitgeput en niet meer toereikend om fluctuaties op te vangen. <u>Beheersmaatregelen</u> * * Het aanbesteden en verlening van de contracten spreiden in de tijd zodat capaciteit flexibeler kan worden op- of afgeschaald. De werkzaamheden voor bouwvergunningen zijn gespreid over de periode van aanvraag tot beschikking, maar ook daarna voor toezicht tijdens de bouw. De inzet van de flexibele schil c.q. inhuur van externe capaciteit kent een naijleffect (opbrengst leges wordt ontvangen na afgeven vergunning; werkzaamheden toezicht vinden in periode daarna plaats tijdens bouw. Dus opbrengst en kosten vallen lang niet altijd in hetzelfde boekjaar). Door middel van het spreiden van contracten kunnen we beter inspelen op de behoefte. * Hoewel we geen invloed hebben op economische en juridische ontwikkelingen onderzoeken we mogelijkheden om de exploitatie van de bouwleges te verbeteren. We werken de alternatieven voor u uit en komen met voorstellen. * Periodiek worden de verwachte opbrengsten uit grote bouw- en woningbouw projecten geïnventariseerd, geactualiseerd en gemonitord. Hiermee wordt getracht een actueel beeld te houden op de opbrengsten om daar zo goed mogelijk met de inzet van de flexibele schil op in te spelen.	50%	€ 1.000.000	€ 500.000 I
1882	<u>Grondbedrijf niet-bedrijventerreinen</u> Risicogebeurtenis: Kostenstijgingen, verkopen onder vastgestelde grondprijs, vertragingen in verkoopproces, scope aanpassingen om gebied te kunnen verkopen. De kosten vallen hoger uit dan voorzien doordat het onderzoeksgebied bijvoorbeeld niet de verontreiniging of archeologische vondst beslaat. Door planuitwerking en/of planwijzigingen moeten ramingen worden bijgesteld. Er moet meer natuur worden gecompenseerd dan voorzien, waardoor de kosten van bijvoorbeeld grondverwerving stijgen. Het programma moet worden bijgesteld. <u>Beheersmaatregelen</u> * Continue aandacht voor de relatie tussen ruimtelijke plannen en grondexploitatie. * Projectorganisatie conform het Apeldoorns Projectmatig Werken zodat een continue stroom van informatie ontstaat, waarop geacteerd kan worden.	33%	€ 10.625.000	€ 3.506.250 I
2081	<u>Hertzbergerpark</u>	50%	€ 12.200.000	€ 6.100.000 I

	Voor het gehele plangebied (HP1, HP2 en HP3) zal een gemeentelijke grondexploitatie worden gevoerd. Bij het openen van de gemeentelijke grondexploitatie worden de risico's in kaart gebracht die hiermee samenhangen. Het openen van een grondexploitatie vraagt een apart raadsbesluit. Dit risico heeft betrekking op de aankoop van Hertbergerpark die in december 2024 plaats vond. <u>Beheersmaatregelen</u> * Alle planologische onderzoeken uitvoeren die nodig zijn om duidelijkheid te krijgen over de woningbouw en ontwikkeling van HP2 (de Rots). Daarnaast zal op korte termijn gestart worden met de asbestsanering, waardoor eventuele tegenvallers op dit terrein zichtbaar zullen worden.				
2181	<u>Warmtenet Kerschoten: Gevoeligheidsanalyse businesscase</u>	25%	€ 4.600.000	€ 1.150.000	I
	Risicogebeurtenis: De exploitatie en investeringen vanuit het Warmtebedrijf Warmte voor de Wijk wijken af van de opgestelde businesscase. <u>Beheersmaatregelen</u> * Risico's uit de gevoeligheidsanalyse van businesscase vertalen in benodigde risico-opslag op de benodigde rendementseis. * Passendheid aanbestedingsresultaat warmteproductiecentrale en warmtenet binnen de raming van de businesscase is voorwaarde in de aanbesteding				
2182	<u>Warmtenet Kerschoten: Draagvlakrisico</u>	25%	€ 7.200.000	€ 1.800.000	I
	Risicogebeurtenis: Een breed draagvlak en een hoge participatiegraad in de verschillende deelgebieden zorgt voor schaalvoordelen. Hierdoor nemen de kosten per huishouden af. Tegelijkertijd is voldoende deelname per deelgebied essentieel om de businesscase te kunnen verwezenlijken. Voldoende deelname en de verwachte schaalvoordelen blijken pas gaandeweg. <u>Beheersmaatregelen</u> * Een aantrekkelijk aanbod doen voor de volgende deelgebieden. * Van deelgebied 1 een groot succes maken waar de deelnemers zeer tevreden zijn over de geleverde diensten van Warmte voor de Wijk. Een goede trackrecord opbouwen als bedrijf zijnde. * Continu zoeken naar nieuwe deelgebieden die kunnen worden verkend, geënthousiasmeerd en aangesloten .				
2184	<u>Warmtenet Kerschoten: Benodigde overheidsgarantie</u>	15%	€ 23.500.000	€ 3.525.000	I
	Risicogebeurtenis: In de businesscase wordt uitgegaan van financiering met vreemd vermogen met een overheidsgarantie. De uitwerking van de nationale garantieregeling heeft vertraging opgelopen. Hierdoor zijn de exacte voorwaarden waaronder het Rijk garant wil staan voor het aan te trekken vreemd vermogen nog niet bekend. De niet-openbare Toelichting financiering Warmte voor de Wijk gaat nader in op de Nationale Garantieregeling Warmtenetten (GRW) i.r.t.de benodigde omvang van de overheidsgarantie. Aan de hand van de reeds bekende contouren, kunnen we een voorlopige inschatting van het risico dat de aandeelhouders worden aangesproken op de door hun verstrekte (semi)overheidsgarantstelling voor het geval dat niet volledig gebruik gemaakt kan worden van de nationale garantieregeling. <u>Beheersmaatregelen</u> *				
Totaal				€ 18.081.250	

* Als het risico structureel is, wordt het financieel gevolg vermenigvuldigd met 1,75 (zie toelichting in het hoofdstuk [Risico's](#) van de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing)

Toprisico's niet-financieel

Nr	Risico omschrijving	Kans	Kwaliteit	Imago	
302	<u>Ongeval medewerkers of derden bij uitvoerend werk</u>	25%	1	3	
	Risicogebeurtenis: Ongeval van een medewerker en of derde bij uitvoerend werk met ernstig of blijvend letsel <u>Beheersmaatregelen</u> * Maatregelen om de risico's te minimaliseren zijn opgenomen in de RI&E (Risico Inventarisatie & Evaluatie) van het arbostelsel OHSAS * Veiligheidskleding * Jaarlijkse toolbox bijeenkomsten				

	* Startbijeenkomsten projecten * Aanschaf van afzettingsmaterialen * Specifieke cursus 'veilig werken langs de weg'				
1381	<u>Gevolgen klimaatschade</u>	75%	3	1	
	Risicogebeurtenis: schade als gevolg van extreem weer. Wateroverlast, langdurige droogte, extreme hitte. <u>Beheersmaatregelen</u> * extra water geven (handmatig) * klimaatbestendige bomensoorten terug planten * minimaal gebruik maken van 'droogte gevoelige heesters' * inzaaien nieuwe grasmengsels in slechte gazons * brandweer is alert op branden, gemeente deelt informatie over brandgevaar via haar kanalen * kappen van bomen (in verband met de onveiligheid doordat de letterzetter zich heeft ingevreten in bomen) * gecontroleerd afvoeren van hout wat is aangetast door de letterzetter * water vasthouden in de openbare ruimte * afkoppelen				
1421	<u>Overlastgevende soorten</u>	75%	3	1	
	Risicogebeurtenis: overlast van (invasieve) dieren, insecten en/of planten <u>Beheersmaatregelen</u> * bomen preventief bespuiten * nesten laten verwijderen door specialisten * aansluiten op het landelijke actieplan * meer diversiteit in boomsoorten bij boomvervanging aanbrengen * meerjarig aanbesteden van het verwijderen van de rupsen en nesten * de openbare ruimte meer ecologisch inrichten * monitoren				
1501	<u>Gevolgen en aanpak verplichtingen uit diverse natuur-, water-, en klimaatdoelstellingen</u>	50%	2	2	
	Risicogebeurtenis: Vergunningverlening vertraagt of stopt als we niet kunnen voldoen aan landelijke maatregelen die voortvloeien uit Europese en internationale verplichtingen ten aanzien van diverse natuur-, water-, en klimaatdoelstellingen zoals verwoord in het Nationaal programma Landelijk Gebied (NPLG). <u>Beheersmaatregelen</u> * Het stikstofteam is in de lijnorganisatie ondergebracht. Vanuit dit team spelen we in op kansen en mogelijkheden die zich in de praktijk aandienen. Er is nauw contact met het Rijk en de Provincie Gelderland. Binnen de bestaande toestemmingsverlening bestaan er mogelijkheden om tot een adequate oplossing te komen. De landelijke en provinciale ontwikkelingen op gebied van bronmaatregelen, toestemmingsverleningen (vergunningen) en stikstofbanken worden nauw gevolgd. Inventarisatie uitgevoerd naar de huidige stikstofproblematiek in Apeldoorn. Inventarisatie uitgevoerd naar de stikstofbehoefte voor Apeldoorn. Betreft de benodigde ruimte voor projecten op gebied van o.a. wonen, werken en mobiliteit. Juridisch extern advies gevraagd voor het aankopen van stikstof.				
1801	<u>Uitvoering energietransitie blijft achter (arbeidskrapte, mogelijkheden opwek energie, onvoldoende draagvlak bij bewoners, vertraagde wet- en regelgeving, vertraging tempo samenwerkingen), waardoor doelen niet worden gehaald</u>	60%	3	2	
	Risicogebeurtenis: • Projecten worden niet geïnitieerd. • Projecten stagneren en komen niet tot uitvoer. • De opgave wordt steeds groter. <u>Beheersmaatregelen</u> * Marktpartijen betrekken bij ontwikkeling van eisen en randvoorwaarden.				

	* Keuzes maken in integrale afweging van diverse belangen en consequenties aanvaarden. * Flexibiliteit en wendbaarheid zoveel mogelijk inbouwen, raad nauw betrekken houden bij ontwikkelingen, inbouwen van experimenteren en leren. * Kennisdelen over inzet van bewezen technieken en ruimte geven aan innovaties. * Inzetten op besparen en bewustwording en laagdrempelige kennisdeling. * Nog meer inzetten op besparen en bewustwording. * Afspraken via raamcontracten en in samenwerkingen met uitvoerende partijen (leveren van mensen, producten en diensten), samen met sociaal, hr en ez werken aan vergroten aantrekkelijkheid als werkgever en afnemer. * Prioriteiten aanpassen, stoppen van activiteiten of niet starten, accepteren van vertraging. * Voordelen inzichtelijk maken. * Deels accepteren en deels focus verleggen waar wel ruimte is.				
1802	<u>Wijzigingen in Rijks- en provinciaal beleid t.a.v. energietransitie</u>	50%	3	2	
	Risicogebeurtenis: Ons beleid sluit niet meer aan op provinciaal en Rijksbeleid. <u>Beheersmaatregelen</u> * Disclaimer opnemen in afspraken met partners * Jaarlijkse monitoring en gesprek met college en raad en indien nodig bijsturen van actieplan of programma. * Invloed uitoefenen via VNG e.d.				
1841	<u>Herontwikkeling Oranjerie</u>	25%	3	1	
	De Oranjerie komt niet tot ontwikkeling. <u>Beheersmaatregelen</u> * In het aangevraagde krediet is een post onvoorzien opgenomen. * In de planning is ruimte opgenomen om tegenvallers op te vangen.				
1861	<u>Nadeel op de legesinkomsten kan niet meer worden opgevangen door de voorziening leges omgevingsvergunning.</u>	50%	3	1	
	Risicogebeurtenis: legesopbrengsten zijn zodanig lager dan begroot, dat de voorziening onvoldoende ruimte biedt om dit nadeel op te kunnen vangen. Voor het verstrekken van omgevingsvergunningen worden leges geheven. Uitgangspunt is dat de kosten die voor de vergunningverlening worden gemaakt volledig (100%) worden gedekt uit de legesopbrengsten. Fluctuaties in de opbrengsten werden in het verleden opgevangen door de ingestelde voorziening leges omgevingsvergunning. Jaarlijks kunnen opbrengsten echter sterk fluctueren. Hoewel onze uitgaven binnen een bandbreedte meebewegen, omdat we werken met een flexibele schil, zien we dat de laatste jaren een fors beroep op de voorziening (> € 2 miljoen) is gedaan. Dit werd met name veroorzaakt doordat grote projecten achterbleven bij de raming. Daarom is de voorziening leges omgevingsvergunning eind 2025 volledig uitgeput en niet meer toereikend om fluctuaties op te vangen. <u>Beheersmaatregelen</u> * Hoewel we geen invloed hebben op economische en juridische ontwikkelingen onderzoeken we mogelijkheden om de exploitatie van de bouwleges te verbeteren. We werken de alternatieven voor u uit en komen met voorstellen. * Periodiek worden de verwachte opbrengsten uit grote bouw- en woningbouw projecten geïnventariseerd, geactualiseerd en gemonitord. Hiermee wordt getracht een actueel beeld te houden op de opbrengsten om daar zo goed mogelijk met de inzet van de flexibele schil op in te spelen. * Het aanbesteden en verlening van de contracten spreiden in de tijd zodat capaciteit flexibeler kan worden op- of afgeschaald. De werkzaamheden voor bouwvergunningen zijn gespreid over de periode van aanvraag tot beschikking, maar ook daarna voor toezicht tijdens de bouw. De inzet van de flexibele schil c.q. inhuur van externe capaciteit kent een naijleffect (opbrengst leges wordt ontvangen na afgeven vergunning; werkzaamheden toezicht vinden in periode daarna plaats tijdens bouw. Dus opbrengst en kosten vallen lang niet altijd in hetzelfde boekjaar). Door middel van het spreiden van contracten kunnen we beter inspelen op de behoefte. *				

2021	<u>Oplossen netcongestie duurt te lang, waardoor doelen niet worden gehaald</u>	70%	3	2	
Risicogebeurtenis • Projecten worden niet geïnitieerd. • Projecten stagneren en komen niet tot uitvoering doordat aansluiting op stroomnet niet mogelijk is. • Inwoners investeren minder in elektrificatie • Er wordt langer gebruik gemaakt van fossiele oplossingen Beheersmaatregelen * Door middel van het beschikbaar stellen van een handelingsperspectief netcongestie Apeldoorn, geeft de gemeente Apeldoorn aan welke praktische opties er zijn om energiezekerheid voor onze ondernemers, organisaties en bewoners overeind te houden. * Pieken eigen energiegebruik gemeente optimaliseren door bijvoorbeeld load balancing van laadpalen en toepassing energie management systemen * Netbewuste nieuwbouw of op een andere manier slim gebruik maken van het bestaande net * Intensief overleg met Liander over prioritering op het stroomnet * Per 1 oktober 2026 kan de gemeente eerder energieaansluitingen aanvragen voor woningbouw en onderwijshuisvesting. De aanvragen worden gedaan onder een zeer strak tijdspad met mogelijkheid tot bezwaren of procedures. * Bevorderen oplossingen voor de netcongestie, zoals ondersteuning door projectleider vanuit gemeente op buurtgewijze aanpak MSR's, faciliteren van participatie en vergunningtraject nieuw onderstation. Bevorderen en faciliteren van nieuwbouw en verduurzaming tot (collectieve) WKO's en warmtenet(ten) en faciliteren efficiëntere benutting stroomnet.					
2081	<u>Hertzbergerpark</u>	50%	2	3	
Voor het gehele plangebied (HP1, HP2 en HP3) zal een gemeentelijke grondexploitatie worden gevoerd. Bij het openen van de gemeentelijke grondexploitatie worden de risico's in kaart gebracht die hiermee samenhangen. Het openen van een grondexploitatie vraagt een apart raadsbesluit. Dit risico heeft betrekking op de aankoop van Hertzbergerpark die in december 2024 plaats vond. Beheersmaatregelen * Alle planologische onderzoeken uitvoeren die nodig zijn om duidelijkheid te krijgen over de woningbouw en ontwikkeling van HP2 (de Rots). Daarnaast zal op korte termijn gestart worden met de asbestsanering, waardoor eventuele tegenvallers op dit terrein zichtbaar zullen worden.					
2101	<u>Ontbreken soortenmanagementplan (SMP), voor dorpen en buitengebied van Apeldoorn</u>	70%	3	1	
Risicogebeurtenis • Onvoldoende uitvoering van het Nationaal Isolatie Programma NIP. • Onvoldoende mogelijkheden om de ontvangen rijksmiddelen voor het bestrijden van energiearmoede te besteden. • Gemeente moet de ontvangen SPUK voor de Lokale Aanpak Isolatie terugbetalen wanneer de subsidie inspanning niet behaald wordt binnen het door Rijksoverheid opgelegde bestedingstermijn • Energierekeningen blijven onnodig hoog. • Gebouwen bereiken niet het voor de warmtetransitie benodigde isolatieniveau • Gemeenten, bedrijven en inwoners overtreden onbedoeld de Omgevingswet (voormalig Wet Natuurbescherming); BAL art. 11.27 en art. 11.37 • De te beschermen diersoorten worden onnodig verstoord of gedood door isolatie-activiteiten Beheersmaatregelen * Communicatie richting bewoners en isolatiebedrijven * Controle en handhaving * Check op Soortenmanagementplan (SMP) en Natuurvriendelijk isoleren (NVI) vóór het toekennen van subsidies.					
2181	<u>Warmtenet Kerschoten: Gevoeligheidsanalyse businesscase</u>	25%	3	2	
Risicogebeurtenis: De exploitatie en investeringen vanuit het Warmtebedrijf Warmte voor de Wijk wijken af van de opgestelde businesscase. Beheersmaatregelen * Passendheid aanbestedingsresultaat warmteproductiecentrale en warmtenet binnen de raming van de businesscase is voorwaarde in de aanbesteding					

	* Risico's uit de gevoeligheidsanalyse van businesscase vertalen in benodigde risico-opslag op de benodigde rendementseis.				
2182	Warmtenet Kerschoten: Draagvlakrisico	25%	3	2	
	Risicogebeurtenis: Een breed draagvlak en een hoge participatiegraad in de verschillende deelgebieden zorgt voor schaalvoordelen. Hierdoor nemen de kosten per huishouden af. Tegelijkertijd is voldoende deelname per deelgebied essentieel om de businesscase te kunnen verwezenlijken. Voldoende deelname en de verwachte schaalvoordelen blijken pas gaandeweg. <u>Beheersmaatregelen</u> * Een aantrekkelijk aanbod doen voor de volgende deelgebieden. * Van deelgebied 1 een groot succes maken waar de deelnemers zeer tevreden zijn over de geleverde diensten van Warmte voor de Wijk. Een goede trackrecord opbouwen als bedrijf zijnde. * Continu zoeken naar nieuwe deelgebieden die kunnen worden verkend, geënthousiasmeerd en aangesloten.				
2183	Warmtenet Kerschoten: Afbreukrisico	25%	3	3	
	Risicogebeurtenis: Het warmtenet Kerschoten is de eerste collectieve warmtevoorziening die we in de bestaande bebouwing aanleggen voor de overstap van aardgas naar duurzame warmte in Apeldoorn. Omdat we dit het beste alternatief voor deze wijk vinden dat haalbaar en betaalbaar is, waarbij we een lokale duurzame bron benutten en waarmee we bijdragen aan de doelen van de energietransitie. Het initiatief kwam oorspronkelijk vanuit bewoners in de wijk, verenigd onder de vlag van Kerschoten Energie Neutraal. De wijk is één van de proeftuinen van het landelijk Programma Aardgasvrije Wijken. De kennis en ervaring die we van begin af aan hebben opgedaan is van grote waarde voor de verdere ontwikkeling van warmtenetten in onze stad. Het warmtenet Kerschoten is de eerste stapsteen in de warmtetransitie van Apeldoorn, omdat de bron op de RWZI een potentieel vermogen voor warmtelevering heeft aan ruim 40.000 gebouwen in stad. Hiervoor is het concept van de warmerotonde ontwikkeld als opschaling en versnelling van de warmtetransitie. Met Kanaalzone Noord en levering aan het warmtenet Zuidbroek, hebben we de volgende stapstenen binnen ons bereik als perspectief. De risico's op afbreuk bij de overgang naar een warmtenet in Kerschoten is daarmee hoog, wat kan leiden tot financiële schade voortkomend uit de investeringskosten, of frustratie bij bewoners en betrokken partijen en imagoschade. Want juist nu met de Wet collectieve warmte (Wcw) op komst is er ook een positieve ontwikkeling: het imago kantelt omdat warmtenetten steeds vaker gezien worden als een haalbaar en duurzaam alternatief voor aardgas, vooral in dichtbebouwde gebieden. Afbreuk zal de warmtetransitie in onze stad flink vertragen, want warmtenetten zijn een onmisbaar deel van de mix aan de warmteoplossingen binnen het grootschalig energiesysteem van de stad. <u>Beheersmaatregelen</u> *				

Budgetten

Taakvelden	Jaarrekening	Begroting				Meerjarenbegroting		
	Saldo 2025	Saldo 2026 (incl 1e wijziging)	Lasten 2027	Baten 2027	Saldo 2027	Saldo 2028	Saldo 2029	Saldo 2030
Natuurlijk kapitaal								
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	23.610	22.486	24.958	1.330	23.628	22492	23.312	24.749
7.2 Riolering	-3.784	-4.127	9.714	14.988	-5.274	-4828	-4.678	-4.803
7.5 Begraafplaatsen en crematoria	-622	-690	1.399	1.941	-542	-815	-735	-762
Totaal deelbudget	19.204	17.669	36.071	18.259	17.812	16.849	17.899	19.184
Ruimtelijke samenhang en kwaliteit								
0.63 Parkeerbelasting	-4.687	-4.591		5.006	-5.006	-5002	-5.095	-5.194
1.2 Openbare orde en veiligheid	271	375	566		566	578	591	591
2.1 Verkeer en vervoer	20.864	22.817	25.613	1.645	23.968	25338	27.129	28.789
2.2 Parkeren	6.317	5.684	5.923	53	5.870	7277	7.839	7.885
2.5 Openbaar vervoer	56	88	39		39	41	42	44
7.3 Afval	-5.380	-6.447	24.573	31.267	-6.694	-6946	-7.208	-7.477
7.4 Milieubeheer	1.533	15.466	16.767	3.012	13.755	14259	14.854	15.587
8.1 Ruimte en leefomgeving	19.179	9.797	12.797	529	12.268	12422	11.740	12.090
8.2 Grondexploitatie (niet-bedrijventerreinen)	486		17.336	17.336		0		
8.3 Wonen en bouwen	2.194	5.224	9.994	7.900	2.094	-936	503	2.956
Totaal deelbudget	40.833	48.413	113.608	66.748	46.860	47.031	50.395	55.271
Saldo voor bestemming	60.037	66.082	149.679	85.007	64.672	63.880	68.294	74.455
Natuurlijk kapitaal	-1.212							
Ruimtelijke samenhang en kwaliteit	30.662	3.100	36.210	39.401	-3.191	-2.865	-3.245	-3.424
Mutaties reserves	29.450	3.100	36.210	39.401	-3.191	-2.865	-3.245	-3.424
Saldo	89.487	69.182	185.889	124.408	61.481	61.015	65.049	71.031

Toelichting budgetafwijkingen / grote mutaties

Natuurlijk kapitaal

Taakveld 5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie

Het budget neemt ten opzichte van 2026 met € 1,2 miljoen toe. Als nieuwe ontwikkeling hebben wij € 1 miljoen opgenomen voor de uitvoering van het programma Veluwe in 2027.

Ruimtelijke samenhang en kwaliteit

Taakveld 2.1 Verkeer en vervoer

Het budget op dit taakveld ten opzichte van 2026 neemt met € 1,1 miljoen toe. De stijging is grotendeels (afgerond € 1,0 miljoen) toe te rekenen aan een toename van kapitaallasten (rente en afschrijving).

Taakveld 7.2 Riolering

Het saldo van baten en lasten verbetert in 2027 met € 1,15 miljoen ten opzichte van 2026. Dit hangt samen met een inhaalslag op projecten die reeds in de planning waren opgenomen, maar in voorgaande jaren zijn doorgeschoven, aangevuld met diverse onvoorziene en urgente maatregelen en het mogelijk naar voren halen van investeringen in verband met de aanleg van een warmtenet in

Kerschoten. Hoewel deze ontwikkelingen leiden tot hogere lasten, nemen de baten sterker toe. De hogere kosten leiden via de systematiek van de rioolheffing tot hogere opbrengsten uit de heffing, een hogere onttrekking aan de egalisatievoorziening en meer compensabele btw. Per saldo resulteert dit in een verbetering van het saldo van baten en lasten met € 1,15 miljoen.

Taakveld 7.4 Milieubeheer

Op dit taakveld is in 2027 circa € 1,7 miljoen minder budget beschikbaar dan in 2026. De belangrijkste oorzaak is het verlagen van het beschikbare budget voor Energietransitie, wat we verrekenen met het AOF. De middelen blijven beschikbaar in het AOF. Samen met enkele kleinere mutaties binnen het taakveld leidt dit tot een afname van het beschikbare budget van circa € 1,7 miljoen.

Taakveld 8.1 Ruimte en leefomgeving

Op het taakveld is in 2027 circa 2,5 miljoen meer beschikbaar. Dit is grotendeels het gevolg van het toegenomen budget voor de capaciteit voor Schaalsprong: Stadmaken op de Veluwe, incl. bestaande stad. Zie de toelichting op de nieuwe ontwikkelingen op programma 2 leefomgeving.

Taakveld 8.3 Wonen en Bouwen

Het voordelige saldo van baten en lasten op dit taakveld is in 2027 € 3,1 miljoen ten opzichte van 2026 wat wordt veroorzaakt door meer budget vanuit de realisatiestimulans en minder budget dat beschikbaar wordt gesteld voor vakgroep Wonen. Vanuit het Rijk wordt een vergoeding ontvangen voor iedere woning waarvan de bouw start. Dit leidt tot circa € 2,5 miljoen aan extra inkomsten. Daarnaast neemt het incidentele uitvoeringsbudget voor wonen met circa € 350.000 af. Samen met enkele kleinere mutaties binnen het taakveld leidt dit tot het huidig verschil in saldo.

Verbonden partijen compact

BV Ontwikkelingsmaatschappij Vitale Vakantieparken
Circulus BV
Kanaalzone Zuid (Schatkamer van Zuid)
NV Luchthaven Teuge
Omgevingsdienst Veluwe (ODVeluwe)
Warmte voor de Wijk BV
Wegener
Zonnepark Brinkenweg Exploitatie B.V.

Voor een volledig overzicht van de Verbonden Partijen verwijzen wij u naar de [Paragraaf Verbonden Partijen](#).

Programma 3 – Economie en inkomen

Portefeuillehouders

1. [B.C.H. ten Bokum](#)
2. [M.D. Kuiper](#)
3. [P.C.J. Messerschmidt](#)
4. [J.M. van der Zande](#)
5. [M. Wenzkowski](#)

Ambities en speerpunten

Ambitie van het programma

Een sterke en toekomstbestendige economie vormt de basis voor bestaanszekerheid en een leefbare gemeente. Daarom bouwen wij aan een groene en innovatieve economie waarin inwoners prettig kunnen wonen, werken, leren, ondernemen en recreëren. Samen met ondernemers, onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties en andere overheden versterken wij de economische kracht van Apeldoorn. De Economische Koers 2040 vormt hierbij het inhoudelijke fundament, aangevuld met de ambities uit het coalitieakkoord Ruimte voor Mensen.

Apeldoorn groeit de komende jaren door naar minimaal 180.000 inwoners. Deze groei vraagt om een goede balans tussen wonen, werken en voorzieningen. Daarom investeren wij in voldoende ruimte voor werk, toekomstbestendige werklocaties en een aantrekkelijk vestigingsklimaat. We maken daarbij bewuste keuzes voor bedrijven die een aantoonbare economische en maatschappelijke meerwaarde bieden en bijdragen aan de ontwikkeling van Apeldoorn.

Wij investeren in aantrekkelijke en duurzame werklocaties, een sterke binnenstad en vitale wijkwinkelcentra en dorpscentra. Samen met ondernemers werken wij aan toekomstbestendige bedrijventerreinen, versterken wij het organiserend vermogen van ondernemers en stimuleren wij nieuwe vormen van samenwerking en gezamenlijke investeringen. Daarmee creëren wij ruimte voor ondernemerschap, innovatie en duurzame economische groei.

Economische vernieuwing ontstaat waar ondernemers, onderwijs, overheid en kennisinstellingen samenwerken. Daarom versterken wij de missiegedreven clusters waarin Apeldoorn onderscheidend is: veiligheid en digitalisering, energietransitie en techniek en zorg en welzijn. Binnen deze clusters stimuleren wij innovatie, kennisontwikkeling, ondernemerschap en talentontwikkeling. De verdere ontwikkeling van de Spoorzone, het Innovatiedistrict en Apeldoorn als Stad van Veiligheid vormt hierbij een belangrijke aanjager voor economische vernieuwing en een toekomstbestendig vestigingsklimaat.

Daarnaast investeren wij in een aantrekkelijke werk- en leefstad. Met een krachtige citymarketingstrategie, een levendige binnenstad, kwalitatief hoogwaardige evenementen en een aantrekkelijk voorzieningenniveau versterken wij de positie van Apeldoorn als groene en royale hoofdstad van de Veluwe. Daarmee vergroten wij onze aantrekkingskracht voor inwoners, bezoekers, ondernemers en talent.

Economische vraagstukken houden niet op bij de gemeentegrens. Daarom werken wij intensief samen met ondernemers, onderwijsinstellingen, de Regio Stedendriehoek, de Arbeidsmarktregio Veluwe-Stedendriehoek, de provincie Gelderland en het Rijk. Door deze samenwerking versterken wij de regionale economie, stimuleren wij innovatie en verbeteren wij de aansluiting tussen onderwijs, arbeidsmarkt en ondernemerschap.

We versterken de bestaanszekerheid van inwoners. We willen dat inwoners voldoende inkomen hebben en actief kunnen deelnemen aan de samenleving. Daarom zetten we ons in voor een sterk vangnet voor inwoners die tijdelijk of langdurig ondersteuning nodig hebben. Bestaanszekerheid is meer dan alleen inkomen. We gaan daarom nog meer de verbinding maken met andere beleidsterreinen zoals (jeugd-)zorg en wonen.

We stimuleren inwoners om mee te doen via werk en participatie. Werk biedt financiële zekerheid maar ook structuur, sociale contacten en ontwikkelkansen. Daarom ondersteunen we inwoners actief bij het vinden van betaald werk. Wanneer dit niet mogelijk is, stimuleren we andere vormen van maatschappelijke participatie, zoals vrijwilligerswerk of mantelzorg.

We bouwen aan een inclusieve arbeidsmarkt. Samen met werkgevers, onderwijsinstellingen, vakbonden, het UWV, SBB en gemeenten werken we aan een arbeidsmarkt waarin iedereen mee kan doen en zich kan blijven ontwikkelen.

We helpen inwoners duurzaam uit armoede en schulden. Daarbij richten we ons op het versterken van financiële zelfstandigheid, het voorkomen van schulden, vroegsignalering en het bieden van perspectief op een financieel gezonde toekomst via schuldhelpverlening.

We werken vanuit vertrouwen. Vertrouwen, maatwerk en persoonlijke aandacht staan centraal in onze dienstverlening.

Speerpunten van beleid

Een aantrekkelijk vestigings- en leefklimaat

Wij investeren in een aantrekkelijke gemeente waar werken, ondernemen, wonen, leren en recreëren samenkomen. Door een sterke binnenstad, vitale wijkwinkelcentra en dorpscentra, kwalitatief hoogwaardige evenementen en een krachtige citymarketing versterken wij het economische profiel van Apeldoorn en bouwen wij aan brede welvaart.

Ruimte voor werk

Wij ontwikkelen, revitaliseren en verduurzamen bestaande en nieuwe werklocaties. Daarbij investeren wij in zorgvuldig ruimtegebruik, goede bereikbaarheid, duurzame energievoorzieningen en een aantrekkelijk ondernemersklimaat. Bij de uitgifte van gemeentelijke gronden geven wij voorrang aan bedrijven die aantoonbare economische en maatschappelijke meerwaarde bieden voor Apeldoorn.

Een sterk ondernemersklimaat

Wij versterken het organiserend vermogen van ondernemers en stimuleren samenwerking tussen ondernemers, vastgoedeigenaren, onderwijs en overheid. Daarnaast ondersteunen wij ondernemers bij vraagstukken op het gebied van ondernemerschap, verduurzaming, digitalisering, personeel en innovatie, zodat zij toekomstbestendig kunnen ondernemen.

Impactvolle economische vernieuwing en missiegedreven clusters

Wij versterken de samenwerking tussen ondernemers, onderwijs, overheid en kennisinstellingen binnen de missiegedreven clusters veiligheid en digitalisering, energietransitie en techniek en zorg en welzijn. Daarbij investeren wij in de verdere ontwikkeling van het Innovatiedistrict, de Spoorzone en Apeldoorn als Stad van Veiligheid, zodat innovatie, kennisontwikkeling en ondernemerschap elkaar versterken.

Werk en participatie

We verwachten van inwoners dat zij zoveel mogelijk actief deelnemen aan de samenleving, bij voorkeur via werk. We maken de overgang van uitkering naar werk eenvoudiger en zetten in op uitstroom uit de bijstand. We begeleiden inwoners met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt naar betaald werk. Dit doen we met onze belangrijkste partner: Lucrato. En uiteraard ook met de samenwerkingspartners in de arbeidsmarktregio Veluwe en Stedendriehoek waar uitvoering wordt gegeven aan de regionale Meerjarenagenda 2026-2030.

Niet iedereen heeft dezelfde uitgangspositie en de arbeidsmarkt is niet voor alle inwoners even toegankelijk of makkelijk bereikbaar. Daarom bieden wij een stevig vangnet waarmee wij inwoners laagdrempelige en gerichte ondersteuning bieden als zij die nodig hebben. Voor inwoners voor wie werk nog niet haalbaar is organiseren we passende vormen van participatie.

Inkomen en bestaanszekerheid

We ondersteunen inwoners die onvoldoende inkomen hebben om rond te komen. Naast bijstandsverlening bieden we ondersteuning vanuit het sociaal vangnet en houden we nadrukkelijk oog voor werkenden en ondernemers die financieel onder druk staan.

We herijken het armoedebelief en richten ons op duurzame resultaten. We vereenvoudigen en bundelen regelingen voor inwoners met een laag inkomen, zodat ondersteuning beter toegankelijk en effectiever wordt.

We zetten sterk in op preventie en vroegsignalering. Wanneer schulden problematisch worden bieden we passende schuldhelpverlening aan inwoners en ondernemers, met aandacht voor de bredere maatschappelijke gevolgen van financiële problemen.

Vertrouwen en dienstverlening

We bouwen verder op de principes van Vertrouwen Werkt, waarbij vertrouwen in de inwoner centraal staat. We bieden onze dienstverlening toegankelijk, begrijpelijk en dichtbij, met ruimte voor maatwerk en persoonlijke oplossingen. We geven daarmee invulling aan aanbevelingen die o.a. de Rekenkamer eerder heeft gedaan.

Doelen & prestaties

Hoofddoelstelling

1. Een groene en innovatieve economie die bouwt aan de brede welvaart van Apeldoorn

Een sterke economie is een belangrijke voorwaarde voor de ontwikkeling van Apeldoorn. Daarom bouwen wij aan een groene, innovatieve en toekomstbestendige economie waarin ruimte is voor ondernemerschap, werkgelegenheid, onderwijs en maatschappelijke ontwikkeling. De Economische Koers 2040 vormt hierbij het fundament. Samen met ondernemers, onderwijsinstellingen, kennispartners en andere overheden werken wij aan een economie die niet alleen economische groei stimuleert, maar ook bijdraagt aan een aantrekkelijke, gezonde en leefbare gemeente.

Wij investeren in voldoende ruimte voor werk, een aantrekkelijk vestigingsklimaat en toekomstbestendige bedrijventerreinen. Tegelijkertijd versterken wij het organiserend vermogen van ondernemers en ondersteunen wij het midden- en kleinbedrijf bij de opgaven rondom innovatie, verduurzaming, digitalisering en arbeidsmarkt. Zo zorgen wij ervoor dat Apeldoorn ook op de lange termijn een aantrekkelijke gemeente blijft om te ondernemen en te werken.

Economische vernieuwing staat daarbij centraal. Wij bouwen verder aan sterke missiegedreven clusters op het gebied van veiligheid & digitalisering, energietransitie & techniek en zorg & welzijn. Door ondernemers, onderwijs, kennisinstellingen en overheden met elkaar te verbinden, stimuleren wij innovatie, kennisontwikkeling en de toepassing van nieuwe technologieën. De ontwikkeling van de Spoorzone, het Innovatiedistrict en Apeldoorn als Stad van Veiligheid levert hierbij een belangrijke bijdrage aan de economische positie van Apeldoorn en de regio.

Door economische ontwikkeling te verbinden aan duurzaamheid en maatschappelijke opgaven versterken wij de concurrentiekracht van Apeldoorn én de kwaliteit van leven voor inwoners, ondernemers en bezoekers.

Doelstelling

1.1 Apeldoorn is een aantrekkelijke werk en (be)leefstad voor bedrijven, talenten, inwoners en bezoekers

Apeldoorn groeit de komende jaren verder als aantrekkelijke gemeente om te wonen, werken, ondernemen en recreëren. Een sterke binnenstad, kwalitatief hoogwaardige evenementen en een herkenbaar economisch profiel dragen bij aan een aantrekkelijk vestigings- en leefklimaat. Samen met ondernemers, culturele instellingen en andere partners versterken wij de levendigheid van de stad en positioneren wij Apeldoorn nadrukkelijk als groene hoofdstad van de Veluwe én als Stad van Veiligheid. Hiermee vergroten wij de aantrekkingskracht op inwoners, bezoekers, bedrijven en talent.

Prestaties

1.1.1 In 2027 zetten we vanuit Citymarketing ook in op het economisch positioneren van Apeldoorn als Stad van Veiligheid

Naast de positionering van Apeldoorn als groene en royale hoofdstad van de Veluwe krijgt ook de profilering als Stad van Veiligheid een prominente plaats binnen de citymarketingstrategie. Samen met partners brengen we de aanwezige kennis, innovatie en bedrijvigheid op het gebied van veiligheid beter onder de aandacht van inwoners, bezoekers, bedrijven en talent.

1.1.2 In 2027 actualiseren we de locatieprofielen van de gemeentelijke evenementenlocaties en ronden we een verkenning af naar de mogelijkheden voor een aanvullende evenementenlocatie

Apeldoorn wil ook in de toekomst ruimte blijven bieden aan zowel grote als kleinschalige evenementen. Deze evenementen dragen bij aan het profiel van de gemeente en versterken ontmoeting en saamhorigheid in de stad, wijken en dorpen. Om deze ambitie te realiseren, zorgen we ervoor dat ook op langere termijn voldoende geschikte en toekomstbestendige evenementenlocaties beschikbaar blijven.

Door toenemende druk op de openbare ruimte, ontwikkelingen op het gebied van natuur, veranderende wet- en regelgeving, vergunningverlening en de groeiende ruimtevraag staat de inzetbaarheid van bestaande locaties onder druk. Daarom actualiseren we in 2027 de locatieprofielen van de gemeentelijke evenementenlocaties. Daarbij onderzoeken we welke maatregelen nodig zijn om bestaande locaties toekomstbestendig en duurzaam inzetbaar te houden. Daarnaast verkennen we de mogelijkheden voor een aanvullende evenementenlocatie, zodat Apeldoorn ook in de toekomst ruimte kan blijven bieden aan een divers en kwalitatief hoogwaardig evenementenaanbod.

1.1.3 In 2027 voeren we regie op de positionering van Apeldoorn en de gemeentelijke organisatie, onder andere door de ontwikkeling en vaststelling van een integraal merkkader.

Wij ontwikkelen een integraal merkkader dat richting geeft aan de positionering van Apeldoorn en de gemeentelijke organisatie. Dit merkkader vormt de basis voor afspraken over hoe we het merk Apeldoorn, het merk van de gemeentelijke organisatie en andere merkuitingen op elkaar afstemmen en inzetten. Hiermee brengen we structuur aan in de toepassing van merken, voorkomen we versnippering in communicatie-uitingen en creëren we duidelijke richtlijnen voor het gebruik van afzendermerken binnen de gemeentelijke organisatie en in de samenwerking met partners. Op basis van dit kader brengen we de verschillende merken de komende jaren stapsgewijs met elkaar in balans en versterken we een herkenbare en consistente uitstraling van Apeldoorn.

1.1.4 In 2027 stellen we samen met binnenstadspartijen en inwoners een vervolg op het Actieplan Binnenstad op

De binnenstad blijft volop in ontwikkeling. Samen met ondernemers, vastgoedeigenaren, inwoners en andere partners stellen wij een vervolg op het Actieplan Binnenstad op. Hiermee geven wij gezamenlijk richting aan de verdere ontwikkeling van een vitale, aantrekkelijke en toekomstbestendige binnenstad.

1.1.5 In 2027 stellen we een nieuwe marktverordening vast

De warenmarkt is een belangrijke economische drager voor de (binnen)stad. Behoud, kwaliteit en een toekomstbestendige ontwikkeling van de markt staan daarom voorop. We actualiseren de marktverordening, zodat deze aansluit bij de ontwikkeling van de (binnen)stad en ruimte biedt voor een aantrekkelijke en goed georganiseerde markt.

1.1.6 In 2027 maken we nieuwe nadere regels en beleidsregels voor speelautomatenhallen

We actualiseren de beleids- en nadere regels voor speelautomatenhallen en geven daarmee uitvoering aan het coalitieakkoord. Binnen het afgesproken kader voor het aantal vergunningen bereiden we de toekomstige situatie voor en onderzoeken we hoe op termijn kan worden toegewerkt naar de gewenste structuur. Daarbij hebben we nadrukkelijk aandacht voor de ruimtelijke en maatschappelijke effecten en het voorkomen van gokverslaving.

1.1.7 In 2027 maken we een nieuwe winkeltijdenverordening

We verruimen de mogelijkheden voor ondernemers om hun winkel open te stellen en geven daarmee uitvoering aan het coalitieakkoord. Daarbij houden we oog voor de positie van het midden- en kleinbedrijf, de leefbaarheid van de omgeving en inwoners die waarde hechten aan de zondagsrust.

Doelstelling

1.2 Ruimte voor werk

Een sterke economie vraagt om voldoende en kwalitatief hoogwaardige ruimte voor ondernemers. Daarom investeren wij in bestaande en nieuwe werklocaties en zorgen wij voor een zorgvuldig gebruik van de schaarse ruimte. We werken aan de ontwikkeling van nieuwe werklocaties, waaronder Ecofactorij II en De Kar, en onderzoeken waar combinaties van wonen en werken kunnen bijdragen aan een levendige en toekomstbestendige stad. Samen met ondernemers werken wij aan toekomstbestendige bedrijventerreinen en maken wij bewuste keuzes bij de uitgifte van nieuwe bedrijfslocaties.

Prestaties

1.2.1 In 2027 voeren we samen met stakeholders projecten uit die staan in het toekomstplan voor Bedrijventerrein Apeldoorn Zuid

In samenwerking met de ondernemers in Apeldoorn Zuid en andere stakeholders voeren wij projecten uit die bijdragen aan een toekomstbestendig bedrijventerrein. Hierbij ligt de nadruk op samenwerking, intensivering, bereikbaarheid en een aantrekkelijk ondernemersklimaat.

1.2.2 In 2027 versterken we het organiserend vermogen van ondernemers door samen met ondernemers en vastgoedeigenaren alternatieve vormen van samenwerking en financiering te ontwikkelen

Een sterke organisatiegraad draagt bij aan vitale bedrijventerreinen en winkelgebieden. Daarom ontwikkelen wij samen met ondernemers en vastgoedeigenaren nieuwe samenwerkings- en financieringsvormen die bijdragen aan gezamenlijke investeringen in de kwaliteit en toekomstbestendigheid van economische gebieden. Een gemeentebreed ondernemersfonds is daarbij niet de gewenste oplossing.

1.2.3 In 2027 stellen we een uitgifteprotocol voor nieuwe bedrijventerreinen vast, waarbij we rekeninghouden met bedrijven met rekening houden met de missie gedreven clusters uit de Economische Koers

De beschikbare ruimte voor bedrijven is schaars. Daarom stellen wij een uitgifteprotocol vast waarmee wij sturen vooral op de vestiging van bedrijven die passen in de drie missie gedreven clusters uit de Economische Koers, Zorg & Welzijn, Veiligheid en Digitalisering en Energietransitie & Techniek.

Doelstelling

1.3 Een sterk ondernemersklimaat met volop ruimte voor ondernemen, groeien en innoveren

Ondernemers zijn onmisbaar voor de economische ontwikkeling van Apeldoorn. Daarom ondersteunen wij ondernemers bij vraagstukken rondom ondernemerschap, personeel, verduurzaming, digitalisering en innovatie. Tegelijkertijd stimuleren wij samenwerking tussen ondernemers, onderwijs en overheid om de economische kracht van Apeldoorn verder te vergroten.

Prestaties

1.3.1 In 2027 hebben minimaal 250 MKB-bedrijven deelgenomen aan een door ons aangeboden activiteit, adviestraject of programma gericht op ondernemerschap, verduurzaming, digitalisering en/of personeel.

Wij ondersteunen ondernemers bij hun ontwikkelvragen en brengen hen in contact met passende kennis, netwerken en ondersteuningsmogelijkheden. Zo helpen wij het midden- en kleinbedrijf toekomstbestendig te ondernemen.

1.3.2 In 2027 ondersteunen we ten minste vijf samenwerkingen of projecten die het ondernemersklimaat bevorderen

Samen met onderwijsinstellingen, werkgevers en regionale partners stimuleren wij projecten die bijdragen aan het ondernemersklimaat en zij-instroom van werknemers in kansrijke sectoren, zoals techniek, veiligheid, IT en zorg.

1.3.3 In 2027 voeren we parkmanagement in op een bestaand bedrijventerrein

Goed georganiseerd parkmanagement draagt bij aan een aantrekkelijk, veilig en toekomstbestendig bedrijventerrein. Daarom ondersteunen wij de invoering van parkmanagement op een bestaand bedrijventerrein, waarbij ondernemers gezamenlijk investeren in de kwaliteit van hun vestigingsomgeving.

Doelstelling

1.4 Impactvolle economische vernieuwing en sterke missiegedreven clusters, waaronder Stad van Veiligheid

Wij versterken de samenwerking tussen ondernemers, onderwijs, overheid en kennisinstellingen binnen de missiegedreven clusters veiligheid & digitalisering, energietransitie & techniek en welzijn & zorg. Daarbij investeren wij in de verdere ontwikkeling van het Innovatiedistrict, de Spoorzone en Apeldoorn als Stad van Veiligheid. We versterken de verbinding met het beroeps- en hoger onderwijs en ondersteunen initiatieven die bijdragen aan innovatie, ondernemerschap en talentontwikkeling. Zo versterken innovatie, kennisontwikkeling en ondernemerschap elkaar.

Prestaties

1.4.1 In 2027 bouwen we aan het Veiligheidsdistrict in de Spoorzone door partners te verbinden, de governance in te richten en gezamenlijk te werken aan innovatie, talentontwikkeling en economische groei.

Samen met ondernemers, onderwijsinstellingen, kennispartners en overheden bouwen wij aan het Veiligheidsdistrict in de Spoorzone. In 2027 richten we de governance in en versterken we de samenwerking tussen de betrokken partners. De ecosysteemontwikkelaar verbindt deze partijen, stimuleert innovatie en talentontwikkeling en brengt de eerste gezamenlijke projecten tot uitvoering. Zo versterken we Apeldoorn als Stad van Veiligheid en creëren we een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor innovatieve bedrijven en talent.

1.4.2 In 2027 realiseren we samen met de provincie Gelderland een innovatie-/start-uphub in de Spoorzone

Samen met de provincie Gelderland en andere partners werken wij aan de realisatie van een innovatie- en start-uphub in de Spoorzone. Deze hub biedt ruimte aan start-ups, scale-ups en innovatieve ondernemers en draagt bij aan de verdere ontwikkeling van de missiegedreven clusters en Apeldoorn als Stad van Veiligheid.

Hoofddoelstelling

2. Inclusieve samenleving: Iedereen doet mee!

Doelstelling

2.1 Meer inwoners doen naar vermogen mee door werk, scholing of zijn anderszins maatschappelijk actief

Samen met onze partners streven we ernaar, dat zo veel mogelijk Apeldoorners actief meedoen in de samenleving en hun plek op de arbeidsmarkt vinden. Wij ondersteunen waar nodig bij het vinden van werk, verkleinen de afstand tot werk door onder andere scholing of zorgen dat mensen een activiteit krijgen waardoor zij volwaardig in de samenleving kunnen meedoen.

Prestaties

2.1.1 Het aantal bijstandsuitkeringen in Apeldoorn volgt in 2027 minimaal de trend van de referentiegemeenten

In de begroting wordt rekening gehouden met de verwachte bijstandsontwikkeling in Nederland zoals die door het CPB is afgegeven. Het CBS rapporteert over de daadwerkelijke bijstandsontwikkeling in Nederland, maar dit gebeurt met aanzienlijke vertraging. Daarom gebruiken we in 2027 de ontwikkeling van de referentiegemeenten als indicator om de prestatie te meten. Een groep grote gemeenten levert maandelijks gegevens aan waardoor een goed en actueel beeld ontstaat van de bijstandsontwikkeling. Samen zijn de referentiegemeenten goed voor ongeveer de helft van het totale aantal bijstandsuitkeringen in Nederland.

2.1.2 In 2027 begeleidt Lucrato minimaal 100 inwoners naar deeltijdwerk. Dat zijn er 10 meer dan in 2026 met Lucrato is afgesproken.

Doel van de Participatiewet is dat inwoners naar vermogen deelnemen aan de samenleving. Een deel van de inwoners heeft mogelijkheden om aan het werk te gaan, maar volledige uitstroom uit de uitkering is niet mogelijk vanwege hun beperkingen. Het vinden van werk in deeltijd is voor deze inwoners het hoogst haalbare. En voor een ander deel van de inwoners is deeltijdwerk een tussenstap om vervolgens een baan te vinden waarbij ze niet meer afhankelijk zijn van een Participatiewetuitkering. Lucrato heeft de opdracht van de gemeente in de Gemeenschappelijke Regeling gekregen om inwoners naar werk te begeleiden, waaronder naar deeltijdwerk.

2.1.3 We meten in 2027 onder de deelnemers van Apeldoorn Werkt Mee op welke wijze deelname hun leven heeft beïnvloed en vergelijken dit met 2026.

Niet iedereen die een bijstandsuitkering heeft, kan (direct) uitstromen naar betaald werk. Op een Participatieplek Apeldoorn Werkt Mee (AWM) kunnen inwoners een bijdrage leveren, zich ontwikkelen en andere mensen ontmoeten. De verwachting is dat de AWM-deelname leidt tot een positieve verandering in het leven van deze inwoners. We meten dit in 2027 door middel van een representatief onderzoek onder de deelnemers van AWM, zodat we de uitkomsten met die van 2026 kunnen vergelijken. Dit onderzoek laten we door een extern bureau uitvoeren.

Doelstelling

2.2 Meer inwoners komen uit met hun inkomsten

We stimuleren inwoners om zoveel mogelijk hun eigen inkomen te verdienen. We geven financiële ondersteuning aan die inwoners voor wie dat (tijdelijk) niet lukt. Daarnaast zien we, dat ook mensen met een baan soms niet meer uitkomen met hun geld. Dit komt door de gestegen kosten van het basislevensonderhoud. Via het Actieplan Armoede Apeldoorn ondersteunen we inwoners met een laag inkomen zodat meer mensen uitkomen met hun inkomen.

Prestaties

2.2.1 Niemand in Apeldoorn hoeft in armoede te leven, mits zij toegang hebben tot alle landelijke en gemeentelijke regelingen. We herijken de gemeentelijke regelingen en stellen een vervolgplan op het Actieplan Armoede 2.0 op.

Het Actieplan armoede 2.0 is vastgesteld voor de jaren 2025 en 2026. We stellen vervolgbeleid op vanaf 2027 om bestaanszekerheid integraal te versterken. We betrekken hierbij maatschappelijke partners, scholen, vrijwilligersorganisaties en andere gemeentelijke teams om gezamenlijk te ondersteunen bij armoede, schulden tegen te gaan en participatie te bevorderen met als doel dat iedereen mee kan doen.

2.2.2 Wij stimuleren de maatschappelijke deelname van inwoners met een laag inkomen via de Stadspas. Door ruime bestedingsmogelijkheden en inwoners actief te benaderen streven we ernaar dat minimaal 80% van de tegoeden op de passen wordt gebruikt.

De Stadspas Apeldoorn is een belangrijk middel om de participatie van inwoners met een laag inkomen te vergroten. Dit geldt voor zowel volwassenen als kinderen. De waardering voor de pas is groot. Waar dat mogelijk breiden we het aantal inleverpunten uit om participatie te bevorderen. De Stadspas wordt ook verstrekt als mantelzorgwaardering aan mantelzorgers en het eindejaarsgeschenk voor medewerkers van de gemeente Apeldoorn wordt in de vorm van de Stadspas verstrekt.

Doelstelling

2.3 Minder inwoners hebben problematische schulden, hen bieden we ondersteuning aan om weer regie te krijgen op hun financiële zelfredzaamheid

Het hebben van problematische schulden heeft grote impact op het leven en heeft gezondheidsproblemen tot gevolg. Ook zien mensen minder mogelijkheden om weer regie te pakken op alle leefgebieden en leven ze bij de dag. De gemeente is wettelijk verplicht schuldhulpverlening te bieden. Deze hulp is vaak een eerste stap naar een gezonder leven en het terugkrijgen van eigen regie en financiële zelfredzaamheid. Onze inspanningen zijn erop gericht problematische schulden te

voorkomen door vroegsignalering en preventie, met bijzondere aandacht voor jongeren en jongvolwassenen. We bieden ook schuldhulpverlening aan ondernemers.

Prestaties

2.3.1 Jaarlijks neemt het aantal inwoners dat gebruik maakt van adviesgesprekken met minimaal 30% toe ten opzichte van het voorgaande jaar.

We zetten in op preventie, waarbij inwoners zonder of met (beginnende) geldzorgen financiële educatie ontvangen en problematische schulden zoveel mogelijk worden voorkomen. Hierin geven we de inwoner altijd de mogelijkheid zelfstandig keuzes te laten maken om volwaardig deel te nemen aan het dagelijks leven. We doen dit samen met onze maatschappelijke partners, scholen, vrijwilligersorganisaties en andere gemeentelijke teams. We zetten gezamenlijk in op meer doorverwijzingen voor adviesgesprekken met een collega van Samen055. En we bieden, waar nodig, passende ondersteuning. In 2025 voerden wij 434 adviesgesprekken met inwoners. We verwachten in 2026 570 gesprekken te voeren.

2.3.2 In 2027 is financiële begeleiding onderdeel van de reguliere dienstverlening van de gemeentelijke schuldhulpverlening. Het doel is dat 80% van de inwoners met schuldenproblematiek start met financieel begeleidingstraject.

We vinden het belangrijk dat inwoners zoveel mogelijk zelf verantwoordelijkheid dragen voor hun eigen leven. Landelijk zijn er afspraken gemaakt om tot meer uniformering van de dienstverlening voor de gemeentelijke schuldhulpverlening te komen. Onderdeel daarvan is dat gemeenten financiële begeleiding aanbieden. Door financiële begeleiding krijgt de inwoner inzicht in de eigen financiële situatie, het nakomen van betalingsverplichtingen en zoveel mogelijk zelfstandig de financiële administratie voeren om tot een duurzaam financieel stabiele situatie te komen.

Doelstelling

2.4 De samenwerking met onze partners in de regionale arbeidsmarkt versterkt de arbeidsmarkt in Apeldoorn

Doelstelling 2.4 De samenwerking met onze partners in de regionale arbeidsmarkt versterkt de arbeidsmarkt in Apeldoorn. We hebben op dit moment te maken met een krappe arbeidsmarkt in veel sectoren. De werkgelegenheid groeit het meest in de zorg, techniek, vrijetijdssector en transport & logistiek. Samen met lokale en regionale partners werken we aan een duurzame toekomst in het arbeidsmarktperspectief voor onze inwoners.

Prestaties

2.4.1 We werken samen met alle partners in de arbeidsmarktregio Veluwe Stedendriehoek om de Meerjarenagenda 2026-2030 en de bijbehorende tweejaarlijkse uitvoeringsplannen uit te voeren. Zo zorgen we ervoor dat werknemers, werkgevers en werkzoekenden

In opdracht van het Rijk moeten alle 35 arbeidsmarktregio's vanaf 1 januari 2026 een regionaal Werkcentrum hebben. Het werkcentrum is een netwerksamenwerking tussen gemeenten, UWV, mbo's, vakbonden, Vno-Ncw, SBB, e.a. met tenminste een website en een fysieke locatie. Doel van het werkcentrum is het bieden van een 'no wrong door' voor vragen werkgevers, werknemers en werkzoekenden over werk, scholing, het vinden van personeel, et cetera.

Dit betekent veel voor de regionale afstemming en het inrichten en harmoniseren van processen. Alsook voor de monitoring, zodat we in beeld hebben welk aanbod we kunnen inzetten om de arbeidsmarkt vragen van werkgevers te beantwoorden en inwoners naar werk of scholing te begeleiden. Begin 2026 zijn de Meerjarenagenda 2026-2030 en de Uitvoeringsagenda 2026-2030 vastgesteld en is het samenwerkingsconvenant ondertekend. Voor meer info: Over ons | Werkcentrum Veluwe Stedendriehoek.

Apeldoorn heeft hier als centrumgemeente binnen de arbeidsmarktregio Noordwest Veluwe en Stedendriehoek extra taken in de coördinatie. Ook zijn wij de financiële host, waardoor de financiering van het werkcentrum via onze begroting loopt. De regio heeft gekozen voor een

programmatische aanpak waarbij de programmamanager, in dienst van de centrumgemeente, verantwoordelijk is voor de uitvoering en de P&C-cyclus.

Nieuwe ontwikkelingen

Niet of ten dele te realiseren besparingen maatregelen nieuw-voor-oud MPB 2025-2028

47. Halveren van het Vangnetbudget

Het vangnetbudget wordt ingezet voor crisis- en noodopvang wanneer reguliere opvang niet passend of beschikbaar is. Door de aanhoudende druk op de maatschappelijke opvang was in 2025 meer inzet op noodopvang nodig, waardoor het budget is overschreden. Dekking binnen andere budgetten blijkt niet mogelijk. Binnen het Plan van Aanpak dak- en thuisloosheid wordt gestuurd op het beperken van de instroom en het versnellen van de uitstroom naar passende woonoplossingen.

Benodigd budget

2027: € 62.000

2028: € 62.000

2029: € 62.000

2030: € 62.000

Onontkoombare ontwikkelingen

48. Sociaal Vangnet

Binnen het Sociaal Vangnet ontstaat bij ongewijzigd beleid een oplopend tekort doordat de uitgaven aan een aantal wettelijke en grotendeels niet-beïnvloedbare regelingen sneller stijgen dan het beschikbare budget. De belangrijkste oorzaken zijn de toenemende kosten voor beschermingsbewind, woninginrichting en de individuele studietoelage. Omdat momenteel wordt gewerkt aan een herijking van het armoedebeleid binnen de integrale nota bestaanszekerheid, wordt voorgesteld om eventuele aanvullende financiële maatregelen voor de jaren vanaf 2028 te bezien in samenhang met deze beleidsontwikkeling en de dan beschikbare prognoses. Tot die tijd wordt rekening gehouden met de huidige verwachting dat de kosten verder toenemen, waarbij wordt onderkend dat deze regelingen een belangrijk vangnet vormen voor inwoners met een laag inkomen en dat de beïnvloedingsmogelijkheden van de gemeente beperkt zijn.

Benodigd budget

2027: € 400.000

2028: € 570.000

2029: € 570.000

2030: € 570.000

Overige ontwikkelingen

49. Actieplan Armoede

De afgelopen vier jaar is uitvoering gegeven aan het Actieplan Armoede. Door een proactieve aanpak zijn armoede-aanpakkers de stad ingegaan om inwoners te informeren over beschikbare regelingen en ondersteuning. Daarnaast is de inkomensgrens voor diverse regelingen verhoogd naar 130% van het sociaal minimum, waardoor een grotere doelgroep kon worden bereikt. De ervaringen en inzichten uit de afgelopen periode vormen de basis voor een bredere en meer samenhangende aanpak in de komende jaren. Om deze aanpak voort te zetten en verder te versterken is er extra budget toegekend.

Benodigd budget

2027: -
2028: -
2029: € 600.000
2030: € 600.000

50. Economie: New Tech Park

NewTechPark vormt een belangrijk publiek-privaat samenwerking waarin onderwijs, bedrijfsleven en overheid investeren in technisch talent, innovatie en ondernemerschap. Door jongeren, studenten, onderwijsinstellingen en bedrijven met elkaar te verbinden via onder meer techniekhubs, stages, challenges en praktijkgerichte projecten, draagt NewTechPark bij aan een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt en aan het vergroten van de instroom in technische beroepen. Daarnaast versterkt NewTechPark de innovatiekracht van Apeldoorn, onder meer op het gebied van techniek, energietransitie en duurzame technologie. Daarmee sluit het direct aan bij de missiegedreven clusters uit de Economische Koers 2040 en draagt het bij aan een toekomstbestendige economie en het economisch vestigingsklimaat. Met de voortzetting van de jaarlijkse bijdrage van € 275.000 wordt invulling gegeven aan de ambitie uit het coalitieakkoord om NewTechPark te blijven ondersteunen. De bijdrage zorgt voor continuïteit in de samenwerking en programmering en maakt het mogelijk om de verbinding tussen onderwijs, arbeidsmarkt en innovatieve bedrijvigheid verder te versterken.

Benodigd budget

2027: € 275.000
2028: € 275.000
2029: € 275.000
2030: € 275.000 (S)

51. Koningsdag

Stichting Centrum Evenementen Apeldoorn (SCEA) organiseert jaarlijks prinsennacht en Koningsdag. De kosten voor veiligheid zijn de afgelopen jaren toegenomen. Afgelopen jaren is de begrotingssubsidie voor Koningsdag per jaar incidenteel verhoogd. In het coalitieakkoord is opgenomen dit structureel te verhogen om de toekomst van Koningsdag te borgen.

Benodigd budget

2027: € 130.000
2028: € 130.000
2029: € 130.000
2030: € 130.000 (S)

52. Actieplan Binnenstad

De binnenstad van Apeldoorn staat de komende jaren voor een grote transformatie. De openbare ruimte wordt op verschillende plekken opnieuw ingericht en ontwikkelingen zoals de Oranjerie, Grote Markthof en Korenpassage veranderen het functioneren en de uitstraling van de binnenstad. Deze ontwikkelingen bieden op termijn kansen voor een aantrekkelijke en toekomstbestendige binnenstad, maar zorgen de komende jaren ook voor overlast, tijdelijke leegstand en een veranderend bezoekersbeeld.

Het in 2026 vastgestelde Actieplan Binnenstad is erop gericht om gedurende deze transformatie de binnenstad aantrekkelijk, levendig en economisch vitaal te houden. De aanpak richt zich onder meer op het verminderen van leegstand en het aantrekken van nieuwe ondernemers, het versterken van de verblijfskwaliteit, een schone en aantrekkelijke openbare ruimte, evenementen en programmering, citydressing, marketing en bezoekersbegeleiding. Daarmee wordt ingezet op meer bezoekers, een langere verblijfsduur en meer bestedingen in de binnenstad.

Voor 2026 en 2027 zijn hiervoor incidentele middelen beschikbaar gesteld. Voorgesteld wordt om ook voor 2028, 2029 en 2030 jaarlijks € 250.000 beschikbaar te stellen. Hiermee blijft gedurende de volledige periode van de transformatie voldoende uitvoeringskracht en financiële ruimte beschikbaar om snel in te spelen op ontwikkelingen en kansen in de binnenstad.

De middelen worden ingezet op de prioriteiten van het Actieplan en kunnen bijvoorbeeld worden benut voor aantrekkelijke programmering en evenementen, marketing en profilering, tijdelijke maatregelen om de uitstraling en verblijfskwaliteit tijdens werkzaamheden op peil te houden, en het versterken van het ondernemers- en bezoekersklimaat. Zo wordt het principe 'de binnenstad is open tijdens de verbouwing' ook in de komende jaren concreet ondersteund.

De voortzetting sluit bovendien aan bij het coalitieakkoord, waarin is opgenomen dat de binnenstad het economische en sociale hart van Apeldoorn is en dat de transformatie van de binnenstad extra aandacht vraagt voor de vitaliteit van ondernemers en voorzieningen.

Benodigd budget

2027: € 0

2028: € 250.000

2029: € 250.000

2030: € 250.000 (I)

53. Marktgelden

De marktgelden zijn op dit moment niet kostendekkend. In de MPB 2026-2029 is vastgesteld dat de marktgelden in een periode van twee jaar toegroeien naar een balans tussen de lasten en de baten (volledige kostendekkendheid). Daarbij is besloten de tarieven voor 2026 e.v. niet te verhogen. Het niet verhogen van deze tarieven maakt dat wij de andere mogelijke oplossingsrichtingen nauwkeurig moeten onderzoeken. Zo is in de uitwerking gebleken dat de vraag naar kostendekkendheid niet los kan worden gezien van de bredere ontwikkeling van de Apeldoornse warenmarkten. Daarom is besloten dit vraagstuk integraal te betrekken bij de opstelling van de nieuwe toekomstvisie warenmarkten. Hoewel wij hiermee het onderzoek naar de haalbaarheid cq. uitvoerbaarheid zijn gestart, is de gestelde taakstelling uit de MPB 2026-2029 voor 2027 nog niet haalbaar.

Benodigd budget

2027: € 164.000

2028: pm

2029: pm

2030: pm

54. Beroepsonderwijs: storting in reserve

Er zijn tal van redenen om juist nu diepgaander stil te staan bij ons beroepsonderwijs. Veel is namelijk in beweging. Zo zien we dat de vraag naar arbeidskrachten enorm aan veranderen is. Er

komen steeds meer nieuwe beroepen bij door de sterk gedigitaliseerde werkprocessen. Tegelijkertijd is er sprake van krapte op de arbeidsmarkt in bijna alle sectoren en dit tegen de achtergrond van een sterk vergrijzde samenleving. Bedrijven als Achmea, Kadaster en de Belastingdienst hebben grote moeite om personeel te vinden voor deze vaak specifieke beroepen. Kijken we naar de nieuwe aanwas (de student) dan moeten we constateren dat de aantallen afgestudeerden de komende 15 jaar heel langzaam aan het afnemen zijn. Met ons beroepsonderwijs moeten we in gesprek over het toekomstige onderwijsprofiel om antwoord te geven op de vraag van de arbeidsmarkt. We moeten voorkomen dat we niet op achterstand komen m.b.t. andere regio's.

Maar er zijn nog meer redenen waarom het juist nu van belang is om te investeren in het beroepsonderwijs. Het college zet vol in op de ontwikkeling van de Spoorzone. Het gebied Veldhuis wordt ontwikkeld tot een aantrekkelijke plek waar het beroepsonderwijs kan groeien en studenten kunnen verblijven. Elders in de Spoorzone komen tal van ontwikkelingen die zullen aansluiten bij deze ontwikkeling. Deze ideeën verkeren in een prille en verkennende fase. Denk aan innovatie en R&D functies maar ook de ontwikkeling van de Hertzberger waar straks, na verwachting, tal van onderwijs activiteiten van Aventus en Defensie zullen plaatsvinden. Het college ziet hier kansen in nieuwe ontwikkelingen en samenwerkingen.

Denk aan:

- Het Mbo onderwijs in- en om de Spoorzone sterker positioneren
- Het versterken van onderzoek en R&D bijvoorbeeld op het thema opsporing
- Nieuwe samenwerkingen tussen onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven bijvoorbeeld op het thema digitale veiligheid
- Meer beroepsonderwijs op alle drie de niveaus Mbo, Hbo en WO op de thema's die aansluiten bij de arbeidsmarkt van Apeldoorn

Benodigd budget

2027: € 3.000.000 (storting in reserve hoger onderwijs)

55. Slagkracht voor toekomstbestendige werklocaties

Apeldoorn groeit naar minimaal 180.000 inwoners en 117.000 banen in 2040. Dat vraagt om een evenwichtige ontwikkeling van wonen, werken en voorzieningen. Voldoende en toekomstbestendige werklocaties bieden ruimte aan ondernemerschap, werkgelegenheid en de groei of verplaatsing van lokaal en regionaal gewortelde bedrijven. De Omgevingsvisie 2040, de Economische Koers 2040 en het Programma Werklocaties vormen hiervoor het beleidsmatige kader.

Om deze ambities waar te maken is meer nodig dan het samen met ondernemers verbeteren en revitaliseren van bestaande bedrijventerreinen, waarvoor nu binnen het AOF-schot bedrijventerreinen en economie dekking voor is. De gemeente moet ook grotere ingrepen in de openbare ruimte kunnen realiseren en op het juiste moment strategische grondposities kunnen innemen. Daarmee kunnen nieuwe ontwikkelingen mogelijk worden gemaakt, bedrijven worden gefaciliteerd in hun groei of verplaatsing en kan gemeentelijke regie worden gevoerd op de toekomstige inrichting van werklocaties.

Dit voorstel voorziet daarom in twee instrumenten:

1. Een strategisch verwervingsbudget van € 13,7 miljoen. Voor de strategische verwervingen sluiten we aan bij de werkwijze die binnen het AOF al voor andere gebiedsontwikkelingen wordt toegepast. De middelen worden niet vooraf aan locaties gebonden, zodat tijdig kan worden ingespeeld op strategische kansen; afzonderlijke aankoop- en ontwikkelbesluiten blijven via de reguliere besluitvorming aan het bestuur worden voorgelegd. We voeren deze werkwijze gefaseerd in en komen bij de MPB 2028-2031 met een bredere meerjarige uitwerking. Zo ontstaat slagkracht, terwijl het bestuur grip houdt op inzet en omvang.
2. Een investeringskrediet van € 2,5 miljoen voor de herinrichting van de Nagelpoelweg op bedrijventerrein Apeldoorn-Zuid. In het najaar van 2026 wordt, in verlengde van Programma Werklocaties, het toekomstplan bedrijventerrein Apeldoorn-Zuid aan het college voorgelegd. Daarmee worden ook voor dit gebied de opgaven verder geconcretiseerd. Onlosmakelijk onderdeel hiervan is de revitalisering van de openbare ruimte, waaronder de herinrichting van de Nagelpoelweg. Hiermee worden verkeersveiligheid, bereikbaarheid voor fietsers en voetgangers, vergroening en klimaatadaptatie verbeterd, met behoud van de logistieke functie. Middels dit voorstel

wordt hier een krediet voor aangevraagd, zodat de openbare ruimte voor het bedrijventerrein toekomstbestendig kan worden gemaakt.

Benodigd budget

2027: € 9.700

2028: € 4.079

2029: € 79

2030: € 79

investeringen:

2027: € 2.500.000

56. Bedrijventerreinen: de Kar

De ontwikkeling van De Kar is als toekomstige werklocatie opgenomen in de gemeentelijke en regionale programmering en past binnen de Omgevingsvisie 2040 en het Programma Werklocaties. Het coalitieakkoord 'Ruimte voor mensen' bouwt hierop voort: de groei van Apeldoorn moet hand in hand gaan met voldoende werkgelegenheid en passende werklocaties, waarbij De Kar expliciet wordt genoemd als een van de nieuwe en toekomstbestendige bedrijventerreinen waaraan de komende jaren wordt gewerkt. Het is gericht op het financieel mogelijk maken van de voorbereidingsfase die nodig is om tot zorgvuldige vervolgbesluitvorming te komen.

De Kar ligt op de grens met de gemeente Voorst. De planvorming moet daarom in samenhang plaatsvinden met de door de gemeenteraad van Voorst vastgestelde Gebiedsvisie De Kar, waarin het landschap als leidend kader voor toekomstige ontwikkelingen is uitgewerkt. Dit vraagt om een zorgvuldig proces van intergemeentelijke afstemming en participatie.

In de voorbereidingsfase worden het beoogde programma, de ruimtelijke en milieukundige haalbaarheid, de bereikbaarheid en landschappelijke inpassing en de financiële uitvoerbaarheid in samenhang onderzocht. Ook worden de benodigde participatie, projectsturing en besluitvorming voorbereid. Daarmee ontstaat de informatie die nodig is om later afzonderlijk te besluiten of, onder welke voorwaarden en op welke wijze de gebiedsontwikkeling wordt voortgezet.

Het beschikbaar stellen van voorbereidingsbudget houdt geen definitief besluit in over de ontwikkeling van De Kar. Besluitvorming over onder meer de ontwikkelstrategie, eventuele verwervingen, het openen van een grondexploitatie en de planologische procedure blijft afzonderlijk plaatsvinden.

Benodigd budget

2027: € 750.000

2028: € 750.000

2029: € 500.000

2030: € 500.000 (I)

Indicatoren

Via deze [link](#) komt u op het dashboard van de indicatoren inclusief toelichting van programma 3 bekijken via apeldoorn.incijfers.nl. U kunt via deze link doorklikken naar de indicatoren van de twee Brede Welvaarts onderdelen van programma 3 Economie en inkomen.

Via onderstaande links kunt u de dashboards in pdf-formaat bekijken.

- [Economisch kapitaal](#)
- [Consumptie en inkomen](#)

Kadernota's

[Actieplan Armoede 2.0](#)

[Economische Koers 2040](#)

[Kadernota Maatschappelijke Ontwikkeling 2022-2030, Een veerkrachtig Apeldoorn](#)

[Programma Werklocaties](#)

[Programma Werklocaties - bijlage](#)

Toprisico's

Toprisico's financieel

Nr	Risico omschrijving	Kans	Bedrag	Effect	I/S
244	<u>Het definitieve Rijksbudget BUIG is lager dan waar we in de begroting rekening mee houden of de uitgaven zijn hoger dan begroot, waardoor we meer dan nu begroot niet met deze Rijksmiddelen uitkomen.</u> Risicogebeurtenis: Ieder begrotingsjaar kennen we bij het opstellen van de begroting het definitieve Rijksbudget voor de BUIG nog niet. Het definitieve budget wordt pas in het najaar van het lopende begrotingsjaar bekend gemaakt door het Rijk. Bij het opstellen van de begroting maken we gebruik van het op dat moment bekende Rijksbudget, het zogeheten nader voorlopig Rijksbudget BUIG. In de Meerjarenbegroting hebben we voor 2026-2029 als dekking voor de kosten van de bijstandsuitkeringen (BUIG) het nader voorlopig Rijksbudget BUIG opgenomen (publicatie mei 2025). Dit budget is echter nog onderhevig aan wijzigingen onder andere als gevolg van de landelijke volumeontwikkeling in 2025 of wijzigingen in het Rijksbeleid die financiële consequenties hebben. Vanwege deze onzekerheid lopen we het risico dat het Rijksbudget lager uitkomt dan waarmee we in de begroting rekening houden. Voor de verwachte kosten van de bijstandsuitkeringen hanteren we in beginsel de volumeontwikkeling zoals die door het CPB in de Meicirculaire 2025 is gepubliceerd. Het CPB gaat voor 2026 uit van een volumestijging. Deze voorspelde volumeontwikkeling is onzeker en kan in de realisatie anders (voordeliger maar ook nadeliger) uitvallen dan waar we nu in de Meerjarenbegroting rekening mee houden. Aangezien zowel de geraamde lasten als baten onzeker zijn bestaat het risico dat we met het definitieve Rijksbudget minder dan nu geraamd de kosten van de verstrekte bijstandsuitkeringen kunnen dekken. <u>Beheersmaatregelen</u> * We werken samen met onze partners in de arbeidsmarktregio in het RWC Veluwe Stedendriehoek. Het RWC stelt een regionale meerjaren agenda op, waarin concrete acties staan die bijdragen aan het naar werk of scholing begeleiden van inwoners. * Samen met partners in onze gemeente begeleiden we via het Programma "Apeldoorn Werkt Mee" inwoners naar participatie, waarbij we ook bekijken of inwoners een volgende stap kunnen maken naar werk. We bereiken daarmee dat de stappen die inwoners zetten in hun participatie- of re-integratietraject beter op elkaar aansluiten. * We gebruiken, zowel ambtelijk als bestuurlijk, onze lobby kanalen (VNG, G40, Divosa) om aanpassingen in de Participatiewet voor elkaar te krijgen en daar hoort ook een passende financiering door het Rijk bij. * Lucrato biedt dienstverlening aan werkzoekenden vanuit de Participatiewet. Zij heeft de opdracht inwoners zo goed als mogelijk naar werk te begeleiden op bestaande vacatures en in de kansrijke sectoren. De arbeidsmarkt is krap en dat biedt kansen voor werkzoekenden. Inwoners die desondanks nu toch nog werkloos zijn hebben vaak een grote afstand tot de arbeidsmarkt of kunnen geheel niet meer naar werk worden begeleid. Als inwoners een grotere afstand tot de arbeidsmarkt hebben, is meer begeleiding en ontwikkeling nodig. Lucrato heeft de samenwerking met de werkgevers en het onderwijs versterkt, waarmee een kwalificatie en het re-integratie traject gekoppeld worden aan een baangarantie.	50%	€ 1.000.000	€ 875.000	S
1881	<u>Grondbedrijf bedrijventerreinen</u> Risicogebeurtenis: Kostenstijgingen, verkopen onder vastgestelde grondprijs, vertragingen in verkoopproces, scope aanpassingen om gebied te kunnen verkopen. Er moet meer natuur worden gecompenseerd dan voorzien. Hierdoor stijgen de kosten van bijvoorbeeld grondverwerving. Door planuitwerking en/of planwijzigingen kunnen ramingen moeten worden bijgesteld. De werkelijke kosten vallen hoger uit dan voorzien doordat het onderzoeksgebied bijvoorbeeld net niet de verontreiniging of de archeologische vondst beslaat. Het programma moet worden bijgesteld. <u>Beheersmaatregelen</u> * Continue aandacht voor de relatie tussen ruimtelijke plannen en grondexploitatie.	64%	€ 16.321.000	€ 10.445.440	I

	* Projectorganisatie conform het Apeldoorns Projectmatig Werken zodat een continue stroom van informatie ontstaat, waarop geacteerd kan worden.				
1941	<u>Onze bijdrage in het financiële resultaat van Lucrato is hoger dan waar wij in onze begroting rekening mee houden</u>	30%	€ 1.000.000	€ 525.000	S
	We zijn volgens de Gemeenschappelijke Regeling verplicht om te zorgen dat Lucrato aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen. Dat betekent dat bij tekorten de deelnemende gemeenten bijdragen in het tekort van Lucrato. Vanaf 2025 is er in onze begroting geen bedrag voor de bijdrage opgenomen. Lucrato heeft in de begroting 2026 een bijdrage van Apeldoorn opgenomen van € 604.000. De ervaring leert echter dat het daadwerkelijke tekort van Lucrato en daarmee onze bijdrage lager uitvallen dan begroot. Dit maakt het moeilijk inschatten wat onze werkelijke bijdrage in het tekort zal zijn, en hiervoor nemen we dit risico op. <u>Beheersmaatregelen</u> * Maandelijks spreken we zowel ambtelijk als bestuurlijk over de voortgang van het bedrijfsresultaat van Lucrato. Wethouder Biharie van Apeldoorn is voorzitter van het bestuur van Lucrato. * Lucrato probeert minimaal de bedrijfsvoering volgens begroting te laten verlopen. Zij zal kosten besparen en extra inkomsten genereren waar mogelijk.				
Totaal				€ 11.845.440	

* Als het risico structureel is, wordt het financieel gevolg vermenigvuldigd met 1,75 (zie toelichting in het hoofdstuk [Risico's](#) van de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing)

Budgetten

Taakvelden	Jaarrekening	Begroting				Meerjarenbegroting		
	Saldo 2025	Saldo 2026 (incl 1e wijziging)	Lasten 2027	Baten 2027	Saldo 2027	Saldo 2028	Saldo 2029	Saldo 2030
Economisch kapitaal								
3.1 Economische ontwikkeling	4.560	5.731	6.714		6.714	6263	5.251	3.999
3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur	-959		13.325	13.325		0		
3.3 Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	542	260	945	491	454	310	333	353
3.4 Economische promotie	2.650	2.378	2.356		2.356	2084	2.110	2.189
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	534	1.158	941		941	962	999	1.024
Totaal deelbudget	7.327	9.527	24.281	13.816	10.465	9.619	8.693	7.565
Consumptie en inkomen								
6.3 Inkomensregelingen	26.024	25.515	104.037	77.729	26.308	26365	27.081	27.842
6.4 WSW en beschut werk	22.697	23.016	22.952		22.952	22200	21.291	19.407
6.5 Arbeidsparticipatie	10.528	10.998	11.398	20	11.378	11978	11.208	11.773
Totaal deelbudget	59.249	59.529	138.387	77.749	60.638	60.543	59.580	59.022
Saldo voor bestemming	66.576	69.056	162.668	91.565	71.103	70.162	68.273	66.587
Economisch kapitaal	5.886	-2.571	10.450	17.090	-6.640	-2.700	-1.575	-156
Consumptie en inkomen	-74							
Mutaties reserves	5.812	-2.571	10.450	17.090	-6.640	-2.700	-1.575	-156
Saldo	72.388	66.485	173.118	108.655	64.463	67.462	66.698	66.431

Toelichting budgetafwijkingen / grote mutaties

Consumptie en inkomen

Taakveld 6.3 Inkomensregelingen

De saldo van de verschillen bedraagt € 796.000 en wordt grotendeels veroorzaakt door reguliere prijs- en volumestijgingen. Hieronder de belangrijkste grote verschillen.

De afgelopen 4 jaar heeft het actieplan Armoede haar uitvoering gekregen. Armoede aanpakkers zijn actief de stad ingetrokken om inwoners te informeren over alle regelingen die er zijn. De inkomensgrens voor regeling is verhoogt naar 130% van het minimum zodat er meer inwoners bereikt zijn. Het geleerde van de afgelopen jaren wordt de komende 4 jaar vertaald naar een bredere nog meer samenhangende aanpak. Hiervoor is in 2027 € 1,7 miljoen (+€840.000) beschikbaar gesteld. In de jaren 2028 - 2030 is het budget jaarlijks € 1.170.000.

Er zijn nieuwe DVO opgesteld voor de dienstverlening aan de regio gemeenten Epe, Brummen, Voorst en Heerde (Regiodienstverlening). Dit zorgt voor een stijging van € 291.000.

Taakveld 6.5 Arbeidsparticipatie

Per saldo neemt het budget ten opzichte van de begroting 2026 toe met € 75.000. Dit wordt veroorzaakt door reguliere prijs- en volumestijgingen.

Economisch kapitaal

Taakveld 3.1 Economische ontwikkeling

Ten opzichte van 2026 neemt het budget toe met € 1 miljoen. Dat heeft vooral te maken met de gemeentelijke bijdrage in de kosten van uitbreiding van Saxion en de ontwikkeling van een nieuw onderwijsgebouw. De lasten worden gedekt uit een onttrekking aan de reserve (taakveld 010).

Verbonden partijen compact

Centrum voor Veiligheid en Digitalisering
Leisurelands (RGV)
Werkleerbedrijf Lucrato

Voor een volledig overzicht van de Verbonden Partijen verwijzen wij u naar de [Paragraaf Verbonden Partijen](#).

Programma 4 – Bestuur, inwoners en financiën

Portefeuillehouders

1. [A.J.M. Heerts](#)
2. [P.C.J. Messerschmidt](#)
3. [I.G.M. de Bondt](#)
4. [M.D. Kuiper](#)
5. [B.C.H. ten Bokum](#)
6. [J.M. van der Zande](#)
7. [M. Wenzkowski](#)

Ambities en speerpunten

Ambitie van het programma

Als gemeente Apeldoorn staan we midden in de samenleving. Ons handelen is van grote invloed op het gevoel van vertrouwen van onze inwoners. En dat is van wezenlijk belang, want vertrouwen vormt de hoeksteen van elke betekenisvolle relatie. De band tussen inwoners en overheid vormt daarop geen uitzondering. Maar vertrouwen is ook kwetsbaar en vraagt dat we elke dag weer in elkaar investeren.

Onze rol als gemeente wordt belangrijker en zichtbaarder, maar ook ingewikkelder. Er komen steeds meer taken naar ons toe, wat een ander en groter beroep doet op onze manier van werken en organiseren. Tegelijkertijd zijn de maatschappelijke opgaven omvangrijk, verhardt het maatschappelijke debat en wordt de samenleving voor veel inwoners complexer of zelfs té complex.

Een snel veranderende wereld vraagt dat we als gemeente het goede doen in het hier en nu én oog hebben voor de toekomst. De realisatie van onze doelen vraagt om wendbaarheid en samenspel. Met aandacht voor de stemmen die we nu horen en het 'stille midden' dat wat meer kan worden uitgenodigd naar voren te treden. Als gemeentebestuur, organisatie en inwoners geven we samen invulling en betekenis aan onze lokale democratie.

Speerpunten van beleid

1. We zijn een overheid die dichtbij haar inwoners staat. We werken daarom blijvend aan het onderhouden en vernieuwen van de lokale democratie. De inwoners staan hierbij centraal, niet de gemeente.
2. Bij de aanpak van grote maatschappelijke opgaven zetten we in op samenwerking in de meest brede zin van het woord. Doel hierbij is zoveel mogelijk impact maken voor onze inwoners.
3. We zijn een wendbare organisatie met een groot adaptief vermogen. Hierdoor zijn we in staat te anticiperen en in te spelen op de onzekerheden van nu en in de toekomst.
4. Om onze ambitie en doelen te bereiken houden we onze organisatie en financiële positie sterk en gezond. Ook op de lange termijn.

Doelen & prestaties

Hoofddoelstelling

1. De gemeenteraad geeft een sterke invulling aan zijn rol binnen het lokale bestuur

Doelstelling

1.1 We vergroten het draagvlak voor de democratie en versterken de gemeenteraad in zijn volksvertegenwoordigende, kaderstellende en controlerende rol.

Prestaties

1.1.1 We geven uitvoering aan de door de raad vastgestelde strategische werkagenda.

De gemeenteraad heeft de Strategische Agenda voor de raad 2026-2030 vastgesteld met vier strategische thema's en met instrumenten en activiteiten om de rol van de raad te versterken. Dit betreft de thema's Verbinding overheid en burger, Wonen en voorzieningen, Veiligheid en Gemeenschapszin.

1.1.2 We zetten in op het vergroten van het draagvlak voor democratie

Het versterken van het vertrouwen in de democratie is een strategisch doel, dat de gemeenteraad oppakt in deze raadsperiode. De raad wil ook in deze bestuursperiode zichtbaar zijn, ook in de dorpen en wijken, met gesprekken over onderwerpen die relevant zijn voor inwoners, ondernemers en organisaties. Daarnaast zullen er weer bijeenkomsten van Politiek Actief, de dag van de democratie en de Burgers en Frietjes gehouden worden

1.1.3 We houden grip op de regionale samenwerking. We werken daarin conform de inhoud van onze zienswijzen op de gemeenschappelijke regelingen.

Apeldoorn is een centrumgemeente met veel regionale partners. Apeldoorn is als centrumgemeente de trekker bij regionale samenwerking en het deelnemen aan regionale of gemeenschappelijke adviescommissies. Gemeenteraadsleden zien zich mede als ambassadeur in de lobby voor Apeldoorn en de Stedendriehoek en vertellen in hun netwerken ook het bredere verhaal van de opgaven en ambities van Apeldoorn en de Stedendriehoek.

Hoofddoelstelling

2. We zijn transparant, betrouwbaar en navolgbaar.

Wij zijn een transparante, betrouwbare en navolgbare overheid. Door tijdige, volledige en begrijpelijke informatievoorziening, actieve openbaarmaking en inzichtelijke besluitvorming maken wij zichtbaar hoe gemeentelijke keuzes bijdragen aan de dienstverlening van onze inwoners, ondernemers en partners om te voldoen aan wetgeving (WOO, AVG, Archiefwet).

Doelstelling

2.1 We zijn transparant, betrouwbaar en navolgbaar.

In 2030 voldoen wij aantoonbaar aan de wettelijke eisen voor openbaarheid en informatiebeheer én aan de aanvullende kwaliteitsnormen die de gemeente Apeldoorn stelt aan transparantie, betrouwbaarheid en navolgbaarheid. Dit wordt gemeten aan een tijdige afhandeling van minimaal 70% van de WOO-verzoeken, minimaal 100% actieve openbaarmaking van relevante informatie conform landelijke planning en 95% volledig herleidbare bestuurlijke besluitvorming. Over de resultaten leggen wij jaarlijks openbaar verantwoording af.

Onder de prestaties zijn KPI's geformuleerd. Deze KPI's maken inzichtelijk in hoeverre de gemeente haar ambitie realiseert om open, transparant en navolgbaar te werken. De indicatoren richten zich op actieve openbaarmaking, tijdige informatievoorziening, een kwalitatief hoogwaardige informatiehuishouding en inzichtelijke besluitvorming. Daarmee wordt zichtbaar hoe gemeentelijke

keuzes bijdragen aan onze inwoners, ondernemers en partners en wordt verantwoording afgelegd over de voortgang van de informatievoorziening en openbaarmaking.

Prestaties

Transparantie en navolgbare besluitvorming

- De monitor Woo wordt jaarlijks openbaar gepubliceerd en besproken met raad en inwoners.
- Minimaal 95% van de college- en raadsstukken wordt tijdig gepubliceerd conform de geldende publicatieafspraken.
- Bestuurlijke besluiten zijn digitaal toegankelijk en herleidbaar naar de onderliggende voorstellen, afwegingen en besluiten.

Alle wettelijk verplichte Woo-informatiecategorieën worden conform landelijke planning actief openbaar gemaakt.

Tijdige en begrijpelijke informatievoorziening

- Minimaal 70% van de Woo-verzoeken wordt binnen de wettelijke termijn afgehandeld.
- Alle verplichte Woo-categorieën worden actief openbaar gemaakt.
- Openbaar gemaakte bestuurlijke informatie voldoet aan vastgestelde toegankelijkheids- en kwaliteitsnormen.

Inwoners kunnen bestuurlijke informatie en openbare documenten digitaal raadplegen via gebruiksvriendelijke voorzieningen.

Informatiebeheer als fundament

- Alle afdelingen beschikken over actuele afspraken voor informatiebeheer en archivering. De kwaliteit van de informatiehuishouding verbetert jaarlijks op basis van de Archief-KPI's.

Toekomstbestendige informatievoorziening

- Eisen ten aanzien van openbaarmaking, archivering, digitale toegankelijkheid, informatiebeveiliging en gegevensbescherming worden integraal opgenomen in de aanbesteding en implementatie van het nieuwe zaaksysteem.

Processen, systemen, governance en verantwoordelijkheden worden in samenhang ingericht en duurzaam geborgd.

Hoofddoelstelling

3. We wenden regionale, provinciale en landelijke samenwerkingen aan om impact te maken voor onze ambities

De ambities die wij voor onze inwoners hebben, kunnen we niet alleen voor elkaar krijgen. We hebben anderen nodig. Soms gaat het dan om partnerorganisaties, instellingen, ondernemers, onderwijsinstellingen en ook inwoners in de stad en de omliggende dorpen. Maar soms gaat het ook om beleidsmakers en bestuurders in Den Haag, Brussel of bij het provinciehuis in Arnhem of Zwolle. Omdat er keuzes over beleid, regels of geld worden gemaakt. Dit betekent dat we naast zelf een duidelijk beeld en een heldere focus ook inzicht willen hebben wat er op die plekken gebeurt. Het betekent dat wij hen en hun agenda's willen kennen en vice versa. Alleen op die manier kunnen we onze ambities waarmaken.

Doelstelling

3.1 We zijn in Apeldoorn bekend en erkend in Arnhem, Den Haag en Brussel.

Om de positie van Apeldoorn binnen de regio, het land en Europa te versterken, investeren we in het actief onderhouden en uitbreiden van ons netwerk in Arnhem (provinciaal), Den Haag (nationaal) en Brussel (Europees). Dit doen we niet als doel op zich, maar om onze opgaven beter te realiseren en meerwaarde te creëren voor onze inwoners.

Prestaties

We werken samen in de regio.

De regio is steeds vaker hét aanspreekpunt voor provincies en het Rijk, ook in relatie tot subsidies en andere financieringsmogelijkheden. Een duidelijk profiel van de regio is daarom ook in het belang van Apeldoorn. In deze samenwerking is er ook extra aandacht voor de Veluwe.

Activiteiten:

- Regio Stedendriehoek en Veluwe.
 - De burgemeester is voorzitter van the economic board. Wethouder Messerschmidt is lid van het algemeen bestuur.
 - Wethouders nemen deel aan de verschillende P-beraden en bestuurlijke tafels.
 - Raadsleden zitten in de Raadsadviescommissie (Regio Stedendriehoek)
 - Bezoek aan European Week of Regions and Cities, met daarin een programma vanuit de regio (Brussel) ihkv
- Euregio Rijn-Waal

Sinds 2019 is Apeldoorn lid van deze Euregio. Deze grensoverschrijdende samenwerkingsorganisatie verbindt regio's aan beide zijden van de Nederlands-Duitse grens. De samenwerking biedt kansen op het gebied van economie en kennisuitwisseling, maar ook op het gebied van veiligheid en onderwijs. Bovendien zijn omliggende gemeenten en steden ook vertegenwoordigd in deze regio. Tevens biedt het lidmaatschap mogelijkheden tot EU-subsidies.

We zorgen ervoor dat onze opgaven en belangen bekend zijn.

Activiteiten:

- We organiseren werkbezoeken waarin we bestuurders (statenleden, Rijksambtenaren, ministers, Kamerleden, etc.) uit verschillende bestuurslagen kennis laten maken met Apeldoorn en de Apeldoornse opgaven. Door hen onze opgaven te laten ervaren vragen wij aandacht. We bezoeken locaties zoals GWL-gebied BSK, het Amaliakwartier, De Hertzberger of de aardgasvrije wijken, het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering. Maar ook onze aanpak, zoals in het gebiedsproces GEUS, stellen we centraal in deze bezoeken.

We zijn actief in verschillende gremia zoals de G40 en de VNG om daar, samen met andere gemeenten, invloed uit te oefenen op beleidsvorming op nationaal niveau. De lokale stem, en in het bijzonder die van Apeldoorn, wordt op deze manier meegewogen in beleidsvorming. Tegelijk werken we hiermee aan onze profilering en kunnen we gemakkelijk samenwerking met andere gemeenten zoeken.

Hoofddoelstelling

4. We houden onze organisatie en financiële positie, ook op de lange termijn, gezond.

We werken aan belangrijke ambities en leggen de lat hoog. Tegelijkertijd hebben we niet alleen onze financiële positie gezond te houden, maar ook onze organisatie. Uitvoeringskracht – in staat zijn om de ambities te realiseren – en goed werkgeverschap gaan hierbij hand in hand. We versterken de integrale bedrijfsvoering, investeren in systemen en versterken de strategische posities.

Doelstelling

4.1 We zorgen met risicomanagement, inzicht in de financiën en duidelijke financiële sturing op gezonde gemeentelijke financiën.

Robuust risicomanagement, realistisch ramen en voldoende inzicht in de begroting dragen bij aan een financieel gezonde gemeente. De financiële verordening en de daaronder liggende kadernota's zorgen voor duidelijke spelregels binnen de gemeente en voldoende grip aan de raad om het budgetrecht uit te voeren.

Prestaties

We zorgen voor gezonde gemeentelijke financiën volgens de richtlijnen uit de kadernota reserves en voorzieningen.

Conform de kadernota reserves en voorzieningen 2027-2030 sturen we op gezonde gemeentelijke financiën. Het geheel aan kengetallen en weerstandsvermogen geeft een goed beeld van de financiële gezondheid. Als meer dan één van deze kengetallen de waarde 'meest risicovol' heeft, stelt het college maatregelen voor aan de raad om dit beeld te verbeteren.

Nieuwe ontwikkelingen

Niet of ten dele te realiseren besparingen maatregelen nieuw-voor-oud MPB 2025-2028

57. Stelsel bestuurlijke boete invoeren

Om tot invoering van dit stelsel over te gaan is een tweetal uitgangspunten van belang. Allereerst moet het Openbaar Ministerie een jaar voordat dit stelsel wordt ingevoerd in kennis worden gesteld. Dat is inmiddels gebeurd. Daarnaast moet de invoering volgen op de aanpassing van de modelverordening APV op basis van de Omgevingswet. Immers op basis van deze aanpassing zal duidelijk worden welke bepalingen uit de APV opgenomen worden in het Omgevingsplan en welke bepalingen in de APV blijven. Pas dan kan de volgende stap gezet worden ten aanzien van de stelselherziening.

Benodigd budget

2027: € 50.000
2028: € 50.000
2029: € 50.000
2030: € 50.000

58. Anders werken betekent consistent werken/meer toerekenen aan projecten

In de MPB 2025-2028 en MPB 2026-2029 zijn gezamenlijk € 1,5 miljoen aan besparingen opgenomen door projecten en programma's integraler aan te sturen en kosten en risico-uren beter toe te rekenen. Om hier beter op te kunnen sturen wordt toegewerkt naar één uniforme werkwijze, waarbij kosten volledig en transparant aan projecten en investeringskredieten worden toegerekend binnen de BBV-regels. Hiermee wordt niet alleen een betere kostenverdeling bereikt, maar ontstaat ook meer inzicht in capaciteit en prioritering.

Bij het bepalen van de oorspronkelijke besparing is onvoldoende rekening gehouden met het bestaande structurele tekort op risico-uren. De eerste opbrengst is daarom nodig om dit tekort vanaf 2026 weg te werken. Vanaf 2027 kan naar verwachting aanvullend € 0,75 miljoen worden omgebogen. Daarmee resteert structureel een nadeel van € 0,75 miljoen ten opzichte van de oorspronkelijk ingeboekte € 1,5 miljoen.

Benodigd budget

2027: € 750.000
2028: € 750.000
2029: € 750.000
2030: € 750.000

Onontkoombare ontwikkelingen

59. Rechtspositie decentrale politieke ambtsdragers

De landelijke wet- en regelgeving voor raadsleden is veranderd in 2025. Alle raadsleden, die nog niet de AOW-gerechtigde leeftijd hebben bereikt, ontvangen verplicht een jaarlijks brutobedrag ter hoogte van één maandelijkse raadsvergoeding. Dit bedrag is bedoeld voor het treffen van voorzieningen met betrekking tot arbeidsongeschiktheid, ouderdom en/of overlijden.

Benodigd budget

2027: € 107.000

2028: € 107.000

2029: € 107.000

2030: € 107.000

60. Presentiegelden fractievertegenwoordigers

Na de gemeenteraadsverkiezingen 2026 heeft de gemeenteraad het besluit genomen om:

- Fracties met 2 of minder raadsleden mogen maximaal 4 fractievertegenwoordigers hebben
- Fracties met 3 of meer raadsleden mogen maximaal 3 fractievertegenwoordigers hebben.

Dit houdt in dat er tot 17 extra fractievertegenwoordigers kunnen zijn ten opzichte van de vorige raadsperiode. Volgens de landelijke regeling rechtspositie decentrale volksvertegenwoordigers ontvangen fractievertegenwoordigers (commissieleden) een vergoeding. Daarnaast kunnen zij ook deelnemen aan de gezamenlijke maaltijden voorafgaand aan de PMA-avonden.

Benodigd budget

2027: € 98.000

2028: € 98.000

2029: € 98.000

2030: € 98.000

61. Vervangen raadsinformatiesysteem

Het huidige RIS is noodzakelijk voor het uitvoeren van het raadswerk, maar heeft enkele beperkingen waardoor het raadswerk niet optimaal ingevuld kan worden. Deze beperkingen zullen worden weggenomen na vervanging van het huidige systeem. Daarnaast wordt er een extra tool ingezet (Debatrijk), waarmee door middel van AI relevante informatie uit het RIS kan worden gehaald. Dit is van grote meerwaarde voor zowel het werk van een raadslid (verbetering zoekfunctie, genereren van samenvattingen en dossiers) als van griffiemedewerkers (genereren van samenvattingen, opstellen tijdlijnen, themadossiers, communicatie actuele thema's).

Benodigd budget

2027: € 452.000

2028: € 112.000

2029: € 112.000

2030: € 112.000

62. Grip op informatiebeheer en woo

Goed informatiebeheer is een randvoorwaarde voor betrouwbare, transparante en rechtmatige dienstverlening. Door eerdere bezuinigingen is het informatiebeheer versnipperd geraakt, met verschillen in werkwijzen, kwaliteit en achterstanden als gevolg. Het project Woo #InfoOpOrde heeft

belangrijke verbeteringen gerealiseerd, maar deze moeten structureel worden geborgd en de historische informatievoorraad moet nog worden opgeschoond.

Met dit voorstel wordt daarom een centraal Team Informatiebeheer ingericht voor regie, ondersteuning en kwaliteitsborging. Hiermee worden de informatiehuishouding en de naleving van de Woo, Archiefwet en AVG duurzaam versterkt en worden transparantie, continuïteit en betrouwbare dienstverlening geborgd.

Benodigd budget

2027: € 536.000

2028: € 386.000

2029: € 386.000

2030: € 386.000

63. Verkoopstaakstelling vastgoed

Het Vastgoedbedrijf werkt aan het afstoten van vastgoed dat geen onderdeel meer is van de kernportefeuille en geen bijdrage meer levert aan de maatschappelijke doelen. De afgelopen jaren is deze verkoopopgave sterk teruggebracht. Op dit moment resteert nog een aantal objecten die de komende jaren worden verkocht. De verkoop levert naar verwachting ook in de komende jaren positieve resultaten op, al verschilt het resultaat per jaar afhankelijk van de verkochte objecten en de voortgang.

Voor 2025-2028 is al een verkoopstaakstelling opgenomen. Omdat deze taakstelling in 2026 en 2027 naar verwachting ruim wordt gerealiseerd en ook in 2029 en 2030 verkoopresultaten worden verwacht, wordt voorgesteld de bestaande ramingen door te trekken naar deze jaren. Hiermee wordt het verwachte verkoopresultaat ook voor 2029 en 2030 in de begroting verwerkt.

Benodigd budget

2027: -

2028: -

2029: -/- € 200.000

2030: -/- € 200.000

Overige ontwikkelingen

64. Verbouwing raadszaal

De aanpassingen aan de raadszaal en de omliggende vergaderruimten zullen tot gevolg hebben dat deze ruimten meer flexibel gebruikt kunnen worden. Op dit moment wordt onderzocht op welke wijze hier het beste invulling aan kan worden gegeven.

Benodigd budget

2027: -
2028: pm
2029: pm
2030: pm

65. Capaciteit Vastgoed en Grond

Apeldoorn groeit de komende jaren naar minimaal 180.000 inwoners. De ambities voor woningbouw, werklocaties, onderwijshuisvesting, opvanglocaties en mobiliteit leiden tot een forse uitbreiding van de ontwikkel- en vastgoedopgaven. Ook de omvang van de gemeentelijke vastgoedportefeuille neemt hierdoor toe. Dit vraagt om extra inzet op onder meer verwerving, portefeuillemanagement, haalbaarheidsonderzoeken en het beheer van vastgoed. Daarnaast is het nodig het grond- en vastgoedbeleid en de bijbehorende instrumenten verder te ontwikkelen om slagvaardig op nieuwe ontwikkelingen en kansen te kunnen inspelen.

Om in 2027 en 2028 uitvoering te kunnen geven aan deze opgaven en de kwaliteit van de bestaande dienstverlening te behouden, is tijdelijk extra capaciteit nodig. In het najaar van 2026 wordt de organisatie verder uitgewerkt, zodat in de loop van 2027 en 2028 duidelijker wordt welke structurele inrichting en capaciteit nodig zijn om de ambities en gewenste realisatiekracht te ondersteunen.

Benodigd budget

2027: € 175.000
2028: € 175.000
2029: pm
2030: pm

66. Visies

In deze bestuursperiode wordt op basis van het komende Ambitiedocument Apeldoorn 2050 het strategisch beleid van Apeldoorn vernieuwd in de vorm van de visie Veerkrachtige en Weerbare Samenleving en de Omgevingsvisie. De middelen zijn bedoeld om beide visies op te stellen.

Benodigd budget

2027: € 500.000
2028: € 500.000
2029: € 50.000
2030: -

Indicatoren

Via deze [link](#) komt u op het dashboard van de indicatoren inclusief toelichting van programma 1 bekijken via apeldoorn.incijfers.nl. U kunt via deze link doorklikken naar de indicatoren van het vier Brede Welvaarts onderdeel van programma 4 Bestuur, inwoners en financiën.

Via onderstaande link kunt u het dashboard in pdf-formaat bekijken.

- [Bestuur, inwoners en financiën](#)

Kadernota's

[Discussienota regionale samenwerking](#)

[Financiële Verordening 2025](#)

[Nota Reserves en Voorzieningen 2023-2026](#)

[Regio Stedendriehoek Uitvoeringsagenda 2023-2030](#)

[Treasurystatuut 2026](#)

[Visie op Dienstverlening 2023-2027](#)

Toprisico's

Toprisico's financieel

Nr	Risico omschrijving	Kans	Bedrag	Effect	I/S
264	Financiering en rente risico's	25%	€ 2.300.000	€ 1.006.250	S
	Risicogebeurtenis: 1. Een hogere stijging van de rente, dan waarmee in de begroting rekening is gehouden. 2. Een afwijking in de liquiditeitsplanning kan leiden tot extra financieringsbehoefte of overfinanciering en dus extra rentekosten. <u>Beheersmaatregelen</u> * Netwerk opbouwen met andere gemeenten voor kennisuitwisseling * Treasurycommissie als besluitvormend orgaan * Het toepassen van de kaders wet FIDO * (Continu) opleiden personeel * Werkprocessen en treasurystatuut actueel houden * bewaken marktontwikkelingen * Continu monitoren van liquiditeitsprognose * Achtervang functie op peil houden				
427	Afwaardering vastgoed en gronden	25%	€ 4.000.000	€ 1.000.000	I
	Risicogebeurtenis: De functie van vastgoed wijzigt van maatschappelijk in bedrijfseconomisch en/of duurzame intentie tot het in eigendom behouden van maatschappelijk vastgoed wijzigt. De huidige boekwaarde van de strategische aankopen is hoger dan de actuele marktwaarde. De waardering op toekomstige bestemming voor "warme gronden" moet bijgesteld worden naar waardering op huidige bestemming. <u>Beheersmaatregelen</u> * Jaarlijkse waardering van de strategische voorraadgronden op basis van goed onderbouwde taxaties als uitgangspunt van de vigerende bestemming gebouwd en ongebouwd. Zo kan de samenhang tussen boekwaarde en marktwaarde worden getoetst en bepaald worden of extra afwaardering noodzakelijk is. * Op basis van expliciete verkoopbesluiten van het vastgoed is eventuele afwaardering aan de orde. Gemeente kan zelf regie voeren op het te nemen besluit. Vertrekpunt zijn de door de raad in juni 2014 vastgestelde uitgangspunten waardering vastgoed Vastgoedbedrijf en het toekomstperspectief zoals sinds 2015 opgenomen in het jaarlijks terugkerende Meerjaren Perspectief Vastgoed (MPV). Op dit moment wordt het meest recent MPV 2023 aangehouden als vertrekpunt. * Bij het vestigen van een voorkeursrecht wordt op basis van een best guess dekking geregeld voor de verwachte verwervingskosten. Voorafgaand aan de daadwerkelijke aankoop worden de marktwaarde, de aanloopkosten, de bijkomende kosten, de ontwikkelmogelijkheden en de terugverdiencapaciteit opnieuw beoordeeld. Daarbij vindt tevens een toets plaats aan de BBV-voorwaarden voor de waardering van strategische gronden en worden waar nodig onafhankelijke taxaties uitgevoerd. Daarnaast worden de marktwaarden en ontwikkelperspectieven van de bestaande strategische voorraad periodiek geactualiseerd. Voor concrete aankopen met een verhoogd afwaarderingsrisico wordt waar mogelijk aanvullende specifieke dekking geregeld. Deze dekking wordt betrokken bij de actualisatie van het risicobedrag, zodat dubbeltelling wordt voorkomen.				
1641	Stelposten hogere rijksvergoeding jeugdzorg	25%	€ 12.700.000	€ 5.556.250	S
	Op basis van de MPB 2026-2029 is sprake van begrotingstekorten in 2028 en in 2029. Deze tekorten zijn beperkt vanwege het inboeken van stelposten hogere rijksvergoeding voor jeugdzorg. Voor 2028 en verder bedragen deze stelposten opgeteld € 12,7 miljoen. Een nieuw landelijk onderzoek in 2027 door een deskundigencommissie zal duidelijkheid geven in hoeverre gemeenten recht hebben op aanvullende middelen. Voor de MPB 2027-2030 maken we opnieuw de stand van zaken op. <u>Beheersmaatregelen</u> * Tijdig onderzoeken van mogelijke ombuigingen * In de volgende bestuursperiode aanvullende ombuigingsmaatregelen nemen * Borgen dat tekort door andere ontwikkelingen niet verder toeneemt				

Totaal	€ 7.662.500	
--------	-------------	--

* Als het risico structureel is, wordt het financieel gevolg vermenigvuldigd met 1,75 (zie toelichting in het hoofdstuk [Risico's](#) van de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing)

Budgetten

Taakvelden	Jaarrekening	Begroting				Meerjarenbegroting		
	Saldo 2025	Saldo 2026 (incl 1e wijziging)	Lasten 2027	Baten 2027	Saldo 2027	Saldo 2028	Saldo 2029	Saldo 2030
Bestuur, inwoners en financiën								
0.1 Bestuur	14.671	10.800	12.759	177	12.582	12679	12.675	12.854
0.2 Burgerzaken	2.432	2.857	7.974	5.000	2.974	2509	3.580	4.592
0.3 Beheer overige gebouwen en gronden	2.211	13.203	10.439	1.418	9.021	-1964	5.486	5.412
0.5 Treasury	-1.143	-117	11.718	11.511	207	3653	5.468	6.963
0.61 OZB Woningen	-28.024	-29.018	2.173	32.495	-30.322	-31400	-32.411	-33.488
0.62 OZB niet-woningen	-32.531	-33.086	338	35.664	-35.326	-36845	-38.317	-39.886
0.64 Belastingen overig	-1.894	-2.160	390	2.597	-2.207	-2260	-2.315	-2.402
0.7 Algemene uitkering en overige uitkeringen Gemeentefonds	-501.439	-500.648		520.347	-520.347	-514406	-517.730	-537.811
0.8 Overige baten en lasten	-3.717	-4.258	-3.344	1.050	-4.394	-22507	-21.681	-21.435
0.9 Vennootschapsbelasting (VpB)	189					0		
3.4 Economische promotie	-2.445	-4.190	6	4.308	-4.302	-4418	-4.538	-4.660
Totaal deelbudget	-551.690	-546.617	42.453	614.567	-572.114	594.959	589.783	609.861
Saldo voor bestemming	-551.690	-546.617	42.453	614.567	-572.114	594.959	589.783	609.861
Bestuur, inwoners en financiën	-49.060	-27.661	4.245	7.750	-3.505	7.748	975	1.300
Mutaties reserves	-49.060	-27.661	4.245	7.750	-3.505	7.748	975	1.300
Saldo	-600.750	-574.278	46.698	622.317	-575.619	587.211	588.808	608.561

Toelichting budgetafwijkingen / grote mutaties

De financiële afwijking van de programma 4 van 2026 naar 2027 is per sado € 1,3 miljoen, dit is afgerond 0,2 %. Deze afwijking wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de volgende ontwikkelingen:

- In de begroting bestand beleid is € 0,9 miljoen opgenomen als gevolg van de stijgende rentelasten. Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de rentepercentages waarvoor leningen worden afgesloten stijgen.
- Op basis van de circulaires van Algemene Uitkering verwachten wij € 19,7 miljoen meer Algemene uitkering te ontvangen in 2027 ten opzichte van 2026.
- Door ontwikkelingen verwachten we een extra belasting opbrengst van € 3,6 miljoen. Voor een nadere duiding wordt verwezen naar de paragraaf lokale heffingen.
- De wijziging op het taakveld Beheer overige gebouwen en gronden wordt hoofdzakelijk veroorzaakt doordat het gesloten contract voor de verhuizing van bakkerij Fuite in de Kanaalzone. In 2026 wordt op begrotingsbasis meer betaald dan in 2027 een verschil van € 5 miljoen.
- De onontkoombare ontwikkelingen en overige ontwikkelingen tellen op tot € 2,7 miljoen. Eerder in deze paragraaf zijn de onontkoombare ontwikkelingen en overige ontwikkelingen uitgebreider toegelicht.
- Technische reserve boekingen die over dit programma lopen, € 24,2 miljoen.
- De overige verschillen zijn kleiner dan € 500.000 en worden niet nader toegelicht.

Verbonden partijen compact

Alliander NV
Bank Nederlandse Gemeenten
Regio Stedendriehoek
Stichting Apeldoorns Archief
Tribuut
Vitens

Voor een volledig overzicht van de Verbonden Partijen verwijzen wij u naar de [Paragraaf Verbonden Partijen](#).

Paragrafen

Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Inleiding

In deze paragraaf gaan we in op onze risico's en hoe we daarmee omgaan. Dit doen we door een weergave te geven van de risico's die we lopen bij het realiseren van onze doelstellingen en de maatregelen die we nemen om die te beheersen. Ook brengen wij in beeld welke buffer (weerstandscapaciteit) aanwezig is om financiële risico's op te vangen mochten die zich onverhoopt toch voordoen.

We starten de paragraaf met een weergave van onze financiële positie. Dat vormt immers een belangrijke context om de impact van risico's te duiden: hoe gevoelig zijn we daarvoor? Het financiële beeld duiden we aan de hand van de (verplichte) financiële kengetallen, aangevuld met een aantal aanvullende indicatoren. Vervolgens beschrijven we ons systeem van risicomanagement, de geïntegreerde risico's en daarbij getroffen beheersmaatregelen.

Financiële positie in vogelvlucht

Bij de jaarrekening 2025 hebben we gezien dat Apeldoorn er financieel gezien goed voorstaat. De kengetallen die hier uitdrukking aan geven waren positief. Tegelijkertijd hebben we als gemeente grote ambities voor de toekomst. Dit leidt tot het inzetten van een deel van het eigen vermogen om uitvoering te kunnen geven aan die ambities. Grotendeels is hierover al besloten in voorgaande meerjarenbegrotingen. Om risico's en tegenvallers op te kunnen vangen, blijft uiteraard een bedrag in de Algemene Reserve beschikbaar. De hoogte van dit bedrag is gerelateerd aan het gekwantificeerde risicobedrag via de weerstandsratio. Deze paragraaf en onderstaande kengetallen geven inzicht in onze financiële positie.

De onderstaande figuur geeft uitleg over de belangrijkste financiële kengetallen die we als gemeente gebruiken om inzichtelijk te maken hoe we er financieel voor staan.



Sturen met financiële kengetallen

Financiële situatie gemeente / provincie



Het Gemeenschappelijk financieel toezichtkader gemeenten 2026 geeft een overzicht van de verplichte kengetallen waarbij wordt aangegeven welke waarden als meer en minder risicovol worden gezien. Dit overzicht is in onderstaande tabel weergegeven.

In de Kadernota Reserves en Voorzieningen 2027-2030 is de normering van een aantal individuele kengetallen losgelaten om in plaats daarvan naar de totale set te kijken. Een afzonderlijk kengetal zegt namelijk weinig over hoe de financiële positie van een gemeente moet worden beoordeeld. De kengetallen zullen in samenhang moeten worden gezien, omdat ze alleen gezamenlijk en in hun onderlinge verhouding een beeld geven van de financiële positie van een gemeente. In de nieuwe normering wordt dan ook naar het totaal van kengetallen gekeken. De norm samengevat: Voor de zes verplichte kengetallen + de weerstandsratio geldt dat maximaal één kengetal in de categorie 'meest risicovol' mag zitten. Hierbij geldt de indeling uit het Gemeenschappelijk financieel toezichtkader 2026 en voor de weerstandsratio geldt dat een ratio lager dan 1,4 voor overige risico's, als meest risicovol wordt gezien. Als de solvabiliteit lager dan 20% is, moet als compensatie de netto schuldquote lager dan 90% zijn. Bij de jaarrekening wordt gekeken naar het gerealiseerde jaar en bij de MPB wordt gekeken naar het eerste begrotingsjaar (de jaren daarna worden inzichtelijk gemaakt, maar worden niet betrokken bij de norm).

Kengetal	Minst risicovol	Neutraal	Meest risicovol
1a Netto schuld quote	< 90%	90% - 130%	> 130%
1b Netto schuld quote excl. leningen	< 90%	90% - 130%	> 130%
2 Solvabiliteitsratio	>50%	20% - 50%	< 20%
3 Grondexploitatie	<20%	20% - 35%	> 35%
4 Structurele exploitatieruimte	>0%	0%	<0%
5 Belastingcapaciteit	<95%	95% - 105%	>105%

Onderstaande tabel bevat de berekende kengetallen die horen bij bovenstaande tabel, plus nog drie andere kengetallen. De weerstandsratio is de eerste van de drie additionele kengetallen en deze ratio wordt ook betrokken bij de norm, zoals hierboven is aangegeven. De laatste twee kengetallen zijn ter informatie en worden niet betrokken bij de norm.

Indicator / kengetal (Peildatum/ verwerkt in P&C product)		31-12- 2025 Rekening 2025	1-9-2025 Begroting 2026	1-9-2026 Begroting 2027	1-9-2026 Begroting 2028	1-9-2026 Begroting 2029	1-9-2026 Begroting 2030
1a	Netto schuld quote	45,72%	70,64%	70,52%	77,16%	80,94%	78,58%
1b	Netto schuld excl. leningen	42,49%	67,40%	67,39%	74,19%	78,72%	77,37%
2	Solvabiliteitsratio	34,30%	22,68%	26,08%	24,34%	23,62%	23,73%
3	Grondexploitatie	0,05%	3,28%	1,77%	2,06%	1,95%	1,80%
4	Structurele exploitatieruimte	1,20%	2,19%	0,47%	0,52%	-1,25%	-1,73%
5	Belastingcapaciteit	95,35%	95,35%	94,89%	94,89%	94,89%	94,89%
6	Weerstandsratio (excl. grondbedrijf)	2,21	1,56	1,66	1,24	1,07	1,09
7	Eigen vermogen incl. resultaat x miljoen	€ 262,09	€ 196,45	€ 240,78	€ 243,41	€ 241,23	€ 241,65
8	Kapitaallastenratio	3,68%	4,37%	4,47%	5,01%	5,32%	5,67%

Netto schuldquote

De netto schuldquote is het minst risicovol als deze onder de 90% blijft. Bij de jaarrekening 2025 was deze hier ruim onder. Met deze begroting laat dit kengetal een stijgende trend zien. Zowel de normale als de gecorrigeerde schuldquote blijven beneden de 90% in de hele meerjarenraming. Met de

besteding van een deel van de reserves (voor incidentele uitgaven/projecten) en voorliggende investeringen (ook voor grondbedrijf activiteiten) verwachten wij een oplopende schuldquote. Hiermee ontstaat een toename van ons bezit (vaste activa) in de komende begrotingsjaren. In de paragraaf Financiering gaan we hier uitvoeriger op in.

Solvabiliteit (eigen vermogen / totale passiva)

Onze solvabiliteit is met de jaarrekening 2025 op een prima niveau van ruim 34% uitgekomen. Met de bestedingen van reserves voor onze ambities en nieuwe investeringen in de komende jaren zal de verhouding tussen dat deel wat met eigen geld is betaald en het totale bezit lager worden. Dit leidt tot een prognose van een dalende solvabiliteit. De solvabiliteit blijft in deze meerjarenraming boven de 20%: de grenswaarde waarbij dit kengetal als meest risicovol wordt gezien als de uitkomst daaronder komt. De dalende trend wordt veroorzaakt doordat de komende jaren veel investeringen gepland zijn waardoor het totale vermogen (de totale balans) stijgt. Het eigen vermogen blijft in deze doorrekening echter redelijk stabiel in de komende jaren, waardoor de daling van de solvabiliteit beperkt blijft. Binnen het eigen vermogen is wel sprake van een verschuiving van de Algemene Reserve naar met name het Apeldoorn Ontwikkelt Fonds. Als de onderliggende plannen bij de AOF-middelen concreter worden en tot besluiten leiden om die middelen te onttrekken, zal dat een negatief effect hebben op de solvabiliteit.

Grondexploitatie

Met de vaststelling van de Nota Grond- en vastgoedbeleid Apeldoorn in 2021 kiezen we voor situationeel grondbeleid waarbij we per gebied of ambitie een rol kunnen kiezen die het beste past bij de gewenste ruimtelijke ontwikkelingen. Voor het bepalen van de gemeentelijke rol maken we gebruik van een duidelijk en transparant afwegingskader zoals beschreven in die kadernota. Daarbij kijken we heel goed naar de middelen die we in kunnen zetten en naar de veiligheidskleppen (zoals het treffen van een verliesvoorziening en het toepassen van het voorzichtigheidsbeginsel op winstnemingen) die we kunnen inbouwen om risico's goed beheersbaar te hebben en houden. Het grondbeleid krijgt zo een stimulerende rol en biedt daarbij een handelingsperspectief dat helderheid geeft aan partijen over de insteek die Apeldoorn kiest bij gebiedsontwikkelingen. De bedragen op de balans die te maken hebben met gronden en grondexploitaties zijn relatief laag, waardoor dit kengetal ruim in de categorie met het minste risico staat.

Structurele exploitatieruimte

De structurele exploitatieruimte wordt bepaald door de omvang van onze incidentele baten en lasten in relatie met de totale baten en lasten. Voor 2027 en 2028 is dit kengetal positief. De structurele baten zijn dus hoger dan de structurele lasten. Voor de jaren daarna is de structurele exploitatieruimte negatief. Dit komt mede doordat in die jaren de begroting niet sluitend is en de lasten dus hoger zijn dan de baten.

Belastingcapaciteit

Onze belastingcapaciteit is de verhouding tussen lokale woonlasten meerpersoonshuishoudens (peiljaar 2026) ten opzichte van de landelijk gemiddelde woonlasten (peiljaar 2026). Deze zijn gebaseerd op berekeningen van Coelo. In de berekening van Coelo zijn de woonlasten in Apeldoorn in 2025 € 1.039, terwijl de landelijk gemiddelde woonlasten op € 1.095 uitkomen. De gemiddelde woonlasten in Apeldoorn zijn daarmee lager dan het landelijk gemiddelde, wat resulteert in een belastingcapaciteit van 94,89%.

Weerstandsratio

Voor de berekening van de weerstandsratio wordt de beschikbare weerstandscapaciteit (de Algemene Reserve) gedeeld door de benodigde weerstandscapaciteit (het totale risicobedrag). Vanaf de MPB 2026-2029 worden de risico's van het grondbedrijf hiervan uitgezonderd en met een weerstandsratio van 1 meegeteld. Dat betekent dat het risicobedrag van het grondbedrijf één op één als buffer in de Algemene Reserve wordt aangehouden. Het resterende bedrag in de Algemene Reserve wordt gedeeld door het bedrag van de resterende risico's. Een uitkomst lager dan 1,4 wordt hierbij als meest risicovol gezien. Voor 2027 komt de ratio op een prima niveau van 1,7. In de jaren daarna komt de ratio onder de 1,4. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de verschuiving van bedragen uit de Algemene Reserve naar het Apeldoorn Ontwikkelt Fonds. De beschikbare weerstandscapaciteit daalt daardoor.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen blijft de komende jaren redelijk stabiel op ruim € 240 miljoen. Binnen het eigen vermogen is wel sprake van een verschuiving van de Algemene Reserve naar met name het Apeldoorn Ontwikkelt Fonds. Als de onderliggende plannen bij de AOF-middelen concreter worden en tot besluiten leiden om die middelen te onttrekken, dan zal het eigen vermogen dalen.

Kapitaallastenratio

De kapitaallastenratio wordt berekend door het totaal van rente- en afschrijvingslasten met betrekking tot investeringen af te zetten tegen de totale lasten (excl. storting aan reserves). De kapitaallastenratio zegt iets over de mate van flexibiliteit van de begroting. Investeringsdrukken door de kapitaallasten als last op de begroting, waardoor de flexibiliteit van de begroting afneemt. Er geldt geen wettelijke of andere norm voor deze ratio. De informatiewaarde zit vooral in de ontwikkeling van de kapitaallastenratio over de tijd.

Kader risicobeheersing en risico's

Op 16 april 2025 heeft de raad de kadernota risicomanagement 2025-2028 vastgesteld. Deze bevat de kaders en het voorgenomen beleid rondom risicomanagement. Het college heeft daarna nog een uitvoeringsnota risicomanagement vastgesteld met o.a. ontwikkelpunten die meer gericht zijn op de uitvoering van het risicomanagement.

Risico's

Risicobeheersing is een continu proces welke vertrekt vanuit de doelstellingen die we als gemeente op de diverse beleidsvelden nastreven. De vraag staat centraal welke onzekerheden, kansen en risico's het behalen van deze doelstellingen kunnen beïnvloeden en hoe we daarmee omgaan. Het gesprek hierover leidt onder andere tot een overzicht van financiële en niet- financiële risico's met eventuele maatregelen. Dit overzicht actualiseren wij periodiek. Zoals afgesproken nemen we vervolgens de toprisico's uit dat overzicht in deze paragraaf op. Ook in de programma's zijn deze risico's te vinden. Het gaat dan om risico's met een groot financieel gevolg (€ 1 miljoen of meer) en/ of met forse invloed op het imago of het halen van onze doelstellingen. De kans van optreden is minimaal 25%. Ook wordt een risico als toprisico gezien als het netto effect van het risico € 2,5 miljoen of hoger is;

Hiermee leggen we direct het verband met de doelen die wij nastreven en de onzekerheden die daar invloed op hebben.

Bij het inventariseren van risico's kijken we naar:

- de kans, dat een gebeurtenis zich voordoet;
- de invloed op de prestaties en het imago van de gemeente;
- de eventuele financiële gevolgen van een gebeurtenis.

Die gevolgen kunnen eenmalig voorkomen of zijn (deels) structureel. Bij de bepaling van de grootte van financiële risico's gaan we ervan uit, dat structurele risico's in vier jaar worden gedekt door ombuigingen binnen de begroting, aanpassing van beleid of beheersmaatregelen. Deze systematiek leidt tot een vermenigvuldiging van de financiële gevolgen met 1,75. Het 1e jaar zijn de gevolgen 100%, het 2e jaar 50%, het 3e jaar 25% en het 4e jaar 0%.

Risico's (projecten) Grondbedrijf

In juni 2026 is het Meerjaren Perspectief Grondexploitaties (MPG) 2026 vastgesteld. In de vernieuwde opzet is per grondexploitatie ingegaan op de bijbehorende projectspecifieke risico's. In paragraaf 2.3 daarvan is ingegaan op de projectoverstijgende risico's en het benodigd weerstandsvermogen. Medio 2026 zijn deze risico's geactualiseerd voor de 2e bestuursrapportage 2026. In deze paragraaf komen we daar in hoofdlijnen op terug.

In deze paragraaf wordt een aantal keer gesproken over een bruto risicobedrag. Het bruto risicobedrag is het totale bedrag aan risico's dat voortkomt uit de analyses van alle afzonderlijke grondexploitaties. Dit bedrag is het maximale financiële risico. Bij elke grondexploitatie zijn er echter ook al middelen beschikbaar die eventuele (kleinere) tegenvallers kunnen opvangen. Denk aan een

gereserveerde post 'onvoorzien'. Bij winstgevendende grondexploitaties kunnen de risico's (gedeeltelijk) gedekt worden door het verwachte positieve resultaat. Deze worden van het bruto bedrag afgetrokken. Wat dan overblijft, noemen we het netto risicobedrag: het bedrag waarvoor op totaalniveau van de grondexploitaties de buffer nodig is in het gemeentebrede weerstandsvermogen.

In de risicobeschrijvingen van de programmabegroting is dit netto risicobedrag terug te vinden. Het betreft de optelling van de risico's van de grondexploitaties bedrijventerreinen (onder programma Economie) en de niet-bedrijventerreinen (onder programma Leefomgeving). Dit onderscheid moeten we vanwege BBV-voorschriften maken.

Projectoverstijgende risico's

Dit zijn risico's waar de gemeente geen of zeer beperkt invloed op heeft. Bijvoorbeeld inflatie, rente, uitgiftevertraging en opbrengstenstijging. Op basis van statistische analyse (Monte Carlo analyse) is een bruto risicobedrag van € 5,0 miljoen bepaald. Dit betreft grotendeels de in 2023 geopende grondexploitatie Ecofactorij II en de in 2025 geopende grondexploitatie Zuidrand woningbouw - fase 1.

Projectspecifieke risico's

Dit zijn, soms unieke, risico's die zich kunnen voordoen binnen de projecten. Bijvoorbeeld mee- of tegenvallers op de civiele ramingen, stikstofrisico's, prijzen van nog te verkopen kavels, kosten voor planschade bij bestemmingswijzigingen, tegenvallende saneringskosten en natuurcompensatie. Op basis van statistische analyse (Monte Carlo analyse) is een bruto risicobedrag van € 20,0 miljoen bepaald. Dit betreft grotendeels de in 2023 geopende grondexploitatie Ecofactorij II en de in 2025 geopende grondexploitatie Zuidrand woningbouw - fase 1.

Systematiek tussentijdse winstneming

In het BBV is het realisatieprincipe voor winstneming aan de orde. Op basis van het door de raad vastgestelde voorzichtigheidsbeginsel is een risico op winstneming bepaald van € 2,0 miljoen.

Bijdrage in het gemeentebrede weerstandsvermogen

Bovengenoemde risicobedragen vormen samen een totaal van € 26,8 miljoen aan bruto risico's voor alle grondexploitaties (af rondingsverschil). Tegenover deze bedragen staan ook winstverwachtingen en budgetposten onvoorzien die (gedeeltelijk) als dekking ingezet worden voor het opvangen van de risico's. Als deze bedragen van de bruto risico's worden afgetrokken, resteert er een netto risico van € 14,0 miljoen.

Risico's totaal

Onderstaande grafiek toont de ontwikkeling van het totale risicobedrag in de afgelopen jaren. De omvang van de financiële risico's van de gemeente als geheel is berekend op € 53,1 miljoen en is daarmee gedaald ten opzichte van het berekende bedrag van € 56,0 miljoen bij de jaarrekening 2025.

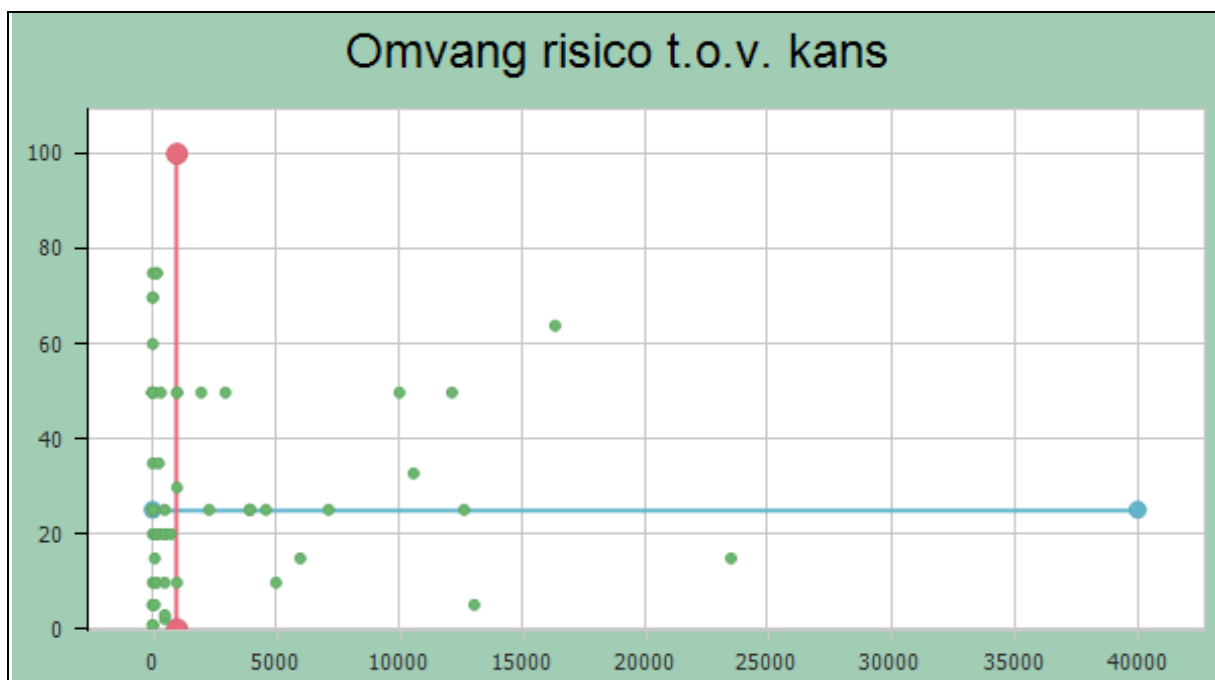
Onderstaande tabel wordt op de website weergegeven als interactieve grafiek.

Ontwikkeling risico's (x € 1.000)	2023	2024	2025	2026	2027
Financieel effect	48.245	73.244	55.959	53.091	53.091

Risicoprofielen

Het risicobestand bestaat uit een groot aantal risico's die verschillen in omvang en kans van optreden. Om het risicoprofiel goed te kunnen duiden, is het interessant om in beeld te hebben hoe de verdeling van de risico's naar omvang / kans eruit ziet. Dit is grafisch onderstaand weergegeven. Elke punt in de grafiek verwijst naar een risico waarop geklikt kan worden om een uitgebreide beschrijving en de bij het risico horende beheersmaatregelen te lezen.

De onderstaande grafiek is alleen op de web-versie beschikbaar. Op de webversie kan hier worden doorgeklikt naar de risico's.



Toprisico's									
Nr.	Afdeling	Risico	Bedrag	Kans	I/S	Netto financieel gevolg weerstands-vermogen	Impact op de impact	Impact op de impact	Totaal
Paragraaf									
1741	Afdeling Informatie	Verstoring van de continuïteit van dienstverlening als gevolg van grootschalige uitval van bedrijfsapplicaties en/of een geslaagde cyberaanval (zoals ransomware).	4.000.000	25%	I	1.000.000	3	3	6
2241	Afdeling informatie	Niet voldoen aan securitywetgeving (o.a. Cyberbeveiligingswet)	1.000.000	50%	I	500.000	3	3	6
Programma 1									
761	Afdeling loket sociaal	Oplopende kosten Wmo (volume- en prijsontwikkeling)	2.000.000	50%	S	1.750.000	2	1	3
474	Afdeling Keten en accountmanagement	Haalbaarheid besparingspotentieel Hervormingsagenda Jeugd	3.000.000	50%	S	2.625.000	2	1	3
1441	Afdeling beleid maatschappelijke ontwikkeling	Onzekerheid toekomstige financiering Beschermd Wonen en Beschermd Thuis	10.000.000	50%	I	5.000.000	3	2	5
Programma 2									
1841	Afdeling PPIM	Herontwikkeling Oranjerie	4.000.000	25%	I	1.000.000	3	1	4
1882	Afdeling vastgoed en grond	Grondbedrijf niet-bedrijfventerreinen	10.625.000	33%	I	3.506.250	1	1	2

2181	Afdeling omgevingsbeleid	Warmtenet Kerschoten: Gevoeligheidsanalyse businesscase	4.600.000	25%	I	1.150.000	3	2	5
2182	Afdeling omgevingsbeleid	Warmtenet Kerschoten: Draagvlakrisico	7.200.000	25%	I	1.800.000	3	2	5
1861	Afdeling omgevingsrecht en vergunningen	Nadeel op de legesinkomsten kan niet meer worden opgevangen door de voorziening leges omgevingsvergunning.	2.000.000	50%	I	1.000.000	3	1	4
2184	Afdeling omgevingsbeleid	Warmtenet Kerschoten: Benodigde overheidsgarantie	23.500.000	15%	I	3.525.000	3	3	6
2081	Afdeling PPIM	Hertzbergerpark	12.200.000	50%	I	6.100.000	2	3	5
Programma 3									
1881	Afdeling vastgoed en grond	Grondbedrijf bedrijventerreinen	16.321.000	64%	I	10.445.440	1	1	2
244	Afdeling loket sociaal	Het definitieve Rijksbudget BUIG is lager dan waar we in de begroting rekening mee houden of de uitgaven zijn hoger dan begroot, waardoor we meer dan nu begroot niet met deze Rijksmiddelen uitkomen.	1.000.000	50%	S	875.000	2	1	3
1941	Afdeling loket sociaal	Onze bijdrage in het financiële resultaat van Lucrato is hoger dan waar wij in onze begroting rekening mee houden	1.000.000	30%	S	525.000	2	1	3
Programma 4									
427	Afdeling vastgoed en grond	Afwaardering vastgoed en gronden	4.400.000	25%	I	1.100.000	1	1	2
264	Afdeling financiën en control	Financiering en rente risico's	2.300.000	25%	S	1.006.250	2	1	3
1641	Afdeling financiën en control	Stelposten hogere rijksvergoeding jeugdzorg	12.700.000	25%	S	5.556.250	2	1	3
	Overige risico's					4.626.625			
	Totaal					53.090.815			

Naast bovengenoemde toprisico's zijn er diverse overige risico's. Dit zijn risico's met een kleiner financieel effect die gezamenlijk optellen tot circa € 4,6 miljoen. Deze risico's zijn opgenomen in de grafiek waarin elke punt een risico weergeeft. Door op een punt te klikken kan meer informatie over het betreffende risico worden verkregen.

Mutaties in de toprisico's:

Ten opzichte van de financiële toprisico's in de jaarrekening 2025 is er één nieuw toprisico, zijn er zeven gewijzigd en is er één vervallen. Hieronder worden deze wijzigingen kort toegelicht. Meer informatie over de risico's zijn in de tabel hierboven te vinden en nog meer details zijn te vinden in de programma's of de paragraaf bedrijfsvoering waar de betreffende risico's onder vallen. Binnen een programma kan worden doorgelinkt naar de risico's.

Het nieuwe top-risico betreft het risico op niet voldoen aan securitywetgeving waaronder ook de Cyberbeveiligingswet. Dit is risico 2241.

Risico1741 is inhoudelijk iets uitgebreid met ook de kans van uitval van bedrijfsapplicaties die niet gerelateerd zijn aan Cyberaanvallen.

Risico 761 oplopende kosten (volume en prijsontwikkeling) Wmo is naar beneden bijgesteld als gevolg van de onderliggende budgetontwikkelingen.

Risico 1441 heeft een andere naam gekregen en is inhoudelijk wat anders vorm gegeven, maar het bedrag is gelijk gebleven. Voorheen was dit het risico "Nieuw verdeelmodel Rijksbijdrage Beschermd Wonen" en deze heet nu "Onzekere toekomstige financiering Beschermd Wonen en Beschermd Thuis".

De risico's 1881 en 1882 zijn de twee grondbedrijfrisico's. Het risico voor bedrijventerreinen is naar boven bijgesteld en het risico voor niet-bedrijventerreinen is naar beneden bijgesteld. Per saldo zijn de grondbedrijfrisico's naar beneden bijgesteld. Deze risico's zijn eerder in deze paragraaf uitvoeriger toegelicht.

Van risico 427 afwaardering vastgoed en gronden is het bedrag iets naar boven bijgesteld met € 100.000.

Risico 264 Financiering en rente risico's is naar boven bijgesteld omdat er een groter beroep op de geld- en kapitaalmarkt verwacht wordt. Daarmee hebben niet voorziene rentestijgingen een groter effect.

Risico 641 Volume en prijsontwikkeling Jeugdhulp is vervallen. De ontwikkeling van het jeugdzorggebruik en de daarmee samenhangende kosten kent nog steeds onzekerheden, maar wordt jaarlijks geactualiseerd en verwerkt in het jeugdzorgbudget bij het opstellen van de MPB. Eventuele afwijkingen ten opzichte van de begroting worden gedurende het jaar gemonitord en toegelicht in de reguliere verantwoordingsrapportages. Daarmee is dit geen toprisico meer.

Niet-financiële risico's

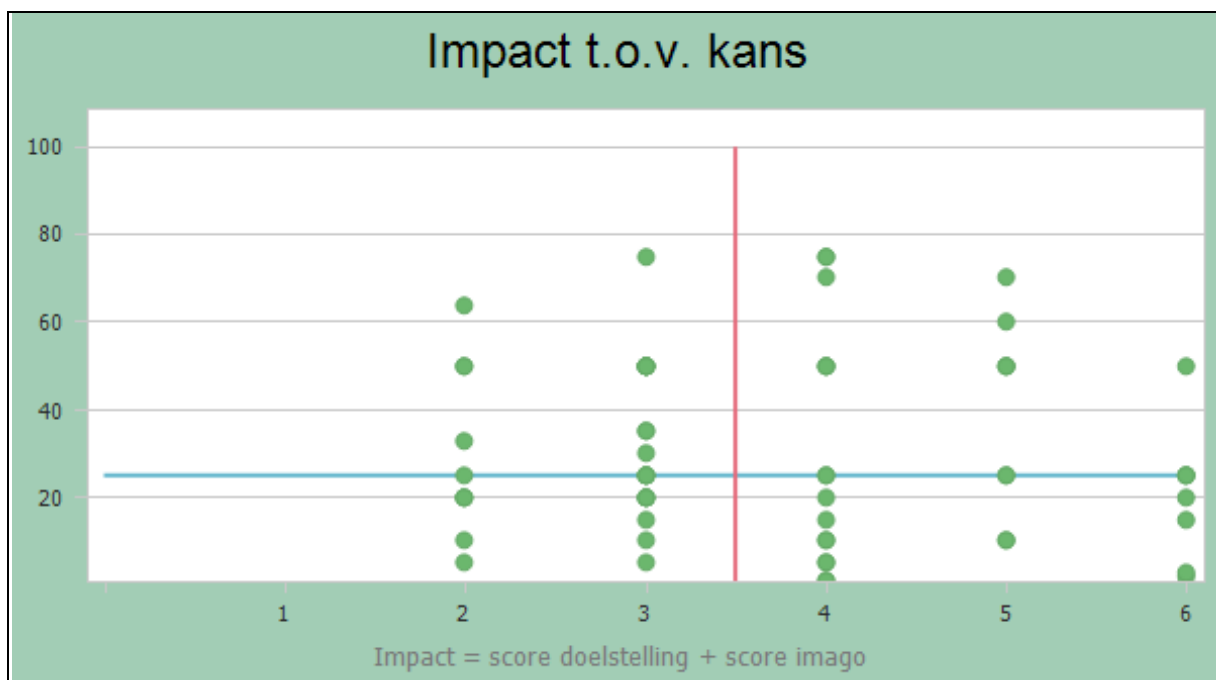
Niet ieder risico heeft een financieel gevolg, maar ze kunnen er wel voor zorgen dat wij doelstellingen niet halen en/of dat het imago geschaad wordt. Ook die risico's zijn belangrijk om te beheersen en worden apart in beeld gebracht. Voor de niet-financiële risico's geldt dat zij als toprisico worden aangemerkt als zij een kans van 25% of hoger hebben en een score van 4, 5 of 6 hebben, waarbij de score een optelsom is van de scores op doelstelling en imagoschade.

De scores betreffen:

- Doelstelling wordt toch gehaald (1), de doelstelling wordt later gehaald (2), de doelstelling wordt niet gehaald (3);
- Imagoschade: geringe schade (1), ernstige schade (2), zeer ernstige schade (3).

Grafisch ziet het risicoprofiel van deze niet-financiële risico's er als volgt uit:

De onderstaande grafiek is alleen op de web-versie beschikbaar. Op de webversie kan hier worden doorgeklikt naar de risico's.



Het risicoprofiel laat zien dat er 19 niet-financiële toprisico's zijn, waarvan er 8 tevens een financieel toprisico zijn.

Toprisico's Algemene dienst						
Nr.	Afdeling	Risico	Kans	Impact op de doelstelling	Impact op het imago	Totaal
Paragraaf						
861	Afdeling Informatie	Niet voldoen aan privacywetgeving (AVG en WPG), waaronder onvoldoende bescherming van persoonsgegevens	25%	Doelstelling wordt niet gehaald	Zeer ernstige schade (land.pers>6)	6
1741	Afdeling Informatie	Verstoring van de continuïteit van dienstverlening als gevolg van grootschalige uitval van bedrijfsapplicaties en/of een geslaagde cyberaanval (zoals ransomware).	25%	Doelstelling wordt niet gehaald	Zeer ernstige schade (land.pers>6)	6
2241	Afdeling informatie	Niet voldoen aan securitywetgeving (o.a. Cyberbeveiligingswet)	50%	Doelstelling wordt niet gehaald	Zeer ernstige schade (land.pers>6)	6
Programma 1						
1681	Afdeling Vitaal ondernemend Apeldoorn	Zwembad Noord Oost	50%	Doelstelling wordt niet gehaald	Schade (plaatselijke pers 0-3)	4
1441	Afdeling beleid maatschappelijke ontwikkeling	Onzekerheid toekomstige financiering Beschermd Wonen en Beschermd Thuis	50%	Doelstelling wordt niet gehaald	Ernstige schade (regionale pers 4-6)	5
Programma 2						
302	Afdeling beheer en onderhoud	Ongeval medewerkers of derden bij uitvoerend werk	25%	Doelstelling is gehaald	Zeer ernstige schade (land.pers>6)	4
1841	Afdeling PPIM	Herontwikkeling Oranjerie	25%	Doelstelling wordt niet gehaald	Schade (plaatselijke pers 0-3)	4

1421	Afdeling beheer en onderhoud	Overlastgevende soorten	75%	Doelstelling wordt niet gehaald	Schade (plaatselijke pers 0-3)	4
1801	Afdeling omgevingsbeleid	Uitvoering energietransitie blijft achter (arbeidskrapte, mogelijkheden opwek energie, onvoldoende draagvlak bij bewoners, vertraagde wet- en regelgeving, vertraging tempo samenwerkingen), waardoor doelen niet worden gehaald	60%	Doelstelling wordt niet gehaald	Ernstige schade (regionale pers 4-6)	5
1861	Afdeling omgevingsrecht en vergunningen	Nadeel op de legesinkomsten kan niet meer worden opgevangen door de voorziening leges omgevingsvergunning.	50%	Doelstelling wordt niet gehaald	Schade (plaatselijke pers 0-3)	4
1802	Afdeling omgevingsbeleid	Wijzigingen in Rijks- en provinciaal beleid t.a.v. energietransitie	50%	Doelstelling wordt niet gehaald	Ernstige schade (regionale pers 4-6)	5
2081	Afdeling PPIM	Hertzbergerpark	50%	Doelstelling wordt later gehaald	Zeer ernstige schade (land.pers>6)	5
2101	Afdeling omgevingsbeleid	Ontbreken soortenmanagementplan (SMP), voor dorpen en buitengebied van Apeldoorn	70%	Doelstelling wordt niet gehaald	Schade (plaatselijke pers 0-3)	4
2182	Afdeling omgevingsbeleid	Warmtenet Kerschoten: Draagvlakrisico	25%	Doelstelling wordt niet gehaald	Ernstige schade (regionale pers 4-6)	5
1381	Afdeling beheer en onderhoud	Gevolgen klimaatschade	75%	Doelstelling wordt niet gehaald	Schade (plaatselijke pers 0-3)	4
1501	Afdeling omgevingsbeleid	Gevolgen en aanpak verplichtingen uit diverse natuur-, water-, en klimaatdoelstellingen	50%	Doelstelling wordt later gehaald	Ernstige schade (regionale pers 4-6)	4
2021	Afdeling omgevingsbeleid	Oplossen netcongestie duurt te lang, waardoor doelen niet worden gehaald	70%	Doelstelling wordt niet gehaald	Ernstige schade (regionale pers 4-6)	5
2181	Afdeling omgevingsbeleid	Warmtenet Kerschoten: Gevoeligheidsanalyse businesscase	25%	Doelstelling wordt niet gehaald	Ernstige schade (regionale pers 4-6)	5
2183	Afdeling omgevingsbeleid	Warmtenet Kerschoten: Afbreukrisico	25%	Doelstelling wordt niet gehaald	Zeer ernstige schade (land.pers>6)	6

Ten opzichte van de jaarrekening 2025 is 1 nieuw risico opgevoerd, daarnaast is van 1 risico de omschrijving gewijzigd.

Nieuw: Risico 2241 "Niet voldoen aan securitywetgeving, o.a (Cyberbeveiligingswet)" is ook als niet-financieel-risico opgevoerd.

Bij risico 1441 is de omschrijving gewijzigd, zie ook bij de financiële toprisico's.

Weerstandscapaciteit

Onderstaande tabel geeft weer wat het berekende risicobedrag was op verschillende momenten in de tijd. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen de risico's van het grondbedrijf en de overige risico's. Dit is van belang omdat in de volgende onderdelen deze risicobedragen (de benodigde weerstandscapaciteit) worden afgezet tegen de aanwezige weerstandscapaciteit (de Algemene Reserve) om vervolgens ook de weerstandsratio te berekenen. Voor die weerstandsratio geldt dat de grondbedrijfrisico's worden meegeteld met een ratio van 1.

Omschrijving (Peildatum/ verwerkt in P&C product)	1-9-2024 MPB 2025-2028	31-12-2024 Jaarrekening 2024	1-9-2025 MPB 2026-2029	31-12-2025 Jaarrekening 2025	1-9-2026 MPB 2027-2030
---	------------------------------	------------------------------------	------------------------------	------------------------------------	------------------------------

Risicobedrag	60,7	73,2	64,6	56,0	53,1
waarvan grondbedrijf	12,1	16,2	24,1	15,5	14,0
waarvan overig	48,5	57,0	40,5	40,4	39,1

Beschikbare weerstandscapaciteit

Onderstaande tabel toont opnieuw het totale risicobedrag per jaar, maar geeft daarna ook weer wat de beschikbare weerstandscapaciteit is. Deze wordt gevormd door de totale Algemene Reserve. De Algemene Reserve neemt in de komende jaren af vanwege de voeding van het Apeldoorn Ontwikkelt Fonds (deze bedragen worden overgeheveld vanuit de Algemene Reserve). Ook is er sprake van een afname doordat de Algemene Reserve als dekkingsbron dient voor een aantal voorstellen in vorige MPB's en in deze MPB.

In de regel 'Surplus Algemene Reserve' wordt het verschil getoond tussen het risicobedrag en de beschikbare weerstandscapaciteit. Deze is in 2029 het kleinst met een surplus van € 2,7 miljoen. In alle jaren is het surplus positief. In het volgende onderdeel gaan we in op wat dit betekent voor de weerstandsratio.

Ontwikkeling Algemene Reserve (x €1 mlj)	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Risicobedrag	73,2	56,0	53,1	53,1	53,1	53,1	53,1
Algemene reserve	149,8	105,0	123,0	79,1	62,4	55,7	56,5
Surplus Algemene reserve	76,6	49,0	69,9	26,0	9,4	2,7	3,5

Weerstandsvermogen

Onderstaande tabel geeft weer wat de ratio weerstandsvermogen is in verschillende jaren. Hierbij zijn de risicobedragen van het grondbedrijf buiten beschouwing gelaten. Voor de risico's van het grondbedrijf geldt namelijk dat ze één op één mee worden gerekend als benodigd weerstandsvermogen. In de berekening zijn deze bedragen dan ook uit het risicobedrag en uit de beschikbare weerstandscapaciteit gehaald. Op die manier geeft de ratio weerstandsvermogen weer hoeveel keer het gekwantificeerde risicobedrag (exclusief grondbedrijf) gedekt kan worden uit de Algemene Reserve.

Weerstandsratio	Jaarrekening 2024	Jaarrekening 2025	Prognose 2026	Prognose 2027	Prognose 2028	Prognose 2029	Prognose 2030
Risicobedrag (excl. grondbedrijf)	57,0	40,4	39,1	39,1	39,1	39,1	39,1
Beschikbare weerstandscapaciteit (excl. grondbedrijf)	133,6	89,5	109,0	65,1	48,4	41,7	42,5
Ratio weerstandsvermogen (excl. grondbedrijf)	2,3	2,2	2,8	1,7	1,2	1,1	1,1

De weerstandsratio komt in 2027 uit op 1,7. De ratio daalt daarna vanwege de ambities en is begroot op 1,1 in het laatste jaar.

Onderhoud kapitaalgoederen

De gemeente Apeldoorn heeft veel geïnvesteerd in kapitaalgoederen (assets) in de vorm van wegen, groen, riolering, openbare verlichting, speelvoorzieningen en andere technische infra. In deze paragraaf treft u een overzicht van onze assets aan, met uitzondering van het gemeentelijk vastgoed. Dit wordt in de paragraaf vastgoed verder behandeld.

Het beheer van de kapitaalgoederen is van groot belang voor het zo goed mogelijk functioneren van de gemeente op vele terreinen. In deze paragraaf willen we inzicht geven op welke wijze het beheer van de gemeentelijke kapitaalgoederen wordt geborgd.

Voor het beheer van onze openbare ruimte is het Strategisch Assetmanagement Plan (SAMP) leidend. Hierin zijn onder meer de huidige kwaliteit van de assets, de ontwikkelingen op functioneel en technisch vlak en de ambities die we met de assets hebben uitgewerkt. Kerngedachte is dat we met vervanging van assets meer integraal en gebiedsgericht werken en met het beheer expliciet bijdragen aan de doelstellingen van gemeente Apeldoorn.

Belang openbare ruimte

De openbare ruimte is de plek waar alles letterlijk en figuurlijk samen komt; het is de plek waar mensen elkaar ontmoeten, naar hun werk gaan, spelen, sporten en ontspannen. Het is ook de plek waar ambities rondom bijvoorbeeld klimaatadaptatie, biodiversiteit, inclusiviteit en circulariteit worden gerealiseerd.

Met het beheer van de openbare ruimte zorgen we dat deze haar basisfuncties goed kan vervullen. Door goed af te stemmen en te programmeren zoeken we de synergie met andere opgaven en ambities. De openbare ruimte levert daarmee een grote bijdrage aan de doelstellingen en ambities van onze gemeente. We beheren de volgende assets met een totale waarde van ca. 2,4 miljard euro:

Categorie	Aantal	Eenheid	Asset
Groen & Spelen	308	ha	cultuurlijk groen
	732	ha	natuurlijk groen
	545	ha	Bos
	70.604	st	bomen
	199	st	grotere speelvoorzieningen
	2.148	st	speelobjecten
Wegen & Kunstwerken	131	ha	Hoofdwegen
	629	ha	wegen in woon-/verblijfsgebieden
	219	ha	wijkontsluitingswegen + buitengebied
	78	ha	fietspaden
	37	st	verkeers(-/beweegbare)bruggen
	279	st	fiets-/voetbruggen
Riolering	1.049	km	vrij verval riolen
	353	km	persleidingen (incl 854 pompunits)
	37	st	grote gemalen
	54.800	st	Kolken
Technische Infra	75	st	verkeersregelinstallaties
	7	st	stadsafsluitingen

Gebouwen en gebieden	45	st	camera's
	33.000	st	openbare verlichting
	5	st	begraafplaatsen
	5	st	parkeergarages
	6	st	rijwielstallingen

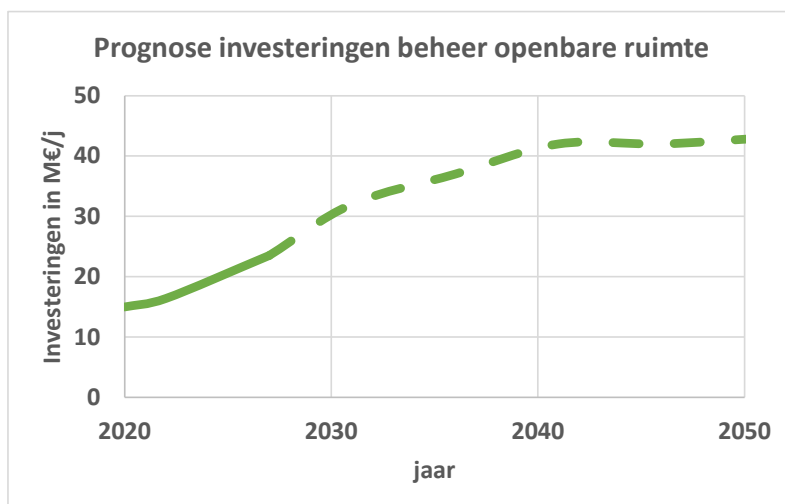
Toenemende vervangingsinvesteringen

Apeldoorn is na de oorlog snel gegroeid, grote delen van de openbare ruimte zijn verouderd en komende jaren aan vervanging toe.

Belangrijke assets in deze vervangingsgolf zijn de wegen. De opgave voor wegen neemt komende 15 jaar met een factor 2 tot 3 toe. De stijging van structurele investeringsmiddelen hiervoor is (met de vaststelling van het SAMP) tot 2028 in de MPB opgenomen. Naar verwachting nemen de uitgaven ook na 2028 toe. In het nieuwe SAMP 2028-2031 wordt dit concreet gemaakt.

Een andere kapitaalintensieve asset zijn de riolen. Vanwege de draagkrachtige (zand)bodem gaan riolen in Apeldoorn lang mee. Ook voor riolen is er sprake van een vervangingsgolf, alleen ligt deze een stuk verder in de toekomst (na 2060).

Begin 2027 zal u een nieuw SAMP worden aangeboden waarbij een nieuwe langjarige prognose is gemaakt. De globale prognose vanuit het huidige SAMP ziet u in onderstaande grafiek:



Beleidskaders

Belangrijkste beleidskader is het Strategisch assetmanagementplan (SAMP).

In het [SAMP](#) zijn vijf doelen benoemd waar we komende jaren aan werken:

Onze openbare ruimte ...

1. biedt een aantrekkelijke, schone, hele en veilige basis voor alle functies (basis op orde)
2. stimuleert bewegen en ontmoeten
3. draagt bij aan klimaatadaptatie
4. draagt bij aan biodiversiteit
5. ondersteunt inclusiviteit

... en levert daarmee een bijdrage aan de brede welvaart van Apeldoorn.

Daarnaast werken we aan een meer integrale en gebiedsgerichte manier van werken. Niet de techniek van de assets is leidend, maar de meerwaarde die onze werkzaamheden hebben voor de doelstellingen en ambities van Apeldoorn. Dat zien we terug als we (delen van) de openbare ruimte vervangen. Tegelijkertijd zorgen we dat de openbare ruimte wordt aangepast naar de eisen en wensen van deze tijd. We verbeteren waar mogelijk de verkeersveiligheid en toegankelijkheid. We

koppelen hemelwater af en vergroenen zoveel mogelijk. Bij aanpassingen in de inrichting van hun leefomgeving krijgen omwonenden de kans om te participeren.

Om dit aantoonbaar en transparant te kunnen doen implementeren we assetmanagement.

In het SAMP zijn 2 kwaliteitsnormen opgenomen voor de openbare ruimte:

1. Kwaliteitsnorm voor het dagelijks onderhoud (schoon)
2. Gemiddeld een basiskwaliteit (CROW beeldsystematiek)
3. Dit gaat om werkzaamheden zoals maaien, vegen en klein onderhoud. De mate waarin we onze openbare ruimte netjes en verzorgd is, heeft gemiddeld een basiskwaliteit. Op drukke plekken een iets hogere kwaliteit en op plekken waar dat kan iets lager. Deze werkzaamheden worden betaald uit exploitatiemiddelen.
4. Kwaliteitsnorm voor de technische kwaliteit (functioneren)

Gemiddeld 80% heeft minimaal een redelijke kwaliteit (NEN2767)

Dit gaat over vervanging en groot onderhoud, daarmee zorgen we dat onze openbare ruimte nu en in de toekomst goed blijft functioneren en we geen onoverkomelijke achterstanden oplopen. In de regel worden de kosten van deze werkzaamheden geactiveerd. Op dit moment is er sprake van een achterstand in de uitvoering waardoor we deze norm niet halen. De middelen zijn wel beschikbaar en inmiddels is geïnvesteerd in de uitvoeringscapaciteit en organisatie om deze beter uit te lijnen op de opgave.

Overige relevante beleidsdocumenten voor onderhoud kapitaalgoederen:

- [Gemeentelijk water en rioleringsplan 2022-2026](#)
- [Agenda klimaatadaptatie en natuur 2024-2027](#)
- [Verkeersvisie \(2016\)](#)
- [Parkeervisie \(2019\)](#)
- [Omgevingsvisie](#)

Stand van zaken

In het SAMP is verantwoord welke exploitatie- en investeringsmiddelen nodig zijn om de kwaliteitsdoelstellingen te halen en wat er aanvullend nodig is om te kunnen werken aan de 5 beheerdoelen.

Voldoende goed gekwalificeerd personeel vinden om beheerdoelen te halen blijft een aandachtspunt en risico. Dat is onder meer het geval bij projecten voor vervanging en groot onderhoud of ecologisch beheer. En niet alleen intern hebben we hier last van, maar ook extern en bij partners in de openbare ruimte (zoals Liander). We zien dan ook dat afgelopen jaren de investeringsuitgaven achterblijven ten opzichte van de middelen. In 2025 zijn de beschikbare middelen voor dat jaar weliswaar uitgegeven, maar is de achterstand in de uitvoering nog niet ingelopen.

Eind dit jaar wordt de warmtetransitie vastgesteld. Met daarin een werkvolgorde en een eerste inschatting van de mogelijke oplossingsrichting. De beheerprogrammering en warmtetransitie zijn waar dat logisch is op elkaar afgestemd. In veel buurten in de oostzijde van de stad kunnen we de warmtetransitie en de beheeropgave goed combineren. Wel zijn er nog forse risico's met betrekking tot oplossingsrichting en tempo van de warmtetransitie.

In De Maten temporiseren we in een aantal buurten op dit moment vervanging en onderhoud om kapitaalvernietiging te voorkomen indien tot een warmtenet wordt besloten. Hoewel we een grootschalig aanpak in deze buurt afstemmen op een mogelijk warmtenet, blijven we klein onderhoud uitvoeren en/of investeren we gericht op leefbaarheid.

Klimaatverandering heeft invloed op onze assets. Hitte, droogte, hevige buien, invasieve soorten en plagen zijn onvoorspelbaar, maar komen in toenemende mate voor. In onze exploitatie houden we al rekening met deze risico's. In de klimaatagenda staat hoe we deze onderwerpen structureel aanpakken.

Wat doen we in 2027

In 2027 gaan we verder met de implementatie van ecologisch beheer bij het dagelijks onderhoud. Hiermee wordt o.a. de biodiversiteit bevordert. Vooral in het onderhoud van grassen is dit duidelijk

zichtbaar. Grote delen gras die voorheen intensief werden gemaaid, worden nu extensiever onderhouden. Hierdoor ontstaat een bloemrijke grasvegetatie, met een hogere ecologische waarde. Een greep uit onze projecten:

- Europaweg (tussen Jachtlaan en ring) herinrichten en delen van de rijbaan Matenpoort vervangen,
- Revitalisering Rivierenkwartier Noord,
- Vervanging/ herinrichting diverse straten in buurten Ugchelen Noord en De Sprengen,
- Verbeteren van ca. 11ha aan buiten de kom wegen en ca. 1,2ha fietspaden binnen de kom,
- Mheenpark actieve beweegplek - opknappen tennisbaan en basketbalveld en vernieuwen skate voorziening tot speel- en ontmoetingsplek die uitnodigt om meer te gaan bewegen voor jong en oud.
- Vervangen van 4 VRI's (reguliere vervanging van Verkeers Regel Installatie's),
- Vervangen en verplaatsen van een dynamische afsluitinstallatie in de van Kinsbergenstraat,
- Vervangen van de huidige 120 straatparkeerautomaten,
- Vervanging van een deel van de verlichting langs de hoofdwegen. Naar verwachting zijn rond 2035 alle armaturen vervangen door dimbare LED's,
- Aanpassen/ ombouwen 'HAHN masten' omgeving Oude Raadhuis/Raadhuisplein,
- Verbeteren groeiplaatsen bestaande bomen (ca. 170 stuks);
- Voor de ca. 20-25 kapitaalintensieve kunstwerken worden voor de komende 10 nog geen grote investeringen verwacht. In de periode 2035-2040 verwachten we 2 grotere kunstwerken te moeten vervangen. De Freulebrug en de Deventerstraatbrug.

Ook gaan we verder met de implementatie van assetmanagement in onze organisatie. Hierbij ligt in 2027 de nadruk op uitvoering van projecten. Begin 2027 wordt het nieuwe SAMP 2028-2031 aan de raad aangeboden. De koers van het huidige SAMP wordt in hoofdlijnen doorgezet en op belangrijke punten ge update.

Onderhoud vastgoed

Wij verwijzen u naar de [Paragraaf Vastgoed](#)

Financiering

Inleiding

De paragraaf financiering gaat over de manier waarop de begroting (activiteiten en projecten) wordt gefinancierd en de manier waarop de gemeente Apeldoorn de liquiditeiten beheert. De Wet Financiering Decentrale Overheden (FiDO) verplicht overheden tot het transparant en inzichtelijk maken van het lokale treasurybeheer.

Treasury is het sturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op:

de financiële vermogenswaarden; de financiële geldstromen; de financiële posities en de daaraan verbonden risico's.

Het actuele beleidskader voor de gemeentelijke financiering is het treasurystatuut 2026.

Daarnaast biedt de treasurycommissie jaarlijks ter vaststelling aan het college een Treasuryjaarplan aan. Via het Treasuryjaarplan wordt het financieringsbeleid van de gemeente nader ingevuld.

In lijn met de wettelijke voorschriften geeft deze paragraaf inzicht in:

- De beleidsvoornemens ten aanzien van het risicobeheer van de financieringsportefeuille.
- De financieringsbehoefte.

De rentelasten, het renteresultaat en de wijze waarop rente aan investeringen, grondexploitaties en taakvelden wordt toegerekend.

Algemene ontwikkelingen

Ontwikkelingen geld- en kapitaalmarkt

Andere tijden

Waar decennia lang sprake was van alsmaar dalende rentes, met in 2014 voor het eerst zelfs een negatief renteniveau, zien we nu hele andere ontwikkelingen. Dat negatieve renteniveau werd tijdens de coronacrisis nog verder versterkt door ongekende steunprogramma's van overheden en centrale banken wereldwijd. Midden 2022 kwamen de centrale banken tot de conclusie dat de inflatie enorm was aangewakkerd met de steunmaatregelen tijdens de coronacrisis. De Europese Centrale Bank (ECB) heeft toen in korte tijd de rente voor kortlopende leningen fors opgetrokken naar 4%. De rente voor langlopende leningen ging toen ook wel omhoog, maar niet in die mate als de korte rente, met de verwachting dat de inflatie beteugeld kon worden en de hoge kortlopende rente van tijdelijk aard zou zijn. De inflatie kwam enigszins "in control" en de rente werd weer verlaagd tot 2,0%. Met de huidige geopolitieke spanningen in de wereld en in het bijzonder in het Midden-Oosten is de inflatie opnieuw gestegen. Dit leek van tijdelijk aard, maar investeerders en ook centrale banken (een renteverhoging in juni en recent op 10 september 2026) denken dat deze gestegen inflatie zich niet snel laat terugdringen en vragen dan ook structureel hogere rentevergoedingen voor de uit te lenen gelden. Dit wordt verder versterkt door een hogere kapitaalvraag wereldwijd en het niet meer aanwezig zijn van centrale banken met steunmaatregelen in de markten. De afgelopen jaren hebben wij geen nieuwe leningen hoeven af te sluiten, echter vanaf 2026 moeten wij weer lenen in de markt. Met de voorliggende investeringsopgave zal dit leiden tot een aanzienlijke toename van de externe rentelasten in de begroting de komende jaren. Zie daarvoor ook het onderdeel gemeentefinanciering (1.3.3.4) verderop in deze paragraaf.

Ingrepen van de ECB op de korte rente houden sterk verband met de inflatieverwachting. De verwachting voor de korte termijn is dat de ECB later in het jaar een volgende renteverhoging van 0,25% doorvoert. De prognose voor de inflatie in 2027 schommelt rond de 3%.

Kijken wij naar de rente voor lange leningen, dan zien wij een aanzienlijke stijging van de tarieven. Niet alleen de basisrente (de renteswap) is gestegen, maar ook de liquiditeitsopslag, de opslag voor het beschikbaar stellen van geld, is toegenomen, met name voor leningen van 15 jaar en langer. Een

lening van twee jaar kost rond de 3,4% en voor een 10-jarige lening moet rond de 3,8% worden betaald, wat behoorlijk meer is dan een jaar geleden.

In de paragraaf Weerstandvermogen en Risicobeheersing wordt er rekening mee gehouden dat de feitelijke rente anders kan verlopen. In de alinea (3.2.1.) over renterisicobeheer blijkt weliswaar dat de kosten van een eventuele rente stijging gedempt worden door een grotere spreiding van de leningenportefeuille dan de minimale spreiding die de wettelijk kaders voorschrijven.

In de doorrekening van de begroting gaan wij uit van gemiddeld 2,75% voor leningen met een korte looptijd in 2027. Bij de rente voor nieuw aan te trekken lang lopende leningen gaan wij uit van gemiddeld 3,5% in 2027.

Met betrekking tot de Wet Schatkistbankieren streven wij er naar in 2027 in principe geen geld onder te brengen in de Schatkist, echter de positie in rekening-courant saldi kan fluctueren en positief worden. Indien een positief saldo op de rekening-courant langer aanhoudt, kan het mogelijk interessant zijn om zelfs tijdelijk geld bij medeoverheden uit te zetten. In de Wet Schatkistbankieren is deze optie opgenomen.

Om de nationale schuld en het Nederlandse begrotingstekort te beheersen, zijn er afspraken gemaakt tussen het Rijk en de gemeenten. Deze afspraken zijn in een wet vastgelegd, de zogenaamde Wet Hof (Houdbare overheidsfinanciën). In de septembercirculaire worden de nieuwe referentiewaarden opgenomen. Als tekorten overheidsbreed oplopen dan kan het kabinet aanvullende beperkingen opleggen aan decentrale overheden.

De administratieve organisatie van de treasuryfunctie is georganiseerd conform het door ons in 2026 vastgestelde Treasurystatuut.

Risicobeheer

Renterisicobeheer

Renterisico over de vlottende schuld

De kasgeldlimiet wordt conform de Wet FiDO berekend naar een vast percentage (8,5%) van het begrotingstotaal per 1 januari. Voor 2027 schatten wij de kasgeldlimiet voorlopig in op € 76,4 miljoen.

Beleidsvoornemens treasuryfunctie

Het beleid is er op gericht om, indien de rente voor kort lopende leningen lager is dan de rente voor leningen met een langere looptijden, de kasgeldlimiet optimaal te benutten. Bij extreem lage rente voor lange leningen is het mogelijk dat er eerder wordt besloten om kort lopende leningen om te zetten in langer lopende leningen. Daarnaast kunnen afwijkende renteontwikkelingen (bijvoorbeeld een hogere rente bij kortlopende leningen dan bij langer lopende leningen) redenen zijn om eerder langer lopende leningen aan te trekken.

Renterisico over de vaste schuld

Voor het renterisico over het begrotingstotaal geldt een norm van maximaal 20% per jaar. Dit houdt in dat wij in enig jaar niet meer dan een bedrag ter grootte van 20% van het begrotingstotaal aan herfinanciering dan wel renteherziening mogen hebben. Dat maximum percentage is door het Rijk ingesteld om een enigszins stabiele rentelast over de jaren te bewerkstelligen. In onderstaand overzicht is dit voor onze gemeente weergegeven voor het lopende jaar en de komende 4 jaren.

Renterisico (bedragen x € 1 mln.)	2026	2027	2028	2029	2030
- Maximaal renterisico op vaste schuld	55,0	25,0	40,0	35,0	17,9
- Renterisiconorm	162,3	179,8	179,8	179,8	179,8
Ruimte onder de limiet	107,3	154,8	139,8	144,8	161,9

Uit bovenstaand overzicht blijkt dat de renterisiconorm in 2027 en verdere jaren niet overschreden gaat worden en dat het maximale renterisico zelfs zeer ruim onder de toegestane norm blijft.

Voor 2027 houden we voorlopig rekening met € 160 miljoen aan nieuwe, lange leningen. Naast lange leningen zal sprake zijn van het financieren met kasgelden. Het te lenen bedrag is met name bestemd voor herfinanciering van bestaande leningen (€ 25 miljoen) en voor veel nieuwe investeringen. Wij verwachten dat, rekening houdend met enige onderuitputting van investeringen en inkomsten en uitgaven bij het grondbedrijf, per saldo de lange schuld fors zal oplopen. Zie verder het onderdeel 'Gemeentefinanciering'.

Kredietrisico's op beleggingen

Kredietrisico op beleggingen (bedragen x € 1 mln)	Restant vordering Per 1-1-2027		Waarvan met aanvullende zekerheid
	Absoluut	%	
- Gemeenten / provincies	-	0,0%	
- Woningbouwcorporaties met garantie WSW	7,9	30,0%	
- Semi-overheidsinstanties	14,3	54,4%	
- Financiële instellingen met rating A, of hoger	-	0,0%	
- Energiefonds Apeldoorn	0,1	0,4%	
- Overige instellingen	4,0	15,2%	
Totaal	26,3	100,0%	

De beleggingen zijn oplopend gerangschikt naar risico, waarbij alle beleggingen binnen de toegestane kredietrisico's vallen. In de categorie Overige instellingen zit naast de leningen verstrekt aan de sportverenigingen, ook de vordering op stichting Apenheul, die is ontstaan bij de overdracht van het parkeerterrein Apeldoorn West in 2025. De semioverheidsinstellingen zijn SVN (€ 8,1 miljoen, onder andere ten behoeve van startersleningen) en Alliander (€ 6,2 miljoen).

Beleidsvoornemens treasuryfunctie

Wij monitoren van de belangrijkste partijen de kredietrisico's door in elk geval de jaarverslagen te beoordelen en/of rating ontwikkelingen te volgen.

Risico's op gemeentegaranties

De gemeenteraad heeft vooral in het verleden garanties verstrekt voor leningen die onder meer door lokale woningbouwverenigingen, verzorgingstehuizen, sportverenigingen en dergelijke zijn aangegaan. Tegenwoordig opereren er waarborgfondsen voor o.a. woningbouw, zorg en sport. Hiermee wordt een rechtstreeks beroep op de gemeente om garant te staan voor leningen, aangegaan door deze instanties, steeds kleiner. Bij de sociale woningbouw is de gemeente nog steeds verplicht om als 'achtervang' garant te staan via het Waarborgfonds voor de Woningbouw (WSW), gezamenlijk met het Rijk.

Ons college heeft besloten om vanaf 1-1-2011 niet meer garant te staan voor nieuwe leningen die worden verstrekt onder de Nationale Hypotheek Garantie (NHG). Vanaf die datum draagt het Rijk het volledige risico van nieuwe onder NHG-garantie verstrekte leningen.

Risico op gemeentegaranties (bedragen x € 1 mln)	Restant bedrag per 1-1-2026	
	Absoluut	%
- Rechtstreekse garantstelling	7,4	1,2%
- Als achtervang met WSW-garantie	431,5	68,3%
- Als achtervang NHG (tot 2011)	193,0	30,5%

Totaal	631,9	100,0%
---------------	--------------	---------------

Beleidsvoornemens treasuryfunctie

Ten aanzien van rechtstreekse borg-/ garantstellingen voeren wij een weloverwogen beleid.

Gemeentefinanciering

Financieringspositie

De jaarlijkse financieringsbehoefte wordt bepaald door een aantal elementen:

- mutaties in de leningen- en beleggingenportefeuille;
- de begrote besteding van de reserves en voorzieningen;
- Meerjarige investeringsplannen;
- het meerjarige liquiditeitsverloop van het Grondbedrijf.

In 2027 voorzien wij voorlopig een financieringsbehoefte van circa € 160 miljoen. Dit gaat om herfinanciering van aflossingen op de huidige leningenportefeuille (€ 25 miljoen) en investeringen in 2027. Ten aanzien van de additionele investeringen merken wij op dat er vaak sprake is van enige vertraging in de uitvoeringsplannen, zodat de financieringsbehoefte deels doorschuift naar volgende jaren. Er is een aparte paragraaf over investeringen in deze begroting opgenomen. We hopen met deze paragraaf beter vorm te gaan geven aan de sturing op investeringen, met als gevolg dat we ook de kasstromen en daarmee de financieringsbehoefte beter kunnen inschatten.

Daarnaast verwachten wij voor de korte termijn meer uitgaven dan inkomsten uit de activiteiten van het grondbedrijf.

De beleidsvoornemens van de treasuryfunctie

Ons beleid is er in 2027 op gericht om een redelijk gelijkmatige financieringsbehoefte te verkrijgen. Bij het afsluiten van nieuwe lange leningen houden we rekening met de meerjarige financieringsbehoefte en de huidige vervalkalender van de bestaande portefeuille. Onderstaande grafiek toont de huidige situatie tot en met 2030.

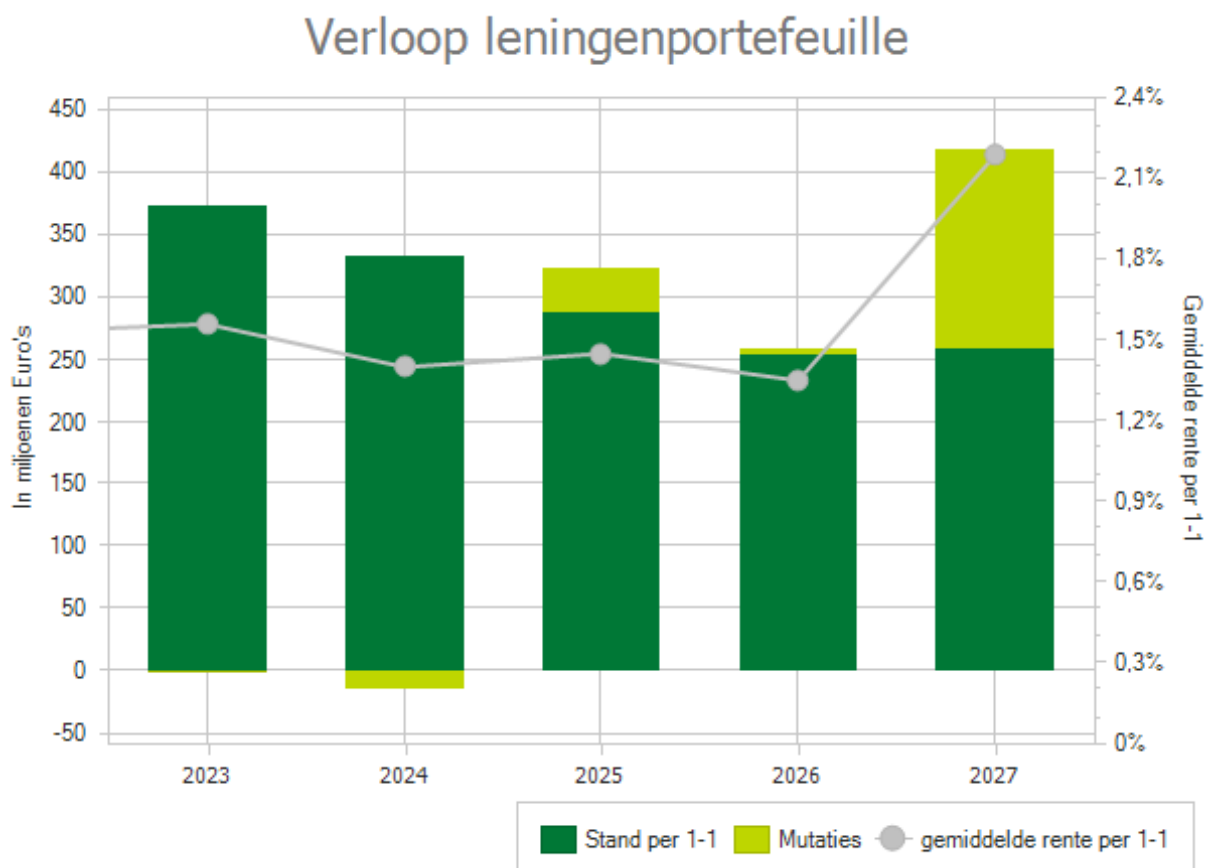
Onderstaande tabel wordt op de website weergegeven als interactieve grafiek.

Meerjarig financieringsbehoefte (incl. herfinanciering) (x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Meerjarig financieringsbehoefte	158.571,50	122.983,60	83.547,10	12.176,90

Leningenportefeuille opgenomen gelden

Mutaties leningenportefeuille	Bedrag (x € 1.000)	Gemiddelde rente
Verw stand per 1 januari 2027	258,6	2,19%
- Nieuwe leningen	160,0	3,50%
- Reguliere aflossing	-25,0	1,00%
- Vervroegde aflossing	n.v.t.	
- Renteherziening oud	n.v.t.	
- Renteherziening nieuw	n.v.t.	
Stand per 31 december 2027	393,6	2,80%

Zolang de korte rente lager is dan de lange rente, zullen wij zo optimaal mogelijk gebruik maken van de kasgeldlimiet, steeds met een doorkijk naar de toekomst. Volgens de voorlopige raming zal in 2027 voor circa € 160 miljoen aan nieuwe langlopende leningen moeten worden aangetrokken. De looptijden van de nieuwe leningen worden afgestemd op het meerjaren financieringsperspectief en zullen gespreid worden zodat wij bij herfinanciering niet op moment van de rente van dat moment afhankelijk zijn. Wij verwachten dat de gemiddelde rente over de leningenportefeuille behoorlijk zal oplopen, die trend zal in de eerst komende jaren voortzetten. De externe rentelasten zullen in absolute zin ook oplopen omdat we weer kortlopende leningen afsluiten (vanaf april 2021 tot begin 2026 konden wij ons cashmanagement zo danig vormgeven dat wij geen kortlopende leningen hebben aangetrokken), naast de verwachte nieuwe lange leningen. De verwachting is dat de gemiddelde rente per eind 2027 met circa een 0,6% oploopt ten opzichte van het begin van het jaar, van circa 2,2% naar circa 2,8%.



Leningenportefeuille uitgezette gelden

Tot deze portefeuille behoren vooral de leningen die conform uw besluiten zijn verstrekt aan woningbouwverenigingen, leningen verstrekt via het SVN, leningen verstrekt via het Apeldoornse Energiefonds, sportverenigingen, en dergelijke. Verder vallen hier de gelden onder die belegd zijn vanwege de verkoop van voormalige VNB-aandelen.

Mutaties beleggingsportefeuille	Bedrag (x € 1.000)	Gemiddelde rente
Verw stand per 1 januari 2027	26,3	3,76%
- Nieuwe leningen	0,0	0,00%
- Reguliere aflossing	0,5	1,10%
- Vervroegde aflossing	n.v.t.	

- Renteherziening oud	n.v.t.	
- Renteherziening nieuw	n.v.t.	
Stand per 31 december 2027	25,8	3,82%

Er zijn diverse kleine aflossingen vanuit met name de sportinfrastructuurleningen en energieleningen. In deze tabel is geen rekening gehouden met mogelijk nieuw te verstrekken leningen na 1 september 2026. Dit kunnen leningen zijn vanuit de diverse stimuleringsregelingen, waaronder die voor duurzaamheid en sportvelden.

Netto schuldquote en houdbaarheid financiën

Voor de definitie van de schuld sluiten wij aan bij de wettelijk gehanteerde definitie. Deze berekeningswijze van de Netto Schuldquote is vastgesteld als één van de financiële kengetallen voor gemeenten, waarbij zowel terug als vooruit gekeken wordt. In de paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobeheersing hebben wij ijkpunten voor enkele kengetallen benoemd, waaronder die voor de (Gecorrigeerde) Netto Schuldquote.

De definitie van de Gecorrigeerde Netto Schuldquote luidt:

(Onderhandse leningen+overige vaste schuld+kortlopende schuld+overlopende passiva -langlopende uitzettingen - kortlopende (debiteuren) vorderingen en uitzettingen – liquide middelen – overlopende activa)/ totaal van de inkomsten op de exploitatiebegroting.

Het doel gedurende deze collegeperiode is om onze netto schuldquote beneden de 90% te houden mocht de solvabiliteit in de categorie meest risicovol belanden.

Jaar	Begroting	Rekening	Waarde	Provincie Begroting	Provincie Rekening
2023	66,79%	44,23%	Goed	A	A
2024	62,81%	44,03%	Goed	A	A
2025	60,62%	42,49%	Goed	A	A
2026	67,40%		Goed	A	
2027	67,39%		Goed	A	

Al jaren zien wij een trend van verbetering van de schuldquote, bij de jaarrekening 2025 zelfs een niveau dat ten opzichte van 2024 nog iets daalde naar 42,49%. Met de activiteiten uit de huidige MPB 2026-2029, de plannen in de voorliggende MPB 2027-2030, de investeringen onderhanden en die voor ons liggen, verwachten wij wel een behoorlijk oplopende schuldquote in de komende jaren. Ons bezit (vaste activa) zal de komende jaren behoorlijk toenemen. Daarnaast kunnen tegenvallende baten dit kengetal negatief beïnvloeden, of hogere baten juist een positieve invloed hebben. Wij voorzien voor nu met een doorkijk naar de nabije jaren dat de gecorrigeerde netto schuldquote vooralsnog beneden de 90% blijft. Wij blijven de ontwikkeling van dit kengetal nauwgezet volgen.

EMU-saldo

Hieronder staat een overzicht hoe wij de ontwikkeling van ons EMU-saldo inschatten.

Jaar	Referentiewaarde EMU-saldo	Begroting EMU-Saldo	Werkelijk EMU-Saldo
2023	€ 24,9 mln	- € 16,1 mln	-/- € 14,6 mln
2024	€ 36,1 mln	-€ 42.8 mln	+€ 26,9 mln
2025	€ 38,3 mln	- € 54.6 mln	-/-€ 10,5 mln
2026	€ 40,1 mln	- € 87.8 mln	
2027	€ 40,0 mln	- € 86.1 mln	

Ook via de EMU-saldo ontwikkeling kunt u zien of onze schulden juist afnemen of juist iets oplopen. Hadden wij bij de jaarrekening 2024 nog een positief EMU-saldo, in 2023 en 2025 was sprake van een tekort. Met de voorliggende opgaves verwachten wij de komende jaren een negatief EMU-saldo. Voor 2027 schatten wij dat nu in op € 86,1 dat is boven de referentiewaarde conform de Septembercirculaire. Dat is op zich geen probleem als niet alle decentrale overheden gezamenlijk over het toegestane EMU-tekort gaan.

Hoe kunnen we meer concreet de schuldquote verlagen en het EMU-saldo positief beïnvloeden?

- Indien we de inkomsten in de exploitatie kunnen opvoeren heeft dat een positief effect. Als die inkomsten worden toegevoegd aan de reserves kan er schuld worden afgelost. Dan ontstaat een extra positief effect op de netto schuldquote;
- Indien de grondverkopen de investeringen overstijgen dan heeft dat een positief effect op de schuldquote en het EMU-saldo.

Al deze mogelijkheden hebben (politiek bestuurlijke) consequenties, die verder gaan dan alleen een verlaging van de netto schuldquote.

Overigens is de verwachting dat de netto schuldquote in de komende jaren, met de ambities die wij hebben, gaat oplopen, daarbij zijn de volgende aandachtspunten te noemen:

- Het overschot op de Algemene Reserve is, conform eerdere besluitvorming, deels besteed aan de AOF. Ook in 2027 zullen nog middelen richting het AOF gaan;
- Diverse investeringen waaronder die in activa met maatschappelijk nut, investeringen in de infrastructuur en investeringen in het kader van het programma Stadmaken op de Veluwe, waardoor de schuld weer zal toenemen;
- Als de begroting niet volledig tot besteding komt, dan kan het overschot worden aangewend om schuld af te lossen, wat een positief effect heeft.

Rentetoerekening

In het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording) zijn met ingang van 2017 regels omtrent de rentetoerekening voorgeschreven. Met ingang begroting 2023 is er, als gevolg van de gewijzigde BBV-rentenotitie, geen onderscheid meer tussen het concern rente-omslagpercentage en het rente-omslagpercentage dat voor het grondbedrijf wordt gehanteerd. Het te hanteren percentage dient op een éénduidige wijze berekend te worden door alle gemeenten. Met onderstaand schema wordt inzicht verschaft in de rentekosten en wijze waarop deze rente aan de activa wordt toegerekend binnen de begroting.

Renteschema (bedragen x € 1.000)		Begroting 2027
a	De externe rentelasten over de korte en lange financiering	9.752
b	De externe rentebaten (idem)	-990
c	Saldo rentelasten en rentebaten	8.762
c1	De rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend	-1.439
c2	De rente van projectfinanciering die aan het betreffende taakveld moet worden toegerekend	-322
c3	De rentebaat van doorverstrekte leningen indien daar een specifieke lening voor is aangetrokken (=projectfinanciering), die aan het betreffende taakveld moet worden toegerekend	322
		-1.439
	Aan taakvelden toe te rekenen externe rente	7.323
d1	Rente over eigen vermogen	+/- 0
d2	Rente over voorzieningen	+/- 1.875
	Totaal aan taakvelden toe te rekenen rente	9.198
e	De aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag)	-/- 8.652
f	Renteresultaat op taakveld treasury	-546

De aan de taakvelden toegerekende rente is omgeslagen tegen 1,2%. Nieuwe financiering tegen hogere rentes dan de huidige omslagrente in combinatie met aflossingen op leningen met een erg lage rente zullen leiden tot een verdere stijging van het renteomslagpercentage in de nabije toekomst.

Wij verwachten dat nieuwe financieringen in 2027 zullen leiden tot hogere gemiddelde externe rentekosten, omdat nieuwe leningen een hoger rentepercentage zullen hebben dan de actuele gemiddelde rentevoet van de portefeuille.

Verbonden partijen

Inleiding

Verbonden partijen zijn derde rechtspersonen waarmee de gemeente een bestuurlijk en een financieel belang heeft. Onder bestuurlijk belang wordt verstaan een zetel in het bestuur van een rechtspersoon of het hebben van stemrecht. Financieel belang is er, als de gemeente middelen ter beschikking heeft gesteld en die kwijt is in geval van faillissement van de verbonden partij of als financiële problemen bij de verbonden partij verhaald kunnen worden op de gemeente. Wij hebben bestuurlijke en financiële belangen in gemeenschappelijke regelingen, vennootschappen, publiek-private samenwerkingsconstructies (pps) en stichtingen. Afhankelijk van onze mate van verbondenheid zijn wij in staat om invloed op het beleid van de betreffende verbonden partij uit te oefenen.

Op 16 april 2025 heeft uw raad de [Kadernota verbonden partijen 2025-2028](#) vastgesteld. Hierin wordt onder meer ingegaan op de keuze om een verbonden partij in te stellen, de sturing op onze deelnemingen en de rol van de raad daarin. De kadernota bevat daarmee de kaders en het voorgenomen beleid rondom verbonden partijen. In deze paragraaf wordt dat niet allemaal herhaald, maar wordt volstaan met het geven van inzicht in de belangrijkste gegevens en ontwikkelingen per verbonden partij.

Ook de CommissieBBV heeft in 2025 een [notitie](#) uitgebracht over verbonden partijen. Deze notitie bevat o.a. informatie over definities, instrumentarium en rechtmatigheid. Ook is een hoofdstuk opgenomen speciaal voor raadsleden.

In 2026 worden voorbereidende werkzaamheden uitgevoerd die zouden kunnen leiden tot de oprichting van of deelname aan nieuwe verbonden partijen. Uiteraard is en wordt de raad hierbij betrokken. Gewerkt wordt aan de mogelijke oprichting van een GR Jeugdzorg en een Risicobeheerfonds.

Overzicht van verbonden partijen

Prg.	Verbonden partij	Wat	Bestuurlijk belang of aandelen belang	Financiële bijdrage/subsidie	Portefeuillehouder(s)
Paragraaf	Dimpact	CO	Lid van ALV	€ 15.000	M. Wenzkowski
Programma 1	Accres Holding BV	DLN	100% aandelen	€ 18.188.450	B.C.H. ten Bokum (aandeelhouder), P. Messerschmidt (opdrachtgever)
Programma 1	NV Orpheus theater/congrescentrum	DLN	72,7% aandelen	€ 5.511.166	B.C.H. ten Bokum (aandeelhouder), P.C.J. Messerschmidt (cultuur)
Programma 1	GGD Noord- en Oost-Gelderland	GR	DB lid (voorzitter)	€ 1.927.846	J.M. van der Zande
Programma 1	Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland/GHOR	GR	DB en AB lid	€ 15.400.000	A.J.M. Heerts
Programma 1	PlusOV	GR	DB lid	€ 3.471.720	J.M. van der Zande
Programma 2	Circulus BV	DLN	28,9% aandelen	€ 27.000.000	B.C.H. ten Bokum (aandeelhouder), I.G.M. de Bondt (opdrachtgever)
Programma 2	NV Luchthaven Teuge	DLN	54,61% aandelen	n.v.t.	B.C.H. ten Bokum
Programma 2	Omgevingsdienst Veluwe (ODVeluwe)	GR	DB en AB lid	€ 5.885.481	I.G.M. de Bondt
Programma 2	Kanaalzone Zuid (Schatkamer van Zuid)	PPS	50% deelname	n.v.t.	P.C.J. Messerschmidt
Programma 2	Wegener	PPS	33 1/3% deelname	n.v.t.	P.C.J. Messerschmidt
Programma 2	BV Ontwikkelingsmaatschappij Vitale Vakantieparken	DLN	13,5% aandelen	n.n.b.	B.C.H. ten Bokum (aandeelhouder), J.M. van der Zande
Programma 2	Zonnapark Brinkenweg Exploitatie B.V.	DLN	50% aandelen	n.v.t.	B.C.H. ten Bokum (aandeelhouder), P.C.J. Messerschmidt (opdrachtgever)
Programma 2	Warmte voor de Wijk BV	DLN	50% aandelen	n.n.b.	B.C.H. ten Bokum (aandeelhouder); I.G.M. de Bondt (opdrachtgever)
Programma 3	Leisurelands (RGV)	DLN	16,23% aandelen	n.v.t.	B.C.H. ten Bokum
Programma 3	Werkleerbedrijf Lucrato	GR	Voorzitter van het bestuur	€ 28.038.000	M.D. Kuiper
Programma 3	Centrum voor Veiligheid en Digitalisering	ST	Voorzitter RvT	€ 160.000	A.J.M. Heerts
Programma 4	Alliander NV	DLN	0,043% aandelen	n.v.t.	B.C.H. ten Bokum
Programma 4	Bank Nederlandse Gemeenten	DLN	0,24% aandelen	n.v.t.	B.C.H. ten Bokum
Programma 4	Vitens	DLN	1 aandeel	n.v.t.	B.C.H. ten Bokum
Programma 4	Regio Stedendriehoek	GR	DB lid en AB lid	€ 1.386.705	P.C.J. Messerschmidt
Programma 4	Tribuut	GR	Bestuurslid	€ 3.900.000	B.C.H. ten Bokum
Programma 4	Stichting Apeldoorns Archief	ST	Raad van Toezicht (via college)	€ 1.074.002	P.C.J. Messerschmidt

* C=coöperatie, DLN=deelneming, GR=gemeenschappelijke regeling, PPS=publiek private samenwerking. ST=stichting.

Coöperatie

Dimpact

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	Dimpact is een coöperatie waarin wordt samengewerkt om generieke digitale voorzieningen te ontwikkelen en te beheren voor dienstverlening.
Betrokken partijen	Ruim 40 gemeenten zijn de eigenaar van Dimpact
Bestuurlijk belang/stemverhouding	Apeldoorn is lid van Dimpact en heeft stemrecht op de Algemene Ledenvergadering
Portefeuillehouder(s)	M. Wenzkowski
Link naar jaarstukken	
Link naar kaderstelling	

Prestatie afspraken

Deze zijn nog in ontwikkeling

Risico's

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie	€ 15.000
Aandelenbelang	Lid van ALV

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ 177.527	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 880.390	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	€ 6.134.402	n.n.b.	n.n.b.

Deelnemingen

Accres Holding BV

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	Accres Apeldoorn BV is een dochter van Accres Holding BV. Accres Apeldoorn BV beheert en exploiteert voor de gemeente maatschappelijk vastgoed en verleent diensten op het gebied van natuur, onderwijs, welzijn, educatie, recreatie en sport. Daarmee draagt zij bij aan diverse doelstellingen van onze gemeente met name uit het hoofdstuk Samenleving.
Betrokken partijen	Gemeente Apeldoorn is de enige eigenaar van Accres Holding BV. De holding heeft drie dochters: Accres Apeldoorn BV, Accres Shared Services BV en Accres Deelnemingen BV. Gemeente Apeldoorn heeft een dienstverleningsovereenkomst met Accres Apeldoorn BV. Accres Shared Services BV ondersteunt Accres Apeldoorn BV, de holding en de andere dochters.
Bestuurlijk belang/stemverhouding	Apeldoorn bezit 100% van de aandelen van Accres Holding BV, 1% van de aandelen van Accres Apeldoorn BV en 1% van de aandelen van Accres Shared Services BV.
Portefeuillehouder(s)	B.C.H. ten Bokum (aandeelhouder), P. Messerschmidt (opdrachtgever)
Link naar jaarstukken	Jaarstukken 2025
Link naar kaderstelling	

Prestatie afspraken

Eind 2025 is het DVO 2026-2037 vastgesteld.

Risico's

Het financiële risico van de gemeente als eigenaar van Accres is in principe beperkt tot de waarde van het aandelenbezit. Maar Accres draagt als opdrachtnemer ook bij aan verschillende begrotingsprogramma's. Als Accres de afgesproken prestaties niet of niet goed genoeg levert, kan dat gevolgen hebben voor de inwoners van Apeldoorn en omgeving. Die zouden de gemeente als opdrachtgever hierop kunnen aanspreken. Als een dochteronderneming van Accres verlies lijdt, kan dit voor Apeldoorn als 100% eigenaar van het moederbedrijf tot imagoschade leiden. We hebben hier invloed op door als aandeelhouder periodiek met de directie van Accres de ontwikkeling van het bedrijf te bespreken. Daarnaast beschikt Accres over een governancestructuur die inzicht biedt in toezicht en verantwoordelijkheden.

Ontwikkelingen beleid

Vanaf 2026 is Accres niet meer verantwoordelijk zijn voor het eigenaren onderhoud, parkeren Berg & Bos en groenonderhoud.

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie	€ 18.188.450
Aandelenbelang	100% aandelen

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ 1.549.135	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 6.092.409	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	€ 5.125.392	n.n.b.	n.n.b.

Alliander NV

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	Alliander is het energienetwerkbedrijf dat verantwoordelijk is voor de levering van gas en electriciteit naar inwoners en bedrijven in onze gemeente. Alliander is het netwerkbedrijf van het vroegere Nuon. Het is in 2009 afgesplitst van Nuon. Alliander heeft alleen publieke aandeelhouders.
Betrokken partijen	Apeldoorn heeft 0,043% van het aandelenkapitaal van Alliander.
Bestuurlijk belang/stemverhouding	Over 2025 heeft Alliander een bedrijfsresultaat gerealiseerd van € 289 miljoen. Van dit bedrag wordt € 100 miljoen aan dividend uitgekeerd. Apeldoorn heeft een aandeel van 0,043% en heeft € 43.000 aan dividend ontvangen over 2025 (begroot was € 40.000).
Portefeuillehouder(s)	B.C.H. ten Bokum
Link naar jaarstukken	Jaarstukken 2025
Link naar kaderstelling	

Prestatie afspraken

Risico's

N.v.t.

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie	Niet van toepassing
Aandelenbelang	0,043% aandelen

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ 289 mln	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 6.203 mln	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	€ 7.960 mln	n.n.b.	n.n.b.

Bank Nederlandse Gemeenten

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	De BNG bank is de bank van en voor overheden en instellingen voor maatschappelijk belang. Via financiële dienstverlening draagt de BNG bij aan zo laag mogelijke kosten van maatschappelijke voorzieningen voor de burger.
Betrokken partijen	De Staat heeft de helft van de aandelen, de andere helft is in handen van gemeenten, provincies en een waterschap.
Bestuurlijk belang/stemverhouding	De gemeente Apeldoorn bezit 0,24% van de aandelen
Portefeuillehouder(s)	B.C.H. ten Bokum
Link naar jaarstukken	Jaarstukken 2025
Link naar kaderstelling	

Prestatie afspraken

Risico's

Het dividend kan tegenvallen, als de winst van de BNG tegenvalt of als de BNG minder dividend over de winst betaalt. Daarnaast kunnen toezichhouders beperkingen opleggen ten aanzien van dividenduitkeringen.

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie Niet van toepassing

Aandelenbelang 0,24% aandelen

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ 172 miljoen	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 4,9 miljard	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	110,7 miljard	n.n.b.	n.n.b.

Circulus BV

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling Circulus BV is de overheids-bv van 13 gemeenten die specifiek is aangewezen voor de inzameling van huishoudelijk afval. Afvalbeheer en advisering over vermindering van restafval hoort ook tot haar taken.

Betrokken partijen Gemeenten Apeldoorn, Deventer, Zutphen, Voorst, Epe, Brummen, Lochem, Bronckhorst, Doesburg, Duiven, Westervoort, Rheden en Rozendaal.

Bestuurlijk belang/stemverhouding Gemeente Apeldoorn heeft een belang van 28,9%.

Portefeuillehouder(s) B.C.H. ten Bokum (aandeelhouder), I.G.M. de Bondt (opdrachtgever)

Link naar jaarstukken [Jaarstukken 2025](#)

Link naar kaderstelling

Prestatie afspraken

Risico's

Het financiële risico is beperkt tot het ingelegde aandelenkapitaal.

Ontwikkelingen beleid

In 2025 is het beleidsplan "Recycleservice 2025" geëvalueerd en in 2026 aan de gemeenteraad aangeboden.

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie € 27.000.000

Aandelenbelang 28,9% aandelen

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ 1.235.128	€ 1.321.000	€ 1.312.000
Eigen vermogen	€ 19.640.334	€ 20.800.000	€ 23.403.000
Vreemd vermogen	€ 45.481.151	€ 46.917.000	€ 45.637.000

Leisurelands (RGV)

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	Samenwerking
Betrokken partijen	De (31) deelnemende gemeenten.
Bestuurlijk belang/stemverhouding	Het (laten) exploiteren van voorzieningen voor dagrecreatie voor een breed publiek. Apeldoorn heeft 16,2% van de aandelen. Voor Apeldoorn is het belangrijk dat de voorzieningen (zoals Bussloo) laagdrempelig en goed onderhouden blijven. We kunnen hierop in hoofdlijnen invloed uitoefenen.
Portefeuillehouder(s)	B.C.H. ten Bokum
Link naar jaarstukken	Jaarverslag 2025
Link naar kaderstelling	n.v.t.

Prestatie afspraken

Risico's

De kans is klein dat er bij ontbinding van de BV verplichtingen zijn die we nu niet kennen.

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie	Niet van toepassing		
Aandelenbelang	16,23% aandelen		
	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ 2.400.000	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 87.135.000	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	€ 19.319.000	n.n.b.	n.n.b.

NV Luchthaven Teuge

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	Luchthaven Teuge biedt voorzieningen voor General Aviation (kleine luchtvaart) en draagt bij aan de recreatieve, educatieve en economische doelstellingen van de gemeente. De luchthaven zet zich in voor de ontwikkeling van duurzaam vliegverkeer en verduurzaming van de luchthaven.
Betrokken partijen	De gemeenten Apeldoorn, Deventer, Voorst en Zutphen.
Bestuurlijk belang/stemverhouding	De gemeente Apeldoorn heeft een belang van 54,62%.
Portefeuillehouder(s)	B.C.H. ten Bokum
Link naar jaarstukken	Jaarrekening 2024
Link naar kaderstelling	

Prestatie afspraken

n.v.t.

Risico's

Besluiten die het Nederlandse vliegverkeer raken, hebben effect op vliegveld Teuge.

Ontwikkelingen beleid

Het Rijk heeft voor Teuge gekozen als vertrekpunt voor een vijfde traumahelikopter in Nederland. De Provincie moet o.a. daardoor een nieuw luchthavenbesluit vaststellen.

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie	Niet van toepassing
Aandelenbelang	54,61% aandelen

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	- € 15.080	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 1.927.640	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	€ 417.340	n.n.b.	n.n.b.

NV Orpheus theater/congrescentrum

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	Orpheus draagt met zijn theater- en congresfunctie bij aan de culturele en economische doelstellingen van de gemeente Apeldoorn: een goed vestigingsklimaat voor bedrijven, een goed leefklimaat voor bewoners en een aantrekkelijke stad voor bezoekers.
Betrokken partijen	Gemeente Apeldoorn is de grootste aandeelhouder. Daarnaast hebben particulieren en bedrijven een belang in de NV.
Bestuurlijk belang/stemverhouding	De gemeente Apeldoorn heeft een prioriteitsbelang van 72,7%.
Portefeuillehouder(s)	B.C.H. ten Bokum (aandeelhouder), P.C.J. Messerschmidt (cultuur)
Link naar jaarstukken	Jaarverslag 2025
Link naar kaderstelling	Cultuur- en Erfgoednota Apeldoorn 2025-2028 Apeldoorns Karakter

Prestatie afspraken

Er worden inhoudelijke subsidieafspraken gemaakt. De afspraken betreffen de programmering, de rol van Orpheus in Apeldoorn, publieksbenadering en toegankelijkheid, cultuureducatie en producerende activiteiten. In principe worden de afspraken van 2026 in 2027 grotendeels voortgezet.

Risico's

Het eigen vermogen van de NV is voldoende om operationele financiële tegenvallers op te vangen. Orpheus informeert Apeldoorn als aandeelhouder door het jaar heen actief over de financiële ontwikkelingen en resultaten.

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie	€ 5.511.166
Aandelenbelang	72,7% aandelen

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ 600.000	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 3.815.000	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	€ 6.490.000	n.n.b.	n.n.b.

Vitens

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling Vitens is het grootste drinkwaterbedrijf in Nederland. Het verzorgt ook de drinkwatervoorziening in onze gemeente. Vitens is in de afgelopen jaren ontstaan door fusies van lokale en regionale drinkwaterbedrijven. Wij hebben sinds 2007 een belang in Vitens.

Betrokken partijen

Bestuurlijk belang/stemverhouding De gemeente Apeldoorn heeft 1 aandeel. Over 2025 heeft Vitens een netto resultaat gerealiseerd van € 90,6 miljoen. Volgens de continuïteitsdoelstellingen in het financieel beleid moet de solvabiliteit van Vitens minimaal 30% zijn. Vitens streeft echter naar een solvabiliteit van minimaal 35%. In 2025 bedroeg de solvabiliteit 30,5% (2024: 29,8%), waarmee Vitens net boven de minimale norm van de doelstelling zit. Vitens heeft daarom evenals vorig jaar geen dividend uitgekeerd. Apeldoorn heeft 1 aandeel.

Portefeuillehouder(s) B.C.H. ten Bokum

Link naar jaarstukken [Jaarstukken 2025](#)

Link naar kaderstelling

Prestatie afspraken

Risico's

Er zijn geen risico's.

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie Niet van toepassing

Aandelenbelang 1 aandeel

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	n.n.b.	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	n.n.b.	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	n.n.b.	n.n.b.	n.n.b.

BV Ontwikkelingsmaatschappij Vitale Vakantieparken

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling Bijdrage aan toeristische recreatieve versterking van vakantieparken

Betrokken partijen Provincie Gelderland en de gemeenten Putten, Barneveld, Ermelo, Ede, Elburg, Epe en Apeldoorn.

Bestuurlijk belang/stemverhouding Actieve invulling geven aan de strategische doelstelling van een Vitale Veluwe: samen werken aan een vitaal en aantrekkelijk landelijk gebied. Daarbij consistent handelen in lijn met het bestuursakkoord 'De samenwerking geborgd' en de regionale visie over de transformatie van parken met een beperkt toekomstperspectief. De stemverhouding is overeenkomstig de aandelenverhouding.

Portefeuillehouder(s) B.C.H. ten Bokum (aandeelhouder), J.M. van der Zande

Link naar jaarstukken [Jaarstukken 2025](#)

Link naar kaderstelling n.v.t.

Prestatie afspraken

Risico's

Risico's bij opheffing en risico's bij revolverendheid.

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie n.n.b.

Aandelenbelang 13,5% aandelen

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	- € 848.375	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 5.664.513	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	€ 15.123	n.n.b.	n.n.b.

Zonnepark Brinkenweg Exploitatie B.V.

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling De B.V. exploiteert een park met zonnepanelen. De opwek van zonne-energie draagt bij aan energieneutraliteit in 2050

Betrokken partijen Gemeente Apeldoorn; energietoepaeratie De A

Bestuurlijk belang/stemverhouding Aandelenverhouding 50% gemeente Apeldoorn en 50% De A

Portefeuillehouder(s) B.C.H. ten Bokum (aandeelhouder), P.C.J. Messerschmidt (opdrachtgever)

Link naar jaarstukken [Jaarstukken 2025](#)

Link naar kaderstelling

Prestatie afspraken

Risico's

Reguliere exploitatierisico's

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie Niet van toepassing

Aandelenbelang 50% aandelen

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ - 68.176	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 165.793	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	€ 1.687.727	n.n.b.	n.n.b.

Warmte voor de Wijk BV

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling Warmte voor de Wijk is in 2026 opgericht om door middel van een warmtenet restwarmte te gebruiken en daarmee delen van Apeldoorn te verduurzamen.

Betrokken partijen Naast de gemeente Apeldoorn is het Gelders Warmte Bedrijf als aandeelhouder betrokken

Bestuurlijk belang/stemverhouding	De gemeente Apeldoorn heeft een aandeel van 50% en het Gelders Warmte Bedrijf bezit de andere 50% van de aandelen.
Portefuillehouder(s)	B.C.H. ten Bokum (aandeelhouder); I.G.M. de Bondt (opdrachtgever)
Link naar jaarstukken	N.v.t.
Link naar kaderstelling	

Prestatie afspraken

In het Definitief Investeringsbesluit zijn afspraken gemaakt, zoals onder welke voorwaarden naar een volgende fase kan worden gegaan.

Risico's

In de paragraaf weerstandsvermogen zijn risico's opgenomen die gepaard gaan met het warmtenet, zoals draagvlakrisico en het risico als gevolg van de overheidsgarantie.

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie	n.n.b.
Aandelenbelang	50% aandelen

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	n.v.t.	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	n.v.t.	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	n.v.t.	n.n.b.	n.n.b.

Gemeenschappelijke regelingen

Werkleerbedrijf Lucrato

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	Lucrato bedient drie doelgroepen. Ten eerste is zij werkgever voor inwoners met een indicatie Wsw. In dit kader begeleidt Lucrato mensen naar een werkplek, zoveel mogelijk bij een reguliere werkgever. Daarnaast is Lucrato ook werkgever voor inwoners die in het kader van Beschut Werk een werkplek nodig hebben. De derde groep inwoners die Lucrato bedient, zijn inwoners die naar verwachting vanuit de Participatiewet binnen een jaar aan het werk kunnen gaan. Tevens kan Lucrato tijdelijke dienstverbanden aanbieden aan inwoners die onder de doelgroep van het Doelgroepregister vallen (zogeheten ADS-banen).
Betrokken partijen	De Gemeenschappelijke Regeling Lucrato is een verbonden partij tussen de gemeenten Apeldoorn, Epe en Heerde.
Bestuurlijk belang/stemverhouding	Het bestuur van Werkbedrijf Lucrato bestaat uit drie leden, waaronder de voorzitter. Gemeente Apeldoorn levert de voorzitter en deze heeft bij het staken der stemmen de doorslaggevende stem. Het lid van de gemeente Apeldoorn heeft twee stemmen. Het lid van de gemeente Epe en het lid van de gemeente Heerde hebben ieder één stem. Een besluit van het bestuur is genomen als dit meer dan de helft van het aantal uitgebrachte stemmen heeft verkregen.
Portefeuillehouder(s)	M.D. Kuiper
Link naar jaarstukken	Jaarstukken 2025
Link naar kaderstelling	Gemeenschappelijke Regeling Lucrato

Prestatie afspraken

De prestatieafspraken 2027 worden begin 2027 door het college overeenkomen met het bestuur van Lucrato. De colleges van de gemeenten Epe en Heerde maken hun eigen prestatieafspraken met Lucrato.

Risico's

Lucrato heeft in de begroting 2027-2030 een aanvullende bijdrage van Apeldoorn opgenomen voor het begrotingsjaar 2027 van ongeveer € 350.000. Vanaf 2025 is in onze begroting geen bijdrage opgenomen, maar hebben we hier in de paragraaf weerstandsvermogen een risico voor opgenomen. Gelukkig hebben we de afgelopen jaren gezien dat de daadwerkelijke bedrijfsresultaten van Lucrato beter waren dan begroot. De verwachting is dat Lucrato in 2026 een positief exploitatieresultaat behaalt, waardoor de gemeente in 2026 geen aanvullende bijdragen hoeft te doen.

Ontwikkelingen beleid

In 2026 zijn de projecten Door naar Werk en Vertrouwen Werkt uitgevoerd waarmee o.a. de eerdere aanbevelingen uit het evaluatierapport van bureau Berenschot zijn uitgewerkt. In 2027 zal een aanpassing in de GR worden verwerkt zodat de werkwijze aansluit bij de opdracht van Lucrato. In 2027 zal naar verwachting, ter vervanging van de huidige Kadernota Maatschappelijke Ontwikkeling, de nota Maatschappelijke Weerbaarheid worden opgesteld. Deze nota is één van de kaders waarbinnen Lucrato de opdracht van de gemeente moet uitvoeren.

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie	€ 28.038.000		
Aandelenbelang	Voorzitter van het bestuur		
	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ 1.661.000	nihil	- € 1.431.000

Eigen vermogen	€ 5.849.000	€ 5.746.000	€ 5.746.000
Vreemd vermogen	€ 4.782.000	€ 4.262.000	€ 5.892.000

GGD Noord- en Oost-Gelderland

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	Burgers leven zo veel mogelijk in veiligheid en gezondheid. Doel en openbaar belang: het bewaken, beschermen en verbeteren van de gezondheid van de inwoners. De taken op het gebied van de jeugdgezondheidszorg zijn per 2017 overgedragen aan het CJG.
Betrokken partijen	22 gemeenten in de regio Noord- en Oost-Gelderland
Bestuurlijk belang/stemverhouding	De stemverhouding in het algemeen bestuur is gebaseerd op het aantal inwoners per gemeente. Apeldoorn heeft 20% van het aantal stemmen in het bestuur.
Portefeuillehouder(s)	J.M. van der Zande
Link naar jaarstukken	Jaarstukken 2025
Link naar kaderstelling	

Prestatie afspraken

Risico's

Het kunnen aantrekken van voldoende personeel (ook in het geval van crisissituaties)

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie	€ 1.927.846
Aandelenbelang	DB lid (voorzitter)

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ 1.184.000	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 3.102.000	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	€ 6.969.000	n.n.b.	n.n.b.

Omgevingsdienst Veluwe (ODVeluwe)

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	Borgen van een gezonde veilige fysieke leefomgeving (o.a. schoner, stiller en duurzamer) creëren door regulering op basis van vergunningverlening, milieutoezicht, handhaving en milieuadvisering.
Betrokken partijen	De gemeenten Apeldoorn, Brummen, Voorst, Harderwijk, Heerde, Hattem, Ermelo, Elburg, Oldebroek, Nunspeet, Putten en Epe en provincie Gelderland.
Bestuurlijk belang/stemverhouding	Het bestuur bestaat uit een algemeen bestuur van 13 leden en een dagelijks bestuur van 5 leden. Wethouder I.G.M. de Bondt vertegenwoordigt de gemeente Apeldoorn in beide besturen. Elk algemeen bestuur lid heeft 1 stem en besluiten worden genomen met gewone meerderheid van uitgebrachte stemmen. Indien 3 leden van het algemeen bestuur van opvatting zijn dat een besluit tot ongewenste en onrechtvaardige gevolgen leidt voor de deelnemers die zij vertegenwoordigen, kunnen zij een herstemming aanvragen. Bij een herstemming geldt het principe van gewogen stemmen, het aantal

stemmen per deelnemer wordt dan vastgesteld op basis van het aandeel in de begroting.

Portefeuillehouder(s) I.G.M. de Bondt
Link naar jaarstukken [Jaarstukken 2025](#)
Link naar kaderstelling

Prestatie afspraken

Risico's

In de begroting en jaarrekening van de ODVeluwe staan interne risico's. Die kan ODVeluwe zelf opvangen binnen haar eigen begroting. Er wordt nog steeds een stijgende lijn in het aantal adviesproducten geconstateerd. Met name op het gebied van ruimtelijke ordening (RO), stikstof, energietransitie en bodemgerelateerde adviezen. Deze stijging kon nog worden opgevangen binnen de begroting. Dit staat wel onder druk vanwege de toenemende inzet die van de ODVeluwe wordt gevraagd bij onze ontwikkelopgaves voor de stad. Voor extra taken onder de Omgevingswet op het gebied van onder meer bodem en geluid die bij de ODVeluwe terecht zijn gekomen is in 2026 extra budget toegekend.

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie € 5.885.481
Aandelenbelang DB en AB lid

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ 778.769	€ 0	€ 0
Eigen vermogen	€ 1.224.019	€ 357.250	€ 357.250
Vreemd vermogen	€ 3.103.489	€ 3.629.750	€ 3.673.750

Regio Stedendriehoek

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling Regio Stedendriehoek draagt bij aan onze ambities uit programma 2 en 3 door belangenbehartiging op het gebied van duurzaamheid, ruimtelijke ordening (waaronder milieu en mobiliteit) en economische zaken.

Betrokken partijen De gemeenten Apeldoorn, Brummen, Deventer, Epe, Lochem, Voorst, Heerde en Zutphen.

Bestuurlijk belang/stemverhouding Het bestuur bestaat uit een regioraad van 16 leden en het dagelijks bestuur uit 8 vaste leden (de gemeenten) en 2 agendaleden (provincie Gelderland en Overijssel).

Portefeuillehouder(s) P.C.J. Messerschmidt
Link naar jaarstukken [Jaarstukken 2025](#)
Link naar kaderstelling

Prestatie afspraken

Risico's

Het weerstandsvermogen van de Regio Stedendriehoek is zeer beperkt. Bij deze WGR 'light' is de afspraak gemaakt dat de Stedendriehoek geen eigen vermogen opbouwt. Indien de Regio Stedendriehoek op enig moment onverhoopt niet meer aan haar verplichtingen kan voldoen moet teruggevallen worden op de deelnemende gemeenten.

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie € 1.386.705

Aandelenbelang DB lid en AB lid

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ 918.383	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 1.268.649	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	€ 2.394.449	n.n.b.	n.n.b.

Tribuut

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	Met ingang van 1 januari 2016 voert Tribuut voor de gemeente Apeldoorn de belastingtaak uit. Naast de uitkeringen van de rijksoverheid vormen de gemeentelijke belastingen een belangrijke bron van inkomsten.
Betrokken partijen	Tribuut is een samenwerkingsverband van de gemeenten Apeldoorn, Epe, Lochem, Voorst, Brummen en Zutphen. Op dit moment wordt de toetredingsprocedure voor de gemeenten Aalten en Oude IJsselstreek doorlopen.
Bestuurlijk belang/stemverhouding	Het bestuur van Tribuut bestaat uit 6 leden, onder wie de voorzitter. Iedere deelnemende gemeente levert 1 bestuurslid. Voor de gemeente Apeldoorn is dit wethouder Ten Bokum. Elk lid heeft 1 stem en besluiten worden genomen met gewone meerderheid van uitgebrachte stemmen. In geval van herstemming heeft Apeldoorn als enige meer stemmen en wordt besloten met ten minste twee derde meerderheid van de uitgebrachte stemmen. De gevolgen van de beoogde toetreding van de gemeenten Aalten en Oude IJsselstreek voor de steminvloed van Apeldoorn zijn nihil
Portefeuillehouder(s)	B.C.H. ten Bokum
Link naar jaarstukken	Jaarstukken 2025
Link naar kaderstelling	Gemeenschappelijke regeling Tribuut. De GR is gewijzigd.

Prestatie afspraken

Risico's

De risico's zijn opgenomen in het ontwerp toekomstplan en begroting 2027-2030 (pagina 21 en volgende).

Ontwikkelingen beleid

- Voorgenomen toetreding van de gemeenten Oude IJsselstreek en Aalten;
- Verder ontwikkelen in het beveiligen van informatie; en
- Geautomatiseerde werkstromen verder ontwikkelen. Niet alleen intern, maar ook gegevensuitwisseling met de deelnemende gemeenten.

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie € 3.900.000

Aandelenbelang Bestuurslid

	2025	2026	2027
--	------	------	------

Rekeningresultaat	€ 769.334	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 1.156.931	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	€ 1.883.302	n.n.b.	n.n.b.

Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland/GHOR

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	De Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland voert de regionale taken uit op het terrein van de brandweezorg, rampenbestrijding, crisisbeheersing en geneeskundige hulpverlening. De Veiligheidsregio doet dat ook op lokaal niveau zoals dat is aangegeven in de Wet Veiligheidsregio's. Daarmee draagt de VNOG bij aan het behouden en verbeteren van de objectieve en subjectieve veiligheid van de Apeldoornse burgers, bedrijven en instellingen.
Betrokken partijen	De VNOG is een gemeenschappelijke regeling (GR) en bestaat uit 22 gemeenten in Noord- en Oost- Gelderland.
Bestuurlijk belang/stemverhouding	De VNOG heeft een algemeen bestuur en een dagelijks bestuur. De gemeente Apeldoorn levert de voorzitter van deze besturen. Op grond van de Wet Veiligheidsregio's is dit de burgemeester. De gemeente Apeldoorn heeft 6 van de totaal 50 stemmen.
Portefeuillehouder(s)	A.J.M. Heerts
Link naar jaarstukken	Jaarstukken 2025
Link naar kaderstelling	Regionaal Risicoprofiel en Beleidsplan

Prestatie afspraken

Risico's

Onvoldoende financiële middelen voor toekomstige crises alsmede verontreiniging van grond/bodem kazernes en oefenpleinen door PFAS.

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie	€ 15.400.000		
Aandelenbelang	DB en AB lid		
	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ 1.342.000	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 25.060.505	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	€ 49.898.545	n.n.b.	n.n.b.

PlusOV

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	1. Subjectief welzijn - Meer inwoners, en mensen die in Apeldoorn verblijven, zijn betrokken, doen mee, doen ertoe en voelen zich veilig en gelukkig. 4. Gezondheid - De gezondheid van alle inwoners is toegenomen.
Betrokken partijen	Apeldoorn, Brummen, Deventer, Epe, Hattem, Heerde, Lochem, Voorst en Zutphen
Bestuurlijk belang/stemverhouding	Het bestuur van de Vervoercentrale Stedendriehoek bestaat uit 9 leden, onder wie de voorzitter. Iedere deelnemende gemeente levert 1

bestuurslid. Voor de gemeente Apeldoorn is dit wethouder Van Der Zande. Bij stemmingen heeft elk lid 1 stem. Voor een besluit is een gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen nodig. Voor een aantal besluiten is een meerderheid van ten minste twee derde van de uitgebrachte stemmen nodig is. In het geval van herstemming geldt het principe van gewogen stemmen op basis van het aantal inwoners per gemeente.

Portefeuillehouder(s)	J.M. van der Zande
Link naar jaarstukken	Jaarstukken 2025
Link naar kaderstelling	De Gemeenschappelijke Regeling Vervoerscentrale Stedendriehoek (PlusOV)

Prestatie afspraken

In de DVO PlusOV en het Service Level Agreement worden onderstaande prestatie-indicatoren genoemd waaraan PlusOV moet voldoen: - Periodiek rapporteren over de geleverde prestaties in de uitvoering van vervoer; - Aard en omvang van het aantal klachten; - Eisen aan de bereikbaarheid van PlusOV; - Stiptheid ritten 92% per kwartaal van het totaal aantal ritten; - Goedkeuring van de jaarrekening; - Klanttevredenheidsscore is minimaal 7,6%

Risico's

De samenvoeging van vervoertaken van de 9 gemeenten brengt risico's met zich mee, die in het bedrijfsplan van de vervoercentrale staan. Als één van deze risico's zich voordoet, kan dit leiden tot onrust bij reizigers en extra kosten. De vervoercentrale heeft weinig financiële ruimte in de begroting om financiële risico's op te vangen. Als de vervoercentrale niet meer aan haar verplichtingen kan voldoen, moeten de deelnemende gemeenten meer betalen. De gemeente Deventer heeft aangegeven mogelijk uit te willen treden per augustus 2027, maar na onderzoek door een onafhankelijk accountant toch besloten om ervoor nu bij te blijven. PlusOV is een organisatievorm met hoge organisatiekosten en een verdeelsleutel waarbij we geen invloed op deze kosten hebben. Het blijft onderwerp van gesprek en daarmee is de vorm van het vraagafhankelijk vervoer in de toekomst onzeker. De brandstofprijzen zijn in 2026 gestegen door de oorlog in het Midden-Oosten. KNV Zorgvervoer en Taxi, FNV Zorgvervoer en Taxi, Vakbond CNV, VDVN Henk van Gelderen hebben het ministerie een brief gestuurd "Dringend steun nodig voor continuïteit zorgvervoer". De kosten van brandstof worden meegenomen in de NEA-Index. Het is daardoor een risico dat de NEA-Index van 2027 hoger gaat uitvallen van begroot.

Ontwikkelingen beleid

Mensen prettig, betaalbaar en efficiënt vervoeren wanneer er geen vervoersalternatief is. Dat is de missie van PlusOV. Deze missie geeft PlusOV twee belangrijke opdrachten; kwalitatief goed vervoer, efficiënt georganiseerd en daarmee betaalbaar voor reiziger en gemeenten.

Waar er in 2024 een stijging was van 8,6% nam in 2025 het aantal ritten met 3,5% af naar 276.943. Ook het aantal geplande kilometers nam af met ongeveer 4%. Er waren 7.591 unieke pashouders die gebruik maakten van VAV ten opzichte van 7.722 in 2024. Een aandachtspunt is een grote groep (ca. 5000) die de pas niet gebruikt heeft in het hele jaar 2025 maar wel in het bezit is van een pas. Plus OV had dit jaar veel aandacht voor het zo efficiënt plannen en uitvoeren van de ritten. De gemeente Apeldoorn heeft per 2026 een kilometerbudget ingevoerd. Reizigers kunnen nog maximaal 1500km per jaar reizen met Plus OV. Dit was een van de nieuw voor oud voorstellen die in de zomer van 2025 is doorgevoerd en per 2026 ook gehandhaafd wordt. De verwachting voor de begrotingsjaren 2027-2030 is dat het totale vervoersvolume (uitgedrukt in reiseenheden) beperkt stijgt met ca. 0.4%. Dit kan per gemeente uiteraard verschillend zijn. Voor 2027 en daarna is uitgegaan van een NEA-Index van 5,2% per jaar.

In 2025 was de klanttevredenheid een 8.2 (8.1 in 2024) en lag het klachtenpercentage op 0,12% van de aantal gereden ritten. 95% van de ritten werd op tijd gereden, waarmee ze boven de norm van 92% presteren.

Het blijft de uitdaging om het vraagafhankelijk vervoer betaalbaar en beschikbaar te houden voor de inwoners die dit nodig hebben. Deelnemende gemeentes kijken continue naar oplossingen om het betaalbaar en beschikbaar te houden. Binnen Plus OV wordt continue geëvalueerd zodat er bij problemen op tijd ingegrepen kan worden. Daarnaast wordt er regionaal samengewerkt aan Publieke Mobiliteit, vraagafhankelijke vervoer is hier een onderdeel van.

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie € 3.471.720

Aandelenbelang DB lid

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ 0	€ 0	€ 0
Eigen vermogen	€ 89.809	€ 89.809	€ 89.809
Vreemd vermogen	€ 3.106.908	€ 1.981.639	€ 1.972.955

PPS constructie

Kanaalzone Zuid (Schatkamer van Zuid)

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	Herontwikkeling plangebied volgens ontwikkelingskader Kanaalzone Zuid.
Betrokken partijen	Woningbouwcorporaties De Woonmensen en Ons Huis.
Bestuurlijk belang/stemverhouding	Wij zijn lid van de projectgroep. Het gaat hier om een publiek-private samenwerking. Wij doen hierin mee voor 50%.
Portefeuillehouder(s)	P.C.J. Messerschmidt
Link naar jaarstukken	
Link naar kaderstelling	

Prestatie afspraken

Het zuidelijk deel van de Schatkamer (fase 1 en fase2) is volledig woonrijp opgeleverd waarmee het grootste deel van de ontwikkeling is afgerond. De laatste twee deelgebieden, de Koldewijnlocatie en het Dorpdeel, zijn opgepakt, waarbij de verkoop van 17 kavels ten behoeve van de vrije sector in het Dorpdeel in 2024 is gestart. Met de toekenning van de impuls-gelden in het kader van de WBI voor Kayersmolen Noord zijn de mogelijkheden voor de ontwikkeling van de Koldewijnlocatie groter geworden. In de grondexploitatie zijn op deze locatie 24 sociale huurwoningen opgenomen. De omgevingsplanprocedure is eind 2024 gestart omdat dat van Kayersmolen Noord inmiddels was vastgesteld. Vanuit die locatie was sprake van een hindercirkel die nu is weggenomen. Als de procedure is doorlopen kan worden gestart met bouwrijp maken, de bouw van de woningen waarna het gebied woonrijp kan worden opgeleverd.

Risico's

Het belangrijkste risico zijn eventuele tegenvallers in het civieltechnische werk, zoals bodemsaneringen en verrassingen tijdens het bouw- en woonrijp maken. In de exploitatie is een post onvoorzien als buffer tegen risico's. Daarnaast is er een afhankelijkheid voor wat betreft de Koldewijnlocatie met de ontwikkeling Kayersmolen Noord, die door private partijen wordt opgepakt.

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie	Niet van toepassing		
Aandelenbelang	50% deelname		
	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	n.v.t.	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 0	€ 0	€ 0
Vreemd vermogen	-/- € 1.913.000	-/- € 1.913.000	-/- € 1.913.000

Wegener

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	De PPS Wegener is oorspronkelijk bedoeld voor de realisatie van kantoren en enkele kavels voor vrijstaande woningen.
Betrokken partijen	Wieap Beheer BV (W. Goudkuil) en de VOF Apeldoornse Vastgoedcombinatie I, een samenwerking tussen 3 vennootschappen van de familie Roeterdink, de heer Van Berlo en de heer Van Riggelen.

Bestuurlijk belang/stemverhouding	Wij zijn lid van de projectgroep. Het gaat hier om een publiek-private samenwerking. Wij doen hierin mee voor 33 1/3 %.
Portefeuillehouder(s)	P.C.J. Messerschmidt
Link naar jaarstukken	Jaarstukken 2025
Link naar kaderstelling	

Prestatie afspraken

Voor de ontwikkeling van de locatie Wegener is de gemeente Apeldoorn een PPS aangegaan met twee projectontwikkelaars. Dit project is een Publiek-Private Samenwerking waarin de gemeente één van de partijen is. Op 2 juli 2020 is een raadsbesluit genomen waarin het Masterplan Wegener Campus is vastgesteld. Na verwerking van de moties bestaat het masterplan uit 14 grondgebonden woningen en 425 appartementen. Het project Wegener Campus is gelegen in de zone van het "Vorbereidingsbesluit stikstof-emissiearme zone".

Risico's

Van het project Wegener valt een derde toe aan de gemeente. Voor een mogelijk verlies op de gemeentelijke grondexploitatie is een verliesvoorziening getroffen. De deelname aan de PPS en de bijbehorende risico's zijn afgedekt binnen de Algemene Reserve.

Ontwikkelingen beleid

Er is jarenlang gezocht naar een uitvoerbaar pad binnen de beschikbare stikstofkaders. De gemeente heeft het afgelopen jaar veel inspanningen verricht om weer perspectief te krijgen voor dit project. Dit bijvoorbeeld door de deelname aan het pilotproject stikstofarme woonwijken van de provincie Gelderland. Deze pilot is inmiddels afgerond en heeft niet tot een gewenst resultaat geleid. De provincie Gelderland heeft recent het voorbereidingsbesluit voor de stroken (zones) van maximaal 500 meter rondom stikstofgevoelige natuur in de Natura 2000-gebieden Veluwe genomen. Op basis hiervan blijkt dat realisatie van het project op dit moment niet mogelijk/haalbaar is in het licht van stikstof en Natura 2000. De gemeente gaat over de actuele situatie en de bijbehorende financiële gevolgen in het voorjaar van 2026 in gesprek met de PPS-partijen.

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie	Niet van toepassing
Aandelenbelang	33 1/3% deelname

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	n.v.t.	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	€ 0	€ 0	€ 0
Vreemd vermogen	€ 11.183.000	€ 11.183.000	€ 11.183.000

Stichting

Stichting Apeldoorns Archief

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	Krachtens de Archiefwet 1995 zijn archieven van de overheid van 20 jaar e.o. openbaar. Samen met archieven en documentaire collecties van private instellingen, bedrijven en personen wordt bijgedragen aan versterking van de informatiepositie van inwoners die hiermee kennis kunnen nemen van een zo breed mogelijk gedocumenteerd verleden, cultureel erfgoed, van de Apeldoornse samenleving (Raadsbesluit 28-02-2002 en 01-04-2020). De doelstelling van de stichting is het bewaren, beheren en beschikbaar stellen van archieven en collecties zoals die zijn opgenomen in de archiefbewaarplaats van de gemeente Apeldoorn.
Betrokken partijen	Geen andere partijen
Bestuurlijk belang/stemverhouding	Het college is bevoegd gezag (is formeel raad van toezicht).
Portefeuillehouder(s)	P.C.J. Messerschmidt
Link naar jaarstukken	Jaarstukken 2025
Link naar kaderstelling	

Prestatie afspraken

Risico's

Het risico dat de gemeente o.g.v. het aanbestedingsrecht wordt gedwongen de taak zelf uit te voeren of aan te besteden is gemitigeerd met de in 2020 genomen maatregel tot quasi inbesteding door de archieftaak op te dragen aan de Stichting Apeldoorns Archief, waarover het college volledige zeggenschap heeft. De SAA heeft een samenwerkingsovereenkomst met CODA om de archieftaak zoveel mogelijk integraal met de museum- en bibliotheektaken van CODA uit te voeren.

Ontwikkelingen beleid

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie	€ 1.074.002		
Aandelenbelang	Raad van Toezicht (via college)		
	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	€ 0	€ 0	€ 0
Eigen vermogen	€ 0	€ 0	€ 0
Vreemd vermogen	€ 0	€ 0	€ 0

Centrum voor Veiligheid en Digitalisering

Algemeen

Bijdrage aan doelstelling	Het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering stimuleert innovatie bij Apeldoornse bedrijven en zorgt voor een Leven Lang Ontwikkeling voor medewerkers.
Betrokken partijen	Hogeschool Saxion, Universiteit Twente, Politieacademie, gemeente Apeldoorn sinds september 2022 ook het Nederlands Instituut Publieke Veiligheid (NIPV) en ROC Aventus
Bestuurlijk belang/stemverhouding	Met de komst van een Centrum voor Veiligheid en Digitalisering wordt de kennisinfrastructuur van de arbeidsmarkt sterker in Apeldoorn en

zijn bedrijven en organisatie beter in staat gekwalificeerd personeel te vinden. De gemeente heeft een belang bij het slagen van dit initiatief en is convenantpartner. De kennisinstellingen nemen zitting in het bestuur.

Portefeuillehouder(s)

A.J.M. Heerts

Link naar jaarstukken

[Jaarstukken 2024](#)

Link naar kaderstelling

Prestatie afspraken

- Versterken van de samenwerking tussen onderwijs, overheid en bedrijfsleven binnen het veiligheids- en digitaliseringsdomein.
- Doorontwikkelen van een doorlopende leerlijn van mbo, hbo tot wo op het gebied van veiligheid en digitalisering.
- Ontwikkelen van Leven Lang Ontwikkelen-programma's voor professionals en organisaties.
- Versterken van onderzoek en innovatie in samenwerking met onderwijs, overheid en bedrijfsleven.
- Versterken van de cyberweerbaarheid van het bedrijfsleven, met bijzondere aandacht voor het mkb.

Risico's

Risico's komen voort uit het doel van het CVD om samen met onderwijsinstellingen, overheden en bedrijfsleven te werken aan een sterk kennis- en innovatie-ecosysteem op het gebied van veiligheid en digitalisering. De realisatie van de doelstellingen is afhankelijk van de inzet en samenwerking van partners, de beschikbaarheid van financiering en de aansluiting op landelijke en Europese beleids- en subsidieprogramma's.

Ontwikkelingen beleid

- Het CVD geeft uitvoering aan de meerjarenstrategie 2026-2030, gericht op het vergroten van maatschappelijke en economische impact op het gebied van veiligheid en digitalisering.
- De samenwerking tussen mbo, hbo en wo wordt verder versterkt, onder meer rond human capital, veiligheidsonderwijs en talentontwikkeling.
- Samen met publieke en private partners worden programma's ontwikkeld voor bij-, om- en opscholing van professionals.
- De samenwerking met Defensie, Koninklijke Marechaussee, onderwijsinstellingen en veiligheidsorganisaties wordt verder uitgewerkt in onderwijs-, innovatie- en professionaliseringsactiviteiten.
- Het Cyberweerbaarheidscentrum Oost-Nederland wordt verder ontwikkeld ter versterking van de cyberweerbaarheid van bedrijven en organisaties.
- Het CVD draagt bij aan de verdere ontwikkeling van het regionale veiligheids-, kennis- en innovatie-ecosysteem en aan de ambitie van Apeldoorn als Stad van Veiligheid.

Financiële gegevens

Financiële bijdrage/subsidie € 160.000

Aandelenbelang Voorzitter RvT

	2025	2026	2027
Rekeningresultaat	n.n.b.	n.n.b.	n.n.b.
Eigen vermogen	n.n.b.	n.n.b.	n.n.b.
Vreemd vermogen	n.n.b.	n.n.b.	n.n.b.

Grondbeleid

Algemeen

De paragraaf Grondbeleid is een verplicht onderdeel van de meerjarenprogrammabegroting (MPB) en de jaarrekening op grond van de artikelen 9.2.g en 26 van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) 2025.

De paragraaf Grondbeleid is in de MPB kaderstellend. In de jaarstukken wordt in deze paragraaf verantwoording afgelegd over wat in deze paragraaf in de begroting is opgenomen.

De paragraaf Grondbeleid bevat op grond van artikel 16 BBV ten minste de volgende onderwerpen:

- a. Een visie op het grondbeleid in relatie tot de realisatie van de doelstellingen van de programma's die zijn opgenomen in de begroting;
- b. Een aanduiding van de wijze waarop de gemeente het grondbeleid uitvoert;
- c. Een actuele prognose van de te verwachten resultaten van de totale grondexploitatie;
- d. Een onderbouwing van de gerealiseerde winstneming;
- e. De beleidsuitgangspunten omtrent de reserves voor grondzaken in relatie tot de risico's van de grondzaken.

Als een gemeente een aparte Nota grondbeleid heeft vastgesteld, mag de paragraaf Grondbeleid een samenvattend karakter hebben, waarbij het van belang is dat deze zelfstandig leesbaar blijft. Uw raad heeft in september 2021 de Nota grond- en vastgoedbeleid vastgesteld.

In aanvulling op de paragrafen grondbeleid in de begroting en jaarrekening heeft de gemeente Apeldoorn een meerjarenperspectief grondexploitaties (MPG). Het MPG geeft informatie over de actuele voortgang van de grondexploitaties. In het MPG wordt teruggekeken op het afgelopen jaar en vooruitgekeken naar de komende jaren. De te verwachten ontwikkelingen worden financieel vertaald. Ook wordt een inschatting gemaakt van de risico's. In deze paragraaf vindt u in het stuk over de Vermogenspositie van het grondbedrijf een verkorte weergave van het MPG 2026. Voor uitgebreidere informatie verwijzen wij naar het MPG 2026.

Deze paragraaf Grondbeleid is een kaderstellende vooruitblik op het komende jaar waarin u informatie vindt over:

- a. De uitleg over het Apeldoornse grondbeleid;
- b. Een nadere uitwerking van de actuele onderwerpen binnen het grondbedrijf;
- c. Overige ontwikkelingen met mogelijke impact op het grondbedrijf.

Grondbeleid uitgelegd

Grondbeleid is de manier waarop de gemeente zich beweegt op de grondmarkt. Van het geheel overlaten aan marktpartijen (passief) tot actief verwerven van gronden en opstellen en het transformeren hiervan tot bouwrijpe percelen (actief). Het grond- en vastgoedbeleid is een hulpmiddel om de gemeentelijke inhoudelijke programmatische doelen uit de begroting te verwezenlijken.

In de Nota grond- en vastgoedbeleid is de gereedschapskist hiervoor verder uitgewerkt. We kijken hoe het grond- en vastgoedbedrijf ondersteunend kan zijn bij de uitvoering van de ruimtelijke maar ook maatschappelijke ontwikkeling van Apeldoorn. Hierbij streven we naar een zo goed mogelijk integraal resultaat, met een optimale mix van maatschappelijk en financieel rendement.

Omdat ontwikkelingen verschillende uitgangspunten en oorzaken hebben kan hier niet op een algemene wijze op worden gestuurd. We hebben daarom gekozen voor situationeel grondbeleid. Bij situationeel grondbeleid zijn alle vormen van grondbeleid mogelijk en wordt per ontwikkeling bepaald welke rol passend is. We maken hierin onderscheid in regierollen en productierollen. Welke rol we kiezen bepalen we met een afwegingsmodel: de voorkeursrol is hierbij afhankelijk van de urgentie, potentie en positie van een project. Hoe de gemeente de rollen vervolgens uitvoert is uitgewerkt in een aantal beleidsdocumenten, die samen richting geven aan het grondbeleid van de gemeente Apeldoorn.

Elk beleidsdocument heeft een eigen functie, maar de samenhang ertussen is cruciaal voor een goede bestuurlijke en operationele aansturing. De Nota Grond- en Vastgoedbeleid beschrijft de

overkoepelende strategische koers. Vanuit deze Nota zijn de onderliggende nota's zoals de Werkwijzer strategische verwervingen, Nota kostenverhaal en financiële bijdragen en de Nota Vastgoed- en Gronduitgiftebeleid opgesteld om nadere invulling te geven aan de verschillende onderdelen. Het Uitvoeringskader Grondbedrijf verbindt deze beleidsstukken. In het Uitvoeringskader is de werkwijze vastgelegd en wordt beschreven hoe we de verschillende beleidsnota's in samenhang toepassen in de praktijk. De Kadernota Reserves en Voorzieningen borgt de financiële spelregels en risicoafdekking binnen het bredere gemeentelijke kader.

Vastgesteld beleid		Vaststellingsdatum
Algemeen	Nota Grond- en Vastgoedbeleid	September 2021
	Paragraaf Grondbeleid (MPB 2026-2029)	November 2025
Financieel	Uitvoeringskader Grondbedrijf	April 2025
Specifiek	Nota Grondprijnsbeleid	Juni 2022
	Nota kostenverhaal en financiële bijdragen	September 2024
	Nota Vastgoed- en Gronduitgiftebeleid	September 2024
	Werkwijzer strategische verwervingen	April 2023

Beleidskaders en proces passend bij situationeel grondbeleid

Met de keuze voor situationeel grondbeleid kunnen bij verschillende projecten verschillende rollen worden ingenomen. Dat betekent dat er situaties zijn waarin de gemeente zelf actief en strategisch grondposities aankoopt, en situaties waarin de gemeente een faciliterende rol aanneemt en haar kosten op de initiatiefnemers verhaalt. Hoe de gemeente de keuze voor een rol maakt en deze rollen uitvoert, is vastgelegd in de Nota Grond- en Vastgoedbeleid en verder uitgewerkt in de Werkwijzer strategische verwervingen en de Nota kostenverhaal en financiële bijdragen.

Werkwijzer strategische verwervingen

Naast de noodzakelijke aankopen vanuit een voorgenomen gebiedsontwikkeling, die worden verworven nadat er een grondexploitatie is vastgesteld, zijn er ook nog andere situaties denkbaar waarin een aankoop door de gemeente van grond en/of opstal de gewenste strategie is. Dit zijn bijvoorbeeld aankopen om maatschappelijke vraagstukken op te lossen of te voorkomen, en aankopen die kunnen bijdragen aan de vermindering van de stikstofproblematiek voor ruimtelijke opgaven. In dat kader heeft de raad in april 2023 de "Werkwijzer Strategische Verwervingen" vastgesteld. In deze notitie staan praktische handvatten aan de raad voor betrokkenheid bij, en interne controle op strategische aankopen. De strategische aankopen worden onderverdeeld in drie categorieën:

- Aankopen vooruitlopend op of als onderdeel van een ontwikkeling;
- Aankopen voor het stikstofvraagstuk;
- Aankopen om maatschappelijke vraagstukken te voorkomen of op te lossen.

Voor elk van deze categorieën staan in de werkwijzer spelregels over de dekking en verantwoording van strategische aankopen, over de besluitvorming en het mandaat en over de financiële risico's. Als zich de situatie voordoet dat er een strategische aankoop wordt voorgesteld, wordt dit separaat ter besluitvorming voorgelegd aan de Raad om de financiële dekking hiervoor te organiseren.

Nota kostenverhaal en financiële bijdragen

Een groot deel van de ontwikkelingen binnen de gemeente wordt niet door het grondbedrijf uitgevoerd, maar uitgevoerd door private partijen. Voor de ontwikkeling en uitvoering sluit de gemeente anterieure overeenkomsten met deze partijen. De gemeente is op basis van de Omgevingswet verplicht om kosten die de gemeente voor deze ontwikkelingen maakt, te verhalen. Dit betreft naast de kosten voor de ruimtelijke procedure ook plankosten en eventueel te maken kosten voor bouw- en woonrijp maken. Ook bovenwijkse kosten die deels toe te rekenen zijn aan nieuwe ontwikkelingen maken hier deel van uit. Het instrumentarium kostenverhaal is daarom onderdeel van ons grondbeleid. Daarnaast biedt de wet de mogelijkheid om financiële bijdragen voor gebiedsoverstijgende kosten te vragen aan de private ontwikkelaars. Dit kan gaan om bovenwijkse kosten en om bijdragen voor bijvoorbeeld natuurcompensatie of bijdragen voor fondsen voor bijvoorbeeld sociale woningbouw, zodat kosten en

baten efficiënt en eerlijk kunnen worden verdeeld over de ontwikkelingen. Hier ligt een link naar de Omgevingsvisie, waarin de functionele samenhang tussen de gevraagde bijdragen en de uit te voeren werkzaamheden moet worden aangetoond.

In september 2024 is onze nieuwe integrale Nota kostenverhaal en financiële bijdragen vastgesteld. Hierin is uitgewerkt hoe we omgaan met kostenverhaal, welke kosten we verhalen en zijn de uitgangspunten vastgelegd voor de bijdrage voor bovenwijkse kosten. Hiermee scheppen we duidelijke kaders voor het kostenverhaal bij private ontwikkelingen. Daarnaast biedt de nota de mogelijkheid dat het in de toekomst (andere) financiële bijdragen gevraagd kunnen worden op het moment dat we hiervoor mogelijkheden zien.

Nota Vastgoed- en gronduitgiftebeleid

In september 2024 is ook de nota gronduitgiftebeleid vastgesteld. De actualisatie hiervan was nodig om onder andere te kunnen voldoen aan de Didam-arresten. In de nota zijn de criteria vastgelegd voor de verkoop van onze gronden en opstallen.

Uitvoeringskader Grondbedrijf 2025

In april 2025 heeft het college het nieuwe Uitvoeringskader Grondbedrijf 2025 vastgesteld. In het uitvoeringskader is de werkwijze en de verantwoordelijkheden van het grondbedrijf vastgelegd. Met het document is er overzicht en duidelijkheid voor de sturing van het grondbedrijf. Het Uitvoeringskader bestaat uit een technisch deel waarin wordt vastgelegd wanneer winsten worden genomen en wanneer afwaarderingen worden gedaan, en welke grenzen worden gehanteerd voor rapportages en kaderwijzigingen. Ook is hierin de werkwijze en verantwoordelijkheden van de medewerkers van de gemeente die werken aan projecten die in het grondbedrijf zijn ondergebracht omschreven.

Kadernota reserves en voorzieningen 2023

In mei 2023 heeft de raad de Kadernota Reserves en Voorzieningen 2023 geamendeerd vastgesteld. Onderdeel van de kadernota is dat de resultaten van de grondexploitaties rechtstreeks met de Algemene Reserve (AR) worden verrekend en de risico's van grondexploitaties moeten worden afgedekt binnen de AR.

In de Kadernota is ook de methodiek voor de risicobeheersing van de grondexploitaties beschreven. De risico's van grondexploitaties worden als één geheel meegenomen in de toprisico's van de gemeente, zodat het grondbedrijf transparant een plek heeft binnen het geheel van onze risicobeheersing. Het benodigde weerstandsvermogen voor de risico's voor grondexploitaties wordt meegenomen in het totale weerstandsvermogen (en weerstandsratio) van de gemeente.

Actuele ontwikkelingen

Actuele ontwikkelingen

Actualisatie beleidskaders

Momenteel worden de Nota Grondprijnsbeleid, Nota Grond- en Vastgoedbeleid en de Werkwijzer strategische verwervingen geactualiseerd. Deze zullen in 2027 ter besluitvorming worden voorgelegd.

Actualisatie Nota Grondprijnsbeleid

De Nota Grondprijnsbeleid is in juni 2022 voor het laatst geactualiseerd. Het is wenselijk om deze vierjaarlijks te actualiseren, waarmee deze voor 2026 op de planning is verschenen. In de nota wordt vastgelegd op welke manier de gemeente haar grondprijzen bepaalt.

Actualisatie Nota Grond- en Vastgoedbeleid

De Nota Grond- en Vastgoedbeleid is in 2021 vastgesteld door uw Raad. De hoofdlijn van situationeel grondbeleid met de afweging op urgentie, potentie en eigendom is een goed werkend kader gebleken. We constateren echter dat de handvatten voor de maatschappelijke afweging nog een verbeterslag verdienen, en er een versterking op de inzet van actieve grondbeleidsinstrumenten wordt gevraagd. In 2026 en 2027 wordt daarom gewerkt aan een actualisatie van de Nota Grond- en Vastgoedbeleid.

Actualisatie Werkwijzer strategische verwervingen

Met situationeel grondbeleid wordt in de laatste jaren vaker gekozen voor een actievere rol op de grondmarkt. Voor verschillende projecten, maar ook voor de uitvoering van diverse beleidsdoelen

(maatschappelijke doeleinden, binnenstedelijke vergroening, etc.) worden panden en gronden aangekocht. In dat kader heeft de gemeenteraad op 6 april 2023 de Werkwijzer strategische verwerving vastgesteld. De Werkwijzer beschrijft voor de verschillende soorten strategische verwervingen een aanpak en verantwoording (financieel en aan de raad). De strategische aankopen zijn onderverdeeld in drie categorieën. In de praktijk is gebleken dat de Werkwijzer niet alle vormen van gewenste aankopen afdekt, en dat het wenselijk is om voor alle aankopen van vastgoed en grond hetzelfde proces te doorlopen. Als eerste stap is hiervoor in 2025 het aankoopproces aangescherpt en een checklist voor de te doorlopen stappen opgesteld. In 2026 zal worden gewerkt aan een actualisatie van de Werkwijzer.

Toevoegen (her-)ontwikkelingsopgaven (projecten) aan het grondbedrijf

De in 2022 vastgestelde Omgevingsvisie gaat uit van een verdere groei van Apeldoorn. Dit vraagt om toevoeging van woningen, werklocaties en andere ruimtelijke voorzieningen. Omdat veel locaties niet in gemeentelijk eigendom zijn, wordt per ontwikkeling bepaald welke gemeentelijke regie- en productierol passend is. Dit leidt tot nieuwe actieve ontwikkelingsopgaven voor het grondbedrijf.

Met de opening van de grondexploitatie voor de eerste fase van de Zuidrand is in 2025 een belangrijke nieuwe woningbouwontwikkeling gestart. Daarnaast wordt verder gewerkt aan onder meer de Prinses Beatrixlaan, het Amaliakwartier, Kanaalzone Noord en de voormalige camping De Marshoeve. Ook worden de ontwikkelingen van Ecofactorij II en Kieveen voortgezet. Deze projecten bevinden zich in verschillende fasen van voorbereiding en uitvoering.

Voor een bedrijventerrein in Uddel wordt de haalbaarheid nader uitgewerkt. Daarbij worden onder andere de lokale behoefte, ruimtelijke inpassing, verwerving en financiële uitvoerbaarheid betrokken. Voor Malkenschoten en De Haere wordt verder gewerkt aan standplaatsen voor woonwagens. Daarnaast kunnen zich kleinere, locatiegerichte herontwikkelingsopgaven voordoen wanneer kansen ontstaan om bestaande functies te beëindigen, te verplaatsen of te transformeren.

Deze ontwikkelingen bevinden zich deels nog in een verkennende fase. Opname als concrete grondbedrijfopgave vindt pas plaats nadat de haalbaarheid, dekking, risico's en gemeentelijke rol voldoende in beeld zijn gebracht en de vereiste besluitvorming heeft plaatsgevonden.

Overige ontwikkelingen

Financiële haalbaarheid en uitvoerbaarheid

De financiële haalbaarheid van gebiedsontwikkelingen blijft onder druk staan. Hoge verwervings- en inbrengwaarden, het kostenniveau, ambities en kwaliteitseisen op het gebied van natuur en duurzaamheid, en financieringslasten maken publieke en private businesscases kwetsbaar. Deze situatie is (weer) bijzonder volatiel geworden door de geopolitieke ontwikkelingen. Hoewel op onderdelen sprake is van stabilisatie en stijgende grondopbrengsten, blijft zorgvuldige sturing op programma, fasering en kosten noodzakelijk. Subsidies kunnen de haalbaarheid verbeteren, maar brengen ook voorwaarden, cofinanciering en termijnen met zich mee. Deze effecten worden betrokken bij de besluitvorming en de periodieke risicoanalyses.

Stikstof en netcongestie

Stikstof blijft een belangrijke onzekerheid, in het bijzonder voor ontwikkelingen nabij de Veluwe. Het kabinet heeft in juni 2026 een nieuw maatregelenpakket gepresenteerd dat op termijn ruimte moet bieden voor natuurherstel en vergunningverlening. Ook de provincie heeft haar aanpak verder uitgewerkt. De wettelijke verankering, uitvoerbaarheid en gevolgen voor afzonderlijke projecten moeten echter nog verder worden uitgewerkt. Zolang hierover onvoldoende zekerheid bestaat, geeft het voorgestelde beleid geen aanleiding om de uitgangspunten voor projecten te versoepelen.

Ook netcongestie kan leiden tot vertraging en fasering van ontwikkelingen. Woningbouw is in het nieuwe prioriteringskader aangemerkt als maatschappelijke basisbehoefte, maar voorrang biedt geen garantie op tijdige aansluiting. Daarom wordt per project vroegtijdig afgestemd met de netbeheerder en worden waar mogelijk netbewuste energieconcepten en alternatieve faseringen onderzocht. Stikstof en netcongestie worden binnen het grondbedrijf inmiddels als projectspecifieke risico's beheerst.

Rijksbeleid en financiële ondersteuning

Rijks- en provinciale bijdragen blijven belangrijk voor het financieel uitvoerbaar maken van gebiedsontwikkelingen. De Realisatiestimulans voorziet in een bijdrage van € 7.000 per betaalbare woning waarvan de bouw start in de periode 2025 tot en met 2029. Een uitzondering hierop vormen de woningen waarvoor al eerder een bijdrage uit de WoningbouwImpuls is ontvangen. Daarnaast is de Binnenstad, Spoorzone en Kanaalzone aangewezen als een van de nationaal grootschalige woningbouwgebieden, waardoor extra samenwerking met het Rijk en aanvullende financiering voor gebieds- en bereikbaarheidsmaatregelen mogelijk is. Voor locaties buiten de grootschalige woningbouwlocaties heeft het Rijk ook in de komende jaren nog gelden gereserveerd voor woningbouw en mobiliteit. Als de kans zich voordoet, zal de gemeente hier ook aanvragen voor indienen.

Ook de modernisering van het landelijke grondbeleidsinstrumentarium wordt gevolgd. Een eerste concrete aanpassing hierop is het verlengen van de termijnen voor het voorkeursrecht. Bij nieuw te vestigen voorkeursrechten heeft de gemeente hierdoor meer tijd om de plannen uit te werken. Overige voorstellen zoals een gewijzigde waardering van inbrengwaarden of andere aanpassingen in het kostenverhaal zijn nog niet besloten en/of vertaald in concrete wet- en regelgeving.

Lokale heffingen

Inleiding

Het grootste deel van de totale baten van de gemeente Apeldoorn wordt ontvangen van het Rijk via de algemene uitkering uit het Gemeentefonds en specifieke uitkeringen (bijv. sociale zekerheid, maatschappelijke dienstverlening). Bij de overige baten moet u denken aan bouwgrondexploitatie, interne verrekeningen en eigen belastingen (heffingen, rechten en leges). Bij de heffingen is de onroerende- zaakbelasting de belangrijkste component.

In deze paragraaf is conform de regels van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) per gebonden heffing een overzicht opgenomen van de kostendekkendheid. Ook worden de gehanteerde beleidsuitgangspunten en eventuele kruissubsidiëring toegelicht.

Huidige stand van zaken met betrekking tot de bouwstenen nieuw belastingstelsel

De bouwstenen voor de uitbreiding van het gemeentelijk belastinggebied zijn gebaseerd op de landelijke discussie over de verruiming van lokale belastingmogelijkheden, zoals beschreven in het rapport Herziening gemeentelijk belastinggebied (2020) en in de standpunten van de VNG over het versterken van de financiële autonomie van gemeenten. Gemeld is dat tot 2025 er geen uitbreiding van het gemeentelijk belastinggebied is gepland en er vanaf 2026 in overleg met gemeenten en het Rijk een nieuwe financieringssysteem wordt uitgewerkt, waarbij verruiming een optioneel onderdeel kan zijn.

In het nieuwe regeerakkoord wordt echter geen melding meer gemaakt van de verbreding van het belastinggebied.

- [Actualisatie analyse uitbreiding belastinggebied](#)
- [Bepalen betekent betalen](#)

Huidige stand van zaken planbatenheffing en grondbelasting

[Het rapport](#) mogelijkheden voor de invoering van een planbatenheffing en een grondbelasting ter bevordering van de woningbouw geeft nadere informatie over beide belastingen. In bijlage V (bladzijde 28) wordt de [planbatenheffing](#) verder besproken. De laatste stand van zaken is dat voormalig minister Keijzer van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (VRO) op 20 juni 2025 de [brief 'Voorstel en dilemma's planbatenheffing of een vergelijkbaar systeem'](#) naar de Tweede Kamer heeft gestuurd. In de brief licht de minister toe wat een planbatenheffing is en komt zij ook met een vergelijkbaar systeem: intensivering van het kostenverhaal. Van beide systemen schetst zij de kansen en beperkingen.

Vooralsnog moet de wetgever de invoering van de heffing mogelijk maken. Op dit moment is nog niet bekend wanneer de wet wordt opgesteld en vastgesteld. Ook het financiële effect zal dan nog steeds niet direct zichtbaar zijn omdat het instrument niet ingezet kan worden in bestaande plannen.

Onderstaande tabel wordt op de website weergegeven als interactieve grafiek

Lokale heffingen 2026	%
OZB	51,20%
Afvalstoffenheffing	20,10%
Rioolheffing	11,10%
Omgevingsvergunning bouwen	4,00%
Parkeerbelasting	3,80%
Leges burgerzaken	3,70%
Toeristenbelasting	3,20%
Begraafrechten	1,30%

Precariobelasting	0,40%
Hondenbelasting	0,30%
Reclamebelasting	0,30%
Marktgelden	0,20%
Leges publiek domein	0,20%
Forensenbelasting	0,20%

Overzicht belastingen en heffingen

Gemeenten zijn beperkt in de soorten belastingen die ze mogen heffen. Deze zijn limitatief opgesomd in de wet. De tarieven van deze belastingen worden in beginsel jaarlijks trendmatig verhoogd, echter per belastingsoort kan daarvan worden afgeweken. Het inflatiepercentage baseren we op de trendmatige groei BBP, prijsontwikkeling nationale bestedingen (pNb), zoals opgenomen in de meicirculaire gemeentefonds en bedraagt voor 2027 2,4%. Dit percentage gebruiken wij in principe voor de verhoging van de belastingen (tweede kolom van onderstaande tabel).

Naast deze belastingen heft de gemeente rechten, heffingen en leges voor taken en individuele dienstverlening aan haar burgers.

De gemeentelijke kosten voor deze zogenaamde gebonden belastingen worden maximaal kostendekkend doorberekend in de tarieven. De gemeentelijke belastingen en retributies die in 2027 in Apeldoorn worden geheven zijn:

	Belastingen	Rechten/retributies	Bestemmingsheffingen
Besteding	Algemene middelen	Specifieke lasten, verband houdend met individuele diensten	Specifieke lasten, verband houdend met collectieve voorzieningen
Opbrengst	Vrij	Maximaal kostendekkend	Maximaal kostendekkend
Soort	Onroerende- zaakbelastingen	Marktgelden	Afvalstoffenheffing*
	Hondenbelasting*	Begraafplaatsrechten	Rioolheffing*
	Parkeerbelastingen	Leges	
	Precariobelasting		
	Toeristenbelasting*		
	Reclamebelasting*		
	Forensenbelasting		

* Voor deze belastingen zijn bijzondere afspraken gemaakt met betrekking tot de besteding, de opbrengsten en/of de tarieven.

Het Besluit Begroting en Verantwoording

Het BBV schrijft voor dat de kosten van overhead doorberekend mogen worden in de tarieven van gebonden belastingen. Dit doen we met een extra comptabele berekening:

- de kosten van overhead worden centraal geraamd op het taakveld overhead (zie Paragraaf Bedrijfsvoering). Vanuit dit taakveld kan vervolgens een overheadtarief per uur berekend worden.
- op basis van de geraamde uren per gebonden belasting worden de overheadkosten toegerekend

Het overheadtarief 2027 € 43,67 per uur. In de overzichten van de kostendekkendheid van de gebonden belastingen, zijn de overheadkosten apart vermeld. Ook de kosten van het betreffende

taakveld en de btw zijn apart opgenomen. De wijze waarop de rente wordt toegerekend, wordt toegelicht in de Paragraaf Financiering.

Voorstel per belastingsoort

Onroerendezaakbelasting (OZB)

De gemeente Apeldoorn heft belastingen op onroerende zaken. Onroerende zaakbelastingen (OZB) zijn de grootste eigen inkomstenbron van gemeenten. De opbrengst valt in de algemene middelen en wordt gebruikt om een deel van de taken van gemeenten te bekostigen en draagt bij aan het voorzieningenniveau van onze gemeente. De gemeenteraad bepaalt bij de begrotingsbehandeling waarvoor de opbrengsten worden ingezet.

De OZB aanslag wordt berekend naar een percentage van de waarde van de onroerende zaak, de heffingsmaatstaf. De nieuwe vastgestelde WOZ-waarden met als waardepeildatum 1 januari 2026 zijn bepalend voor het belastingjaar 2027. In 2027 worden voor alle onroerende zaken binnen de gemeentegrenzen nieuwe WOZ-beschikkingen afgegeven die het hele jaar 2027 geldig zijn. De waarde van een woning in Apeldoorn is ten opzichte van peildatum 1 januari 2025 (aanslag 2026) gemiddeld met 7% gestegen. De gemiddelde waarde van een niet-woning is ten opzichte van de peildatum 2023 gestegen met 2,5%.

Bovenstaande wijzigingen leiden tot de volgende OZB- tarieven voor 2027:

Percentage van de heffingsmaatstaf (WOZ-waarde) voor berekening	2026	2027
Gebruikersbelasting: niet-woningen	0,3911%	0,3905%
Eigenarenbelasting: woningen	0,0937%	0,0897%
Eigenarenbelasting: niet-woningen	0,4964%	0,4959%

Bij de berekening van de tarieven OZB is het uitgangspunt dat gemiddelde waardeinstijgingen (of waardedalingen) van woningen en niet-woningen geen invloed hebben op het bedrag dat betaald moet worden. Als de gemiddelde woningwaarde bijvoorbeeld met een procent stijgt, dan daalt het tarief ook met een procent, waardoor de aanslag gelijk blijft. De grote waardeinstijging van woningen in de afgelopen jaren hebben hierdoor geen invloed op de bedragen die de eigenaren aan OZB moeten betalen. Wel wordt rekening gehouden met een indexering van de OZB-aanslag. Voor 2027 indexeren we met het inflatiepercentage van 2,4%. Door de toename van de waarde van woningen daalt het tarief maar wordt iets gecorrigeerd door het inflatiepercentage. De waarde van de niet-woningen is licht gestegen, hierdoor dalen de tarieven, echter door de tarieven te indexeren met de inflatie is er sprake van een lichte stijging. De gemiddelde ozb-aanslag stijgt met 2,4%.

Rioolheffing

Naast de zorg voor inzameling en transport van afvalwater hebben gemeenten ook een regenwater zorgplicht en een rol als regisseur bij de aanpak van grondwaterproblemen. De gemeente is dus niet alleen verantwoordelijk voor het onderdeel afvalwater, maar voor bijna de gehele gemeentelijke waterhuishouding. De kosten die hiervoor worden gemaakt, worden met de rioolheffing verhaald op gebruikers van woningen en niet-woningen. De aanslagen rioolheffing worden berekend naar een percentage van de waarde van de onroerende zaak. De werkzaamheden, zoals opgenomen in het gemeentelijk Water- en Rioleringsplan 2022-2026 (WRP) zijn de basis voor de raming van de tarieven 2027.

In 2027 wordt een groter beroep gedaan op de middelen binnen de egalisatievoorziening. Hieraan liggen verschillende oorzaken ten grondslag. Diverse projecten die reeds in de planning waren opgenomen, maar in voorgaande jaren herhaaldelijk zijn doorgeschoven, worden alsnog uitgevoerd middels een inhaalslag. Daarnaast doen zich ontwikkelingen voor waarmee binnen het WRP geen rekening is gehouden. Zo is sprake van een aantal onvoorziene en urgente uitgaven en kan de mogelijke aanleg van een warmtenet in Kerschoten leiden tot vervroegde vervanging door mee te liften met deze werkzaamheden. Hiermee worden investeringen naar voren gehaald. Tot slot leidt de

verhoging van de doorbelasting van de veegkosten in de rioolheffing van 50% naar 60% (bezuinigingsopgave) tot structureel hogere exploitatielasten vanaf 2026.

De combinatie van de inhaalslag op doorgeschoven werkzaamheden, de onvoorziene ontwikkelingen en veegkosten leidt ertoe dat de spaar- en egalisatievoorziening in 2027 grotendeels wordt aangesproken. Daarnaast zien wij ons genoodzaakt om in 2027 een deel van de investeringen (ter waarde van € 2,85 miljoen) te activeren en af te schrijven, waardoor de hiermee samenhangende kosten over meerdere jaren worden verdeeld en ten laste van de exploitatie komen.

Kostendekkendheid rioolheffing 2027 in €	
Kosten taakveld incl. (omslag)rente	13.697.967
Inkomsten taakveld, excl. heffingen	19.107
Netto kosten taakveld	13.678.860
Toe te rekenen kosten:	
Overhead incl. (omslag)rente	936.722
BTW	2.753.444
Totale kosten	17.369.025
Opbrengst heffingen	14.969.305
Dekking	86%

Beleidsuitgangspunten

De straatveegkosten worden voor 60% doorberekend in het tarief. Alle andere kosten, inclusief kwijschelding, worden volledig doorberekend in het tarief. Op basis van deze uitgangspunten bedraagt in 2027 de kostendekkendheid van de rioolheffing afgerond 86%. De overige 14% komt ten laste van de spaar- en egalisatievoorziening of wordt geactiveerd.

Voor de rioolheffing hanteren we één tarief, waarbij onder meer rekening is gehouden met een areaalaccres. Voor 2027 is gerekend met een opbrengststijging van 4%. Dit is hoger dan in het WRP was opgenomen (2%). Hoewel sprake is van een hogere opbrengststijging, zijn deze extra inkomsten onvoldoende om de verwachte kostenontwikkeling in 2027 volledig op te vangen. Net als bij de OZB is de rioolheffing opgebouwd uit de waardeontwikkeling van woningen en niet-woningen en een tarief. Dit zijn communicerende vaten (waarde x tarief = rioolheffing). Bij een gelijkblijvende opbrengst daalt het tarief vanwege de toegenomen waarde.

Percentage van de heffingsmaatstaf (WOZ-waarde) voor berekening rioolheffing	2026	2027
gebruikers (woningen en niet woningen)	0,0399	0,0385

Afvalstoffenheffing

De gemeenteraad en het college van burgemeester en wethouders zijn wettelijk verantwoordelijk voor de inzameling van het afval van huishoudens. Met de afvalstoffenheffing kunnen gemeenten de inzameling van het huishoudelijk afval betalen. De opbrengst van de heffing mag niet voor andere doeleinden worden gebruikt. De belasting wordt geheven naar de maatstaven en de tarieven zoals die opgenomen zijn in de verordening, te weten een vast tarief per perceel, verhoogd met enkele of meerdere gedifferentieerde tarieven. Het systeem van omgekeerd inzamelen dat in 2020 en 2021 is ingevoerd, in 2026 geëvalueerd, is stabiel en voldoet aan onze verwachtingen. De inwoners van Apeldoorn scheiden hun afval goed. De kosten voor afvalverwerking blijven hierdoor relatief laag. Daarnaast doen zich fluctuaties voor met name op het verwerkingsdeel. Dat deel is sterk afhankelijk van marktschommelingen. Ontwikkelingen waar we als gemeente geen invloed op hebben. We houden zo veel mogelijk rekening met deze ontwikkelingen die niet altijd makkelijk te voorspellen zijn. We zijn echter goed in staat om mogelijke schommelingen en tegenvallers in de kosten en opbrengsten op te vangen met de huidige voorziening afvalstoffenheffing.

Voor 2027 hebben we de volgende begroting opgesteld:

Kostendekkendheid afvalstoffenheffing 2027 in €	
Kosten taakveld incl. (omslag)rente	25.868.822
Inkomsten taakveld, excl. heffingen	2.647.637
Netto kosten taakveld	23.221.185
Toe te rekenen kosten:	
Overhead incl. (omslag)rente	191.646
BTW	4.422.846
Totale kosten	27.835.678
Opbrengst heffingen	26.738.114
Dekking	96%

De afvalstoffenheffing bestaat uit een vast en een variabel deel. Elk huishouden is het vast deel verschuldigd dat bestaat uit één tarief per jaar, ongeacht de omvang van dat huishouden.

Voor 2027 bedraagt dat tarief afgerond € 323 (was € 308 in 2026). Het variabele deel wordt berekend op basis van het aantal liters restafval wat neer komt op € 30 euro per doorsnee huishouden. De gemiddelde afvalstoffenheffing komt daarmee op € 353.

Hoewel we de financiële effecten op het gebied van afval zo goed mogelijk trachten te ramen, blijven de ontwikkelingen rondom het PMD dossier een potentieel risico. Om het goede scheidingsgedrag te blijven stimuleren houden we het variabele tarief per inworp van de afvalstoffenheffing gelijk aan 2026.

Beleidsuitgangspunten:

Het afvalbeleid is gebaseerd op het recycleplan "Recycleservice 2025" dat juni 2017 door de gemeenteraad is vastgesteld. De raming is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Voorlopig geen wijzigingen in het beleid van "Recycleservice 2025". In 2026 heeft een beleidsoptimalisatie plaatsgevonden, naar VANG Huishoudelijk afval 2030.
- Een 100% kostendekkend tarief (gedekt door de bijna 74.000 huishoudens). Geen beroep op de algemene middelen. Voor 2027 begroten we een verantwoorde onttrekking van circa € 1,1 miljoen uit de egalisatievoorziening afvalstoffenheffing.
- Behoud van de financiële diftarprikkel t.b.v. maximaal scheidingsgedrag. De tarieven voor het variabel deel van de heffing blijven gelijk aan 2026;
- Geen wijzigingen in het kwijscheldingsbeleid, wel prikkel op scheidingsgedrag. De kosten van kwijschelding worden gedekt uit het tarief van de afvalstoffenheffing;
- Een buffer/egalisatievoorziening ter beschikking hebben gezien het groot aantal in omvang wisselende variabelen.

Ontwikkeling woonlasten

De gemeentelijke woonlasten betreffen voor huishoudens met een eigen woning, de OZB, de rioolheffing en de afvalstoffenheffing. In onderstaande tabel wordt een totaalbeeld gegeven van de ontwikkeling van de woonlasten voor een meerpersoonshuishouden met een woningwaarde van afgerond € 466.899. Een stijging van deze woningwaarde ten opzichte van de MPB 2026-2029 met 7%. Feitelijk stijgen de woonlasten met 2,8%.

Woonlasten meerpersoonshuishouden	2026	2027	Stijging in %
Gemiddelde woningwaarde	€ 436.354	€ 466.899	7%

Ozb	€ 408,86	€ 418,81	2,4%
Rioolheffing	€ 174,11	€ 179,76	3,2%
Afvalstoffenheffing	€ 343,00	€ 353,00	2,9%
Totaal	€ 925,97	951,57	2,8%

Onze woonlasten zijn in 2026 volgens Coelo lokale lastenmeter afgerond €927 voor een meerpersoonshuishouden. Het betreffen hier afrondingsverschillen.

Volgen de [Coelo benchmark](#) (voor kengetal belastingcapaciteit) zijn onze woonlasten €1.039 voor een meerpersoonshuishouden. De gemiddelde woonlasten in 2026 waren in Nederland €1.095. Coelo wijkt af van onze berekeningen omdat zij werkt met gewogen gemiddelden. Zo gaat Coelo voor de gemiddelde WOZ-waarde uit van de gemiddelde waarde van het voorgaande jaar (bron CBS), verhoogd met het waardeestijgingspercentage (bron: Waarderingskamer).

Voor de afvaltarieven gaat Coelo uit van het gemiddeld aanbod van restafval en gft afval per inwoner per gemeente dat het CBS publiceert met daarbij een correctie voor het aanbod bij hogere tarieven (minder afvalaanbod). Wij gaan echter uit van de meest recente gegevens betreffende het afvalaanbod en waardeontwikkeling in onze berekeningen.

Overige belastingen, heffingen en rechten

Parkeerbelastingen

De parkeerbelasting heeft een regulerend karakter. Het parkeergedrag van bewoners en/of bezoekers van de gemeente Apeldoorn wordt door de parkeerbelasting gereguleerd. In de gemeente Apeldoorn worden de inkomsten uit de parkeerbelastingen ook gebruikt om de kosten voor parkeervoorzieningen te compenseren. We maken onderscheid tussen parkeren voor bewoners, bezoekers, woon- werk parkeren op de daarvoor aangewezen plaatsen en vergunningen. Het streven is zo min mogelijk auto's langs de openbare weg te laten parkeren en het gebruik van alternatieven voor de auto voor woon- werkverkeer te stimuleren.

Voor de bepaling van de parkeertarieven wordt een gedifferentieerd systeem toegepast. Op 21 maart 2019 is de nieuwe Parkeervisie vastgesteld met daarin het nieuwe beleid voor parkeren en de tarieven. Een van de wijzigingen betrof het tweejaarlijks aanpassen van de tarieven in plaats van jaarlijks. Dit wijkt af van alle andere belastingen en leges die wel jaarlijks worden geïndexeerd. Het doel was kosten te besparen voor het aanpassen van informatieborden zoals in parkeergarages. En om een vast tarief over twee jaar te bieden. Deze argumenten zijn achterhaald. De besparing op informatieborden is minimaal. Door met poster en stickers te werken kan ook bespaard worden. Daarnaast bestaat geen vraag naar een vast tarief over twee jaar. Tweejaarlijks indexeren zorgt ook voor een grotere stijging van de tarieven vergeleken met jaarlijks indexeren. Daarom worden de parkeertarieven weer jaarlijks geïndexeerd.

Conform MPB 2026-2029 verhogen we per 1 januari 2027 de parkeerbelasting (parkeren op straat/maaiveld) via tariefdifferentiatie. We houden rekening met de eerdere besluitvorming over parkeren en de voorstellen van spoor 2 (takendiscussie). Het gaat hierbij om een bedrag van € 160.000. Dit is bovenop een indexatie van 3,5% voor alle parkeertarieven. De onderbouwing van de naheffingsaanslag 2027 is als bijlage opgenomen in de verordening parkeerbelastingen 2027.

Scanauto

Sinds begin 2026 zet de gemeente een scanauto in voor de handhaving van betaald parkeren. Als gevolg hiervan is het aantal opgelegde naheffingsaanslagen toegenomen. In de periode januari tot en met augustus 2026 zijn circa 1.476 naheffingsaanslagen opgelegd, tegenover 1.143 naheffingsaanslagen over geheel 2025. Gelet op deze ontwikkeling is het aannemelijk dat de opbrengsten uit naheffingen in 2026 hoger zullen uitvallen dan oorspronkelijk geraamd.

Op langere termijn wordt verwacht dat de intensievere handhaving tevens bijdraagt aan een hogere betalingsbereidheid onder parkeerders. Hierdoor kan het aantal naheffingsaanslagen weer afnemen, terwijl de reguliere parkeeropbrengsten juist toenemen. De uiteindelijke financiële effecten van de inzet van de scanauto zijn daarom op dit moment nog niet eenduidig vast te stellen.

Daarnaast zijn de opbrengsten uit naheffingsaanslagen afhankelijk van de daadwerkelijke invordering, nadat bezwaar- en beroepsprocedures zijn afgerond. Het is daarom nog te vroeg om conclusies te verbinden aan het structurele financiële effect van de inzet van de scanauto. De definitieve financiële impact zal pas op een later moment kunnen worden bepaald op basis van de gerealiseerde inningsresultaten en de ontwikkeling van de betalingsgraad.

Precariobelasting

Precariobelasting wordt geheven als vergoeding voor het gebruik van gemeente/openbare grond. Hieronder valt niet alleen het plaatsen van containers langs- of op de openbare weg, maar bijvoorbeeld ook lichtbakken aan winkels die boven gemeentegrond hangen. Precariobelasting is een ongebonden belasting, waarbij de gemeente volledige vrijheid heeft in de vaststelling van de hoogte van de tarieven. In de verordening worden verschillende maatstaven en tarieven gehanteerd. Voorgesteld wordt om de tarieven voor de precariobelasting te verhogen met 2,4%.

Hondenbelasting

Duurzame houders van een hond zijn hondenbelasting verschuldigd. De maatstaf van heffing is het aantal honden dat wordt gehouden. Het tarief bestaat uit een vast bedrag per hond. De hondenbelasting is een algemene belasting. Bij de behandeling van de Voorjaarsnota 2023 heeft de raad besloten de tarieven kostendekkend vast te stellen. De uitvoeringskosten zijn daarom ten opzichte van 2026 geïndexeerd met 3,5%. Het tarief wordt berekend door de totale kosten te delen door het aantal geregistreerde honden. De tarieven worden vervolgens zodanig afgerond en geïndexeerd dat hieruit geen financieel nadeel voor de gemeente ontstaat.

Wij kennen een oplopend tarief per hond en voor kennels geldt een afzonderlijk tarief. Met ingang van 2027 stellen wij, vanuit het oogpunt van vereenvoudiging en uitlegbaarheid, voor om één uniform tarief per hond te hanteren. Deze wijziging van de heffingssystematiek leidt naar verwachting tot een opbrengstenderving van circa € 40.000. Wij verwachten dit nadeel te kunnen compenseren door gerichte veldcontroles in te zetten.

Momenteel wordt jaarlijks voor gemiddeld 15 blindengeleidehonden en 28 hulphonden (waaronder honden in opleiding) die worden gehouden ten behoeve van personen met een handicap een vrijstelling van hondenbelasting verleend.

Kosten uitvoering hondenbeleid (afgerond)	2026 MPB 2026-2029	2027 MPB 2027-2030
Bijincidenten en blaf/overlast incidenten (afhandelen en controleren)	€ 91.200	€ 94.343
Kosten kwijschelding	€ 52.400	€ 54.300
Kosten opruimen hondenpoep	€ 270.300	€ 279.761
Kosten heffing, inning en controle hondenbelasting Tribuut	€ 5.600	€ 5.902
Controle bezit hondenbelasting		€ 10.000
Totaal	€ 419.500	€ 444.306

geschat aantal honden	10.209
geschat aantal kennels	9

Tarief hondenbelasting	2026 MPB 2026-2029	2027 MPB 2027-2030
Per hond	€ 39,62	€ 41,60
Per Kennel	€ 257,52	€ 270,39

Toeristenbelasting

Mensen buiten de gemeente Apeldoorn betalen toeristenbelasting over zakelijke of privé overnachtingen waar een vergoeding voor wordt gevraagd. De belasting wordt per accommodatie geheven naar het aantal overnachtingen in het belastingjaar.

De toeristenbelasting wordt in de basis in Apeldoorn geheven om de eigen inkomsten te verhogen en daarna gebruikt om voorzieningen binnen de gemeente op peil te brengen en/of te houden.

Voorgesteld wordt om, in overeenstemming met de afspraken uit het verleden, de tarieven voor de toeristenbelasting per 2027 te verhogen met het CBS inflatiecijfer van juni van 2,9%.

Reclamebelasting

De gemeente Apeldoorn heft reclamebelasting over de openbare aankondigingen zichtbaar vanaf de openbare weg in het centrum van Apeldoorn. De reclame wordt geheven per vestiging en bedraagt een vast bedrag. Voor zover de waarde van de vestiging meer bedraagt dan € 100.000 dan wordt het vaste bedrag vermeerderd met een bedrag per € 1.000 aan waarde.

De reclamebelasting is een algemene belasting en de inkomsten zijn in principe vrij besteedbaar. In Apeldoorn wordt de opbrengst van de reclamebelasting echter, na aftrek van de gemeentelijke in- en uitvoeringskosten, als subsidie beschikbaar gesteld aan de stichting Centrum Management Apeldoorn. Aan de subsidie is de conditie verbonden dat de stichting met haar activiteiten de aantrekkelijkheid van de binnenstad versterkt.

We verhogen de tarieven van de reclamebelasting met 2,4%.

Forensenbelasting

Per 1 januari 2026 is de forensenbelasting ingevoerd. De forensenbelasting wordt geheven van natuurlijke personen die geen hoofdverblijf hebben in de gemeente en binnen de gemeente gedurende het belastingjaar negentig dagen of meer voor zichzelf of hun gezin een gemeubileerde woning beschikbaar houden. De aanslagen forensenbelasting worden opgelegd aan de eigenaren van gemeubileerde woningen op eigen grond.

Het tarief van de forensenbelasting wordt voor 2027 geïndexeerd met 2,4%. Daarnaast zal, op basis van de ervaringen uit het eerste volledige belastingjaar, worden beoordeeld of het tarief nog voldoende aansluit bij de tarieven van de toeristenbelasting, in het bijzonder voor jaar- en seizoenplaatsen, en bij de beoogde opbrengst van de heffing. Eventuele voorstellen voor een nadere aanpassing van het tarief worden betrokken bij de voorbereiding van de Meerjarenprogrammabegroting 2028-2031.

Marktgelden

Marktgeld is een retributie voor het innemen van een standplaats op een (gewoonlijk periodiek gehouden) markt. Dit zijn de dag- of weekmarkten waar voor de consument bijvoorbeeld eetwaren en textielwaren te koop zijn.

De marktgelden zijn op dit moment niet kostendekkend (61%). In deze MPB vragen wij u om incidenteel € 164.000 beschikbaar te stellen, omdat de taakstelling op dit moment in 2027 nog niet haalbaar is. In onderstaande cijfers zijn wij er vanuit gegaan dat u deze claim beschikbaar stelt. In 2027 onderzoeken we op welke wijze we structureel naar kostprijsdekkende leges kunnen groeien. Omdat we vooralsnog niet de tarieven verhogen willen we eerst andere mogelijke oplossingsrichtingen nauwkeurig onderzoeken. Zo is in de uitwerking gebleken dat de vraag naar kostendekkendheid niet los kan worden gezien van de bredere ontwikkeling van de Apeldoornse warenmarkten. Daarom is besloten dit vraagstuk integraal te betrekken bij de opstelling van de nieuwe toekomstvisie warenmarkten. Hiermee zijn we het onderzoek naar de haalbaarheid c.q. uitvoerbaarheid gestart. De reguliere indexatie bedraagt 3,5%.

Kostendekkendheid marktgelden in €	
Kosten taakveld incl. (omslag)rente	288.000
Inkomsten taakveld, excl. heffingen	0
Netto kosten taakveld	288.000
Toe te rekenen kosten:	
Overhead incl. (omslag)rente	154.000
BTW	16.000
Totale kosten	458.000
Opbrengst heffingen	280.000
Bijdrage algemene reserve	
Dekking	61%

Grafrechten

De lijkbezorgings- of begraafplaatsrechten zijn retributies voor het gebruik van de gemeentelijke begraafplaats of het crematorium. Naast een retributie voor de uitgifte en het onderhoud van graven en urnen, regelt de verordening ook de vergoeding voor het gebruik van gemeentelijke diensten in verband met de begraafplaats en het crematorium.

Voorgesteld wordt om de tarieven van de grafrechten per 2027 gemiddeld te verhogen met een prijsindex van 3,5%.

Naar aanleiding van de motie 'Een zorgvuldige begraafplaatsexploitatie' wordt er in 2027 € 110.000 uit de algemene reserve gestort in de voorziening begraafrechten. Hiermee zijn de grafrechten kostendekkend.

Natuurbegraven lijkt in de toekomst de meeste kans te bieden voor het genereren van extra inkomsten. Voor de langere termijn denken wij met het aanbieden van natuurbegraven een solide basis te kunnen leggen voor de begraafplaats exploitatie.

Kostendekkendheid begraafplaatsrechten in €	
Kosten taakveld incl. (omslag)rente	1.203.000
Inkomsten taakveld, excl. heffingen	193.000
Netto kosten taakveld	1.010.000
Toe te rekenen kosten:	
Overhead incl. (omslag)rente	713.000
BTW	58.000
Totale kosten	1.781.000
Opbrengst heffingen	1.673.000
Bijdrage algemene reserve	110.000
Dekking	100%

Leges en rechten

Wij heffen leges voor het verrichten van diensten die in het individuele belang van de aanvrager zijn. Dat geldt bijvoorbeeld voor de aanvraag van een reisdocument, rijbewijs of vergunning. De leges dekken de kosten van de dienstverlening. De verschillende leges en rechten die worden geheven, worden in principe en met uitzondering van de leges omgevingsvergunning, verhoogd met de gewogen kostenontwikkeling van 3,5%.

Bij de vaststelling van een aantal tarieven, zoals leges burgerzaken, is rekening gehouden met wettelijk vastgestelde tarieven en kent daardoor een lage kostendekkendheid.

kostendekkendheid van de leges burgerzaken (inclusief Naturalisatie) in €	
Kosten taakveld incl. (omslag)rente	4.010.000
Inkomsten taakveld, excl. heffingen	
Netto kosten taakveld	4.010.000
Toe te rekenen kosten:	
Overhead incl. (omslag)rente	1.191.000
BTW	31.000
Totale kosten	5.232.000
Opbrengst heffingen	4.974.000
Bijdrage algemene reserve	
Dekking	95%

kostendekkendheid van de leges publiek domein in €	
Kosten taakveld incl. (omslag)rente	392.000
Inkomsten taakveld, excl. heffingen	
Netto kosten taakveld	392.000
Toe te rekenen kosten:	
Overhead incl. (omslag)rente	225.000
BTW	4.000
Totale kosten	621.000
Opbrengst heffingen	260.000
Bijdrage algemene reserve	
Dekking	42%

Beleidsuitgangspunten

De volgende beleidsuitgangspunten zijn opgenomen in de legesverordening:

- Het verstrekken van een digitaal aangevraagd uittreksel voor een persoon is goedkoper dan indien dit aan de balie of schriftelijk wordt aangevraagd. Een digitale afwikkeling is immers minder arbeidsintensief een daarom goedkoper;
- De maximale tarieven van reisdocumenten en rijbewijzen worden door het Rijk vastgesteld. De gemeente hanteert deze maximumtarieven;
- Het Rijk stelt de tarieven voor naturalisatie, Verklaring omtrent gedrag, uittreksel Burgerlijke Stand, verklaring huwelijkstoestemming en bewijs van in leven zijn vast;
- Daar waar mogelijk worden tarieven op grond van praktische redenen afgerond.

kostendekkendheid van de leges omgevingsvergunning, activiteit bouwen in €	
Kosten taakveld incl. (omslag)rente	3.782.000
Inkomsten taakveld, excl. heffingen	
Netto kosten taakveld	3.782.000
Toe te rekenen kosten:	

Overhead incl. (omslag)rente	1.204.000
BTW	304.000
Totale kosten	5.290.000
Opbrengst heffingen	5.290.000
Bijdrage algemene reserve	
Dekking	100%

Bij de baten voor omgevingsvergunningen is ieder jaar sprake van onzekerheden over de hoeveelheden bouwaanvragen. Dat leidt tot (forse) fluctuaties in de opbrengsten. Dit wordt onder andere veroorzaakt door de stikstofproblematiek, problemen rondom netcongestie, spuitzonering, natuurvergunningen via de provincie, de complexiteit van projecten en stijgende kosten waardoor projecten (en daarmee vergunningaanvragen) langdurig vertragen. Onze uitgaven kunnen hierop binnen een bepaalde bandbreedte meebewegen, doordat we werken met een flexibele schil. Omdat we de laatste jaren te maken hadden met tekorten op de exploitatie van de omgevingsvergunningen is er echter geen buffer meer in de voorziening leges omgevingsvergunning. Om dit met elkaar in evenwicht te brengen hebben we de ramingen aangescherpt. Zo houden we rekening met een risicomarge in de raming van de opbrengsten en is in verband met onzekerheden in het vergunning traject netcongestie en natuurvergunningen nog kritischer naar de planning van grote projecten gekeken. Dit blijft een continue aandachtspunt.

Ondanks deze aanpak blijft het risico op fluctuaties in de opbrengsten bestaan. In het programma Leefomgeving blijft daarom dit aspect benoemd in TOP-risico "nadeel op de legesinkomsten kan niet meer worden opgevangen door de voorziening leges omgevingsvergunning".

Beleidsuitgangspunten leges omgevingsvergunning:

De volgende beleidsuitgangspunten voor de tarieven omgevingsvergunning, activiteit bouwen zijn opgenomen in de legesverordening:

- Volledige kostendekking (100%) van de taak vergunningverlening voor de activiteit bouwen (voorheen bouwvergunningen) bij alle betrokken organisatieonderdelen;
- Fluctuaties in de opbrengsten, gelet op het aantal grote plannen, kunnen bij een positieve stand worden opgevangen door de ingestelde voorziening leges omgevingsvergunning bouwen;
- Kruissubsidiëring binnen het tarief omgevingsvergunning, activiteit bouwen. Vergunningen met een lage bouwsom zijn niet kostendekkend. Hiervoor is gekozen om de drempel voor het indienen van aanvragen voor kleine plannen zo laag mogelijk te houden en daarmee te bevorderen dat aanvragen voor omgevingsvergunningen worden ingediend. Een hoge drempel kan de clandestiene bouw bevorderen en daarmee de handhavingstaak vergroten. De kosten van handhaving dienen uit de algemene middelen opgebracht te worden;
- Normkostensystematiek: voor nieuwbouw en uitbreiding van gebouwen wordt de zogenaamde normkostensystematiek toegepast. Hierbij worden de leges berekend aan de hand van een vast bedrag per vierkante meter gebruiksoppervlakte. Met deze systematiek wordt ten dele tegemoet gekomen aan de kritiek op de berekening van bouwleges aan de hand van alleen de bouwkosten omdat dan grote projecten relatief veel meer betalen dan de kleine initiatieven (kruissubsidiëring);
- Door de ervaringen in ons energieloket hebben we een goed beeld van de gevallen waarin leges een belemmering kunnen zijn om tot duurzaamheidsmaatregelen over te gaan. De tarieven voor de leges zijn daarom waar mogelijk zo vastgesteld dat leges geen onnodige drempel vormen voor het uitvoeren van duurzaamheidsmaatregelen bij bouw en verbouw. Dit betreft lagere leges bij het plaatsen van zonnepanelen, warmtepompen, installaties voor warmteterugwinning en laagtemperatuursystemen (en een combinatie van de laatste twee maatregelen).

Geraamde opbrengsten

In de tabel hieronder zijn de geraamde opbrengsten voor 2027 vergeleken met de geraamde opbrengsten van 2026 en 2025. Voor een toelichting op de hierna vermelde bedragen verwijzen wij u naar de [toelichting per belastingsoort](#).

(bedragen in €)	2025	2026	2027
OZB	62.535.000	64.877.000	68.159.000
Afvalstoffenheffing	24.172.000	25.391.000	26.738.000
Rioolheffing	14.043.000	14.394.000	14.969.000
Parkeerbelasting	4.722.000	4.590.000	5.009.000
Omgevingsvergunning bouwen	5.436.000	5.290.000	5.290.000
Leges burgerzaken	3.929.000	4.451.000	4.974.000
Overig			
Precariobelasting	528.000	543.000	553.000
Hondenbelasting	412.000	408.000	423.000
Toeristenbelasting	2.389.000	4.450.000	4.308.000
Begraafrechten	1.802.000	1.904.000	1.673.000
Leges publiek domein	228.000	236.000	260.000
Reclamebelasting	464.000	447.000	414.000
Marktgeden	274.000	285.000	280.000
Forensenbelasting		195.000	200.000
Totaal	120.934.000	127.461.000	133.250.000

Lokale lastendruk 2026

Uit onderstaande grafieken blijkt dat de totale woonlasten van een éénpersoons huishouden in Arnhem en Nijmegen hoger liggen dan in Apeldoorn. De overige referentiegemeenten hebben lagere lasten. Zwolle kent als referentiegemeente de laagste lasten voor eenpersoonshuishoudens. De gemeente Apeldoorn heeft, als het om een meerpersoons huishouden gaat, lagere lasten dan Nijmegen, Arnhem en Amersfoort. Zwolle kent de laagste lasten.

De bedragen zijn overgenomen uit COELO lokale lasten calculator en betreffen gemiddelden en wijken daarom af van onze eigen bedragen.

Onderstaande tabellen worden op de website weergegeven als interactieve grafieken.

Lokale lastendruk 2026 eenpersoonshuishouden	Apeldoorn	Ede	Nijmegen	Arnhem	Amersfoort	Zwolle	Landelijk gemiddelde
OZB	437	404	780	487	446	423	470
Afvalstoffenheffing	322	286	17	313	301	245	303
Rioolheffing	186	176	21	211	148	132	228
	945	866	818	1.011	895	800	1.001

Lokale lastendruk 2026 meerpersoonshuishouden	Apeldoorn	Ede	Nijmegen	Arnhem	Amersfoort	Zwolle	Landelijk gemiddelde
OZB	437	404	780	487	446	423	470
Afvalstoffenheffing	344	323	41	441	416	340	392
Rioolheffing	186	176	219	211	148	132	250
	967	903	1.040	1.139	1.010	895	1.112

Kwijtscheldingsbeleid

Apeldoorn hanteert als kwijtscheldingsnorm 100% van de bijstandsuitkering. Voor gepensioneerden geldt 100% van de AOW-norm. Apeldoorn maakt daarmee, net als in het overgrote deel van de andere gemeenten in Nederland, gebruik van het recht dat lokale overheden hebben om de landelijke norm van 90% van het bijstandsniveau te verhogen tot maximaal 100% van die norm. Dit houdt in dat als men onder de norm komt, men in aanmerking komt voor gehele of gedeeltelijke kwijtschelding van gemeentelijke belastingen.

Het kwijtscheldingsbesluit is zodanig aangepast dat ook zelfstandigen met een minimum inkomen en zonder BBZ uitkering in aanmerking komen voor kwijtschelding van de privé aanslag.

Het kwijtscheldingsbeleid is vastgelegd in de volgende regelingen:

- [Kwijtscheldingsbesluit 2025 en voorgesteld besluit 2026](#);
- [Leidraad Invordering 1990](#);
- [Uitvoeringsregeling Invorderingswet 1990](#).
- Het kwijtscheldingsbeleid is aangepast omdat onze gemeente een te ruim beleid voerde ten aanzien van de wettelijke normen. Een en ander als gevolg van de casus Utrecht. De raad van Utrecht had normen vastgesteld boven het wettelijk toegestane maximum. De burgemeester van Utrecht heeft dat raadsbesluit voor vernietiging voorgedragen. Het besluit is vervolgens bij Koninklijk Besluit vernietigd. Tegen dat besluit heeft de raad van Utrecht beroep ingesteld bij de Raad van State. Die laatste heeft dat beroep ongegrond verklaard (Afdeling bestuursrechtspraak Raad van State, nr. 202400721/1/A2, 11 september 2024, [ECLI:NL:RVS:2024:3674](#)). Dat betekent dat de vernietiging van dat raadsbesluit in stand blijft. In 2025 is hier door Tribuut reeds rekening mee gehouden en betrokken (27 huishoudens) zijn, door middel van een brief op B1 niveau, op de hoogte gesteld van de wijzigingen. In 2026 is de wijziging ook daadwerkelijk doorgevoerd in het kwijtscheldingsbesluit.

Niet voor alle heffingen wordt kwijtschelding verleend. De afvalstoffenheffing, rioolheffing, hondenbelasting (voor 1 hond) en een gedeelte van de onderhoudsrechten graven komen in Apeldoorn in beginsel voor kwijtschelding in aanmerking. Voor het onderhoudsrecht van graven wordt slechts zeer beperkt kwijtschelding aangevraagd en verleend. Voor de overige heffingen zijn voor 2026 de kosten van kwijtschelding geraamd op:

Hondenbelasting	€ 55.000
Afvalstoffenheffing	€1.246.000
Rioolrechten	€447.000
OZB	€12.000

Bedrijfsvoering

Portefeuillehouder

1. [M. Wenzkowski](#)
2. [J.M. van der Zande](#)

Ambities en speerpunten

Ambitie van het programma

Onze ambitie is om te komen tot een wendbare, voorspelbare en betrouwbare bedrijfsvoering die de realisatiekracht van de organisatie versterkt. We hebben hiertoe al een aantal belangrijke stappen gezet. Om verdere invulling te geven aan deze ambitie is in juni 2024 de Visie op Bedrijfsvoering opgesteld:

‘Bedrijfsvorming vormt de ruggengraat van de organisatie. Bedrijfsvoering is “wendbaar, voorspelbaar en betrouwbaar” en stelt zo de collega’s in staat hun werk zo goed mogelijk uit te voeren. Samen met hen werkt Bedrijfsvoering aan slimme oplossingen die recht doen aan de maatschappelijke vraagstukken, met de inwoners en bedrijven van de gemeente Apeldoorn voor ogen. Bedrijfsvoering adviseert en ondersteunt vanuit vakmanschap en innovatiekracht. Met een integrale blik verbetert men continu en gestructureerd de bedrijfsvoering. Standaardisatie en eenvoud vormen de basis’.

Onder het motto ‘Samen werken aan slimme oplossingen’ zal deze visie worden uitgevoerd.

Bij de uitvoering van onze werkzaamheden voldoen we aan de geldende wet- en regelgeving en werken we volgens de afgesproken kaders en normen. We verhogen het volwassenheidsniveau voor AVG en Wpg en we zetten de nodige stappen om te voldoen aan de eisen die in de Archiefwet zijn geformuleerd. We zijn voorbereid op onverwachte grote verstoringen van de dienstverlening en bedrijfsvoering, zodat de impact ervan beperkt blijft en we de dienstverlening weer snel kunnen herstellen.

Om meer in control te komen willen we meer grip krijgen op onze inkoopprocessen. Verder willen we de financiële informatievoorziening verbeteren en daardoor de voorspellende waarde van onze financiële prognoses. Tevens is in 2024 een traject gestart dat moet leiden tot de implementatie van een nieuw financieel systeem in 2027.

In onze dienstverlening staan inwoners, ondernemers, organisaties, ketenpartners en medewerkers centraal; ‘We zijn er voor jou.’ Onze ambities en de wijze waarop deze kunnen worden gerealiseerd zijn vastgelegd in het document ‘Visie op dienstverlening.’ Om aan te sluiten op de behoeften van de (interne) klanten is hierbij de uitvoering van de I-visie eveneens van groot belang.

Onze ambities kunnen alleen worden uitgevoerd wanneer we beschikken over de juiste medewerkers, zowel kwantitatief als kwalitatief. De HR-visie geeft invulling aan de realisatie van een toekomstbestendig personeelsbestand.

Speerpunten van beleid

De uitvoering van onze ambitie is gebaseerd op drie speerpunten:

1. Onze organisatie is toekomstbestendig.

Wij versterken de realisatiekracht van de organisatie door te investeren in mensen, innovatie en een toekomstbestendige inrichting van onze organisatie. Daarbij sluiten we aan bij maatschappelijke behoeften en geven we uitvoering aan de iVisie en aan de Digitale agenda. Deze geven richting aan onze digitale transformatie waarin nieuwe ontwikkelingen en inzichten zijn verwerkt. Tegelijkertijd ontwikkelen we digitaal vakmanschap binnen de organisatie als fundament voor digitale transformatie. Wij benutten digitalisering, data en innovaties om onze maatschappelijke opgaven effectief en efficiënt te realiseren. Deze aanpak geeft onder andere uitvoering aan de Datastrategie, die richting geeft aan de verdere ontwikkeling van datagedreven werken en de vertaling van visie naar actie. We voeren de AI-opscalingsstrategie uit, zodat we de mogelijkheden van AI verantwoord kunnen benutten en opschalen. Daarmee creëren we de randvoorwaarden om als organisatie slagvaardig te handelen en onze maatschappelijke opgaven daadwerkelijk te realiseren.

2. Onze dienstverlening is op orde.

In Apeldoorn staat de gebruiker centraal: Ik ben er voor jou! Met de visie op dienstverlening 2023-2026 als kompas werken we aan dienstverlening die benaderbaar, begrijpelijk en betrouwbaar is.

Onze dienstverlening sluit aan bij de behoeften van inwoners, ondernemers en organisaties (gebruikers) en is toegankelijk voor iedereen.

Met de kanaalstrategie 2025-2028 werken we aan eenduidige dienstverlening via alle kanalen, zoals website, telefoon en balie. We stemmen onze processen en werkwijzen beter op elkaar af, zodat gebruikers altijd dezelfde kwaliteit en informatie ontvangen, ongeacht hoe zij contact met ons opnemen. Dit zorgt voor meer duidelijkheid, minder verschillen tussen afdelingen en een voorspelbare dienstverlening.

We richten onze dienstverlening in vanuit het perspectief van de gebruiker. We maken duidelijke keuzes over wanneer en hoe we verschillende kanalen inzetten. Door processen te vereenvoudigen en waar mogelijk te standaardiseren en digitaliseren, maken we onze dienstverlening gebruiksvriendelijker. Zo houden we ruimte voor persoonlijke ondersteuning wanneer dat nodig is. Daarbij geldt het principe: zo buiten, zo binnen. Door medewerkers goed te ondersteunen, versterken we de kwaliteit van onze dienstverlening aan inwoners, ondernemers en organisaties. Een goede en eenduidige dienstverlening draagt daarmee bij aan de slagvaardigheid van de organisatie en versterkt het vertrouwen van onze gebruikers.

Zo bouwen we aan vertrouwen en aan dienstverlening die aansluit bij de behoeften van vandaag en de verwachtingen van morgen.

3. Onze organisatie is in control en handelt volgens afgesproken kaders en normen.

We waarborgen de continuïteit van onze dienstverlening en bedrijfsvoering door digitale weerbaarheid te versterken. We borgen dat onze organisatie aantoonbaar voldoet aan alle relevante (digitale) wet- en regelgeving, o.a. op het gebied van privacy, informatiebeveiliging en archivering. Dit doen we door heldere processen, structurele monitoring, periodieke audits en continue verbetering die in lijn zijn met het Strategisch informatiebeveiligingsbeleid, Strategische privacy beleid en het Europees programma Digital Decade.

We vergroten onze crisisbestendigheid en zorgen voor betrouwbare dienstverlening, transparante besluitvorming en een zorgvuldig beheer van gemeentelijke informatie. We zijn voorbereid op onverwachte grote verstoringen van de dienstverlening en bedrijfsvoering, zodat de impact ervan beperkt blijft en we de dienstverlening weer snel kunnen herstellen. Deze aanpak is gebaseerd op het Bedrijfscontinuïteitsbeleid.

Doelen & prestaties

Hoofddoelstelling

1. De dienstverlening en bedrijfsvoering van de gemeente is solide en betrouwbaar en we voldoen aan geldende wet- en regelgeving. Bedrijfsvoering ondersteunt effectief de realisatie van de doelen van de gemeente.

De dienstverlening en bedrijfsvoering van de gemeente is solide en betrouwbaar en we voldoen aan geldende wet- en regelgeving. Bedrijfsvoering ondersteunt effectief de realisatie van de doelen van de gemeente. Belangrijk daarbij is dat inwoners, ondernemers en organisaties één gemeente ervaren. Standaardisatie en eenvoud vormen onze basis.

Doelstelling

1.1 Onze organisatie is toekomstbestendig

Wij versterken de realisatiekracht van de organisatie door te investeren in mensen, innovatie en een toekomstbestendige inrichting van onze organisatie. Zo blijven wij een aantrekkelijke werkgever, spelen wij in op maatschappelijke en technologische ontwikkelingen en versterken wij onze realisatiekracht voor de opgaven van Apeldoorn.

Prestaties

1.1.1 We versterken het aantrekkelijk werkgeverschap van de gemeente Apeldoorn, onder andere door te investeren in een toekomstbestendig personeelsbestand.

We versterken het aantrekkelijk werkgeverschap van de gemeente Apeldoorn en investeren in een toekomstbestendig personeelsbestand. We vergroten onze aantrekkingskracht op de arbeidsmarkt via gerichte arbeidsmarktcommunicatie, voldoende instroom van nieuwe medewerkers en een effectief werving- en selectieproces. Daarnaast zetten we in op het behoud van medewerkers door aandacht voor duurzame inzetbaarheid, vitaliteit, ontwikkeling en betrokkenheid. We monitoren de ontwikkeling van in-, door- en uitstroom, ziekteverzuim, medewerkerstevredenheid en arbeidsmarktkrapte. Ook werken we aan een inclusieve organisatie en een sociaal veilig werkklimaat, zodat medewerkers zich welkom, gewaardeerd en verbonden voelen met de gemeente Apeldoorn.

1.1.2 Wij stimuleren vakmanschap, leiderschap en continue ontwikkeling, zodat medewerkers kunnen bijdragen aan de opgaven van Apeldoorn, onder andere door het opzetten en uitvoeren van een programma voor digitaal vakmanschap.

Wij investeren in vakmanschap en leiderschap door het aanbieden van ontwikkelprogramma's en trainingen voor medewerkers en leidinggevendenden en door jaarlijks afspraken te maken over ontwikkeling en inzetbaarheid. We versterken de sturing van de organisatie door verantwoordelijkheden, bevoegdheden en rollen helder te beleggen en waar nodig te actualiseren. Daarnaast ontwikkelen we kennis en vaardigheden die nodig zijn voor toekomstige maatschappelijke en technologische opgaven, waaronder het werken met data en AI.

1.1.3 Wij ontwikkelen een toekomstbestendige organisatie-inrichting, waarin huisvesting, processen, informatievoorziening en medewerkers elkaar versterken, onder andere door extra vergaderruimten, procesregie en strategische personeelsplanning.

Wij verbeteren de manier waarop we werken, samenwerken en informatie delen, zodat medewerkers hun werk goed kunnen uitvoeren, de uitvoeringskracht van de organisatie wordt versterkt en de organisatie wendbaar is en flexibel kan inspelen op veranderingen. Daarbij werken we aan passende huisvesting die optimaal gebruik van onze locaties ondersteunt door inzicht te bieden in behoeften, capaciteit en toekomstige ontwikkelingen. We realiseren aanvullende vergaderruimten in het centrale deel van het stadhuis. Ook realiseren we toekomstbestendige processen met helder proceseigenaarschap, die zijn beschreven, gemonitord en continu verbeterd. Vanuit een opgavegerichte werkwijze stimuleren we samenwerking over teams en vakgebieden heen, gericht op het realiseren van maatschappelijke resultaten. Daarbij versterken we de samenhang tussen

organisatieontwikkeling, digitalisering en personeelsontwikkeling, zodat de organisatie voorbereid is op toekomstige opgaven en veranderingen.

1.1.4 Wij benutten innovaties, digitalisering, data, AI en nieuwe technologieën om onze maatschappelijke opgaven effectief en efficiënt te realiseren, onder andere door kansen uit de IT-markt te benutten en uitvoering te geven aan een i-portfolio.

Binnen de kaders van de i-Visie wordt uitvoering gegeven aan het i-portfolioproces, waarbij kansen op het versterken van onze informatievoorziening continue worden getoetst op maximale meerwaarde voor onze opgaven en realisatiekracht. Met een omvangrijk uitvoerings- en innovatieportfolio wordt onze informatievoorziening hierdoor up-to-date en toekomstbestendig gehouden. We rapporteren jaarlijks op hoofdlijnen op geboekte resultaten.

-

Doelstelling

1.2 Onze dienstverlening is op orde

Wij bieden benaderbare, begrijpelijke en betrouwbare dienstverlening die aansluit bij de behoeften van inwoners, ondernemers, organisaties (externe dienstverlening) en medewerkers (interne dienstverlening). Deze gebruikers ervaren één gemeente, via onze online kanalen (zoals de website, online formulieren en de persoonlijke online omgeving Mijn Apeldoorn) en offline kanalen (zoals telefonie, balie en post). Door technologie, data en inzichten uit gebruikerservaringen, signalen en onderzoeken slim te benutten, versterken we het lerend vermogen van de organisatie, verbeteren we onze dienstverlening continu en vergroten we het vertrouwen in de gemeente Apeldoorn.

Prestaties

1.2.1 Wij verbeteren de beleving van onze dienstverlening en versterken het vertrouwen in de gemeente Apeldoorn, onder andere door een meethuis, meet- en sturingscyclus en serviceformules voor producten en diensten te ontwikkelen en implementeren.

Wij verbeteren de dienstverlening vanuit het perspectief van gebruikers. Daarbij werken we met een gemeentelijk meethuis (een methode om de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening te meten), gebaseerd op het overheidsbrede meethuis voor dienstverlening. Het meethuis biedt een samenhangend kader om beleving, tevredenheid en vertrouwen te meten, te analyseren en hierop te sturen. We richten gebruikersonderzoek van verschillende niveaus door de hele organisatie in vanuit dezelfde basis. Met gemeentelijke serviceformules voor producten en diensten sturen we op een samenhangende dienstverlening over alle kanalen heen, zodat gebruikers eenvoudig hun doel kunnen bereiken en één gemeente ervaren. Op deze manier verbeteren we de kwaliteit van onze dienstverlening, vergroten we de tevredenheid van gebruikers en versterken we het vertrouwen in de gemeente Apeldoorn.

1.2.2 Wij zorgen voor toegankelijke en begrijpelijke communicatie die aansluit bij de behoeften van gebruikers, onder andere door aanbevelingen uit de toegankelijkheidsaudit uit te voeren en digitale hulpmiddelen, zoals AI, structureel in te zetten.

Wij zorgen voor communicatie die begrijpelijk en toegankelijk is en aansluit bij gebruikers. We communiceren tijdig en via passende kanalen, stimuleren het gebruik van begrijpelijke taal en zetten waar nodig meertalige communicatie in. Door gebruikersonderzoek, toegankelijkheidstoetsen en de inzet van nieuwe technologieën, waaronder AI, blijven we aansluiten bij de behoeften en verwachtingen van gebruikers. Op basis van de externe toegankelijkheidsaudit verbeteren wij de digitale toegankelijkheid van onze drie websites.

1.2.3 Wij zetten technologie en data optimaal in voor een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening, onder andere door uitvoering van de onderhouds- en vervangingskalender en tijdig te anticiperen op risico's voor de continuïteit.

Binnen het kader van onze i-Visie geven we uitvoering aan de omvangrijke en complexe onderhoud-, en vervangingskalender van onze informatiehuishouding. Het resultaat hiervan is dat onze IT hoog

beschikbaar is, onze data veilig is en onze informatievoorziening maximaal bijdraagt aan onze dienstverlening. De projecten en initiatieven op de kalender worden op continue basis getoetst op maximale meerwaarde voor onze dienstverlening. We rapporteren jaarlijks op hoofdlijnen inhoudelijk op geboekte kwalitatieve baten voor onze dienstverlening en op aantallen afgerond en in uitvoering.

1.2.4 Wij versterken het lerend vermogen van de organisatie door inzichten structureel te benutten voor betere besluitvorming en dienstverlening, onder andere door analyse van signalen en het doorvoeren van verbetermaatregelen.

Wij verzamelen, analyseren en benutten structureel inzichten uit meldingen, klachten, bezwaarzaken en andere vormen van feedback. Deze inzichten gebruiken we om verbeterkansen te signaleren, keuzes te onderbouwen en onze dienstverlening continu verder te ontwikkelen. Zo versterken we het lerend vermogen van de organisatie, dragen we bij aan zorgvuldige en rechtszekere besluitvorming en vergroten we de kwaliteit van onze dienstverlening.

Doelstelling

1.3 Onze organisatie is in control en handelt volgens afgesproken kaders en normen

Wij realiseren onze doelstellingen op een rechtmatige, doelmatige en doeltreffende wijze. Daarbij zijn doelen en kaders helder en vastgelegd, worden risico's systematisch geïdentificeerd en beheerst, functioneren beheersmaatregelen aantoonbaar, beschikken we over betrouwbare en actuele managementinformatie, functioneren governance en toezicht effectief en is continue verbetering geborgd.

Prestaties

1.3.1 Wij versterken de sturing op prestaties, financiën, risico's en doelrealisatie met betrouwbare informatie en prognoses, onder andere door het vergroten van inzicht en het versterken van monitoring en beheersing hiervan.

Daarnaast versterken wij de bedrijfsvoering door informatie, processen en sturing binnen de domeinen inkoop, contractmanagement en subsidies beter met elkaar te verbinden. We realiseren een uniform dashboard dat realtime inzicht biedt in inkoopprestaties. We stimuleren actief gebruik zodat management en organisatie in staat is om tijdig en effectief bij te sturen op resultaten en risico's.

De subsidieverlening wordt efficiënter, kwalitatief sterker en gebruiksvriendelijker door een uniform subsidieproces in te richten, subsidieregelingen te harmoniseren en de uitvoering centraal te organiseren.

We verbeteren de beheersing in de contractuele afspraken en maken kansen voor optimalisatie inzichtelijk. Dit realiseren we door structureel en organisatiebreed inzicht en controle te creëren met een centrale registratie van contracten en tijdige signalering van verlenging, opzegging en heraanbesteding.

1.3.2 Wij verbeteren onze governance, risicobeheersing en interne beheersing, zodat verantwoordelijkheden helder zijn en beheersmaatregelen functioneren, onder andere door versterking van eigenaarschap, risicomanagement, monitoring en verantwoording.

De sturingslijnen (rollen, taken en verantwoordelijkheden) zijn duidelijk, risico's worden geïdentificeerd, geanalyseerd, geprioriteerd (risicobereidheid) en leiden tot beheersmaatregelen. Als structuur voor interne beheersing hanteren we het drie-lijnenmodel. We monitoren en verantwoorden via de P&C-cyclus en stellen bij waar nodig. Met interne beheersing (interne controle en audit) borgen we dit. Een goedkeurende accountantsverklaring geeft ultimo een redelijke mate van zekerheid.

1.3.3 Wij voldoen aantoonbaar aan geldende wet- en regelgeving, onder andere door heldere processen, structurele monitoring, periodieke audits en continue verbetering op het gebied van privacy, informatiebeveiliging en archivering.

Wij borgen dat onze organisatie aantoonbaar voldoet aan alle relevante (digitale) wet- en regelgeving o.a. op het gebied van privacy, informatiebeveiliging en archivering. Dit doen we door heldere

processen, structurele monitoring, periodieke audits en continue verbetering. Zo zorgen we voor betrouwbare dienstverlening, transparante besluitvorming en een zorgvuldig beheer van gemeentelijke informatie.

1.3.4 Wij waarborgen de continuïteit van dienstverlening en bedrijfsvoering door weerbaarheid en crisisbestendigheid te versterken, onder andere door een robuuste IT-omgeving, uitwijkvoorzieningen, monitoring van kwetsbaarheden en crisisoefeningen.

De gehele dienstverlening van de gemeente steunt in steeds grotere mate op digitale ondersteuning, waardoor verstoringen grote impact kunnen hebben. Denk bijvoorbeeld aan het tijdig kunnen doen van aangifte van geboorte en overlijden of het uitbetalen van uitkeringen. Cybercriminaliteit neemt nog steeds toe en ook de geopolitieke ontwikkelingen zien we terug in gerichte cyberaanvallen. Als gemeente staan we voor een betrouwbare dienstverlening en nemen we waar mogelijk preventieve maatregelen om minder kwetsbaar te zijn. Tegelijkertijd treffen we maatregelen om na een mogelijke verstoring de dienstverlening snel weer te kunnen herstellen. Ook onze crisisorganisatie is goed voorbereid op de afhandeling van cyberincidenten.

1.3.5 Wij benutten de waarde van data om onze informatievoorziening, prognoses en besluitvorming te verbeteren, onder andere door beschikbare data optimaal te presenteren voor effectieve en efficiënte planning en besluitvorming.

Door beschikbare data te vertalen naar bruikbare inzichten, monitoren, prognoses en analyses versterken wij het ontwikkelen van beleid, het sturen op opgaven en processen en het beheersen van risico's. Hierdoor kunnen bestuur, management en medewerkers tijdig beschikken over betrouwbare informatie om onderbouwde keuzes te maken, tijdig bij te sturen en aantoonbaar in control te blijven. We rapporteren jaarlijks op hoofdlijnen inhoudelijk op geboekte kwalitatieve baten door gerealiseerde datagedreven oplossingen, het aantal afgeronde initiatieven en het aantal dat actueel in uitvoering is.

Nieuwe ontwikkelingen

Niet of ten dele te realiseren besparingen maatregelen nieuw-voor-oud MPB 2025-2028

67. Advocaatkosten en advocaat in eigen dienst

Het NvO-voorstel ging uit van een besparing door te gaan werken met twee advocaten in dienstbetrekking. Dit zou leiden tot een vermindering van de externe advocaatkosten. Bij het opstellen van deze maatregel is de verlaging van het budget ingeboekt, maar hebben we abusievelijk geen rekening gehouden met de salariskosten voor het in dienst nemen van een medewerker. Als gevolg hiervan wordt de bezuiniging niet volledig gerealiseerd.

Benodigd budget

2027: € 150.000

2028: € 150.000

2029: € 150.000

2030: € 150.000

Onontkoombare ontwikkelingen

68. Stijging beveiligingskosten

De behoefte aan beveiliging van gemeentelijke locaties is de afgelopen jaren toegenomen door een verruiming van de samenleving, meer activiteiten en ruimere openingstijden. Tegelijkertijd is het aantal locaties waar beveiliging nodig is uitgebreid en zijn de kosten van beveiliging sterk gestegen. Met name de autonome stijging van de salariskosten van beveiligingsbedrijven ligt structureel hoger dan de gehanteerde indexering, waardoor het beschikbare budget niet langer toereikend is. Met deze middelen wordt het budget structureel aangepast aan de noodzakelijke inzet en actuele kosten.

Benodigd budget

2027: € 60.000
2028: € 60.000
2029: € 60.000
2030: € 60.000

69. Cyberbeveiligingswet

De internationale cyberdreiging neemt toe en raakt ook de continuïteit en veiligheid van gemeentelijke dienstverlening. De nieuwe Cyberbeveiligingswet (Cbw), gebaseerd op de Europese NIS2-richtlijn, stelt gemeenten als essentiële entiteiten strengere eisen aan hun digitale weerbaarheid en zorgplicht.

Uit de nulmeting van Apeldoorn blijkt dat al deels aan de BIO2-normen wordt voldaan, maar dat op onder meer risicomanagement, OT-beveiliging, leveranciersmanagement, toegangsbeveiliging, monitoring en auditing nog verbeteringen nodig zijn. Met deze middelen wordt ingezet op structurele versterking van de weerbaarheid en continuïteit, zodat Apeldoorn haar maatschappelijke taken ook bij ernstige verstoringen kan blijven uitvoeren en aantoonbaar aan de wettelijke eisen voldoet.

Benodigd budget

2027: € 499.000
2028: € 969.000
2029: € 1.101.000
2030: € 1.022.000

70. Energiecoördinator

De energievraagstukken van Apeldoorn nemen de komende jaren sterk toe in omvang, complexiteit en financiële impact. Netcongestie, stijgende energiekosten, verduurzaming, elektrificatie en veranderende wet- en regelgeving vragen om centrale regie en specialistische kennis. Daarnaast gelden vanaf 2026 en 2030 wettelijke verplichtingen voor een Gebouwautomatiserings- en Controlesysteem (GACS) voor grotere utiliteitsgebouwen. Actieve sturing op energieverbruik, capaciteit, contracten en data is nodig om financiële risico's en inefficiënties te beperken en discontinuïteit van de bedrijfsvoering te voorkomen.

Voor het stadhuis is inmiddels in beeld gebracht welke maatregelen nodig zijn om aan de GACS-verplichting te voldoen en wordt gewerkt aan een meetplan. De volgende stap is een Energie Management Systeem waarmee op basis van deze meetdata actief en waar mogelijk automatisch op het energieverbruik kan worden gestuurd. Met deze middelen wordt een energiecoördinator aangesteld.

Benodigd budget

2027: € 144.000

2028: -
2029: -
2030: -

Overige ontwikkelingen

71. iVisie

De samenleving digitaliseert in hoog tempo en ontwikkelingen als AI, cloudgebruik en digitale dienstverlening hebben steeds meer invloed op de gemeentelijke organisatie en dienstverlening. Tegelijkertijd nemen de afhankelijkheid van technologie, de eisen aan digitale weerbaarheid en de verwachtingen van inwoners toe. Apeldoorn heeft de afgelopen jaren geïnvesteerd in de modernisering van de informatievoorziening, maar moet blijven ontwikkelen om betrouwbaar, wendbaar en toekomstbestendig te functioneren.

De huidige iVisie loopt eind 2026 af. Een nieuwe iVisie wordt voorbereid en zal richting geven aan de ambities, prioriteiten en benodigde middelen vanaf 2028. Niet alle ontwikkelingen kunnen hierop wachten. Daarom is het nodig om in 2027 de minimale capaciteit, kennis en voorzieningen voor het digitale fundament en de verantwoorde inzet van AI te borgen. Hiermee kan Apeldoorn inspelen op urgente ontwikkelingen en kansen voor efficiënter werken, zonder vooruit te lopen op de keuzes en financiering die in de nieuwe iVisie worden gemaakt. De nieuwe I-visie verwachten wij in de eerste helft van 2027 aan te bieden.

Benodigd budget

2027: € 400.000

2028: € 810.000

2029: € 1.105.000

2030: € 1.105.000

Indicatoren

	Rekening 2024	Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Toelichting
Formatie: aantal FTE per 1.000 inwoners	8,5	9,6	8,3	8,1	Begroting Bestaand Beleid 2027
Bezetting: aantal FTE per 1.000 inwoners	8,9	9,4	8,9	8,9	Peildatum 1-8-2026
Formatieruimte (aantal FTE per 1.000 inwoners)	-0,4	0,2	-0,6	-0,8	
Formatie (excl. Griffie): aantal FTE	1.432	1.625	1.422	1.391	Begroting Bestaand Beleid 2027
Bezetting (excl. Griffie): aantal FTE	1.504	1.583	1.530	1.515	Peildatum 1-8-2026
Formatieruimte (aantal FTE)	-72	42	-108	-124	
Apparaatskosten: kosten per inwoner	€ 1.175	€ 1.207	€ 1.042	€ 1.065	
Externe inhuur: kosten als % van totale loonsom + kosten inhuur externen	21,49%	20,01%	3,74%	3,82%	
Inhuur (aantal FTE)	328	269	n.t.b.	n.t.b.	Over het aantal fte inhuur wordt op realisatiebasis gerapporteerd. De omvang hangt samen met (tijdelijk) invullen van vacatureruimte, vervanging als gevolg van ziekte, projecten, tijdelijke behoefte aan specifieke deskundigheid en opvang van piekwerkzaamheden.
Overhead: % van totale lasten	10,10%	9,03%	10,83%	10,07%	
Automatiseringskosten (* € 1 mln.)	€ 18,13	€ 18,63	€ 19,31	€ 21,26	De stijging van de kosten wordt grotendeels verklaard doordat privacy en security nu onder ICT is gepositioneerd.
Leren en Ontwikkelen: gemiddelde kosten per medewerker	€ 1.656	€ 1.523	€ 1.484	€ 1.541	
Aantal privacy-incidenten	57	56	n.t.b.	n.t.b.	Alleen op jaarrekeningbasis

Formatiecijfers:

De formatiecijfers zijn exclusief Loopbaancentrum en Raadsgriffie. In dit overzicht zijn de structurele en incidentele arbeidskosten uit de Begroting Bestaand Beleid verwerkt. De gevolgen van de onontkoombare ontwikkelingen en de overige voorstellen nieuw beleid uit deze MPB zijn niet in dit overzicht meegenomen.

Ten opzichte van de begroting 2026 zien we een afname van de formatie. Dit betreft met name de van de bezuinigingen van de vorige MPB.

Bezettingcijfers:

Het overzicht geeft de bezetting op het formatieplan weer. De bezettingcijfers zijn inclusief medewerkers in vaste en tijdelijke dienst, medewerkers die bovenformatief in de afdelingen geplaatst zijn, medewerkers met een proefplaatsing, re-integratie kandidaten en HPK'ers. De bezettingcijfers zijn exclusief BBL- medewerker

Kadernota's

[Beheerregeling informatiebeheer 2020](#)

[Controleverordening 2025](#)

[Financiële Verordening 2025](#)

[HRM-visie 2022-2025](#)

[Informatiebeveiligingsbeleid 2020-2024](#)

[Informatieverordening gemeente Apeldoorn 2020](#)

[I-visie 2022-2026](#)

[Kadernota Privacybeleid](#)

[Kadernota Verbonden Partijen 2025-2028](#)

[Normenkader Financiële Rechtmatigheid 2025](#)

[Nota Interne beheersing en rechtmatigheid](#)

[Nota interne beheersing fraude 2023-2026](#)

[Nota Reserves en Voorzieningen 2023-2026](#)

[Risicomanagement nota 2025-2028](#)

[Risicomanagement uitvoeringsnota 2025-2028](#)

[Verordening doelmatigheid en doeltreffendheid 2010](#)

[Visie op Bedrijfsvoering](#)

Toprisico's

Toprisico's financieel

Nr	Risico omschrijving	Kans	Bedrag	Effect	I/S
1741	<u>Verstoring van de continuïteit van dienstverlening als gevolg van grootschalige uitval van bedrijfsapplicaties en/of een geslaagde cyberaanval (zoals ransomware).</u> Door een grootschalige uitval van één of meerdere kritieke bedrijfsapplicaties of een geslaagde cyberaanval (bijvoorbeeld ransomware) bestaat het risico dat de continuïteit van de dienstverlening geheel of gedeeltelijk wordt verstoord. Dit kan leiden tot uitval van bedrijfsprocessen, verlies van beschikbaarheid en integriteit van informatie, vertragingen in de dienstverlening, financiële schade, reputatieschade en een verminderde klant- en stakeholdertevredenheid. <u>Beheersmaatregelen</u> * Periodiek testen van crisis-, herstel-, back-up- en uitwijkprocedures. * Beschikbaar hebben van actuele incident-, crisis- en continuïteitsprocedures. * Afspraken met leveranciers over beschikbaarheid, beveiliging en herstel. * Beschikbaarheid van noodprocedures voor kritieke dienstverlening. * Inzet van passende technische beveiligingsmaatregelen, zoals patchmanagement, toegangsbeheer en monitoring. * Regelmatige training en bewustwording van medewerkers. * Periodieke toetsing op naleving van BIO-normen en uitvoeren van verbetermaatregelen. * Vastgelegde rollen, verantwoordelijkheden en escalatieprocedures. * Gemeenten gebruiken de normen uit de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) om een basisniveau van beveiliging te garanderen. Hiermee verkleinen we de kans op een geslaagde hackaanval en de impact ervan. Periodiek controleren we of we nog voldoen aan de beveiligingsnormen. Wanneer dat nodig is voeren we verbeteracties uit om (blijvend) te kunnen voldoen aan de beveiligingsnormen.	25%	€ 4.000.000	€ 1.000.000	I
2241	<u>Niet voldoen aan securitywetgeving (o.a. Cyberbeveiligingswet)</u> Wanneer de Gemeente Apeldoorn niet voldoet aan de verplichtingen uit de Cyberbeveiligingswet, kan door de toezichthouder tot € 10 miljoen boete opgelegd worden. <u>Beheersmaatregelen</u> * De Gemeente moet aantoonbaar voldoen aan de normen uit de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) om invulling te geven aan de zorgplicht uit de Cyberbeveiligingswet. Hiermee voorkomen we boetes en hebben we ons beveiligingsniveau aantoonbaar op een basisbeveiligingsniveau. Periodiek controleren we of we voldoen aan deze beveiligingsnormen.	50%	€	€	I
Totaal				€ 1.500.000	

* Als het risico structureel is, wordt het financieel gevolg vermenigvuldigd met 1,75 (zie toelichting in het hoofdstuk [Risico's](#) van de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing)

Toprisico's niet-financieel

Nr	Risico omschrijving	Kans	Kwaliteit	Imago	
861	<u>Niet voldoen aan privacywetgeving (AVG en WPG), waaronder onvoldoende bescherming van persoonsgegevens</u> De gemeente verwerkt persoonsgegevens niet (volledig) volgens de geldende privacywetgeving. Hierdoor kunnen privacyrisico's ontstaan voor betrokkenen, zoals onrechtmatige verwerking, ongeautoriseerde toegang tot persoonsgegevens of een datalek. Dit kan leiden tot gevolgen voor betrokkenen en daarnaast tot organisatorische gevolgen, zoals herstelmaatregelen, reputatieschade of handhaving door de toezichthouder. <u>Beheersmaatregelen</u>	25%	3	3	

	* We werken aan naleving van geldende wet- en regelgeving op het gebied van privacy, waaronder de AVG en WPG. * Er is een crisisorganisatie ingericht voor beveiligingsincidenten * Er is een volwaardig security team om te adviseren. * Er is een proces rondom datalekken in onze organisatie. * Er loopt een continu programma om medewerkers te informeren en te scholen over informatiebeveiliging en privacy. * Privacy wordt meegenomen in processen. Bijvoorbeeld door advisering, verwerkersafspraken en het uitvoeren van DPIA's waar nodig.				
1741	<u>Verstoring van de continuïteit van dienstverlening als gevolg van grootschalige uitval van bedrijfsapplicaties en/of een geslaagde cyberaanval (zoals ransomware).</u>	25%	3	3	
	Door een grootschalige uitval van één of meerdere kritieke bedrijfsapplicaties of een geslaagde cyberaanval (bijvoorbeeld ransomware) bestaat het risico dat de continuïteit van de dienstverlening geheel of gedeeltelijk wordt verstoord. Dit kan leiden tot uitval van bedrijfsprocessen, verlies van beschikbaarheid en integriteit van informatie, vertragingen in de dienstverlening, financiële schade, reputatieschade en een verminderde klant- en stakeholdertevredenheid. <u>Beheersmaatregelen</u> * Vastgelegde rollen, verantwoordelijkheden en escalatieprocedures. * Beschikbaar hebben van actuele incident-, crisis- en continuïteitsprocedures. * Regelmatige training en bewustwording van medewerkers. * Periodiek testen van crisis-, herstel-, back-up- en uitwijkprocedures. * Gemeenten gebruiken de normen uit de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) om een basisniveau van beveiliging te garanderen. Hiermee verkleinen we de kans op een geslaagde hackaanval en de impact ervan. Periodiek controleren we of we nog voldoen aan de beveiligingsnormen. Wanneer dat nodig is voeren we verbeteracties uit om (blijvend) te kunnen voldoen aan de beveiligingsnormen. * Periodieke toetsing op naleving van BIO-normen en uitvoeren van verbetermaatregelen. * Inzet van passende technische beveiligingsmaatregelen, zoals patchmanagement, toegangsbeheer en monitoring. * Afspraken met leveranciers over beschikbaarheid, beveiliging en herstel. * Beschikbaarheid van noodprocedures voor kritieke dienstverlening.				
2241	<u>Niet voldoen aan securitywetgeving (o.a. Cyberbeveiligingswet)</u>	50%	3	3	
	Wanneer de Gemeente Apeldoorn niet voldoet aan de verplichtingen uit de Cyberbeveiligingswet, kan door de toezichthouder tot € 10 miljoen boete opgelegd worden. <u>Beheersmaatregelen</u> * De Gemeente moet aantoonbaar voldoen aan de normen uit de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) om invulling te geven aan de zorgplicht uit de Cyberbeveiligingswet. Hiermee voorkomen we boetes en hebben we ons beveiligingsniveau aantoonbaar op een basisbeveiligingsniveau. Periodiek controleren we of we voldoen aan deze beveiligingsnormen.				

Budgetten

Taakvelden	Jaarrekening	Begroting				Meerjarenbegroting		
	Saldo 2025	Saldo 2026 (incl 1e wijziging)	Lasten 2027	Baten 2027	Saldo 2027	Saldo 2028	Saldo 2029	Saldo 2030
Bedrijfsvoering								
0.4 Overhead	82.666	86.054	90.807	5.137	85.670	89.207	93.394	96.624
Totaal deelbudget	82.666	86.054	90.807	5.137	85.670	89.207	93.394	96.624
Saldo voor bestemming	82.666	86.054	90.807	5.137	85.670	89.207	93.394	96.624
Bedrijfsvoering	-440							
Mutaties reserves	-440							
Saldo	82.226	86.054	90.807	5.137	85.670	89.207	93.394	96.624

Toelichting budgetafwijkingen / grote mutaties

Bedrijfsvoering

De financiële afwijking van de paragraaf bedrijfsvoering van 2026 naar 2027 is per saldo € 0,4 miljoen, dit is afgerond 0,4 %. Deze afwijking wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de volgende ontwikkelingen:

- Onder bezuinigingsspoor 2 is in de MPB 2026-2029 € 0,9 miljoen voor 2027 meer opgenomen ten opzichte 2026.
- De onontkoombare ontwikkelingen en overige ontwikkelingen tellen op tot € 1,3 miljoen, de grootste binnen deze categorie zijn de Cyberbeveiligingswet en I-visie, samen € 0,9 miljoen.

Eerder in deze paragraaf zijn de onontkoombare ontwikkelingen en overige ontwikkelingen uitgebreider toegelicht.

Verbonden Partijen compact

Dimpact

Voor een volledig overzicht van de Verbonden Partijen verwijzen wij u naar de [Paragraaf Verbonden Partijen](#).

Openbaarheid

Openbaarheid en Wet open overheid (Woo)

De Wet open overheid (Woo) verplicht bestuursorganen tot actieve openbaarmaking van overheidsinformatie en tot het structureel op orde brengen van de informatiehuishouding. De implementatie van de Woo is daarmee niet uitsluitend een juridisch vraagstuk, maar vraagt om een integrale organisatorische en digitale transformatie.

Voor inwoners, ondernemers en partners vormt een betrouwbare informatiehuishouding het fundament onder transparante besluitvorming, tijdige afhandeling van informatieverzoeken en een toegankelijke en betrouwbare dienstverlening. Goed informatiebeheer is daarmee niet alleen een wettelijke verplichting, maar een essentiële voorwaarde voor een goed functionerende en toekomstbestendige gemeente.

In de periode 2022-2026 heeft de gemeente Apeldoorn via het programma Woo #InfoOpOrde belangrijke stappen gezet in de implementatie van de Woo en de verbetering van de informatiehuishouding. Vanaf 2027 verschuift de focus van projectmatige implementatie naar structurele borging binnen de lijnorganisatie. Hierbij staat centraal dat informatie duurzaam toegankelijk, betrouwbaar, transparant en rechtmatig wordt beheerd en openbaar gemaakt.

Opgave 2027-2030

De komende jaren ligt de opgave in het verder professionaliseren van het informatiebeheer en het duurzaam verankeren van verantwoordelijkheden binnen de lijnorganisatie. Een goede informatiehuishouding vormt de basis voor transparante besluitvorming, betrouwbare dienstverlening, effectieve bedrijfsvoering en naleving van wettelijke verplichtingen zoals de Woo, de Archiefwet en de AVG.

De gemeente zet daarom in op:

- het duurzaam beleggen van eigenaarschap, rollen en verantwoordelijkheden voor informatiebeheer;
- het versterken van centrale regie, advisering en ondersteuning;
- het verbeteren van de kwaliteit van dossiervorming en archivering;
- het vergroten van informatiebewustzijn en digitaal vakmanschap van medewerkers;
- het versterken van monitoring en kwaliteitssturing op basis van KPI's en managementinformatie.

Team Informatiebeheer

Om de ontwikkeling naar een duurzame, toegankelijke en betrouwbare informatiehuishouding structureel te borgen, wordt ingezet op de opbouw en doorontwikkeling van een Team Informatiebeheer. Dit team wordt het centrale aanspreekpunt voor informatiebeheer binnen de organisatie en ondersteunt afdelingen bij het voldoen aan de eisen van de Woo, de Archiefwet en de AVG. Het team vervult een belangrijke rol op het gebied van regie, advisering, kwaliteitsborging, monitoring en kennisontwikkeling en draagt bij aan de verdere professionalisering van processen, systemen en werkwijzen rondom informatiebeheer en openbaarmaking. Hiermee worden de resultaten van het programma Woo #InfoOpOrde duurzaam verankerd binnen de lijnorganisatie. De versterking van de informatiebeheerfunctie geeft invulling aan de structurele borging van wettelijke taken en verantwoordelijkheden op het gebied van informatiebeheer, archivering en openbaarmaking. Door expertise, regie, kwaliteitsborging en ondersteuning centraal te organiseren, ontstaat een duurzame basis voor transparante dienstverlening, navolgbare besluitvorming en een betrouwbare informatiehuishouding.

Actieve openbaarmaking

De gemeente Apeldoorn werkt de komende jaren verder aan de gefaseerde invoering van de actieve openbaarmakingsverplichtingen uit de Woo. Informatiecategorieën worden stapsgewijs toegankelijk gemaakt via de beschikbare publicatievoorzieningen en landelijke voorzieningen.

De focus ligt daarbij op:

- het structureel inrichten van processen voor actieve openbaarmaking;

- het verbeteren van de kwaliteit, toegankelijkheid en vindbaarheid van openbaar gemaakte informatie;
- het uniform publiceren van bestuurlijke en beleidsinformatie;
- het vergroten van transparantie richting inwoners, bedrijven en maatschappelijke partners.

Het uitgangspunt blijft daarbij dat overheidsinformatie openbaar is, tenzij wettelijke uitzonderingsgronden van toepassing zijn.

Informatiehuishouding en digitale transformatie

Een transparante overheid begint bij een betrouwbare informatiehuishouding. Daarom wordt de komende jaren verder geïnvesteerd in een toekomstbestendig informatielandschap waarin informatie duurzaam toegankelijk, beheersbaar en veilig beschikbaar is.

Hierbij wordt ingezet op:

- verdere doorontwikkeling van het informatielandschap;
- verbetering van de kwaliteit en vindbaarheid van informatie;
- uniforme opslag, archivering en vernietiging van informatie;
- opschoning en duurzame inrichting van digitale informatiebestanden;
- versterking van informatiekwiteit en gegevensbeheer;
- inrichting van een centrale governance-structuur voor informatiebeheer, waarin rollen, verantwoordelijkheden, besluitvorming en monitoring organisatiebreed zijn belegd;
- verbetering van het Bestuurlijk Informatieproces (BIP), gericht op kwaliteit, eenduidigheid en transparantie van bestuurlijke stukken;
- versterking van de samenhang tussen informatiebeheer, dienstverlening, privacy, security en bedrijfsvoering, zodat een betrouwbaar integraal inwonerbeeld ontstaat en informatie beter beschikbaar is voor medewerkers, bestuur en inwoners.

Ter voorbereiding op het aflopen van het huidige zaakstelselcontract in 2029 wordt gestart met de ontwikkeling van een toekomstbestendige informatievoorziening. Een zaakstelsel is een applicatie waarin de gemeente zaken, verzoeken en processen digitaal registreert, behandelt en bewaart. Alle informatie, documenten, besluiten, taken en communicatie die bij een zaak horen, worden op één plek vastgelegd. Daarbij worden de eisen vanuit de Woo, Archiefwet en AVG integraal meegenomen, met als uitgangspunt dat informatie duurzaam toegankelijk, betrouwbaar en reproduceerbaar wordt beheerd. De vervanging van het zaakstelsel wordt verbonden aan de verdere ontwikkeling van Team Informatiebeheer, zodat processen, systemen, archivering, openbaarmaking en governance in samenhang worden ingericht. Daarmee wordt de informatiebeheerfunctie duurzaam versterkt en een solide basis gelegd voor transparante dienstverlening, navolgbare besluitvorming en een betrouwbare informatiehuishouding.

Transparante besluitvorming

Om bestuurlijke informatie beter vindbaar, reproduceerbaar, betrouwbaar en openbaar te maken, wordt het bestuurlijk informatieproces verder doorontwikkeld. Processen en systemen worden zodanig ingericht dat bestuurlijke stukken op een uniforme, efficiënte en transparante wijze kunnen worden opgesteld, behandeld, gepubliceerd en gearchiveerd.

Hiermee wordt niet alleen voldaan aan de eisen van de Woo, maar wordt ook bijgedragen aan een kwalitatief hoogwaardige besluitvorming en een transparante overheid.

Sturing en monitoring

De voortgang van de Woo-uitvoering en de kwaliteit van de informatiehuishouding worden periodiek gemonitord. Hiervoor wordt gebruikgemaakt van onder andere Archief KPI's, Woo-indicatoren, kwaliteitsmetingen en managementinformatie. Hiermee ontstaat inzicht in de mate waarin informatie tijdig, volledig, betrouwbaar en rechtmatig wordt beheerd en openbaar gemaakt. Op basis van deze inzichten kan gericht worden gestuurd op verdere verbetering van de informatiehuishouding en de dienstverlening aan inwoners, bestuur en organisatie.

Bewustwording en cultuur

Naast technische en organisatorische maatregelen blijft aandacht voor houding en gedrag van medewerkers essentieel. De Woo vraagt om een cultuur waarin transparantie het uitgangspunt is, en waarin medewerkers zich bewust zijn van:

- de verplichting tot actieve openbaarmaking;
- het belang van correcte en tijdige dossiervorming;
- de consequenties van onvolledige of onjuiste informatievoorziening.

Kernboodschap

De komende bestuursperiode staat in het teken van het duurzaam verankeren van informatiebeheer binnen de organisatie. Met de verdere ontwikkeling van Team Informatiebeheer, de voorbereiding op een nieuw zaakstelsel en de voortgaande uitvoering van de Woo bouwt Apeldoorn aan een transparante, betrouwbare en toekomstbestendige informatievoorziening.

Bijzondere paragrafen

Investeringsen

Inleiding

Apeldoorn staat de komende jaren voor een omvangrijke investeringsopgave. De groei van de stad, de vervangingsopgave van bestaande assets, de verduurzaming van gemeentelijk vastgoed en de maatschappelijke ambities uit het coalitieakkoord vragen om substantiële investeringen. Investeringsen dragen bij aan de kwaliteit van de leefomgeving, de bereikbaarheid van de stad, maatschappelijke voorzieningen en een toekomstbestendige gemeentelijke organisatie.

Investeringsen leiden tot structurele kapitaallasten gedurende de gebruiksduur van het betreffende actief. Gezien de omvang en het langjarige karakter van de investeringsportefeuille is het van belang om niet alleen naar de beschikbare investeringsruimte te kijken, maar ook naar de uitvoerbaarheid en de structurele effecten op de begroting.

Voor nieuwe uitbreidingsinvesteringsen wordt investeringsruimte gereserveerd. Op basis van uitgewerkte projectvoorstellen worden afzonderlijke investeringskredieten ter besluitvorming aan de raad voorgelegd. Voor vervangingsinvesteringsen geldt dat deze noodzakelijk zijn om bestaande gemeentelijke assets in stand te houden; deze worden met het vaststellen van de MPB geautoriseerd.

Ontwikkeling van de investeringen

De onderstaande grafiek geeft inzicht in de verwachte investeringen voor de komende vier jaar. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen:

- toegekende vervangingsinvesteringsen;
- toegekende uitbreidingsinvesteringsen;
- investeringsruimte;
- nieuwe investeringsruimte die in deze MPB wordt voorgesteld.

Onderstaande tabel wordt op de website weergegeven als interactieve grafiek.

Jaarlijks investeringsvolume (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Toegekende vervangingsinvesteringsen	32.778	26.074	27.717	30.010
Toegekende uitbreidingsinvesteringsen	95.402	65.770	34.999	13.381
Investeringsruimte	66.984	52.362	63.381	70.082
Nieuwe investeringsruimte MPB 2027-2030	2.600	1.300	38.400	147.500

De vervangingsinvesteringsen hebben betrekking op de instandhouding van bestaande gemeentelijke assets, zoals wegen, riolering, openbare ruimte, vastgoed, voertuigen en automatisering. Een belangrijk onderdeel van deze opgave wordt gevormd door de vervangingsgolf in de naoorlogse wijken. De omvang van deze opgave vraagt om een meerjarige en integrale programmering van werkzaamheden in de openbare ruimte.

De uitbreidingsinvesteringsen bestaan uit projecten waarvoor reeds investeringskredieten zijn vastgesteld. Deze projecten dragen bij aan de groei en ontwikkeling van Apeldoorn en omvatten onder andere investeringen in stedelijke ontwikkeling, onderwijshuisvesting, maatschappelijke voorzieningen, mobiliteit, duurzaamheid en veiligheid.

Naast de reeds vastgestelde investeringen is investeringsruimte gereserveerd voor toekomstige opgaven. Deze ruimte is gereserveerd om nieuwe beleidsdoelen en maatschappelijke ontwikkelingen te kunnen vertalen naar concrete projecten. De investeringsruimte vormt daarmee een belangrijke randvoorwaarde voor het realiseren van de ambities van de gemeente.

Uitvoerbaarheid en fasering

De afgelopen jaren is zichtbaar geworden dat de omvang van de investeringsportefeuille sneller groeit dan de beschikbare uitvoeringscapaciteit. Naast personele capaciteit spelen ook externe factoren een rol, zoals vergunningprocedures, stikstofregulering, bezwaar- en beroepsprocedures, marktomstandigheden en de beschikbaarheid van aannemers.

Hierdoor is de complexiteit om de geplande investeringen te realiseren sterk toegenomen. Om de ambities en planning te realiseren wordt ingezet op realistische planning, prioritering van projecten en

een integrale afweging van capaciteit en middelen. Dit draagt bij aan een betere voorspelbaarheid van investeringen en voorkomt dat structureel meer projecten worden gepland dan daadwerkelijk gerealiseerd kunnen worden daarmee wordt voorkomen dat vroegtijdig onnodig beslag op middelen wordt gelegd.

Investeringsruimte

De investeringsruimte betreft een globale inschatting van toekomstige netto-investeringen. Daarbij is rekening gehouden met mogelijke bijdragen van derden, zoals het Rijk, de provincie, Europese subsidies en bijdragen van ontwikkelende partijen. Nieuwe projecten worden pas gestart nadat de raad hiervoor een afzonderlijk investeringskrediet heeft vastgesteld vanuit de investeringsruimte. In deze MPB is de volgende investeringsruimte gereserveerd, de besluiten hierover zijn in vorige MPB's genomen:

Investeringsruimte totaal (bedragen * € 1.000)	2027	2028	2029	2030	na 2030	Totaal
Investeringen Stadmaken op de Veluwe	25.738	30.335	43.416	25.807		125.295
Mobiliteit	6.850	4.000	10.750	12.500	50.000	84.100
Klimaatstrategie, biodiversiteit en groen/water	4.231	2.307	1.215			7.753
Sport	15.500	3.000				18.500
Vastgoed	5.350	3.950	3.950	1.575		14.825
Veiligheid	8.915	7.370	2.450			18.735
Onderwijshuisvesting		1.000	1.200	30.200	30.500	62.900
Spelen en bewegen in de openbare ruimte	400	400	400			1.200
Totaal	66.984	52.362	63.381	70.082	80.500	333.308

In deze MPB wordt voorgesteld om aanvullende investeringsruimte beschikbaar te stellen voor nieuwe opgaven, de voortzetting van bestaande opgaven en beleidsontwikkelingen. Dit betreft de volgende opgaven:

- Mobiliteit - ontsluiting bedrijventerreinen Noord en aanvulling voor verbreding Laan van Zevenhuizen
- Stadmaken op de Veluwe
- Onderwijshuisvesting
- Sport - Omnisport
- Toekomstige werklocaties
- Inloopvoorziening

Voor de bedragen per opgave wordt verwezen naar het samenvattend overzicht.

Deze paragraaf gaat over de investeringen binnen de huidige MPB-periode. Investeringen die in deze periode worden opgestart, hebben echter een meerjarig karakter en leiden ook na deze periode tot structurele kapitaallasten. Om deze langjarige effecten beter inzichtelijk te maken, wordt in een volgende MPB een bredere doorkijk opgenomen van de te verwachten investeringen en de bijbehorende financiële effecten. Deze doorkijk reikt verder dan de vierjarige MPB-periode en biedt daarmee meer inzicht in de ontwikkeling van de investeringsopgave op langere termijn.

Kapitaallasten

Investeringen leiden tot structurele kapitaallasten in de begroting. Deze bestaan uit afschrijvingen en rente. Naarmate het investeringsvolume groeit, nemen ook de kapitaallasten toe.

Onderstaande tabel wordt op de website weergegeven als interactieve grafiek.

Kapitaallasten (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Bestaande activa	32.741	32.184	30.631	29.238
Kredieten	4.960	10.255	14.103	18.977
Investeringsruimte	140	788	1.382	1.986
Nieuwe investeringsruimte MPB 2027-2030		79	79	414

De kapitaallasten van bestaande activa laten een dalende lijn zien doordat activa volledig worden afgeschreven. Deze vrijvallende ruimte vormt een bron voor de financiering van toekomstige vervangingsinvesteringen. Waardoor de gemiddelde kapitaallasten van de bestaande activa per saldo op een stabiel niveau blijft.

Tegelijkertijd nemen de kapitaallasten van nieuwe investeringen toe doordat projecten in gebruik worden genomen en in de exploitatie worden verwerkt. Hierdoor ontstaat een steeds groter structureel beslag op de begroting. Ook zullen de kapitaallasten de komende jaren toenemen doordat er een wijziging is doorgevoerd in de verslaggevingsregels (BBV). Tot 2016 werden investeringen in de openbare ruimte als eenmalige kosten genomen en dus niet geactiveerd. Als gevolg daarvan is de vrijval van kapitaallasten lager dan de benodigde kapitaallasten bij vervanging. Dit is een geleidelijke proces waardoor na circa 40 jaar een balans zal ontstaan tussen vrijval van kapitaallasten en benodigde kapitaallasten voor vervanging.

Bij de raming van de kapitaallasten van de investeringsruimte wordt rekening gehouden met de verwachte fasering van projecten. Ervaring leert dat niet alle geraamde investeringen conform planning worden gerealiseerd. Om de begroting hierop aan te laten sluiten, is een stelpost onderuitputting kapitaallasten opgenomen. Voor de investeringsruimte bedraagt deze stelpost 50% van de geprognosticeerde kapitaallasten. In deze MPB is hiervoor in 2027 een bedrag van € 140.000 opgenomen oplopend naar € 2,1 miljoen in 2030 voor zowel de reeds gereserveerde investeringsruimte als de nieuw voorgestelde investeringsruimte. Hierdoor ontstaat een realistischer beeld van de structurele begrotingseffecten van de investeringsportefeuille in de begrotingsjaren van deze MPB.

Risico's

De belangrijkste risico's binnen de investeringsopgave zijn:

- stijgende rente en daarmee hogere kapitaallasten;
- prijsstijgingen in de bouw- en infrasector;
- vertraging als gevolg van vergunningen, bezwaarprocedures en regelgeving;
- beperkte personele capaciteit binnen de organisatie en bij marktpartijen;
- onzekerheid over bijdragen van derden.

Gezien de omvang van de investeringsportefeuille blijft het van belang om periodiek te sturen op prioritering, uitvoerbaarheid en de structurele effecten op de begroting. Daarmee blijft de investeringsopgave in balans met de financiële positie van de gemeente en de beschikbare uitvoeringskracht.

Vastgoed

Inleiding

De gemeente Apeldoorn is eigenaar van veel kadastrale eigendommen. Binnen onze gemeente maken we onderscheid in de gebruiksportefeuille die hoofdzakelijk is ondergebracht bij het Vastgoedbedrijf (163 objecten) en de ontwikkelportefeuille (46 objecten) die valt onder het Grondbedrijf. Beide “bedrijven” vallen onder de verantwoordelijkheid van de afdeling Vastgoed en Grond. Daarnaast heeft onze gemeente een economisch claimrecht op 110 schoolgebouwen. Het merendeel van het juridisch eigendom ligt bij de schoolbesturen.

Vastgoedbedrijf gemeente Apeldoorn ca. 360 objecten						
Onderwijs 151		Grondbedrijf 46		Vastgoedbedrijf 163		
Scholen 110	Gym- zalen 41	BIE 21	MVA 25	Kern 111	Erfpacht 31	Verkoop 21

Actuele ontwikkelingen

Beleidskaders

Voor het vastgoed gelden de beleidskaders zoals vastgesteld in de Vastgoednota Apeldoorn (2010), Nota grond- en vastgoedbeleid (2021) en het Uitvoeringskader Vastgoedbedrijf (2017) met bijbehorende werkwijzers. Het Uitvoeringskader met werkwijzers vernieuwen we in 2026 en worden eind 2026 ter vaststelling voorgelegd aan college en gemeenteraad.

Verkoop (maatschappelijk) vastgoed

De structurele taakstelling waarmee Vastgoedbedrijf sinds 2012 te maken heeft gehad, is volledig gerealiseerd. Tot en met de jaren 2029 geldt voor het Vastgoedbedrijf nog een incidentele taakstelling van € 250.000 per jaar, te realiseren door verkoop van het restant van de verkoopportefeuille. Dit wordt gecombineerd met extra inzet en ondersteuning om de verkoop- en aankoopprocessen te versnellen. Deze taakstelling heeft betrekking op de verkoop van vastgoed dat buiten de grondexploitatie en de aangekochte strategische panden valt.

In onderstaand overzicht is het verkoopresultaat opgenomen van de afgelopen jaren. Zowel het verkoopresultaat als het aantal verkochte eigendommen van het Vastgoedbedrijf staan weergegeven. In 2025 zijn de appartementen aan de Paslaan verkocht voor € 1.900.000. Na aftrek van de boekwaarde van € 1.269.000, resteert € 631.000. Dit kan betrokken worden bij de taakstelling van 2025.



De verkoop van de Wenumse Watermolen is inmiddels afgerond en daarmee kan de eigendomsoverdracht na het gewenste nieuwe Omgevingsplan plaatsvinden. Per 2026 resteert nog een verkoopportefeuille van circa 20 locaties. Op 18 april 2024 heeft de raad de Motie vreemd "Borg de activiteiten en initiatieven" aangenomen. Als gevolg hiervan zijn panden met een maatschappelijke bestemming uit de verkoopportefeuille gehaald en is het verkoopproces gepauzeerd, in afwachting van de analyse. Deze temporisering van de verkoop heeft een dempend effect gehad op het verkoopresultaten van 2025 en 2026. Dit leidt er tegelijkertijd toe dat onderhoudslasten langer doorlopen voor deze panden.

Voor de overige locaties worden de verkooptrajecten in de komende MPB-periode gefaseerd opgestart. Daarbij moet worden opgemerkt dat de meest courant en eenvoudig verkoopbare objecten inmiddels zijn verkocht. De resterende portefeuille bestaat voornamelijk uit panden met verkoopbeperkingen. Het betreft onder meer panden met lage huurstromen, hoge boekwaarden waardoor bij verkoop een boekverlies ontstaat en objecten waarvoor aanvullende onderzoeken nodig zijn en daardoor een langere doorlooptijd hebben.

In 2026 zijn voor diverse locaties onderhandelingen opgestart en is een drietal locaties onder voorbehoud verkocht. Daarnaast zullen in de komende periode ook panden uit de Onderwijshuisvestingsportefeuille via het Vastgoedbedrijf voor verkoop of ontwikkeling worden aangeboden.

Risico's

Voor het vastgoedbedrijf onderkennen we een aantal risico's dat betrokken is bij de paragraaf weerstandsvermogen. Deze vloeien voort uit de reguliere taken van het Vastgoedbedrijf. Het betreft op dit moment met name risico's op financiën en doelstellingen/imago. De risico's omvatten onderhoud, leegstand en afwaardering. Daarnaast is in de genoemde paragraaf een aantal specifiekere risico's voor het vastgoedbedrijf zoals renovatie Woldhuis 13 en verduurzaming vastgoed 2.0.

In de risicokaart onderhoud Vastgoedbedrijf - als onderdeel van de paragraaf weerstandsvermogen - worden risico's voorzien op het benodigd onderhoudsbudget versus het beschikbaar budget in de MPB. Enerzijds als gevolg van bijvoorbeeld prijsontwikkelingen in de markt versus gemeentelijke indexeringen, anderzijds door de ontwikkelingen binnen de onderhoudsbegroting van enkele (majeure) panden en uitgevoerde conditiemetingen.

Onderhoud en vervanging

Zoals gemeld in de paragraaf onderhoud kapitaalgoederen betrekken we het onderhoud van de panden van het Vastgoedbedrijf in deze paragraaf. Met betrekking tot het onderhoud wordt gewerkt met Meerjarenonderhoudsplannen (MJOP's), conform de NEN 2767. In de onderhoudsvoorziening wordt jaarlijks geld gestort en onttrokken voor met name planmatig groot onderhoud. Dit om te

voorkomen dat de exploitatiebegroting voor onderhoud teveel fluctueert per jaar en om te waarborgen dat we kunnen voldoen aan de onderhoudsverplichting voor ons vastgoed. In 2024 en 2025 zijn conditiemetingen voor een groot deel van ons vastgoed conform de NEN 2767 opgesteld door een onafhankelijke externe partij. Voor de panden die worden verbouwd, nieuw gebouwd of aangekocht zal conform het Uitvoeringskader Vastgoedbedrijf een nieuw MJOP worden opgesteld of een actualisatie van het huidige MJOP plaatsvinden. Gezien de veranderende marktomstandigheden en de stappen die we de afgelopen jaren hebben gezet in de verduurzaming van ons vastgoed, verwachten we meer geld nodig te hebben om aan onze onderhoudsverplichting te blijven voldoen. Waar mogelijk wordt (een deel van) de investering vertaald naar een hogere huur, waar veelal lagere energielasten tegenover staan voor de gebruiker. Wanneer achterstallig onderhoud wordt vastgesteld ten opzichte van het raads-kader 'Uitvoeringskader Vastgoedbedrijf 2017' moet een extra storting in de voorziening achterstallig onderhoud worden gedaan. Vooralsnog is deze voorziening alleen aanwezig voor het complex Wenumse Watermolen.

De onderhoudsvoorziening Vastgoedbedrijf kent een stand van € 6,8 miljoen per 1 januari 2026 en dient voor de komende 20 jaar voldoende dekkend te zijn. Bij de vaststelling van de Jaarrekening 2023 is een egaliseringsreserve onderhoud gemeentelijk vastgoed ingesteld van € 6 miljoen. In combinatie met de stelpost kapitaallasten vervangingsinvesteringen Vastgoedbedrijf vindt een extra benodigde jaarlijkse dotatie van € 1,3 miljoen aan de onderhoudsvoorziening plaats. Voor 2027 bedraagt het onderhoudsbudget voor het Vastgoedbedrijf € 10,4 miljoen. Dit betreft enerzijds het dagelijks en niet-planmatig onderhoud. Anderzijds betreft het planmatig onderhoud 2026 ten laste van de onderhoudsvoorziening en het eigenarenonderhoud voor de aan Accres verhuurde panden, waarbij rekening is gehouden met een taakstelling van 10% op de geraamde uitgaven.

Meerjarige projecten en investeringen

Verduurzaming gemeentelijk vastgoed

Met de uitvoering van Verduurzaming 2.0 zetten we ook in 2026 en de daaropvolgende jaren stappen richting een duurzaam, toekomst- en klimaatbestendig Apeldoorn. Daarbij kijken we niet uitsluitend naar energiebesparing en financieel rendement, maar nadrukkelijk ook naar de maatschappelijke en ecologische meerwaarde die verduurzaming van ons vastgoed op kan leveren.

De verduurzamingsopgave wordt benaderd vanuit vijf samenhangende thema's: energie, ruimte, materialen, water & groen en welzijn. Deze integrale benadering maakt het mogelijk om verduurzaming te verbinden aan bredere gemeentelijke doelen, zoals klimaatadaptatie, circulariteit, biodiversiteit en een aantrekkelijke leefomgeving. De visie en routekaart die door uw raad zijn vastgesteld vormen hierbij het beleidsmatige kader.

Sinds de vaststelling van de visie worden vanuit een dynamisch uitvoeringsprogramma jaarlijks projecten voorbereid en uitgevoerd. Op basis van de beschikbare monitoring wordt de voortgang gevolgd en waar nodig bijgestuurd. In de periode 2024-2026 zijn diverse verduurzamingsmaatregelen gerealiseerd binnen de gemeentelijke vastgoedportefeuille. De eerste monitoringsresultaten ten opzichte van het ijkpuntjaar 2022 laten zien dat stappen zijn gezet op het gebied van energieprestaties, CO₂-reductie en het toekomstbestendig maken van onze gebouwen.

Voor de komende MPB-periode wordt de uitvoering van de routekaart voortgezet. Jaarlijks worden, op basis van het dynamisch uitvoeringsplan, kredietaanvragen aan uw raad voorgelegd. Hiermee blijft de gemeente investeren in een duurzame en toekomstbestendige vastgoedportefeuille die bijdraagt aan zowel de gemeentelijke duurzaamheidsdoelstellingen als aan de kwaliteit van de voorzieningen voor inwoners en gebruikers.

De Hertzberger

De gemeente Apeldoorn heeft eind 2024 het markante Hertzbergercomplex aangekocht om regie te nemen op de herontwikkeling van dit verwaarloosde, maar architectonisch waardevolle complex. Het maakt deel uit van de bredere gebiedsontwikkeling van het Amaliakwartier. In lijn met een aangenomen motie zijn twee scenario's uitgewerkt: transformatie of sloop/nieuwbouw, elk met meerdere varianten. Een voorkeursscenario is in november 2025 ter besluitvorming voorgelegd aan de raad. De businesscase voor de gekozen voorkeursvariant transformatie is in 2026 verder uitgewerkt en wordt in het vierde kwartaal 2026 aan uw raad ter besluitvorming (go/no go) voorgelegd.

Programma Samenleving

Brandweerposten

In de MPB 2025-2028 is in het kader van onontkoombaar een reservering opgenomen voor kapitaallasten ter dekking van een geschatte investering van € 20 miljoen. Deze reservering is bedoeld voor de vervanging van vijf brandweerkazernes in de dorpen. De raad heeft op 23 april 2026 ingestemd met een voorbereidingskrediet voor vervolgonderzoek en voor de uitwerking van de plannen tot een Definitief Ontwerp. De VNOG heeft een standaardontwerp (blauwdruk) voor nieuwbouw van brandweerkazernes ontwikkeld, die voldoet aan de laatste wet- en regelgeving. Op basis van locatieonderzoek uitgevoerd door een extern onderzoeksbureau zijn per dorp op basis van multicriteria een aantal potentiële locaties in kaart gebracht. Voor de locaties Klarenbeek en Hoenderloo wordt de blauwdruk ingepast op de huidige locaties. Hiervoor wordt momenteel een programma van Eisen uitgewerkt op basis van de blauwdruk. Voor de andere dorpen wordt gewerkt aan de selectie van een geschikte nieuwe locatie.

Omnizorg

Op 16 april 2025 heeft de gemeenteraad krediet beschikbaar gesteld voor de gebouwaanpassingen van het pand Omnizorg en budget voor de tijdelijke huisvesting van Omnizorg aan Kanaal Noord. De verwachte stijging van de eigenaarslasten vanaf begrotingsjaar 2026 is verwerkt in de MPB. De regiogemeenten hebben op 19 december 2024 besloten om de stijging van de huurderslasten als gevolg van de verbouwing ten laste te brengen van de regionale begroting algemene voorzieningen MO/BW. De verbouwing bevindt zich in realisatiefase en verloopt volgens planning. In het eerste kwartaal van 2027 zal de oplevering plaatsvinden en Omnizorg terugverhuizen naar het verbouwde pand.

CODA

De huurovereenkomst met CODA is verlengd voor een periode van vijf jaar. Het gehele onderhoud blijft ook de komende periode de verantwoordelijkheid van de huurder. Wel zijn er aanvullende afspraken gemaakt over het verkrijgen van inzicht in de uitvoering van het onderhoud. Daarnaast zal er in de komende periode worden gewerkt aan een plan voor een toekomstbestendig gebouw voor CODA.

Sportvelden en kleedaccommodaties

Momenteel is er nog geen accommodatiebeleid vastgesteld voor de sportlocaties. Het accommodatiebeleid zal kaders moeten bieden om tot een gelijk speelveld te komen. Met dit kader kan in de versnipperde afspraken die er nu zijn voor de gemeentelijke accommodaties duidelijkheid worden geschept. Daarnaast ontstaat er uniformiteit in de afspraken met onze huurders.

Veiligheidscentrum

De aanbestedingsprocedure in 2025 is opgeschort als gevolg van de stikstofproblematiek en zal februari 2026 opnieuw opgestart worden. De definitieve gunning staat gepland voor september 2026. De huurovereenkomsten met de toekomstige gebruikers worden voorafgaand aan de gunning ondertekend. Naar verwachting wordt in december 2026 gestart met de sloop- en nieuwbouwwerkzaamheden. De oplevering van het Veiligheidscentrum is eind 2028 voorzien. De benodigde financiële middelen voor dit project zijn opgenomen in de begroting.

Sporthal Zuiderpark

Vanaf 2017 is gewerkt aan een scenariostudie voor de toekomst van de sporthal Zuiderpark. Er is besloten om de nieuwe sporthal Zuid op het derde veld van de voetbalvereniging Apeldoornse Boys te realiseren na een intensief traject met Columbia en het recent in beeld brengen van alternatieve locaties. De sporthal zal op deze locatie worden gecombineerd met een te realiseren turnhal. In 2024 hebben we in beeld gebracht welke maatregelen nodig zijn om de huidige sporthal nog vijf jaar operationeel te houden. Met de reeds beschikbare middelen is dit mogelijk, maar er blijven risico's bestaan. Er is door uw raad inmiddels krediet verstrekt voor de nieuwbouw. De aanbesteding is opgestart en de huidige planning gaat uit van oplevering eind 2028.

Zwembad Noord

De bouw van het zwembad 'Aquadoorn' is begin 2025 gestart en conform planning zal het nieuwe zwembad in september 2027 worden geopend.

Programma Leefomgeving

Parkeergarage Vlijtseweg

Het project parkeergarage Vlijtseweg maakt onderdeel uit van het programma Kanaalzone en bevindt zich in de Structuurontwerpfase. Voor diverse infrastructurele en groenprojecten binnen Kanaalzone Noord is een WBI-subsidie aangevraagd en toegekend. Deze subsidie is bedoeld ter dekking van de kosten voor publieke investeringen die nodig zijn om betaalbare woningbouw in het gebied mogelijk te maken. De parkeergarage zal met 584 parkeerplaatsen ruimte bieden aan het parkeerprogramma van woningbouwprojecten op het terrein van Bakkerij Fuite, Vlijtsepark Torens, bezoekers van het zwembad en het huidige maaiveldparkeren t.b.v. onderwijs, Sport Kerschoten en een dansschool. Er wordt beoogd dat de parkeergarage na realisatie in eigendom en beheer komt van het Vastgoedbedrijf. In de Voorjaarsnota 2025 is een reservering opgenomen voor een exploitatiebijdrage, bedoeld voor de dekking van de eigenaarslasten van de parkeergarage en de huurdersexploitatie ervan. Op 26 februari 2026 heeft uw raad ingestemd met de kredietaanvraag. De aanbesteding voor de parkeergarage is begin 2026 gestart en voorlopig gegund. Na de definitieve gunning zal de uitvoeringsfase starten en oplevering wordt voorzien in het derde kwartaal van 2027.

Projectgebied Veldhuis

Met de realisatie van een parkeergarage in het projectgebied Veldhuis ontstaat ruimte voor de toevoeging van woningen, onderwijs en bedrijven. Hiermee kan het gebied worden getransformeerd tot een aantrekkelijk en kwalitatief hoogwaardig stedelijk gebied, gelegen op korte afstand van zowel het station als de binnenstad.

De parkeergarage krijgt naar verwachting circa 265 parkeerplaatsen. In juli 2026 is de aanbesteding voor het Design & Build-contract gestart. De definitieve gunning wordt voorzien eind december 2026. Aansluitend start de ontwerpfase, waarna eind 2027 wordt gestart met de bouw.

Rijwielstallingen

In juli 2024 heeft uw raad ingestemd met de koop en verbouwing van Hofstraat 47 en 117C tot rijwielstalling. Deze rijwielstalling is inmiddels opgeleverd en in gebruik.

Wegens de taakstelling nieuw-voor-oud is de functie van rijwielstalling van de Kanaalstraat 7 en Marktstraat 12 vervallen. Deze panden worden onttrokken aan de kernportefeuille en (gedeeltelijk) gesloopt ten behoeve van vergroening in de binnenstad. Binnen het Apeldoorn Ontwikkelt Fonds (AOF) zijn sloopkosten geraamd ter dekking van deze kosten. Voor het pand Marktstraat 12 worden varianten uitgewerkt voor de toekomst van dit object. Hierover dient nog een keuze gemaakt te worden.

Circulus

Voor het terrein van Circulus aan Aruba 16 wordt onderzocht hoe het toekomstige gebruik, de toekomstbestendigheid van terrein, infrastructuur en opstallen en mogelijke eigendomsscenario's zich tot elkaar verhouden. De uitkomsten worden vertaald naar een gefaseerd investeringsvoorstel voor de lange termijn.

Landgoed Woudhuis

In 2025 is het bedrijfsconcept Stadslandgoed Het Woldhuis van start gegaan vanuit de recent gerestaureerde boerderij aan Het Woldhuis 13. Voor deze locatie is een langjarige huurovereenkomst afgesloten met een looptijd van 20 jaar. Op basis van hun bedrijfsplan geven de huurders invulling aan de door de gemeente vastgestelde Ontwikkelvisie voor een Levendig Stadslandgoed.

Het pand aan Het Woldhuis 11 is via IVN onderverhuurd aan dezelfde huurder. Deze constructie is gekozen, omdat het bedrijfsplan op dit moment nog niet volledig binnen het vigerende Omgevingsplan past. De onderhuur maakt het echter mogelijk om binnen de huidige planologische kaders een beperkt deel van de activiteiten te starten. Doordat IVN gedurende deze periode hoofdhuurder blijft, is de begrote huuropbrengst voor de gemeente gewaarborgd. Het nieuwe Omgevingsplan voor de gewenste ontwikkeling is besproken in het Gebiedsteam.

Paragraaf Bedrijfsvoering

Ontwikkeling vrijkomende ruimten Werkgebouw Zuid

De brandweer verhuist naar het Veiligheidscentrum aan de Matenpoort, waardoor ruimte vrijkomt in Werkgebouw Zuid. Momenteel worden verschillende scenario's uitgewerkt voor het toekomstig

gebruik van de vrijkomende ruimte in Werkgebouw Zuid. Daarbij wordt ook de samenhang met de toekomstige ontwikkeling van de naastgelegen Circulus-locatie en de daarbij behorende huisvestings- en eigendomsvraagstukken betrokken.

Financiële context

Begroting

De financiën voor het Vastgoedbedrijf worden begroot en verantwoord op verschillende programma's en taakvelden. Het betreft hier de baten en lasten die betrekking hebben op het vastgoed exclusief de bijbehorende lasten voor de bedrijfsvoering. Vanwege onder andere het feit dat eigen huisvesting en stallingsvoorzieningen niet worden verhuurd, is het begrotingssaldo structureel circa € 6,7 miljoen nadelig. Dit loopt op tot structureel circa € 9,5 miljoen nadelig vanwege de geplande investeringen in de komende jaren.

Begroting Vastgoedbedrijf (bedragen x € 1.000)		2026 saldo	2027 saldo	2028 saldo	2029 saldo	2030 saldo
Brede Welvaart Programma 1 Samenleving						
1.1 Crisisbeheersing en brandweer	Brandweerposten	331	350	367	354	354
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	MFC's, wijkcentra	-445	-479	-472	-534	-558
6.81 Geëscaleerde zorg 18+	Omnizorg	-680	-769	-503	-563	-585
5.2 Sportaccommodaties	Zwembaden, sporthallen, sportvelden, Omnisport	1.446	1.463	1.626	1.121	1.131
5.3 Cultuurpresentatie	Orpheus, ACEC, Huis voor Schoone Kunsten	-629	-722	-726	-732	-740
5.4 Musea	CODA	-534	-536	-563	-621	-657
5.5 Cultureel erfgoed	Historische objecten	33	34	36	51	52
Brede Welvaart Programma 2 Leefomgeving						
1.2 Openbare orde en veiligheid	Wijkpost politie & toezicht/handhaving	29	29	30	30	30
2.2 Parkeren	Parkeergarages, rijwielstallingen	2.143	2.482	3.247	3.754	3.810
5.7 Openbaar groen en recreatie	Landgoederen, Berg & Bos, kinderboerderijen, overig	-567	-604	-502	-507	-504
7.3 Afval	Afvalverwerking	-454	-451	-436	-467	-479
7.5 Begraafplaatsen en crematoria	Begraafplaatsen	100	35	38	41	43
Brede Welvaart Programma 3 Economie en inkomen						
Brede Welvaart Programma 4 Bestuur, burgerzaken en financiën						
0.1 Bestuur	Raadhuis	48	67	56	60	62
0.3 Beheer overige gebouwen	Verkoop, erfpachten, overig, strategische voorraad	2.278	2.773	3.291	3.565	3.709
0.10 Mutaties reserves	Egalisatiereserve onderhoud VGB	-917	-715	-727	0	0
Brede Welvaart Paragraaf Bedrijfsvoering						
0.4 Overhead	Eigen huisvesting	3.762	3.779	3.870	3.956	4.020
MPB 2027-2030 d.d. augustus 2026		5.943	6.737	8.633	9.507	9.688

De mutaties van het nadelig saldo 2026-2030 worden voornamelijk veroorzaakt door de start van de kapitaallasten van de diverse investeringen in deze en vorige MPB-periodes (parkeergarage Vlijtseweg, verbouwing Omnizorg, renovatie sporthal Matenpark, verduurzaming vastgoed 2.0). Daarbij komt vanaf 2030 een einde aan de taakstelling verkoopresultaat vastgoed.

Binnen de programma's is het totaalbeeld voor de specifieke taakvelden opgenomen inclusief toelichting op nieuwe en onontkoombare ontwikkelingen. Het aandeel van het vastgoedbedrijf is in bovenstaande tabel per taakveld inzichtelijk gemaakt.

De jaarschijf 2027 laat het volgende beeld zien:

Onderstaande tabel wordt op de website weergegeven als interactieve grafiek

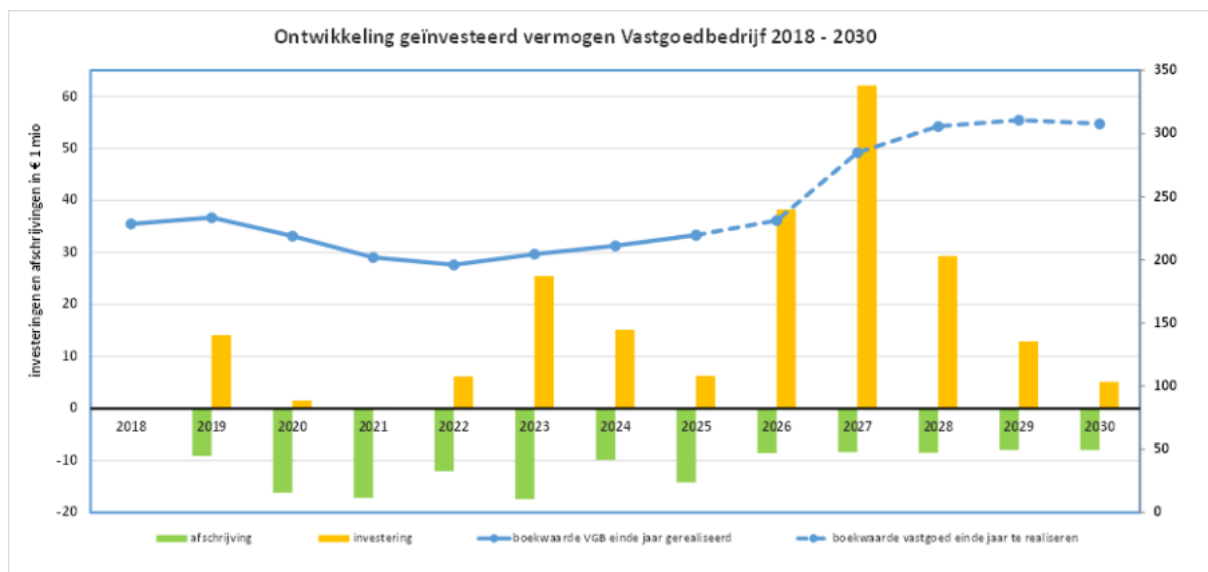
Begroting Vastgoedbedrijf jaarschijf 2026 (x € 1.000)	Lasten	Baten
verhuur		12.491
overige baten		2.595
kapitaallasten	10.818	
onderhoud	7.642	
overige lasten	7.364	

Circa 40% van de lasten betrekking heeft op de kapitaallasten. Deze lasten zijn niet te beïnvloeden. Tussen de opbrengsten en kosten is een begrotingsnadeel in 2027 van circa € 10 miljoen aanwezig. Dit komt bijvoorbeeld door niet verhuurd vastgoed voor eigen gebruik (zoals stadhuis, gemeentewerven, parkeergarages) en een incidentele bijdrage waarvoor in 2028 rijksbudget wordt ontvangen.

Waardeontwikkeling van het vastgoed

De exploitatie is erop gericht dat we ons vastgoed goed beheren, exploiteren en onderhouden. De totale boekwaarde van het vastgoed van het Vastgoedbedrijf bedraagt eind 2025 circa € 202 miljoen, inclusief strategische voorraad ten behoeve van mogelijke toekomstige grondexploitaties ad circa € 15 miljoen. Daarnaast is gemeentebreed nog voor ruim € 20 miljoen in vastgoed geïnvesteerd (bijvoorbeeld verbouwing Huis van de Stad en Samen055). Tenslotte kent Onderwijshuisvesting een boekwaarde voor onderwijspanden.

In onderstaande grafiek geven we u een beeld van de ontwikkeling van de totale boekwaarde van het vastgoed Vastgoedbedrijf in de afgelopen jaren, zoals die ook in onze jaarrekeningen op de balans verantwoord wordt. Dit is aangevuld met de ontwikkeling zoals die nu bekend is op basis van reeds verstrekte investeringsbudgetten. In de periode t/m 2030 zijn vooral de investeringen in zwembad Noord, veiligheidscentrum VNOG, verduurzaming vastgoed 2.0, parkeergarage Vlijtseweg en strategische aankopen aan de orde. Voor de projecten sporthal/turnhal Zuid, brandweerposten in de dorpen en renovatie sporthal Mheenpark moeten nog investeringsbudgetten worden verstrekt.



De daling in de periode 2019-2022 heeft onder meer te maken met de vaste jaarlijkse afschrijvingen van circa € 9 miljoen en met de verkoop van diverse vastgoedpanden. Met ingang van 2024 wordt de vrijval aan kapitaallasten ten opzichte van 2023 opgenomen in de stelpost kapitaallasten toekomstige vervangingen binnen het Vastgoedbedrijf. Dit is conform uw besluitvorming bij de vaststelling van het Meerjaren Perspectief Vastgoedexploitatie 2019-2020. Deze budgetpost is beschikbaar als dekking voor de extra storting in de onderhoudsvoorziening Vastgoedbedrijf om het vervangingsonderhoud te kunnen uitvoeren.

De waardeontwikkeling betreft de boekwaarde en is exclusief eventuele stille reserves als gevolg van marktontwikkelingen. Daarnaast zijn gewenste toekomstige investeringen waarvoor nog geen kredieten zijn vastgesteld hierin niet opgenomen. Bij realisatie hiervan zal het geïnvesteerd vermogen van het Vastgoedbedrijf fors toenemen in de komende jaren.

Bijlagen

Bijlage – Doorrekening Algemene Reserve

Algemene reserve

Algemene Reserve (bedragen x € 1.000)	MPB 2027-2030
Stand per 31-12-2025	105.030
Resultaat jaarrekening 2025	20.717
Bestemmingsvoorstellen uit resultaat 2025:	
- Compensatie medewerkers sociaal ontwikkelbedrijven	-513
- Uitvoering Plan van aanpak dak- en thuislozen	-458
- Uitvoeringsgeld Wet Versterken regie volkshuisvesting	-391
- Implementatie gelden Participatiewet in balans	-231
- Landbouwtransitie	-114
- Tegemoetkoming kinderopvang pleegzorg	-100
- Veilig vergaderen gemeenteraad	-82
Besparing Huis van de Stad	270
Actieplan welzijn	-1.000
Preventieaanpak zorg	-500
Aanpak wonen en zorg	-205
Energietransitie	-250
Storting in AOF ivm Actieprogramma Veluwe	-1.189
Bijdrage uit netto vrije ruimte	1.030
Bijdrage uit algemene reserve voorstellen MPB 2024-2027	-118
Bijdrage uit algemene reserve voorstellen MPB 2025-2028	-14.544
Voorschieten WBI ivm verplaatsingsvergoeding	-3.500
Onttrekking aan AR agv negatief resultaat 2026, MPB 2026-2029	-258
Onttrekking aan AR agv resultaat 1e wijziging afdelingsbegroting	-86
Onttrekking Ontwikkelprogramma Stad en Veiligheid	-185
Dekking AR 1e begrotingswijziging 2026	-335
Stelpost verwacht positief resultaat 2026	20.000
Stand per 31-12-2026	122.989
Besparing Huis van de Stad	270
Bijdrage uit netto vrije ruimte	1.030
Bijdrage uit algemene reserve voorstellen MPB 2025-2028	-1.597
Voorschieten WBI ivm verplaatsingsvergoeding	-4.000
Bijdrage aan AR resultaat 2027, MPB 2026-2029	2.012
Bijdrage uit algemene reserve voorstellen MPB 2027-2030	-42.542
Nota reserves en voorzieningen, vrijval reserves	892
Bijdrage aan AR resultaat 2027, MPB 2027-2030	41
Stand per 31-12-2027	79.095
Besparing Huis van de Stad	270

Bijdrage uit netto vrije ruimte	1.030
Terugstorten WBI ivm verplaatsingsvergoeding	7.500
Bijdrage uit algemene reserve voorstellen MPB 2027-2030	-25.450
Stand per 31-12-2028	62.445
Besparing Huis van de Stad	270
Bijdrage uit netto vrije ruimte	1.030
Bijdrage uit algemene reserve voorstellen MPB 2027-2030	-8.000
Stand per 31-12-2029	55.745
Besparing Huis van de Stad	270
Bijdrage uit netto vrije ruimte	1.030
Bijdrage uit algemene reserve voorstellen MPB 2027-2030	-500
Stand per 31-12-2030	56.545

Bijlage – Doorrekening Bestemmingsreserves

Apeldoorn Ontwikkelt Fonds (AOF)

Apeldoorn Ontwikkelt Fonds (bedragen * € 1.000)	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Stand per 1-1	47.400	45.129	76.990	97.540	100.584	97.554
Voeding AOF						
Schaalsprong Apeldoorn 2040 inclusief strategische aankopen						
- strategische verwervingen/negatieve grondexploitaties (MPB 2024-2027)						
- strategische verwervingen/negatieve grondexploitaties (MPB 2025-2028)	13.047	500	pm	pm	pm	pm
MPB 2026-2029:erschikking AOF	-2.000					
MPB 2026-2029:erschikking t.g.v. Versterking sociaal fundament	-2.685					
- Stadmaken/BSK ontwikkelportfolio formatie (MPB 2025-2028)	560	560	pm	pm	pm	pm
Toevoeging MPB 2027-2030:						
Programmabureau en IPOR/capaciteit gebiedsontwikkeling en projecten		3.800	5.500	5.000	5.000	
Strategische verwervingen en BSK		8.200	2.000	7.500		
De Hertzberger		20.000				
Zuidrand			18.700			
Sprenkelaar (sloopkosten zwembad)		150	350			
Bedrijventerreinen en economie						
MPB 2027-2030: Slagkracht voor toekomstbestendige werklocaties		9.700	4.000			
MPB 2027-2030: Bedrijventerreinen, de Kar		750	750	500	500	
Versterking van het sociaal fundament						
- MPB 2026-2029: bijdrage vanuit Schaalsprong voor Projectkosten Jeugd en Wmo	2.685					
Totaal voeding	11.607	43.660	31.300	13.000	5.500	0
Onttrekkingen	2026	2027	2028	2029	2030	2031

Schaalsprong Apeldoorn 2040 inclusief strategische aankopen						
- Stadmaken/BSK ontwikkelportfolio formatie (MPB 2024-2027)	-835	-712	-pm	-pm	-pm	-pm
- Programmabureau Stadmaken op de Veluwe/IPOR	-3.200	-1.504				
- Programmabureau en IPOR/capaciteit gebiedsontwikkeling en projecten		-3.800	-5.500	-5.000	-5.000	
- Sprenkelaar (sloopkosten zwembad)		-150	-350			
- Hertzbergerpark	-325	-325	-325	-325		
- WBI- aanvraag Kanaalzone	-5.500					
- Bijdrage onderzoek en sloop Hoofdstraat 80-82	-51					
Besluitvorming in 2026:						
- Afwaardering aankopen woningbouwontwikkeling Beekbergsebroek	-1.650					
Bedrijventerreinen en economie						
Programma werklocaties	-575	-1.550	-1.800	-1.575	-156	
Onrendabele top energietransitie en warmtenet						
- Energietransitie	-79	-2.434	-2.675	-3.056	-3.374	-2.003
- Warmte voorde wijk						
- storting restant energietransitie						
Versterking van het sociaal fundament						
- Bijdrage t.b.v. opvang vluchtelingen	-402					
- Projectorganisatie jeugdzorg	-1.061	-1.124				
- Wmo- verbinding tussen ondersteuning en zorg in de buurt	-200	-200	-100			
Totaal onttrekkingen	-13.878	-11.799	-10.750	-9.956	-8.530	-2.003
Stand per 31-12	45.129	76.990	97.540	100.584	97.554	95.551

Toelichting Apeldoorn Ontwikkelt Fonds (AOF)

In deze bijlage gaan we nader in op de bestemmingsreserve Apeldoorn Ontwikkelt Fonds (AOF). We starten met het doel, de spelregels en de reikwijdte. Vervolgens presenteren we de huidige stand van deze reserve en staan we stil bij de voorstellen uit de MPB 2027-2030 die betrekking hebben op het AOF.

Instellen AOF, doel en criteria.

In de MPB 2024-2027 zijn het doel en de criteria voor het inzetten van het fonds verder uitgewerkt. Besloten is om het AOF in te zetten voor de volgende opgaven:

1. Schaalsprong Apeldoorn 2040 inclusief strategische aankopen (prioritair: BSK, Zuidrand en Uddel)
2. Ontwikkeling en onrendabele top van bedrijventerreinen
3. Onrendabele top Energietransitie en warmtenet
4. Versterken van het sociaal fundament.

Ook zijn de volgende criteria vastgesteld:

- het AOF moet recht doen aan de bestuurlijke keuzes die eerder zijn gemaakt zoals bij de Omgevingsvisie 2040 en bij de Kadernota Maatschappelijke Ontwikkeling;
- in het fonds worden maatschappelijke opgaven opgenomen die belangrijk zijn voor de ontwikkeling van Apeldoorn 2040 en die niet in de jaarlijkse exploitatie van de MPB passen;
- het gaat om incidentele opgaven waarbij de uitvoering zich over meerdere jaren uitstrekt;
- jaarlijks wordt bij de MPB afgewogen of een nieuwe ambitie aan het Ontwikkelfonds moet worden toegevoegd inclusief de benodigde dekkingsmiddelen;
- voeding van het AOF gebeurt via de MPB of de Voorjaarsnota met een onderbouwing op hoofdlijnen van de ambitie. Hiermee worden de middelen in het fonds gereserveerd, maar het college kan het geld nog niet uitgeven;
- onttrekking uit het AOF vindt plaats met een door de raad vastgesteld bestedingsplan en begrotingswijziging. Op dat moment ontstaat in het AOF een project met een fasering van de uitgaven. Als het bestedingsplan al in de MPB concreet onderbouwd kan worden, dan is geen apart raadsbesluit meer nodig;
- voor overheveling tussen projecten in het AOF is instemming van de raad nodig.

Ontwikkelingen AOF MPB 2027-2030

Hierboven is een geactualiseerde doorrekening van het AOF opgenomen. In het bovenste gedeelte- **de voeding van het AOF**- is de besluitvorming uit voorgaande MPB's en deze MPB verwerkt.

In het onderste gedeelte- **de onttrekkingen van het AOF**- is de besluitvorming van de raad over de aanwending van het AOF verwerkt en is de fasering geactualiseerd.

In deze MPB zijn voor de jaren 2027 t/m 2030 volgende mutaties verwerkt:

- aan het schot Schaalsprong 2040 inclusief strategische aankopen een toevoeging van € 76,2 miljoen voor Programmabureau, IPOR en capaciteit gebiedsontwikkeling en projecten (€ 19,3 miljoen), strategische verwervingen en BSK (€ 17,7 miljoen), de Hertzberger (€ 20 miljoen), Zuidrand (€ 18,7 miljoen) en sloopkosten zwembad Sprenkelaar (€ 0,5 miljoen).

- aan het schot 'Bedrijventerreinen en economie' een toevoeging van in totaal € 16,2 miljoen voor de periode 2027-2030 voor de projecten project Slagkracht voor toekomstbestendige werklocaties en Bedrijventerreinen, de Kar.

Op de begrotingsprogramma's worden deze toevoegingen nader toegelicht.

Onderstaande tabel geeft per schot aan welk bedrag beschikbaar is gesteld en welk bedrag is gereserveerd voor toekomstige ontwikkelingen:

Totaalbedragen per schot (* € 1 miljoen)	Reeds beschikbaar gesteld	Nog beschikbaar te stellen
Schaalsprong en strategische aankopen	34.552	72.286
Bedrijventerreinen en economie	5.656	16.200
Onrendabele top energietransitie en warmtenet	13.621	
Versterking van het sociaal fundament	3.087	7.065
Totaal	56.916	95.551

Voor aanwending van de middelen is instemming van de raad benodigd.

Bijlage – Overige bijlagen

Totaal overzicht baten en lasten

(bedragen x € 1.000)	Rekening 2025	Begroting 2026 (incl. 1e wijz.)	Begroting 2027		
Programma	Saldo	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Programma 1 Samenleving	-342.587	-363.107	400.754	37.259	-363.496
Programma 2 Leefomgeving	-60.036	-71.463	149.680	85.009	-64.671
Programma 3 Economie en inkomen	-66.578	-71.913	162.669	91.566	-71.103
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën	551.502	544.825	30.557	8.859	-21.697
* Overhead	-82.666	-86.294	90.807	5.137	-85.670
* Algemene dekkingsmiddelen			11.718	605.709	593.991
* Heffing VPB	189				
* Onvoorzien			179		-179
Subtotaal programma's	-174	-47.951	846.364	833.538	-12.825
Toevoegingen en onttrekkingen reserves					
Programma 1 Samenleving	6.653	10.801	1.834	1.324	-510
Programma 2 Leefomgeving	-29.450	2.146	36.210	39.401	3.191
Programma 3 Economie en inkomen	-5.812	5.447	10.450	17.090	6.640
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën	49.060	29.361	4.245	7.750	3.505
* Overhead	440	197	0	0	0
Totaal mutaties reserves	20.891	47.951	52.739	65.565	12.825
Saldo na bestemming	20.717	0	899.103	899.103	0

Overzicht incidentele baten en lasten

Progr.	Omschrijving	2027		2028		2029		2030	
		Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten
1	Samenleving								
	Veiligheidscentrum	-1.000							
	Projectkosten Jeugdzorg	-1.124							
	Reservemutaties	-1.834	1.324	-766	314	-1.661		-2.701	
2	Leefomgeving								
	Agenda Klimaatadaptatie en natuur	-1.350							
	Stadmaken/BSK ontwikkelportfolio formatie	-712		-pm					
	Programmabureau Stadmaken op de Veluwe/IPOR	-5.304		-5.500		-5.000		-5.000	
	Energietransitie	-2.434		-2.675		-3.056		-3.374	
	Ondergronds brengen hoogspanningskabels	-1.740							
	Stimulans betaalbare woningbouw		2.500		3.600		2.300		
	Reservemutaties	-36.210	39.401	-26.550	29.415	-12.500	15.745	-5.000	8.424
3	Economie en inkomen								
	Programma werklocaties	-1.550		-1.800		-1.575			
	Armoedebeleid	-1.300		-600		-600		-600	
	Saxion- nieuwe onderwijshuisvesting	-1.200		-500					
	Reservemutaties	-10.450	17.090	-4.750	7.450	-500	2.075	-500	656
4	Bestuur, inwoners en financiën								
	Visies	-500		-500		-50			
	Reservemutaties	-4.245	7.750	-8.800	1.052	-1.300	325	-1.300	
	Bedrijfsvoering								
	Vervanging financieel systeem	-1.003							
	Totaal	-71.956	68.065	-52.441	41.831	-26.242	20.445	-18.475	9.080
	Waarvan reservemutaties	-52.739	65.565	-40.866	38.231	-15.961	18.145	-9.501	9.080

	Waarvan overig	-19.217	2.500	-11.575	3.600	-10.281	2.300	-8.974	0
--	----------------	---------	-------	---------	-------	---------	-------	--------	---

In dit overzicht zijn de incidentele baten en lasten vermeld. Deze baten en lasten hebben betrekking op de exploitatiebegroting, zijn in de programma's opgenomen en beïnvloeden eenmalig het begrotingsresultaat. Het betreft de bedragen > € 500.000. Hieronder volgt een korte toelichting per post.

<u>Veiligheidscentrum:</u>	Dit betreft incidentele middelen die nodig zijn voor de bouw van het Veiligheidscentrum aan de Matenpoort.
<u>Projectkosten Jeugdzorg:</u>	Er is een tijdelijke taskforce in het leven geroepen die door de raad vastgestelde maatregelen Jeugd uitvoert.
<u>Agenda Klimaatadaptatie en natuur:</u>	Het bedrag voor 2027 is in de MPB 2026-2029 opgenomen. Het betreft incidentele exploitatielasten om deze klimaatagenda uit te voeren.
<u>Stadmaken/BSK ontwikkelportfolio formatie:</u>	Dit betreft incidentele middelen voor het ontwikkelportfolio Stadmaken/BSK die gedekt worden uit de reserve AOF
<u>Programmabureau Stadmaken op de Veluwe/IPOR:</u>	Dit programmabureau is tijdelijk waardoor het met incidentele middelen uit de reserve AOF wordt gedekt.
<u>Energietransitie:</u>	Deze middelen zijn beschikbaar gesteld vanuit de reserve AOF voor incidentele uitgaven Energietransitie
<u>Ondergronds brengen hoogspanningskabels:</u>	Dit betreft incidentele uitgaven aan het ondergronds brengen van hoogspanningskabels waar een speciale reserve voor is.
<u>Stimulans betaalbare woningbouw</u>	Dit zijn middelen van het Rijk om betaalbare woningbouw te stimuleren. De middelen zijn tijdelijk en 2029 is het laatste jaar.
<u>Programma werklocaties:</u>	De gemeenteraad heeft in november 2024 het programma werklocaties vastgesteld en incidenteel budget beschikbaar gesteld. De kosten worden gedekt uit het AOF.
<u>Armoedebelid:</u>	Er zijn incidentele middelen voor 2025 t/m 2028 beschikbaar gesteld om een bredere doelgroep extra te ondersteunen. In deze MPB zijn ook incidentele middelen voor 2029 en 2030 vrijgemaakt.
<u>Saxion, nieuwe onderwijshuisvesting:</u>	Hogeschool Saxion ontvangt een eenmalige bijdrage van € 2,9 miljoen voor het realiseren van HBO huisvesting in het lerend district. Deze kosten zijn verdeeld over de jaren tot en met 2028.
<u>Visies:</u>	Er wordt een visie Veerkrachtige en Weerbare Samenleving en een Omgevingsvisie ontwikkeld. Dit zijn tijdelijke projecten en daarmee incidenteel.
<u>Vervanging financieel systeem:</u>	Voor de implementatie van een nieuw financieel systeem zijn extra middelen beschikbaar gesteld.
<u>Reserve mutaties:</u>	Reserve mutaties zijn naar hun aard incidenteel. In Apeldoorn worden geen structurele lasten/baten verrekend met reserves.

Overzicht jaarlijks terugkerende arbeidskosten

Afdeling	Loonkosten, uitkeringen, vergoedingen in €	Totaal aantal fte's	Loonsom per fte in €
Huidig personeel			
Raadsleden	1.444.626		
Bestuur (incl lasten APPA)	1.746.435		
Raadsgriffie	1.506.310	11,74	128.257
Organisatie afdelingen			
Concern			
Directieraad	862.051	4,00	215.513
Concernzaken	3.555.703	25,86	137.525
Projecten, programma's en interimmanagement	7.332.814	57,01	128.613
Veiligheid	7.764.296	76,74	101.181
Ruimte			
Omgevingsbeleid	4.937.006	39,47	125.072
Ruimtelijk ontwerp en realisatie	5.977.534	53,90	110.891
Omgevingsrecht en vergunningen	4.448.293	40,95	108.621
Vastgoed en grond	3.790.448	30,88	122.763
Beheer en onderhoud	17.540.515	228,19	76.869
Preventie, toezicht en handhaving	0	0,00	0
Vitaal en ondernemend Apeldoorn	4.714.936	37,82	124.671
Maatschappelijke ontwikkeling			
Beleid Maatschappelijke Ontwikkeling	3.615.648	29,46	122.716
Keten en accountmanagement sociaal	-12	0,00	0
Realisatie sociaal	20.683.477	223,63	92.491

Loket sociaal	5.239.343	51,41	101.908
Dienstverlening en bedrijfsvoering			
Informatie	17.018.966	147,16	115.649
Interne dienstverlening	10.417.943	116,04	89.781
Personeel en organisatie	3.031.825	25,64	118.252
Juridische zaken	4.471.473	37,36	119.693
KCC	6.576.114	73,99	88.878
Financiën en control	7.017.744	60,28	116.423
Communicatie- en kabinetszaken	3.542.821	31,53	112.372
Totaal huidig personeel	147.236.309	1.403,06	
Voormalig personeel			
Pensioenen wethouders	249.912		
WW uitkeringen (totaal concern)	393.914		
Totaal voormalig personeel	643.826		
Totaal personele lasten	147.880.134	1.403	

*in dit overzicht zijn de structurele arbeidskosten uit de Begroting Bestaand Beleid verwerkt. De gevolgen van de voorstellen uit spoor 2 Taken en Bezuinigingen en de onontkoombare ontwikkelingen zijn niet in dit overzicht meegenomen.

Overzicht kapitaallasten en nieuwe investeringen

Bedragen * € 1.000							
	Boekwaarde 01-01-2027	Vermeerderingen 2027	Verminderings 2026	Afschrijvingen 2027	Boekwaarde 31-12-2027	Rente 2027	Kapitaallasten 2027
Economisch nut zonder heffing	513.249	67.907	0	21.674	558.828	6.162	27.835
<i>Specificatie vermeerdering:</i>							
Automatisering		2.637					
Beheer en onderhoud openbare ruimte		2.038					
Beken en Sprengen		1.986					
Gemeentelijke gebouwen		5.967					
Groenplan		0					
Huisvesting belcellen		0					
Inrichting schoolpleinen		764					
Kanaalzone		10.102					
Nieuwbouw veiligheidscentrum		23.437					
Omnizorg		1.732					
Schoolgebouwen		15.110					
Spoorzone		293					
Sport		204					
Strategisch vastgoed		533					
Verduurzaming 2.0		0					
Verduurzaming gemeentelijke gebouwen		0					
Verkeersvisie		0					
Vervanging vervoersmiddelen		2.450					
<i>MPB 2027-2030:</i>							
Scootmobielbussen		125					
Cameratoezicht binnenstad		530					
Economisch nut met heffing	39.511	21.184	0	1.994	55.850	474	2.468
<i>Specificatie vermeerdering:</i>							

Kanaalzone		17.842					
Klimaatadaptatie		441					
Riolering		0					
Verkeersvisie		51					
MPB 2027-2030:							
Riolering		2.850					
Maatschappelijk nut	166.729	37.539	0	5.139	199.130	2.008	7.146
Specificatie vermeerdering:							
Beheer en onderhoud openbare ruimte		20.138					
Binnenstad		4.270					
Binnenstad, inclusief Plein v.d. Stad		110					
Diverse kleinere investeringen		0					
Gemeentelijke gebouwen		66					
Groenplan		486					
Instandhouding openbare ruimte		0					
Kanaalzone		1.538					
Klimaatadaptatie 2024-2027		626					
Kunst en verfraaiing openbare ruimte		306					
Mobiliteit		968					
Natuurbrandbeheersing		0					
Openbare ruimte groen en recreatie		1.085					
Parkeren		1.028					
Spoorzone		2.252					
Verkeersvisie		4.665					
Wij zijn Veluwe		0					
Strategische gronden	16.449	5.140	0	54	21.535	197	251
Specificatie vermeerdering:							
Strategisch vastgoed		1.574					
Zuidrand		3.567					
Eindtotaal	735.938	131.770	0	28.860	835.343	8.841	37.701

Overzicht reserves en voorzieningen (meerjarendoorrekening)

Staat van reserves

Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2026	Vermeerderingen	Verminderingen	Boekwaarde 31-12-2027	Boekwaarde 31-12-2028	Boekwaarde 31-12-2029	Boekwaarde 31-12-2030
<u>Algemene reserves</u>								
Algemene reserve	105.030	122.989	4.245	48.139	79.095	62.445	55.745	56.545
Totaal Algemene Reserve	105.030	122.989	4.245	48.139	79.095	62.445	55.745	56.545
<u>Bestemmingsreserves</u>								
Reserve Onderwijshuisvesting	13.163	13.098	1.828	0	14.926	15.472	17.127	19.822
Sportactiviteiten	248	254	6	0	260	266	273	279
Reserve topsportevenementen	0	99	0	0	99	99	99	99
Overlopende projecten	18.853	18.853	0	0	18.853	18.853	18.853	18.853
Reserve frictiekosten	2.000	2.000	0	0	2.000	2.000	2.000	2.000
Reserve gebiedsgericht grondwaterbeheer	1.321	1.321	0	721	600	550	500	450
Egalisatiereserve explosieven								0
Apeldoorn Ontwikkelt Fonds (AOF)	47.400	45.129	43.660	11.799	76.990	97.540	100.584	97.554
Reserve MO/BW	8.125	8.125	0	0	8.125	8.125	8.125	8.125
Reserve kunstgrasvelden (geen mutaties?)	2.000	2.000	0	0	2.000	2.000	2.000	2.000
Reserve ondergronds brengen hoogspanningskabels	6.221	4.821	0	1.740	3.081	3.081	3.081	3.081
Concern reserve bedrijfsvoering	2.000	2.000	0	0	2.000	2.000	2.000	2.000
Reserve Beroepsonderwijs	4.779	3.783	3.000	2.229	4.554	3.514	3.375	3.375
Ophogen activeringsgrens 2023 (wordt opgeheven)	401	221	0	221	0	0	0	0

Egalisatiereserve onderhoud gemeentelijk vastgoed	3.667	2.749	0	715	2.034	1.307	1.307	1.307
Reserve groene compensatie	884	884	0	0	884	884	884	884
Reserve warmtenet Kerschoten	25.273	25.273	0	0	25.273	25.273	25.273	25.273
Totaal bestemmingsreserves	136.338	130.612	48.494	17.426	161.680	180.966	185.482	185.102
Totaal reserves	241.368	253.600	52.739	65.565	240.775	243.411	241.226	241.647

Staat van voorzieningen

Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2026	Vermeerdering	Vermindering	Boekwaarde 31-12-2027	Boekwaarde 31-12-2028	Boekwaarde 31-12-2029	Boekwaarde 31-12-2030	Doel en bijzonderheden
Voorzieningen									
Voorziening Groot Onderhoud WRP	689	382	546	533	395	409	422	435	De voorziening maakt het mogelijk om fluctuaties in de uitgaven aan het groot onderhoud op te vangen ten aanzien van pompen en gemalen.
Voorziening (vervangings)investeringen WRP	1.150	769	4.617	4.617	769	769	769	769	De bijdragen aan toekomstige (vervangings-)investeringen, waarvoor een heffing wordt geheven als bedoeld in artikel 35 lid 1b BBV
Spaar- en egalisatievoorziening WRP	4.606	1.242	14.988	17.388	-1.158	-1.251	-662	98	Egalisatievoorziening gekoppeld aan geormerkte tarieven / leges met als doel egaliseren van lasten en baten
Voorz. Vorderingen/Zaken onder recht	1.850	1.850			1.850	1.850	1.850	1.850	Ter dekking (toekomstige) vorderingen n.a.v. rechterlijke uitspraken
Voorz. Bovenwijks	3.801	3.801			3.801	3.801	3.801	3.801	Ter dekking van kosten voor bovenwijkse voorzieningen
Voorziening afvalstoffenheffing	7.805	7.345		1.098	6.248	4.972	3.561	2.101	Egalisatievoorziening gekoppeld aan geormerkte tarieven / leges met als doel

									egaliseren van lasten en baten
Voorziening leges omgevingsvergunning bouwen									
Voorziening exploitatie begraafplaatsen	475	475	1.974	1.974	475	475	475	475	Ter dekking van toekomstige kosten onderhoud begraafplaatsen
Voorz. Bodemsanering	55	0			0	0	0	0	Ter dekking van kosten bodemsanering Holthuis
Voorziening Huisvesting oude raadhuis	94	117	34	121	30	60	94	120	Ter dekking van toekomstig onderhoud
Voorziening groot onderhoud Stadhuis org	1.213	1.135	254	120	1.269	1.480	555	821	Ter dekking van toekomstig onderhoud
Voorziening onderhoud Werkgebouw Zuid	310	252	109	19	342	351	445	335	Ter dekking van toekomstig onderhoud
Voorziening onderhoud Gem. Werf Noord	7	0	28	14	13	12	26	31	Ter dekking van toekomstig onderhoud
Voorziening verlofsparen	2.085	2.085			2.085	2.085	2.085	2.085	Miv van 2022 bestaat de mogelijkheid om verlof te sparen; de voorziening geeft een zo nauwkeurig mogelijke benadering van de verplichting
Voorziening Appa	7.894	7.894		7.894	0	0	0	0	Pensioenopbouw (oud-)bestuurders
Verliesvoorziening GRB passief	2.361	2.361			2.361	2.361	2.361	2.361	Wanneer de voorziening groter is dan de boekwaarde van de betreffende bouwgrond in exploitatie, dient het restant van de voorziening dat niet kan worden gesaldeerd, aan de passiefzijde van de balans onder de

Voorziening achterstallig onderhoud vastgoed	216	0			0	0	0	0	0	Ter dekking kosten achterstallig onderhoud vastgoedportefeuille
Voorziening Vorderingen/Zaken onder rechter										Ter dekking vorderingen/zaken onder rechter
Voorziening tijdelijke flexwoningen	794	794			794	794	794	794	794	Ter dekking van toekomstige plaatsingskosten
Voorziening onderhoud Vastgoedbedrijf	6.831	2.105	2.868	3.810	1.163	0	1.287	3.487	3.487	De voorziening dient primair als doel een gelijkmatige verdeling van onderhoudslasten.
Voorziening Herzbergerpark	4.997	4.620		1.000	3.620	3.620	3.620	3.620	3.620	Ter dekking van achterstallig onderhoud
Totaal	47.233	37.228	25.418	38.588	24.058	21.787	21.483	23.183		

Enkele kerngegevens

Omschrijving		Begroting	
		2026	2027
A.	Belangrijkste maatstafgegevens voor uitkering Gemeentefonds		
1.	Waarde woningen (x € 1.000)	33.744.360	35.180.788
	Waarde niet woningen (x € 1.000)	4.329.283	4.545.270
	Totale waarde onroerende zaken binnen de gemeente	38.073.643	39.726.058
2.	Inwoners	171.003	170.215
3.	Jongeren; inwoners jonger dan 18 jaar	31.399	30.538
4.	Ouderen; inwoners ouder dan 75 jaar (incl. drempelaantal)	8.041	8.501
5.	Huishoudens met een laag inkomen (incl. drempelaantal)	14.349	14.590
6.	Bijstandsontvangers o.b.v. 3 jaarsgemiddelde (WWB, IOAW, IOAZ)	3.533	3.594
7.	Loonkostensubsidie	309	322
8.	Eenpersoonshuishoudens	28.508	30.358
9.	Kernen	29	28
10.	Laag opleidingsniveau incl. drempelaantal	15.118	14.978
11.	Migratie achtergrond	18.973	19.533
12.	Landelijke centrumfunctie	247.732	248.388
13.	Lokale centrumfunctie	174.176	174.670
14.	Regionale centrumfunctie	255.519	256.454
15.	Oeverlengte * bodemfactor gemeente * dichtheidsfactor	12.199	12.327
16.	Oeverlengte*bodemfactor gemeente	2.474	2.495
17.	Omgevingsadressendichtheid	143.944	145.391
18.	Onderwijsachterstand	7.677	7.843
19.	Oppervlakte bebouwing buitengebied	186	181
20.	Oppervlakte bebouwing buitengebied * bodemfactor buitengebied	186	181

21.	Oppervlakte bebouwing woonkern	892	898
22.	Oppervlakte bebouwing woonkern * bodemfactor woonkern	890	897
23.	Oppervlakte binnenwater	132	132
24.	Oppervlakte land * bodemfactor gemeente	33.983	33.983
25.	Bewoonde oorden 1930	11.306	11.306
26.	Woonruimten	81.508	82.003
27.	Bedrijven	22.897	23.254
28.	Leerlingen (voortgezet) speciaal onderwijs	5.171	5.372
29.	Leerlingen voortgezet onderwijs	8.529	7.797
B. Overige fysieke structuurgegevens			
1.	Lengte van de wegen (oppervlakte in ha.):		
	- buiten de bebouwde kom	252	252
	- binnen de bebouwde kom	813	813
	Totaal	1.065	1.065
2.	Lengte van de riolering in km	1.392	1.392
3.	Oppervlakte openbaar groen excl. bossen en begraafplaatsen (in ha)	1.009	1.009

Gegevens per 1 januari op basis van de meicirculaire 2025.

Meerjaren balans

Activa

Activa (bedragen x € 1.000)	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029	31-12-2030
<u>Vaste activa</u>							
00 Immateriële vaste activa							
- Bijdrage aan activa in eigendom van derden	1.036	954	872	872	872	872	872
01 Materiële vaste activa							
- Economisch nut	494.867	491.418	533.257	637.578	712.043	740.916	747.379
- economisch nut, met heffingsgrondslag	41.679	39.134	39.134	39.134	39.134	39.134	39.134
- Maatschappelijk nut	112.313	132.469	132.469	132.469	132.469	132.469	132.469
							0
02 Financiële vaste activa							0
- Kapitaalverstrekkingen aan deelnemingen	1.694	1.694	1.694	1.694	1.694	1.694	1.694
- Leningen aan woningbouwcorporaties	7.900	7.900	7.900	7.900	7.900	7.900	0
- Leningen aan deelnemingen	0	0	0	0	0	0	0
- Overige langlopende leningen	18.335	19.174	18.716	18.193	17.672	10.960	10.478
- Overige uitzettingen	0	0	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	677.824	692.743	734.042	837.840	911.784	933.945	932.026
<u>Vlottende activa</u>							
03 Voorraden							
- Niet in exploitatie genomen bouwgronden							
- Overige grond en hulpstoffen	258	258	258	258	258	258	258
- In exploitatie genomen bouwgronden/Onderhanden werk	4.101	458	15.627	14.508	17.444	16.293	15.345
- Vooruitbetalingen	0	0	0	0	0	0	0
04 Vorderingen korte termijn (< 1 jaar)							
- Vorderingen op openbare lichamen	38.667	34.307	34.307	34.307	34.307	34.307	34.307
- Overige vorderingen	7.158	7.569	7.569	7.569	7.569	7.569	7.569

- Rekening courant	7.259	965	965	965	965	965	965
05 Liquide middelen							
- Kas	1.834	670	670	670	670	670	670
- Banken	0	0	0	0	0	0	0
06 Overlopende activa	29.270	27.106	27.106	27.106	27.106	27.106	27.106
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>88.547</i>	<i>71.333</i>	<i>86.502</i>	<i>85.383</i>	<i>88.319</i>	<i>87.168</i>	<i>86.220</i>
Totaal Activa	766.371	764.076	820.544	923.223	1.000.103	1.021.113	1.018.246

Passiva

Passiva (bedragen x € 1.000)	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029	31-12-2030
<u>Vaste passiva</u>							
07 Eigen vermogen							
- Algemene reserve	149.767	105.030	122.989	79.095	62.445	55.745	56.545
- Bestemmingsreserves	109.306	136.338	130.612	161.680	180.966	185.482	185.103
- Rekeningresultaat	3.186	20.717	0	0	0	0	0
<i>Totaal reserves</i>	262.259	262.085	253.601	240.775	243.411	241.227	241.648
							0
08 Voorzieningen	47.346	47.232	37.227	24.057	21.786	21.482	23.183
							0
09 Schulden met een rentevaste periode > 1 jaar	288.820	253.781	258.747	373.711	458.673	508.633	520.690
<i>Totaal vaste passiva</i>	598.425	563.098	549.575	638.543	723.870	771.342	785.521
<u>10 Vlottende passiva</u>							
Schulden met een rentevaste periode < 1 jaar							
- Kasgeldleningen	0	0	80.000	70.000	74.354	106.222	106.222
- Overige schulden	9.699	19.361	5.361	19.361	19.361	19.361	19.361
							0
11 Overlopende passiva	158.248	165.698	185.608	195.319	182.518	124.188	107.142
<i>Totaal vlottende passiva</i>	167.947	185.059	270.969	284.680	276.233	249.771	232.725
Totaal Passiva	766.372	748.157	820.544	923.223	1.000.103	1.021.113	1.018.246

EMU-saldo

(bedragen x € 1.000,-)						
	Omschrijving	Realisatie/raming	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
		2026	2027	2028	2029	2030
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	28.625	-12.788	-3.537	-18.555	-23.972
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	28.683	28.904	32.434	33.897	36.984
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie minus de vrijval van de voorzieningen ten bate van de exploitatie	-10.005	-13.170	-2.271	-304	1.701
4	Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	68.610	93.123	74.882	62.765	43.991
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4					
6	Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa:					
	Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op exploitatie verantwoord					
7	Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)	18.104	30.762	29.325	16.983	12.600
8	Baten bouwgrondexploitatie:	3.798	34.869	24.621	21.481	13.548
	Baten voorzover transacties niet op exploitatie verantwoord					
9	Lasten op balanspost Voorzieningen voorzover deze transacties met derden betreffen					

10	Lasten ivm transacties met derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande posten					
	Verkoop van effecten:					
11	Verkoop van effecten:					
a	Gaat u effecten verkopen? (ja/nee)	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee
b	Zo ja wat is bij verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?					
	Berekend EMU-saldo	-35.613	-86.070	-52.960	-43.229	-28.330

Lasten en baten per taakveld

Taakveld/programma	Rekening 2025			Begroting 2026			Begroting 2027			Begroting 2028			Begroting 2029			Begroting 2030		
Bedragen (x € 1.000,-)	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
0.1 Bestuur																		
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën	14.880	209	-14.671	10.971	171	-10.800	12.759	177	-12.582	12.862	183	-12.679	12.866	190	-12.675	13.051	197	-12.854
Subtotaal	14.880	209	-14.671	10.971	171	-10.800	12.759	177	-12.582	12.862	183	-12.679	12.866	190	-12.675	13.051	197	-12.854
0.2 Burgerzaken																		
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën	6.305	3.873	-2.432	7.333	4.476	-2.857	7.974	5.000	-2.974	7.273	4.764	-2.509	7.230	3.650	-3.580	7.754	3.162	-4.592
Subtotaal	6.305	3.873	-2.432	7.333	4.476	-2.857	7.974	5.000	-2.974	7.273	4.764	-2.509	7.230	3.650	-3.580	7.754	3.162	-4.592
0.3 Beheer overige gebouwen en gronden																		
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën	6.907	4.695	-2.211	14.647	1.443	-13.203	10.439	1.418	-9.020	6.710	8.674	1.964	7.322	1.836	-5.486	7.261	1.849	-5.412
Subtotaal	6.907	4.695	-2.211	14.647	1.443	-13.203	10.439	1.418	-9.020	6.710	8.674	1.964	7.322	1.836	-5.486	7.261	1.849	-5.412
0.4 Overhead																		
Paragraaf bedrijfsvoering	88.780	6.115	-82.666	90.858	4.804	-86.054	90.807	5.137	-85.670	94.494	5.287	-89.207	98.835	5.441	-93.394	102.243	5.619	-96.624
Subtotaal	88.780	6.115	-82.666	90.858	4.804	-86.054	90.807	5.137	-85.670	94.494	5.287	-89.207	98.835	5.441	-93.394	102.243	5.619	-96.624
0.5 Treasury																		
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën	5.981	7.125	1.143	8.898	9.014	117	11.718	11.511	-206	16.504	12.851	-3.653	19.047	13.579	-5.468	20.155	13.192	-6.963
Subtotaal	5.981	7.125	1.143	8.898	9.014	117	11.718	11.511	-206	16.504	12.851	-3.653	19.047	13.579	-5.468	20.155	13.192	-6.963
0.61 OZB Woningen																		
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën	2.343	30.367	28.024	2.407	31.425	29.018	2.173	32.495	30.322	2.250	33.651	31.400	2.335	34.746	32.411	2.423	35.911	33.488
Subtotaal	2.343	30.367	28.024	2.407	31.425	29.018	2.173	32.495	30.322	2.250	33.651	31.400	2.335	34.746	32.411	2.423	35.911	33.488
0.62 OZB niet-woningen																		
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën	347	32.879	32.531	366	33.452	33.086	338	35.664	35.326	350	37.195	36.845	363	38.680	38.317	377	40.264	39.886
Subtotaal	347	32.879	32.531	366	33.452	33.086	338	35.664	35.326	350	37.195	36.845	363	38.680	38.317	377	40.264	39.886
0.63 Parkeerbelasting																		
Programma 2 Leefomgeving	11	4.698	4.687		4.591	4.591		5.006	5.006		5.002	5.002		5.095	5.095		5.194	5.194

Subtotaal	11	4.698	4.687		4.591	4.591		5.006	5.006		5.002	5.002		5.095	5.095		5.194	5.194
0.64 Belastingen overig																		
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën	43	1.937	1.894	391	2.551	2.160	390	2.597	2.207	392	2.652	2.260	394	2.709	2.315	396	2.798	2.402
Subtotaal	43	1.937	1.894	391	2.551	2.160	390	2.597	2.207	392	2.652	2.260	394	2.709	2.315	396	2.798	2.402
0.7 Algemene uitkering en overige uitkeringen Gemeentefonds																		
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën		501.439	501.439		500.648	500.648		520.347	520.347		514.406	514.406		517.730	517.730		537.811	537.811
Subtotaal		501.439	501.439		500.648	500.648		520.347	520.347		514.406	514.406		517.730	517.730		537.811	537.811
0.8 Overige baten en lasten																		
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën	7.563	11.281	3.717	-3.869	389	4.258	-3.344	1.050	4.394	-2.609	19.898	22.507	-1.779	19.903	21.681	-1.528	19.907	21.435
Subtotaal	7.563	11.281	3.717	-3.869	389	4.258	-3.344	1.050	4.394	-2.609	19.898	22.507	-1.779	19.903	21.681	-1.528	19.907	21.435
0.9 Vennootschapsbelasting (VpB)																		
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën	189		-189															
Subtotaal	189		-189															
1.1 Crisisbeheer en brandweer																		
Programma 1 Samenleving	14.078		-14.078	14.245	93	-14.152	16.146	93	-16.053	17.433		-17.433	17.764		-17.764	18.950		-18.950
Subtotaal	14.078		-14.078	14.245	93	-14.152	16.146	93	-16.053	17.433		-17.433	17.764		-17.764	18.950		-18.950
1.2 Openbare orde en veiligheid																		
Programma 1 Samenleving	10.685	1.274	-9.411	8.791	1.201	-7.590	10.477	1.205	-9.272	9.800	1.210	-8.590	10.359	1.215	-9.144	11.160	1.221	-9.940
Programma 2 Leefomgeving	271		-271	375		-375	566		-566	578		-578	591		-591	591		-591
Subtotaal	10.956	1.274	-9.682	9.166	1.201	-7.966	11.043	1.205	-9.838	10.379	1.210	-9.168	10.950	1.215	-9.735	11.752	1.221	-10.531
2.1 Verkeer en vervoer																		
Programma 2 Leefomgeving	23.677	2.814	-20.864	24.334	1.518	-22.817	25.613	1.645	-23.967	26.985	1.647	-25.338	28.778	1.649	-27.129	30.448	1.659	-28.789
Subtotaal	23.677	2.814	-20.864	24.334	1.518	-22.817	25.613	1.645	-23.967	26.985	1.647	-25.338	28.778	1.649	-27.129	30.448	1.659	-28.789
2.2 Parkeren																		
Programma 2 Leefomgeving	8.657	2.340	-6.317	5.887	203	-5.684	5.923	53	-5.870	7.330	53	-7.277	7.892	53	-7.839	7.939	53	-7.885
Subtotaal	8.657	2.340	-6.317	5.887	203	-5.684	5.923	53	-5.870	7.330	53	-7.277	7.892	53	-7.839	7.939	53	-7.885

2.5 Openbaar vervoer																		
Programma 2 Leefomgeving	56		-56	88		-88	39		-39	41		-41	42		-42	44		-44
Subtotaal	56		-56	88		-88	39		-39	41		-41	42		-42	44		-44
3.1 Economische ontwikkeling																		
Programma 3 Economie en inkomen	4.625	65	-4.560	5.731		-5.731	6.714		-6.714	6.263		-6.263	5.251		-5.251	3.999		-3.999
Subtotaal	4.625	65	-4.560	5.731		-5.731	6.714		-6.714	6.263		-6.263	5.251		-5.251	3.999		-3.999
3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur																		
Programma 3 Economie en inkomen	5.684	6.643	959	11.744	11.744		13.325	13.325		15.203	15.203		13.399	13.399		13.566	13.566	
Subtotaal	5.684	6.643	959	11.744	11.744		13.325	13.325		15.203	15.203		13.399	13.399		13.566	13.566	
3.3 Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen																		
Programma 3 Economie en inkomen	872	331	-542	752	492	-260	945	491	-454	812	502	-310	845	512	-333	876	523	-353
Subtotaal	872	331	-542	752	492	-260	945	491	-454	812	502	-310	845	512	-333	876	523	-353
3.4 Economische promotie																		
Programma 3 Economie en inkomen	2.654	4	-2.650	2.378		-2.378	2.356		-2.356	2.084		-2.084	2.110		-2.110	2.189		-2.189
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën	6	2.452	2.445	4	4.195	4.190	6	4.308	4.302	6	4.424	4.418	6	4.544	4.538	6	4.666	4.660
Subtotaal	2.660	2.455	-205	2.382	4.195	1.812	2.362	4.308	1.946	2.090	4.424	2.335	2.117	4.544	2.427	2.195	4.666	2.471
4.2 Onderwijshuisvesting																		
Programma 1 Samenleving	19.730	2.681	-17.049	19.804	1.043	-18.760	18.378	1.057	-17.321	20.604	1.074	-19.530	20.473	1.092	-19.381	20.197	1.115	-19.082
Subtotaal	19.730	2.681	-17.049	19.804	1.043	-18.760	18.378	1.057	-17.321	20.604	1.074	-19.530	20.473	1.092	-19.381	20.197	1.115	-19.082
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingzaken																		
Programma 1 Samenleving	19.133	11.954	-7.179	15.370	9.320	-6.050	15.229	9.335	-5.894	15.487	9.353	-6.134	16.362	9.371	-6.991	16.615	9.390	-7.225
Subtotaal	19.133	11.954	-7.179	15.370	9.320	-6.050	15.229	9.335	-5.894	15.487	9.353	-6.134	16.362	9.371	-6.991	16.615	9.390	-7.225
5.1 Sportbeleid en activering																		
Programma 1 Samenleving	4.128	886	-3.243	3.221	574	-2.647	3.616	548	-3.068	3.341	548	-2.793	3.465	548	-2.917	3.599	548	-3.051
Subtotaal	4.128	886	-3.243	3.221	574	-2.647	3.616	548	-3.068	3.341	548	-2.793	3.465	548	-2.917	3.599	548	-3.051
5.2 Sportaccommodaties																		
Programma 1 Samenleving	16.149	5.696	-10.453	16.305	5.758	-10.547	17.516	5.836	-11.681	18.841	5.954	-12.887	18.809	6.076	-12.733	19.347	6.203	-13.144

Subtotaal	16.149	5.696	-10.453	16.305	5.758	-10.547	17.516	5.836	-11.681	18.841	5.954	-12.887	18.809	6.076	-12.733	19.347	6.203	-13.144
5.3 Cultuurpresentatie, -productie en -participatie																		
Programma 1 Samenleving	16.049	4.041	-12.008	16.304	3.574	-12.730	16.634	3.886	-12.748	17.145	3.915	-13.230	17.527	3.947	-13.579	18.055	3.980	-14.074
Subtotaal	16.049	4.041	-12.008	16.304	3.574	-12.730	16.634	3.886	-12.748	17.145	3.915	-13.230	17.527	3.947	-13.579	18.055	3.980	-14.074
5.4 Musea																		
Programma 1 Samenleving	2.481	1.359	-1.121	2.514	1.353	-1.161	2.630	1.371	-1.259	2.642	1.399	-1.243	2.682	1.429	-1.254	2.747	1.459	-1.289
Subtotaal	2.481	1.359	-1.121	2.514	1.353	-1.161	2.630	1.371	-1.259	2.642	1.399	-1.243	2.682	1.429	-1.254	2.747	1.459	-1.289
5.5 Cultureel erfgoed																		
Programma 1 Samenleving	2.782	127	-2.655	1.143	109	-1.034	1.161	109	-1.052	1.215	109	-1.107	1.279	109	-1.170	1.331	109	-1.223
Subtotaal	2.782	127	-2.655	1.143	109	-1.034	1.161	109	-1.052	1.215	109	-1.107	1.279	109	-1.170	1.331	109	-1.223
5.6 Media																		
Programma 1 Samenleving	7.436	146	-7.289	7.244	73	-7.171	7.239		-7.239	7.487		-7.487	7.779		-7.779	8.083		-8.083
Subtotaal	7.436	146	-7.289	7.244	73	-7.171	7.239		-7.239	7.487		-7.487	7.779		-7.779	8.083		-8.083
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie																		
Programma 2 Leefomgeving	26.334	2.725	-23.610	23.863	1.377	-22.486	24.958	1.330	-23.628	23.838	1.346	-22.492	24.671	1.359	-23.312	26.115	1.366	-24.749
Programma 3 Economie en inkomen	561	27	-534	1.158		-1.158	941		-941	962		-962	999		-999	1.024		-1.024
Subtotaal	26.895	2.752	-24.144	25.021	1.377	-23.644	25.899	1.330	-24.570	24.800	1.346	-23.455	25.671	1.359	-24.311	27.139	1.366	-25.773
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie																		
Programma 1 Samenleving	50.812	26.545	-24.267	31.478	4.670	-26.807	31.869	4.695	-27.174	31.990	4.732	-27.257	28.770	4.771	-23.999	29.698	4.809	-24.889
Subtotaal	50.812	26.545	-24.267	31.478	4.670	-26.807	31.869	4.695	-27.174	31.990	4.732	-27.257	28.770	4.771	-23.999	29.698	4.809	-24.889
6.2 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen																		
Programma 1 Samenleving				172		-172	4		-4	4		-4	4		-4	4		-4
Subtotaal				172		-172	4		-4	4		-4	4		-4	4		-4
6.21 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen WMO																		
Programma 1 Samenleving	102		-102	262		-262	263		-263	166		-166	69		-69	71		-71
Subtotaal	102		-102	262		-262	263		-263	166		-166	69		-69	71		-71

6.22 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Jeugd																		
Programma 1 Samenleving	9.981	230	-9.750	10.641		-10.641	11.398		-11.398	11.748		-11.748	12.181		-12.181	12.653		-12.653
Subtotaal	9.981	230	-9.750	10.641		-10.641	11.398		-11.398	11.748		-11.748	12.181		-12.181	12.653		-12.653
6.23 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Integraal																		
Programma 1 Samenleving	15.014	947	-14.067	10.916	85	-10.831	10.158	89	-10.069	9.718	93	-9.624	13.382	98	-13.285	13.819	102	-13.716
Subtotaal	15.014	947	-14.067	10.916	85	-10.831	10.158	89	-10.069	9.718	93	-9.624	13.382	98	-13.285	13.819	102	-13.716
6.3 Inkomensregelingen																		
Programma 3 Economie en inkomen	97.714	71.690	-26.024	100.020	74.505	-25.515	104.037	77.729	-26.308	107.983	81.618	-26.365	113.126	86.045	-27.081	114.052	86.210	-27.842
Subtotaal	97.714	71.690	-26.024	100.020	74.505	-25.515	104.037	77.729	-26.308	107.983	81.618	-26.365	113.126	86.045	-27.081	114.052	86.210	-27.842
6.4 WSW en beschut werk																		
Programma 3 Economie en inkomen	22.697		-22.697	23.016		-23.016	22.952		-22.952	22.200		-22.200	21.291		-21.291	19.407		-19.407
Subtotaal	22.697		-22.697	23.016		-23.016	22.952		-22.952	22.200		-22.200	21.291		-21.291	19.407		-19.407
6.5 Arbeidsparticipatie																		
Programma 3 Economie en inkomen	12.970	2.442	-10.528	11.018	20	-10.998	11.398	20	-11.378	11.998	20	-11.978	11.228	20	-11.208	11.793	20	-11.773
Subtotaal	12.970	2.442	-10.528	11.018	20	-10.998	11.398	20	-11.378	11.998	20	-11.978	11.228	20	-11.208	11.793	20	-11.773
6.6 Maatwerkvoorzieningen (WMO)																		
Programma 1 Samenleving																		
Programma 1 Samenleving	9.160	432	-8.728	12.171	345	-11.826	9.909	363	-9.546	10.589	377	-10.212	12.744	392	-12.352	15.342	407	-14.935
Subtotaal	9.160	432	-8.728	12.171	345	-11.826	9.909	363	-9.546	10.589	377	-10.212	12.744	392	-12.352	15.342	407	-14.935
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+																		
Programma 1 Samenleving																		
Subtotaal																		
6.711 Huishoudelijke hulp WMO																		
Programma 1 Samenleving	18.048	733	-17.315	21.077	744	-20.333	21.626	744	-20.882	23.729	2.994	-20.735	13.676	2.994	-10.682	14.254	2.994	-11.260
Subtotaal	18.048	733	-17.315	21.077	744	-20.333	21.626	744	-20.882	23.729	2.994	-20.735	13.676	2.994	-10.682	14.254	2.994	-11.260

6.712 Begeleiding WMO																		
Programma 1 Samenleving	27.090	95	-26.996	33.802		-33.802	32.592		-32.592	35.576		-35.576	39.074		-39.074	42.934		-42.934
Subtotaal	27.090	95	-26.996	33.802		-33.802	32.592		-32.592	35.576		-35.576	39.074		-39.074	42.934		-42.934
6.713 Dagbesteding WMO																		
Programma 1 Samenleving	2.224		-2.224															
Subtotaal	2.224		-2.224															
6.714 Overige maatwerkarrangementen (Wmo)																		
Programma 1 Samenleving	61		-61	63		-63	66		-66	69		-69	69		-69	69		-69
Subtotaal	61		-61	63		-63	66		-66	69		-69	69		-69	69		-69
6.72 Maatwerkdienstverlening 18-																		
Programma 1 Samenleving																		
Subtotaal																		
6.751 Jeugdhulp ambulant lokaal																		
Programma 1 Samenleving	1.186		-1.186	791		-791	819		-819	851		-851	884		-884	919		-919
Subtotaal	1.186		-1.186	791		-791	819		-819	851		-851	884		-884	919		-919
6.752 Jeugdhulp ambulant regionaal																		
Programma 1 Samenleving	48.152	149	-48.003	39.010		-39.010	36.034		-36.034	38.009		-38.009	42.432		-42.432	47.067		-47.067
Subtotaal	48.152	149	-48.003	39.010		-39.010	36.034		-36.034	38.009		-38.009	42.432		-42.432	47.067		-47.067
6.753 Jeugdhulp ambulant landelijk																		
Programma 1 Samenleving	772		-772															
Subtotaal	772		-772															
6.761 Jeugdhulp met verblijf lokaal																		
Programma 1 Samenleving	3		-3															
Subtotaal	3		-3															
6.762 Jeugdhulp met verblijf regionaal																		
Programma 1 Samenleving	26.547	157	-26.390	42.161		-42.161	43.763		-43.763	45.426		-45.426	45.426		-45.426	45.426		-45.426

Subtotaal	26.547	157	-26.390	42.161		-42.161	43.763		-43.763	45.426		-45.426	45.426		-45.426	45.426		-45.426
6.763 Jeugdhulp met verblijf landelijk																		
Programma 1 Samenleving	2.010		-2.010	2.908		-2.908	3.019		-3.019	3.133		-3.133	3.133		-3.133	3.133		-3.133
Subtotaal	2.010		-2.010	2.908		-2.908	3.019		-3.019	3.133		-3.133	3.133		-3.133	3.133		-3.133
6.791 PGB Wmo																		
Programma 1 Samenleving	1.216		-1.216	1.477		-1.477	1.507		-1.507	1.542		-1.542	1.579		-1.579	1.618		-1.618
Subtotaal	1.216		-1.216	1.477		-1.477	1.507		-1.507	1.542		-1.542	1.579		-1.579	1.618		-1.618
6.792 PGB Jeugd																		
Programma 1 Samenleving	684		-684	1.404		-1.404	1.458		-1.458	1.513		-1.513	1.513		-1.513	1.513		-1.513
Subtotaal	684		-684	1.404		-1.404	1.458		-1.458	1.513		-1.513	1.513		-1.513	1.513		-1.513
6.81 Geëscaleerde zorg 18+																		
Programma 1 Samenleving																		
Subtotaal																		
6.811 Beschermd wonen (Wmo)																		
Programma 1 Samenleving	42.415	1.013	-41.402	36.652	760	-35.891	44.971	734	-44.237	44.498	708	-43.789	43.545	682	-42.863	43.549	656	-42.892
Subtotaal	42.415	1.013	-41.402	36.652	760	-35.891	44.971	734	-44.237	44.498	708	-43.789	43.545	682	-42.863	43.549	656	-42.892
6.812 Maatschappelijke en vrouwenopvang (Wmo)																		
Programma 1 Samenleving	12.018	1.945	-10.073	8.562	1.473	-7.089	9.247	1.488	-7.758	9.644	1.518	-8.126	9.630	1.547	-8.083	9.648	1.577	-8.071
Subtotaal	12.018	1.945	-10.073	8.562	1.473	-7.089	9.247	1.488	-7.758	9.644	1.518	-8.126	9.630	1.547	-8.083	9.648	1.577	-8.071
6.82 Geëscaleerde zorg 18-																		
Programma 1 Samenleving																		
Subtotaal																		
6.821 Jeugdbescherming																		
Programma 1 Samenleving	4.755	43	-4.712	7.738		-7.738	8.013		-8.013	8.306		-8.306	8.306		-8.306	8.306		-8.306
Subtotaal	4.755	43	-4.712	7.738		-7.738	8.013		-8.013	8.306		-8.306	8.306		-8.306	8.306		-8.306
6.822 Jeugdreclassering																		
Programma 1 Samenleving	608		-608	407		-407	423		-423	439		-439	439		-439	439		-439
Subtotaal	608		-608	407		-407	423		-423	439		-439	439		-439	439		-439
6.91 Coördinatie en beleid Wmo																		

Programma 1 Samenleving	6.312		-6.312	7.592	173	-7.419	7.608	181	-7.427	7.967	189	-7.777	8.342	198	-8.143	8.735	208	-8.527
Subtotaal	6.312		-6.312	7.592	173	-7.419	7.608	181	-7.427	7.967	189	-7.777	8.342	198	-8.143	8.735	208	-8.527
6.92 Coördinatie en beleid Jeugd																		
Programma 1 Samenleving	3.575		-3.575	2.801	115	-2.685	2.895	120	-2.774	1.861	126	-1.735	1.950	132	-1.818	2.044	139	-1.905
Subtotaal	3.575		-3.575	2.801	115	-2.685	2.895	120	-2.774	1.861	126	-1.735	1.950	132	-1.818	2.044	139	-1.905
7.1 Volksgezondheid																		
Programma 1 Samenleving	11.913	4.264	-7.648	8.218		-8.218	14.086	5.404	-8.683	8.992		-8.992	9.327		-9.327	9.758		-9.758
Subtotaal	11.913	4.264	-7.648	8.218		-8.218	14.086	5.404	-8.683	8.992		-8.992	9.327		-9.327	9.758		-9.758
7.2 Riolering																		
Programma 2 Leefomgeving	10.606	14.390	3.784	10.572	14.699	4.127	9.714	14.988	5.274	10.760	15.588	4.828	11.299	15.977	4.678	11.574	16.377	4.803
Subtotaal	10.606	14.390	3.784	10.572	14.699	4.127	9.714	14.988	5.274	10.760	15.588	4.828	11.299	15.977	4.678	11.574	16.377	4.803
7.3 Afval																		
Programma 2 Leefomgeving	23.326	28.706	5.380	23.574	30.021	6.447	24.573	31.267	6.694	25.542	32.488	6.946	26.503	33.711	7.208	27.517	34.993	7.477
Subtotaal	23.326	28.706	5.380	23.574	30.021	6.447	24.573	31.267	6.694	25.542	32.488	6.946	26.503	33.711	7.208	27.517	34.993	7.477
7.4 Milieubeheer																		
Programma 2 Leefomgeving	15.397	13.863	-1.533	16.572	1.106	-15.466	16.767	3.013	-13.754	14.309	50	-14.259	14.904	50	-14.854	15.637	50	-15.587
Subtotaal	15.397	13.863	-1.533	16.572	1.106	-15.466	16.767	3.013	-13.754	14.309	50	-14.259	14.904	50	-14.854	15.637	50	-15.587
7.5 Begraafplaatsen en crematoria																		
Programma 2 Leefomgeving	1.513	2.134	622	1.372	2.062	690	1.399	1.941	542	1.388	2.204	815	1.442	2.177	735	1.497	2.259	762
Subtotaal	1.513	2.134	622	1.372	2.062	690	1.399	1.941	542	1.388	2.204	815	1.442	2.177	735	1.497	2.259	762
8.1 Ruimte en leefomgeving																		
Programma 2 Leefomgeving	23.085	3.906	-19.179	10.322	525	-9.797	12.797	529	-12.268	12.962	540	-12.422	12.292	552	-11.740	12.654	564	-12.090
Subtotaal	23.085	3.906	-19.179	10.322	525	-9.797	12.797	529	-12.268	12.962	540	-12.422	12.292	552	-11.740	12.654	564	-12.090
8.2 Grondexploitatie (niet-bedrijventerreinen)																		
Programma 2 Leefomgeving	9.931	9.445	-486	8.135	8.135		17.336	17.336		17.191	17.191		3.545	3.545				
Subtotaal	9.931	9.445	-486	8.135	8.135		17.336	17.336		17.191	17.191		3.545	3.545				
8.3 Wonen en bouwen																		
Programma 2 Leefomgeving	9.149	6.956	-2.194	10.583	5.359	-5.224	9.994	7.900	-2.094	8.237	9.173	936	8.495	7.992	-503	8.770	5.814	-2.956
Subtotaal	9.149	6.956	-2.194	10.583	5.359	-5.224	9.994	7.900	-2.094	8.237	9.173	936	8.495	7.992	-503	8.770	5.814	-2.956
99 resultaat																		

Resultaat Resultaat		-20.717	-20.717															
Subtotaal		-20.717	-20.717															
0.10 Mutaties reserves																		
Paragraaf bedrijfsvoering	247	687	440															
Programma 1 Samenleving	12.185	18.837	6.653	396	1.617	1.222	1.834	1.324	-510	766	314	-452	1.661		-1.661	2.701		-2.701
Programma 2 Leefomgeving	74.043	44.594	-29.450	13.657	10.557	-3.100	36.210	39.401	3.191	26.550	29.415	2.865	12.500	15.745	3.245	5.000	8.424	3.424
Programma 3 Economie en inkomen	7.982	2.170	-5.812		2.571	2.571	10.450	17.090	6.640	4.750	7.450	2.700	500	2.075	1.575	500	656	156
Programma 4 Bestuur, inwoners en financiën	2.924	51.984	49.060	1.042	28.703	27.661	4.245	7.750	3.505	8.800	1.052	-7.748	1.300	325	-975	1.300		-1.300
Subtotaal	97.382	118.273	20.891	15.095	43.448	28.353	52.739	65.565	12.825	40.866	38.230	-2.636	15.961	18.145	2.185	9.501	9.080	-421
Totaal	937.823	937.823		823.839	823.839		899.103	899.103		905.529	899.141	-6.388	884.260	867.890	-16.370	902.412	878.019	-24.393

Bijlage – Brede Welvaart en BBV Indicatoren

Brede Welvaart

Brede Welvaart

Brede Welvaart is een manier van denken en werken waarbij we verder kijken dan alleen economische groei of inkomen. Het gaat om alles wat mensen belangrijk vinden voor een goed leven — nu én later. Denk aan gezondheid, leefomgeving, sociale samenhang en duurzaamheid. Het is een brede, integrale benadering van welvaart en welzijn, waarin we oog hebben voor de samenhang tussen verschillende thema's in de samenleving.

In Apeldoorn sluiten we aan bij het CBS-concept, maar geven we er ook een eigen invulling aan via drie programma's: samenleving, economie & inkomen, en leefomgeving. Zo werken we domeinoverstijgend, met oog voor het grotere geheel en de lange termijn.

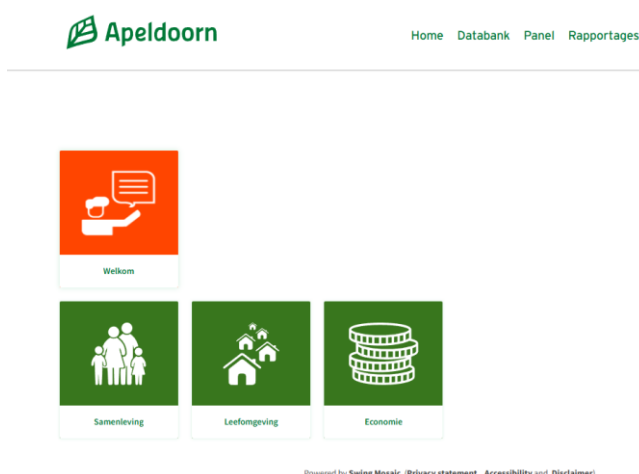
We gebruiken in Apeldoorn meerdere instrumenten om de ontwikkeling van de Brede Welvaart te volgen. We bespreken deze instrumenten hieronder.

Dashboard MPB-indicatoren

Dit dashboard bestaat uit de vier begrotingsprogramma's, elk opgedeeld in bijbehorende taakvelden van Brede Welvaart. Ook de beleidsindicatoren BBV staan op dit dashboard.

Door te klikken op de knoppen komt u terecht bij gerichte informatie over de indicatoren. U vindt er tabellen en grafieken met uitleg en duiding over de indicatoren. Juist deze tekstuele aanvullingen maakt dit dashboard anders dan de andere instrumenten.

U vindt het dashboard op Apeldoorn in cijfers: [Jaarrekening & MPB - MPB](#).



Datavenster Brede Welvaart

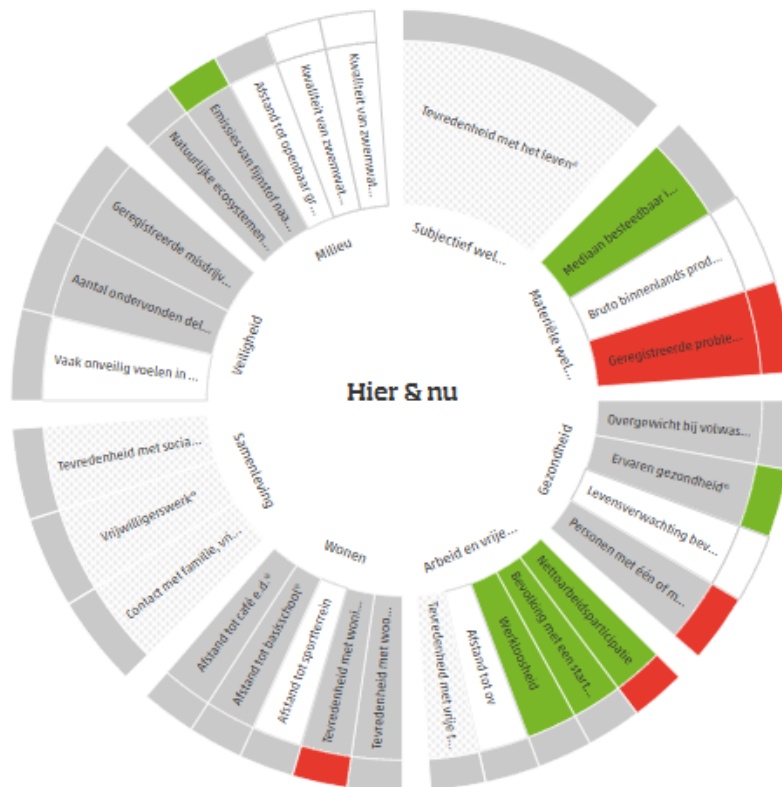
Het datavenster is een overzicht waarin data worden gecombineerd om inzicht te geven in Brede Welvaart. Het toont de hoofdlijnen en de samenhang tussen verschillende thema's. In het venster staan indicatoren uit meerdere bestaande dataproducten, die representatief zijn voor onderdelen van Brede Welvaart, met daarbij accenten die specifiek zijn voor Apeldoorn. Het venster is opgebouwd uit diverse dataproducten en verwijst naar onderliggende bronnen en monitors voor verdere verdieping. Het datavenster staat sinds de zomer van 2025 op Apeldoorn in cijfers: [Venster Brede Welvaart - Apeldoorn](#).

Regionale monitor CBS

Deze CBS-monitor bestaat al vijf jaar en is daarom geschikt om trends te volgen. Ook kunnen we hier Apeldoorn vergelijken met andere gemeenten, provincies en COROP-regio's. In deze monitor worden 43 indicatoren gebruikt om de Brede Welvaart 'hier en nu' en 'later' in kaart te brengen. De monitor laat zien dat Apeldoorn voor 4 indicatoren in het 'hier en nu' en voor 5 'later' een positieve meerjarige trendontwikkeling van de brede welvaart laat zien.

In de regionale monitor is een "wiel" te zien. De kleuren geven aan of de ontwikkeling van een indicator leidt tot een stijging (groen) of daling (rood) van Brede Welvaart of dat het gelijk is gebleven (grijs). De binnenste ring van het wiel toont de trendmatige ontwikkeling in de jaren 2017-2024. De buitenste ring geeft de meest recente verandering van jaar op jaar weer.

Hier & nu, Apeldoorn



Later, Apeldoorn



Op de interactieve [website van de Regionale monitor](#) zijn nog veel meer vergelijkende kaarten en diagrammen te vinden.

BBV Indicatoren

In de [regeling beleidsindicatoren](#) zijn de beleidsindicatoren opgenomen die met ingang van begrotingsjaar 2017 moeten worden opgenomen in de programma's. De meest actuele set beleidsindicatoren en bijbehorende gegevens kunt u vinden op de website apeldoorn.incijfers.nl via de tegel "[Beleidsindicatoren BBV](#)", waar u kunt doorklikken op diverse onderwerpen.

De vergelijking van de Gemeente Apeldoorn ten opzichte van andere 100.000 - 300.000 gemeenten per 14 september 2026, vindt u [hier](#). De vijf indicatoren voor het taakveld 'bestuur en ondersteuning' worden door gemeenten zelf ontsloten ([Paragraaf Bedrijfsvoering](#)).

Voor de gemeenten is door de Vereniging Nederlandse Gemeenten en Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (KING), met raadpleging van enkele gemeenten, een lijst van indicatoren ontwikkeld en samengesteld. Daarbij golden een aantal belangrijke uitgangspunten:

- De indicatoren leveren een bijdrage aan de versterking van het horizontaal toezicht.
- De raadsleden worden daarmee in staat gesteld om op maatschappelijke effecten te kunnen sturen.
- De indicatoren zijn van toepassing op alle gemeenten.
- De indicatoren zijn gebaseerd op landelijke bronnen waardoor er geen extra informatie uitvraag hoeft te worden gedaan en zodat gemeenten automatisch deelnemen.
- Er worden bestaande bronnen gebruikt.
- De indicatoren worden regelmatig door de bronnen gepubliceerd.

Begrotingssubsidies

Programma	Subprogramma	Taakveld omschrijving		Organisatie	Omschrijving	Bedrag	
3	Economie en inkomen		3.1	Economische ontwikkeling	Centrum Management Apeldoorn	Promotie binnenstand	€ 339.070
					Stichting Saxion	Hoger Onderwijs	€ 2.040.000
3	Economie en inkomen		3.4	Economische promotie	Delicious Media	Bevrijdingsfestival	€ 28.013
					Drakenbootfestival Apeldoorn	Drakenbootfestival	€ 52.579
					Stichting Apeldoorn Partners	Apeldoorn Partners	€ 1.109.802
					Stichting Apeldoorn Partners	Sinterklaasintocht	€ 23.488
					Stichting Centrum Evenementen Apeldoorn	Koningsdag	€ 67.124
					Stichting RTV Apeldoorn	Versterking beeldvorming	€ 139.278
1	Samenleving		4.3	Onderwijsbeleid-leerlingzaken	Kids College Apeldoorn	Onderwijsachterstandenbeleid	€ 42.500
					Kindcentrum Vrij Spel	Onderwijsachterstandenbeleid	€ 31.574
					Smallsteps B.V.	Onderwijsachterstandenbeleid	€ 1.209.386
					Stichting Coda	Informatiepunten digitale overheid	€ 145.635
					Stichting Doomijn Apeldoorn	Onderwijsachterstandenbeleid	€ 2.530.095
					Stichting Openbaar Primair Onderwijs Apeldoorn	Onderwijsachterstandenbeleid	€ 499.700
					Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Apeldoorn PO	Onderwijsachterstandenbeleid	€ 157.750
					Stichting Stimenz	Ontwikkeling lokaal onderwijsbeleid	€ 69.259
1	Samenleving	Sociaal kapitaal	5.1	Sportbeleid en activering	Klimmendaal revalidatiespecialisten	combinatiefunctionarissen sport	€ -52.823
					Stichting Paardrijden Gehandicapten	Paardrijden gehandicapten	€ 23.717
					Stichting Topvolleybal Dynamo	Dynamo dames	€ 25.000
					Vereniging Sportraad Apeldoorn	Sportraad Apeldoorn	€ 46.730
1	Samenleving	Sociaal kapitaal	5.2	Sportaccommodaties	Zwembad De Sprenkelaar	Zwembad De Sprenkelaar	€ 883.704
					Zwembad Loenen	Zwembad Loenen	€ 145.901
1	Samenleving	Sociaal kapitaal	5.3	Cultuurpres/prod./participatie	Internationale Stichting Masterclass Apeldoorn (ISMA)	Masterclass Apeldoorn	€ 26.936
					Stichting ACEC	ACEC	€ 190.574

					Stichting Bevrijding '45	4 mei herdenking	€ 26.875
					Stichting Culturele Evenementen Apeldoorn	Maaiveld festival	€ 288.533
					Stichting Culturele Pleinmarkt	Culturele pleinmarkt	€ 10.451
					Stichting De Ereprijs	Orkest De Ereprijs	€ 109.183
					Stichting Fotostad Apeldoorn	Apeldoorn foto	€ 32.323
					Stichting GIGANT	Gigant	€ 3.337.872
					Stichting GIGANT	PLAK	€ 51.750
					Stichting Muziektent Oranjepark	Muziektent Oranjepark	€ 12.730
					Stichting Nationale Jeugdorkesten Nederland (NJON)	Nationale jeugdorkesten Nederland	€ 202.250
					Stichting Wilhelminaring	Wilhelminaring	€ 30.707
					Theater en Congres Orpheus N.V.	Combinatiefunctionarissen cultuur	€ 406.299
					Theater en Congres Orpheus N.V.	Theater en Congres Orpheus	€ 5.511.166
1	Samenleving	Sociaal kapitaal	5.4	Musea	Stichting CODA	Museum	€ 1.567.753
					Stichting Erfgoed Platform	Erfgoedplatform	€ 82.939
1	Samenleving	Sociaal kapitaal	5.5	Cultureel erfgoed	Stichting Apeldoornsche Bosch	Apeldoornse Bosch	€ 53.872
1	Samenleving	Sociaal kapitaal	5.6	Media	Stichting CODA	Bibliotheek	€ 7.170.401
2	Leefomgeving	Natuurlijk kapitaal	5.7	Openbaar groen en recreatie	Bekenstichting	Beken en sprengen	€ 4.234
1	Samenleving	Subjectief welzijn	6.1	Samenkracht-burgerparticipatie	Buurthuis Maasstraat	Buurthuis	€ 75.999
					De Kap	Knooppunt mantelzorg	€ 687.430
					De Kap	Vrijwilligersondersteuning	€ 215.382
					De Klup	De klup	€ 234.688
					Don Bosco Apeldoorn	Jongerenwerk	€ 843.461
					Stichting de Aanwinst	de Aanwinst	€ -12.640
					Stichting het Gelders Productiehuis	Overig preventief jeugdbeleid	€ 49.003
					Stichting Kikid	Overig preventief jeugdbeleid	€ 31.230
					Stichting Slachtofferhulp Nederland	Slachtofferhulp	€ 70.918
					Stichting Stimenz	Anti-discriminatie	€ 127.997
					Stichting Stimenz	Jongerenwerk	€ 843.461

					Stichting Stimenz	Outr hulpverl/opv dakloze jongere	€ 506.593
					Stichting Stimenz	Verenigingsbureau	€ 636.355
					Stichting SWV 250	Begeleiding kwetsb jongeren/gezinnen	€ 98.436
1	Samenleving	Subjectief welzijn	6.22	Toegang + 1e lijnsvoorzieningen jeugd	Centrum Jeugd en Gezin Apeldoorn	CJG	€ 5.997.616
					Jacobus Fruytier Scholengemeenschap	Schoolmaatschappelijk werk & Brugfunctionaris	€ 76.590
					Stichting Rehobothschool Uddel	Schoolmaatschappelijk werk	€ 11.551
					Stichting Stimenz	Groepsaanbod Jeugd	€ 38.431
					Stichting SWV 25 05	Schoolmaatschappelijk werk	€ 909.890
					Stichting Veilig Thuis Noord en Oost Gelderland (lokaal Apeldoorn)	Meldpunt kindermishandeling	€ 742.298
					SWV passend onderwijs Apeldoorn PO	Brugfunctionarissen op de basisscholen en de Wereldschool de vlinder	€ 1.559.016
					Vereniging tot het Verstrekken van Onderwijs op Gereformeerde Grondslag	Schoolmaatschappelijk werk	€ 11.616
1	Samenleving	Subjectief welzijn	6.23	Toegang + 1e lijnsvoorzieningen integraal	GGD NOG	Schadelijke praktijken (VGV)	€ 34.250
					Iriszorg	Plegeraangepak, daderopvang	€ 128.810
					Stichting Gelre Ziekenhuizen	Café doodgewoon	€ 2.795
					Stichting Jeugd- en Jongerenwerk Don Bosco Apeldoorn	Jeugd- en jongerenwerk De Maten	€ 248.436
					Stichting 'kLEEF!	Kleef	€ 20.550
					Stichting MEE Samen	Inzet MEE stadsbreed	€ 180.178
					Stichting MEE Samen	Onafhankelijke cliëntondersteuning	€ 178.870
					Stichting MEE Samen	Wijkteamondersteuning	€ 740.396
					Stichting Present Apeldoorn	Stedelijk knooppunt vrijwilligers en verenigingen	€ 17.457
					Stichting Stimenz	Sociaal Raadslieden	€ 460.144
					Stichting Stimenz	Wijkteamondersteuning	€ 2.221.193
					Stichting Veilig Thuis Noord en Oost Gelderland (lokaal Apeldoorn)	Lokaal huiselijk geweld incl. jeugdprostitutie	€ 254.357
					Stichting Veilig Thuis Noord en Oost Gelderland (regionaal)	Veilig thuis	€ 2.503.557
					Stichting Welzijn Lochem	Team ED	€ 124.825

3	Economie en inkomen	Consumptie en inkomen	6.3	Inkomensregelingen	Stichting Leergeld Apeldoorn-Voorst	Armoedebestrijding	€ 249.998
3	Economie en inkomen	Consumptie en inkomen	6.5	Arbeidsparticipatie	Stichting Samenspraak	Samenspraak	€ 25.755
					Stichting Stimenz	Werkt	€ 86.833
					Stichting Vluchtelingenwerk	Vluchtelingenwerk	€ 140.882
1	Samenleving	Gezondheid	6.811	Beschermd wonen (Wmo)	Stichting EVEN	Logeervoorziening	€ 259.712
					Stichting Tactus	Herstelacademie	€ 449.789
1	Samenleving	Gezondheid	6.812	Maatsch + vrouwenopvang Wmo	Stichting Moviera	Nieuwe toekomst	€ 2.473.756
					Stichting Omnizorg	Heroïne verstrekking	€ 617.000
					Stichting Omnizorg	Maatschappelijke opvang	€ 2.702.681
1	Samenleving	Gezondheid	7.1	Volksgezondheid	Centrum voor Jeugd en Gezin	Jeugdgezondheidszorg	€ 5.535.831
2	Leefomgeving	Ruimtelijke samenhang en kwaliteit	7.4	Milieubeheer	Energiecoöperatie deA	Energiearmoede	€ 375.000
2	Leefomgeving	Ruimtelijke samenhang en kwaliteit	8.3	Wonen en bouwen	Stichting Woonkeus	Bijdrage Woonkeus	€ 90.819
Eindtotaal							€ 62.553.523

Investeringsen zijn exclusief nieuw beleid.