

Jaarverslag en Jaarrekening 2025



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	3
Algemeen.....	4
1. Bestuurlijk voorwoord jaarstukken 2025.....	4
2. Financiële verantwoording.....	8
Beleidsprogramma's	11
Programma 1 Inwoners en Bestuur	11
Programma 2 Economie en Werkgelegenheid	16
Programma 3 Veiligheid.....	29
Programma 4 Onderwijs en Jeugd.....	38
Programma 5 Bouwen, Wonen en Milieu	43
Programma 6 Inkomensondersteuning.....	50
Programma 7 Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer	54
Programma 8 Sport en Cultuur.....	61
Programma 9 Sociaal Domein	66
Programma 10 Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen	76
Paragrafen	84
1. Lokale heffingen.....	84
2. Weerstandsvermogen en risicobeheersing	90
3. Onderhoud kapitaalgoederen.....	95
4. Financiering	109
5. Bedrijfsvoering	112
6. Verbonden partijen.....	128
7. Grondbeleid.....	130
8. Calamiteitenfonds	140
9. Wet Open Overheid (Woo)	142
Jaarrekening 2025.....	143
1. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.....	143
2. Overzicht van baten en lasten	145
3. Balans en toelichting op de balans.....	152
4. Uitvoeringsinformatie	171
5. Specifieke uitkeringen	178
6. Rechtmatigheidsverantwoording.....	219
Overige gegevens	221
1. Controleverklaring Accountant	221

Algemeen

1. Bestuurlijk voorwoord jaarstukken 2025

Voor u ligt de jaarrekening 2025. In deze jaarrekening leggen we verantwoording af over het gevoerde beleid van het afgelopen jaar. In de begroting van 2025 hebben we onze ambitie neergelegd en hebben we mooie stappen gemaakt in het realiseren van de ambitie.

In dit bestuurlijk voorwoord gaan wij in op de belangrijkste lijnen uit het afgelopen jaar. We kijken terug op het bestuurlijk handelen en de mate waarin de ambities en doelen zijn gerealiseerd. Daarnaast gaan we in op de stand van zaken van de financiële positie van de gemeente Emmen waarin toegelicht wordt hoe het begrotingssaldo zich in 2025 ontwikkeld heeft en welke wijzigingen hier hoofdzakelijk aan bij hebben gedragen. Tot slot wordt met een leeswijzer toegelicht hoe de jaarstukken zijn opgebouwd en hoe deze gelezen kunnen worden.

Bestuurlijke terugblik

De gemeente Emmen voert een realistisch financieel beleid. De jaarrekeningen die in de eerste drie jaar van de afgelopen bestuursperiode (2022-2026) werden gepresenteerd, sloten telkens met een financieel voordelig saldo. Zoals vorig jaar bij de behandeling van de begroting met de gemeenteraad is afgesproken, heeft het college in 2025 opnieuw scherp aan de wind gezeild. Over dit jaar sluiten de boeken met een bescheiden minnetje.

Ondanks complexe maatschappelijke ontwikkelingen en financiële druk, zijn we erin geslaagd om onze gemeente en regio verder te brengen. Emmen is een ambitieuze gemeente. Niettemin staan we de komende jaren voor uitdagingen. Het financieel perspectief verslechtert doordat de lasten harder stijgen dan de baten. Dit is een landelijke ontwikkeling, waarover we, in samenwerking met andere gemeenten, met het Rijk in gesprek zijn. We maken plannen voor de uitdagingen die hierdoor ontstaan en zullen scherpere keuzes in de investeringsagenda van onze gemeente moeten maken.

Participatie

In 2025 is een stevig fundament gelegd onder participatie. Inwoners, Erkende Overleg Partners (EOP's), de raad en het college werken samen aan plannen in wijken en dorpen. Participatie is daardoor een vanzelfsprekend onderdeel van ons werk.

Wonen

Emmen wil groeien. Aan de woningbouwopgave is in het afgelopen jaar hard gewerkt. Op meerdere bouwprojecten is de schop de grond in gegaan. De Delftlanden breidt verder uit. Projecten met betaalbare huizen kregen een extra impuls met subsidies. Voor nieuwkomers op de woningmarkt is er een succesvolle starterslening, waarvan de raad het budget ruim heeft verhoogd. Het nieuwe Woonwagengebeleid is vastgesteld, en woonwagencentrale De Ark wordt fors uitgebreid.

Openbare orde en veiligheid

Het stationsgebied kreeg in 2025 extra aandacht, met intensievere samenwerking tussen BOA's en politie. In 2026 houdt dit gebied prioriteit. Op het gebied van openbare orde en veiligheid hebben we aanvullende maatregelen getroffen om overlast op het traject Ter Apel-Centrum Emmen en het stationsgebied aan te pakken. Vanaf 1 mei 2026 wordt hier een speciaal handhavingsteam ingezet met zes BOA's en acht toezichthouders. De inzet van dit speciale handhavingsteam wordt met rijksmiddelen vergoed.

Economische en regionale ontwikkeling

De buurgemeenten Borger-Odoorn, Coevorden, Emmen en Hogeveen hebben in samenspraak met de provincie Drenthe in 2025 afgesproken om dit deel van Drenthe te profileren als Regio Emmen. De ambitie is groei: meer inwoners en woningen, een sterkere economie, werkgelegenheid, betere voorzieningen, een goede bereikbaarheid en brede welvaart. Deze gezamenlijke ambitie is vastgelegd in de vastgestelde koers voor de Regio Emmen en wordt krachtig ondersteund door een gezamenlijke lobby richting provincie en Rijk. De aanleg van de Nedersaksenlijn vormt daarbij een belangrijk vliegwiel. De komende jaren willen we de aanwezige potentie benutten en de grote kansen verzilveren.

Een mijlpaal was de toekenning van maar liefst van € 75 miljoen aan economische steun uit het Europese Just Transition Fund (JTF) aan de Regio Emmen. Verder is samen met partners hard gewerkt aan de ontwikkeling van de Greenwise Campus Emmen. Ook zijn er stappen gezet richting de realisatie van het Innovatiecentrum, waarvan de bouw in 2026 begint.

Arbeidsmarkt en inkomen

In 2025 investeerde de gemeente Emmen in extra zogenaamde 'beschutte werkplekken'. Onderzoek heeft aangetoond dat deze investering maatschappelijk loont. Ook is extra ingezet op het in een vroeg stadium signaleren van schulden bij inwoners en het bieden van ondersteuning.

Sociaal domein

Binnen het sociaal domein blijven Beschermd Wonen, de Wmo en Jeugd belangrijke pijlers van ons beleid, maar tegelijkertijd staan deze onder toenemende druk. We zien een aanhoudende groei van het aantal inwoners dat langdurig ondersteuning nodig heeft, onder meer door vergrijzing, complexe problematiek en knelpunten op de woningmarkt. Dit leidt tot een duidelijke stijging van de kosten, bijvoorbeeld door de toename van indicaties binnen Beschermd Wonen, hogere Wmo-zorgvragen en oplopende tarieven en volumes binnen de jeugdhulp. Het meerjarenperspectief op deze onderdelen laat daarmee een nadelig beeld zien: de uitgaven nemen structureel toe, terwijl de compensatie vanuit het Rijk hierbij (nog) onvoldoende aansluit. Tegelijkertijd blijven wij inzetten op hervormingen, vroegtijdige ondersteuning en versterking van de sociale basis, om de zorg zo passend en nabij mogelijk te organiseren en toekomstige druk te beperken.

Bereikbaarheid Emmen

Emmen timmert aan de weg. In 2025 is de infrastructuur en verkeersveiligheid op veel plekken in de gemeente verbeterd. Zo is in Bargeres de inrichting van een schoolzone in de Mantingerbrink afgerond. De Dordsestraat wordt stap voor stap omgevormd van drukke autoweg naar groene boulevard. De verkeerslichten verdwijnen en worden vervangen door voorrangspoleinen.

De werkzaamheden aan de N391, de N862 en de F862 worden in verschillende fases uitgevoerd en lopen door tot en met 2028. De nieuwe ongelijkvloerse aansluiting tussen de N391 en Pottendijk is klaar. Ook de kruispunten bij de Philleas Foggstraat en de Abel Tasmanstraat zijn voor de zomervakantie van 2025 afgerond.

We werken ook aan verbetering en uitbreiding van fietspaden, zoals het recreatieve fietspad tussen het Veenpark en het Bargerveen, en het fietspad door het Noordbargerbos. In september is de nieuwe snelbus tussen Emmen en Hogeveen feestelijk in gebruik genomen. De voorbereidingen voor de aanleg van de Nedersaksenlijn zijn begonnen.

Emmen Centrum

Samen met partners in het centrum werken we aan een levendige binnenstad. Om Emmen meer te promoten en te laten bruisen, is geïnvesteerd in 'citymarketing'. Er zijn stappen gezet wat betreft de gebiedsontwikkeling tussen Markt en Weiart, herhuisvesting van Facet en aankopen in de Dalipassage. Daarnaast hebben we de horecavisie en de marktvisie vastgesteld.

Onderwijs

Koningin Maxima bezocht in februari 2025 twee basisscholen van Emmen in het kader van Méér Muziek in de Klas. Als erevoorzitter bezoekt de Koningin scholen die zich inzetten om een breed cultuuraanbod toegankelijk te maken voor kinderen en jongeren. In Klazienaveen en in de wijk Bargeres verhuisden de leerlingen naar hun nieuwe scholen, De Horizon en De Buut. Ook begonnen de voorbereidingen voor het nieuwe Gespecialiseerde Kindcentrum in Emmerhout en startte de bouw van het Kindcentrum Zandzoom in de wijk Delftlanden. De Angelslo Academy is in 2025 goed van de grond gekomen. Wekelijks doen honderden kinderen en jongeren mee aan sport, cultuur en persoonlijke ontwikkeling en halen zo het beste uit zichzelf.

Sport en recreatie

Emmen beweegt! In onze sportaccommodaties is geïnvesteerd. Sportpark Bargeres is opgeknapt, en er wordt hard gewerkt aan sporthallen, gymzalen en sportvelden in de gemeente. Na het faillissement van het Veenpark in zomer van 2025 heeft het college zich ingezet voor een doorstart. Hiermee is uitvoering gegeven aan de betreffende motie (M-2025-23) in de raad. Er zijn veel gesprekken gevoerd met stakeholders en potentiële kopers. Met een goed resultaat.

Bedrijfsvoering en dienstverlening

Binnen de gemeentelijke organisatie was 2025 een jaar van verdere ontwikkeling. De krapte op de arbeidsmarkt en de groeiende complexiteit van beleid en werk vragen om blijvende investeringen in mensen, processen en technologie. Digitalisering en nieuwe technologieën, waaronder kunstmatige intelligentie, bieden kansen om de dienstverlening te verbeteren.

Stand van zaken financiën

Op basis van de vastgestelde begroting 2025 was een positieve financiële uitgangspositie en begrotingsresultaat van € 6,77 miljoen berekend. Jaarlijks fluctueert het begrotingssaldo vanwege aanpassingen in de begroting door onder andere de septembercirculaire en de decembercirculaire. Beide circulaire worden na het vaststellen van de begroting financieel verwerkt voorafgaand aan de eerste Berap. Ook zijn er in de eerste Berap meerdere financiële wijzigingen verwerkt. Door deze combinatie wijkt het begrotingsresultaat van de eerste Berap af van de oorspronkelijke begroting en komt het begrotingsresultaat uit op € 2,78 miljoen positief.

Daarna wordt bij de Berap-II 2025 de prognose van het resultaat naar beneden bijgesteld naar een voordelig resultaat van € 351.000. De grootste afwijking van deze Berap-II 2025 is te verklaren door het effect van hogere lasten jeugdhulp, niet realiseren van leges omgevingsvergunningen en het vrijvallen van de niet gebruikte kapitaallasten.

Vervolgens worden door financiële wijzigingen voortkomend uit de september- (nadeel van € 1,3 miljoen) en decembercirculaire (voordeel van € 421.000) 2025 én de verwerking van de eindejaarswijziging (€ 2,8 miljoen) het resultaat bijgesteld tot een uiteindelijk begrotingsresultaat van € 4,73 miljoen. In de eindejaarswijziging had de positieve begrotingsbijstelling van EMCO met € 2,3 miljoen voordelig een groot aandeel.

Alle voorgaande stappen zijn technische wijzigingen en hebben niet te maken met het halen van doelen (uitgezonderd kapitaallasten), maar met verschuivingen in systematiek of verandering in financiering door het rijk. Er is een consistente lijn in de ontwikkeling van de begroting, ondanks de grote sprongen in het geprognosticeerde resultaat door het jaar heen. Voor een totaaloverzicht van de ontwikkeling van de begroting verwijzen wij naar hoofdstuk 2, paragraaf 2.1.

Bij de jaarafsluiting van 2025 hebben we een jaarrekening 2025 met een nadelig resultaat van € 330.341. Er is kortom sprake van een aanvullend nadeel ten opzichte van de (bijgestelde) begroting 2025 van € 5,06 miljoen. Dit zijn nadelen in 2025 welke ten tijde van de eindejaarswijziging niet of niet volledig waren voorzien.

De grootste financiële afwijkingen hierin zijn:

- Een storting in de voorziening wethouderspensioen als gevolg van de waardeoverdracht naar het ABP per 01-01-2028 wat zorgt voor een nadeel van € 5,31 miljoen
- Ten opzichte van de gewijzigde begroting een nadeel van € 1,2 miljoen op Jeugdhulp vanwege indexaties en prijsaanpassingen;
- Een nadeel van € 900.000 op de naheffing van loonbelasting en de Werkkostenregeling (WKR) over de jaren 2020, 2023 en 2024
- Een voordeel van € 700.000 op de bouwleges als gevolg van een hoger aantal verstrekte vergunningen, na de bij Berap-II verwerkte wijziging.
- Een voordeel van € 400.000 vanwege hogere opbrengsten uit parkeren op straat en in parkeergarages. De parkeerdruk was hoger dan vooraf ingeschat.
- Een verdere analyse van de afwijking ten opzichte van de gewijzigde begroting wordt in hoofdstuk 2: Financiële verantwoording verder toegelicht.

Een verdere analyse van de afwijking ten opzichte van de gewijzigde begroting wordt in hoofdstuk 2: Financiële verantwoording verder toegelicht

Het aanvullende nadeel van € 5,06 miljoen betreft 0,87% van het begrotingstotaal. Het begrotingstotaal wordt bepaald door te kijken naar de totale lasten inclusief toevoegingen (stortingen) aan de reserves. Dit komt neer op € 584.131.000.

Leeswijzer

De jaarrekening vormt het sluitstuk van de Planning & Control cyclus waarbij er verantwoording wordt afgelegd over het gerealiseerde beleid en de daarvoor ingezette middelen. In de financiële hoofdstukken is een analyse van het resultaat (op hoofdlijnen) opgenomen en aanvullende verantwoordingsinformatie. Over dit onderdeel geeft de accountant een controleverklaring af. In de bijlagen is nadere detailinformatie opgenomen. De opzet van de programma's sluit aan bij de begroting 2025, waarbij kernachtig de belangrijkste trends worden geschetst die zich hebben voorgedaan. Vervolgens geven we de in een doelenboom weer 'wat hebben we bereikt' (het doel) en 'wat hebben we daarvoor hebben gedaan' (de prestaties). Hierbij geldt:



De prestatie is gerealiseerd dan wel loopt volgens planning



De prestatie is deels gerealiseerd dan wel vertraging in de planning



De prestatie is niet gerealiseerd dan wel nog niet opgestart

Het programma sluit af met een financieel overzicht dat inzicht geeft in 'wat heeft het gekost'.

De uitgebreide financiële analyses hiervan zijn terug te vinden in bijlage B.

De paragrafen zijn teruggebracht tot de kern van de informatie zodat dit beter geschikt wordt als sturingsinstrument en geven een thematische dwarsdoorsnede van de jaarrekening. In sommige gevallen is detailinformatie opgenomen in de bijlagen.

Emmen, mei 2026

College van Burgemeester en Wethouders

2. Financiële verantwoording

Dit hoofdstuk geeft een nader inzicht in de ontwikkelingen van de begroting 2025 en het resultaat van de jaarrekening. Eerst wordt inzicht gegeven hoe de begroting zich ontwikkeld heeft en welk resultaat er verwacht werd. Vervolgens wordt inzichtelijk gemaakt wat het resultaat van de jaarrekening is voor en na de reservemutaties. Tot slot wordt inzichtelijk gemaakt wat het weerstandsvermogen is bij deze jaarrekening.

Ontwikkeling begroting

In de onderstaande tabel is de ontwikkeling van het begrotingsresultaat 2025 weergegeven. Hiermee wordt inzichtelijk hoe de begroting zich heeft ontwikkeld en wat daarmee het uitgangspunt was voor de jaarrekening.

(bedragen x € 1.000)	2025
Primitieve begroting	6.765
Overige Wijzigingen	9
Septembecirculaire 2024	-268
Decembecirculaire 2024	479
1e Berap	-4.209
Stand na 1e Berap	2.775
Overige Wijzigingen	166
Meicirculaire 2025	309
Stand na Wijzigingen mei t/m juni	3.250
2e Berap	-2.900
Stand na 2e Berap	351
Overige Wijzigingen	-165
Septembecirculaire 2025	1.288
Decembecirculaire 2025	421
December Eindejaarswijziging	2.831
Begrotingsresultaat na wijzigingen	4.726

Resultaat jaarrekening

In de bijgestelde begroting werd uitgegaan van een voordelig resultaat van € 4,73 miljoen. De afwijking van de jaarrekening ten opzichte van de bijgestelde begroting is € 4,90 miljoen nadelig. Het totale resultaat van de jaarrekening 2025 is € 330.341 nadelig.

In onderstaand overzicht is op hoofdlijnen weergegeven in hoeverre de baten en lasten en reservemutaties afwijken ten opzichte van de bij de Eindejaarswijziging bijgestelde begroting. Vervolgens is aangegeven wat de belangrijkste afwijkingen zijn. Voor een uitgebreidere analyse wordt verwezen naar bijlage B waar per programma een analyse is opgenomen van de verschillen groter dan € 70.000. Taakveld 0.4 is hierop een uitzondering, gezien daar verschillen groter dan € 25.000 opgenomen zijn.

Resultaat per programma		(bedragen x € 1.000)	Primitieve begroting	Begroting	Rekening	Vershil
Lasten			-510.279	-547.844	-557.067	9.224
1	Inwoners en Bestuur		-11.798	-13.260	-17.816	4.556
2	Economie en Werkgelegenheid		-13.249	-14.102	-13.442	-660
3	Veiligheid		-11.916	-13.924	-14.093	169
4	Onderwijs en Jeugd		-17.637	-19.391	-19.223	-168
5	Bouwen, Wonen en Milieu		-57.865	-67.070	-69.031	1.961
6	Inkomensondersteuning		-69.625	-75.166	-75.566	400
7	Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer		-44.346	-44.151	-45.135	984
8	Sport en Cultuur		-25.541	-25.613	-25.392	-222
9	Sociaal Domein		-199.435	-214.847	-216.819	1.972
10	Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen		-58.866	-60.320	-60.550	231
Baten			517.725	553.537	565.788	-12.250
1	Inwoners en Bestuur		2.030	2.561	2.709	-148
2	Economie en Werkgelegenheid		2.855	3.302	4.917	-1.615
3	Veiligheid		64	921	1.002	-81
4	Onderwijs en Jeugd		6.034	8.207	7.970	237
5	Bouwen, Wonen en Milieu		47.636	49.146	55.700	-6.555
6	Inkomensondersteuning		56.319	60.335	61.271	-936
7	Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer		6.266	6.100	7.200	-1.101
8	Sport en Cultuur		4.582	4.464	4.479	-15
9	Sociaal Domein		21.401	26.664	28.939	-2.275
10	Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen		370.537	391.838	391.600	239
Saldo van baten en lasten			7.446	5.694	8.720	-3.027

Resultaat na resultaatbestemming		(bedragen x € 1.000)	Primitieve begroting	Begroting	Rekening	Vershil
Saldo van baten en lasten			7.446	5.694	8.720	-3.027
Stortingen in reserves			-7.676	-22.515	-28.916	6.401
Onttrekkingen aan reserves			6.995	21.548	19.866	1.682
Mutaties reserves			-681	-967	-9.051	8.083
Resultaat na resultaatbestemming			6.765	4.726	-330	5.057

Prog.	Omschrijving afwijkingen ten opzichte van de gewijzigde begroting	Bedrag x € 1 miljoen	V/N
1	Storting in de voorziening wethouderspensioen als gevolg van de waardeoverdracht naar het ABP per 1 januari 2028.	-5,31	N
5	Hogere bouwleges als gevolg van een groter aantal verstrekte vergunningen dan vooraf ingeschat.	0,70	V
7	Hogere opbrengsten uit parkeren op straat en in parkeergarages, de parkeerdruk was hoger dan verwacht.	0,40	V
7	Kosten voor het ijs- en sneeuwvrij houden van de wegen valt hoger uit dan begroot. Variabele kosten worden niet begroot en worden achteraf verrekend.	-0,50	N
9	Toenemend aantal indicaties Beschermd Wonen als gevolg van wachtlijsten in de WLZ en stagnatie van de woningmarkt.	-0,40	N
9	Stijging totale kosten Jeugd. Dit komt door de tariefstijgingen van verschillende jeugdhulpvormen als gevolg van de algemene maatregel van bestuur waarbij gemeenten reële prijzen moeten betalen. Gemiddelde tariefstijging van 11% (autonome ontwikkeling: Ten tijde van Berap-II 2025 was reeds rekening gehouden met een gemiddelde tariefstijging van 8%.	-1,40	N
10	Naheffing loonbelasting en Werk Kostenregeling over de jaren 2020, 2022 en 2023.	-0,90	N
10	Voordeel op doorbelasting overhead als gevolg van meer productieve uren ten laste van investeringen en grondexploitaties.	0,30	V
10	Eenmalig voordeel aanpassing activabeleid, eerder begrote afschrijvingslasten schuiven één jaar door.	0,50	V
10	Budget onvoorzien valt vrij, geen onverwachte uitgaven die voldeden aan de voorwaarden.	0,30	V
Div	Overige posten (per saldo)	1,25	V
Totaal		-5,06	N

Weerstandsvermogen

De afgelopen jaren is door positieve rekeningresultaten ons weerstandsvermogen versterkt. In 2025 stabiliseert deze ontwikkeling; de beschikbare weerstandscapaciteit zit globaal op hetzelfde niveau als bij de jaarrekening 2024. Het ratio weerstandsvermogen is echter gedaald. Waar bij de begroting nog rekening werd gehouden met een ratio van 5,28 komt deze bij de jaarrekening 2025 uit op 4,00. Dit heeft niet als oorzaak een verminderd weerstandsvermogen, maar een toename van het ingeschatte benodigde bedrag voor de risico's. Hierdoor is de benodigde weerstandscapaciteit vanuit het risicoprofiel groter dan bij de begroting werd ingeschat. Desondanks is het ratio weerstandsvermogen met 4,00 nog steeds uitstekend in verhouding tot onze streefnorm van 1,4.

Bedragen x € 1.000	Primitieve begroting 2025	Begroting 2025	Jaarrekening 2025
Algemene reserve	61.955	61.955	76.913
Algemene reserve grondexploitatie	13.070	13.070	13.121
Onvoorzien	318	318	318
Stille reserves	19.507	19.507	19.662
Onbenutte belastingcapaciteit	7.857	7.857	4.155
Rekening -/- begrotingsresultaat (na bestemming)		4.726	-330
Beschikbare weerstandscapaciteit	102.707	107.433	113.839
<i>Benodigde weerstandscapaciteit</i>	<i>20.635</i>	<i>20.365</i>	<i>28.483</i>
Ratio weerstandsvermogen (beschikt/benodigd)	4,98	5,28	4,00

Beleidsprogramma's

Programma 1 Inwoners en Bestuur



Trends en ontwikkelingen

In 2025 heeft participatie een duidelijke ontwikkeling doorgemaakt. Inwoners, partners, EOP's, raad, college en organisatie werken steeds intensiever samen aan vraagstukken in wijken en dorpen. Participatie is daarmee steeds meer een vanzelfsprekend onderdeel geworden van hoe we werken. Dit vraagt om maatwerk, een lerende houding en een stevige verbinding tussen alle betrokkenen.

Data-gedreven werken helpt ons daarbij, doordat we beter inzicht krijgen in de verschillen en behoeften per gebied. De maatschappelijke opgaven waar de gemeente voor staat zoals leefbaarheid, voorzieningen en sociaal maatschappelijke vraagstukken worden steeds complexer. Omdat de samenstelling en dynamiek van wijken en dorpen sterk uiteenlopen, groeit de behoefte aan gedifferentieerde aanpakken.

De EOP's vervullen hierin een belangrijke rol, al ervaren veel van hen uitdagingen bij het vinden en behouden van bestuurders. De gemeente ondersteunt met trainingen en handreikingen, maar dit vraagt blijvende aandacht. Binnen Democratie Dichterbij is in 2025 een volgende stap gezet. De participatieladder wordt gebruikt om verwachtingen te verduidelijken en passende vormen van samenwerking te kiezen.

Tegelijkertijd is gewerkt aan de verduurzaming van de EOP structuur, onder meer via ondersteuning van vrijwilligers, structureel overleg met de burgemeester en de inzet van gebiedscoördinatoren. De evaluatie van de rol van de gebiedswethouders is gestart en loopt door in 2026.

Een belangrijke ontwikkeling was de inzet van participatieve experimenten. De gemeente maakte een beweging van losse pilots naar co-creatie in bestaande processen. In verschillende wijken werkten inwoners, EOP's en partners samen aan concrete projecten, van groeninrichting tot speelplekken en herbestemming van gebouwen. De opgedane ervaringen vormen een basis om deze manier van werken verder te verankeren.

Ook de gemeenteraad speelde hierin een actieve rol. Via activiteiten als Raad on Tour, Politiek Actief en klassenbezoeken werden inwoners en jongeren betrokken. Daarnaast is gestart met de ontwikkeling van een nieuwe participatieverordening, waarbij een werkgroep adviseerde om dit proces in co-creatie met inwoners vorm te geven.

Tot slot zijn binnen de organisatie, raad en onder inwoners diverse leer-en inspiratiesessies georganiseerd om nieuwe vormen van samenwerking te versterken. Daarmee is een stevige basis gelegd voor verdere professionele ontwikkeling en voor de nieuwe participatieverordening die uiterlijk in 2027 wordt vastgesteld.

Democratie Dichterbij: samenwerken met inwoners

In 2025 is binnen het programma Democratie Dichterbij een volgende stap gezet om inwoners eerder, beter en structureler te betrekken bij beleid en uitvoering. Democratie blijkt geen vanzelfsprekend systeem, maar een proces dat voortdurend aandacht en onderhoud vraagt. Het versterken van samenwerking met inwoners, EOP's en partners staat daarbij centraal.

De verschillen tussen wijken en dorpen blijven groot en vragen om maatwerk. EOP's spelen hierin een belangrijke rol, maar veel van hen kampen met bestuurlijke druk. De gemeente ondersteunt via trainingen, handreikingen en gebiedscoördinatoren, al wordt deze ondersteuning niet altijd benut.

De participatieladder is actief gebruikt om per gebied passende vormen van participatie te bepalen. Daarnaast zijn participatieve experimenten uitgevoerd waarbij inwoners, EOP's, partners en gemeente samen werkten aan concrete buurtprojecten. De opgedane ervaringen vormen de basis om co-creatie breder in regulier beleid te verankeren. Er is verder geïnvesteerd in gezamenlijke leer- en trainingsmomenten om participatievaardigheden te versterken en een duurzame participatiecultuur op te bouwen.

Tot slot is gestart met de voorbereiding op de nieuwe wet Versterking participatie op decentraal niveau (2027). Raad, college, inwoners en organisatie hebben samen gewerkt aan de fundamenteën voor het nieuwe participatiebeleid en de bijbehorende verordening.

Regionaal samenwerken in netwerken

In 2025 is het Nationaal Programma Vitale Regio's (NPVR) van start gegaan. Hierin wil het Rijk samen met elf regio's in Nederland, waaronder Regio Emmen, samenwerken om de ongelijkheid tussen economisch-maatschappelijk sterke regio's en economisch-maatschappelijk kwetsbaardere regio's aan te pakken. Dit vereist nieuwe vormen van samenwerking, zowel regionaal als met het Rijk. Emmen heeft hiervoor samen met Borger-Odoorn, Coevorden, Hoogeveen en de provincie Drenthe samengewerkt aan de 'Koers van de Regio Emmen' op basis van de BOCE Kansenagenda Grenzeloze Groene Kansen.

Vanaf het najaar is in de vier gemeenten in Zuid- en Oost Drenthe afgesproken om de regio te profileren als Regio Emmen. De Regio Emmen zet gezamenlijk in op groei en ontwikkeling. De ambitie is een integrale schaa sprong: meer inwoners en woningen, een sterkere economie met extra banen, betere voorzieningen en een goede bereikbaarheid. Steden, dorpen en het platteland versterken elkaar en tillen de regio samen naar een hoger niveau van brede welvaart. De Regio Emmen biedt ruimte om te groeien. De aanleg van de Nedersaksenlijn vormt daarbij een belangrijk vliegwiel en biedt een unieke kans om deze schaa sprong te realiseren. Door samen op te trekken als Regio Emmen en te investeren in deze groei en ontwikkeling bouwen de gemeenten Borger-Odoorn, Coevorden, Emmen en Hoogeveen samen met de provincie Drenthe aan een sterke en toekomstbestendige regio.

Eind 2025 heeft de regio samen met de provincie Drenthe een koersdocument opgesteld waarin de ambitie van de vier samenwerkende gemeenten en die van de provincie Drenthe staat beschreven. Deze Koers vormt het richtinggevend fundament van de regio voor de gezamenlijke ambities en programmalijnen. De ambitie van de Regio Emmen (Koers en ook plan) zijn onder meer bedoeld voor NPVR / Plan van de Regio, maar ook voor andere trajecten en samenwerkingen met bijvoorbeeld de verschillende ministeries.

Dienstverlening die meegroeit met de samenleving en de tijd

Eén van de grootste uitdagingen in de nabije toekomst is de continuïteit en de kwaliteit van de dienstverlening. Met steeds minder mensen, voeren we steeds meer en complexere taken uit. Dit vraagt van ons dat we meegroeien en als organisatie continu in ontwikkeling zijn en ons aanpassen aan die situatie. Gelukkig brengt deze tijd ook veel innovatie in de vorm van digitalisering, robotisering en zelflerende kunstmatige intelligentie. Het leren toepassen hiervan wordt een belangrijke factor de komende jaren. Duidelijk is dat het niet een kwestie is van leuk of extra, maar een kwestie van noodzaak: de arbeidsmarkt zal steeds meer gaan knellen en dit vormt een oplossing voor het op peil houden van de dienstverlening. In 2025 start een pilot gericht op de beantwoording van eenvoudige vragen van inwoners door AI. Het doel van deze pilot is om inzicht te krijgen in de effectiviteit en gebruiksvriendelijkheid van de AI chatbot binnen het KCC (Klanten Contact Centrum) en de toegevoegde waarde van Generatieve AI. We blijven dit nauwgezet monitoren door toe te zien op zowel gewenste als ongewenste effecten. Zo moet blijken of het ons helpt bij de uitvoering en bewaken we zowel de kwaliteit als de veiligheid van inwoners.

Er is een “robot” gebouwd die meldingen, die gedaan worden door onze inwoners, sneller in procedure kunnen nemen. Een menselijke blik blijft nodig want in Emmen zijn relatief veel inwoners die moeite hebben met lezen en schrijven en met digitalisering. Toegankelijkheid, begrijpelijkheid maar ook medemenselijkheid staan dus altijd voorop in onze dienstverlening. Het is voor iedereen prettig als de gemeente gemakkelijke teksten maakt, die meteen te begrijpen zijn. Dat voorkomt ergernis en misverstanden. In de afgelopen jaren hebben we hier al werk van gemaakt in de aanpak Direct Duidelijk, bijvoorbeeld door teksten van brieven aan te passen. Ook gebruiken we eenvoudig taalgebruik (B1) en ondersteunend beeldmateriaal in bijvoorbeeld nieuwsbrieven en op onze gemeentepagina, website en social mediakanalen. We blijven dit ontwikkelen en aandacht geven in onze organisatie. We zetten dit kracht bij door in 2025 de Direct Duidelijk Deal van de rijksoverheid te ondertekenen. Gezien de snelheid waarmee ontwikkelingen zich opvolgen, blijven extra aandacht en sturing nodig om de dienstverlening vorm te geven. Steeds staat daarbij de verhouding tussen de lokale overheid en inwoners, de waarborging van kwalitatieve en menselijke dienstverlening én de betrokkenheid bij en samenwerking met inwoners centraal.

In 2025 is een regisseur dienstverlening aangesteld die de behoeften van onze inwoners en bedrijven qua dienstverlening actief onder de aandacht gaat brengen binnen onze organisatie.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor programma 1 schematisch per taakveld de relatie weergegeven tussen de doelen (wat hebben we bereikt) en de prestaties (wat hebben we daarvoor in 2025 gedaan).

Bij de prestaties en de prestatie-indicatoren (😊, 😐, 😞) is aangegeven in hoeverre deze zijn gerealiseerd. Doelen die in 2025 niet of niet volledig behaald zijn, worden met een voetnoot aangegeven.

Doel		Prestatie
Democratie Dichterbij: samenwerken met inwoners	😊	In 3 concrete projecten aan de hand van de participatieladder samenwerken tussen de gemeente en inwoners: samen ontwikkelen, ontschotten, inspireren en methoden en technieken uitproberen. Overkoepelend: bijeenkomsten organiseren waarin raadsleden, EOP's en ambtenaren samen thema's verkennen tijdens #Hoe-dan bijeenkomsten.
	😊	Duurzame verankering van de EOP-structuur. Dit door EOP's te ondersteunen bij hun rol en taak, het vinden en behouden van vrijwilligers en door structureel bestuurlijk overleg tussen de burgemeester en de EOP's. De ondersteunende en regisserende rol van de gebiedscoördinatoren is hierbij van groot belang.
	😊	Inzicht bieden in de specifieke eigenschappen van dorpen en wijken en dat toepassen in beleid en uitvoering. ¹
	😊	Doorontwikkelen gebiedswetsouderschap in samenhang met het werk van de gebiedscoördinatoren en in de structurele samenwerking met inwoners en EOP's. ²
	😊	Raad en college werken samen met EOP's/inwoners en de organisatie aan het participatiebeleid in de gemeente Emmen. Dit als opmaat naar de participatieverordening die uiterlijk op 1 januari 2027 gereed moet zijn.
	😊	Actief aanwezig zijn in bestuurlijke netwerken en landelijke en regionale samenwerkingen en van daaruit de Kansenagenda en het Ontwikkelperspectief uitwerken en de aandacht van het rijk vasthouden op basis van de programmatische aanpak Elke Regio Telt!
	😊	Ontwikkelen en uitvoeren van een zelfbewust en toekomstgericht profiel van de gemeente in het licht van regionale en bredere samenwerkingen en citymarketing.
	😊	Uitvoeren pilot digitalisering en AI bij de dienstverlening aan inwoners.

Doel		Prestatie
		Uitvoeren van de aanpak Direct Duidelijk in de gehele organisatie.
		Inwoners zijn tevreden over de dienstverlening van de gemeente zoals blijkt uit de cijfers over de dienstverlening. Prestatieindicatoren: samenwerking, informatievoorziening balie en website, telefonie en afhandeling van contacten en zaken.

Toelichting doelen en prestaties

- Om inzicht te krijgen in de specifieke eigenschappen van dorpen en wijken en daarbij de koppeling te maken naar de toepasbaarheid in beleid en uitvoering wordt er gewerkt, in samenwerking met Datalab naar een werkbaar overzicht waarin we grip en overzicht houden op de kwantiteit en kwaliteit van de alle processen. Belangrijk is om daar lessen uit te halen die van betekenis zijn in de samenwerking tussen inwoners en gemeente maar ook voor interne verbetering en scherper durven kijken naar ons eigen proces. Eind 2025 zijn de eerste gesprekken intern gestart om hier vorm aan te kunnen geven.
- Eind 2025 is er een begin gemaakt met het evalueren van de rol van gebiedswethouderschap. In het eerste kwartaal van 2026 komt hiervan de conclusie.

Wat heeft het gekost?

De onderstaande tabel geeft per taakveld aan in hoeverre de begroting is bijgesteld, wat het resultaat is van de jaarrekening en het verschil tussen begroting en jaarrekening. In bijlage B van de jaarrekening is op hoofdlijnen inzichtelijk gemaakt hoe de begroting zich ontwikkeld heeft en is een verschillenanalyse op detailniveau opgenomen.

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting	Rekening	Vershil
Lasten	-11.798	-13.260	-17.816	4.556
0.1 Bestuur	-6.751	-8.239	-13.061	4.821
0.2 Burgerzaken	-5.047	-5.021	-4.755	-266
Baten	2.030	2.561	2.709	-148
0.1 Bestuur	80	80	162	-82
0.2 Burgerzaken	1.950	2.481	2.547	-66
Saldo van baten en lasten	-9.768	-10.699	-15.107	4.408
Stortingen in reserves	0	-599	-1.308	709
Ottrekkingen aan reserves	0	895	695	200
Mutaties reserves	0	296	-612	909
Totaal Inwoners en Bestuur	-9.768	-10.402	-15.719	5.317

Indicatoren

De onderstaande tabel geeft de realisatie van de bij de begroting 2025 opgenomen indicatoren weer met daarbij ook historische informatie.

PROGRAMMA 1					
Effectindicatoren	Real.2021*	Real.2022*	Real.2023	Real.2024*	Real.2025*
1 Waardering samenwerking gemeente - inwoners*	-	-	6,2	-	NNB
2 Waardering inwoners dienstverlening balie	8,3	8,4	8,7	8,7	8,9
3 Waardering inwoners dienstverlening telefoon	8,4	7,9	7,8	7,8	8,1
4 Waardering inwoners dienstverlening website	8	7,6	7,7	7,6	7,4

Prestatie-indicatoren					
1	Tijdigheid afgehandelde contacten	90%	89%	89%	91%
2	Tijdigheid afgehandelde zaken	90%	88%	90%	91%
*wordt tweejaarlijks gemeten, bron: waarstaatjegemeente.nl. In 2025 is geen burgerpeiling uitgevoerd, de waardering samenwerking gemeente - inwoners wordt waarschijnlijk eind 2026 bekend.					

Verbonden partijen

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



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

Beleidskaders

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

Programma 2 Economie en Werkgelegenheid



Trends en ontwikkelingen

Gezamenlijk met de samenwerkingspartners is in 2025 volop verder gewerkt aan de ambities in de Kadernota Economie. Aan de grote transitie: energietransitie, circulaire economie en digitale transitie en aan de randvoorwaarden: human capital, ondernemersdienstverlening, toekomstbestendige bedrijventerreinen en de Greenwise Campusontwikkeling.

Ontwikkelingen in Europa rond weerbaarheid en economische onafhankelijkheid werden op regionaal en gemeentelijk niveau vertaald in onder meer een Drentse Agenda voor Defensie & Veiligheid met aandacht voor de beschikbare ruimte en de productiecapaciteit van de maakindustrie in Emmen. Maar ook in het besef van kwetsbaarheid van digitale- en energiesystemen. De schaarste aan productiemiddelen bleef een thema in 2025.

Circulaire Economie

In 2025 is goede voortgang geboekt bij de uitvoering van het actieplan circulaire economie. Met dit actieplan konden we goed aansluiten bij de actuele ontwikkelingen en daarmee concrete stappen zetten.

Er zijn een aantal Europees gesubsidieerde projecten gestart, zoals PlesTic Ready, S3orted en Care2Change. Er is verder gebouwd aan de positie en het ecosysteem van circulaire kunststoffen door investeringen in Greenwise Campus, samenwerkingsverband Chemport, bedrijvenvereniging Suspacc en NHL Stenden. En door in te zetten op nationale en Europese positionering. Tevens wordt continu ingezet op het werven en opschalen van bedrijvigheid in het cluster. Ook aan de hand van programma's zoals Founded. Vanuit Emmen wordt meegebouwd aan meer Drentse samenwerking op het vlak van circulaire economie.

In samenwerking met partners is de stand van de circulaire economie in Emmen in beeld gebracht en er zijn eerste verkenningen gedaan hoe we met deze inzichten aan de slag kunnen. Er is ingezet op circulariteit in de maakindustrie, door het aanbod vanuit landelijke programma's te ontsluiten. Met de opstart van de Textielhub krijgt het circulair ambachtscentrum vorm, tevens worden verkenningen afgerond naar ook andere kansrijke invullingen. Circulariteit in de bouw en infra krijgt concreet vorm aan de hand van pilots en verankering in beleid. Initiatieven als deelplatforms en Rensenlab worden ondersteund. Aan de hand van evenementen, zoals tijdens de Week van de Circulaire Economie, wordt de transitie breed onder de aandacht gebracht.

Tegelijkertijd hebben we ook te maken met het feit dat de chemische industrie onder druk staat door bredere marktontwikkelingen en beleidsmatige onzekerheden. Daardoor is het investeringsmoment voor het project CuRe heroverwogen. De beoogde volgende fase van het project is doorgeschoven naar 2026. Als gevolg hiervan zijn in 2025 de hiervoor geraamde subsidies niet tot besteding gekomen. Deze middelen blijven beschikbaar voor inzet in 2026, wanneer de uitvoering naar verwachting van start gaat.

Human Capital

In 2024 is gestart met het werken aan een Human Capital Agenda voor de Arbeidsmarktregio Drenthe en de gemeente Emmen. Het doel was een beeld schetsen van de stand van zaken in de arbeidsmarkt, uitdagingen identificeren en daarmee ook gerichte acties uit te voeren voor bepaalde (tekort) sectoren of doelgroepen.

In 2024 werd vanuit het ministerie van SZW besloten tot een hervorming van de arbeidsmarktinfrastructuur. Er werd gestart met het opzetten van een regionaal werkcentrum (RWC). Bij het inrichten van het RWC wordt eveneens gestuurd op het maken van een meerjarenagenda (5 jaar) en een uitvoeringsagenda (2 jaar).

De meerjarenagenda en de Human Capital Agenda zijn qua informatievoorziening gelijk aan elkaar. Daarom is er voor gekozen één agenda op te stellen: de meerjarenagenda van de Arbeidsmarktregio Drenthe. Er wordt een beeld geschetst van de huidige stand van zaken en er wordt gekeken naar de ontwikkelingen die op de regio afkomen.

Digitalisering

Digitalisering en AI is voor een groeiende groep ondernemers geen 'optionele-innovatie' meer, maar een noodzakelijke randvoorwaarde om concurrerend te blijven. Tijdens workshops en bijeenkomsten lag de nadruk merkbaar steeds minder op 'wat is AI' en steeds meer op 'hoe pas ik het concreet toe in mijn bedrijfsvoering'. De krapte op de arbeidsmarkt maakt digitalisering en AI voor veel bedrijven een noodzakelijke oplossing om productiviteit te behouden of te vergroten.

2025 stond daarom in het teken van het concretiseren van de aanpak omtrent de digitale transitie van de economie. Met de vaststelling van het Programmaplan Digitale Transitie van de Economie 2025–2028 door college en raad is een strategisch en bestuurlijk gedragen basis gelegd voor de uitvoering in de komende jaren. Ondernemers, partners en kennisinstellingen kunnen hierdoor continuïteit in aanpak, prioritering en bestuurlijke aandacht op dit thema verwachten.

Concreet zijn in 2025 diverse activiteiten gerealiseerd gericht op bewustwording, kennisdeling en praktische toepassing van digitalisering en AI bij ondernemers, onder meer via workshops en het AI-symposium, waarin concrete praktijkvoorbeelden centraal stonden. Ook zijn de eerste stappen gezet naar een Drenthe breed samenwerkingsnetwerk voor Digitaliseringsdienstverlening voor het MKB.

Daarnaast is in 2025 intensief toegewerkt naar een volledige aanvraag voor het AIMS-project (Artificial Intelligence for Municipal Services), een Duits-Nederlands (Interreg) samenwerkingsproject gericht op de inzet van AI binnen het economische domein van gemeenten. Hiermee is een mooie stap gezet in grensoverstijgende kennisuitwisseling en samenwerking op het snijvlak van economie en digitalisering, binnen de gemeentelijke organisatie.

Greenwise Campus Emmen

Met alle direct betrokken stakeholders hebben we gewerkt aan het opstellen van het Ontwikkelperspectief Greenwise Campus Emmen; een toekomstgerichte visie voor de ontwikkeling van een campus in het hart van de stad. Het Ontwikkelperspectief schetst een ruimtelijke en functionele visie op het plangebied voor een aantrekkelijke, uitnodigende, duurzame en goed bereikbare campus met uitstekende vestigingsmogelijkheden voor instellingen in MBO, HBO, WO, zorg en bedrijven. Een campus waar samenwerken, elkaar inspireren en versterken, opleiden, onderzoeken, innoveren én toepassen, ruimtelijk gefaciliteerd wordt. Het Ontwikkelperspectief is tot stand gekomen in samenwerking met Stichting Greenwise Campus, DCTerra, NHL Stenden Hogeschool, GETEC, Rijksuniversiteit Groningen, provincie Drenthe en gemeente Emmen. Daarnaast hebben andere partijen en belanghebbenden meegedacht. Het Ontwikkelperspectief is op 18 december 2025 door de raad vastgesteld en vormt de basis voor het interactief op te stellen stedenbouwkundig Masterplan.

Sinds de start van de ontwikkeling van de Greenwise Campus is de Rijksuniversiteit Groningen (RUG), samen met NHL Stenden, DCTerra, de provincie Drenthe en de gemeente Emmen, betrokken als één van de founding partners. De RUG heeft een prominente rol in de samenwerking en de inhoudelijke ontwikkeling van Greenwise Campus op het gebied van onderzoek, kennisontwikkeling en innovatie. In het verlengde van de samenwerking en

de campusontwikkeling heeft de RUG de intentie uitgesproken om academisch onderwijs naar Emmen te brengen. We hebben daartoe op 29 september 2025 een intentieovereenkomst gesloten met de RUG. Deze intentieovereenkomst biedt een basis om gericht samen te werken aan de komst van academisch onderwijs naar Emmen. Dit draagt bij aan de profilering en positionering van Emmen, de Greenwise Campus als broedplaats voor kennis, innovatie en talentontwikkeling en het vestigingsklimaat voor (inter-)nationale bedrijven.

Gemeente Emmen heeft met NHL Stenden en DCTerra op 7 juli 2025 een samenwerkingsovereenkomst getekend ten behoeve van de realisatie van een beroepsonderwijs-campus in Emmen. Partijen constateerden dat het perspectief op haalbaarheid van de plannen zo ver was, dat een overeenkomst gewenst was.

In de samenwerkingsovereenkomst zijn wederzijdse afspraken vastgelegd die van belang zijn voor de verdere uitwerking van de plannen. De beoogde nieuwbouw van de beroepsonderwijs-campus is met de samenwerkingsovereenkomst ook verbonden aan het Ontwikkelperspectief Greenwise Campus Emmen. Dit om de beoogde locatie te duiden en om aan te geven dat de beroepsonderwijs-campus een integraal onderdeel vormt van de campusontwikkeling in het gebied. Het initiatief draagt in belangrijke mate bij aan de ontwikkeling van Emmen als studiestad én vormt een cruciale schakel binnen de ontwikkeling van Greenwise Campus. De ambitie is om nieuwe relevante opleidingen te starten of bestaande opleidingen te versterken, passend bij de vraag vanuit het bedrijfsleven en vanuit innovatie. Dit doen we op MBO en HBO niveau met kansen op het toevoegen van universitair onderwijs gekoppeld aan de programmalijnen van Greenwise Campus. Ingezet wordt op de ontwikkeling van doorlopende leerlijnen tussen MBO, HBO en WO en een leven lang ontwikkelen.

De ontwikkeling van Greenwise Campus is in 2025 volop doorgegaan. Steeds meer bedrijven sluiten zich aan bij de ontwikkeling, waarbij het Innovatiecentrum fungeert als een cruciale locatie waar de kennis, netwerken en faciliteiten van zowel private als publieke partijen samenkomen en waar kruisbestuiving en samenwerking plaatsvinden. Gaandeweg de planvorming voor het innovatiecentrum werd duidelijk dat de combinatie van functies en partijen die nodig zijn om de doelstellingen van het innovatiecentrum te halen, meer ruimte vragen dan de oorspronkelijke 4750 m² waarbij vanuit werd gegaan bij het indienen van de Just Transition Fund (JTF) subsidie. Voor de realisatie van het goedgekeurde ontwerp van 8200 m², bestaande uit de verbouw van de bestaande busremise en uit een deel nieuwbouw, was aanvullende financiering nodig. Omdat het Innovatiecentrum het vliegwiel is voor de verdere inhoudelijke en ruimtelijke ontwikkeling van Greenwise Campus hebben we hypothecaire financiering verstrekt. We hebben op 22 mei 2025 de omgevingsvergunning voor de transformatie van de huidige busremise naar een state-of-the-art Innovatiecentrum van 8200 m² verleend.

Sport- en Beweegcampus Emmen

Op basis van het raadsbesluit van eind september 2024, waarin is besloten om de programmatische mogelijkheden op de Meerdijk te verruimen, is een marktconsultatie uitgevoerd om te de haalbaarheid van de businesscase - en de bereidheid van potentiële ontwikkelpartners om te participeren in de ontwikkeling - te toetsen. Uit de consultatie bleek dat het huidige programma, als gevolg van risico's, afnemende marge, personeelskrapte en stijgende bouwkosten, hiervoor niet voldoende financiële draagkracht bood. Om succesvol te kunnen zijn is het noodzakelijk om de businesscase te verstevigen door middel van aanvullende garanties en zekerheden. Hiertoe worden de mogelijkheden in de volle breedte onderzocht en verkend. Lokale marktpartijen verrichten daarnaast nader onderzoek naar de mogelijkheden voor de gefaseerde (ver)nieuwbouw van het huidige stadion van FC Emmen.

Gezien de juridische en financiële complexiteit van het dossier, waarbij meerdere partijen betrokken zijn, kan op dit moment nog geen harde planning worden afgegeven omtrent de uitkomsten van de verdere uitwerking en het vervolgproces. Bij positieve definitieve besluitvorming is er krediet nodig voor diverse gemeentelijke investeringen in deze ontwikkeling. Het eventuele aandeel van de gemeente in deze investering is op dit moment nog niet goed te bepalen, maar heeft onder meer betrekking op sportvoorzieningen (sporthal), onderwijshuisvesting, infrastructuur en bereikbaarheid en inrichting openbaar gebied. Dan zal ook bekeken moeten worden hoe deze gemeentelijke investeringen en bijdragen gedekt kunnen worden (bijvoorbeeld uit middelen vervanging sporthal Angelslo - IHP Binnensport, middelen IHP Onderwijs).

Emmen Centrum

Op een aantal onderdelen hebben we belangrijke stappen gezet zoals in de gebiedsontwikkeling tussen Markt en Weiart (herontwikkeling voormalig V&D), herhuisvesting Facet naar het paviljoen en de aankoop van Dalipassage 17. Daarnaast hebben we de horecavisie en de marktvisie vastgesteld, waardoor ook op deze onderdelen een belangrijke basis voor verdere uitwerking is gelegd. Verder hebben we actief de samenwerking gezocht met de verschillende stakeholders in het centrum om gezamenlijk te werken aan een levendige binnenstad.

City Marketing

We hebben een nieuwe start gemaakt met citymarketing. Er is een plan voor de komende jaren gemaakt om meer doelgroepen enthousiast te maken voor (de regio) Emmen. We zijn begonnen met het verbeteren van de zichtbaarheid van het merk Ontdek Emmen. De website is vernieuwd en het bereik van de online kanalen is enorm gestegen, mede dankzij evenementen als Derde Kerstdag.

Lobbystrategie

De val van het kabinet in 2025 heeft geleid tot nieuwe landelijke verkiezingen in oktober. Een demissionaire periode is voor ons als gemeente lastig om de belangen van Emmen voor het voetlicht te brengen. Na installatie van de 2e Kamer hebben we alle Kamerleden gefeliciteerd en onze belangen als start voor een (hernieuwde) kennismaking voor het voetlicht gebracht.

Inmiddels hebben de drie nieuwe coalitiepartijen – D66, VVD en CDA – een regeerakkoord bereikt en zetten in op een nieuw minderheidskabinet. Het akkoord schetst ambitieuze plannen rond veiligheid, betaalbare woningen, migratie en investeringen in de nieuwe economie. Dit betekent voor Emmen de noodzaak om onze lobbystrategie te actualiseren.

Tegelijkertijd heeft het Rijk erkent dat Emmen onderdeel is van het stedelijk netwerk. De komst van de Nedersaksenlijn bevestigt de groeipotentie van Regio Emmen voor grootschalige woningbouw, innovatie, (maak)industrie en onderwijs. Een investering die de bereikbaarheid, economische ontwikkeling en woningbouwopgave in regio Emmen substantieel versterkt en daarmee direct bijdraagt aan de ruimtelijk-economische doelen van het Rijk. Samen met de gemeenten Borger-Odoorn, Coevorden, Hoogeveen en de provincie Drenthe vormen we Regio Emmen. In 2025 zijn we gestart met een gezamenlijke lobby op de Nota Ruimte.

Met het werkbezoek van Chemport Europe hebben we Emmen in Europa goed op de kaart gezet. Op uitnodiging van de DG GROW (Directoraat Generaal Economisch Groei) zijn we als Chemport Europe en Greenwise Campus lid van de Europese Critical Chemical Alliance. We nemen deel aan de werkgroep 'lead markets', waar Nederland voorzitter van is. Dit versterkt de positie van onze industrie zowel in Nederland als in Europa op het gebied van circulaire en biobased plastics.

Rensenpark Emmen

In 2025 vonden er verschillende bouwactiviteiten plaats in het entreegebied van het Rensenpark. Het Hospershuis werd gerenoveerd en in de oorspronkelijke bakstenen kleuren hersteld. De verbouw en aanbouw van De Drommedaar werd gestart, inclusief een ontwerp voor de terrassen rondom het pand. Tegelijkertijd begon de procedure voor de selectie van een horeca-exploitant voor De Drommedaar. Na vertragingen in de bouw van het Biochron werden de werkzaamheden in 2025 hervat. Voor de Lindenhof is een nieuwe huurder geselecteerd, die hier, na de verbouwing van dit rijksmonument, zal intrekken. Ook zijn er nieuwe huurders gekozen voor de Giraffenstal en het Aziëhuis. Voor de locatie van het Safarirestaurant werd een marktconsultatie uitgevoerd. Op deze plek willen we een kinderboerderij realiseren, gecombineerd met horeca en mogelijk andere functies. Daarnaast hebben we subsidie aangevraagd bij het Regiostedenfonds voor de verdere ontwikkeling van de Olifantenstal en het tweede deel van het Biochron.

In de tweede helft van 2025 werd gestart met het opstellen van voorlopige ontwerpen voor de openbare ruimte. Daarnaast zijn voorbereidende werkzaamheden uitgevoerd, zoals ecologisch onderzoek en terreinmetingen. Ook zijn er extra onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd om het park, in de tussenliggende tijd, netjes en veilig te houden.

In 2025 werden verschillende activiteiten en evenementen georganiseerd om de aantrekkelijkheid en levendigheid van het park te vergroten, waaronder het Ontluikfestival, het Uitfestival, Fabel & Fantasy en exposities zoals '80 jaar Vrijheid' en 'ZOO Emmen 90 jaar'.

Duitslandagenda

De samenwerking in de Duitse grensregio kreeg een stimulans met het vaststellen in mei 2025 van de Duitslandagenda gemeente Emmen en de ondertekening op 2 juli 2025 van de Letter of Intent met Stadt Lingen-Ems waarin Emmen en Lingen verklaarden samen te werken aan uitvoering van het gemeenschappelijke Strategiepapier 'Naar een smart en duurzame regio'. Diverse samenwerkingsprojecten (Digitalisering, MOVE/Diploma-erkenning en ReSHob/reshoring) zijn opgestart of in voorbereiding.

Just Transition Fund

In 2025 hebben we in de JTF regio Groningen- Emmen verder uitvoering gegeven aan het JTF programma. Samen met onze partners hebben we bedrijven en instellingen ondersteund bij het doen van aanvragen en hebben we meegewerkt aan het opstellen van regelingen die passen bij Emmen. Deze inzet heeft er toe bijgedragen dat we tot nu toe een substantieel deel van het totale budget voor JTF Groningen-Emmen, €75 miljoen, in onze regio zien landen en daarmee de regionale economie en arbeidsmarkt helpen te transformeren voor een nieuw economisch en groen perspectief.

Defensie

Het Rijk heeft in 2025 omvangrijke investeringen in Defensie aangekondigd en regionale overheden opgeroepen om bij te dragen aan een veilige en weerbare samenleving. Wij hebben input geleverd voor de Drentse Agenda Defensie en Veiligheid die op 1 juli in het college van GS is vastgesteld. Uitgangspunt is dat de eventuele samenwerking met Defensie als een vliegwiel kan fungeren op de door ons gewenste ontwikkelingen. De kern van ons aanbod is:

1. Het versterken van de bestaande (innovatie-) kracht en capaciteit van onze maakindustrie, kennis- en onderzoeksinstellingen met Greenwise Campus daarin centraal;
2. Het bieden van ruimte voor nieuwe grootschalige defensie-gerelateerde industrie (Rundedal). Dus geen ruimte voor oefenterreinen of munitiedepots.

Recreatie en Toerisme

Vanuit het provinciale samenwerkingsverband op het gebied van Van Gogh Drenthe, is het uitvoeringsplan 2025-2027 'Kiemen in Drentse grond' opgesteld en ingediend als aanvraag bij de Regio Deal. In december 2024 kregen we het goede nieuws dat de desbetreffende aanvraag is goedgekeurd. We willen de erfenis van Vincent van Gogh in Drenthe blijvend zichtbaar en beleefbaar maken voor eigen inwoners en binnenlandse en buitenlandse bezoekers. Daarmee dragen we bij aan brede welvaart in de regio Zuid- en Oost-Drenthe. Vanuit de Regio Deal heeft de gemeente Emmen als projectpartner voor dit project in de loop van 2025 een bedrag van € 300.000 ontvangen. Dit wordt ingezet ten behoeve van de doorontwikkeling van het Van Gogh Huis Drenthe en het zichtbaar en beleefbaar maken van het Van Gogh thema in de openbare ruimte, waarbij de nadruk uiteraard ligt op Nieuw-Amsterdam/Veenoord. Dit project kent een looptijd tot en met in elk geval eind 2027. In het jaar 2025 is reeds een bedrag van € 125.000 besteed vanuit de Regio Deal middelen. Het resterende bedrag van € 175.000, betreft gelabeld geld voor dit doelinde, zal gedurende de komende twee jaar nog aan dit project op het snijvlak van cultuur (programma 8) worden besteed.

Daarnaast is in 2025 het projectplan Vrijetijd en Verhalen van het Landschap ontwikkeld voor de Regio Deal Zuid- en Oost-Drenthe II. Het plan legt de nadruk op het welzijn van inwoners én de economische vitaliteit, door de verhalen van het landschap te verbinden aan het vrijetijdsaanbod. In dit project benutten we vrijetijd als motor voor welzijn én welvaart. Hierbij wordt de komende twee jaar ingezet op de versterking van de natuurbeleving door middel van het toevoegen van recreatieve voorzieningen met betrekking tot Buffer Zuid bij Bargerveen. Aanvullend worden in de gemeente Emmen, in het Veenvaartgebied, twee verhalenommetjes ontwikkeld en worden er in breder verband kennissessies georganiseerd waar onze ondernemers ook aan deel kunnen nemen.

Tot slot is op 19 augustus 2025 het Veenpark failliet verklaard (zie ook programma 8). Na het faillissement is er ingezet op een doorstart. Als gemeente hebben we nauw contact gehouden met de betrokken stakeholders en volgden we het proces op de voet. De voorziening Veenpark is voor ons een belangrijke dagattractie en culturele voorziening die we graag willen behouden. Begin maart 2026 is er een overnamekandidaat gevonden.

Evenementen en horeca

In 2025 is extra inzet gepleegd op de samenwerking met organisatoren. Gezien de grote opkomst bleek de bijeenkomst voor organisatoren van evenementen in het najaar in een behoefte te voorzien. Een belangrijk onderwerp daarbij was de voorbereiding van de toekomstige evenementenlocaties en de bijbehorende geluidsnormen, waarmee van 2026 wordt gewerkt. Aan het einde van het jaar zorgde de invulling van de winterprogrammering in de vorm van Derde Kerstdag voor veel positieve reacties.

In de Nota Horeca hebben we afgesproken op zoek te gaan naar het eerlijke speelveld tussen paracommercie en de commerciële horeca. In het najaar hebben we een bijeenkomst georganiseerd voor de paracommercie(dorpshuizen en sportkantines) en de horeca. Belangrijkste uitkomst van de bijeenkomst was de onduidelijke regelgeving in de APV. In 2026 gaan we aan de slag met verduidelijking van de regels voor paracommercie in de APV en een mogelijke inhoudelijke aanpassing. Eind 2025 is besloten tot een aanpassing van het aantal toegestane feesten (namelijk 12) van persoonlijke aard per jaar voor dorpshuizen.

Begin 2025 stond de Greenwise Campus in het teken van de Week van de Circulaire Economie, met in totaal meer dan 500 deelnemers. Zo was er een informatiebijeenkomst over het nieuwe innovatiecentrum van Greenwise Campus, een bijeenkomst over circulaire economie en een bijeenkomst over een gezonde leefomgeving. Tot slot was ook New eMMergy in de Week van de Circulaire Economie waar de energietransitie centraal stond.

Land- en tuinbouw

We werken aan de toekomstbestendigheid van de glastuinbouwgebieden Erica en Klazienaveen en het landelijke gebied. Op initiatief van een aantal ondernemers uit Erica/Klazienaveen zijn wij, provincie Drenthe, Glastuinbouw Nederland en Greenport Noord in 2025 een gezamenlijk traject gestart om te komen tot een gebiedsvisie/gebiedsprogramma voor beide glastuinbouwgebieden. Bureau RUIMTEVOLK ondersteunt in dit proces bij het opstellen van de gebiedsvisies. In 2026 wordt hier verder uitvoering aan gegeven.

In 2025 zijn we in gesprek gegaan met LTO en de provincie Drenthe over het komen tot een gemeentelijke toekomstvisie op de landbouw. Dit wacht op richtinggevend kaders vanuit Rijk en Provincie over het landelijke gebied: Met name de financiële middelen vanuit het rijk en de beleidsmatige vertaling van de provincie in het TLGD zijn van belang. Vooruitlopend willen we een aanvang maken met een inventarisatie van de huidige situatie van de landbouwsector in de gemeente (een landbouwfoto). Hier worden de lokale LTO afdelingen en ondernemers nauw bij betrokken. In 2026 zal dit na vaststelling omgevingsvisie verder worden opgepakt.

In 2025 is er door de deelnemende partijen van Agenda voor de Veenkoloniën en Innovatie Veenkoloniën intensief samengewerkt om het gebiedsplan “Een haalbare kaart” te vertalen naar een concreet gebiedsprogramma. Het gebiedsprogramma vormt de basis voor een toekomstbestendig bouwplan met een duurzaam verdienvermogen. Begin 2026 is het gebiedsprogramma vastgesteld en zal hier verder uitvoering aan worden gegeven.

Ondernemersdienstverlening

In juli 2025 zijn we partner geworden in het landelijke programma “Actieagenda MKB – dienstverlening” waarin we samen met 12 andere Nederlandse regio's gaan bijdragen aan de landelijke ambitie om 100.000 mkb ondernemers toekomstbestendig te maken. Het Nederlandse mkb vormt de ruggengraat van onze economie, maar veel ondernemers hebben onvoldoende ruimte om actief aan de toekomstbestendigheid van hun bedrijf te werken. De bestaande dienstverlening is versnipperd en sluit onvoldoende aan op de praktijk. De kernopgave ligt niet in het aanbod, maar in het activeren van de vraag: ondernemers bewust maken van hun uitdagingen en hen helpen deze te vertalen naar concrete hulpvragen.

De actieagenda heeft tot doel de dienstverlening aan het mkb te verbeteren aan de hand van korte termijn acties én door een structurele versterking van de ondernemersdienstverlening te realiseren. De focus ligt hierbij op het peloton, oftewel het brede mkb. Voor Emmen betekent dat dat we 60% van het MKB willen bereiken (met uitzondering van Horeca en retail).

Hiervoor zijn drie fundamentele omslagen nodig:

1. Activeren van de vraag; ondernemers denken na over de toekomst van hun bedrijf en dienstverleners luisteren beter naar wat ondernemers echt nodig hebben
2. Vereenvoudigen van aanbod; overzichtelijker en toegankelijker maken van het aanbod van dienstverlening;
3. Verbeteren samenwerking tussen stakeholders in mkb-dienstverlening; samenwerken in een ecosysteem van publieke en private dienstverleners op landelijk en regionaal niveau.

We hebben in 2025 een governance ingericht en zes opgaven gedefinieerd, waar we gedurende twee jaar aan gaan werken en die we structureel willen gaan borgen. Er is voor het eerste jaar een externe programmamanager aangesteld, die de regie gaat voeren over de uitvoering van de regionale bijdrage (bereiken van 60% van het MKB). De programmamanager werkt samen met de kerngroep bestaande uit onze partners Ondernemend Emmen, VNO-NCW, NHL Stenden, Ik ben Drentse Ondernemer en Gemeente Emmen aan de gedefinieerde opgaven. Voor het eerste jaar hebben we vanuit het rijk een bijdrage van 100.000 euro ontvangen om een start te maken.

Duurzaamheid, Energie en Klimaat

Verduurzaming van onze industrie en het mkb is van groot belang, zowel voor de bedrijven zelf als voor de ontwikkeling en versterking van de regionale economie en het behalen van energie- en klimaatdoelen. In 2025 werkten we onder andere aan de revitalisering van de Industrietafel Emmen en Omstreken en de inrichting van een ondersteuningsstructuur voor het MKB. We hebben een actieve rol in de ontwikkeling van het nieuwe energiesysteem. We ondersteunen initiatiefnemers in het realiseren van energiehubs, een voorbeeld hiervan is GZI-Next. Daarnaast werken we aan het Interreg project GRITH en zijn we in 2025 nieuw partner geworden van het Interreg project CLIBUS.

Met inzet op toekomstbestendige bedrijventerreinen bevorderen we een aantrekkelijk en dynamisch ondernemersklimaat. Omdat het huidige beleid niet meer aansluit bij de actuele ontwikkelingen zijn we in 2025 gestart om het beleid te actualiseren. Adviesbureau Bureau Buiten begeleidt dit traject. In 2026 wordt dit afgerond. Daarnaast zijn we met de DTZ-gemeenten en provincie Drenthe een verkenning gestart naar de ontwikkeling van een regionaal bedrijventerrein. Hierin kijken we naar de marktbehoefte, de economische en milieueffecten en brengen we in kaart welke locatie het meest geschikt is voor een haalbaarheidsstudie op basis van een gezamenlijk geformuleerd afwegingskader. In 2026 krijgt dit een vervolg. In 2025 is bedrijventerrein Bargermeer benoemd tot partnerterrein van het programma Werklandschappen van de toekomst. Doel van het programma is om bedrijventerreinen te vergroenen en te ontwikkelen tot aantrekkelijke, gezonde en klimaatbestendige werklandschappen.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor programma 2 schematisch per taakveld de relatie weergegeven tussen de doelen (wat hebben we bereikt) en de prestaties (wat hebben we daarvoor in 2024 gedaan).

Bij de prestaties en de prestatie-indicatoren (😊, 😐, 😞) is aangegeven in hoeverre deze zijn gerealiseerd. Doelen welke in 2024 niet of niet volledig behaald zijn, worden met een voetnoot aangegeven.

Doel		Prestatie
Een toekomstbestendige kennis- en netwerkeconomie en arbeidsmarkt met een sterke verbinding tussen kennis- en onderwijsinstellingen, werkgevers, werknemers en studenten, waar studenten en werknemers willen studeren en (blijven) werken en wonen.	😊	Vanuit de Arbeidsmarktregio Drenthe (AMRD) met stakeholders invulling en uitvoering geven aan (regionaal) Human Capital agenda.
	😊	Uitvoering programma JTF Emmen met invloed op regelingen, informeren en begeleiden bedrijven en kennisinstellingen.
	😊	Bijdragen aan bewustwording bij werkgevers van het belang van Duurzame Inzetbaarheid van werknemers.
	😊	Blijven inzetten op doorontwikkeling Studiestad Emmen waarbij de integrale verbinding wordt gezocht met Greenwise Campus, de fysieke campusontwikkeling en de binnenstad.
Een robuuste economische structuur (ecosysteem) met (maatschappelijke) impact op de regio en een aantrekkelijk vestigingsklimaat, resulterend in groei en toenemende concurrentiekracht van de relevante industriële sectoren Chemie, HTSM en Energie.	😊	Bijdrage leveren aan de strategie van Greenwise Campus op de thema's Circular Plastics, maakindustrie/HTSM, Energie en Welzijn, Zorg en Technologie.
	😊	Europastrategie vertalen in een Europa-agenda, inclusief de Duitslandagenda met aandacht voor projectverwerving en het stimuleren gebruik Europese fondsen en het ontwikkelen en uitvoeren van de lobbystrategie in Emmen.

		Actief onderhouden van onze (inter)nationale netwerken, zoals NG4, Economic Board Noord Nederland, Chemport Europe, Greenwise Circular Plastics, EU Office Brussel, Sterk Noord Nederland (SNN), EDR, Rijnland Instituut, IBDO, Founded in the North, VDG, DTZ. Verkennen economische samenwerking met Enschede en regio Zwolle.
		Via inzet van het SIOF geven wij een impuls aan economische ontwikkelingen die bijdragen aan het vestigingsklimaat, de werkgelegenheid en gebruik van fondsen voor transitie.
		Er wordt (integraal) uitvoering gegeven aan het Actieplan Circulaire Economie. Vanuit Emmen wordt voor heel Noord Nederland een Innovatieprogramma Circular Plastics opgesteld met inzet van aanjagers/innovatie-makelaars. Voor dit innovatieprogramma worden EFRO-middelen gewonnen.
		Uitvoering geven aan de nieuwe Regiodeal die in 2024 van start is gegaan, met nadruk op projecten die bijdragen aan economische structuurversterking.
		In 2025 blijven we inzetten op het stimuleren en ondersteunen van Impact Ondernemen en nemen we deel aan de citydeal Impact Ondernemen.
		Bijdrage leveren aan de realisatie van de Energiehub GZI Next en de verdere uitrol van de hydrogen backbone in Emmen.
Versterken van de digitale weerbaarheid van het MKB door kennisdeling. Ondersteuning van de topsectoren met digitalisering als "enabler". Interne digitale innovatie van het team Economie.		Het MKB vormt de ruggengraat van de lokale economie. Om deze bedrijven te helpen concurrerender te worden en zich voor te bereiden op de toekomst, richten we ons op het vergroten van hun digitale kennis en vaardigheden. Dit wordt bereikt door middel van trainingen, workshops, het opzetten van digitale netwerken, en het bieden van subsidies en financiële ondersteuning voor digitaliseringsinitiatieven.
		Door samenwerking met ondernemers en kennisinstellingen stimuleren we innovatieve digitale oplossingen binnen de topsectoren van Emmen, zoals de maakindustrie. Dit omvat het versterken van de digitale infrastructuur, het bevorderen van innovatie en samenwerking, en het ontwikkelen van digitale vaardigheden en veiligheid binnen deze sectoren.
		Om ondernemers zo goed mogelijk te kunnen ondersteunen, vraagt dat ook om voldoende kennis en inzicht in digitalisering door de eigen organisatie. Hierom werkt het team Economie aan het invoeren van data-gedreven besluitvorming. Dit wordt ondersteund door het ontwikkelen van een data-strategie, het inrichten van KPI-monitoring dashboards, en het verhogen van de datageletterdheid binnen het team.

Via lobbyinzet gemeente Emmen beter profileren en positioneren en daarmee onze belangen behartigen en strategische doelen behalen.		Uitvoering geven aan lobbyplannen, waarbij we kiezen voor thema's die bijdragen aan de economische structuurversterking, profilering en positionering van Emmen als 100.000+ gemeente en het versterken van onze economische positie op regionaal, nationaal en internationaal niveau.
		Samen met NG4, VNG en IPO de belangen behartigen van regio's bij het opstellen van de kaders voor het cohesiebeleid en Europese programma's en fondsen voor de nieuwe programmaperiode 2027-2034 (Meerjaren Financieel Kader EU).
		Bouwen en onderhouden van sterke relaties met politici, bewindvoerders, beleidsmakers, kennisinstellingen, bedrijven, brancheorganisaties, maatschappelijke instanties, investeringsmaatschappijen.
		Continu signaleren van economische trends en ontwikkelingen en vertalen naar beleid en gerichte acties. Monitoren van besluitvormingsprocessen bij de ministeries, Kabinet en Tweede Kamer.
Faciliteren van de ambities van het Greenwise Campus samenwerkingsverband op de sporen: • Kennisontwikkeling, -valorisatie, ondernemerschap • Versterken onderwijspropositie (flexibel, LLO, doorlopende leerlijnen) • Sterke positionering, profilering en branding • Creëren attractieve randvoorwaarden		We blijven een bijdrage leveren aan de strategische koers (inhoud, aanpak, positionering) en de doorontwikkeling van Greenwise Campus, met als aandachtspunten: • Versterken van de verbindingen tussen de gemeentelijke economische doelstellingen en Greenwise Campus. • Ruimtelijke en financiële randvoorwaarden creëren voor de ontwikkeling van het beoogde Innovatiecentrum. • Faciliteren van de nieuwbouwwontwikkeling 'Beroepsonderwijscampus' van NHL Stenden en Drenthe College. • Invulling en uitwerking geven aan grondtransactie(s) tussen gemeente en NHL Stenden en Drenthe College in het kader van de realisatie van de beroepsonderwijscampus.
Stimuleren van innovatie en verduurzaming in industrie, land- en tuinbouw		Optimaal gebruikmaken van EU-fondsen voor innovatie en valorisatie.
		Bijdragen aan het realiseren van toekomstbestendige bedrijventerreinen.
		Uitvoering geven aan Stimuleringsregeling Revitalisering Landbouw Emmen.
		Uitvoering geven / bijdragen aan de diverse activiteiten die zijn genoemd in de programmalijnen Verduurzaming Industrie en Glastuinbouw uit het programma Duurzaamheid, Energie en Klimaat (DEK), zie ook programma 5.
Emmen heeft een aantrekkelijk ondernemingsklimaat		We blijven ons bestuurlijk en ambtelijk inzetten voor de realisatie van de Nedersaksenlijn.
		Integrale dienstverlening aan en acquisitie van bedrijven.

		Doorontwikkelen ondernemersdienstverlening zowel intern als extern.
		Pro actief en gericht subsidieadvies verlenen en proactief o.g.v. projectverwerving, innovatie en ontwikkelingen bij bedrijven versnellen op de speerpuntsectoren.
Emmen kent één scherp en breed uitgedragen economisch profiel dat aansluit op de krachtsectoren		Economische profilering Emmen koppelen aan ontwikkelingen Greenwise Circular Plastics. We spelen een leidende rol in Noord Nederland op het gebied van circulaire plastics en maakindustrie. Emmen wil zich op dit thema sterker profileren op regionaal, nationaal en internationaal niveau.
		We organiseren het New eMMergy Congres.
		Doorontwikkelen helder toeristisch profiel van Emmen. Deze wordt scherper neergezet en zichtbaar gemaakt.
		Doorontwikkelen evenementen door het aanbod te stroomlijnen en in te zetten op de speerpuntsectoren.
		Uitdragen Economisch profiel op eenduidige en duidelijke wijze.
Vergroten van de aantrekkingskracht van de gemeente Emmen om daar te verblijven, te recreëren, te ondernemen en te winkelen voor inwoners en bezoekers		We starten een citymarketingcampagne waarbij we op verrassende en nieuwsgierig makende manier het imago van Emmen als innovatieve, ondernemende en trotse gemeente positioneren.
		Uitvoeren Programma Emmen centrum op basis van de omgevingsvisie Emmen centrum uit 2017, aangevuld met het Integraal Uitvoeringsplan Regiostad Emmen uit 2022.
		Opstellen van de Marktvisie.
		Uitvoering geven in 2024 aan de motie 'Herziening winkeltijden met een doorloop naar begin 2025.
		Vaststellen en implementatie van het evenementenbeleid.
		Uitvoering geven aan het Integraal Uitvoeringsplan Regiostad Emmen, met inzet van de provinciale subsidie Regiostedenfonds.
		Transformatie en herontwikkeling van het gebied tussen Markt en Weiart. We zetten de in december 2023 toegekende subsidie Impulsaanpak Winkelgebieden in voor de gebiedsontwikkeling Tussen Markt en Weiart. Daarmee geven we een impuls aan het vergroten van de gebruiks-, belevings- en toekomstwaarde in dit deel van het centrum, verminderen leegstand en het aantal vierkante meters detailhandel.
		Afronden integrale gebiedsvisie Weerdingerstraat en omgeving (van Hondsrugweg tot en met Wolfsbergenweg, inclusief stationsgebied) ¹

		Starten en voortzetten van (de voorbereiding van) een aantal grotere (woningbouw-) projecten in Emmen Centrum, waaronder: • Klokkenslag, • Brandweer-West, • P-Oost • Ten Noorden van de Molenstraat
		Camperplaatsen P-Noord worden in 2025 opgeleverd.
		Uitvoering geven aan Schetsontwerp Openbare Ruimte Rensenpark (2019) met inachtneming van de beleidswijzigingen uit herijkingsproces van de visie op het Rensenpark (juni 2023).
		Uitvoering geven aan het opknappen en verduurzamen van (een deel van) het vastgoed in het Rensenpark.
		Stimuleren meer dagrecreatief aanbod met een structureel karakter.
		Benutten van het wandel- en fietsknooppunten netwerk evenals de MTB, ruiter en vaar infrastructuur.
		Aanscherpen van de toeristische marketing en promotie en informatievoorziening.
		Uitvoering geven aan recreatieve ontwikkeling van het Bargerveen.
		Realiseren van een kinder beleefroute in het Noordbargerbos ²
		Met de 'stimuleringsregeling vrijetijdseconomie' en 'regeling regionale samenwerking' initiatieven die Emmen aantrekkelijker en beter zichtbaar maken voor bezoekers stimuleren.
		Continueren van Vitale Vakantieparken Drenthe.

Toelichting doelen en prestaties

1. Afronden integrale gebiedsvisie Weerdingerstraat en omgeving: de uitwerking van de integrale gebiedsvisie Weerdingerstraat en omgeving is - als gevolg van de complexiteit en beperkte interne capaciteit - pas eind 2025 gestart. De verwachting is dat afronding eind 2026/begin 2027 zal plaatsvinden.
2. Realiseren van een kinder beleefroute in het Noordbargerbos: de realisatie van een kinder beleefroute vraagt om een zorgvuldig proces. We moeten helaas constateren dat het niet gelukt is om een kinder beleefroute in het Noordbargerbos te realiseren, mede als gevolg van verschuiving in prioritering en personele wisselingen bij de externe betrokken partijen. Mogelijk dat dit traject in een later stadium wordt opgepakt, onder voorbehoud van draagvlak vanuit de verschillende belanghebbenden.

Wat heeft het gekost?

De onderstaande tabel geeft per taakveld aan in hoeverre de begroting is bijgesteld, wat het resultaat is van de jaarrekening en het verschil tussen begroting en jaarrekening. In bijlage B van de jaarrekening is op hoofdlijnen inzichtelijk gemaakt hoe de begroting zich ontwikkeld heeft en is een verschillenanalyse op detailniveau opgenomen.

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting	Rekening	Vershil
Lasten	-13.249	-14.102	-13.442	-660
3.1 Economische ontwikkeling	-10.738	-11.128	-10.680	-448
3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur	-240	-205	-211	6
3.3 Bedrijfsloket en -regelingen	-255	-255	-249	-5
3.4 Economische promotie	-2.016	-2.514	-2.302	-212
Baten	2.855	3.302	4.917	-1.615
3.1 Economische ontwikkeling	1.773	1.773	3.663	-1.891
3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur	6	6	2	4
3.3 Bedrijfsloket en -regelingen	289	249	141	108
3.4 Economische promotie	787	1.274	1.110	164
Saldo van baten en lasten	-10.394	-10.801	-8.526	-2.275
Stortingen in reserves	-400	-1.300	-2.107	807
Onttrekkingen aan reserves	1.615	3.173	2.936	237
Mutaties reserves	1.215	1.873	829	1.045
Totaal Economie en Werkgelegenheid	-9.179	-8.927	-7.697	-1.230

Indicatoren

De onderstaande tabel geeft de realisatie van de bij de begroting 2025 opgenomen indicatoren weer, met daarbij ook historische informatie.

* Totaal aantal werknemers in gemeente Emmen: de cijfers van 2025 zijn nog niet gepubliceerd. Verwachting is dat deze medio juni 2026 beschikbaar komen.

PROGRAMMA 2					
Effectindicatoren	Real.2021	Real.2022	Real.2023	Real.2024	Real.2025
1 Totaal aantal werknemers in gem Emmen *	47.291	48.834	50.130	51.330	NNB
2 Aantal toeristische overnachtingen	405.000	445.000	437.000	435.000	439.253
Prestatie-indicatoren					
1 Aantal ha beschikbare bedrijvenkavels	68,1	111,5	107,5	87,4	78,3
2 Aantal ha uitgegeven bedrijvenkavels	5,6	4,0	17,8	1,5	6,8

Verbonden partijen

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

Recreatieschap Drenthe

Gemeente Emmen participeert samen met de overige 11 Drentse gemeenten en de Friese gemeente Ooststellingwerf. De portefeuillehouder Recreatie en Toerisme is lid van het algemeen bestuur. In het dagelijks bestuur heeft de gemeente Emmen geen zitting.

Eems Dollard Regio (EDR)

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

Vereniging Internationaler Naturpark Bourtanger Moor Bargerveen

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

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

Beleidskaders

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

Programma 3 Veiligheid



Trends en ontwikkelingen

Emmen behoort al jaren tot de veiligste 100.000+ gemeenten van Nederland. Tegelijkertijd nemen criminaliteit en veiligheidsvraagstukken in zowel aard als complexiteit toe, met name ondermijning en overlast met een zorgachtergrond. Ondermijning manifesteert zich steeds diffuser en verschuift naar minder zichtbare vormen, zoals misbruik van legale structuren, vastgoed, zorg en ondernemerschap. Het aantal meldingen stijgt, wat bewustwording vergroot maar ook druk legt op capaciteit en prioritering. Overlastmeldingen hangen vaker samen met meervoudige zorgproblematiek. De druk op de zorgketen leidt tot langere wachttijden en beperkt de mogelijkheid tot duurzame oplossingen. Inzet vanuit het veiligheidsdomein biedt vaak alleen tijdelijke verlichting. Het stationsgebied kreeg in 2025 extra aandacht, met intensievere samenwerking tussen BOA's en politie. In 2026 blijft dit gebied prioriteit. Deze ontwikkelingen laten zien dat veiligheid steeds meer verbonden is met maatschappelijke en zorg gerelateerde vraagstukken en dat scherpe keuzes in inzet en samenwerking nodig blijven.

Georganiseerde/ondermijnende criminaliteit

In 2025 is uitvoering gegeven aan de aanpak van ondermijning zoals opgenomen in de begroting. De inzet was gericht op het voorkomen en verstoren van ondermijnende criminaliteit door intensieve samenwerking met partners en het combineren van preventieve, signalerende en repressieve maatregelen. In de uitvoering is zichtbaar geworden dat ondermijning zich niet laat beperken tot afzonderlijke acties. Signalen zijn vaak minder eenduidig en vragen om samenhang, prioritering en langdurige inzet. De activiteiten uit het actieplan zijn daarom in samenhang uitgevoerd en inhoudelijk verder doorontwikkeld, met meer aandacht voor borging, samenwerking en effectiviteit. Daarnaast is de samenwerking in Drents verband voortgezet en verdiept, met een verschuiving van het neerzetten van structuren naar toepassing en bestendiging in de praktijk.

Opvang vluchtelingen

In 2025 heeft de gemeente Emmen aanvullende middelen ontvangen voor de versterking van de handhavingscapaciteit. Zo is €538.350,- beschikbaar gesteld voor de inzet van beveiligers in Nieuw-Weerdinge tijdens avond- en nachturen, en is er een decentrale uitkering van €100.000,- ontvangen van het ministerie van Justitie en Veiligheid voor de aanpak van overlast door met name veilige landers, vluchtelingen die weinig tot geen kans maken dat zij in aanmerking komen voor een verblijfsvergunning.

Hiermee is de handhavingscapaciteit in Emmen versterkt door extra inzet van beveiligers en gerichte middelen voor toezicht in gebieden waar overlast het grootst is. De gemeente werkt hierbij samen met lokale partners, buurgemeenten, het ministerie en het COA om knelpunten in kaart te brengen en structurele oplossingen te realiseren. Deze aanpak is gericht op het verminderen van overlast en het vergroten van de veiligheid, met bijzondere aandacht voor specifieke groepen asielzoekers die overlast veroorzaken.

Daarnaast wordt deelgenomen aan de ontwikkeling van een schadeherstelfonds, waarmee schade veroorzaakt door overlast kan worden verhaald, bijvoorbeeld voor ondernemers en inwoners in de meest getroffen gebieden. De verdere uitwerking van maatregelen en de continuering van handhaving en toezicht worden in 2026 opgepakt, met het oog op een meerjarige borging zolang de onderliggende problematiek niet bij de bron is opgelost. Tegelijkertijd blijven opvangvoorzieningen beschikbaar voor vluchtelingen, waarbij de continuering wordt afgestemd op de actuele behoefte (Programma 9, 'Bijzondere doelgroepen').

Overlast (onder andere verward gedrag)

De in de begroting beschreven inzet op woonoverlast en complexe overlastsituaties is in 2025 voortgezet. De procesaanpak woonoverlast is leidend geworden in de samenwerking tussen gemeente, zorg- en veiligheidspartners, waardoor meer duidelijkheid is ontstaan over rollen, verantwoordelijkheden en opschaling. In de loop van 2025 is sprake geweest van een duidelijke toename in het aantal aanmeldingen. Deze toename heeft geleid tot aanzienlijke druk op de rol van de overlastregisseur. De combinatie van meer casuïstiek en toenemende complexiteit van meldingen heeft invloed gehad op doorlooptijden en de beschikbare ruimte om per casus tot duurzame oplossingen te komen.

Inzet BOA's

BOA's blijven onmisbaar voor een veilige en leefbare gemeente. Zij zijn dagelijks zichtbaar in dorpen en wijken en spelen een belangrijke rol bij het voorkomen en aanpakken van woon- en jeugdoverlast, bijtincidenten, parkeeroverlast en signalen van ondermijning. In 2025 is uitvoering gegeven aan de inzet op adequate en toekomstbestendige handhaving, zoals vastgelegd in het Integraal Veiligheidsplan en het uitvoeringsplan. Daarbij is de samenwerking tussen BOA's en wijkagenten verder geïntensiveerd, onder meer door gezamenlijke inzet in wijken en dorpen en het organiseren van spreekuren, zodat inwoners laagdrempelig contact kunnen leggen met toezicht en handhaving. Afspraken over rolverdeling en informatie-uitwisseling zijn verder uitgewerkt en toegepast, waardoor de zichtbare en effectieve inzet van BOA's structureel is geborgd.

Zorg en veiligheid

Het veiligheidsbeleid van de gemeente richt zich naast handhaving ook op preventie, met een integrale benadering van veiligheid en zorg. Een belangrijk instrument is de Aanpak ter Voorkoming van Escalatie (AVE), gericht op het vroegtijdig signaleren en beëindigen van oplopende problematiek bij huishoudens (onderdeel van Programma 9).

De huidige governance in het domein zorg en veiligheid is onvoldoende effectief en efficiënt. Daarom is in opdracht van de DB's (Dagelijkse Besturen) van VRD en GGD een adviesrapport opgesteld over een nieuwe governancestructuur (SamenDrenthe), waarin het Zorg- en Veiligheidshuis Drenthe een centrale rol speelt. De algemeen besturen hebben ingestemd met de hoofdlijnen en kaders; de komende periode staat in het teken van besluitvorming en implementatie.

Jeugd en Veiligheid

In 2025 is sprake van een stabilisatie van de jeugdcriminaliteit, die zich vooral manifesteert binnen een beperkte doelgroep van kwetsbare jongeren, terwijl de belangrijkste veiligheidsrisico's verschuiven naar de digitale leefwereld. Jongeren ervaren hierdoor meer onveiligheid, mede door mentale problematiek, schulden en gebrek aan perspectief.

Preventie en vroegsignalering blijven cruciaal binnen de aanpak, met een focus op structurele, integrale aanpakken die weerbaarheid, sociale steun en toekomstperspectief versterken. De Angelslo Academy (ook onderdeel in programma 4) in Emmen richt zich op het versterken van deze kansen, ontwikkeling en participatie van jongeren uit de wijk. Het is een veilige, laagdrempelige plek waar jongeren kunnen samenkomen om te leren, groeien en bouwen aan hun toekomst.

Daarnaast is de gemeentelijke regierol in 2025 verder verstevigd met een procesregisseur, wat samenwerking tussen onderwijs, zorg, jeugdhulp en veiligheid versterkt en digitale risico's en radicalisering beter signaleert.

Verkeersveiligheid

De objectieve verkeersveiligheid kent opnieuw een toename in het aantal geregistreerde verkeersongevallen. Deze aantallen groeien van 2021-2023: gemiddeld 500 per jaar naar 2024-2025: gemiddeld 600 per jaar. Het aantal slachtoffersongevallen (letsel) steeg van 2021-2024 gemiddeld 170 per jaar naar 2025: 250 per jaar. Ook het aantal dodelijke verkeersslachtoffers steeg van 2021: 2, 2022: 6, 2023: 6, 2024, 4 naar 2025 met 9 dodelijke verkeersslachtoffers.

Absoluut gezien vallen in de leeftijdsgroep 70 jaar en ouder de meeste fiets slachtoffers. Op basis van het slachtoffer risico, hebben met name jongeren (12 t/m 15 jaar) een hoog risico om fietsslachtoffer te worden. (bron: Haskoning). Met de provincie Drenthe werken we in de projectgroep fiets om er achter te komen wat de oorzaken zijn en werken we aan verbeter voorstellen. Ook participeren we in het project Bike Safe Ai gezamenlijk met NHL Stenden.

Veiligheidsregio Drenthe (VRD)

De Veiligheidsregio Drenthe (VRD) heeft de gemeenteraden per brief van 17 december 2025 geïnformeerd over een voorgestelde begrotingswijziging voor 2026 en een eerste doorkijk naar de begroting 2027. De VRD geeft aan dat de eerder gehanteerde financiële nullijn voor 2026 niet langer houdbaar is. Aanleiding hiervoor is onder meer een Rijk bezuiniging op de Brede Doeluitkering Rampenbestrijding (BDUR)-bijdrage en de noodzaak om te investeren in regionale weerbaarheid, ondersteuning van brandweervrijwilligers en versterking van de GHOR. De gemeenteraden worden gevraagd hun zienswijze over de begrotingswijziging kenbaar te maken. Het Algemene Bestuur van de gemeenschappelijke regeling stelt de begrotingswijziging 2026 vast na kennis te hebben genomen van de zienswijze van de gemeenteraden.

Voor de gemeente Emmen leidt de voorgestelde begrotingswijziging tot een aanvullende bijdrage van € 418.000 in 2026, waarvan € 309.000 incidenteel en € 109.000 structureel. Binnen het budget voor de VRD is geen ruimte beschikbaar. De financiële effecten uit de begrotingswijziging 2026 worden meegenomen bij Berap 1 2026. Het structurele effect van de wijziging zal terugkomen in de Begroting 2027 van de VRD, welke betrokken wordt bij de kaderbrief 2027.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor programma 3 schematisch per taakveld de relatie weergegeven tussen de doelen (wat hebben we bereikt) en de prestaties (wat hebben we daarvoor in 2025 gedaan).

Bij de prestaties en de prestatie-indicatoren (😊, 😐, 😞) is aangegeven in hoeverre deze zijn gerealiseerd.

Doel		Prestatie
Voorkomen ondermijning		We implementeren / geven (verdere) uitvoering aan de ambities zoals benoemd in de Drentse Aanpak Ondermijning en het Actieplan ondermijning
Met bedrijven en instellingen verbeteren we de fysieke/externe veiligheid. De effecten van de Omgevingswet moeten worden getoetst aan het gemeentelijk fysieke/externe veiligheidsbeleid	 	We geven uitvoering aan de Omgevingswet en de Wet kwaliteitsborging (Wkb). We werken conform de daarbij behorende nieuwe werkprocessen. In 2025 wordt datagericht gewerkt bij vergunningverlening, toezicht en handhaving. ¹ We dragen door het verbinden van voorwaarden aan vergunningen en het ondersteunen van de organisatie bij aan het veilig plaatsvinden van evenementen.
We beperken de impact van crises en rampen in het fysieke/sociale domein		In 2025 is de bevolkingszorg in Drenthe op het landelijke vastgestelde niveau (Landelijk uniform kwaliteitsniveau Bevolkingszorg).
		Prestatie-indicator: de Crisis management Organisatie (CMO) is volledig bezet en geprepareerd op crises en rampen in de algemene zin van het woord.
Met inwoners zorgen we voor veilige wijken en dorpen, waarin jongeren veilig kunnen opgroeien en ruimte is voor diversiteit		We geven uitvoering aan de lokale aanpak terugdringen huiselijk geweld, kindermishandeling, seksueel geweld en de aanpak alcohol- en middelenmatiging jeugd. De gemeente Emmen werkt vanuit verschillende invalshoeken aan een verbeterde aanpak zorg en veiligheid waarin jeugd een belangrijk onderdeel is. We richten ons op de implementatie van de Verklarende Analyse, het werken volgens de Aanpak ter voorkoming van Escalatie, het werken volgens de Visie Gefaseerd samenwerken aan Veiligheid en een verbeterde samenwerking van onze toegangsorganisatie met Veilig Thuis Drenthe.
		We houden structureel aandacht voor het thema discriminatie. Vanuit het rijk hebben we voor dit onderwerp dan ook een financiële bijdrage ontvangen. Dit wordt aangewend voor een (lokale) aanpak van discriminatie. In juni 2023 is de lokale aanpak vastgesteld door het college en ter informatie naar de raad gestuurd. De lokale aanpak is in 2025 in uitvoering.
We verminderen overlast en onveilige situaties van en door (kwetsbare) inwoners		In 2026 wordt gewerkt volgens de eerder met (zorg) partijen gemaakte afspraken over op- en afschalen van zorg en over casus - en procesregie, de zogeheten Aanpak Voorkomen Escalatie (AVE). Daarbij is de gemeentelijke (regie)rol bij complexe zorg-vraagstukken versterkt. ²
		We zetten in op adequate, toekomstbestendige handhaving die zichtbaar is in dorpen en wijken. Onze inzet in de wijken en dorpen stemmen we af met de EOP's. Met de politie worden afspraken gemaakt over rol/positie en informatie-uitwisseling tussen wijkagenten en de BOA's.

Doel		Prestatie
Voorkomen ondermijning		We implementeren / geven (verdere) uitvoering aan de ambities zoals benoemd in de Drentse Aanpak Ondermijning en het Actieplan ondermijning
Met bedrijven en instellingen verbeteren we de fysieke/externe veiligheid. De effecten van de Omgevingswet moeten worden getoetst aan het gemeentelijk fysieke/externe veiligheidsbeleid	 	We geven uitvoering aan de Omgevingswet en de Wet kwaliteitsborging (Wkb). We werken conform de daarbij behorende nieuwe werkprocessen. In 2025 wordt datagericht gewerkt bij vergunningverlening, toezicht en handhaving. ¹ We dragen door het verbinden van voorwaarden aan vergunningen en het ondersteunen van de organisatie bij aan het veilig plaatsvinden van evenementen.
We beperken de impact van crises en rampen in het fysieke/sociale domein		In 2025 is de bevolkingszorg in Drenthe op het landelijke vastgestelde niveau (Landelijk uniform kwaliteitsniveau Bevolkingszorg).
		Prestatie-indicator: de Crisis management Organisatie (CMO) is volledig bezet en geprepareerd op crises en rampen in de algemene zin van het woord.
Met inwoners zorgen we voor veilige wijken en dorpen, waarin jongeren veilig kunnen opgroeien en ruimte is voor diversiteit		We geven uitvoering aan de lokale aanpak terugdringen huiselijk geweld, kindermishandeling, seksueel geweld en de aanpak alcohol- en middelenmatiging jeugd. De gemeente Emmen werkt vanuit verschillende invalshoeken aan een verbeterde aanpak zorg en veiligheid waarin jeugd een belangrijk onderdeel is. We richten ons op de implementatie van de Verklarende Analyse, het werken volgens de Aanpak ter voorkoming van Escalatie, het werken volgens de Visie Gefaseerd samenwerken aan Veiligheid en een verbeterde samenwerking van onze toegangsorganisatie met Veilig Thuis Drenthe.
		We houden structureel aandacht voor het thema discriminatie. Vanuit het rijk hebben we voor dit onderwerp dan ook een financiële bijdrage ontvangen. Dit wordt aangewend voor een (lokale) aanpak van discriminatie. In juni 2023 is de lokale aanpak vastgesteld door het college en ter informatie naar de raad gestuurd. De lokale aanpak is in 2025 in uitvoering.
Iedereen kan veilig deelnemen aan het verkeer		We hebben een uitvoeringsprogramma Verkeersveiligheid opgesteld dat aansluit bij het landelijk Strategisch Plan Verkeersveiligheid 2030 (SPV 2030). In dit programma zijn specifieke locaties met een verhoogd verkeersveiligheidsrisico in beeld zijn gebracht aan de hand van een set risico-indicatoren.
		Vorbereiding aanpak van 4 gevaarlijke kruispunten gestart. Realisatie uiterlijk eind 2027 gereed. Betreft locaties: - Houtweg – Laan van de Marel - Statenweg – Veldlaan

Doel		Prestatie
Voorkomen ondermijning		We implementeren / geven (verdere) uitvoering aan de ambities zoals benoemd in de Drentse Aanpak Ondermijning en het Actieplan ondermijning
Met bedrijven en instellingen verbeteren we de fysieke/externe veiligheid. De effecten van de Omgevingswet moeten worden getoetst aan het gemeentelijk fysieke/externe veiligheidsbeleid	 	We geven uitvoering aan de Omgevingswet en de Wet kwaliteitsborging (Wkb). We werken conform de daarbij behorende nieuwe werkprocessen. In 2025 wordt datagericht gewerkt bij vergunningverlening, toezicht en handhaving. ¹ We dragen door het verbinden van voorwaarden aan vergunningen en het ondersteunen van de organisatie bij aan het veilig plaatsvinden van evenementen.
We beperken de impact van crises en rampen in het fysieke/sociale domein		In 2025 is de bevolkingszorg in Drenthe op het landelijke vastgestelde niveau (Landelijk uniform kwaliteitsniveau Bevolkingszorg).
		Prestatie-indicator: de Crisis management Organisatie (CMO) is volledig bezet en geprepareerd op crises en rampen in de algemene zin van het woord.
Met inwoners zorgen we voor veilige wijken en dorpen, waarin jongeren veilig kunnen opgroeien en ruimte is voor diversiteit		We geven uitvoering aan de lokale aanpak terugdringen huiselijk geweld, kindermishandeling, seksueel geweld en de aanpak alcohol- en middelenmatiging jeugd. De gemeente Emmen werkt vanuit verschillende invalshoeken aan een verbeterde aanpak zorg en veiligheid waarin jeugd een belangrijk onderdeel is. We richten ons op de implementatie van de Verklarende Analyse, het werken volgens de Aanpak ter voorkoming van Escalatie, het werken volgens de Visie Gefaseerd samenwerken aan Veiligheid en een verbeterde samenwerking van onze toegangsorganisatie met Veilig Thuis Drenthe.
		We houden structureel aandacht voor het thema discriminatie. Vanuit het rijk hebben we voor dit onderwerp dan ook een financiële bijdrage ontvangen. Dit wordt aangewend voor een (lokale) aanpak van discriminatie. In juni 2023 is de lokale aanpak vastgesteld door het college en ter informatie naar de raad gestuurd. De lokale aanpak is in 2025 in uitvoering.
		- Boslaan – Houtweg - Nieuw Amsterdamsestraat – Brinkenweg
Met partners willen we de ondermijning verstoren. Daarbij versterken we de ambtelijke en bestuurlijke weerbaarheid		We voeren de activiteiten in het Actieplan Ondermijning uit. Samen met Ondernemend Emmen hebben we een ondermijningscontainer naar Emmen gehaald. Dit om ondernemers bewust te maken van ondermijningssignalen. Ook hebben we bepaalde branches die een verhoogd risico lopen op ondermijning, als speerpunt benoemd.
		In Drents verband zijn we een samenwerkingsverband met de andere overheden gestart voor een gezamenlijke ondermijningsaanpak. Dat resulteerde in de Drentse

Doel		Prestatie
Voorkomen ondermijning		We implementeren / geven (verdere) uitvoering aan de ambities zoals benoemd in de Drentse Aanpak Ondermijning en het Actieplan ondermijning
Met bedrijven en instellingen verbeteren we de fysieke/externe veiligheid. De effecten van de Omgevingswet moeten worden getoetst aan het gemeentelijk fysieke/externe veiligheidsbeleid	 	We geven uitvoering aan de Omgevingswet en de Wet kwaliteitsborging (Wkb). We werken conform de daarbij behorende nieuwe werkprocessen. In 2025 wordt datagericht gewerkt bij vergunningverlening, toezicht en handhaving. ¹ We dragen door het verbinden van voorwaarden aan vergunningen en het ondersteunen van de organisatie bij aan het veilig plaatsvinden van evenementen.
We beperken de impact van crises en rampen in het fysieke/sociale domein		In 2025 is de bevolkingszorg in Drenthe op het landelijke vastgestelde niveau (Landelijk uniform kwaliteitsniveau Bevolkingszorg).
		Prestatie-indicator: de Crisis management Organisatie (CMO) is volledig bezet en geprepareerd op crises en rampen in de algemene zin van het woord.
Met inwoners zorgen we voor veilige wijken en dorpen, waarin jongeren veilig kunnen opgroeien en ruimte is voor diversiteit		We geven uitvoering aan de lokale aanpak terugdringen huiselijk geweld, kindermishandeling, seksueel geweld en de aanpak alcohol- en middelenmatiging jeugd. De gemeente Emmen werkt vanuit verschillende invalshoeken aan een verbeterde aanpak zorg en veiligheid waarin jeugd een belangrijk onderdeel is. We richten ons op de implementatie van de Verklarende Analyse, het werken volgens de Aanpak ter voorkoming van Escalatie, het werken volgens de Visie Gefaseerd samenwerken aan Veiligheid en een verbeterde samenwerking van onze toegangsorganisatie met Veilig Thuis Drenthe.
		We houden structureel aandacht voor het thema discriminatie. Vanuit het rijk hebben we voor dit onderwerp dan ook een financiële bijdrage ontvangen. Dit wordt aangewend voor een (lokale) aanpak van discriminatie. In juni 2023 is de lokale aanpak vastgesteld door het college en ter informatie naar de raad gestuurd. De lokale aanpak is in 2025 in uitvoering.
		Aanpak Ondermijning in 2024, die (ook) in 2026 in uitvoering is.
We versterken de cyberweerbaarheid van onze gemeente door onze eigen veiligheid op orde te hebben en inwoners voor te lichten		We blijven investeren in de veiligheid van onze systemen door uitvoering van de nodige testen/onderzoeken en gerichte interne voorlichting. We blijven ervoor zorgen en oefenen dat onze (crisis)organisatie voorbereid is op cybersecurity.

Toelichting doelen en prestaties

1. We geven uitvoering aan de Omgevingswet en de Wet kwaliteitsborging (Wkb). We werken conform de daarbij behorende nieuwe werkprocessen. In 2025 wordt datagericht gewerkt bij vergunningverlening, toezicht en handhaving:
Toelichting: Het zaakstelsel LEEF draait nog niet optimaal. Er wordt gewerkt aan verbetering hiervan.
2. In 2026 wordt gewerkt volgens de eerder met (zorg) partijen gemaakte afspraken over op- en afschalen van zorg en over casus - en procesregie, de zogeheten Aanpak Voorkomen Escalatie (AVE). Daarbij is de gemeentelijke (regie)rol bij complexe zorg-vraagstukken versterkt.
Toelichting: In 2025 is gewerkt volgens de afspraken uit de Aanpak Voorkomen Escalatie. De aanpak is echter nog volop in ontwikkeling. De uitvoering loopt door, mede vanwege de toenemende complexiteit van casuïstiek en de druk op de zorgketen.

Wat heeft het gekost?

De onderstaande tabel geeft per taakveld aan in hoeverre de begroting is bijgesteld, wat het resultaat is van de jaarrekening en het verschil tussen begroting en jaarrekening. In bijlage B van de jaarrekening is op hoofdlijnen inzichtelijk gemaakt hoe de begroting zich ontwikkeld heeft en is een verschillenanalyse op detailniveau opgenomen.

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting	Rekening	Vershil
Lasten	-11.916	-13.924	-14.093	169
1.1 Crisisbeheersing en brandweer	-9.498	-9.740	-9.844	104
1.2 Openbare orde en veiligheid	-2.418	-4.184	-4.249	65
Baten	64	921	1.002	-81
1.1 Crisisbeheersing en brandweer	49	58	66	-8
1.2 Openbare orde en veiligheid	15	863	936	-73
Saldo van baten en lasten	-11.852	-13.003	-13.091	88
Onttrekkingen aan reserves	0	72	72	0
Mutaties reserves	0	72	72	0
Totaal Veiligheid	-11.852	-12.931	-13.019	88

Indicatoren

De onderstaande tabel geeft de realisatie van de bij de begroting 2025 opgenomen indicatoren weer, met daarbij ook historische informatie.

PROGRAMMA 3						
Effectindicatoren		Real.2021	Real.2022	Real.2023	Real.2024	Real.2025
1	In 2022 vermindert het aantal verkeersslachtoffers met 2% t.o.v. de periode 2015-2019**	25,0%	62,0%	45,0%	54,0%	NNB
2	De overlastcijfers per 1000 inwoners uit de gebiedsscan van de politie stabiliseren in 2022*	41,5	36,7	39,3	35,4	NNB
Prestatie-indicatoren						
1	De CMO is volledig bezet en geprepareerd op crisis en rampen in het fysieke /sociale domein. (o.a. aantal keren getraind)	1	2	2	2	NNB
2	In 2022 worden 5 voorlichtingscampagnes gegeven	5	5	5	5	NNB

verklaring is dat de meldingen veel meer bij gemeente en partners worden gedaan en niet zozeer meer bij de politie zelf

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

Daarnaast leidt toename van elektrische fietsen tot meer ongevallen.

Verbonden partijen

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

Gemeenschappelijke Veiligheidsregio Drenthe

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

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

Beleidskaders

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

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

Programma 4 Onderwijs en Jeugd



Trends en ontwikkelingen

Vanuit het beleidskader 'Erbij horen en meedoen in Emmen!' hebben we in 2025 ingezet op onderwijs en jeugd. De nadruk lag hierbij op de opgave Ontwikkelen, in samenhang met de opgaven Goedvoelen en Rondkomen. Programma 4 omvat het beleid en de activiteiten van de gemeente op het gebied van onderwijs en jeugd, inclusief de inzet die we plegen op volwasseneneducatie en jongerenparticipatie. De Jeugdwet, inclusief de Hervormingsagenda Jeugd, is hier een uitzondering op en is opgenomen in programma 9.

Vanuit de overtuiging dat onderwijs een belangrijke rol vervult bij de ontplooiing en ontwikkeling van jeugdigen hebben we de verbinding tussen jeugdhulp en onderwijs in 2025 verder versterkt. Dit doen we samen met onze directe partners. We werken vanuit deze gezamenlijke ambitie aan gelijke kansen voor jeugdigen (-9 maanden tot 27 jaar), zodat ze met perspectief kunnen opgroeien.

Dit heeft zich vooral vertaald in een betere verbinding tussen school en omgeving (gezin, buurt). We blijven ons richten op het ombuigen van individuele jeugdhulp naar een collectief en inclusief aanbod binnen het onderwijs. Deze ambities en doelen hebben we samen met het onderwijs en andere relevante partners gebundeld in de Lokale Educatieve Jeugd Agenda (LEJA).

Jeugdparticipatie

In 2025 hebben we de laatste 6 kinderraden gerealiseerd. Dit betekent dat er naast de kindergemeenteraad nu 20 kinderraden zijn in de wijken en dorpen. De raden hebben mooie resultaten behaald. Het gaat onder andere om een sponsorloop voor Kika in Zwartemeer, een advies voor de verbetering van de bibliotheek in Schoonebeek, het maken van verkeersborden, het leveren van input voor inclusief onderwijs in Klazienaveen en het opzetten van een actie voor het behoud van de kinderboerderij in Erica.

Alle raden hebben adviezen gemaakt voor de omgevingsvisie 2040, zijn naar Herinneringscentrum Kamp Westerbork geweest en waren aanwezig bij de EOP-Waarderingsavond. Veel kinderraden houden zich bezig met zwerfafval(acties), speelvoorzieningen en (verkeers)veiligheid. Daarnaast zien de kinderen, kinderraadbegeleiders, scholen en ouders dat de kinderen een persoonlijke groei doormaken door hun deelname aan een kinderraad. Belangrijke ontwikkelingen die we terugzien zijn vergroting van het zelfvertrouwen, durven spreken, een mening geven en leren over processen en hoe je iets kunt bereiken.

Voor het thema klimaat heeft er een jeugdparticipatietraject (Speaking Minds) op PRO Emmen plaatsgevonden. Twee klassen gingen in negen bijeenkomsten aan de slag met een beleidsvraagstuk vanuit de gemeente. De bijeenkomsten bestonden onder andere uit een veldbezoek, gesprekstafels met professionals, adviezen uitwerken en de adviezen presenteren aan de wethouder. Het was bijzonder om te zien hoe de betrokkenheid van de jongeren bij het onderwerp veranderde van het begin van het proces naar het einde.

Voor de omgevingsvisie is de digitale tool 'Swipocratie' ingezet. Via deze app hebben 600 jongeren input geleverd. In Emmermeer loopt een jeugdparticipatietraject in het kader van Verder Samen en ook in Zwartemeer worden jongeren betrokken bij ontwikkelingen in hun dorp.

Uit een onderzoek onder jongeren kwam naar voren dat een nieuwe jongerenadviesraad niet aansluit bij de leefwereld van jongeren. Het thema (eigen wijk/dorp), laagdrempeligheid (Swipocratie) of deelname tijdens onderwijstijd (Speaking Minds) maakt juist dat jongeren wel gaan participeren.

Angelslo Academy

Angelslo Academy bestaat nu een jaar en heeft zich snel ontwikkeld tot een veel bezochte ontmoetingsplek. Wekelijks komen er 400 tot 600 kinderen en jongeren naar de accommodatie en activiteiten. Hiervan is ruim 60% in de basisschoolleeftijd en ruim 30% in de middelbare schoolleeftijd.

Het aanbod is breed en laagdrempelig, met activiteiten zoals schaken, dansen, meidenavonden en zaalvoetbal. Kinderen en jongeren geven aan dat hun leven echt is veranderd sinds de Angelslo Academy bestaat. Ze noemen bijvoorbeeld dat ze meer buiten zijn en minder in huis bezig zijn met hun telefoon, maar ook dat hun zelfvertrouwen is gegroeid en dat de omgang met andere mensen makkelijker is geworden.

Meerdere jongeren maakten tóch niet de stap naar de criminaliteit, terwijl ze daar al met één been in stonden. Bij Angelslo Academy worden ze gezien en zijn ze van betekenis, waardoor ze op het goede pad blijven. Angelslo Academy heeft een groep enthousiaste jeugdige vrijwilligers, die allen rolmodellen zijn voor de jongere jeugd.

Nationaal programma onderwijs

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is halverwege 2025 gestopt en de gesubsidieerde interventies zijn afgerond of hebben op een andere wijze een vervolg gekregen. Zo zijn de NPO activiteiten 'preventieve aanpak schoolverzuim' en 'sociaal en mentaal welbevinden' structureel ingebed bij respectievelijk Menso en Sedna. En de 'gezonde school aanpak', die door de GGD wordt uitgevoerd, is meegenomen in de Regio Deal. Alle ontvangen middelen zijn gebruikt voor interventies die kinderen en jongeren helpen in hun sociaal-emotionele en cognitieve ontwikkeling, en om achterstanden door de coronamaatregelen in te halen.

Iedereen naar school of aan het werk

In 2025 is er gewerkt aan de implementatie van de nieuwe wet 'Van school naar duurzaam werk' die per 1 januari 2026 van kracht is geworden. In de kern gaat de wet over een drietal nieuwe wettelijke taken: loopbaanbegeleiding tijdens school, uitbreiding van de doelgroep jongeren van 23 jaar tot 27 jaar en passende en preventieve ondersteuning van jongeren tot 27 jaar. Daarnaast is een belangrijk onderdeel van de nieuwe wet dat alle partijen verplicht samenwerken in een aanvullend programma ten aanzien van de aanpak voortijdig schoolverlaten. Dit programma richt zich op drie inhoudelijke pijlers, te weten: blijf op school, terug naar school en duurzaam aan het werk. Om uitvoering te geven aan de wet hebben in 2025 alle betrokken partijen (gemeenten Emmen, Coevorden en Borger-Odoorn, onderwijsinstellingen, Doorstroompunt en de Arbeidsmarktregio Drenthe) samengewerkt aan het Regionaal programma 2026 – 2029 waarin de drie pijlers zijn uitgewerkt naar een concreet pakket aan afspraken en maatregelen. Voor dit Regionaal programma 2026 – 2029 is op 30 januari 2026 een subsidieaanvraag ingediend bij het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Deze subsidie is inmiddels toegekend.

Onderwijs aan anderstaligen

In 2025 werd een toename verwacht van anderstaligen die een beroep doen op onderwijs en educatie, onder meer door de instroom en opvang van 50 Alleenstaande Minderjarige Vreemdelingen (AMV) binnen de Gezinslocatie van het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA). In goede afstemming met de coördinator van de Internationale Schakelklas (ISK) in het voortgezet onderwijs is het gelukt om alle 50 AMV-jongeren succesvol te laten doorstromen naar het ISK-onderwijs.

Voor leerplichtige kinderen op de COA gezinslocatie, AMV opvang en kinderen uit de gemeentelijke opvang voor Oekraïners wordt de toeleiding naar het basisonderwijs verzorgd door het Expertisecentrum Anderstaligen (ECA) en naar het voortgezet onderwijs via de Internationale Schakelklassen (ISK).

Volwasseneneducatie

De gemeente Emmen heeft een belangrijke rol in de aanpak basisvaardigheden. In 2025 hebben we met onze samenwerkingspartners een start gemaakt in een toekomstbestendige infrastructuur voor onze inwoners en werkgevers. Met de Publiek Publieke Samenwerking Volwasseneneducatie zijn de ROC's en de gemeenten in de Arbeidsmarktregio Drenthe (AMRD) een langdurige samenwerking aangegaan voor de scholing van inwoners met Nederlands als eerste taal (NT1) en inwoners met Nederlands als tweede taal (NT2). Met deze samenwerking borgen we de kwaliteit van volwasseneneducatie.

Ook is de aanpak basisvaardigheden verder uitgebreid en versterkt met aanvullende initiatieven. Bijvoorbeeld het Regio Deal project 'Basisvaardig op de werkvloer', en het Laaggeletterden en Laag-Opgeleiden (LLO) Collectief. Dit draagt bij aan een versnelde en directe aanpak basisvaardigheden en in het bereiken van de doelgroep. In 2025 is een start gemaakt met het nieuwe regioplan Volwasseneneducatie van de Arbeidsmarktregio Drenthe. Dit plan is in februari 2026 opgeleverd. In het plan wordt het belang van de verbinding tussen regionale en lokale taalsamenwerkingen en initiatieven benadrukt in de aanpak basisvaardigheden.

Onderwijshuisvesting

In de wijk de Delftlanden is gestart met de nieuwbouw van kindcentrum Zandzoom (inclusief voorscholen), samen met een nieuwe gymzaal. In kindcentrum Zandzoom zullen zich twee basisscholen vestigen, OBS Delftlanden en CBS Het Talent. In Klazienaveen zijn de basisscholen RKBS Pastoor Middelkoop en CBS De Kap eind 2025 verhuisd naar de vervangende nieuwbouw van kindcentrum De Horizon verhuisd. Hier is de gezamenlijke voorschool en kinderopvang gerealiseerd. Eind 2025 is de uitbreiding van de Vrije Basisschool De Stroeten opgeleverd. De QuickScan conditiemeting schoolgebouwen is uitbesteed. Het oude schoolgebouw van VSO Thrianta aan de Zuidlaarderbrink in de wijk Bargeres is gesloopt om ruimte te maken voor de vervangende nieuwbouw van SO Thrianta (huidige locatie Balingenbrink in de wijk Bargeres). De sloop is later uitgevoerd in verband met de lopende flora en fauna onderzoeken. In plaats van in januari 2025 is de sloop in december 2025 gerealiseerd, hierdoor houden we in 2025 budget over op dit onderdeel.

Leerlingenvervoer

Het realiseren van opstapplaatsen voor leerlingen is in 2025 verder uitgerold. Een aantal scholen uit het primair onderwijs is enthousiast en de gesprekken hierover lopen nog. De uitbreiding van de opstapplaatsen heeft ertoe geleid dat we kostenefficiënter zijn gaan werken in 2025, waardoor we een deel van het budget hebben overgehouden. Daarnaast hebben we meer aandacht voor de zelfredzaamheid van onze inwoners bij het aanvragen van leerlingenvervoer. Het project De Reiskoffer, waarbij er onder begeleiding wordt gewerkt aan het zelfstandig reizen met het openbaar vervoer, is een succes. Ook in 2025 zijn er weer een aantal certificaten uitgedeeld en afgesloten. Een toename van het aantal verre ritten is tot dusver uitgebleven.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor programma 4 schematisch per taakveld de relatie weergegeven tussen de doelen (wat hebben we bereikt) en de prestaties (wat hebben we daarvoor in 2024 gedaan).

Bij de prestaties en de prestatie-indicatoren (😊, 😐, 😞) is aangegeven in hoeverre deze zijn gerealiseerd.

Doel		Prestatie
Er zijn goede, eigentijdse scholen voor onze jonge inwoners gerealiseerd.	😊	In 2025 wordt gestart met de vervangende nieuwbouw voor SO Thriantaschool aan de Zuidlaarderbrink, conform het IHP PO-VO, ter vervanging van de oude school aan de Balingenbrink.
	😊	De twee oude basisscholen Sint Franciscus in Weiteveen en Gerardus Majella in Nieuw-Schoonebeek van Stichting Catent worden in 2025 vervangen door twee nieuwe scholen op dezelfde locaties.
	😊	Eind 2023 is gestart met de vervangende nieuwbouw van Project SOED (fusie OBS De Barg met OBS De Brink), Expertise Centrum Anderstaligen (ECA) en SO Tine Marcusschool.

Doel		Prestatie
		Begin 2025 komen deze drie scholen samen onder één dak aan de Mantingerbrink in de wijk Bargeres.
	😊	In 2025 wordt, conform het IHP PO-VO, een voorbereidingskrediet verstrekt voor de nieuwbouw van RKBS Sint Henricus in Klazienaveen. Tevens wordt het voorbereidingskrediet verstrekt voor de vervangende nieuwbouw van OBS De Anbrenge in Erica.
Er is meer kansengelijkheid voor kinderen en jongeren, zodat zij hun talenten kunnen ontplooiën.	😞	In 2025 hebben we de doelgroep voor Kansrijke Start uitgebreid van –9 maanden tot 2,5 jaar naar –9 maanden tot 5 jaar. Daarbij ontvangen 25 (aanstaande) ouders/verzorgers en hun kinderen (-9mnd-5 jaar) vroegtijdig ondersteuning waar nodig voor een goede start in het leven vanuit één aan Kansrijke Start verbonden interventie. ¹
	😊	We realiseren de laatste zes kinderraden in het schooljaar 2025-2026.
	😞	We vormen in 2025 een nieuwe Jongerenadviesraad op basis van het onderzoek dat we in 2024 samen met leerlingenraden en studentenraden VO, MBO en HBO hebben uitgevoerd. ²
	😊	In 2025 wordt vanuit de nieuwe aanpak laaggeletterdheid en expertise van de ervaringsdeskundige verder ingezet op het vergroten van de basisvaardigheden. De Publiek Publieke samenwerking draagt bij aan versterkte aanpak basisvaardigheden door de samenwerkingspartners. De inzet van ervaringsdeskundigen draagt bij werkgevers, samenwerkingspartners en binnen de gemeentelijke organisaties bij aan meer bewustwording en aanpak op basisvaardigheden.
	😊	Vanuit de opgave 'ontwikkelen' hebben we samen met onze strategische partners in 2025 een concrete aanpak gerealiseerd voor het bereiken van onze gezamenlijk geformuleerde opgaven.
Iedere jeugdige kan met perspectief opgroeien en zich ontwikkelen tot een veerkrachtige en zelfredzame jeugdige.	😊	In het 1e kwartaal 2025 voeren we een tussentijdse evaluatie uit voor Angelslo Academy.
	😞	In 2025 wordt VoorSam&Zo verder ingebed en uitgebreid. ³
	😊	In 2025 zal het project 'De Reiskoffer' verder worden uitgerold naar het speciaal voortgezet onderwijs.

Toelichting doelen en prestaties

1. Deze prestatie staat op oranje omdat de doelgroep van Kansrijke Start nog niet is uitgebreid naar 5 jaar. Halverwege 2025 is er een nieuwe projectleider Kansrijke Start begonnen. Zij heeft de tweede helft van 2025 gebruikt als verkennende fase.
2. Uit de gesprekken blijkt dat een Jongerenadviesraad niet aansluit bij de leefwereld van jongeren. Dit betekent dat we in 2025 geen nieuwe Jongerenadviesraad gerealiseerd hebben. In plaats daarvan zetten we verschillende vormen in om te onderzoeken wat het beste werkt. Voorbeelden hiervan zijn terug te zien bij trends en ontwikkelingen.
3. VoorSam&Zo is in 2025 ingezet in 3 gebieden (De Velden, Emmen Noord en Oost), respectievelijk Nieuw-Amsterdam, Emmermeer, Angelslo/Emmerhout om de pedagogische basissen/leefomgevingen van kinderen en hun gezinnen (0-12 jaar) te versterken. Een programmamanager vanuit Sedna leidt deze samenwerking tussen onderwijs, jeugdgezondheidszorg, De Toegang en gemeente, en implementeert de visie van het programma VoorSam&Zo.

Wat heeft het gekost?

De onderstaande tabel geeft per taakveld aan in hoeverre de begroting is bijgesteld, wat het resultaat is van de jaarrekening en het verschil tussen begroting en jaarrekening. In bijlage B van de jaarrekening is op hoofdlijnen inzichtelijk gemaakt hoe de begroting zich ontwikkeld heeft en is een verschillenanalyse op detailniveau opgenomen.

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting	Rekening	Vershil
Lasten	-17.637	-19.391	-19.223	-168
4.2 Onderwijshuisvesting	-6.322	-5.978	-5.899	-78
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken	-11.315	-13.413	-13.324	-89
Baten	6.034	8.207	7.970	237
4.2 Onderwijshuisvesting	122	122	97	25
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken	5.912	8.085	7.873	212
Saldo van baten en lasten	-11.603	-11.184	-11.253	69
Stortingen in reserves	-5	-5	-64	59
Onttrekkingen aan reserves	146	273	573	-300
Mutaties reserves	141	268	509	-241
Totaal Onderwijs en Jeugd	-11.462	-10.916	-10.743	-172

Indicatoren

De onderstaande tabel geeft de realisatie van de bij de begroting 2025 opgenomen indicatoren weer, met daarbij ook historische informatie.

PROGRAMMA 4					
Prestatie-indicatoren	Real.2021	Real.2022	Real.2023	Real.2024*	Real.2025*
1 % nieuwe jaarlijkse vsv in RMC regio	2,19	2,89	2,86	2,63	2,71
2 % vsv dat jaar later opleiding volgt	21,8	22	19	20	20
3 % vsv dat jaar later werk heeft	42,56	43	61	59	57

* het betreft hier de cijfers voor schooljaar 2023 - 2024

Verbonden partijen

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

Publiek Vervoer Groningen Drenthe

12 Groningse gemeenten, 12 Drentse gemeenten en de provincies Groningen en Drenthe participeren. De portefeuillehouder WMO neemt deel aan het bestuur namens regio Zuidoost Drenthe. Meer informatie over de verbonden partijen staat in de paragraaf [Verbonden partijen](#).

Beleidskaders

- Erbij horen en meedoen in Emmen!

Programma 5 Bouwen, Wonen en Milieu



Trends en ontwikkelingen

We zetten ons in voor een gemeente waar het goed wonen, werken en leven is. Voor de huidige en toekomstige generaties. Dit programma gaat over de inspanningen die we verrichten voor een duurzame, aantrekkelijke, gezonde en veilige woon- en leefomgeving met een woningvoorraad die betaalbaar, toekomstbestendig en passend bij de vraag is. Daarbij houden we rekening met de uitdagingen rond klimaat, bodem en energievoorziening, waar we middenin zitten. We werken toe naar een circulaire economie, zonder uitstoot van schadelijke stoffen en zonder het creëren van afval. De ambities voor wonen zijn groot en moeten bijdragen aan de schaa sprong van Emmen. Met het programma Wonen willen wij een extra impuls geven aan de woningbouwopgave.

Bouwen & Wonen

De wet Versterking Regie op de Volkshuisvesting is nog niet in werking getreden en wordt naar verwachting in 2026 door het Rijk vastgesteld. Het inmiddels gewijzigde wetsvoorstel bevat nog steeds de verplichting voor gemeenten dat er een Volkshuisvestingsprogramma moet worden opgesteld. De werkzaamheden om daartoe te komen, zijn in 2025 al opgestart en deze zullen in 2026 worden voortgezet. Er is meer aandacht gekomen voor het versnellen van de woningbouwopgave om de gewenste aantallen te realiseren.

Programma's Angelslo en Bargeres

In lijn met de besluitvorming om de programma's in de wijken Angelslo en Bargeres financieel af te schalen, is besloten om al in 2025 de inhoud van de programma's tegen het licht te houden richting 2026 en 2027. Tegelijkertijd is het onderzoek gestart om te kijken op welke wijze onze aanwezigheid in de wijken en dorpen efficiënt wordt ingericht, ook om alvast voor te bereiden op de nadere gebiedsuitwerking van de Omgevingsvisie.

Energietransitie

In het najaar van 2025 heeft TenneT zijn nieuwe Investeringsplan gepubliceerd. Daarin is de datum van de oplevering van het hoogspanningsstation Veenoord-Boerdijk naar achteren opgeschoven naar 2031. Dit heeft als consequentie dat de realisatie van de plannen en ambities in de gemeente aanzienlijke vertraging oploopt. Voor de gemeente onacceptabel. De gemeenteraad heeft het college dan ook in een motie gevraagd om acties te ondernemen om deze vertraging te beperken. We hebben daar uitvoering aan gegeven op verschillende manieren. Allereerst hebben we bestuurlijk overleg gevoerd met TenneT en Enexis om te koersen op oplevering in 2031. Dit hebben we ook neergelegd in onze zienswijze op de investeringsplannen. Via een Tweede Kamerlid hebben we vragen laten stellen aan de Minister van Klimaat en Groene Groei over de gang van zaken. Daarnaast is een Versnellingsatelier opgericht, met deelname van de gemeente Emmen, gemeente Coevorden, provincie Drenthe en de netbeheerders TenneT en Enexis. Deze tafel verkent de mogelijkheden voor het versneld beschikbaar stellen van aansluitingscapaciteit. Mogelijke oplossingen worden gezocht binnen de planning van de aannemer, ruimte binnen het bestaande netwerk en het beter op elkaar afstemmen van werkzaamheden op het hoog-, midden- en laagspanningsnetwerk. Voor de gemeenteraden van Emmen en Coevorden is een bijeenkomst geweest waarop beide netbeheerders uitleg geven over de investeringen in het elektriciteitsnetwerk in beide gemeenten.

Windenergie

Op het gebied van windenergie is door gemeente Emmen en Pure Energie in 2025 gestart met de planMER procedure voor windpark N34, nadat de ontwikkelende partij het initiatief voor windpark formeel had ingediend. Eind 2025 heeft de ontwikkelaar echter besloten de procedure te staken vanwege een aantal onzekerheden rond windenergie (o.a. wijzigende subsidieregelingen, negatieve stroomprijzen en netcongestie). Pure Energie heeft aangegeven definitief te stoppen met het initiatief op locatie N34. Dit is gecommuniceerd met omwonenden van het gebied N34. De locatie kan conform de spelregels uit de structuurvisie Emmen, Windenergie ingevuld worden door een (nieuwe) initiatiefnemer.

Klimaatadaptatie

We geven invulling aan de werkzaamheden vanuit het DPRA via het uitvoeringsplan klimaatadaptatie Emmen. Een onderdeel van dit uitvoeringsplan is communicatie. Dit zou in eerste instantie in samenwerking met andere gemeenten uitgevoerd gaan worden vanuit het samenwerkingsverband Noordelijke Vechtstromen. In november is echter vanuit dit samenwerkingsverband besloten dat iedere gemeente zelfstandig aan de slag gaat met dit onderwerp. Het gevolg is dat in 2026 meer ingezet gaat worden op bewustwording.

Daarnaast is in 2025 het Integraal Beleidsplan Openbare Ruimte (IBOR) vastgesteld. Een belangrijke pijler hiervan is klimaatadaptatie. Dit vertaalt zich in nieuwe uitvoerings- en beheerplannen waarin versterking van biodiversiteit en tegengaan van wateroverlast, droogte en hitte een plek krijgen.

Bodemdaling

Fonds Duurzaam Funderingsherstel (FDF) heeft per 1-7-2025 landelijke dekking gekregen. Hierdoor is het niet langer noodzakelijk dat we als gemeente moeten deelnemen en hiervoor budget moeten reserveren.

We proberen funderingsherstel beter binnen bereik van onze inwoners te brengen. Daarom hebben we in december 2025 de aangepaste subsidieregeling "Funderingsonderzoek bodemdaling" vastgesteld. Hierin zijn drempels voor onze inwoners verlaagd. Verder zoeken we binnen de Nationale Aanpak Funderingsproblematiek (NAF) naar manieren om tot een versnelling in de aanpak funderingsschade te komen. Dat doen we met vijf andere koplopergemeenten door middel van een gebiedsgerichte leeraanpak. Via een doeluitkering zullen we hiervoor budget krijgen van het Rijk.

Stikstof en gewasbeschermingsmiddelen

In 2025 is er op landelijk niveau geen oplossing gevonden voor de stikstofproblematiek. Het Rijk beëindigde in 2024 het Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG), waardoor provincies, en daarmee ook gemeenten, in een overgangssituatie terecht kwamen en op nieuw landelijk beleid moeten wachten. Tegelijkertijd zorgden uitspraken van de Raad van State ervoor dat 'intern salderen' van stikstofruimte vanaf 1 januari 2025 vergunningsplichtig werd. Dit leidde tot verdere vertragingen en onzekerheden in ruimtelijke plannen, bouwprojecten en andere vergunningsplichtige activiteiten. Voor de gemeente betekende dit dat 2025 werd gekenmerkt door het voortdurend inspelen op veranderende rijkskaders en het zorgvuldig sturen van projecten binnen een steeds complexer speelveld.

Er is landelijk steeds meer aandacht voor het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen nabij woningen en scholen. Door groeiende zorgen over gezondheid en milieu wordt vaker gevraagd om afstandsnormen. Hoewel specifieke wetgeving ontbreekt, heeft recente jurisprudentie van de Raad van State geleid tot een werkwijze: Het College hanteert een minimale spuitzone van 50 meter tussen landbouwpercelen en nieuwe kwetsbare functies

zoals woningen. Ontwikkelingen op rijks- en provinciaal niveau worden nadrukkelijk gevolgd. Het onderwerp maakt onderdeel uit van het overleg met LTO Noord, inclusief de lokale LTO afdelingen.

Erfgoed

In 2025 is de Erfgoednota vernieuwd. In de erfgoednota zijn de verschillende soorten erfgoed beschreven en is vastgelegd hoe de gemeente met dit erfgoed om wil gaan en hoe het erfgoed in Emmen zichtbaar en beleefbaar gemaakt wordt. Daarnaast wordt het erfgoed van de gemeente Emmen nog geïnvesteerd. In 2025 is gestart met een project over erfgoed op de begraafplaatsen. Dit project loopt nog vier jaar. Het onderzoek naar beeldbepalende bouwwerken is in 2025 afgerond.

Omgevingsplan

De eerste wijziging van het omgevingsplan (Emmerschans) is intern in concept opgeleverd in 2025. Er zijn veel inspraakreacties op de eerste conceptwijziging van het omgevingsplan ingediend. Daarnaast is in 2025 het projectteam gewisseld, waarbij het creëren van capaciteit ten behoeve van het omgevingsplan een puzzel bleek in relatie tot andere (prioritaire) opgaven. Hierdoor is de eerste wijziging van het omgevingsplan nog niet als ontwerp gereed of ter vaststelling aangeboden aan de gemeenteraad. In 2026 zal Emmerschans als ontwerp ter inzage worden gelegd en vervolgens ter vaststelling worden aangeboden aan de gemeenteraad. De ambitie van de gemeente Emmen om één ambtsgebied dekkend omgevingsplan te hebben in 2030 blijft staan, waarbij tot 2032 (wettelijke einddatum) mogelijk gebruik gemaakt gaat worden ten behoeve van uitloop van de planning.

Omgevingsvisie

Het besluitvormingsproces voor de Omgevingsvisie is uitgesteld naar medio 2026. Dit komt doordat de landelijke adviescommissie MER de bijbehorende milieueffectrapportage (MER) had voorzien van een advies, waaruit is gebleken dat voor enkele onderdelen van het MER nadere onderbouwing of toelichting nodig is. Zij geven aan dat het wenselijk is om de milieueffectrapportage op die punten aan te vullen. Door het milieueffectrapport aan te vullen, worden de effecten van keuzes uit de omgevingsvisie op de leefomgeving vollediger en kwalitatief sterker weergegeven. Daardoor kan een beter onderbouwd besluit worden genomen over de Omgevingsvisie. De milieueffectrapportage wordt de eerste maanden van 2026 afgerond, zodat de Omgevingsvisie vastgesteld kan worden voor de wettelijke termijn van 1 januari 2027.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor programma 5 schematisch per taakveld de relatie weergegeven tussen de doelen (wat hebben we bereikt) en de prestaties (wat hebben we daarvoor in 2024 gedaan).

Bij de prestaties en de prestatie-indicatoren (😊, 😐, 😞) is aangegeven in hoeverre deze zijn gerealiseerd.

Doel		Prestatie
Iedereen kan meedoen aan en meeprofiten van (de opbrengsten van) de energietransitie.	😊	Stimulering van de ontwikkeling van lokaal eigendom door de leerervaringen uit COBEN en het Beleidskader Participatie Drentse Zonneroute A37 in een organisatiestructuur te borgen.
	😊	We zetten een ondersteuningsstructuur op voor inwoners en bedrijven rond energiebesparing en verduurzaming. Het platform 'Emmen geeft Energie' is hiervoor de basis. We zetten hiervoor financiële regelingen voor in.
In 2050 wordt alle energie die we gebruiken duurzaam opgewekt (in Emmen en ook buiten de gemeente) en het energiesysteem is daarvoor toegerust.	😊	Met de kennis en ervaringen uit de projecten GRITH en ORTESE voeden we pMIEK en RES en werken we aan een robuust energiesysteem op de lange termijn.
	😐	We actualiseren de Transitievisie Warmte en nemen daarin de mogelijkheden van nieuwe wet- en regelgeving rond de rol van de gemeente op. ¹
Emmen wordt water-robuust en klimaatbestendig door continu te werken aan wateroverlast	😊	Voorzetten van de subsidieregeling Funderingsonderzoek Bodemdaling voor

Doel		Prestatie
knelpunten, actief om te gaan met de effecten van bodemdaling en het versterken van biodiversiteit.		woningeigenaren (onderzoek naar funderingsschade), de aansluiting bij het Fonds Duurzaam Funderingsherstel en Servicepunt Bodemdaling.
		Integratie van klimaatadaptatie in relevante werkprocessen, projecten, opgaven en beleid conform uitvoeringsprogramma DPRA.
		We werken het Integrale Beleidsplan Openbare Ruimte uit in concrete uitvoeringsplannen.
Aantrekkelijker, gezondere en veiliger woon- en leefomgeving van hoge kwaliteit met voldoende betaalbare woningen die toekomstbestendig zijn en passen bij de vraag.		Het Plan van aanpak voor een gebiedsgericht programma Bargeres is gereed. Het Programma Angelslo is begin 2025 herijkt en gereed voor uitvoering. ²
		We voeren het woningmarktonderzoek uit ter voorbereiding op het opstellen van het nog op te stellen Volkshuisvestingsprogramma.
		De woon- en leefbaarheidsvisie voor de wijk Emmermeer wordt opgesteld. ³
Meer regie op huisvesting van verschillende doelgroepen		De gemeente Emmen stelt de Starterslening beschikbaar.
		De gemeente stelt het subsidiefonds 'betaalbare woningbouw' beschikbaar. Projecten die bijdragen aan meer sociale- en midden huurwoningen en betaalbare koopwoningen kunnen een aanvraag doen.
		De gemeente stelt nieuw kamerverhuurbeleid op en zorgt dat dit kan worden uitgevoerd. ⁴
Beschermen van het Emmens erfgoed.		We geven uitvoering aan de Erfgoednota 2025 met de doelen het behoud van erfgoed, zichtbaar en beleefbaar maken van erfgoed en het samenwerken op het gebied van erfgoed.
Uitvoering verplichtingen Omgevingswet.		De gemeente stelt de Omgevingsvisie op en zorgt dat deze aan het eind van 2025 is vastgesteld. ⁵
		De gemeente werkt aan het opstellen van het Omgevingsplan.

Toelichting doelen en prestaties

1. Transitievisie Warmte: de Transitievisie Warmte (TVW) wordt vervangen door een wettelijk verplicht Warmteprogramma. Het Rijk heeft gemeenten tot 31 december 2027 te tijd hebben gegeven om dit programma op te stellen
2. Programma's Angelslo en Bargeres: In lijn met de besluitvorming om de programma's in de wijken Angelslo en Bargeres financieel af te schalen, is besloten om al in 2025 de inhoud van de programma's tegen het licht te houden richting 2026 en 2027.

3. Woon- en leefbaarheidsvisie: Er komt geen woon- en leefbaarheidsvisie meer voor de wijk Emmermeer. Er is besloten het maken van woon- en leefbaarheidsvisies te stoppen om te komen tot een meer integrale manier van het maken van wijk- en dorpsvisies. Dit om alvast voor te bereiden op de nadere gebiedsuitwerking van de Omgevingsvisie.
4. Kamerverhuurbeleid: Er wordt op dit moment gewerkt aan het kamerverhuurbeleid. Er spelen diverse zaken die een koppeling hebben met het kamerverhuurbeleid en daarbinnen een plek moeten krijgen, zoals woonzorglocaties. Dit vraagt meer tijd. Het kamerverhuurbeleid wordt straks onderdeel van het Volkshuisvestingsprogramma.
5. Omgevingsvisie: De vaststelling van de Omgevingsvisie vindt nu plaats medio 2026. De visie is inhoudelijk gereed, maar het bijbehorende milieueffectrapport vraagt nog om nadere aanvulling na advies van de landelijke Commissie MER.

Wat heeft het gekost?

De onderstaande tabel geeft per taakveld aan in hoeverre de begroting is bijgesteld, wat het resultaat is van de jaarrekening en het verschil tussen begroting en jaarrekening. In bijlage B van de jaarrekening is op hoofdlijnen inzichtelijk gemaakt hoe de begroting zich ontwikkeld heeft en is een verschillenanalyse op detailniveau opgenomen.

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting	Rekening	Vershil
Lasten	-57.865	-67.070	-69.031	1.961
0.3 Beheer overige gebouwen en gronden	-6.178	-7.454	-8.141	687
5.5 Cultureel erfgoed	-314	-500	-323	-177
7.2 Riolering	-9.830	-10.376	-8.400	-1.976
7.3 Afval	-12.425	-13.539	-13.427	-112
7.4 Milieubeheer	-7.754	-7.973	-8.918	945
8.1 Ruimtelijke Ordening	-2.739	-3.941	-4.163	222
8.2 Grondexploitatie (niet bedrijventerreinen)	-5.660	-9.986	-10.149	162
8.3 Wonen en bouwen	-12.964	-13.300	-15.509	2.209
Baten	47.636	49.146	55.700	-6.555
0.3 Beheer overige gebouwen en gronden	4.097	5.691	6.863	-1.172
7.2 Riolering	13.985	14.447	12.348	2.099
7.3 Afval	17.553	18.148	18.070	78
7.4 Milieubeheer	870	870	2.609	-1.739
8.1 Ruimtelijke Ordening	0	157	1.208	-1.051
8.2 Grondexploitatie (niet bedrijventerreinen)	6.009	7.300	8.120	-820
8.3 Wonen en bouwen	5.122	2.533	6.483	-3.950
Saldo van baten en lasten	-10.228	-17.925	-13.331	-4.594
Stortingen in reserves	-970	-4.677	-4.152	-525
Onttrekkingen aan reserves	2.723	9.942	3.966	5.976
Mutaties reserves	1.754	5.265	-186	5.451
Totaal Bouwen, Wonen en Milieu	-8.475	-12.659	-13.517	858

Indicatoren

De onderstaande tabel geeft de realisatie van de bij de begroting 2025 opgenomen indicatoren weer, met daarbij ook historische informatie. De nieuwe software voor omgevingsvergunningen, die onderstaande prestatie-indicator 1 zou moeten weergeven heeft nog wat kinderziektes. Dit heeft geleid tot achterstanden en meerwerk. Door de kinderziektes was het niet mogelijk om accurate (financiële) gegevens te produceren voor rapportages.

PROGRAMMA 5						
Effectindicatoren		Real.2021	Real.2022	Real.2023	Real.2024	Real.2025
1	(Rest)afval verminderen naar 100 kg per inwoner per jaar	190 kg	138 kg	142 kg	135 kg	145 kg
2	75% scheiding van het huishoudelijk afval	68%	72%	73%	70%	71%
Prestatie-indicator		Real.2021	Real.2022	Real.2023	Real.2024	Real.2025
1	100% van de omgevingsvergunningen conform wettelijke termijnen Omgevingswet	NVT	NVT	NVT	NNB*	NNB*
2	Aantal nieuwe wooneenheden	+267	+330	+231	+147	+191

Verbonden partijen

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

Omgevingsdienst Drenthe

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

Stichting Bodembeheer Schoonebeek

De portefeuillehouder Financiën is lid van de Raad van Toezicht.

PPS Bestemmingsplan Stroomdal

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

Area Reiniging NV

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

NV Waterbedrijf Drenthe

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente Emmen in de AVA.

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

Beleidskaders

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

Programma 6 Inkomensondersteuning



Trends en ontwikkelingen

Erbij horen en meedoen in Emmen!

In 2025 heeft Verder Samen zich ontwikkeld tot een herkenbare en verbindende beweging binnen het sociaal domein van de gemeente Emmen. Binnen de opgave Rondkomen van het beleidskader 'Erbij horen en meedoen in Emmen!' is kijken naar het geheel een belangrijk uitgangspunt: werk, inkomen, gezin, wonen, gezondheid, netwerk. Een goede samenwerking in de keten is nadrukkelijk belangrijk. Een goed voorbeeld zijn de inspanningen binnen het Financieel Netwerk, die in 2025 in dit kader zijn gedaan. Om een goede ketensamenwerking mogelijk te maken en het bereik van wat we doen te vergroten, werken we aan het zijn van een betrouwbare overheid. Dit houdt in dat wat we doen, toegankelijk en bereikbaar moet zijn voor onze inwoners, inwoners hierover kunnen meepraten, maar omvat ook een andere benadering van de inwoner door de gemeente. In Programma 9 is de beweging Verder Samen nader uitgewerkt.

Participatiewet in balans: meer bestaanszekerheid voor iedereen

In het najaar van 2025 is het wetsvoorstel Participatiewet in Balans door de Eerste Kamer aangenomen. De wet is in werking getreden per 1 januari 2026. De invoering gebeurt gefaseerd: 2026 geldt als een gedoogjaar, waarin gemeenten een aantal wijzigingen die per 1 januari 2027 verplicht worden alvast kunnen implementeren. Per 1 januari 2026 zijn daarmee verschillende wijzigingen van kracht gegaan, waarbij de menselijke maat centraal staat. In het afgelopen jaar hebben we, in samenhang met de genoemde speerpunten, bijvoorbeeld gewerkt aan de invoering van de ambtshalve toekenning van de Individuele Inkomens toeslag. De raad heeft hiervoor op 18 december jongstleden een gewijzigde verordening vastgesteld.

Ketensamenwerking

Ketensamenwerking moet ervoor zorgen dat inwoners sneller, eenvoudiger en effectiever ondersteuning krijgen op alle leefgebieden, waardoor hun bestaanszekerheid toeneemt. In 2025 hebben we nadrukkelijk ingezet op het zo vroeg mogelijk signaleren van financiële problemen en het in samenhang inzetten van hulp aan inwoners. Omdat bestaansonzekerheid vaak ontstaat door een combinatie van problemen die geen enkele organisatie alleen kan oplossen, is samenwerking met ketenpartners cruciaal. Binnen de opgave Rondkomen pakt de gemeente sinds 2025 samen met Sedna en Menso de regierol om de ketensamenwerking rond kwetsbare inwoners te versterken. In 2025 hebben we dit onder meer gerealiseerd via het Financieel Netwerk. Een netwerk waar ketenpartners elkaar ontmoeten, samen leren en samenwerken.

Preventie en vroegsignalering

Het voorkomen van, dan wel het zo vroeg mogelijk herkennen van financiële problemen bij inwoners is van cruciaal belang. Geldzorgen werken drempelverhogend bij deelname aan het onderwijs, de toegang tot zorg en andere basisvoorzieningen. Waar het gaat om preventie van financiële problemen hebben we in 2025 ingezet op voorlichting, geldlessen en budget coaching om de financiële vaardigheden en zelfredzaamheid van kwetsbare inwoners te vergroten. Daarnaast hebben we ingezet op vroegsignalering van betalingsachterstanden om problematische schulden te voorkomen. Vroegsignalering is een wettelijke taak voor gemeenten vastgelegd in de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs). Woningcorporaties, particuliere verhuurders, zorgverzekeraars, energie- en waterbedrijven zijn wettelijk verplicht om signalen van betalingsachterstanden aan te leveren bij de gemeente. Op basis van signalen benaderen we inwoners actief om problematische schulden te voorkomen.

Bij de behandeling van de begroting voor 2024 heeft de raad het belang van vroegsignalering erkend en via een amendement extra middelen ter beschikking gesteld voor de uitvoering van vroegsignalering. In 2025 hebben we de aanpak versterkt en verbreed met onder andere de inzet van een gespecialiseerde beldienst om onze schuldhulpverlening na vroegsignalering dichter bij inwoners te brengen en om de groei in het aantal meldingen adequaat op te vangen. Omdat we in lijn met het gedachtegoed van Verder Samen een andere benadering van inwoners nastreven is het doorontwikkelen van preventie en vroegsignalering een continue proces. In dit verband wordt ook het Geldloket doorontwikkeld.

Minimaregelingen (SAM-beleid)

Bestaanszekerheid maakt meedoen en ontwikkelen mogelijk. De gemeente zet minimaregelingen in om deelname aan sport, cultuur/vrije tijd en onderwijs mogelijk te maken en zodoende bestaanszekerheid te versterken voor inwoners en gezinnen met een (langdurig) laag inkomen. De minimaregelingen zijn voor een deel ondergebracht in de Doe Mee webshop, maar gaan ook over het verlenen van bijzondere bijstand en het verstrekken van subsidies om armoede tegen te gaan en financiële zelfredzaamheid te vergroten. Daarnaast kunnen inwoners met een langdurig laag inkomen een beroep doen op de Individuele inkomenstoeslag.

De kosten voor bijzonder noodzakelijke kosten (bijzondere bijstand in individuele situaties) lopen op. Deze kosten kunnen we opvangen binnen het voordeel op het Schulden-, Armoede- en Minimabeleid (SAM-beleid). Het voordeel ontstaat doordat de verwachte toename van het aantal toekenningen binnen de stimulerings- en participatieregelingen achterblijft bij het werkelijk aantal toekenningen. Door landelijke stijging van het minimumloon vallen inwoners vaker buiten de inkomensgrenzen die we stellen aan de regelingen. Sinds dit jaar valt de werkpremie ook onder het SAM-budget. De werkpremie is een extra geldbedrag voor inwoners met een bijstandsuitkering die (parttime) aan het werk gaan. De premie is bedoeld om werken te stimuleren.

Op het product kwijtschelding gemeentelijke belastingen melden we een voordeel, omdat er minder aanvragen voor kwijtschelding zijn dan begroot op de posten afval en riool. Deze trend is al een aantal jaren zichtbaar en het resultaat van voorzichtig begroten in verbeterende economische omstandigheden, en de invoering van Diftar.

Sinds 2020 ondersteunen we (mogelijk) gedupeerde ouders en hun kinderen van de kinderopvangtoeslagenaffaire (KOT) bij het maken van een nieuwe start via de brede ondersteuning. De verwachting is dat het merendeel van de gedupeerden in onze gemeente met behoefte aan brede ondersteuning is inmiddels geholpen. In 2025 hebben we middelen overgehouden voor de bedrijfsvoering van de brede ondersteuning. Dit komt enerzijds doordat we zijn overgegaan van inhuur naar eigen personeel en anderzijds doordat we minder personele inzet nodig hebben voor de brede ondersteuning. Bovendien hebben we in 2025 ook de middelen voor 2024 ontvangen.

Wij vinden het belangrijk dat inwoners het aanbod van brede ondersteuning weten te vinden. Daarom hebben we in 2025 een flyer laten versturen door de Uitvoeringsorganisatie Herstel Toeslagen (UHT) naar alle jongeren van 16 jaar en ouder in onze gemeente die de kindregeling hebben ontvangen. Dit als extra impuls om deze jongeren te wijzen op de brede ondersteuning en het aanvullend schuldhulpverleningsaanbod in geval van problematische schulden. Ook hebben we de wijzigingen in onder andere termijnen via verschillende kanalen onder de aandacht gebracht bij inwoners.

BUIG

Op dit moment ligt het aantal uitkeringen in de gemeente Emmen laag vergeleken met de landelijke cijfers. De trend laat zien dat er in heel Nederland sprake is van een aanhoudende stijging van ongeveer 1,0% in zowel 2024 als 2025. En dan met name onder jongeren. Emmen blijft tot nu toe ruim onder deze landelijke toename. Dit is vooral te danken aan de inzet van jobcoaches die jongeren begeleiden naar werk en aan het gebruik van loonkostensubsidies. Ondanks dat Emmen onder de landelijke toename blijft, wordt echter wel verwacht dat aan de hand van de prognose BUIG het aantal bijstandsuitkeringen licht zal stijgen.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor programma 6 schematisch per taakveld de relatie weergegeven tussen de doelen (wat hebben we bereikt) en de prestaties (wat hebben we daarvoor in 2024 gedaan).

Bij de prestaties en de prestatie-indicatoren (😊, 😐, 😞) is aangegeven in hoeverre deze zijn gerealiseerd.

Doel		Prestatie
Inwoners zijn financieel zelfredzaam.	😊	Vroegsignalering 2024 wordt geëvalueerd. Dit moet leiden tot verbetering van de werkwijze en de dienstverlening. Het netwerk van vroegsignalering wordt uitgebreid met ketenpartners waardoor taken omtrent vroegsignalering in gezamenlijkheid worden opgepakt en aansluiting kan worden gezocht bij de brede aanpak van jongeren.
	😊	Onderzoek naar de mogelijkheden voor het aanbieden van gratis openbaar vervoer voor gezinnen met een laag inkomen. Eerste adviezen worden verwacht in Q2 2025.
Inwoners kunnen betaalbaar, duurzaam wonen en hebben toegang tot betaalbare zorg.	😊	Schuldhelpverlening, minimaregelingen en bijzondere bijstand zijn gemakkelijk vindbaar voor inwoners en zijn laagdrempelig. Verbetering van de (regie op de) ketensamenwerking, extra inzet op communicatie en het betrekken van inwoners draagt daaraan bij.
	😊	In 2025 wordt gestart met een beldienst. Dit leidt tot een hoger bereik waardoor meer inwoners ondersteund worden in hun hulpvraag.
Iedereen werkt en participeert eventueel met een steuntje in de rug.	😊	We zetten stappen op het gebied van duurzame inzetbaarheid, het verlagen van het aantal uitkeringen en het ondersteunen van inwoners waaronder jongeren die nu nog een kleine baan hebben. Daarnaast gaan we inzetten op inwoners met een grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt.
	😊	Via onze partners Menso en EMCO stromen meer inwoners duurzaam uit naar werk, onderwijs, Beschut Werken, Baan-Afspraak-Banen, participatiebanen en menssupport (meer verstrekkingen loonkostensubsidie).

Toelichting doelen en prestaties

Alle doelen van programma 6 kennen groene smileys en zijn hierom niet toegelicht.

Wat heeft het gekost?

De onderstaande tabel geeft per taakveld aan in hoeverre de begroting is bijgesteld, wat het resultaat is van de jaarrekening en het verschil tussen begroting en jaarrekening. In bijlage B van de jaarrekening is op hoofdlijnen inzichtelijk gemaakt hoe de begroting zich ontwikkeld heeft en is een verschillenanalyse op detailniveau opgenomen.

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting	Rekening	Vershil
Lasten	-69.625	-75.166	-75.566	400
6.3 Inkomensregelingen	-69.625	-75.166	-75.566	400
Baten	56.319	60.335	61.271	-936
6.3 Inkomensregelingen	56.319	60.335	61.271	-936
Saldo van baten en lasten	-13.306	-14.831	-14.295	-536
Onttrekkingen aan reserves	0	310	310	0
Mutaties reserves	0	310	310	0
Totaal Inkomensondersteuning	-13.306	-14.521	-13.985	-536

Indicatoren

De onderstaande tabel geeft de realisatie van de bij de begroting 2024 opgenomen indicatoren weer, met daarbij ook historische informatie.

PROGRAMMA 6					
Effectindicator	Real.2021	Real.2022	Real.2023	Real.2024	Real.2025
1 Pwet beginstand	3.190	3.011	2.863	2.770	2.777
Pwet eindstand	3.011	2.863	2.770	2.777	2.779
Pwet gemiddeld volume	3.101	2.937	2.817	2.774	2.778
Prestatie-indicator	Real.2021	Real.2022	Real.2023	Real.2024	Real.2025
2 % benut budget minimaregelingen	91%	93%	92%	92%	92%

Verbonden partijen

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



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

Beleidskaders

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

Programma 7 Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer



Trends en ontwikkelingen

In de openbare ruimte is het van belang dat maatschappelijke opgaven en ruimtelijke claims een plek naast elkaar krijgen, net als de beleidsambities die de gemeente heeft. Zo werken we aan een toekomstbestendige openbare ruimte, waarbij naast fysieke ingrepen ook relaties worden gelegd met het sociaal domein: elkaar kunnen ontmoeten in een park, het kunnen bewegen op een fijne speelplek, toegankelijke stoepen en bankjes om even te kunnen zitten en bij te praten. Daarbij ligt voor ons een toekomst waarin mobiliteit niet slechts een middel is om van A naar B te komen, maar een efficiënt instrument om brede welvaart te realiseren. Een toekomst waarin we ruimte maken voor groei, zonder onze leefomgeving uit het oog te verliezen. Waarin we verbinden, verduurzamen en versterken. Waarin iedereen veilig en gezond kan meedoen.

Openbare Ruimte

Integraal werken aan de openbare ruimte

Ontwikkelingen op het gebied van leefbaarheid, duurzaamheid & klimaat, biodiversiteit, gezondheid, vergroening en inrichting vragen om een meer integrale benadering van de inrichting van de buitenruimte en de beheervisie daarop. Hiervoor heeft de raad in september het Integraal Beheersplan openbare ruimte (IBOR) vastgesteld. Het IBOR is een strategisch beleidsplan waarin de kaders en richting staan voor het ontwerpen en beheren van de openbare ruimte. Het geeft ook uitgangspunten mee voor integrale samenwerking, zowel binnen als buiten het gemeentehuis. De uitwerking van het IBOR krijgt vorm via inrichtings-, beheer- en uitvoeringsplannen.

Het voorjaar van 2025 was wederom bijzonder warm en droog. Maart 2025 verbrak records als de zonnigste en droogste maart ooit gemeten. Ook de zomer was gemiddeld gezien warm en telde zelfs twee hittegolven. Veranderingen in het klimaat beïnvloeden de vegetatie in parken, pleinen en andere groene ruimtes. Bovendien kan klimaatverandering de infrastructuur in de openbare ruimte beschadigen zoals wegen, bruggen, rioleringsystemen en openbaar vervoer hinderen. Via het uitvoeringsplan klimaatadaptatie Emmen (zie Programma 5) geven we invulling aan de werkzaamheden vanuit het Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie (DPRA) om Emmen klimaatbestendig en water robuust in te richten.

Om te werken aan een gezonde, prettige, veilige, inclusieve en toekomstbestendige leefomgeving, hebben we op veel plekken verbeteringen doorgevoerd. Zo is in Bargeres na de bouw van de brede school ook de inrichting van een schoolzone in de Mantingerbrink afgerond. De parkeerplekken zijn overzichtelijker ingericht, onder andere door een duidelijke en kleurrijke kiss-and-ridezone. De Dordsestraat wordt stap voor stap omgevormd van drukke

autoweg naar groene boulevard met meer ruimte voor bomen en planten. De verkeerslichten worden vervangen door voorrangspoleinen. Hierdoor kunnen auto's, fietsers en voetgangers makkelijker doorrijden en veiliger oversteken. De jaarlijkse boomplantdag vond plaats op begraafplaats Wolfsbergen. Door ziektes en meerdere droge zomers, moesten we daar de afgelopen jaren meerdere bomen verwijderen. Met de herinrichting herstellen we het oorspronkelijke karakter van de begraafplaats: een open en bloemrijke oostzijde, en een meer beschutte, bosrijke westzijde. In het Rundedal hebben we het recreatieve fietspad tussen het Veenpark en het Bargerveen, via Landgoed Zwartemeer, verbreed en comfortabeler gemaakt. Ook het fietspad door het Noordbargerbos krijgt een opknapbeurt. De voorbereiding is gestart en de werkzaamheden volgen in 2026. Rond de visvijver in Barger-Compasceum hebben we een sport- en beweegroute ingericht met markeringen en speelse elementen die uitnodigen tot bewegen. Het parcours is vrij toegankelijk voor iedereen. Tenslotte benoemen we het busstation, waar de verharding in slechte staat was en voor onveilige situaties zorgde. In het belang van de bereikbaarheid is, in de zomervakantie, in korte tijd een volledige nieuwe asfaltconstructie aangebracht.

Beheer wegen, fiets- en voetpaden

Met het amendement 'Beleidsnota onderhoud wegen en paden' (september 2025) heeft de gemeenteraad gevraagd om het onderhoud van wegen en paden vast te leggen in een aparte beleidsnota met duidelijke doelen, waaronder het behalen van minimaal C kwaliteit voor 80% van het areaal. Daarnaast wil de raad heldere afwegingskaders, financiële consequenties en meetbare indicatoren inzichtelijk krijgen.

Voor de uitvoering van de motie 'Tweetalige plaatsnaamborden' (november 2023) hebben we in samenwerking met het Huus van de Toal per dorp één of meerdere Drentse benamingen vastgesteld. Waar meerdere opties mogelijk waren, is de betreffende EOP om een keuze gevraagd. Parallel hieraan zijn we gestart met een aanbesteding voor de inkoop van alle typen verkeersborden, waaronder de nieuwe komborden. De verwachting is dat in het najaar van 2026 de tweetalige komborden geplaatst zijn.

Beheer watergangen

De gemeente Emmen en waterschap Vechtstromen hebben in juni 2025 een intentieverklaring ondertekend om samen te werken op het gebied van stedelijk water. Deze stap sluit aan bij het Bestuursakkoord Water, de Omgevingswet en de Waterschapswet, en draagt bij aan waterveiligheid, waterkwaliteit en klimaatadaptatie. Zo ontstaat een stevige basis om maatschappelijke opgaven uit te voeren, zoals leefbaarheid en woningbouw. In de verklaring is afgesproken scenario's uit te werken voor een eventuele overdracht van het stedelijk water. Het gaat dan om waterlichamen binnen de bebouwde kom die onderdeel zijn van het watervoerend systeem, zoals vijvers, sloten en kanalen. Ook peilregulerende kunstwerken, zoals sluizen en stuwen, vallen hieronder.

Centrumvernieuwing dorpen en wijken

De werkzaamheden in Nieuw-Schoonebeek zijn gestart. Het dorp heeft plannen gemaakt om het dorpscentrum groener en veiliger te maken. In Klazienaveen zijn met inwoners en ondernemers plannen gemaakt om het centrum leefbaarder te maken. Vanuit het Grote Kernen Fonds draagt de provincie Drenthe €300.000 bij. De planning is om in 2026 te starten met de werkzaamheden. Ook voor Emmer-Compasceum lijken aanvullende provinciale financiën bereikbaar om de door het dorp gewenste aanpassingen van de openbare ruimte te kunnen realiseren. Na besluitvorming over de financiën, start de fase van vergunningverlening. Aanbesteding wordt in 2026 verwacht. Voor het wijkpark Delftlanden is een inloopbijeenkoms georganiseerd en een definitieve inrichtingstekening gemaakt en aanbesteed. De werkzaamheden vinden in 2026 plaats.

Mobiliteit

Mobiliteitsvisie 2040 'Emmen zet stappen'

Er is een Mobiliteitsvisie 2040 opgesteld en ter vaststelling aangeboden aan de raad. De visie vervangt het Gemeentelijk Verkeer- en Vervoerplan (2012) en geeft invulling aan de verplichting van de Europese Unie (EU) om een Sustainable Urban Mobility Plan (SUMP) te hebben. De Mobiliteitsvisie 2040 'Emmen zet stappen' verbetert de Brede Welvaart in de gemeente: betere bereikbaarheid, duurzaamheid, leefbaarheid, gezondheid, ruimtelijke kwaliteit, veiligheid en sociale inclusie (noaberschap en iedereen kan meedoen). Daarbij is deze transformatie een wezenlijke voorwaarde voor de schaa sprong die Emmen beoogt tot 2040 en daarna. Zo worden de woningbouw en het behoud van voorzieningen betaalbaarder en haalbaarder.

Spoor- en busvervoer (waaronder Nedersaksenlijn)

Op 6 oktober 2025 gaf staatssecretaris Thierry Aartsen in Emmen het startsein voor de MIRT-verkenning Nedersaksenlijn (de spoorverbinding tussen Groningen, Emmen en Twente). In ongeveer drie jaar tijd worden er allerlei onderzoeken gedaan en procedures gevolgd. Inwoners, maatschappelijke organisaties en bedrijven krijgen volop de gelegenheid om mee te praten en mee te denken en ook om hun mening te geven in officiële procedures. Het eindresultaat van deze fase is een voorkeursbeslissing. Een van de doelen van de Nedersaksenlijn is dat deze

regio op veel terreinen welvarender wordt. Daarom gebeurt er ook in een breder gebied rondom de stations de komende jaren veel op het gebied van bijvoorbeeld wonen, onderwijs, economie en zorg. Afgesproken is dat de regio verkenning doet naar gebiedsontwikkeling langs de lijn.

Arriva blijft de komende jaren het vervoer verzorgen op de Vechtdallijnen: de treinverbindingen Emmen–Zwolle en Hardenberg–Almelo. Dit is het resultaat van de Europese aanbesteding van de provincies Drenthe en Overijssel (juli 2025). De dienstregeling wordt uitgebreid en ook tussen Mariënborg en Almelo gaan elektrische treinen rijden. De nieuwe concessie gaat december 2028 in en geldt voor 15 jaar.

In september is de nieuwe snelbus tussen Emmen en Hogeveen feestelijk in gebruik genomen (zie bovenstaande foto). Op dit moment rijdt de bus alleen tijdens de ochtend- en middagspits. Het OV-bureau heeft al aangegeven dat de dienstregeling in de komende jaren verder uit te willen breiden. In de uitgangspunten voor de toekomstige dienstregeling is ook opgenomen: een betere verbinding met de Delftlanden, meer ritten in het weekend op verschillende lijnen waaronder de stadsbuslijnen en een uitgebreidere dienstregeling voor de Qliner naar Groningen – ook 's nachts.

Duurzame mobiliteit

De presentatie van de plannen voor het verbeteren van de fietspaden langs de Houtweg en het aanleggen van een rotonde op het kruispunt met de Laan van de Bork en Laan van de Marel (augustus 2025) leidde tot enthousiaste reacties uit Emmerhout. Met deze ingreep komt de gemeente tegemoet aan een veelgehoorde wens van bewoners: een directe en veilige fietsverbinding tussen het winkelcentrum van Emmerhout en het centrum van Emmen. We werken de plannen verder uit zodat in 2026 de schop in de grond kan. De uitbreiding van de fietsenstalling bij station Emmen is vertraagd. Inmiddels heeft ProRail een ingenieursbureau gecontracteerd om het schetsontwerp met een toename van 300 stallingsplaatsen, te vertalen in een voorlopig ontwerp.

Het aantal publieke laadpunten in onze gemeente breidt gestaag uit: op 31 december 2025 stonden er 216 palen (goed voor 432 laadplaatsen). De samenwerking voor de plaatsing van openbare laadpalen die we met de provincie Drenthe en vrijwel alle Drentse en Groningse gemeentes zijn aangegaan, is verlengd. Daardoor kunnen inwoners die elektrisch gaan rijden gratis een laadpaal blijven aanvragen bij concessiehouder Equans.

Greenwheels, een in Nederland bekende aanbieder van een autodeelservice, heeft november 2025 meerdere herkenbare deelauto's in en om het centrum van Emmen geplaatst. Deelauto's stimuleren het gebruik van alternatieven voor eigen autogebruik. Ook maken deelauto's ons mobiliteitssysteem flexibeler. Daarom heeft de gemeente meegewerkt aan het reserveren van parkeerplaatsen voor deze deelauto's.

Veilige verkeersdeelname

Vanuit de 3E-aanpak (Engineering, Enforcement en Education) hebben we belangrijke stappen gezet in verkeersveiligheid. Risicovolle locaties zijn aangepakt binnen het project Kleine Verkeerstechnische Maatregelen, gebaseerd op vernieuwde data-analyses. De handhaving is versterkt met flexflitsers voor snelheid en focusflitsers tegen telefoongebruik. Daarnaast is ingezet op vernieuwende verkeerseducatie, waaronder de succesvolle pilot 'De Verkeersfabriek', waarin basisschoolleerlingen op een speelse manier verkeersregels en veilig gedrag leren.

Met een onderzoek naar de wijze hoe de verkeersveiligheid op het Raadhuisplein verbeterd kan worden, hebben we uitvoering gegeven aan de motie 'Verhoging veiligheid oostzijde Raadhuisplein Emmen' (november 2024).

Parkeren

De Rekenkamer Emmen heeft onderzoek gedaan naar het parkeerbeleid van de gemeente Emmen. De resultaten, waaronder de conclusie en aanbevelingen, worden in 2026 met de raad besproken. De huurovereenkomst voor parkeerterrein Zuid (Wildlands), die het voormalige Noorderdierenpark had afgesloten met Q-Park, is beëindigd. Per februari 2026 moet Q-Park het terrein verlaten zodat het parkeerterrein onder het gemeentelijk parkeerbeleid kan worden gebracht.

MM Bereikbaar

Binnen MM Bereikbaar zijn mooie stappen gezet. De werkzaamheden aan de N391, de N862 en de F862 (doorfietsroute Emmen - Klazienaveen) worden in verschillende fases uitgevoerd en lopen door tot en met 2028. De nieuwe ongelijkvloerse aansluiting tussen de N391 en Pottendijk is klaar. Ook de kruispunten bij de Philleas Foggstraat en de Abel Tasmanstraat zijn voor de zomervakantie van 2025 afgerond. Voor de N862 is het Definitief Ontwerp vastgesteld, met brede steun vanuit bestuurders en partners. Dit ontwerp wordt nu verder uitgewerkt tot het bestek. Daarnaast werkt de provincie volop aan de voorbereiding van de verdiepte ligging van de Rondweg, inclusief de herinrichting van het wegdeel bij Delftlanden/Bargeres. Deze werkzaamheden staan gepland voor het derde kwartaal van 2026.

Doelenboom

In de onderstaande doelenboom is voor programma 7 schematisch per taakveld de relatie weergegeven tussen de doelen (wat hebben we bereikt) en de prestaties (wat hebben we daarvoor in 2025 gedaan).

Bij de prestaties en de prestatie-indicatoren (😊, 😐, 😞) is aangegeven in hoeverre deze zijn gerealiseerd

Doel		Prestatie
Aantrekkelijk en goed onderhouden openbare ruimte (dat bijdraagt aan biodiversiteit, klimaatadaptatie en leefbaarheid).	😊	Implementeren IBOR door te starten met experimenten.
	😊	Opstellen plan van aanpak om versneld onderhoudsachterstanden weg te kunnen werken en integraal te werken in de openbare ruimte.
	😊	Beheer en onderhoud: • Opschonen van sloten en oevers • Aanbesteden diverse werkbestedingen • Uitvoeren integrale aanpak kleinschalige knelpunten groen grijs • Uitwerken meerjarig onderhoudscontract Emco-groep • Realiseren nieuwe centrale speelplaatsen in overleg met de kinderraad en eop's
	😊	Opnemen parkeerknelpunten binnen integrale aanpak kleinschalige knelpunten groen grijs.
	😊	Voortzetten Fonds Dorpen en Wijken voor 2025 en 2026.
	😊	Uitvoeren centrumvernieuwing Nieuw-Schoonebeek en Klazienaveen en realiseren wijkpark Delftlanden.
Goed onderhouden en toegankelijke begraafplaatsen.	😊	Revitaliseren begraafplaats Wolfsbergen.
	😊	Verbeteren beeldkwaliteit, toegankelijkheid en veiligheid van begraafplaatsen.
Goed beheerde en onderhouden wegen, paden en kunstwerken.	😐	Afronden werkpakketten wegen 2024 - 2025 ¹
	😐	Renoveren, en waar nodig vervangen van civiele kunstwerken ²
Een goede, duurzame en veilige bereikbaarheid van Emmen met auto, openbaar vervoer en fiets.	😊	Start MIRT verkenning Nedersaksenlijn (als vervolg op het haalbaarheidsonderzoek).
	😊	Lobbyen verbeterplannen bestaand spoor (specifiek Emmen-Zwolle).
	😊	Fysiek toegankelijk maken nieuwe bushaltes.
	😊	Implementeren snelbus Hoogeveen.
	😊	Verbeteren fietsbereikbaarheid Emmerhout (aanleg ontbrekende schakels).

Doel		Prestatie
		Fasegewijs realiseren doorfietsroute F862 'Station Emmen Centrum – Centrum Klazienaveen'.
		Vervangen riolering en herinrichten Dordsestraat Noordbargerstraat.
		Vervangen riolering en herinrichten Weerdingerstraat – Seinstraat – Hoofdstraat. ³
		Opstellen Integraal Uitvoeringsplan Bereikbaarheid Emmen. ⁴
		Uitvoeren eerste deelprojecten reconstructie weg Emmen – Klazienaveen (N862).
		Vervangen folieconstructie Rondweg t.h.v. Rietlanden/Bargeres.
		Uitvoeren project Ongelijkvloerse kruising N391 – Pottendijk.
		Uitvoeren reconstructie Rondweg ter hoogte van Bargermeer.
		Opstellen SUMP / Visie voor mobiliteit.
		Verbeteren bewegwijzering op hoofdroutes (auto en fiets).
		Implementeren intelligente VRI's. ⁵
		Verbeteren verkeersveiligheid op gevaarlijke wegen door risico gestuurde aanpak waaronder 3e tranche SPV.
		Realiseren recreatief fietspad Buffer-zuid.
		Vervangen openbare verlichting (gemeentebreed nog nader te bepalen).

Toelichting doelen en prestaties

1. Afronden werkpakketten wegen 2024-2025: We werken aan het afronden van de werkpakketten wegen 2024-2025. Er zijn uitdagingen met financiële beperkingen, marktpartijen en uitvoeringskracht, het op orde krijgen van het databeheer, en klimaatverandering als versnellende factor, die de afronding bemoeilijken. Zie paragraaf 3 'Onderhoud kapitaalgoederen' voor meer informatie.
2. Renoveren, en waar nodig vervangen van civiele kunstwerken: Het geplande onderhoud van betonnen viaducten met schade aan voegovergangen ligt op schema. De geplande vervangingen van houten kunstwerken zijn grotendeels uitgevoerd. Niet alle vervangingen daarvan hebben in 2025 plaats kunnen vinden, omdat er in sommige gevallen aanvullend onderzoek vereist is. Zie paragraaf 3 'Onderhoud kapitaalgoederen' voor meer informatie.
3. Vervangen riolering en herinrichten Weerdingerstraat: Het ontwerp- en omgevingsproces voor de herinrichting van de Weerdingerstraat vergt meer tijd. Ook is de scope van het project aangepast om de uitkomsten van het MIRT-onderzoek Nedersaksenlijn in relatie tot het stationsgebied, niet af te hoeven

wachten. Omdat de Weerdingerstraat een belangrijke invalsweg is van het centrum van Emmen, wordt de uitvoering afgestemd op andere geplande werkzaamheden om de bereikbaarheid van het centrum te kunnen waarborgen.

4. Opstellen Integraal Uitvoeringsplan Bereikbaarheid Emmen: De Mobiliteitsvisie 2040 'Emmen zet stappen' biedt de nodige kaders voor de bereikbaarheid van Emmen. Na vaststelling van de Mobiliteitsvisie, wordt het integraal uitvoeringsplan bereikbaarheid Emmen meegenomen in het Uitvoeringsplan van de Mobiliteitsvisie. Deze stellen we in 2026 op.
5. Implementeren intelligente VRI's: In 2024 zijn de eerste iVRI's geplaatst. Door problemen in de datacommunicatie functioneren ze nog niet volledig. De verdere uitrol hangt af van het lopende onderzoek dat KPN uitvoert naar deze communicatieproblemen. Zie paragraaf 3 'Onderhoud kapitaalgoederen' voor meer informatie.

Wat heeft het gekost?

De onderstaande tabel geeft per taakveld aan in hoeverre de begroting is bijgesteld, wat het resultaat is van de jaarrekening en het verschil tussen begroting en jaarrekening. In bijlage B van de jaarrekening is op hoofdlijnen inzichtelijk gemaakt hoe de begroting zich ontwikkeld heeft en is een verschillenanalyse op detailniveau opgenomen.

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting	Rekening	Vershil
Lasten	-44.346	-44.151	-45.135	984
0.63 Parkeerbelasting	0	0	-6	6
2.1 Verkeer en vervoer	-24.402	-24.020	-25.019	999
2.2 Parkeren	-4.536	-3.764	-3.691	-72
2.4 Economische Havens en waterwegen	-12	-12	-20	8
2.5 Openbaar vervoer	-117	-99	-112	13
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	-13.791	-14.786	-14.733	-52
7.5 Begraafplaatsen	-1.487	-1.471	-1.554	84
Baten	6.266	6.100	7.200	-1.101
0.63 Parkeerbelasting	4.407	4.254	4.654	-400
2.1 Verkeer en vervoer	331	253	561	-308
2.2 Parkeren	236	236	428	-192
2.5 Openbaar vervoer	100	100	68	32
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	317	317	317	0
7.5 Begraafplaatsen	875	940	1.173	-232
Saldo van baten en lasten	-38.080	-38.051	-37.935	-117
Stortingen in reserves	-1.302	-1.608	-1.608	0
Onttrekkingen aan reserves	1.528	2.575	2.561	14
Mutaties reserves	227	967	953	14
Totaal Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer	-37.854	-37.084	-36.981	-103

Indicatoren

De onderstaande tabel geeft de realisatie van de bij de begroting 2025 opgenomen indicatoren weer, met daarbij ook historische informatie.

PROGRAMMA 7					
Effectindicatoren	Real.2021	Real.2022	Real.2023	Real.2024	Real.2025
1 Burgerpeiling - waardering woon-leefomgeving score 1-10 *	**	**	7,95	**	**
2 Burgerpeiling - perken, plantsoenen en parken in mijn buurt zijn goed onderhouden x% van de respondenten vindt dit	**	**	58%	**	**
3 Burgerpeiling - Straten, paden en trottoirs zijn goed begaanbaar x% van de respondenten vindt dit	**	**	52%	**	**
Geen nieuwe gegevens voor 2025 bij de burgerpeiling, dus geen aanpassingen.					

Verbonden partijen

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



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

Beleidskaders

- Integraal Beleidsplan Openbare Ruimte (IBOR)
- Gemeentelijk Verkeer- en Vervoerplan 2012 'Oog voor Mobiliteit'
- Fietsplan Emmen 2017 'Oog voor de fietser'
- Omgevingsplan gemeente Emmen
- Gemeentelijk rioleringsplan (GRP) 2024-2028
- Toekomstvisie begraven
- Beleidsplan openbare verlichting
- Uitvoeringsplan Klimaatadaptatie + Klimaatstresstest

Programma 8 Sport en Cultuur



Trends en ontwikkelingen

Sport en cultuur spelen een belangrijke rol in het versterken van gezondheid, creativiteit en samenhang binnen de gemeente Emmen. Ze bieden inwoners ruimte om elkaar te ontmoeten, zich te ontwikkelen en actief mee te doen. Met Programma 8 investeren we in toegankelijke voorzieningen, sterke verenigingen en culturele partners, en in activiteiten die bijdragen aan vitale wijken en dorpen.

We werken samen met sportclubs, culturele instellingen, onderwijs en inwoners om deelname te vergroten en talenten te stimuleren. Daarbij houden we oog voor maatschappelijke opgaven zoals inclusie, gezondheid en leefbaarheid. Zo bouwen we aan een toekomstbestendig en aantrekkelijk Emmen waarbij sport en cultuur voor iedereen binnen bereik zijn.

Klimaatverandering

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

Verenigingsadvisering

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

Per september 2025 is een verenigingsondersteuner fulltime in dienst om de sportverenigingen in de gemeente Emmen te ondersteunen. Met levensvatbare en toekomstbestendige verenigingen als doel.

De verenigingsondersteuner is door middel van SPUK-gelden aangesteld tot en met december 2026.

Meer maatwerk

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

Zwembaden

Om het Neptunusbad in Klazienaveen toekomstbestendig en duurzaam te maken, is in mei 2025 gestart met een renovatie. Hierdoor is het bad tijdelijk gesloten. De tijdelijke sluiting heeft directe impact op de bedrijfsvoering, onder meer door gewijzigde bezoekersstromen, aangepaste roosters en een tijdelijke daling van inkomsten.

Bestendigen cultuurbudgetten

In de strategienota gaan we uit van groei van de gemeente Emmen. Het cultuuraanbod van Emmen is gericht op de huidige inwoners. Indien we een aantrekkelijk woongebied willen zijn voor nieuwe inwoners en bezoekers van buiten Emmen, is ook verbreding van het aanbod en netwerkversterking noodzakelijk. Per 2025 vervallen een aantal externe financieringsbronnen en een deel van het reguliere budget dat we nu inzetten om onze culturele voorzieningen en initiatieven te kunnen subsidiëren. Dit vraagt om blijvende toekomstige investeringen op cultuur. De cultuurnota 2025-2028 werd in december vastgesteld, in de financiële paragraaf werd de verdeling per 2025 aangegeven. Op dat moment was nog niet duidelijk welke organisatie voor de subsidie voor Jeugdtheater in aanmerking zou komen. Loods 13 besloot haar activiteiten in Emmen te beëindigen. Garage TDI is hiervoor in de plaats gekomen. De culturele subsidieregelingen werden dit jaar goed gevonden door inwoners en organisaties. De subsidieplafonds werden met diverse aanvragen in het najaar bereikt. Daarmee zijn er tal van kleine en grote initiatieven mogelijk gemaakt.

DIEP

DIEP is in 2025 een steeds bekender begrip geworden. DIEP is tijdelijk gehuisvest in de Villa Lindenhof in het centrum van Emmen en heeft daar in 2025 volledige programmering neergezet, bestaande uit tentoonstellingen en educatieve programmering. Dit in afwachting van de verhuizing naar het Biochron in het Renssenpark. De impasse in de afbouw van het Biochron is opgelost en daarmee mag DIEP verwachten dat de deuren van de nieuwe huisvesting in 2026 opengaan.

Blijvende inzet op het verhaal van het Veen en Van Gogh

Het Van Gogh Huis in Nieuw Amsterdam/Veenoord heeft een goed jaar gedraaid. Er zijn voorbereidingen getroffen in het kader van een Regiodeal project om meerdere Van Gogh Landmarks te realiseren, waaronder één in Nieuw Amsterdam (zie ook programma 2). Helaas is het Veenpark niet in staat gebleken om het verhaal van het Veen te blijven vertellen. Het Veenpark is in de zomer van 2025 failliet gegaan. In maart 2026 is er een nieuwe eigenaar gevonden, zodat er een doorstart gemaakt kan worden (zie ook programma 2). Museum Collectie Brands had met een exploitatietekort te maken van €30.000,- dat met een eenmalige extra subsidie vanuit de cultuurbegroting is aangevuld.

In de begroting bij nieuwe Cultuurnota is een ontwikkelbudget voor musea opgenomen. Dat is dit jaar ingezet voor een onderzoek naar de ontwikkelbehoeften van de musea. Dit heeft aanknopingspunten opgeleverd waarmee in 2026 verder gewerkt wordt. Professionalisering en verbinding met erfgoededucatie in het onderwijs en gezamenlijke marketing zijn daarin belangrijk. Het ontwikkelbudget maakt het mogelijk om te investeren op deze thema's.

Cultuureducatie

Het landelijke cultuuronderwijsprogramma Cultuureducatie met Kwaliteit (CMK) kreeg een vervolg gedurende de periode 2025-2028. Hiermee wordt het duurzaam versterken van cultuuronderwijs beoogd. Dit programma is gericht op het basisonderwijs. Daarnaast zijn er nieuwe afspraken gemaakt over een aanbod van Cultuureducatie in het Voortgezet Onderwijs (VO). Facet zorgt daarin voor een koppeling van aanbod van lokale culturele organisaties met het VO.

Huisvesting Facet

De voorgenomen verhuizing naar het Paviljoen aan het Mondriaanplein draagt bij aan de ontwikkeling van Facet naar een hedendaagse en toekomstbestendige maatschappelijk-educatieve bibliotheek. Naar verwachting zal deze ontwikkeling, ondanks het verkrijgen van rijksmiddelen gekoppeld aan de zorgplicht, niet kostendekkend gerealiseerd kunnen worden in relatie tot de exploitatie. De gevolgen van deze ontwikkeling voor de meerjarenbegroting (ten behoeve) van Facet werd in nadere besluitvorming betrokken. Het beschikbare krediet voor de verbouwing van het Paviljoen is vastgesteld. Facet is met meerdere partijen in gesprek gegaan over samenwerking in, en medegebruik van, het Paviljoen. Medegebruik dat bijdraagt aan het concept waarin Facet dé ontmoetingsplek ('huiskamer') van Emmen wil zijn en waar plek is voor (digitale)informatie en diverse culturele activiteiten. Dit heeft input opgeleverd voor het ruimtelijke programma van eisen dat in 2026 wordt aangeleverd.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor programma 8 schematisch per taakveld de relatie weergegeven tussen de doelen (wat hebben we bereikt) en de prestaties (wat hebben we daarvoor in 2025 gedaan).

Bij de prestaties en de prestatie-indicatoren (😊, 😐, 😞) is aangegeven in hoeverre deze zijn gerealiseerd

Doel		Prestatie
Iedereen de mogelijkheid bieden om deel te nemen aan natuurlijk en sportief bewegen om een bijdrage te leveren aan een gezonde samenleving	😊	We werken samen met Drenthe College. Onderwijsopdrachten van leerlingen worden uitgevoerd in drie gebieden (gebiedsleren).
	😊	We ondersteunen vrijwilligersorganisaties in het sportieve domein en helpen hen bij specifieke vragen.
	😊	We dragen bij aan de integrale aanpak Brede SPUK/ GALA op het thema 'van ziekte en zorg naar gedrag en gezondheid' (preventie). Onze ambitie 2 van de Kadernota sportief bewegen.
Onze sportaccommodaties zijn goed exploitabel, duurzaam, functioneel en eigentijds voor nu en in de toekomst en hebben tevreden gebruikers	😊	Ons sportvastgoed en sportparken worden up-to-date en toekomstbestendig. Onder andere de verduurzaming van het zwembad Neptunus en een aantal sportaccommodaties.
	😊	We ondersteunen vrijwilligersorganisaties in het sportieve domein en helpen hen bij specifieke vragen.
	😊	Wij brengen sport specifieke kennis in bij de uitvoering van IHP Binnensport en de campussen.
In Emmen hebben we een divers cultuuraanbod dat dichtbij en bereikbaar is voor alle inwoners en een sterke en gezonde culturele infrastructuur	😊	Continuering van DIEP zodat een podium voor beeldende kunst en (kunst en cultuur)educatie geborgd blijft binnen de gemeente Emmen.
	😐	Versterking van de museale voorzieningen. ¹
	😊	Uitvoering geven aan de subsidieregelingen voor cultuur.
	😊	Behouden en ontwikkelen van samenwerkingsverbanden op lokaal, provinciaal en noordelijk niveau (Emmense culturele partners, VDG en We the North).
Kunst, cultuur en erfgoed leveren een bijdrage aan maatschappelijke vraagstukken, de leefbaarheid en de economie van Emmen	😐	Stimuleren dat cultureel erfgoed rond Van Gogh en het Veen zichtbaar en beleefbaar wordt. ²
	😊	In 2024 is de nieuwe cultuurnota 2025-2028 opgesteld. Besluitvorming heeft plaatsgevonden in december 2024. In 2025 wordt hier vervolgens uitvoering aan gegeven.

Inwoners van Emmen weten Facet te vinden in hun culturele en maatschappelijke ontwikkeling		Facet ontwikkelt zich verder als maatschappelijk-educatieve bibliotheek.
		Facet geeft in 2025 uitvoering aan de twee toegekende SPUK aanvragen om daarmee de bibliotheekvoorzieningen in de gemeente Emmen te versterken.
		Er wordt uitvoering gegeven aan het huisvestingstraject van Facet.

Toelichting doelen en prestaties

Hieronder volgt beknopt een toelichting op enkele prestaties, zodat deze in de juiste context gezien kunnen worden.

1. Het in de Cultuurnota opgenomen Ontwikkelbudget voor Musea is deels ingezet met een onderzoek naar de ontwikkelbehoeften van de musea. Het resterende deel is met een subsidie aan de musea verleend zodat een start gemaakt kon worden met het uitvoeren van de verbeterpunten die het onderzoek opleverde. Dit heeft echter niet kunnen voorkomen dat het museum Het Veenpark in een faillissement is geraakt. Collectie Brands heeft maatregelen moeten nemen om in 2026 met een sluitende begroting te kunnen werken. Voor 2025 was een eenmalige subsidie naast de reguliere subsidie nodig om de lopende exploitatie sluitend te krijgen.
2. Om dezelfde redenen als hierboven beschreven is dit doel op oranje gezet. Dit doet niet af aan het feit dat Het Van Gogh Huis, Stichting de Spiker, Het Smalspoormuseum en het Erfgoednetwerk Emmen, ieder ook een deel van het regionale erfgoedverhaal met succes aan het publiek weten te brengen.

Wat heeft het gekost?

De onderstaande tabel geeft per taakveld aan in hoeverre de begroting is bijgesteld, wat het resultaat is van de jaarrekening en het verschil tussen begroting en jaarrekening. In bijlage B van de jaarrekening is op hoofdlijnen inzichtelijk gemaakt hoe de begroting zich ontwikkeld heeft en is een verschillenanalyse op detailniveau opgenomen.

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting	Rekening	Vershil
Lasten	-25.541	-25.613	-25.392	-222
5.1 Sportbeleid en activering	-1.627	-1.737	-1.529	-208
5.2 Sportaccommodaties	-13.166	-12.695	-12.683	-12
5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	-6.506	-6.765	-6.764	-1
5.6 Media	-4.243	-4.415	-4.415	0
Baten	4.582	4.464	4.479	-15
5.1 Sportbeleid en activering	865	897	913	-16
5.2 Sportaccommodaties	3.485	3.335	3.092	244
5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	11	11	253	-242
5.6 Media	221	221	221	0
Saldo van baten en lasten	-20.959	-21.149	-20.913	-236
Stortingen in reserves	-12	-12	-12	0
Onttrekkingen aan reserves	253	505	328	177
Mutaties reserves	242	494	316	177
Totaal Sport en Cultuur	-20.717	-20.656	-20.597	-59

Indicatoren

De onderstaande tabel geeft de realisatie van de bij de begroting 2024 opgenomen indicatoren weer, met daarbij ook historische informatie.

PROGRAMMA 8					
Effectindicatoren		Real.2021	Real.2022	Real.2023	Real.2024 Real.2025
1	Het percentage lid van een sportvereniging	24%	24%	*	24% ***
2	Percentage niet sporters	54%	57%	*	56% ***
3	Cultuurmonitor beleven	**	*	*	6.8 ****
4	Cultuurmonitor deelname	47%	*	*	40% ****
Prestatie-indicatoren					
1	Aantal aanvragen 1/3 regeling	5	7	4	4 8
2	Aantal aanvragen revolverend fonds	0	2	1	0 0
3	Toegekende aanvragen initiatievenbudget cultuur	26	32	35	36 24

* monitor is niet uitgevoerd

** onbekend vanwege Corona is de monitor 2021 anders ingericht

*** cijfers nog niet bekend **** Cultuurmonitor niet uitgevoerd, vervolg nader te bepalen

Verbonden partijen

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

Stadionbedrijf Emmen BV

De gemeente Emmen is certificaathouder van Stadionbedrijf Emmen B.V. De gemeente Emmen heeft als certificaathouder geen stemrecht binnen de algemene vergadering van Stadionbedrijf Emmen B.V., maar aan de certificaten van aandelen is wel vergaderrecht verbonden. Een vertegenwoordiging van de gemeente Emmen neemt deel aan de algemene vergadering.

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

Beleidskaders

- Cultuurnota Het Verhaal van Emmen 2025-2028
- Kadernota Sportief Bewegen 2017-2030
- IHP Binnensport 2023-2032 (programma 5)
- Erbij horen en Meedoen in Emmen (programma 9)

Programma 9 Sociaal Domein



Trends en ontwikkelingen

Verder samen

In het beleidskader ‘Erbij horen en meedoen in Emmen!’ geeft de raad richting aan hoe organisaties en gemeente de onderlinge samenwerking versterken. Organisaties en gemeente bepalen samen wat er in Emmen moet gebeuren om de bestaanszekerheid van inwoners te vergroten (opgave Rondkomen), inwoners zich kunnen ontwikkelen (opgave Ontwikkelen) en mee kunnen doen (opgave Goedvoelen).

In 2025 heeft Verder Samen zich ontwikkeld tot een herkenbare en verbindende beweging binnen het sociaal domein van de gemeente Emmen. In september 2025 is het programma Verder Samen ingericht om deze beweging te organiseren, te ondersteunen en duurzaam te borgen. Het programmateam is samengesteld met medewerkers van de Gemeente Emmen en diverse partners.

Belangrijkste resultaten in 2025:

- In 2025 zijn diverse leertafels georganiseerd waar professionals van samenwerkingspartners gezamenlijk casuïstiek en knelpunten hebben besproken. Dit heeft geleid tot meer onderling begrip, snellere afstemming en betere gezamenlijke besluitvorming.
- Medewerkers hebben (met partners) trainingen en intervisies gevolgd op het gebied van opgavegericht werken en motiverende gespreksvoering. Hierdoor is de werkwijze binnen het sociaal domein meer samenhangend en uniform geworden.
- In meerdere projecten binnen het sociaal domein zijn inwoners en mensen met ervaringskennis structureel betrokken bij de ontwikkeling en aanscherping van nieuw beleid.
- De gebiedsgerichte pilots in Emmermeer en Zwartemeer zijn gestart. Voor deze pilots is een subsidie vanuit de Regio Deal aangevraagd en toegekend, waarmee de uitvoering financieel is geborgd.
- Met het netwerk van partners zijn samenwerkingsafspraken vastgesteld die de basis vormen voor gezamenlijke sturing op het beleidskader Verder Samen.
- Er is gewerkt aan monitoring en doe-agenda's. Deze worden in 2026 met de raad besproken.
- Eenduidige communicatie over Verder Samen met partners is ingericht. Er is een communicatie community (deelnemers afkomstig uit netwerk) gestart die een gezamenlijke huisstijl en communicatietoolbox heeft

ontwikkeld. Hierdoor informeren partners betrokkenen op een herkenbare en uniforme manier over Verder Samen.

- Nieuwe medewerkers maken direct kennis met het beleidskader door een bijeenkomst bij te wonen. Zo zorgen we er voor dat iedereen werkt vanuit dezelfde principes en spreken we dezelfde taal.

Gebiedsnetwerken

In de gebiedsnetwerk werken organisaties die gebiedsgericht werken samen met elkaar en met partijen die lokaal en regionaal werken. Met het samenwerken in gebiedswerken willen we inwoners zo vroeg en licht mogelijk ondersteunen, de eigen kracht van inwoners benutten, ondersteunen en versterken, en waar nodig in samenhang aan vragen van inwoners werken. De werkwijze is in 2024 ontwikkeld. In 2025 is in alle zes gebieden de casustafel gestart. Aan de casustafel worden zorgen en signalen op de individuele vraag van de inwoner opgepakt. Ook zijn er per gebied netwerkbijeenkomsten georganiseerd om elkaar, het gebied en gezamenlijke vraagstukken beter te leren kennen. Het monitoringskader om de opbrengst van het werken in gebiedsnetwerken in beeld te brengen is ontwikkeld.

Sociale Basis

Een sterke sociale basis is het fundament van een veerkrachtige gemeenschap. We werken met onze partners aan het versterken van de sociale basis door onder andere de ontwikkeling van gebiedsnetwerken. De gemeenteraad heeft in juni 2025 bij motie gevraagd om een visie op de sociale basis te ontwikkelen. In het najaar van 2025 is hiervoor een aanpak brede verkenning sociale basis opgesteld. Met deze aanpak benaderen we het thema sociale basis, zoals de raad gevraagd heeft, breder dan alleen het sociaal domein. We kijken met de brede verkenning sociale basis domein loos naar wat inwoners, organisaties aan voorzieningen nodig hebben om prettig te kunnen leven in hun wijk of dorp.

De aanpak bestaat uit vier fasen. In de eerste fase (najaar 2025) hebben we de lopende trajecten en partners in kaart gebracht. In 2026 krijgt dit een vervolg met een dialoofase. Daarin halen we in wijken en dorpen op wat inwoners en partners zien als elementen van een sterke sociale basis. Aansluitend volgt een fase van gezamenlijke analyse en duiding en bespreking met de raad (derde fase). De vierde en laatste fase is de vertaling naar handelingsperspectief en prioriteiten richting de begroting 2027.

Inclusie

We willen toe naar een inclusieve samenleving waarvan iedereen onderdeel is en waaraan iedereen mee kan doen. Zo investeren we in mensen gelijke kansen geven. We hebben ondersteuning gegeven aan inwonersactiviteiten gericht op acceptatie, zichtbaarheid en veiligheid LHBTI+ personen met o.a. deelname aan de Regenboogweek, maandelijks ontmoetingscafé in Facet voor jongeren en het Liefdescircus. Om aandacht te vragen voor gendergelijkheid hebben we meegedaan aan Internationale Vrouwendag met de uitreiking van de Lies van Urk Prijs en de campagne tegen geweld Orange the World. De Emmense Agenda Toegankelijkheid is, in lijn met het VN-verdrag Handicap, opgesteld en wordt in 2026 vastgesteld. Deze vormt een basis waarop we in de komende jaren geleidelijk werken aan de toegankelijkheid van Emmen voor inwoners met een beperking.

Stichting de Toegang

Samen met ketenpartners Sedna, de GGD, en andere partners werkt Stichting De Toegang (SDT) aan de vorming van stevige lokale teams. In deze teams wordt ondersteuning zo veel mogelijk in de leefwereld geboden, waarbij lichte hulp vaker direct beschikbaar is en complexe situaties sneller en samenhangend worden opgepakt. De gemeente zorgt hierbij voor duidelijke kaders, regie en samenwerking tussen partijen. Daarnaast neemt SDT een vaste rol op zich binnen de casustafels in de gebiedsnetwerken. Hier worden signalen vroeg gedeeld, situaties vanuit één plan benaderd en escalaties voorkomen. Zo blijft ondersteuning overzichtelijk, toegankelijk en afgestemd op wat inwoners nodig hebben.

Gezondheid en Zorg

In 2025 zijn het Integraal Zorgakkoord (IZA), het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA) en het Hoofdlijnenakkoord Langdurige Zorg (HLO) bestuurlijk bekrachtigd. In 2025 hebben we gewerkt aan de regionale en lokale vertaling van deze akkoorden, met focus op het verminderen van zorgdruk door preventie en betere samenwerking tussen medisch en sociaal domein.

De gemeente Emmen werkt binnen deze kaders nauw samen in de Gezonde Marke. Een belangrijk resultaat uit 2025 is de toekenning van het regionale transformatieplan mentale gezondheid. Dit plan richt zich op vroegtijdige en laagdrempelige ondersteuning van inwoners, het versterken van samenwerking tussen gemeenten, zorgaanbieders en welzijnspartners, en het voorkomen van instroom in zwaardere zorg.

Er is uitvoering gegeven aan de twee hoofdlijnen van de lokale GALA-aanpak: Met perspectief opgroeien en Vitaal ouder worden. De ketenaanpakken Kansrijke Start, Kind naar Gezond Gewicht, Welzijn op Recept en Valpreventie zijn lokaal verder geïmplementeerd. Ook is aanvullend preventief aanbod ontwikkeld op het gebied van voeding en bewegen, aansluitend op de Gecombineerde Leefstijlinterventie. De implementatie vindt plaats in afstemming met Gezonde Marke.

Voor het versterken van een gezonde leefomgeving is expertise ingebracht in beleidsontwikkelingen zoals de omgevingsvisie, mobiliteitsvisie, horecavisie en het evenementenbeleid. Samen met het team Economie is tijdens de Week van de Circulaire Economie een evenement rondom gezonde leefomgeving georganiseerd. Tevens is een succesvolle Regio Deal aanvraag gedaan voor het project Scandinavië van Nederland, dat in 2026–2027 wordt uitgevoerd.

In 2025 is duidelijk geworden dat de capaciteit in de huisartsenzorg in de regio Emmen ontoereikend is. Steeds vaker kunnen inwoners geen huisarts vinden. Dit sluit aan op de landelijke trend. In samenwerking met Dokter Drenthe, Zorgverzekeraar Zilveren Kruis, Provincie Drenthe en gemeente Borger-Odoorn en Coevorden wordt gewerkt aan (onconventionele) oplossingen die een meerjarige aanpak vereisen. Vanuit een regiegroep met vertegenwoordiging uit verschillende domeinen zijn we aan de slag met huisvestingsvraagstukken van huisartsen. Tegelijkertijd ontwikkelen we met onze regionale partners in Zuidoost-Drenthe een gerichte aanpak langs 3 sporen: maximale werving, andere vormen van praktijkvoering en terugdringen van de zorgvraag.

In december 2025 verscheen de 'Landelijke nota gezondheidsbeleid 2025–2028 - Samen werken aan gezondheid'. De Wet Publieke Gezondheid vraagt gemeenten binnen twee jaar om hierop lokaal te reflecteren in een nieuwe nota gemeentelijk gezondheidsbeleid.

Hervormingsagenda Jeugd

De Hervormingsagenda Jeugd (2023-2028) richt zich op het structureel verbeteren van het jeugdzorgstelsel met de nadruk op laagdrempelige hulp dicht bij huis, sterkere lokale teams en betere samenwerking in het sociaal domein. Daarnaast moet het stelsel financieel houdbaar worden gemaakt via een beter passend financieringsmodel en afspraken tussen rijk en gemeenten. Hierin heeft Emmen het afgelopen jaar de eerste stappen gezet door het opbouwen van een samenwerkingsnetwerk met de strategische partners. Ook is er aandacht geweest voor de financiering van deze omslag. Hiervoor zijn algemene middelen gereserveerd als opstart in het programma.

Geïnspireerd op het onderzoek 'Boemerangbeleid' van Sharon Stellaard werken we aan de ontwikkeling van een programmatische aanpak in het verbeteren van de hulp aan onze jeugdigen. Hierin kijken we verder dan het kind en ook naar de sociale en pedagogische omgeving. Vanuit het 'Boemerangbeleid' van Sharon Stellaard willen we de Hervormingsagenda niet inrichten op basis van de oude patronen die de jeugdzorg zo ingewikkeld en inefficiënt hebben gemaakt. Met een nieuwe Emmense aanpak stoppen we met het creëren van nog meer structuren en richten we ons meer op een betere uitvoering in de praktijk. We willen loskomen van de systemen en jeugdhulp zo inrichten dat jongeren en gezinnen in hun eigen omgeving ondersteuning vinden en een beroep kunnen doen op professionele jeugdhulp wanneer dat echt nodig is. Het loslaten van het bestaande systeem vraagt om herbezinnen en de tijd nemen om te voorkomen dat we opnieuw dezelfde fouten maken als in het verleden.

Tegelijkertijd kunnen we niet wachten met het verbeteren van de jeugdhulp binnen het 'oude systeem'. Bij het opstellen van de Hervormingsagenda Jeugd proberen we zoveel mogelijk rekening te houden met gewenste keuzes voor de toekomst. In de Hervormingsagenda wordt ook ingezet op minder zware jeugdhulp en meer kwaliteit, onder andere door het terugdringen van residentiële plaatsingen, het verbeteren van beschikbaarheid van specialistische zorg en het versterken van data en monitoring. Hierin werkt de gemeente Emmen samen met de Drentse gemeenten binnen de Jeugdhulpregio Drenthe.

Jeugdhulp

Het aantal jeugdigen dat in 2025 gebruik gemaakt heeft van jeugdhulp kent een volumestijging. De volumestijging is echter wel lager dan waar we in de Berap-II 2025 rekening mee hielden. Uiteindelijk zien we in 2025 wel een stijging van de totale kosten jeugdhulp. Dit komt door de tariefstijgingen van verschillende jeugdhulpvormen als gevolg van de algemene maatregel van bestuur waarbij gemeenten reële prijzen moeten betalen. Een voorbeeld hiervan is de herberekening van de trajectprijs van de gezinskliniek van GGZ Drenthe. De verwachting is dan ook dat deze trend zich door gaat zetten richting 2026 en verder.

We zien ook dat de toename van ambulante gezinsbehandeling zich heeft doorgezet met 13% in 2025. Anderzijds zien we dat het aantal jeugdigen dat gebruik maakt van verblijf blijft dalen, evenals een daling van de individuele

behandeling per jeugdige (beide 4% minder dan in 2024). Dit is in lijn met de verschuiving die we willen maken van minder individuele trajecten naar het versterken van gezinnen en contexten. Daarnaast lukt het ons ook steeds beter jeugdigen uit te laten stromen (stijging van 7%) en de gemiddelde duur van zorgtrajecten te laten dalen (daling 2 maanden per jeugdige).

Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming

Bij de uitvoering van het Toekomstscenario wordt nauw samengewerkt met het programma Hervormingsagenda Jeugd omdat er veel overlap is met de versterking van lokale teams. In 2025 is in Emmen een ontwikkelgroep gestart gericht op casusregie. Bij het Toekomstscenario blijft de casusregisseur van de gemeentelijke toegang altijd betrokken en voert samen met het gezin regie over het plan van het gezin. In andere gemeenten in Drenthe zijn ook ontwikkelgroepen gestart. Deze ontwikkelgroepen staan met elkaar in verbinding zodat men samen leert en ontwikkelt.

Wet maatschappelijke ondersteuning

In 2025 zijn de nieuwe contracten voor de hoofdaanbieders Wmo ingegaan. De vier hoofdaanbieders (Dokter schoonmaak, Thalia Thuiszorg, Cosis en AthomeFirst) bieden in de zes gebieden in Emmen schoonmaakondersteuning, begeleiding en dagbesteding. De implementatie van de nieuwe contracten en de gewijzigde samenwerking is zonder noemenswaardige problemen verlopen. De nadruk in het nieuwe contract ligt op het uitvoeren van meer collectieve en digitale vormen van dienstverlening. Dit sluit aan bij de behoefte en is ook noodzakelijk vanwege de schaarste van personeel. Met name bij begeleiding zijn hier stappen in gezet en zijn de eerste vormen van collectieve en digitale begeleiding van start gegaan.

We blijven een stijging zien van indicaties schoonmaakondersteuning en begeleiding. Inwoners moeten langer thuis wonen en hebben daardoor meer en langer ondersteuning nodig. Wel zien we een daling in het aantal indicaties dagbesteding. Er zijn steeds meer inwoners die gebruik maken van voorliggende voorzieningen zoals een laagdrempelige inloop of koffieochtenden.

In 2025 is het aantal indicaties Beschermd Wonen met circa 15% gestegen van 200 naar 230 indicaties. De oorzaken hiervan liggen op verschillende onderdelen, zoals de minimale uitstroom naar WLZ, het gebrek aan zelfstandige woonruimte door de druk op de woningmarkt en de wachtlijsten voor behandeling.

De wetswijziging voor de invoering van de inkomensafhankelijke eigen bijdrage is, na de val van het kabinet, door de kamer controversieel verklaard. In het coalitieakkoord is opgenomen dat schoonmaakondersteuning vanaf 2029 geen deel meer uit zou moeten maken van de Wmo.

Maatschappelijke opvang en aanpak dakloosheid

We vinden dat iedereen recht heeft op een dak boven zijn hoofd. We helpen zoveel mogelijk voorkomen dat inwoners hun woonplek kwijtraken. Als mensen om wat voor reden toch dakloos worden, proberen we zo snel mogelijk te zorgen voor een passende woonruimte waar zij – met de benodigde begeleiding – weer een zo zelfstandig mogelijk leven kunnen opbouwen en kunnen meedoen in de samenleving.

Hoewel het aantal mensen dat gebruik maakt van de Maatschappelijke Opvang ongeveer gelijk blijft, zien we dat de doorstroom stagneert vanwege een beperkte beschikbaarheid van passende woonruimte en de toenemende complexiteit van de problematiek. Vaak gaat het om een combinatie van sociale, financiële en psychische problematiek. Hierdoor is vaker sprake van langdurige opvangtrajecten, wat de flexibiliteit en doorstroming binnen de opvang onder druk zet. We hebben daarom in 2025 blijvend ingezet op maatschappelijke opvang, zowel preventief als op het bieden van opvang en intensieve begeleiding.

We hebben in 2025 de eerste stappen gezet om te komen tot een geactualiseerd regioplan Opvang en Bescherming. In 2026 gaan we daar verder mee aan de slag.

Daarnaast zijn we in 2025 gestart met de uitvoering van de monitor Maatschappelijke Opvang en Beschermd Wonen. Anders dan voorheen voeren we die nu zelf uit, in plaats van een externe partij. Op deze manier zijn we beter in staat om te sturen, te leren en te verbeteren. In 2026 zetten we de volgende stap in de ontwikkeling van deze manier van monitoren.

Skaeve huse is een woonvorm bedoeld voor volwassenen met complexe problematiek die niet in reguliere woonvormen kunnen wonen en draagt bij aan stabiliteit, veiligheid en het verminderen van overlast. In 2025 zijn de voorbereidingen voor de realisatie van een skaeve huse locatie voortgezet. De benodigde omgevingsprocedures zijn in gang gezet en omwonenden zijn betrokken bij de uitwerking van de plannen. Deze werkzaamheden worden in 2026 voortgezet.

Gemeentelijke opvang Oekraïne

Na het uitbreken van de oorlog in Oekraïne ontvluchtten veel mensen het geweld. De EU-lidstaten activeerden de Richtlijn Tijdelijke Bescherming (RTB) om ontheemden uit Oekraïne veilig en adequaat op te kunnen vangen. De gemeente Emmen vangt ongeveer 1000 Oekraïners op, in vier locaties.

In 2025 hebben we gewerkt aan het vervangingsvraagstuk voor de opvangplekken aan de Weerdingerstraat. Er is een nieuwe locatie gevonden aan de Nieuw Amsterdamsestraat 40 in Emmen. In het najaar van 2026 verhuist de opvanglocatie naar de nieuwe plek aan de Nieuw Amsterdamsestraat.

De RTB loopt af op 4 maart 2027. De verwachting is dat deze verlengd gaat worden. Daarna treedt het langetermijnbeleid (LTB) in werking waardoor ontheemden onder een transitiedocument een tijdelijke verblijfsstatus kunnen krijgen van maximaal drie jaar. Met deze tijdelijke verblijfsstatus worden regelingen in het Sociaal Domein ook toegankelijk voor Oekraïners zoals de Participatiewet, Wmo, GGZ en Jeugdwet.

De grootste vraagstukken liggen in de domeinen: wonen, werk en vangnet, samenleven, integratie, onderwijs en zorg. Gemeente Emmen gaat zich in 2026 verder richten op de voorbereiding van het langetermijnbeleid.

Werk en participatie

We verwachten dat het aantal bijstandsuitkeringen licht zal stijgen (prognose komende jaren BUIG). De arbeidsmarkt is nog steeds krap. Dit biedt kansen voor werkzoekenden. We zien dat de doelgroep die nog niet aan het werk is een grotere ondersteuningsvraag heeft richting werk. Dit betekent dat deze groep extra begeleiding nodig heeft. We zien in 2025 een lichte stijging van het aantal personen met een uitkering. Vooral bij personen tot 27 jaar zien we een toename. De stijging wordt gedempt door aanpak wachtlijst beschut werk.

De uitvoering van het amendement Beschut Werken is vanaf 1 mei 2025 gestart. Per 31 december hebben 49 van de 77 personen van de wachtlijst beschut werk een dienstverband gekregen. 7 personen zitten nog in de voorbereidende fase van proefplaatsing. De verwachting is dat zij in 2026 alsnog een dienstverband krijgen. Van de overige mensen op de wachtlijst is gebleken dat zij door uiteenlopende redenen (nog) niet in staat zijn om te werken in een beschutte omgeving.

In het najaar 2025 is het wetsvoorstel Participatiewet in balans door de Eerste Kamer aangenomen. De ingangsdatum is 1 januari 2026. De invoering gaat gefaseerd, waarbij 2026 geldt als 'gedoogjaar'. Gemeenten kunnen wijzigingen die ingaan per 1 januari 2027 in 2026 alvast implementeren.

In december 2025 heeft de raad besloten tot samenvoeging van EMCO en Menso. De verwachting is dat de gemeenteraad in oktober 2026 het definitieve besluit tot samenvoeging kan nemen. In december 2025 heeft de gemeenteraad ook ingestemd met het instellen van een bestemmingsreserve ter versterking van de infrastructuur van EMCO.

De nieuwe wet 'Van school naar duurzaam werk' is ingegaan per 1 januari 2026. Deze ontwikkeling wordt nader toegelicht in programma 4.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor programma 9 schematisch per taakveld de relatie weergegeven tussen de doelen (wat hebben we bereikt) en de prestaties (wat hebben we daarvoor in 2024 gedaan).

Bij de prestaties en de prestatie-indicatoren (😊, 😐, 😞) is aangegeven in hoeverre deze zijn gerealiseerd

Doel		Prestatie
Inwoners ervaren veiligheid in eigen huis	😊	We borgen dat Stichting De Toegang haar werkwijze rondom regiovoering aanpast. Dit wordt meegenomen in de implementatie van het AVE-model (Aanpak Voorkoming Escalatie)
Inwoners kunnen meedoen	😊	We voeren regie op het ontwikkelen van het werken in gebiedsnetwerken gericht op het samenwerken van uitvoeringspartners aan het versterken van de sociale basis en samenkracht (collectieve vraag).

Doel		Prestatie
Inwoners hebben gelijke kansen op een goede gezondheid		Middels werkwijze data, duiden, dialoog en doen versterken we de bestaande aanpakken op sport, bewegen, cultuur gezondheid en sociale basis en verbinden dit met de volgende fase van de gebiedsnetwerken waarin focus ligt op leefbaarheid en samenkracht.
		Implementatie van ketenaanpakken Kansrijke Start, overgewicht en obesitas kinderen, Gecombineerde Leefstijl Interventie, Welzijn op recept en valpreventie.
Inwoners kunnen zo veel en zo lang mogelijk thuis wonen		We actualiseren het convenant Wmo-woningaanpassingen met de woningcorporaties en onderzoeken de mogelijkheden om dit in BOCE-verband in te stellen ¹
		We geven uitvoering aan de in 2024 opgehaalde behoeften rondom mantelzorgondersteuning in de gemeente Emmen.
Inwoners voelen zich prettig en veilig in de eigen leefomgeving		We geven uitvoering aan de regionale woonzorgvisie en de afspraken die gemaakt zijn in het regionale woonzorgakkoord.
		We werken aan een gezonde en veilige leefomgeving met de ontwikkeling van de omgevingsvisie.
Inwoners kunnen betaalbaar, duurzaam wonen en hebben toegang tot betaalbare zorg		We hebben inzicht in de partijen van het zorglandschap in Emmen en de vraagstukken die rondom toegang tot en betaalbare zorg spelen.
		We vergroten het aanbod van vrij toegankelijke algemene voorzieningen.
Jeugdigen kunnen hun talenten ontplooiën		Met 'Perspectief op Jeugd' werken we aan een transformatiebeweging waarbij we een ombuiging maken van individuele geïndiceerde jeugdhulp naar vrij toegankelijke (collectieve) ondersteuning, hulp. Waarbij wordt ingezet op het gewone leven (wat gaat goed), een integrale aanpak, matched care en ondersteuning met oog voor de context. We geven dit vorm middels de pilots: • In verbinding met onderwijs door pilots 'Passend onderwijs – jeugdhulp' • In verbinding met huisartsenzorg door (uitbreiding van) pilot 'POH Jeugd' • In verbinding tussen welzijn Sedna en Stichting De Toegang door de pilot 'Gezinscoach' Door te focussen op de transformatiebeweging en het versterken van het gewone leven, vermindert uiteindelijk ook de instroom in de geïndiceerde jeugdhulp of wordt deels voorkomen
		In het kader van het versterken van de 'pedagogische kracht' in dorpen en wijken gaan we in 2025 in 8 dorpen en wijken de inzet van jongerenwerk versterken.
		Om te zorgen dat jongeren geen belemmeringen ervaren in het krijgen van zorg en ondersteuning in de overgang naar

Doel		Prestatie
		volwassenheid wordt er ingezet op een integrale aanpak 16-27 jaar.
Iedereen werkt en participeert eventueel met een steuntje in de rug		We willen dat jeugdigen ervaren dat onderwijs en de inzet van zorg en ondersteuning in samenwerking plaatsvindt. In 2025 gaan we samen met onderwijs de sociaal maatschappelijke rol van de school versterken. We geven een nieuwe impuls aan de inzet van Brede School door het accent te leggen op wijken met een lage sociale economische status. Hierbij hoort dat we het netwerk rond brede school netwerk en VoorSam&Zo (voorheen Integrated Care) steviger met elkaar gaan verbinden.
		We werken aan integrale voorzieningen op het gebieden van Wmo en Participatiewet, onder andere door het doorontwikkelen van Menssupport en participatiebanen. Hierdoor kunnen we nog beter aansluiten bij de behoefte van de inwoners om te kunnen participeren. Wij willen het schakelen tussen voorzieningen en trajecten voor deze inwoners gemakkelijker maken. We streven naar voldoende mogelijkheden om de kansen op ontwikkeling te grijpen zonder verlies van bestaande zekerheden. De aandacht ligt bij het simpel switchen, de participatiebanen en beschut werken.
		Er wordt uitvoering gegeven aan de nieuwe Wet Inburgering, waarbij iedere volwassen statushouder een leertraject en arbeidsre-integratietraject krijgt aangeboden om de integratie zo voorspoedig mogelijk te laten verlopen.

Toelichting doelen en prestaties

1. Convenant Wmo-woningaanpassingen: De wens was om het convenant dat de gemeente Emmen heeft met een aantal woningcorporaties te actualiseren en uit te breiden naar BOCE-verband. Vanwege personele omstandigheden is dit niet gerealiseerd. De wens om dit op deze wijze op te pakken is er nog wel. De afspraken in het huidige convenant blijven geldig.

Wat heeft het gekost?

De onderstaande tabel geeft per taakveld aan in hoeverre de begroting is bijgesteld, wat het resultaat is van de jaarrekening en het verschil tussen begroting en jaarrekening. In bijlage B van de jaarrekening is op hoofdlijnen inzichtelijk gemaakt hoe de begroting zich ontwikkeld heeft en is een verschillenanalyse op detailniveau opgenomen.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Primitieve Begroting	Begroting	Rekening	Vershil
Lasten	-199.435	-214.847	-216.819	1.972
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	-21.069	-21.223	-19.476	-1.747
6.21 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen WMO	-3.006	-3.006	-2.945	-61
6.22 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Jeugd	-4.423	-3.913	-4.356	443
6.23 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Integraal	-6.540	-7.119	-7.119	0
6.4 WSW en beschutwerk	-27.531	-28.231	-28.104	-127
6.5 Arbeidsparticipatie	-16.191	-19.301	-20.214	913
6.60 Hulpmiddelen en diensten (Wmo)	-11.757	-10.718	-10.811	93
6.711 Huishoudelijke hulp (Wmo)	-21.817	-20.775	-20.811	36
6.712 Begeleiding (Wmo)	-6.958	-5.055	-5.090	36
6.713 Dagbesteding (Wmo)	-2.234	-3.378	-3.353	-25
6.714 Overige maatwerkarrangementen (Wmo)	-1.852	-1.762	-1.351	-412
6.751 Jeugdhulp ambulant lokaal	0	-57	-58	1
6.752 Jeugdhulp ambulant regionaal	-26.330	-32.609	-33.380	771
6.753 Jeugdhulp ambulant landelijk	0	-201	-205	5
6.761 Jeugdhulp met verblijf lokaal	0	-20	-20	0
6.762 Jeugdhulp met verblijf regionaal	-9.892	-15.481	-15.847	366
6.763 Jeugdhulp met verblijf landelijk	-3.329	-1.280	-1.310	30
6.791 PGB Wmo	0	-2.930	-2.800	-129
6.792 PGB Jeugd	-734	-844	-900	55
6.811 Beschermd Wonen (Wmo)	-10.230	-10.119	-10.534	415
6.812 Maatschappelijke- en vrouwenopvang (Wmo)	-7.818	-8.358	-9.491	1.133
6.821 Jeugdbescherming	-3.686	-2.955	-3.025	70
6.822 Jeugdreclassering	-561	-773	-791	18
6.92 Coördinatie en beleid Jeugd	-1.740	-2.298	-2.363	65
7.1 Volksgezondheid	-11.734	-12.440	-12.462	22
Baten	21.401	26.664	28.939	-2.275
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	13.990	18.556	18.203	352
6.22 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Jeugd	600	0	430	-430
6.5 Arbeidsparticipatie	710	1.291	2.122	-831
6.60 Hulpmiddelen en diensten (Wmo)	438	448	688	-240
6.711 Huishoudelijke hulp (Wmo)	132	152	154	-2
6.714 Overige maatwerkarrangementen (Wmo)	193	286	370	-84

6.811 Beschermd Wonen (Wmo)	311	500	507	-7
6.812 Maatschappelijke- en vrouwenopvang (Wmo)	0	0	1.021	-1.021
6.92 Coördinatie en beleid Jeugd	61	356	305	51
7.1 Volksgezondheid	4.966	5.076	5.138	-62
Saldo van baten en lasten	-178.034	-188.183	-187.879	-303
Stortingen in reserves	-21	-5.510	-6.202	692
Onttrekkingen aan reserves	310	1.765	6.475	-4.710
Mutaties reserves	289	-3.745	273	-4.018
Totaal Sociaal Domein	-177.745	-191.928	-187.607	-4.321

Indicatoren

De onderstaande tabel geeft de realisatie van de bij de begroting 2024 opgenomen indicatoren weer, met daarbij ook historische informatie.

PROGRAMMA 9					
Effectindicatoren	Real.2021	Real.2022	Real.2023	Real.2024	Real.2025
1 Aantal uitkeringsgerechtigden Participatiewet dat uitstroomt naar regulier werk of als zelfstandige.	434	366	319	293	285
2 Aantal jeugdigen dat jeugdhulp ontvangt neemt af	2.985	2.956	3.001	3.029	3073
3 % gebruikers Wmo ondersteuning dat positief is over ervaren contact met De Toegang, kwaliteit van ondersteuning en effect van de ondersteuning	73	75	75	77	77

Verbonden partijen

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

Gemeentelijke Gezondheidsdienst Drenthe

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

EMCO Groep

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

Menso NV

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente Emmen in de AvA.

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

Beleidskaders

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

Programma 10 Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen



Trends en ontwikkelingen

De gemeentelijke organisatie opereert in een omgeving die snel complexer wordt. Maatschappelijke vraagstukken, arbeidsmarktkrapte en technologische veranderingen dwingen ons om werkprocessen, voorzieningen en dienstverlening fundamenteel te vernieuwen. Gewoon verbeteren is niet langer voldoende; anders werken is noodzakelijk om blijvend waarde toe te voegen aan de samenleving.

Technologie en AI bieden kansen om processen te versnellen, werkdruk te verlagen en tijd vrij te maken voor persoonlijke aandacht aan inwoners. De menselijke maat blijft daarbij essentieel: technologie ondersteunt, maar medewerkers bepalen de kwaliteit van onze dienstverlening.

Tegelijkertijd verandert de externe context ingrijpend. Geopolitieke fragmentatie, handelsconflicten en rivaliteit tussen grootmachten beïnvloeden Europa en Nederland steeds sterker, met effecten op leveringszekerheid, veiligheid en beleidsruimte. Deze geopolitieke complexiteit is uitgegroeid tot het nieuwe normaal. Dit vraagt om een organisatie die flexibel kan inspelen op onzekerheden en schommelingen in de internationale omgeving.

Ook constateren wij een toename in complexiteit van juridische vraagstukken, waarbij vaker gespecialiseerde externe expertise nodig is. Daarnaast spelen omvangrijke privaatrechtelijke casussen, waarvoor de inzet van een advocaat verplicht is. Dit resulteert in stijgende uitgaven.

De opkomst van AI, blijvend hybride werken en wisselende teamsamenstellingen vragen niet alleen om technologische innovatie, maar ook om een cultuur van flexibiliteit, samenwerking en continue ontwikkeling. We investeren daarom gericht in nieuwe vaardigheden, digitale competenties en een lerende organisatie, zodat medewerkers wendbaar blijven en effectief kunnen omgaan met de dynamiek van samenleving en geopolitiek.

We werken intensief samen met andere overheden aan grote opgaven zoals de Omgevingswet, het Klimaatakkoord en dossiers die gevoelig zijn voor veranderende politieke verhoudingen, zoals stikstof. Door specifieke en toenemende complexiteit zoeken we daarnaast actief samenwerking met onderwijs- en kennisinstellingen en het bedrijfsleven.

De druk op capaciteit - intern en bij partners - zorgt voor langere doorlooptijden (zie Paragraaf 5). Daarom worden de in voorgaande jaren ingezette initiatieven verder uitgebouwd om de organisatie toekomstbestendig te maken en haar uitvoeringskracht te versterken in een snel veranderende wereld.

Versterking wervingskracht

Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt hebben creativiteit en gerichte acties bijgedragen de juiste mensen te blijven werven. Het vernieuwde werkgeversmerk heeft een positieve uitstraling. Het biedt huidige en nieuwe generaties medewerkers persoonlijke ontwikkeling en draagt bij aan maatschappelijke opgaven. Hiermee gaan we vergrijzing tegen en wordt de binding met medewerkers duurzamer. Waar dat verantwoord is, kiezen we voor het aannemen van medewerkers in plaats van het inhuren van tijdelijke capaciteit. Inhuur blijft nodig voor specifieke expertise en voor het continueren van onze dienstverlening en wettelijke opgaven.

Om in te spelen op moeilijk vervulbare functies zetten we in op talentontwikkeling aan de voorkant van het wervingsproces. In 2025 is het initiatief De Pluktuin van start gegaan: een creatieve aanpak waarbij potentiële kandidaten vroegtijdig werden geselecteerd en gericht worden be(ope)geleid richting een passende rol of functie. Na een unieke selectieprocedure startte op 1 oktober een groep van tien talenten met een op maat gemaakt ontwikkelprogramma. Zo investeren we bewust in de medewerkers van de toekomst en versterken we onze structurele capaciteit.

Deze aanpak draagt bij aan een wendbare, toekomstbestendige organisatie die talent aantrekt, ontwikkelt en behoudt - ook in een arbeidsmarkt die blijvend onder druk staat.

Gekwalificeerde en vitale medewerkers

We hebben ons vitaliteitsbeleid vernieuwd: Sterk in je werk. Om een bredere groep medewerkers in de gelegenheid te stellen om met tijdelijke vermindering van de arbeidsduur inzetbaar te blijven, is het Generatiepact vervangen door het Vitaliteitspact. We zijn de eerste gemeente in Nederland die een regeling heeft dat gericht is naar aanleiding van een individuele situatie in plaats van een generieke voorwaarde (bv op leeftijd). Hiermee zetten we een vernieuwende en toekomstgerichte stap in duurzaam inzetbaarheidsbeleid.

Digitale koers, informatiebeveiliging en Privacy

Digitalisering en context

In 2025 is de digitale transformatie verder versneld. Tegelijkertijd werd het dreigingslandschap complexer en minder voorspelbaar, mede door aanhoudende geopolitieke spanningen en de professionalisering van (statelijke en criminele) actoren. Het Cybersecuritybeeld Nederland 2025 schetst een divers palet aan dreigingen en benadrukt dat generatieve AI aanvallen schaalbaarder en overtuigender maakt—waarbij basismaatregelen nog steeds effectief én noodzakelijk blijven.

Dreigingsbeeld gemeenten

Voor gemeenten werd in 2025 opnieuw duidelijk dat ransomware, datalekken en verstoringen in de keten (leveranciersincidenten) de grootste risico's vormen. De Informatiebeveiligingsdienst (IBD) van de VNG benadrukte dat deze dreigingen direct de continuïteit van onze dienstverlening en het vertrouwen van inwoners raken. Omdat dreigingen zich ook heel vaak richten op de mens zelf, zijn we in 2025 ook begonnen met verbeteren van bewustwording bij medewerkers. In 2023–2024 waren bovendien ruim 150 gemeenten direct of indirect betrokken bij ransomware-incidenten via leveranciers, wat de noodzaak van scherp leveranciersmanagement en ketenafspraken bevestigt.

Beschikbaarheid overheidsdiensten

Landelijke diensten waar wij van afhankelijk zijn (zoals DigiD) werden in 2025 herhaaldelijk geraakt door 'grillige' DDoS-aanvallen. Hoewel gegevens niet in gevaar kwamen, leidde dit incidenteel tot verminderde beschikbaarheid en benadrukte het onze kwetsbaarheid voor ketenverstoringen en het belang van continuïteitsafspraken.

Cyberbeveiligingswet (NIS2) – stand van zaken

De Europese NIS2-richtlijn wordt in Nederland geïmplementeerd via de Cyberbeveiligingswet (Cbw). Het wetsvoorstel is in juni 2025 bij de Tweede Kamer ingediend. De verwachting verschoof in 2025 naar inwerkingtreding in 2026, waarmee de (beoogde) plichten rond zorg, melding, toezicht, audits en registratie dichterbij komen. Voor de overheidssector wordt de BIO2 als nadere invulling van de zorgplicht voorzien in het onderliggende Cyberbeveiligingsbesluit. In 2025 hebben wij daarom ingezet op “aantoonbaar in control” komen: versnelling op risicomangement, ENSIA en crisis- en continuïteitsplannen (business continuïteit management), vooruitlopend op formele verplichtingen.

Privacy

In 2025 lag de nadruk op het versterken van de basis op het gebied van privacy, met als belangrijkste speerpunt het verbeteren en actualiseren van de verwerkingsregisters onder zowel de AVG als de Wet politiegegevens (Wpg). Daarbij is gewerkt aan een duidelijkere en vollediger vastlegging van verwerkingsdoelen, grondslagen,

bewaartermijnen en relevante risico-indicatoren. Nieuwe verwerkingen zijn toegevoegd, terwijl verouderde of dubbele registraties zijn verwijderd. Daarnaast is aandacht besteed aan het scheiden van de Wpg- en AVG-verwerkingen op het gebied van rollen, verantwoordelijkheden en wettelijke kaders. Deze verbeteringen dragen bij aan een transparanter en beter beheersbaar overzicht van alle verwerkingen.

Innovatief procesmanagement

De aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt heeft directe gevolgen voor onze uitvoeringskracht. Om toch aan zoveel mogelijk opgaven te kunnen voldoen, richten we ons de komende jaren op het versterken van efficiency, wendbaarheid en toekomstbestendigheid. Daarom herijken en vernieuwen we onze werkprocessen organisatiebreed, zodat zij beter aansluiten op de behoeften van inwoners en op de dynamiek van de samenleving.

Digitalisering speelt hierin een sleutelrol. Door de inzet van robotisering voor repetitieve interne processen en het verantwoord gebruik van AI vergroten we de effectiviteit van ons werk en benutten we de schaarse capaciteit waar deze het meest nodig is. De ruimte die ontstaat, zetten we in om onze dienstverlening persoonlijker, toegankelijker en toekomstgericht vorm te geven.

Deze integrale ontwikkeling wordt organisatiebreed opgepakt en vormt een structurele basis voor een moderne, efficiënte en klantgerichte gemeentelijke organisatie.

Gegevensmanagement

Door stapsgewijs grip te krijgen op onze gegevensstromen en deze te toetsen aan kwaliteit, borgen we dat informatie betrouwbaar, volledig en conform de Archiefwet wordt beheerd. Dit versterkt de onderbouwing van beleid en leidt tot effectievere besluitvorming.

Het vastleggen van bedrijfsprocessen volgens een generieke architectuur maakt het mogelijk om sneller verbetermogelijkheden te signaleren, waaronder robotisering van repetitieve werkzaamheden en een slimmer ingericht automatiseringslandschap. Tegelijkertijd worden risico's op het gebied van privacy en informatiebeveiliging beter zichtbaar, waardoor we hier tijdig en adequaat op kunnen sturen.

Deze integrale aanpak draagt bij aan een data gedreven, efficiënte en digitaal weerbare organisatie.

Artificiële Intelligentie

De inzet van Artificiële Intelligentie (AI) groeit snel, mede door de brede toegankelijkheid van generatieve AI. Ook binnen de gemeentelijke organisatie neemt de belangstelling toe, zowel voor praktische toepassing als voor de ethische en juridische kaders waarbinnen dit verantwoord kan gebeuren. Om de meerwaarde van AI concreet te verkennen, voeren we pilots uit op processen waarin automatisering directe winst oplevert. Voorbeelden zijn het geautomatiseerd in beeld brengen van zonnepanelen op daken en de robotisering en AI-ondersteuning binnen onderdelen van het WOZ-proces en Geo-informatie.

We volgen technologische en wettelijke ontwikkelingen nauwgezet en actualiseren onze richtlijnen wanneer nodig. Daarbij borgen we dat AI-toepassingen transparant, veilig en rechtmatig worden ingezet. De ethische dimensie is hierbij onlosmakelijk onderdeel. Samen met de raad wordt er een waardenkaart opgesteld om te komen tot een gedragen aanpak waarin maatschappelijke waarde, zorgvuldigheid en vertrouwen centraal staan.

Met deze aanpak werken we stapsgewijs toe naar een organisatie die AI verantwoord benut om processen te versterken, dienstverlening te verbeteren en bestuurlijke keuzes beter te onderbouwen.

'Digital Twin'

'Digital Twin' biedt de gemeente Emmen een digitale, driedimensionale weergave van de leefomgeving, waarin ruimtelijke ontwikkelingen en effecten van beleidskeuzes direct zichtbaar en analyseerbaar zijn. Door simulaties uit te voeren - bijvoorbeeld rond energietransitie, leefbaarheid of ruimtelijke ingrepen - ontstaat beter inzicht in mogelijke oplossingen en hun impact.

Door diverse geografische en administratieve databronnen te integreren, biedt 'Digital Twin' een samenhangend beeld waarmee sneller, transparanter en beter onderbouwde beslissingen kunnen worden genomen. Hiermee groeit 'Digital Twin' uit tot een strategisch instrument voor toekomstgericht ruimtelijk en maatschappelijk beleid.

Doelenboom

In de navolgende doelenboom is voor programma 10 schematisch per taakveld de relatie weergegeven tussen de doelen (wat hebben we bereikt) en de prestaties (wat hebben we daarvoor in 2024 gedaan).

Bij de prestaties en de prestatie-indicatoren (😊, 😐, 😞) is aangegeven in hoeverre deze zijn gerealiseerd

Doel		Prestatie
Onze organisatie is wendbaar, staat dicht bij de inwoners, sluit goed aan op de relevante maatschappelijke vraagstukken en is kwalitatief en kwantitatief op sterkte	😊	HRM faciliteert en monitort het goede gesprek tussen medewerker en leidinggevende. De medewerker wordt zo in staat gesteld zich te ontwikkelen in lijn met onze strategische personeelsplanning. ¹
	😊	Wij zijn actief op de arbeidsmarkt. Bij werving en selectie gaan we actief op zoek naar een gekwalificeerde medewerker of iemand die op korte termijn dat niveau kan behalen. Zo kunnen we onze doelen realiseren.
	😊	We bieden een volledig opleidings- en ontwikkelprogramma aan. Zowel onze huidige als onze nieuwe medewerkers kunnen de benodigde kennis en vaardigheden daarmee opdoen.
Met onze I-visie streven we naar ☐ Het digitale contact met onze inwoners en bedrijven sterker maken ☐ Het verbeteren van processen ☐ Het sneller en slimmer kunnen besluiten Waar het kan zoeken we hierbij de samenwerking met de buurgemeenten en waar mogelijk worden projecten in BOCE-verband gerealiseerd	😊	De hele organisatie wordt adequaat ondersteund bij informatievraagstukken door Informatieregisseurs. ²
	😊	Op procesniveau is data- en proceseigenaarschap en dataclassificatie ingeregeld en worden kritische bedrijfsprocessen jaarlijks geanalyseerd. ³
	😊	Organisatiebreed wordt voortdurend gewerkt aan digitale vaardigheden en kennis om informatie goed te kunnen be- en verwerken en om kansen op gebied van informatisering te benutten.
	😊	In de samenwerking op het gebied van Informatisering binnen BOCE benutten we de kansen.
We voldoen aan de (wettelijke) normen op het gebied van privacy (AVG), de informatiebeveiliging (BIO) en Europese wetgeving op gebied van cyberbeveiliging (NIS2)	😊	We zetten in op het doorlopend versterken van informatieveiligheid en privacy. Hiermee voldoen we aan de wettelijke verplichting vanuit de AVG (Algemene verordening gegevensbescherming) en groeien we richting het voldoen aan de normen van de BIO (Baseline Informatiebeveiliging Overheid). ⁴
	😊	We verscherpen de beveiligingseisen conform de NIS2 richtlijnen waarbij ook de toeleveringsketen is meegenomen. NIS2 wordt in 2026 een wettelijke verplichting via de Cyberveiligheidswet voor gemeenten om passende en proportionele maatregelen te nemen om informatiebeveiligingsrisico's te beheersen. ⁵

Doel		Prestatie
Doelmatig en rechtmatig inkopen en aanbesteden.		Het nieuwe inkoopbeleid en de inkoopwijzer worden in 2025 geïmplementeerd.
		Het contractbeheer wordt verbeterd door te investeren in de kwaliteit van het administratieve proces en het optimaliseren van het beheer. ⁶
Het college legt zelfstandig verantwoording af in de jaarrekening over de naleving van de financiële rechtmatigheid in het boekjaar		Bij de jaarrekening legt het college zelfstandig verantwoording af over de naleving van de financiële rechtmatigheid in het boekjaar. Dit sluit aan bij ontwikkelingen in wet- en regelgeving (Gemeentewet/Commissie BBV/BADO) op het gebied van rechtmatigheidsverantwoording en de taken van bestuur en accountant.
De woonlastendruk beheersen		We streven naar gelijkblijvende OZB-lasten voor de gemiddelde woning, zoals beschreven in het coalitieakkoord
		We streven naar een beperkte stijging van de tarieven rioolheffing en afvalstoffenheffing.
Innovatief procesmanagement		Voor 2027 zijn alle processen herschreven naar de eisen van nu en worden continu aangepast aan de eisen van straks. ⁷
		De borging en het uniform vastleggen van het procesmanagement wordt verder vormgegeven in de P&C cyclus.

Toelichting doelen en prestaties

1. Er is een organisatiebrede projectgroep gestart met het opzetten van een gesprekscyclus die het goede gesprek tussen medewerker en leidinggevende faciliteert. In juli is de 1e fase afgerond. Er is in deze fase onderzoek gedaan naar de behoefte in de organisatie. Ruim 500 medewerkers en leidinggevendenden hebben het vragenformulier ingevuld. Op basis van het advies is het project in fase 2 gestart in november en wordt afgerond in 2026.
2. Vacatures zijn moeilijk in te vullen. Via traineeships wordt het nu intern opgevuld.
3. Eigenaarschap is nog niet volledig belegd in de organisatie. Complexiteit van de materie vraagt meer tijd dan voorzien.
4. Het Programma Informatieveiligheid is een meerjarenprogramma. Los van voortdurend implementeren van technologische verbeteringen voor het versterken van de informatieveiligheid, zorgen wij ook voor het verscherpen van de informatieveiligheid zodat we voldoen aan de verplichtingen vanuit de diverse wet- en regelgevingen.
5. In 2025 is verder gewerkt aan de uitbouw van Monitoring en Respons (deelbeleid BOCE). Conform de begroting lag de focus dit jaar op het verder versterken van onze detectie- en responscapaciteit en het professionaliseren van de bijbehorende processen. De complexiteit van de technische inrichting, de afstemming met andere beveiligingsdomeinen en de benodigde borging van processen hebben ertoe geleid dat sommige activiteiten zijn doorgeschoven binnen het programma. Gedurende 2025 is actief gestuurd op voortgang en zijn belangrijke stappen gezet richting een volledig operationele Monitoring- en Responsfunctie. De resterende werkzaamheden worden in 2026 afgerond.

6. Door de wisseling van projectleiders ontstond vertraging in het project. Tegelijk is het nieuwe contractbeheersysteem aangeschaft en zorgvuldig ingericht, wat extra tijd vergde. Deze werkzaamheden vormen de noodzakelijke basis voor de verdere implementatie, die nog niet volledig is afgerond. Door de eerdere vertraging en de zorgvuldige aanpak schuift de afronding van de implementatie door naar 2026. Er zijn duidelijke stappen gezet, maar het traject vraagt meer tijd dan oorspronkelijk voorzien.
7. De vertraagde start van het project in 2025 brengt met zich mee dat het realiseren van de beoogde deadline naar verwachting niet haalbaar is binnen de huidige planning. Het betreft een traject met een geplande doorlooptijd van drie jaar (2024-2027).

Wat heeft het gekost?

De onderstaande tabel geeft per taakveld aan in hoeverre de begroting is bijgesteld, wat het resultaat is van de jaarrekening en het verschil tussen begroting en jaarrekening. In bijlage B van de jaarrekening is op hoofdlijnen inzichtelijk gemaakt hoe de begroting zich ontwikkeld heeft en is een verschillenanalyse op detailniveau opgenomen.

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting	Rekening	Vershil
Lasten	-58.866	-60.320	-60.550	231
0.4 Overhead	-49.988	-53.133	-53.487	354
0.5 Treasury	-3.489	-1.665	-1.483	-182
0.61 OZB woningen	-1.756	-2.071	-1.976	-95
0.64 Belastingen Overig	-397	-429	-415	-14
0.7 Algemene uitkering	126	-1.359	0	-1.359
0.8 Overige baten en lasten	-3.333	-1.633	-3.153	1.520
0.9 Vennootschapsbelasting	-30	-30	-36	6
Baten	370.537	391.838	391.600	239
0.4 Overhead	7.195	8.336	9.006	-669
0.5 Treasury	2.297	3.071	3.087	-16
0.61 OZB woningen	17.268	17.605	17.685	-81
0.62 OZB- niet woningen	12.027	11.862	11.875	-13
0.64 Belastingen Overig	425	325	324	1
0.7 Algemene uitkering	331.178	350.572	349.229	1.342
0.8 Overige baten en lasten	148	68	394	-326
Saldo van baten en lasten	311.672	331.519	331.049	470
Stortingen in reserves	-4.967	-8.805	-13.464	4.659
Onttrekkingen aan reserves	418	2.036	1.949	87
Mutaties reserves	-4.549	-6.769	-11.515	4.746
Totaal Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen	307.123	324.750	319.534	5.216

Indicatoren

De onderstaande tabel geeft de realisatie van de bij de begroting 2025 opgenomen indicatoren weer, met daarbij ook historische informatie.

PROGRAMMA 10						
Effectindicatoren		Real.2021	Real.2022	Real.2023	Real.2024	Real.2025
1a	Goedkeurende accountantsverklaring rechtmatigheid	nee	ja	n.v.t.	nv	n.v.t.
1b	Goedkeurende accountantsverklaring inclusief positief oordeel over rechtmatigheidsverantwoording door college*	nv	n.v.t.	ja	ja	NNB
2	De beschikbare weerstandscapaciteit voldoet aan de norm ruim voldoende - standen 31-12 (actueel begroting 2025 : ca. € 29 miljoen)	40,0	61,4	92,9	109,4	113,8
		ja	ja	ja	ja	ja
Prestatie-indicatoren						
1a	De algemene reserves zijn minimaal 3% van de totale lasten (ca. € 15 miljoen) - standen 31-12	26,0	47,4	54,2	72,8	90,0
		ja	ja	ja	ja	ja
1b	De algemene reserves zijn minimaal 10% van de totale lasten (actueel begroting 2025 : ca. € 50 miljoen) - standen 31-12**	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

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

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

Verbonden partijen

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

Drents Archief

De portefeuillehouder Financiën is lid van het Algemeen Bestuur.

Coöperatieve Vereniging DIMPACT

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

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

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente in de vereniging.

Stichting Duurzaamheid Essent

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

NV Bank Nederlandse Gemeenten

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente Emmen in de AVA

Enexis Holding

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente Emmen in de AVA

Publiek Belang Elektriciteitsproductie BV

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente Emmen in de AVA.

1e CSV Amsterdam BV

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente Emmen in de AVA.

Wildlands Adventure Zoo Emmen (incl. Atlas Theater)

De portefeuillehouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente Emmen in de AVA.

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

Beleidskaders

- Archiefverordening gemeente Emmen 2019
- Beleidsnotitie fraude 2023-2025
- Beleidsnotitie ter voorkoming van Misbruik en Oneigenlijk gebruik 2023-2025
- Controleverordening (art. 213) Gemeente Emmen
- Inkoopbeleid gemeente Emmen 2024
- Leidraad invordering 2024
- Mandaatverzamelbesluit 2025
- Nota activabeleid 2023
- Nota reserves en voorzieningen gemeente Emmen
- Nota risicomanagement en weerstandsvermogen 2023 - 2026
- Organisatieregeling gemeente Emmen 2019
- Raadsbesluit 26 februari 2009 grensbedrag actieve informatieplicht ad € 2 miljoen
- Treasurystatuut 2024
- Verordening financieel beleid, beheer en organisatie 2024 (art. 212) gemeente Emmen
- Verordening onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid (art. 213a) gemeente Emmen

Paragrafen

1. Lokale heffingen

Deze paragraaf beschrijft de lokale heffingen en belastingen van de gemeente. Er wordt inzichtelijk gemaakt wat de verschillen zijn tussen de begrote en de gerealiseerde opbrengsten en waar nodig wordt hiervoor een verklaring gegeven. Tevens wordt een beeld geschetst van de ontwikkelingen van lokale lasten in Emmen, ten opzichte van de landelijke en regionale ontwikkelingen.

Beleid

Algemeen

De gemeentelijke woonlasten voor de eigenaren/inwoners bestaan uit de optelsom van OZB, rioolheffing en afvalstoffenheffing. Elk huishouden betaalt afvalstoffenheffing en praktisch iedere woning is aangesloten op het riool. Huurders van woningen betalen geen OZB, dus daar is de omvang van afvalstoffen- en rioolheffing bepalend voor de gemeentelijke woonlasten. Voor de lagere inkomens is er ook de mogelijkheid van kwijtschelding. Daarnaast zijn er een aantal heffingen die niet tot de woonlasten behoren, maar wel opgelegd kunnen worden door de gemeente. Hier staan rechtstreekse, individuele prestaties tegenover (leges, begraven, parkeren, markten).

Kwijtscheldingen

Inwoners met een laag inkomen kunnen recht hebben op kwijtschelding van de OZB, riool- en afvalstoffenheffing. Verzoeken om kwijtschelding moeten worden getoetst aan de landelijke normen die zijn vastgesteld in de Uitvoeringsregeling Invorderingswet 1990. De raad heeft hierin enige beleidsvrijheid en heeft besloten om een kwijtscheldingsnorm van 100% te hanteren. Dit betekent dat aanvragers met een inkomen op bijstandsniveau voor kwijtschelding in aanmerking kunnen komen indien zij ook aan de overige normen voldoen. De gemeente Emmen gaat uit van volledige kwijtschelding en bij de normering wordt gebruik gemaakt van de meest ruime normen. Kwijtschelding wordt bijvoorbeeld niet zomaar verleend als er meerdere auto's op naam staan, maar aan de overige eisen wel wordt voldaan. Ook is de kwijtschelding van de afvalstoffenheffing aan een maximum gebonden. Biedt men meer (grijs- of rest-)afval aan dan het maximum kwijt te schelden aantal aanbiedingen, dan moeten deze extra aanbiedingen wel betaald worden.

Het bedrag voor kwijtschelding van lokale lasten is al enkele jaren begroot op ongeveer € 1,1 miljoen. Het overgrote deel van de kwijtschelding betreft de afvalstoffenheffing. Omdat we het systeem van diftar hanteren, heeft dit ook gevolgen voor de kwijtschelding. De hoogte van de kwijtschelding is afhankelijk van het aantal aanbiedingen van restafval. Als iemand minder dan het maximum heeft aangeboden, dan is het kwijt te schelden bedrag ook lager. Het maximale aantal aanbiedingen is onder te verdelen in de grijze container en restafval zakken en daarnaast is er onderscheid tussen eenpersoons- of meerpersoonshuishoudens. Het maximale voor de grijze container is 8 als eenpersoons- en 12 als meerpersoonshuishoudens. Voor restafvalzakken geldt dit met respectievelijk 26 en 44 stortingen. Dit heeft invloed gehad op het totaal kwijtgescholden bedrag.

Geraamde inkomsten

(bedragen x € 1.000)	Begroting 2025	Rekening 2025	Vershil
OZB (onroerende zaakbelasting)	29.207	29.220	13
Afvalstoffenheffing	15.531	15.292	-239
Rioolheffing	12.080	12.179	99
Parkeergelden	4.148	4.498	350
Grafrechten	940	1.171	230
Bouwleges	1.709	2.348	640
Leges documenten	2.056	2.048	-8
Overige leges en vergunningen	513	444	-69
Belastingen (o.a. toeristen- en reclamebelasting)	1.034	1.074	40
Totaal	67.219	68.275	1.057

Nadere toelichting op de verschillen tussen begroot en werkelijk:

Onroerende zaakbelasting (OZB)

De OZB wordt geheven over woningen en over bedrijven (niet-woningen). De opbrengsten zijn dit jaar min of meer zoals begroot. Traditioneel blijkt in de loop van het jaar dat een deel van de niet-woningen omgezet moet worden naar een woning. Dit komt aan de ene kant door verandering van waarde (als iets meer dan 70% woning is, dan wordt het als woning geregistreerd). Aan de andere kant telt een bouwperceel voor een woning formeel als niet-woning mee. Zodra de bouwactiviteiten starten, wordt het object pas als woning (in aanbouw) geregistreerd. Omdat het tarief voor woningen anders is dan voor niet-woningen, zijn de inkomsten anders en vindt er een verschuiving plaats. Daarnaast vinden er continue kwaliteitsverbeteringen plaats: voor niet-woningen is er een betere registratie van de gebruikers en door de koppelingen van en samenwerking met verschillende basisregistraties kunnen we de kwaliteit van objectgegevens beter maken. Met name door de areaaluitbreiding (bouw van nieuwe objecten en verbouw van bestaande) is tenslotte ook een bedrag aan OZB licht hoger dan begroot ontvangen.

Afvalstoffenheffing

In 2022 is in onze gemeente diftar ingevoerd. Dit houdt praktisch gezien in dat ieder huishouden een vast bedrag betaalt voor de afvalstoffenheffing (€ 244,- in 2025), met daar bovenop een bedrag per aanbidding van container of zak met restafval (€ 7,- respectievelijk € 2,-). In het eerste jaar daalde de aangeboden hoeveelheid (rest)afval flink, waarna door diverse oorzaken deze hoeveelheid weer iets steeg. In het bijbehorende programma zal daar nader op in worden gegaan. De inkomsten op de aanbiddingen (het variabele tarief) zijn dit jaar vrijwel conform de begroting gerealiseerd. Mede vanwege het onvoldoende incalculeren van leegstand bleven de inkomsten van het vaste tarief achter bij de begroting. De kostendekkendheid van de afvalstoffenheffing wordt verderop in deze paragraaf besproken.

Rioolheffing

De opbrengsten van de rioolheffing zijn vrijwel conform de begroting gerealiseerd. Verderop in deze paragraaf wordt de kostendekkendheid besproken.

Parkeren

Er is in 2025 weer intensief gecontroleerd op de naleving van het betaald parkeren. Naast een betere betaalmoraal en daardoor hogere opbrengsten resulteerde dit in een meeropbrengst voor de naheffingen van parkeerbelastingen. Het gratis parkeren rondom de feestdagen in december heeft echter gezorgd voor een kleine minderopbrengst.

Grafrechten

Er is een al enkele jaren neergaande trend in het aantal klassieke begrafenissen en een toename in het aantal crematies en natuurbegrafenissen. De baten zijn hoger dan begroot door meer (voor-)uitgiftes van natuurgraven en door een verbeterde administratie.

Bouwleges

De jaarrekening laat hiervoor een positief resultaat zien. In de afgelopen periode is veel inzet gepleegd op het proces rondom de vergunningverlening en de daarbij behorende legesverwerking. Het inhalen van achterstanden, samen met het feit dat er een aantal grote vergunningen verleend zijn, dragen bij aan dit positieve resultaat.

Leges documenten

In 2025 waren de totale inkomsten op reisdocumenten en rijbewijzen iets lager dan begroot. Daarnaast hebben er meer huwelijken plaatsgevonden, met de bijbehorende inkomsten. Daar staan ook hogere kosten tegenover, waar op in gegaan wordt bij de kostendekkendheid.

Overige belastingen

De begroting van de toeristenbelasting wordt gebaseerd op het aantal overnachtingen van het jaar ervoor. In 2025 hebben er uiteindelijk iets meer overnachtingen binnen de gemeente plaatsgevonden dan vooraf was begroot. Dit zorgt voor hogere inkomsten op de toeristenbelasting. De inkomsten van de reclamebelasting bleven iets achter op de begroting, maar per saldo is er een licht overschot op de begroting.

Kostendekkende heffingen

Omdat een belastingplichtige geen keuze heeft om ze te ontgaan, heeft de wetgever bepaald dat de hoogte van de tarieven afvalstoffenheffing en rioolheffing, diverse leges en de lijkbezorgingsrechten (begraven) maximaal kostendekkend mogen zijn. De gemeente mag er niet aan verdienen. Voor andere heffingen geldt niet dat er verplichte afname bestaat, maar men kan ook niet naar een concurrent. Daarom mogen ze ook maximaal kostendekkend zijn. De toetsing van de maximale kostendekkendheid vindt plaats bij de begroting. Bij de jaarrekening wordt vervolgens inzichtelijk gemaakt wat de werkelijke kostendekkendheid was. Wanneer er sprake is van overdekking, wordt het restant gestort in een voorziening.

Overzicht heffingen die maximaal kostendekkend mogen zijn (bedragen x € 1.000)

Bedragen x € 1.000	Rioolheffing	Afvalstoffenheffing	Lijkbezorgings-rechten	Leges
Kosten taakveld(en)	7.944	13.796	1.480	12.005
Inkomsten taakveld(en), excl. heffingen	0	-1.267	0	0
Netto kosten taakveld	7.944	12.529	1.480	12.005
Toe te rekenen kosten	1.105	986	0	0
Overhead	922	311	525	3.828
BTW	1.972	2.757	0	0
Totale kosten	11.943	16.583	2.005	15.833
Opbrengst heffingen	12.179	15.292	940	4.789
Dekkingspercentage	102%	92%	47%	30%
Mutatie op voorziening	235	-1.291	0	0
Dekkingspercentage na mutatie voorziening	100%	100%	47%	30%

Rioolheffing

Bij de begroting was rekening gehouden met een kostendekkendheid van de rioolheffing van 88%. Zoals te zien in bovenstaande tabel is dat in 2025 uiteindelijk 100% geworden, na een storting in de voorziening. Vanwege het feit dat een aantal werkzaamheden in 2025 niet zijn afgerond, worden kosten pas in 2026 gemaakt. In hoofdstuk 5 wordt dit nader uitgelegd.

Afvalstoffenheffing

In 2022 is het systeem van Diftar ingevoerd, waarna we in de jaren erna hebben kunnen analyseren en kunnen groeien in het systeem. Er is gekozen om de variabele tarieven voor de inwoners gelijk te houden en de vaste tarieven te verhogen. Bij de begroting is uitgegaan van een kostendekkendheid van ruim 94%, waarbij de verwachting was dat er een onttrekking de voorziening nodig was. Aan de lastenkant is er een voordeel geweest vanwege een correctie op de kosten van Area uit voorgaande jaren en waren er minder kosten voor de verwerking van lachgascilinders dan begroot. Aan de batenkant is er daarnaast een minderopbrengst geweest op de vaste tarieven, waardoor er een onttrekking uit de voorziening nodig was om tot een volledige kostendekkendheid te komen.

Bij controles na het vaststellen van de aanslagen afvalstoffenheffing is gebleken dat de aanbiedingen van november 2025 niet zijn verwerkt. Hierdoor is er over 2025 een minderopbrengst van € 279.000 op het variabele deel van de afvalstoffenheffing ontstaan.

De oorzaak ligt in het herstellen van een communicatiestoring tussen de systemen die worden gebruikt voor het opleggen van de heffingen. Bij dat herstel is een fout gemaakt, waardoor deze ledigingen niet zijn meegenomen.

Begraven

De exploitatie van de begraafplaatsen sluit 2025 per saldo positief. De baten vallen hoger uit dan begroot, vooral door meer inkomsten uit (voor)uitgiftes van natuurgraven en door het wegwerken van administratieve achterstanden bij overschrijvingen en verlengingen. De lasten liggen hoger door extra inzet en materialen in het begraafproces. Per saldo leidt dit wel tot een positief resultaat. Het begraven is niet kostendekkend, mede vanuit wenselijk oogpunt en vergelijkbaarheid met tarieven van andere gemeenten.

Leges

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

Kostendekkendheid per titel			Bedragen x € 1.000
Titel 1: Algemene dienstverlening	Lasten	Baten	Kostendekking
Hoofdstuk 1 - Burgerlijke stand	546	168	30,8%
Hoofdstuk 2 - Reisdocumenten	1.746	1.558	89,2%
Hoofdstuk 3 - Rijbewijzen	762	475	62,3%
Hoofdstuk 4 - Verstrekkingen uit de Basisregistratie personen	392	54	13,8%
Hoofdstuk 9 - Overige Publiekszaken	239	160	66,9%
Hoofdstuk 16 - Verkeer en vervoer	169	13	7,7%
Kostendekking Titel 1	3.854	2.428	63,0%

Titel 2: Dienstverlening vallend onder fysieke leefomgeving/omgevingsvergunning	Lasten	Baten	Kostendekking
Hoofdstuk 3 - Omgevingsvergunning	11.980	2.360	19,7%
Kostendekking Titel 2	11.980	2.360	19,7%

Kostendekking totale tarieventabel	15.834	4.788	30,2%
---	---------------	--------------	--------------

Leges algemeen (titel 1)

De kostendekkendheid van de leges voor algemene dienstverlening is uitgekomen op 63%. Aan de ene kant zijn er voor deze leges hogere opbrengsten, maar zijn er ook hogere kosten geweest dan begroot. Dit heeft te maken met meer huwelijken en de toename van aanvragen van reisdocumenten en rijbewijzen.

Leges Omgevingswet (titel 2)

Landelijk daalt het aantal omgevingsvergunningen voor nieuwbouwwoningen. Dit is ook zichtbaar in de regio. Er is sprake van een verschuiving van nieuwbouw naar verbouw. De primitieve begroting ging uit van ruim de helft meer omgevingsvergunningaanvragen, dit is bij Berap II bijgesteld. In de afgelopen periode is veel inzet gepleegd op het proces rond de vergunningverlening en de daarbij horende legesverwerking. Dit heeft mede bijgedragen aan het resultaat, samen met het feit dat er een aantal grote vergunningen verleend zijn die bij Berap II nog onvoldoende inzichtelijk waren. De kostendekkendheid is berekend op ruim 19%.

Naheffing parkeerbelasting

Als iemand parkeert en de parkeerbelasting niet voldoet (het betalen via app of parkeermeter), dan kan er een naheffingsaanslag worden opgelegd. Het bedrag dat dan in rekening kan worden gebracht is landelijk aan een maximum gebonden, waarbij de voorwaarde geldt dat deze ook maximaal kostendekkend mag zijn.

In 2025 bedroeg dit maximum € 78,80. Vanaf dit jaar zal ook deze kostendekkendheid in deze paragraaf vermeld worden. De gemiddelde kosten per naheffingsaanslag bedroegen in 2025 € 141,53, waardoor aan de wettelijke eisen over kostendekkendheid is voldaan.

In de bijgaande tabel de berekening van deze kosten.

Kosten per jaar	Bedrag
Informatieverwerkingskosten	€ 33.216,92
Kosten van afschrijving	€ 11.075,64
Kosten van interest	€ 1.124,01
Personeelskosten	€ 230.576,23
Overheadkosten	€ 75.552,35
Totaal	€ 275.992,80
Aantal NHA	
2021	1.460
2022	1.169
2023	1.957
2024	3.216
Gemiddelde	1.950
Percentage aantal parkeerboetes (gefiscaliseerd) oninbaar meegenomen	0%
Percentage aantal gegrunde bezwaarschriften meegenomen	0%
Geraamde NHA 2025	1.950
Kosten per naheffingsaanslag	€ 141,53

Belastingdruk

Al enige jaren worden in Emmen de stijgingen voor belastingen, heffingen en tarieven zoveel mogelijk beperkt. In de begroting is voor 2025 rekening gehouden met een bevrozing van de OZB: de aanslag voor OZB van de gemiddelde woning moest ongeveer gelijk blijven (de toename van de begroting ten opzichte van vorige jaren is vanwege de areaaluitbreiding). Daarnaast zijn de tarieven voor rioolheffing licht verhoogd en is de afvalstoffenheffing sinds 2022 afhankelijk geworden van het aantal aanbiedingen (diftar). De tarieven voor aanbiedingen zijn gelijk gebleven aan 2024, het vastrecht is gestegen van € 220 naar € 244 per huishouden. De uiteindelijke lasten zijn weergegeven in het volgende overzicht, waarbij voor de huurder en de eigenaar uit is gegaan van dezelfde (gemiddelde) WOZ-waarde en voor de afvalstoffenheffing van een gemiddeld aantal aanbiedingen (11 aanbiedingen van de container).

Eigenaar woning	2024	2025	Stijging		Huurder woning	2024	2025	Stijging
OZB	€ 339,51	€ 340,08	0,2%		Afvalstoffenheffing	€ 297,00	€ 321,00	8,1%
Afvalstoffenheffing	€ 297,00	€ 321,00	8,1%		Rioolheffing	€ 76,63	€ 78,60	2,6%
Rioolheffing	€ 193,19	€ 199,12	3,1%					
	€ 829,70	€ 860,20	2,1%			€ 373,63	€ 399,60	1,1%

Door het beleid van de afgelopen jaren om de stijging van de woonlasten te beperken, is de positie van de gemeente Emmen op de COELO ranglijst van gemeenten met de hoogste woonlasten in de afgelopen jaren verbeterd. In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de woonlasten weergegeven. Alle gemeenten hebben een rangnummer die aangeeft hoe hoog de woonlasten zijn in vergelijking met andere gemeenten. Nummer 1 heeft hierbij de laagste woonlasten, nummer 346 de hoogste.

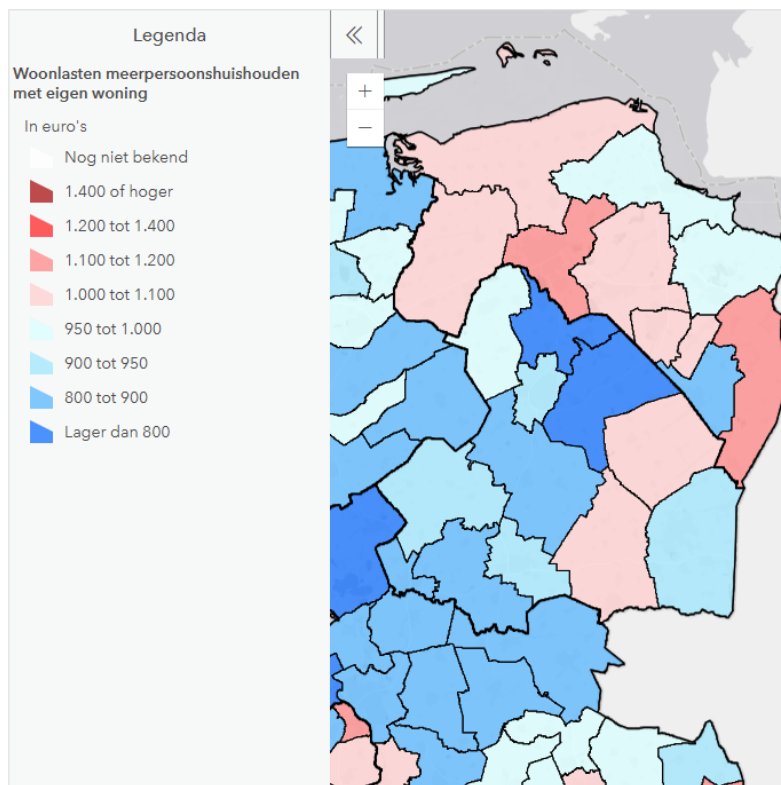
Daarnaast gaat Coelo uit van een gemiddeld lagere waarde voor een huurwoning en van een andere (hogere) gemiddelde woningwaarde, daarom is er verschil tussen de bedragen in bovenstaand en onderstaand schema. Zoals Coelo het zelf omschrijft (zie onderstaand) worden de gemiddelde waardes vanuit het CBS betrokken, met een waarde-opslag. Tenslotte lijkt er een flinke stijging te zijn van de lokale lasten in het verleden, landelijk gezien. Dit is wellicht het geval, maar in onderstaand schema vooral het gevolg van een nieuwe wijze van berekenen door Coelo per 2022.

Woonlasten bij gemiddelde woningwaarde (Bron: Coelo)	2022	2023	2024	2025
Emmen huurwoning (gebruiker)	€ 329,00	€ 326,00	€ 332,00	€ 359,00
Plaats op ranglijst lasten gebruiker Coelo	82	81	60	63
Emmen eigen woning (eigenaar/gebruiker)	€ 918,00	€ 913,00	€ 934,00	€ 968,00
Landelijk gemiddelde eigen woning	€ 904,00	€ 944,00	€ 994,00	€ 1.053,00
Plaats op ranglijst eigenaar/gebruiker Coelo	184	137	104	95

*Coelo omschrijft de waardeverschillen als volgt op haar website: omdat de definitieve waardecijfers van onroerende zaken nog niet beschikbaar zijn, vermelden wij voorlopige gegevens. Die zijn berekend door de gemiddelde waarde van koopwoningen binnen een gemeente in 2024 (bron: CBS) te verhogen met behulp van voorlopige cijfers met betrekking tot de waardeontwikkeling binnen die gemeente (bron: Waarderingskamer).

Daarnaast wordt er verschil gemaakt tussen de waardes van koopwoningen en huurwoningen. Wij doen dat bij de berekeningen niet, mede doordat de tarieven gebaseerd worden op alle woningen waarover OZB berekend wordt.

Voor een visueel beeld van de lastendruk voor de inwoners in relatie tot de omliggende gemeenten is onderstaand figuur toegevoegd. De bron hiervan is de rapportage van Coelo over 2025.



2. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

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

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

De beschikbare weerstandscapaciteit dient alleen ter dekking van de incidentele resterende risico's. Er wordt een zekerheidspercentage gehanteerd van 90%. Als blijkt dat het weerstandsvermogen matig, onvoldoende of slecht is, moet worden aangegeven welke concrete maatregelen zijn/ worden getroffen om het weerstandsvermogen op peil te brengen. Het beleid ten aanzien van risicomanagement is uitgebreid beschreven in de beleidsnota 'Risicomanagement en weerstandsvermogen'. Deze geactualiseerde nota is op 26 september 2024 door de gemeenteraad vastgesteld en bevat onder andere de volgende kaders:

- Als minimale stand van de algemene reserve wordt een ondergrens van 10% van het begrotingstotaal genoemd;
- De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat in principe uit de algemene reserve, de algemene reserve grondexploitatie, de post onvoorzien, de stille reserves (50%), de begrotingsruimte en de onbenutte belastingcapaciteit;
- De norm is dat ons aanwezige weerstandsvermogen ruim voldoende moet zijn (de beschikbare weerstandscapaciteit moet minimaal 140% zijn van het benodigde weerstandsvermogen).

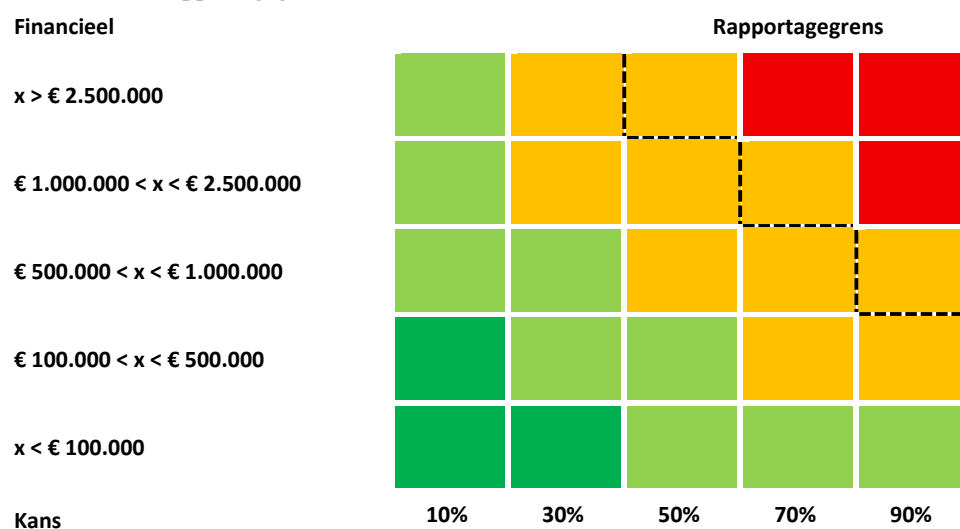
2.1 Benodigde weerstandscapaciteit

2.1.1 Algemeen

De benodigde weerstandscapaciteit wordt onder andere berekend op basis van inschatting van risico's met behulp van de module Naris. De reden hiervoor is dat we gebruik willen kunnen maken van risicosimulatie in Naris (de Monte Carlo berekening). Dit omdat niet alle risico's zich gelijktijdig en in volle omvang voordoen. Uitzonderlijke en grote risico's zoals Wildlands worden buiten de Monte Carlo simulatie gehouden en afzonderlijk berekend. Dit omdat deze risico's zich niet verhouden tot de omvang van andere risico's en daarmee afbreuk zou doen aan de bruikbaarheid van de uitkomsten.

2.1.2 Risico's volgens risicoprofiel

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



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

Risico	Kans	In €	Invloed	t.o.v. begroting
Volume- en prijs risico Jeugd. Het gebruik van Jeugd voorzieningen wijkt (meer gebruik) af door wachtlijsten en afname plaatsen zorgorganisaties.	70%%	9.200.000	36,92%	Mogelijk meer toename in prijs en volume dan verwerkt in begroting.
Niet realiseren besparingen hervormingsagenda jeugd	70%	2.800.000	11,24%	Niet realiseren van besparingen jeugd
De algemene uitkering kan lager uitvallen dan in eerste instantie is opgenomen in de begroting.	50%	3.000.000	6,42%	Algemene uitkering kan lager uitvallen dan opgenomen in begroting.

Toelichting Prijs/volume risico Jeugd

Risico-bedrag (meer uitgaven boven begroting 2026) € 9,2 miljoen. Kans op optreden 70% aangezien beheersmaatregelen (onder andere programmatische aanpak van Jeugd) in opzet aanwezig zijn maar nog niet werkend zijn en als ze werkend zijn er tijd nodig is om een effect te hebben. Geformuleerde maatregelen;

1. Scherpere sturing op aangaan ClientGebondenOvereenkomsten (CGO's) om bovengemiddelde kostenstijgingen te voorkomen/beperken. CGO zijn over algemeen duurder dan regulier gecontracteerde plaatsen.
2. Programmatische aanpak van Hervormingsagenda Jeugd met programmamanager.
3. Periodieke rapportage naar management met daarin ontwikkelingen op prijs, volume, soort zorg, totale kosten en prognose van kosten zodat management daar waar nodig kan (bij)sturen op ontwikkelingen.

Toelichting niet realiseren besparingen hervormingsagenda jeugd

Ook voor 2026 wordt het moeilijk om de begrote besparingen te realiseren (€ 2,8 miljoen). De mogelijkheid bestaat dat de maatregelen uit de hervormingsagenda niet uitvoerbaar blijken of niet de beoogde besparing opleveren. Het rendement van de maatregelen zijn hierdoor onvoldoende of nihil, terwijl de rijksbezuinigingen wel volledig worden doorgevoerd.

Toelichting risico fluctuaties in overheidsuitgaven die doorwerken in de algemene uitkering

De hoogte van de algemene uitkering is moeilijk te beïnvloeden en te voorspellen. Sinds 2024 is het accres (de jaarlijkse groei van het Gemeentefonds) gekoppeld aan een nieuwe systematiek: een combinatie van gemiddelde bbp-groei over acht jaar en prijsontwikkeling. Dit zou op termijn moeten zorgen voor meer stabiliteit in de uitkering. Tegelijkertijd moet nog blijken of deze systematiek in de praktijk ook daadwerkelijk tot minder schommelingen leidt. In de komende jaren worden de financiële zorgen voor gemeenten tijdelijk verlicht, mede door maatregelen uit de Meicirculaire 2025. Tegelijkertijd is duidelijk dat vanaf 2028 een aanzienlijke opgave ligt op het gebied van Jeugdzorg. De maatregelen uit de Hervormingsagenda Jeugd blijven niet alleen onverminderd van kracht, maar worden vanaf dat jaar ook aangescherpt. Dit vraagt om extra aandacht in de meerjarenbegroting. Het is al langere tijd een probleem dat gemeenten pas laat in het jaar middelen vanuit het rijk krijgen, waardoor die niet meer kunnen worden uitgegeven. Het resultaat van de jaarrekening lijkt hierdoor positiever, maar de middelen zullen het volgende jaar toch nog moeten worden uitgegeven. Wat betreft onze eigen maatstaven: we baseren onze inschattingen op de meest actuele gegevens uit de circulaires. In de meerjarige ramingen sluiten we aan bij de ontwikkeling zoals die door het Rijk wordt gehanteerd, tenzij onze lokale cijfers aantoonbaar afwijken van het landelijke beeld. Binnen dit kader hanteren we het uitgangspunt van behoedzaamheid. Zo hanteren we bij de berekening van maatstaven voor huishoudens met een laag inkomen een gemiddeld cijfer in plaats van het meest recente jaar, om onnodige schommelingen te voorkomen. Er bestaat nog steeds een risico op een (neerwaartse) bijstelling van de Algemene Uitkering en we nemen beheersmaatregelen door realistische ramingen, aansluiting op Rijksprognoses en het toepassen van behoedzaam financieel beleid.

Overige risico's

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

- REP regionaal bijdrage van het Rijk.
- Stadionbedrijf Emmen B.V.
- Kostenstijging waardoor exploitatie van gronden duurder wordt.
- Risico op (grote) financiële afwijkingen op de BUIG.
- Rentestijgingen waardoor aantrekken van gronden (aankoop) duurder wordt
- Cyberrisico

Risicosimulatie

Op basis van de ingevoerde risico's is een risicosimulatie uitgevoerd. De risicosimulatie wordt toegepast, omdat het reserveren van het maximale bedrag van € 58,99 miljoen ongewenst is. De risico's zullen immers niet allemaal tegelijk en in hun maximale omvang optreden. Uit de risicosimulatie volgt dat bij een zekerheidspercentage van 90% zeker is dat alle opgevoerde risico's kunnen worden afgedekt met een bedrag van **€ 18,18 miljoen** (benodigde weerstandscapaciteit vanuit het risicoprofiel).

2.1.3 Wildlands

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

De gemeente heeft hiertoe een berekening gemaakt van de eventuele liquiditeitsbehoefte van Wildlands in een worst-case scenario van 850.000 bezoekers en op basis van 4 jaar overbrugging. Gezien de toename van de bezoekersaantallen de afgelopen jaren is in overleg met de accountant overeengekomen vanaf de jaarrekening 2025 uit te gaan van 850.000 bezoekers per jaar (vorig jaar 800.000 bezoekers per jaar). Hiervoor is gekozen op basis van een bij het Businessplan Wildlands uitgevoerde gevoeligheidsanalyse. Hierbij is een aantal scenario's doorgerekend (gelijkblijvende yield, gelijkblijvende horeca en retailbestedingen, een lagere realisatie van voorgenomen bezuinigingen en een gelijkblijvend lager bezoekersaantal van 850.000). Hieruit blijkt dat het lagere bezoekersaantal de belangrijkste variabele is.

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

- het gemiddelde liquiditeitstekort per jaar bepalen over een periode van 4 jaren (2026 t/m 2029) in dit geval € 2.845.605;
- uitgaan van een geleidelijke afbouw in 4 jaar nemen we het 1ste jaar 100% - 2e jaar 75% - 3e jaar 50% - en 4e jaar 25% van het jaar risico mee;
- in totaal is dit 250% van het jaarbedrag, oftewel een factor 2,5.

Hiermee komt het benodigde weerstandsvermogen, specifiek voor het risico Wildlands, bij de jaarrekening 2025 uit op $2,5 \times € 2,8 = € 7,1$ miljoen (was 10,3 miljoen).

Echter gezien het feit dat Wildlands gedurende 2025 de begrote omzet niet heeft behaald en de ontwikkeling van de bezoekersaantallen en het rekening courant een aandachtspunt is, is het risico van €10,3 miljoen (jaarrekening 2024) onverminderd van kracht. Wij handhaven dan ook het risicobedrag en daarmee het benodigd weerstandsvermogen bij de jaarrekening 2025 op € 10,3 miljoen.

Daarnaast werken we sinds de jaarrekening 2021 met een zogeheten ondergrens voor het benodigd weerstandsvermogen. Deze ondergrens is bepaald op 5% van de uitstaande leningenportefeuille per 31/12 van het betreffende boekjaar. Bij de jaarrekening 2025 gaat het dan om een bedrag van € 3,11 miljoen (5% van 62,3 miljoen). Mocht in enig jaar het benodigd weerstandsvermogen op basis van de systematiek onder deze ondergrens komen te liggen, dan hanteren we het bedrag van de ondergrens als aan te houden weerstandsvermogen. Om de toegenomen belangen en de financiële positie van de gemeente Emmen in Wildlands zeker te stellen en gezien het economisch en maatschappelijke belang van Wildlands voor de regio hebben wij hiervoor een governancestructuur ingericht die als voorwaarden zijn verbonden aan de verstrekte geldleningen.

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

¹ De afgelopen jaren is in de praktijk gebleken dat de ideale mix van bezoekersaantal ten opzichte van yield zich voordoet bij een (iets) lager liggend bezoekersaantal waarbij een hogere yield wordt gerealiseerd. In de herziene businesscase is dit bijgesteld. In lijn met de hogere bezoekersaantallen van de afgelopen jaren is in overleg met de accountant overeengekomen voor de jaarrekening 2025 het oorspronkelijk gehanteerde bezoekersaantal van 850.000 voor het worst case scenario weer te hanteren. Voorgaande jaren werd gerekend met een bezoekersaantal van 800.000.

2.1.4 Samenvatting benodigde weerstand

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

Benodigde weerstandscapaciteit	Bedragen x € 1.000
Risicoprofiel overige risico's	18.183
Wildlands	10.300
Totaal	28.483

De norm is dat het aanwezige weerstandsvermogen ruim voldoende moet zijn (de beschikbare weerstandscapaciteit moet minimaal 140% zijn van het benodigde weerstandsvermogen). In dit geval is dat een bedrag van € 25.180.000 * 140% = € 35.252.000.

2.2 Beschikbare weerstandscapaciteit en ratio weerstandsvermogen

Om te bepalen of het weerstandsvermogen toereikend is, dient de relatie te worden gelegd tussen de financieel gekwantificeerde risico's en de daarbij gewenste weerstandscapaciteit (op basis van 90%) en de beschikbare weerstandscapaciteit. De uitkomst van die berekening vormt de ratio van het weerstandsvermogen.

Berekening beschikbare weerstandscapaciteit	Bedragen x € 1.000
Algemene reserve 31.12.2025	76.913
Algemene reserve grondexploitaties 31.12.2025	13.121
Jaarrekeningresultaat 2025	- 330
Onvoorzien	318
Stille reserve (aandelen Enexis 50%)	19.662
Onbenutte belastingcapaciteit	4.155
Beschikbare weerstandscapaciteit (A)	113.839
Benodigde weerstandscapaciteit (B)	28.483
Ratio weerstandsvermogen (A/B)	4,00
Totaal benodigde weerstandscapaciteit volgens norm 140%	39.876
Verschil beschikbare / benodigde weerstandscapaciteit 140%	73.963
Minimale algemene reserves (10% van gewijzigd begrotingstotaal baten 2025 excl. reservemutaties)	55.354
Verschil algemene reserves / minimum	34.350

De bovenstaande berekening gaat uit van de stand van zaken per 31 december 2025. De ratio weerstandsvermogen voor 2025 is 4,00. Op basis van de in de beleidsnota Risicomanagement en weerstandsvermogen opgenomen normen duidt dit op een uitstekend weerstandsvermogen.

Stand algemene reserves

Na onttrekking van het jaarrekeningresultaat 2025 komt de stand van de algemene reserves op € 90,0 miljoen. Dit is € 34,7 miljoen hoger dan de minimale ondergrens zoals opgenomen in de beleidsnota risicomanagement en weerstandsvermogen.

2.3 Financiële kengetallen

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

In onderstaande tabel zijn ook de signaleringswaarden van de provincie opgenomen die gebruikt worden om aan

te duiden in hoeverre gemeenten risico's lopen; hierbij is categorie A het minst risicovol en categorie C het meest risicovol.

Daarnaast is het kengetal 'financiële verplichtingen' opgenomen. Dit kengetal komt tot stand door het solvabiliteitsratio en het ratio weerstandsvermogen tegen elkaar af te wegen. Omdat het solvabiliteitsratio in de meest risicovolle categorie valt, is een 'ruim voldoende' weerstandsvermogen nodig om hier tot een voldoende score te komen, hetgeen momenteel het geval is bij de jaarrekening (het weerstandsvermogen is zelfs uitstekend).

Kengetallen	Signaleringswaarden provincie			Rekening	Begroting	Rekening
	A	B	C	2024	2025	2025
Netto schuldquote	< 90%	90 - 130%	> 130%	90,0%	114,6%	90,2%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	< 90%	90 - 130%	> 130%	76,4%	100,6%	77,1%
Solvabiliteitsratio	> 50%	20 - 50%	< 20%	21,7%	18,2%	21,5%
Grondexploitatie	< 20%	20 - 35%	> 35%	6,5%	7,7%	6,2%
Structurele exploitatieruimte	> 0%	0%	< 0%	4,2%	4,1%	3,8%
Belastingcapaciteit	< 95%	95 - 105%	> 105%	94,0%	85,1%	92,0%
Financiële verplichtingen	Niet van toepassing			Voldoende	Voldoende	Voldoende

Vanuit de VNG wordt ook de netto investeringsquote gehanteerd. Hiermee wordt beoordeeld of de gemeente voldoende investeert voor het behoud van een aanvaardbaar voorzieningenniveau. De signaalwaarden voor lage investeringen bedragen 1% en 0%. De signaalwaarden voor hoge investeringen bedragen 5% en 7%. De netto investeringsquote bedraagt voor 2025 3,8%. Het gemiddeld investeringsniveau dat nauw samenhangt met een aanvaardbaar voorzieningenniveau is hiermee ten opzichte van 2024 (2,4%) behoorlijk gestegen.

Uit bovenstaand overzicht blijkt in hoeverre de gemeente voldoet aan de signaleringswaarde.

- De netto schuldquote stijgt licht en opzichte van de rekening 2024 wat betekent dat de gemeente iets afhankelijker wordt van externe financiering en de financiële flexibiliteit wat afneemt.
- De solvabiliteitsratio is licht gedaald ten opzichte van de rekening 2024. Deze daling is op zichzelf niet zorgwekkend, maar wel een signaal dat de financiële buffer afneemt.
- De grondexploitatie is licht gedaald. In het algemeen geldt: hoe lager dit percentage hoe beter. Met dit cijfer wordt aangegeven hoe groot de grondpositie (de waarde van de grond) is ten opzichte van de totale (geraamde) baten van de gemeente.
- De structurele exploitatieruimte is in 2025 gedaald ten opzichte van 2024. Dit komt enerzijds door een daling van de structurele baten als gevolg van onder meer lagere rijksuitgaven en anderzijds door een toename van de structurele lasten als gevolg van onder meer cao-stijgingen, hogere kosten inkoop, ICT, onderhoud en beheer, stijgende jeugdzorgkosten.
- De belastingcapaciteit is gebaseerd op de kerngegevens gemeentelijke belastingen (Coelo). De daling wordt veroorzaakt doordat de Emmense woonlasten lager zijn dan de gemiddelde landelijke woonlasten.
- Financiële verplichtingen: ondanks een lichte daling van de solvabiliteit kan, mede door een uitstekend weerstandsvermogen, ook 2025 wederom met een voldoende worden afgesloten.

In bijlage D wordt een nadere toelichting en grafische weergave van de kengetallen gegeven.

3. Onderhoud kapitaalgoederen

De gemeente heeft veel vermogen geïnvesteerd in kapitaalgoederen in de vorm van wegen, riolering, kunstwerken, groen, verlichting, verkeersregelininstallaties en vastgoed. Het onderhoud van deze goederen is van essentieel belang voor het zo goed mogelijk functioneren van deze voorzieningen. Meldingen van inwoners hebben vaak ook een relatie met het onderhoud van kapitaalgoederen: defecte verlichting, gaten in de weg of een onvoldoende functionerend rioolstelsel. De kapitaalgoederen staan niet los van elkaar, maar bepalen gezamenlijk het beeld van de openbare ruimte.

Deze verplichte paragraaf heeft tot doel inzicht te geven in de beleidsmatige en financiële keuzes rondom het beheer en onderhoud van belangrijke gemeentelijke kapitaalgoederen.

3.1 Wegen

A. Het beleidskader

Op basis van de position paper van wegen heeft de raad als kader vastgesteld dat het wegenareaal op minimaal C-niveau moet worden gebracht en gehouden. Elke 2 jaar wordt een visuele inspectie uitgevoerd conform het CROW-inspectieprotocol. De resultaten worden verwerkt in het beheerinformatiesysteem en vormen de basis voor het actualiseren van het onderhoudsplan. Afwijkingen van norm D worden uitsluitend geaccepteerd indien deze zijn onderbouwd met een risicoanalyse en beheersmaatregelen.

B. Uit het beleidskader voortvloeiende consequenties

	A+	A	B	C	D
2020	44 %	16%	6%	7%	27%
2024	32,1%	32%	10,5%	2,5%	23%

De inspectie van 2024 toont aan dat 77% van de verhardingen voldoet aan het gestelde minimumniveau C of beter. Het aandeel verhardingen met kwaliteitsniveau D is met 4% afgenomen ten opzichte van 2020. Deze ontwikkeling is het resultaat van gerichte investeringen via het investeringsproject 'Onderhoud werkt' en het Deklagenprogramma. De ingezette lijn wordt in 2026 voortgezet, met prioriteit voor verkeersveiligheid en comfort. In 2026 vindt ook weer een wegininspectie plaats.

C. De vertaling van de financiële consequenties

Vanuit wegbeheer is het exploitatiebudget van 2025 ingezet voor het groot onderhoud van verhardingen van o.a. rijbanen, fietspaden en voetpaden, evenals het onderhoud aan zandpaden en wegmarkeringen. Het exploitatiebudget is benut met uitzondering van € 10.000. Door afstemming in de beheerplanningen te zoeken met o.a. beheer riolering zijn er grotere projecten in de markt gezet waarbij budgetten zijn samengevoegd. Met de gezamenlijk aanpak in de uitvoering levert dit voordelen op in uitvoeringstijd en de benodigde middelen. Ook zijn met de beschikbaar gestelde investeringen voor het Deklagenprogramma werken uitgevoerd in 2025.

Daarnaast zijn vanuit het investeringsproject 'Onderhoud werkt' reconstructies uitgevoerd. Per 31 december 2025 zijn ongeveer de helft van deze kredieten besteed. Enkele kanttekeningen bij onderstaande tabel:

- Het jaartal zegt niets over het moment dat het bedrag wordt uitgegeven. Dit betekent bijvoorbeeld dat in 2025 uitgaven worden gedaan uit 'Wegenbeheer 2023'.

- De afronding van de werkpakketten 2024-2025 is lastiger gebleken dan voorzien. Er zijn uitdagingen met financiële beperkingen, marktpartijen, uitvoeringskracht, het op orde krijgen van het databeheer, en klimaatverandering als versnellende factor, die de afronding bemoeilijken. We zijn daarom bezig met een herijking om te kijken hoe we de resterende investeringskredieten zo goed mogelijk kunnen benutten. Te denken valt aan zwaardere maatregelen (volledige reconstructie van een weg in plaats van gedeeltelijk) en een andere vorm van aanbesteden.

Kredieten 'Onderhoud werkt'	Begroot	Realisatie	Verplichtingen	Resterend
Wegenbeheer 2022	€ 8.000.000	€ 8.000.000	€ -	€ -
Wegenbeheer 2023	€ 8.000.000	€ 4.500.000	€ 1.400.000	€ 2.100.000
Wegenbeheer 2024	€ 8.000.000	€ -	€ 1.950.000	€ 6.050.000
Wegenbeheer 2025	€ 8.000.000	€ 100.000	€ -	€ 7.900.000

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting 2025	Rekening 2025	Verschil
Beschikbaar exploitatiebudget	4.412	4.451	4.441	10
Kapitaallasten	3.633	3.144	3.146	-1

D. Voortgang

Vanuit de exploitatie en het Deklagenprogramma zijn onder andere de volgende onderhoudsprojecten uitgevoerd en afgerond:

- Emmen: Busstation en kruising Boermarkeweg/Dordsestraat (afgestemd met aansluiting rioolvervanging en herinrichting)
- Erica: Verlengde Vaart NZ
- Klazienaveen: Koriander en Stellingstraat NZ
- Nieuw-Schoonebeek: Europaweg (afgestemd met rioolvervanging en dorpsvernieuwing, afronding vindt plaats in voorjaar 2026)
- Nieuw-Weerdinge: Siepelveenwijk (veensettingen onder de rijbaan aangepakt) en fietspad Tramwijk
- Weerdinge: fietspad Weerdingerstraat

Vanuit 'Onderhoud werkt' zijn reconstructies uitgevoerd en afgerond in onder meer:

- Barger-Compascuum (Limietweg)
- Emmen (Melkweg)
- Emmer-Compascuum (Foxel)
- Schoonebeek (Klaassensweg, Kerkhoflaan, Liasweg, Eerste en Tweede Blickweg)
- Nieuw-Schoonebeek (Aalminksweg)
- Nieuw-Weerdinge (Woldweg, Herenlandweg, Verbindingskanaal NZ)

Basisgegevens/ uitgangspunten

Verhardingen omvatten zoal rijbanen, fietspaden en voetpaden, maar ook parkeerterreinen, -stroken en -vakken. Het gaat daarmee verder dan alleen 'wegen'. Het onderhoud aan verhardingen is belangrijk voor de gebruikers waar het gaat om de verkeersveiligheid en comfort. Het aanzien van de verhardingen verbetert de beleving van de openbare ruimte voor onze bewoners in hun leef- en werkomgeving en dat geldt ook voor de bezoekers van onze gemeente.

De gemeente Emmen heeft ca. 9.600.000 m² aan verhardingen. Dit bestaat uit asfalt, cementbeton, elementen (zoals straatklinkers en betontegels) en half verhard of onverhard.

Verhardingstypen	Oppervlak in m ²	Percentage
Asfalt	3.785.343	39,4
Cementbeton	462.098	4,8
Elementen	4.918.180	51,3
Half verhard/onverhard	422.630	4,4

Gebruiksdoeleinden	Oppervlak in m ²	Percentage
Rijbaan	5.937.007	61,9
Voetpad	1.392.851	14,5
Fietspad	863.833	9,0
Parkeervak/strook/terrein	663.886	6,9
Inrit	471.396	4,9
Drempel	97.929	1,0
Overige	161.310	1,7

3.2 Riolering

A. Het beleidskader

Het Gemeentelijk Riolering Plan (GRP) geeft invulling aan de wettelijke zorgplicht betreffende een doelmatige inzameling en transport van afvalwater, hemelwater en grondwater. Het GRP bevat de hoofdlijnen van de aanpak die nodig is om de gewenste situatie te bereiken. De planperiode van het huidige GRP loopt tot eind 2028. Daarnaast is altijd sprake van het oplossen van calamiteiten die zich gedurende het jaar voordoen.

B. Uit het beleidskader voortvloeiende consequenties

Veel grote projecten hebben een integraal karakter. Bij het vervangen van riolering wordt ook de inrichting van de bovengrond (het openbaar gebied) vaak aangepast en vervangen. Deze combinatie van werkzaamheden maakt dat de doorlooptijd van veel rioleringsprojecten lang is. De combinatie met andere disciplines vraagt om veel afstemming. Ook op het gebied van financiering liggen hier soms uitdagingen, omdat de scope van het project vaak wordt uitgebreid (werk-met-werk maken).

Voor de uitvoering van onze projecten vinden we burgerparticipatie heel belangrijk. Dat maakt dat de doorlooptijd van projecten bijna altijd langer dan 1 jaar is. De investeringskosten worden daarom over meerdere jaren verspreid.

C. De vertaling van de financiële consequenties

Via de rioolheffing brengt de gemeente een groot deel van deze kosten in rekening voor het beheer en onderhoud van het rioleringsstelsel bij diegenen die zijn aangesloten op de riolering. De kosten die in de rioolheffing zijn ondergebracht zijn onder andere de kapitaallasten en de exploitatiekosten. Eventuele tekorten of overschotten worden verrekend met de beschikbare voorziening riolering. Vanuit het beschikbare budget is € 2.779.000 beschikbaar voor beheer en onderhoud van het rioleringsstelsel. De mutatie voorziening riool wordt bepaald op basis van een kostendeckendheidsberekening. Zijn de kosten hoger dan de baten dan onttrekken we het verschil aan de voorziening en zijn de kosten lager dan de baten dan storten we het verschil in de voorziening. Op begrotingsbasis wordt uitgegaan van een gemiddeld investeringsbedrag op basis van het GRP 2024-2028. Compensabele BTW over dit investeringsbedrag mogen wij hierbij toerekenen aan onze kosten. Omdat nog een aantal werkzaamheden zijn uitgesteld en nog uitgevoerd worden na 2025, storten we het voordeel in de voorziening riolering.

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting 2025	Rekening 2025	Verschil
Beschikbaar exploitatiebudget	5.457	5.164	4.272	892
Kapitaallasten	4.571	3.708	3.707	1
Mutatie voorziening	-2.123	-883	235	-1.118
Totaal	7.905	7.989	8.215	-225

D. Voortgang

De volgende grotere projecten zijn in 2025 nog in tot uitvoering of tot uitvoering gekomen, waarbij onderscheid wordt gemaakt in autonome projecten (niet afhankelijk van ontwikkelingen van derden) en integrale projecten.

Autonome rioleringsprojecten:

- Angelslo: Er wordt in de Angelsloërdijk en in de Jules Verneweg een afvoer gelegd vanaf de vijver Veldlaan naar het Bargermeerkanaal. De bestaande riolering wordt ook vervangen. Start van de werkzaamheden is afhankelijk van capaciteit en voortgang nutsbedrijven. Verwachting is dat in het 4e kwartaal van 2026 gestart kan worden met de riolering.
- Emmerhout: De riolering van Laan van het Kinholt is in slechte staat. Hier wordt ca. 1100 meter riolering vervangen. De werkzaamheden zijn in afronding op wat groenaanleg na. Dit wordt in 2026 verder afgerond.

Integrale rioleringsprojecten:

- Veenoord: De riolering in Veenoord wordt voor een groot deel vervangen. Het plan wordt gefaseerd uitgevoerd. Fase 1 is in 2024 gereedgekomen. Fase 2 zal begin 2026 worden opgeleverd en voor fase 3 is gestart met het voorbereiden van de aanbesteding.
- Barges: De vervanging van de riolering in de Orvelterbrink is inmiddels in uitvoering. Dit zal tot midden 2026 duren. Vervolgens zal de groenaanleg nog plaatsvinden.
- Klazienaveen: De riolering in de Dordsedijk voldoet niet meer. De riolering is in slechte staat en de afvoercapaciteit is onvoldoende. De aanbesteding is afgerond en de uitvoering zal in verband met levertijden starten in het 3e kwartaal van 2026.
- Nieuw-Schoonebeek: De riolering in de Europaweg in Nieuw-Schoonebeek zal vervangen worden door een gescheiden rioolstelsel. De werkzaamheden zijn in uitvoering.

Daarnaast zijn er nog grote rioleringsprojecten die gekoppeld zijn aan de projecten vanuit de samenwerking met Emmen Vernieuwt voor het Programma Emmen Centrum en het Programma Bereikbaarheid. Dit zijn onder andere de volgende projecten:

- Vervangen riolering en herinrichten Weerdingerstraat (zie programma 7 doelenboom)
 - Vervangen riolering en herinrichten Dordsestraat/Noordbargerstraat
- Zie programma 7 voor de prestaties in de doelenboom voor bovengenoemde projecten.

Basisgegevens/ uitgangspunten

De gemeente gebruikt een beheersysteem voor het beheer van de riolering. Dit systeem bestaat uit een database met alle beheerelementen voor gemeente Emmen. Het areaal is als volgt opgebouwd:

Omschrijving	Areaal
Gemengde riolering	434 km
Droogweerafvoer riolering (vuilwater)	288 km
Hemelwaterriolering	277 km
Aangesloten afvoerend oppervlak (gemengd & verbeterd)	982 ha
Riooloverstorten	123 stuks
Bergbezinkvoorzieningen	15 stuks
Hoofdgemalen (gemengd & droogweerafvoer)	98 stuks
Hoofdgemalen (hemelwaterafvoer)	18 stuks
Persleidingen	32 km
Drukunits en vacuümpotten	1.328 stuks
Drukleiding en vacuümleiding	229 km
Overstortvijvers	10 stuks
Kolken	60.000 stuks
Infiltratie-units	500 m3
Drainage	8.928 m
Infiltratieriool	46 km
Peilbuizen	78 stuks
Regenmeters	15 stuks
Ontwatering	112 km
Onderhoud oevers van vijvers	12 km
Reinigen duikers	1 km
Maaien wadi	105.100 m2
Plaggen bodem wadi	11.800 m2

3.3 Water en Kunstwerken

A. Het beleidskader

De staat van de kunstwerken wordt periodiek bepaald aan de hand van NEN-normeringen. Hiervoor worden alle kunstwerken geïnspecteerd. Daarbij wordt een prioritering aangebracht op basis van veiligheid, functionaliteit, duurzaamheid en toonbaarheid. De laatste inspectie vond plaats in 2022.

B. Uit het beleidskader voortvloeiende consequenties

Om de constructieve veiligheid van leuningen en constructies te waarborgen wordt elke 2-4 jaar een visuele inspectie uitgevoerd. Deze inspecties worden vertaald naar een meerjarenonderhoudsprogramma (MJOP). Daarnaast zijn voor een aantal civiele kunstwerken aparte beheerplannen opgesteld (december 2021). Het gaat

hier om grote en kleine duikers, vaste bruggen en viaducten, vijvers en installaties, hubs en de Hondsrugtunnel. Het jaarlijks geplande onderhoud wordt op basis van het MJOP en deze beheersplannen gepland. In de begroting is voor het onderhoud een structureel budget opgenomen.

C. De vertaling van de financiële consequenties

Het budget voor kunstwerken is onderverdeeld in beheer en onderhoud. Het budget voor beheer is besteed aan structurele kosten van diensten zoals de bediening van beweegbare bruggen. Aan het budget voor onderhoud is halverwege 2025 een bedrag van € 553.000 toegevoegd afkomstig uit de 'Resultaatsbestemming onderhoud kunstwerken' uit 2024.

In 2025 heeft er groot onderhoud aan meerdere kunstwerken plaatsgevonden. Bijna het hele exploitatiebudget voor het jaar is benut. De uitzondering hierop vormt het project om de Opaalbrug in Parc Sandur aan te pakken. Aanvullend onderzoek leidde ertoe dat de herstelkosten dusdanig opliepen dat die buiten de geraamde kosten van de opdracht vielen. Besloten is om van het bedrag de engineering en het vergunningentrajec te bekostigen. Na aftrek van deze kosten blijft uit de exploitatie € 74.000 over. Het herstel van de brug zal in een nieuwe opdracht aanbesteed worden.

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting 2025	Rekening 2025	Verschil
Beschikbaar exploitatiebudget	1.874	2.065	1.991	74
Kapitaallasten	479	433	434	-1

D. Voortgang

De onderhoudsplanning voor 2025 is gerealiseerd, met uitzondering van het herstel van de Opaalbrug. De voorbereidingen voor het vervangen van de sierverlichting op het Raadhuisplein zijn daarnaast onderdeel geworden van een integrale aanpak voor het plein onder een externe projectleider.

Naast reguliere onderhoudswerkzaamheden, is de exploitatie besteed aan de vervanging van een duiker in het Weerdingerkanaal, evenals de kademuur in Roswinkel en beschoeiingen in de Rietlanden. Ook is de stalen brug Berkenrode bij het Veenpark gerenoveerd en heeft de houten brug aan de Huizingsbrinkweg groot onderhoud gehad. Ten slotte is de controller van de Hondsrugtunnel geüpgraded.

Basisgegevens/ uitgangspunten

De gemeente Emmen heeft 199 bruggen, viaducten en tunnels. Hiervan zijn 17 beweegbare stalen bruggen. Overige (civieltechnische) kunstwerken die we beheren zijn: steigers en vlonders, geleiderails, duikers, kade- en keermuren, leuning en hekwerken, beschoeiingen en kades, markt- en stroomkasten, walstroomvoorzieningen en aanlegsteigers. Bovendien vallen er nog diverse pleinen, bollards, fontein en overige waterpartijen onder het beheer van de gemeente.

3.4 Openbaar Groen

A. Het beleidskader

- **Bomen:** In de Bomenverordening (2011) is de bescherming van waardevolle (ouder dan 50 jaar) en monumentale bomen (ouder dan 80 jaar) vastgelegd, net als die van waardevolle boomstructuren. Vanuit de verordening zijn nadere regels vastgesteld in de vorm van 'Uitvoeringsbesluit criteria en register voor monumentale, waardevolle bomen en overzicht van waardevolle structuren' (2011). Hiermee worden de lijsten van genoemde groenelementen vastgesteld. Ter aanvulling geldt sinds 2014 het Uitvoeringsbeleid bomen. Ons bomenbeleid is gericht op het behoud van alle bomen die bijdragen aan een samenhangend, vitaal en duurzaam bomenbestand. Tot slot is het streven om te voldoen aan de bomennorm (3-30-300): vanuit elke woning zie je 3 bomen, 30 procent van een wijk valt in de schaduw van een boom en op 300 meter van elke woning is een bos of parkje.
- **Stedelijk groen:** In het centrum van Emmen en Klazienaveen wordt het stedelijk groen onderhouden volgens CROW-beeldkwaliteitsniveau A. In de dorpen en woonwijken geldt CROW-beeldkwaliteit B.
- **Landschappelijk groen:** Het landschappelijk groen wordt ecologisch en doelmatig onderhouden, op CROW-beeldkwaliteitsniveau C.
- **Begraafplaatsen:** Begraafplaatsen worden onderhouden op CROW-beeldkwaliteitsniveau A.

- Speel- en sportvoorzieningen: In alle wijken en dorpen zijn centrale speel-, sport- en ontmoetingsplekken. Elke centrale plek bevat minimaal 1 inclusief speeltoestel. Voor kinderen tot 6 jaar blijven kleinschalige speelplaatsjes behouden in hun directe woonomgeving.

B. Uit het beleidskader voortvloeiende consequenties

Het reguliere beheer is vastgelegd in geactualiseerde onderhoudsbestekken en vormt de basis voor het onderhoud.

- Bomen: Jonge bomen krijgen elke 3 jaar begeleidende snoei, volwassen bomen eens in de 6 jaar en bomen in natuurgebieden worden alleen bij noodzaak gesnoeid. Daarnaast is er een kap- en inboetbestek. Tot slot voeren we beheer op eikenprocessierupsen.
- Stedelijk groen:
 - o Niveau A (centrum Emmen en Klazienaveen) betekent strak gemaaid gazons, verzorgde beplanting en bloeiende planten die bijdragen aan een representatieve uitstraling.
 - o Niveau B (andere dorpen en wijken) betekent ruimte voor natuurlijke groei, zoals bloemrijke grasvelden die biodiversiteit stimuleren en een vriendelijk straatbeeld creëren. Het onderhoud richt zich hier op een balans tussen leefbaarheid en functionaliteit.
- Landschappelijk groen: Jaarlijks worden ruig gras en grasbermen, sloten en oevers gemaaid. Bosschages en landschappelijke elementen zoals houtwallen, singels en recreatievijvers worden reactief beheerd. Het beheer van invasieve exoten in het water en op het land hoort hier ook bij. De uitvoering is belegd bij gespecialiseerde groenbedrijven.
- Begraafplaatsen: Niveau A betekent strak gemaaid gazons, weinig tot geen onkruid en strak gesnoeide hagen. De uitvoering is in handen van een gespecialiseerd groenbedrijf.
- Speel- en sportvoorzieningen: Op basis van wet- en regelgeving vinden jaarlijks inspectie- en onderhoudsrondes plaats. Per voorziening houden we een logboek bij waarin gebreken worden vastgelegd en aansluitend opgelost. Mocht een voorziening afgekeurd zijn, dan wordt deze verwijderd.

C. De vertaling van de financiële consequenties

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting 2025	Rekening 2025	Verschil
Beschikbaar exploitatiebudget	12.302	13.405	13.412	-7
Kapitaallasten	677	518	519	-1

D. Voortgang

Het afgelopen jaar zijn de reguliere onderhoudsbestekken van stedelijk en landschappelijk groenonderhoud en het onderhoud van bomen naar tevredenheid uitgevoerd.

We hebben een contract afgesloten voor 6 jaar voor het onderhoud van ruig gras, sloten en oevers. Tijdens de uitvoering constateerden wij dat de data niet geheel op orde was. Dit is gecorrigeerd en gedeeltelijk uitgevoerd.

Het opschonen van sloten is afgerond, de houtachtige opslag en bagger is verwijderd. Het op orde brengen van de data en het gedeeltelijk opschonen of opwaarderen van sloten heeft een ander onderhoudsniveau tot gevolg. Financieel heeft het geleid tot een overschrijding van € 80.000. Naar verwachting heeft dit in 2026 nog consequenties.

Het driejarig project 'aanplanten bomen' is afgerond. Met deze actie zijn er afgelopen jaar 700 extra bomen geplant.

De openstaande investeringskredieten van de afgelopen jaren zijn gebruikt om knelpunten in de directe woonomgeving op te lossen (groengrijs-reconstructies). Zo zijn er onder andere 2 woonerfjes aan Laan van de Marel, een woongebied in Nieuw-Weerdinge (Zetveld/Trippen) en in de Bargeses (Brinkenweg) gereconstrueerd. De parkeerproblematiek is opgelost, voetpaden zijn hersteld en het groen is klimaatbestendig en bio divers aangelegd. De leefbaarheid is daarmee levensloopbestendig verbeterd. De Julianalaan in Schoonebeek is niet uitgevoerd vanwege een grote roekenkolonie. Het groen aldaar mag niet aangepakt worden zolang er geen vergunning is om de roeken aan te pakken. Deze vergunning is al wel aangevraagd in 2025.

Daarnaast hebben we in 2025 een roekenbeheerplan voor de hele gemeente opgesteld en voorgelegd aan de provincie om een gemeentebrede vergunning te krijgen. In het verlengde daarvan hebben we met nagenoeg alle Drentse gemeenten een collectieve oproep gedaan aan de provincie om gezamenlijk de roekenproblematiek aan te pakken. De raad is daarover in november 2025 geïnformeerd.

Om de biodiversiteit te versterken is er 35 hectare gazon omgevormd en ingezaaid met een bloemenmengsel. Daarnaast zijn er een aantal centrale speel-, sport- en ontmoetingsplekken parkachtig ingericht met half verharde paden, bloemrijke heuvels en inheemse heesters en bomen. Hierdoor is het natuurlijk, inclusief spelen en biodynamische omgeving versterkt. Dit is terug te vinden in de Vlinderbuurt (Barger-Oosterveld), de Fokkingslag (Angelslo), bij 7 speellocaties in de Delftlanden en in Zwartemeer bij de kinderboerderij Beatrixhoeve en buurtcentrum De Plagge.

In 2025 is € 600.000 gerealiseerd of als verplichting weggezet om centrale speel-, sport- en ontmoetingsplekken te realiseren, uit een investeringskrediet van € 1,9 miljoen. In 2026 werken we verder uit dit krediet, met mogelijk uitloop naar 2027. Het participatieproces om te komen tot een gedragen invulling of herinrichting vraagt een gedegen aanpak en veel afstemming, waardoor het lang kan duren. De betrokkenheid van de inwoners maakt het evenwel tot een groot succes, want het is altijd een gedragen resultaat. Het gaat hier onder meer om de groenzone tussen de Laan van de Marel en de Laan van de Eekharst (Emmerhout), Rolderbrink (Barges) en De Klamp en De Weesboom (Erica).

Tot slot is het Knelpuntenfonds Excessen Openbaar Gebied in 2024 en 2025 een eenmalige impuls geweest van € 1 miljoen. Deze impuls is eerst aangewend om het watersysteem aan te pakken. Hierbij moet je denken aan het opschonen van watergangen, uitdiepen van berm sloten en vervangen van duikers en dammen. Tevens is, in samenwerking met waterschap Vechtstromen, een onderzoek bekostigd naar de staat van het stedelijk water. Het resterend budget is voor integrale groengrijs-reconstructies ingezet, bijvoorbeeld in de Kleine Rietplas. Daar hebben we een half verhard pad aangelegd, oevers opgeschoond en groot onderhoud aan het groen uitgevoerd. Verder is uit het fonds geput om alsnog groengrijs-reconstructies uit te voeren rondom nieuwe woningen in Emmermeer (Blokje Om).

Basisgegevens/ uitgangspunten

De gemeente Emmen beschouwt haar groenvoorzieningen als essentieel kapitaalgoed dat bijdraagt aan een gezonde, leefbare en klimaatbestendige omgeving. Het openbaar groen omvat onder meer bomen, plantsoenen, bermen, bloemrijke grasvegetaties, water, sloten, ecologische zones en recreatief groen.

Type / omschrijving	Stedelijk		Landschappelijk	Begraafplaatsen	Totaal	
Beeldkwaliteit	A	B	C	A		
Bomen	1.254	52.587	40.251	1.451	95.543	stuks
Bos/ Bosplantsoen	1	172	342	12	527	ha
Bepantingen	4	100	9	5	119	ha
Gazon	8	396	0	18	422	ha
Bloemrijke grasvelden	0	27	5	1	33	ha
Ruige grasvelden	3	326	450	2	782	ha
Wateroppervlak	1	175	231	0	498	ha
Wadi's	0	0	1	0	2	ha
Sloten	0	25	229	0	255	km
Recreatieve verhardingen	0	39	20	2	60	are
Speelondergronden	0	90	0	0	90	are

Speeltoestellen	0	1.693	0	0	1.693	stuks
Sporttoestellen	0	510	0	0	510	stuks
(Picknick-)bankjes	60	1.087	121	47	1.315	stuks

3.5 Openbare Verlichting

A. Het beleidskader

Het beleidsplan 'Bewuster verlicht in de openbare ruimte' loopt tot en met 2027. Uitgangspunt is dat bewust wordt gekeken waar verlichting moet komen bij nieuwbouw en waar het kan worden weggehaald bij vervanging. Daarbij houden we rekening met de geldende richtlijnen en voorkomen we daarnaast schijnveiligheid. Uitgangspunt is dat lichtmasten een technische levensduur van 50 jaar hebben en de armaturen een levensduur van 25 jaar. Op dit moment is er dan ook geen sprake van achterstallig onderhoud aan het totale systeem van openbare verlichting.

B. Uit het beleidskader voortvloeiende consequenties

Storingen als gevolg van uitval van verlichting worden zo snel mogelijk door de aannemer verholpen. Hierover zijn middels een raamcontract afspraken gemaakt met een aannemer. Daarnaast wordt verouderde en afgeschreven verlichting vervangen door nieuwe en energiezuinige verlichting.

C. De vertaling van de financiële consequenties

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting 2025	Rekening 2025	Verschil
Beschikbaar exploitatiebudget	953	1.122	1.044	78
Kapitaallasten	388	332	330	3

D. Voortgang

Grote projecten en ontwikkelingen 2025:

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

De in 2024 en de in de eerste helft van 2025 in opdracht gegeven vervangingsplannen worden zoveel mogelijk in 2025 uitgevoerd. De gemeente heeft het afgelopen jaar ruim 2000 minder efficiënte armaturen vervangen door ledverlichting. Momenteel is nog een gedeelte van dit vervangingsplan in uitvoering. Dit zijn ongeveer 750 armaturen. Na afronding van deze werkzaamheden zal ongeveer 65% van alle openbare verlichting in Emmen voorzien zijn van duurzame verlichting.

Het reguliere onderhoud vindt plaats volgens afspraken via het raamcontract met de aannemer.

Basisgegevens/ uitgangspunten

In de gemeente Emmen zijn er 22.958 lichtmasten. Openbare verlichting draagt bij aan een goede verkeersveiligheid, een goede sociale veiligheid waar verlichting geen schijnveiligheid geeft en een sfeervolle leefomgeving. Goed functionerende openbare verlichting vermindert het risico op ongevallen en draagt bij aan de leefbaarheid in de stad en dorpen.

Op dit moment wordt veel van de verouderde lichtmasten en conventionele verlichting vervangen door nieuwe en energiezuinige Ledverlichting.

3.6 Verkeersregelininstallaties

A. Het beleidskader

De kwaliteit van de verkeersregelininstallaties (VRI's) is goed als gevolg van de juiste onderhoudsfrequentie en de tijdige vervanging aan het einde van de levensduur. De VRI dient technisch goed te functioneren en verkeerskundig te zijn afgesteld op de verkeersbehoefte. Alle VRI's zijn aangesloten op onze verkeerscentrale. De staat van onderhoud draagt bij aan de uitstraling van het centrum. Bijvoorbeeld door het combineren van de VRI met openbare verlichting en bewegwijzering. En door nieuwe masten in de kleurstelling van het desbetreffende gebied uit te voeren.

Gestaag bouwen we onze VRI's om naar intelligente verkeersregelininstallaties (iVRIs). Ze herkennen verkeer, voeren analyses uit via ontvangen data en maken keuzes op basis van deze analyses. Zo kunnen ze bepaalde weggebruikers voorrang geven boven andere, wat bijdraagt aan een betere verkeersdoorstroming.

B. Uit het beleidskader voortvloeiende consequenties

Storingen worden automatisch door de VRI's aan de centrale en de onderhoudsaannemer gemeld en binnen de geldende responstijden opgelost (correctief onderhoud). Om de VRI's af te stemmen op de verkeersbehoefte worden deze in het kader van verkeerskundig beheer regelmatig geschouwd en indien nodig worden zij opnieuw afgesteld op bijvoorbeeld gewijzigde verkeersstromen. Masten wordt niet actief onderhouden – pas bij vervanging van de verkeersregelautomaat wordt gekeken of masten vervangen of geschilderd moeten worden.

De onderhoudsaannemer voert daarnaast 1 keer per jaar preventief onderhoud uit aan het buitenwerk van de VRI. Met de leveranciers van de verkeersregeltoestellen hebben wij onderhoudscontracten, waarbinnen 1 keer per jaar preventief onderhoud aan de verkeersregelautomaat wordt verricht.

Vervangingsgericht onderhoud vindt ook plaats en wel via 2 sporen. 15 jaar na plaatsing is er sprake van gedeeltelijke vervanging. Hierbij worden de verkeersregelautomaat, lantaarns en drukknoppen vervangen. 30 jaar na plaatsing is integrale vervanging aan de orde. Hierbij wordt de hele installatie vervangen, dus ook de masten, portalen en kabelnet. Detectielussen in of onder het wegdek blijven liggen als ze nog goed functioneren.

C. De vertaling van de financiële consequenties

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting 2025	Rekening 2025	Verschil
Beschikbaar exploitatiebudget	377	368	354	14
Kapitaallasten	202	164	161	3

D. Voortgang

In 2025 is het onderhoud conform beleid uitgevoerd. Hierbij waren geen bijzonderheden.

De VRI Dordsestraat/Boermarkeweg is volledig vervangen. Deze VRI is gecombineerd met openbare verlichting. De nieuwe masten zijn uitgevoerd in de kleurstelling van het centrumgebied. Een aantal respunten met de leverancier zijn nog niet opgelost.

De VRI Dordsestraat/Eerste Bokslootweg is uit bedrijf gegaan. Deze VRI is met het project 'Reconstructie Dordsestraat fase 2' komen te vervallen.

In 2024 zijn de eerste iVRI's geïnstalleerd. Door problemen met de communicatie functioneren ze nog niet volwaardig. In 2025 is onderzoek opgestart met KPN naar de problemen in de datacommunicatie. Dit onderzoek is nog niet afgerond. De wijze waarop de (verdere) uitrol van iVRI's plaatsvindt is afhankelijk van de uitkomsten van dit onderzoek.

Basisgegevens/ uitgangspunten

In de gemeente Emmen zijn er 19 verkeersregelininstallaties, afgekort tot VRI's. VRI's dragen bij aan een veilige, efficiënte en duurzame doorstroming van het verkeer, beschermen kwetsbare verkeersdeelnemers en ondersteunen het openbaar vervoer. Goed functionerende VRI's verminderen het risico op ongevallen en dragen bij aan de leefbaarheid in de stad en dorpen.

Van de 19 VRI's zijn er 6 in ombouw naar iVRI's. Dit zijn intelligente verkeersregelininstallaties, die kunnen 'communiceren' met het passerende verkeer. De raad heeft budget beschikbaar gesteld om ons complete areaal om te bouwen naar iVRI's.

3.7 Gemeentelijk Vastgoed

A. Het beleidskader

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

In 2013 is de Notitie Vastgoedbeheer gemeente Emmen vastgesteld. Er wordt gewerkt aan een vervolg hierop, een nota Vastgoed. De verwachting is dat deze in 2026 wordt afgerond en vastgesteld door college en raad.

Eens per 4 jaar (in lijn met wet- en regelgeving is maximaal eens in de 5 jaar verplicht) wordt de staat van onderhoud integraal geïnspecteerd. In 2021 heeft de laatste volledige conditiemeting (NEN 2767) plaatsgevonden. Per gebouw is toen een meerjarenonderhoudsprogramma (MJOP) opgesteld, gebaseerd op kwaliteitsniveau 3. Dit MJOP wordt vernieuwd en in de loop van 2026 is deze beschikbaar om de benodigde onderhoudsgelden te herijken.

B. Uit het beleidskader voortvloeiende consequenties

Er wordt zowel preventief, correctief als planmatig (vervangingsgericht) onderhoud uitgevoerd. Hiervoor zijn onderhoudscontracten afgesloten. Per jaar worden onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd op basis van het MJOP en de strategie van een object. Er is de afgelopen jaren wel onderhoud uitgesteld en doorgeschoven. Hierdoor is er incidenteel achterstallig onderhoud aanwezig of ontstaan soms knelpunten.

C. De vertaling van de financiële consequenties

In 2025 is een kleine overschrijding op de beschikbare onderhoudsgelden opgetreden die per taakveld is toegelicht. In 2025 is de concentratie vastgoed afgerond, waardoor het beeld voor 2026 anders zal zijn. In de nieuw op te stellen MJOP wordt hiermee rekening gehouden.

Er wordt nu gewerkt met:

- Correctief en dagelijks/planmatig onderhoud die direct uit de begroting worden betaald;
- Planmatig onderhoud dat wordt geactiveerd;
- Onverwachte achterstanden die uit de reserve Onderhoud worden bekostigd.

Alleen voor het Atlas Theater hebben we een voorziening. Voor het overige vastgoed wordt onderzocht of en hoe we een voorziening gaan realiseren, in plaats van bovenstaande onderverdeling.

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting	Begroting 2025	Rekening 2025	Verschil
Beschikbaar exploitatiebudget	3.557	3.444	3.823	-379
Kapitaallasten	6.636	6.307	6.390	-83
Mutatie voorziening	142	142	105	37
Toerekening formatie Vastgoed	377	385	410	-25

D. Voortgang

In 2025 hebben met betrekking tot de vastgoedportefeuille de volgende belangrijke projecten en ontwikkelingen gespeeld:

- De uitvoering van het integraal investeringsplan verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed is nagenoeg afgerond. In het afgelopen jaar is het budget ingezet voor de vervanging van warmteboilers door duurzame oplossingen en is bijgedragen aan het verduurzamen van sporthal De Ossehal. Het doel blijft om ervoor te zorgen dat het gemeentelijk vastgoed in 2030 minimaal energielabel A behaalt.

- De uitbreiding van woonwagencentrum De Ark is in voorbereiding genomen, na besluitvorming daarover in de raad. Dit betreft een uitbreiding met 42 plaatsen, waarvan 12 huurwoonwagenvarianten. Daarnaast zijn gesprekken gevoerd met woningcorporaties over de overdracht van nieuw te bouwen en bestaande huurwoningen op diverse woonwagencentra. We verwachten dat hierover in 2026 definitieve afspraken kunnen worden gemaakt.
- De renovatie van zwembad Neptunus is opgestart en volop in uitvoering.
- De renovatie van ligplaatsen bij de woonschepenhaven is nog niet opgestart door personele capaciteitsproblemen. We verwachten dit nu in 2026 te kunnen opstarten.
- Uitvoering van het Integraal Huisvestingsplan Sport, fase 1 is in volle gang. Op een aantal locaties spelen ook meerdere ontwikkelingen die nu worden onderzocht.
- Gymzaal Delftlanden in combinatie met scholen (tot een Kindcentrum) is in uitvoering. We bereiden ons ook voor op het hergebruik van de bestaande locatie, na vertrek van de scholen.
- De nieuwbouw van de gemeentelijke huisvesting aan de Handelsweg is opgestart. Hiervoor is allereerst tijdelijke huisvesting geregeld aan de Tweede Bokslootweg en daarnaast is de oude bebouwing inmiddels gesloopt.
- De renovatie van de bestuurslaag en de raadszaal is in 2025 afgerond.
- Tevens zijn enige strategische aankopen gedaan voor met name de centrumontwikkeling. We bereiden ons voor op de nieuwe huisvesting Facet en zijn betrokken bij de herontwikkeling van de voormalige V&D.
- De herinspectie voor de nieuwe MJOP's is inmiddels opgestart. Externe inspecteurs bepalen de huidige onderhoudstoestand. Medio 2026 kunnen we vervolgens een nieuwe doorkijk geven in de benodigde onderhoudsmiddelen.

Basisgegevens/ uitgangspunten

Het vastgoed van de gemeente Emmen omvat zo'n 420 objecten. Ze bieden de fysieke ruimte voor diverse gewenste maatschappelijke functies. Ze zorgen voor toegankelijke publieke diensten, doen dienst als ontmoetingsplekken en dragen bij aan de leefbaarheid in een gebied. Bovendien spelen ze, als langetermijninvestering, een rol in het behalen van klimaatdoelen. Dit vindt onder meer plaats door het vastgoed via onderhoud energie-efficiënter te maken. We hebben voor de categorisering aangesloten bij een landelijke ontwikkeling om eenduidigheid te creëren in gemeentelijk vastgoed. Onderstaand een overzicht van de vastgoedobjecten in eigendom bij de gemeente Emmen.

Categorie	Aantal objecten	Programma
Eigen huisvesting	16	1, 5, 7, 10
Onderwijs*	62	4
Sport en recreatie	44	8
Kunst en cultuur	9	5
Welzijn en zorg	13	9
Opvang vluchtelingen	3	5
Multifunctioneel	4	5
Parkeergarages	4	7
Wonen**	194	5
Overig***	71	3, 5
Totaal	420	

* Dit betreft al het onderwijsvastgoed dat op de balans staat bij de gemeente (dus inclusief het economisch claimrecht)

** Wonen is voornamelijk woonwagens, bergingen en woonwagenstandplaatsen

*** Overig vastgoed betreft onder andere vastgoed van de Veiligheidsregio Drenthe (4x), strategisch vastgoed, het Rensenpark, garageboxen (26) en commercieel verhuurde panden (7x)

4. Financiering

In deze paragraaf staan het treasurybeleid en het risicobeheer van de financieringsportefeuille centraal. De kaders hiervoor zijn vastgelegd in de wet Financiering Decentrale Overheden (Fido) en de financiële verordening. Het wettelijk kader is verder uitgewerkt in het treasurystatuut van de gemeente Emmen.

4.1 Schuldpositie en liquiditeiten

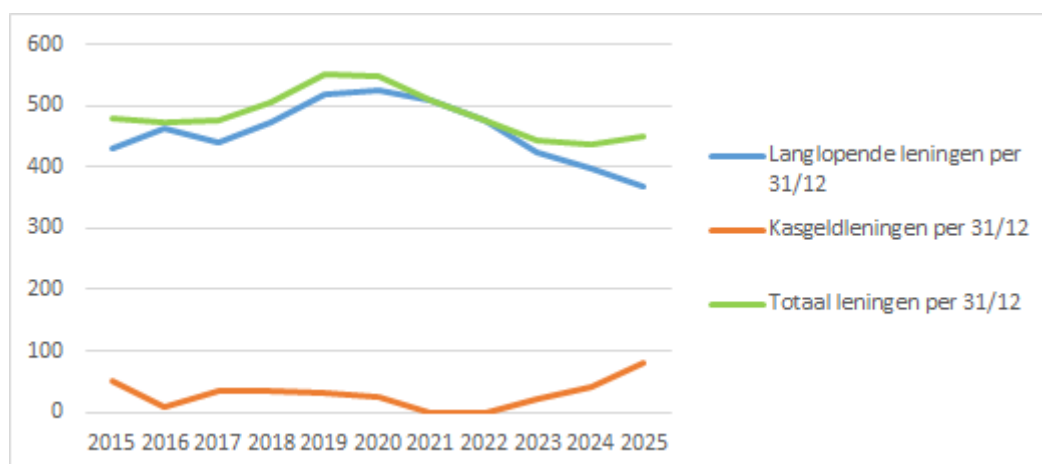
De financiering van de totale gemeentelijke activiteiten is gebaseerd op integrale financiering. Integrale financiering is een benadering waarbij verschillende financieringsbronnen en budgetten worden samengevoegd om een efficiënte manier van werken te ondersteunen. Het financieringstekort wordt grotendeels gedekt door langlopende leningen en deels door kasgeldleningen (leningen met een looptijd van maximaal 1 jaar).

Schuldpositie en liquiditeiten

In het hoofdstuk over de balans is een specificatie van de vaste schulden opgenomen. In 2025 zijn geen langlopende leningen aangetrokken. Dit werd voornamelijk veroorzaakt door lagere investeringen en incidentele baten zoals middelen voor de opvang van Oekraïners en specifieke uitkeringen. Het totaal van de opgenomen geldleningen daalt daarmee van € 397,1 miljoen naar € 369,0 miljoen per eind 2025.

In 2025 zijn alleen korte leningen gebruikt, de zogenaamde kasgeldleningen. Daarmee zijn ook de afgeloste langlopende leningen tijdelijk vervangen. Het gemiddelde bedrag aan kasgeldleningen was in 2025 € 42 miljoen.

In de onderstaande grafiek is het verloop van de geldleningen weergegeven over de afgelopen jaren. Hierin is te zien dat de leningenportefeuille van de gemeente vanaf 2020 is afgenomen. Dit is onder meer het gevolg van incidentele baten en lagere uitgaven op investeringen, omdat deze zijn doorgeschoven naar toekomstige jaren. Enerzijds komt dit door de krappe en overspannen arbeidsmarkt, leidend tot in- en externe (uitvoerders/aannemers) capaciteitsproblemen, waardoor planningen niet gehaald worden. Anderzijds is het te verklaren doordat de meeste investeringen meerjarige complexe processen zijn, met veel afhankelijkheden. Veelal zijn dit externe factoren zoals de regelgeving rondom stikstof en milieu, leveringsproblemen en vertragingen in vergunningsprocessen. De verwachting is dat de leningenportefeuille komende jaren weer gaat toenemen. We krijgen minder inkomsten vanuit het Rijk en de uitvoering van doorgeschoven investeringen gaat zijn beslag krijgen. Daarnaast lopen veel in het verleden afgesloten fixe leningen af die geherfinancierd moeten gaan worden.



Verstreckte geldleningen

In het hoofdstuk over de balans is een specificatie van de financiële vaste activa opgenomen. In 2025 zijn 9 leningen verstrekt, in totaal € 5,2 miljoen, en is er € 4,8 miljoen afgelost. Het krediet verstrekt in rekening courant aan Wildlands is gestegen van € 1,8 miljoen naar € 4,1 miljoen. Het totaal van de verstrekte leningen is licht gestegen van € 74,3 miljoen naar € 74,8 miljoen per eind 2025.

4.2 Rentevisie

Renterevisie

De Nederlandse publieke sector rentes kenden lieten in 2025 een wisselend beeld zien. De lange rente (maatstaf is 10-jaars lineair, bron: BNG) was begin 2025 2,97% en eind 2025 3,23%. Het gemiddelde over 2025 bedroeg 3,07% met een piek van 3,31% medio maart. Daarna daalde de rente en stabiliseerde zich zo rond de 3%. Vanaf november steeg de rente weer door hogere kapitaalmarktrentes, veroorzaakt door onder meer hernieuwde inflatieverwachtingen en wereldwijde economische druk (VS, olieprijs).

De korte rente bedroeg begin januari 2025 3%. De Europese Centrale Bank (ECB) heeft deze daarna vier keer verlaagd, waarna de rente zich in juni uiteindelijk stabiliseerde op 2%. Dit was het gevolg van onder meer de gematigde economische groei, stabilisatie van de inflatie op 2%, geopolitieke onzekerheid.

In de begroting 2025 was rekening gehouden met een korte en lange rente van 3,25%. Behalve het feit dat gemiddeld genomen de werkelijke rente dus lager lag, was ook de financieringsbehoefte veel lager dan begroot door lagere investeringen en incidentele baten.

Het totale rentevoordeel van in totaal € 3,0 miljoen is in Berap-I en Berap-II 2025 verwerkt.

Het gemiddelde rentepercentage dat in 2025 over de leningenportefeuille (betreft alleen de opgenomen geldleningen) van € 383,0 miljoen (gemiddelde stand in 2025) werd betaald, bedroeg 1,50%.

4.3 Risicobeheer

Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet is opgenomen om een grens te stellen aan de korte financiering (met een rentetypische looptijd tot één jaar). Uit onderstaand overzicht blijkt dat de kasgeldlimiet in 2025 niet is overschreden.

Omvang begroting 2025 is € 525 miljoen		Bedragen x € 1.000 per kwartaal			
		Kw1	Kw2	Kw3	Kw4
1. Toegestane kasgeldlimiet					
In procenten van de grondslag		8,5%	8,5%	8,5%	8,5%
In bedrag		44.601	44.601	44.601	44.601
2. Omvang vlottende schuld					
Opgenomen gelden < 1 jaar		45.000	49.000	28.333	45.000
3. Vlottende middelen					
Contante gelden in kas		3	3	3	3
Tegoeden in rekening courant		127	120	135	135
Overige uitstaande gelden < 1 jaar		3.021	12.004	9.945	11.767
Toets kasgeldlimiet					
Totaal netto vlottende schuld (2-3)		41.850	36.873	18.250	33.095
Toegestane kasgeldlimiet (1)		44.601	44.601	44.601	44.601
Ruimte (+) / Overschrijding (-)		2.752	7.728	26.351	11.506

Renterisiconorm

De renterisiconorm heeft tot doel het beheersen van de renterisico's op de vaste schuld (= schuld met een rentetypische looptijd van één jaar of langer) door onder andere het aanbrengen van spreiding in de looptijden in de leningenportefeuille. Uit onderstaand overzicht blijkt dat de renterisiconorm in 2025 niet is overschreden.

Renterisiconorm en renterisico's vaste schuld 2025		Bedragen x € 1.000
1	Renteherzieningen	0
2	Aflossingen	28.066
Toets renterisiconorm		
3	Renterisico (1+2)	28.066
4	Renterisiconorm 20% * € 525 miljoen	105.000
5 = (4>3)	Ruimte onder renterisiconorm	76.934

Kredietrisicobeheer

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

Risicogroep	Hypothecaire zekerheid	Restschuld x €1.000 per 31-12-25	% van totaal
Stadionbedrijf	met/zonder*	2.950	4%
Wildlands	met	62.300	83%
Woningcorporaties	met (WSW)	1.900	3%
Overig	met/zonder	7.600	10%
Totaal		74.750	100%

4.4 Toerekening rente

Toerekening rente

Conform BBV wordt in het onderstaand overzicht inzicht gegeven in de rentelasten externe financiering, het renteresultaat en de wijze van rentetoerekening aan investeringen, grondexploitatie en taakvelden.

De rentekosten van de leningenportefeuille worden doorberekend via het rente omslagpercentage (de betaalde rente van de opgenomen geldleningen minus de ontvangen rente van de uitgegeven geldleningen gedeeld door de boekwaarde van de activa) ; in 2025 is dit 1,1%. Er wordt meer rente aan de taakvelden toegerekend dan de werkelijke rentelasten, echter de interne rente voldoet aan de BBV-normen (een afwijking van maximaal 25% is toegestaan). Dit renteresultaat was begroot en heeft dus geen effect op het jaarrekeningresultaat.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	2025
Externe rentelasten over de korte en lange financiering	6.861
Externe rentebaten	-1.606
<i>Saldo rentelasten en rentebaten</i>	5.255
Rente aan grondexploitaties	-557
Rente projectfinanciering	-
<i>Totaal toe te rekenen externe rente</i>	4.698
Toegerekende rente aan taakvelden	-5.476
Renteresultaat op taakveld Treasury	-778

5. Bedrijfsvoering

In programma 10 zijn de belangrijkste trends en ontwikkelingen voor de organisatie en bedrijfsvoering beschreven. Hieronder worden de belangrijkste inhoudelijke en organisatorische punten uitgelicht.

5.1 Toekomstbestendige organisatie en bedrijfsvoering

De snelheid van technologische ontwikkelingen, de krappe arbeidsmarkt en de toenemende druk van complexe maatschappelijk opgaven maken het noodzakelijk om anders te gaan werken. Wendbaar en toekomstgericht zijn begrippen die steeds meer nadruk krijgen. In 2025 is daarom sterk ingezet op digitalisering, het toepassen van AI in het werk en het ontwikkelen van nieuwe werkrouines met daaraan gekoppeld de ontwikkelen van medewerkers. En er wordt steeds meer bewust opgavegericht gewerkt en geleerd, los van de programmatische aanpak die in 2025 is gestopt. Daarnaast zijn in 2025 concrete stappen gezet richting integraal portfoliomanagement.

Binnen de organisatie zijn diverse pilots uitgevoerd die leren en experimenteren steeds meer onderdeel maken van de dagelijkse werkpraktijk. Regelmatige evaluatie van ons handelen helpt daarbij.

In 2025 is een toekomstperspectief opgesteld, gebaseerd op de lange-termijnambities voor Emmen. De organisatie staat op een belangrijk punt dat lef en verandering vraagt.

Personeel

De krappe arbeidsmarkt blijft een uitdaging. In 2025 is onze positie als aantrekkelijke werkgever verder versterkt. Een vernieuwende wervingsmethode – de Pluktuin – heeft aantoonbaar positieve resultaten opgeleverd. Nieuwe collega's krijgen een moderne introductie via een introductieapp. Voor leidinggevenden is een aanvullend traject ontwikkeld. Ook is een nieuwe regeling voor woon-werkverkeer vastgesteld die per 1 januari 2026 ingaat.

Veel structurele inhuurmedewerkers kregen een vaste aanstelling, wat kosten verlaagt en binding versterkt.

Het project Sterk in je werk ondersteunt vitaliteit, gezondheid en ontwikkeling van medewerkers. Het generatiepact is doorontwikkeld tot een vitaliteitspact. Daarnaast is beleid ingevoerd om verzuim te beperken, met gunstige resultaten.

Ontwikkeling van medewerkers blijft essentieel. Strategische personeelsplanning, een verbeterd opleidingsaanbod en een vernieuwde gesprekscyclus dragen hieraan bij. HR-processen zijn verder gedigitaliseerd en regionale samenwerking binnen Drenthe is versterkt.

Doorontwikkeling Financiële Kolom

In 2025 zijn belangrijke stappen gezet in de ontwikkeling van de Financiële Kolom. De rapportage op de loonsom- en inhuurkosten is verbeterd en de betreffende sturingsprocessen zijn daarbij aangescherpt. De P&C-cyclus is verbeterd door de introductie van een kaderbrief, een beter leesbare bestuursrapportage en een eindejaarswijziging van de begroting.

Informatisering

De I-visie is herzien en gekoppeld aan de A-visie. De visie richt zich op digitale klantbeleving, digitaal DNA, slimme processen, wendbaarheid en gegevensmanagement.

Nieuwe ontwikkelingen zoals AI, Digital Twin, robotisering, drones en cloudcomputing vragen intensieve aandacht. Pilots zijn gestart om AI veilig en ethisch toe te passen. Digital Twin biedt kansen voor simulaties zoals netcongestieonderzoek.

Datagedreven werken wordt steeds belangrijker, onder andere binnen het sociaal domein. Trainingen zijn ontwikkeld en een AI-assistent ondersteunt het KCC.

De VNG werkt aan Common Ground; in dit kader is gestart met de implementatie van het nieuwe zaakstelsel Podium D. De overgang naar cloudapplicaties vraagt nieuwe beheerprocessen. Tegelijk groeit de druk op privacy, archivering en gegevensmanagement door veranderende wetgeving.

Innovatief procesmanagement

In 2025 is veel geïnvesteerd in innovatief procesmanagement, gericht op experimenteren, leren en stoppen met activiteiten die onvoldoende bijdragen. Kleine stappen helpen de werkdruk te verlagen en ruimte te creëren voor echte innovatie.

5.2 Financieel

Het resultaat op bedrijfsvoering komt uit op een voordeel van € 29.000. Dit resultaat is verdeeld over de posten; loonsom, inhuur, overhead en overige bedrijfsvoeringsposten. Het resultaat bedrijfsvoering kan echter niet worden gebruikt om het saldo van de reserve bedrijfsvoering weer aan te vullen. Dit heeft te maken met de Stelpost dekking personele knelpunten welke opgenomen is in de begroting. Deze stelpost/taakstelling gaat er vanuit dat als gevolg van in-, door- en uitstroom er gedurende het jaar sprake is van een aantal maanden vacatureruimte en hierdoor loonsom vrijvalt. Op concernniveau is de afspraak om hiervan, in de vorm van een stelpost, een bedrag van € 500.000 aan te wenden als dekking voor een deel van de knelpunten bedrijfsvoering. Uit analyse blijkt dat de onderuitputting (€ 500.000) op de begrote loonsom in 2025 niet gerealiseerd kan worden. De vrijvallende loonsom is ingezet om een deel van de inhuur te bekostigen. Het totale resultaat op de bedrijfsvoering komt dan uit op € 471.000 nadelig. Het resterende saldo van € 427.000 wat op 31-12-2025 nog beschikbaar is in de reserve bedrijfsvoering wordt niet benut om het resultaat te dekken.

Het saldo van de loonsom en inhuur bedraagt - € 658.000 en bestaat uit een nadeel op de loonsom van € 402.000 en een nadeel op inhuur van € 256.000. Het bedrag aan inhuur in 2024 bedraagt € 13,5 miljoen. Dit is 14,33% van de begrote loonsom (€ 94,4 miljoen). Van de totale inhuur wordt een groot deel veroorzaakt door de capaciteitsvraagstukken welke in projecten en programma's gelden. De verwachting is dat de project- en programma vraagstukken in de komende jaren zullen toenemen. Vanuit het Rijk, de provincie en Europese regelingen worden hiervoor via Specifieke Uitkeringen middelen ter beschikking gesteld. Daarnaast blijft de krapte op de arbeidsmarkt een belangrijke rol spelen. Sommige vacatures blijven moeizaam te vervullen en de werkzaamheden kunnen dan alleen worden uitgevoerd middels externe inhuur. Daarentegen wordt het inhuren van zelfstandigen bemoeilijkt door de nieuw ingetreden wetgeving omtrent inhuurkrachten. Zelfstandigen horen niet ingehuurd te worden door een werkgever of opdrachtgever terwijl zij een lijnfunctie invullen.

Ook is in 2025 een voordeel op de resterende overhead van € 748.000.

Tevens is er in 2025 veel geïnvesteerd in opleidingen, training en workshops voor medewerkers. Het budget vorming, training en opleiding (VTO) is 1% van de loonsom (€ 1,1 miljoen) en deze laat voor 2025 een overschrijding zien van € 224.000.

5.3 Rechtmatigheid

In hoofdstuk 3 van het jaarverslag is de rechtmatigheidsverantwoording opgenomen. Deze verantwoording hanteert een grensbedrag omdat alleen de van belang zijnde aspecten in de verantwoording hoeven te worden betrokken. Vanaf 2025 geldt voor de rechtmatigheidsverantwoording in de gemeente jaarrekening een geünificeerde norm van 2% voor het totaal fouten en onzekerheden. Deze grens, gebaseerd op de totale lasten (exclusief dotaties aan reserves), vervangt de eerdere 1% fouten en 3% onzekerheden norm, wat leidt tot een strengere controle op de rechtmatigheid. De raad heeft daarom een grens van 2% van de totale lasten exclusief toevoegingen aan de reserves gehanteerd en is daarmee vastgesteld op € 11,1 miljoen.

Rechtmatigheid is één van de kernbegrippen van goed overheidsbestuur. Inwoners en bedrijven moeten erop kunnen vertrouwen dat overheden publieke gelden rechtmatig verwerven en besteden. Daarom nemen overheden zelf maatregelen in de organisatie die waarborgen verschaffen en zijn er ook in de regelgeving eisen aan de interne en externe controle op rechtmatigheid opgenomen. De in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties moeten rechtmatig tot stand zijn gekomen in overeenstemming met de begroting en de van toepassing zijnde wettelijke regelingen, waaronder de verordeningen van de gemeente Emmen.

De rechtmatigheidsverantwoording betreft een verantwoording van het college aan de raad. Hierbij beoordeelt de accountant of de informatie (zoals opgenomen in de rechtmatigheidsverantwoording) getrouw (juist en volledig) is.

Vanaf verslagjaar 2023 geeft de accountant in de controleverklaring derhalve nog uitsluitend een oordeel over de getrouwheid van de gehele jaarrekening. De rechtmatigheidsverantwoording maakt onderdeel uit van de jaarrekening. Hierdoor heeft het getrouwheidsoordeel van de accountant ook betrekking op de rechtmatigheidsverantwoording van college. De raad mag er dan ook op vertrouwen dat de accountant toeziet op de juistheid en volledigheid van de rechtmatigheidsverantwoording van het college. Overigens blijft de accountant met de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording door ons college wel een oordeel geven over de rechtmatige besteding van de specifieke uitkeringen van het Rijk.

Hierna worden de belangrijkste bevindingen in het kader van het onderzoek naar de rechtmatigheid vastgelegd. Als uitgangspunt dienen hierbij de Kadernota Rechtmatigheid 2025 van de Commissie BBV, het normenkader 2025 en het 'Controleprotocol voor de accountantscontrole en de rechtmatigheidscontrole op de jaarrekening 2025 t/m 2027 van de gemeente Emmen' welke op 18 december 2025 is vastgesteld door de raad.

Het college is van mening dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties rechtmatig tot stand zijn gekomen binnen de daarvoor gestelde grens. Zie hiervoor het onderstaande overzicht. . Desondanks zijn er toch enkele bevindingen geconstateerd die binnen deze grens vallen. De bevindingen waarbij afwijkingen groter dan €500k van toepassing zijn worden hier toegelicht.

Omschrijving onrechtmatigheid (bedragen x 1.000)	(bruto) Fouten	(bruto) Onduidelijkheden	Begrotingsoverschrijdingen welke acceptabel zijn op basis van artikel 15 lid 4 van de financiële verordening	(netto) Fouten en Onduidelijkheden
Begrotingsoverschrijdingen van de lasten op de programma's	10.273		5.308	4.965
Begrotingsoverschrijdingen van de investeringskredieten	75			75
Ten onrechte niet Europees aanbestede contracten	1.600			1.600
Totaal	11.948	0	5.308	6.640

Naleving rechtmatigheidscriteria

Voor de oordeelsvorming door het college over de rechtmatigheid van het financieel beheer ten behoeve van de rechtmatigheidsverantwoording zijn de volgende drie criteria van toepassing:

1. het begrotingscriterium;
2. het misbruik en oneigenlijk gebruik criterium (M&O-criterium);
3. het voorwaardencriterium.

Hierna volgt een analyse van de rechtmatigheid over het verslagjaar 2025.

Begrotingscriterium

Het begrotingscriterium is uitgewerkt in de kadernota rechtmatigheid 2025 van de commissie BBV. Bij de rechtmatigheidsverantwoording vormt het begrotingscriterium een belangrijk toetsingscriterium. De kadernota rechtmatigheid 2025 bepaalt dat financiële handelingen moeten voldoen aan het begrotingscriterium: uitgaven moeten passen binnen de door de raad vastgestelde begroting (programma, bedrag en jaar). Afwijkingen die binnen het beleid vallen en tijdig zijn gemeld, worden doorgaans niet als onrechtmatig beschouwd, met strengere rapportage-eisen voor uitschieters.

Er is sprake van begrotingsonrechtmatigheid indien:

1. Het college bij de realisatie van doelen en het realiseren van activiteiten van de door de raad vastgestelde budgetten voor wat betreft de lasten op programmaniveau of investeringsbudgetten (kredieten) overschrijdt;
2. Toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves niet door de raad zijn vastgesteld en;
3. Onderschrijdingen van lasten of investeringsbudgetten en/of lagere of hogere baten dan begroot, de begroting niet tijdig met begrotingswijzigingen is aangepast of te laat zijn gemeld aan de raad.

Begrotingsoverschrijding lasten en investeringskredieten

Ad 1.

Als blijkt dat de gerealiseerde lasten zoals weergegeven in de jaarrekening hoger zijn dan de geraamde bedragen met inbegrip van de laatste begrotingswijziging, voor zover het de begrotingsoverschrijdingen betreft, is mogelijk sprake van onrechtmatige lasten. De overschrijding kan namelijk in strijd zijn met het budgetrecht van de raad.

Voor de afweging of afwijkingen leiden tot opname in de rechtmatigheidsverantwoording dienen de baten en lasten apart te worden beschouwd en derhalve niet te worden gesaldeerd. Hierbij dient rekening te worden gehouden met het niveau waarop de raad de begroting autoriseert. Dit is binnen de gemeente Emmen op programmaniveau. Het kan hier ook gaan om begrotingsonrechtmatigheden waarbij het college binnen het door de raad uitgezette beleid is gebleven. De beleidskaders voor begrotingsonrechtmatigheden zijn vastgesteld in artikel 7 en 15 van de verordening financieel beleid, beheer en organisatie (art. 212 Gemeentewet) gemeente Emmen 2025.

Begrotingsoverschrijdingen lasten

Begrotingsoverschrijding lasten per programma	(Bedragen x € 1.000)
Programma 1 Inwoners & Bestuur	-4.556
<u>Bestuur</u>	
Per 1 januari 2028 worden de pensioenen van politieke ambtsdragers – waaronder wethouders – ondergebracht bij ABP, op basis van de Wet toekomst pensioenen (Wtp). Daarmee stopt het huidige Appa-stelsel waarbij gemeenten zelf pensioenvoorzieningen aanhouden en financieren. Voor de overgang naar het nieuwe stelsel wordt een collectieve waardeoverdracht uitgevoerd: alle tot 1 januari 2028 opgebouwde pensioenen moeten in één keer worden gefinancierd en overgedragen aan ABP. Dit zijn geen nieuwe kosten, maar betreft de contante waarde van de reeds opgebouwde rechten. Vanaf deze datum vervalt voor gemeenten de verplichting om uitkeringen aan (oud-)wethouders zelf te betalen.	-5.308
De Commissie BBV heeft eind 2025 bepaald dat gemeenten hun voorziening voor wethouderspensioen in de jaarrekening 2025 al moeten ophogen tot het niveau van deze waardeoverdracht per 2028. Dit betekent dat het hele bedrag in één keer moet worden gestort. Het benodigde bedrag voor de waardeoverdracht is berekend op € 7.227.026. De huidige voorziening van Emmen bedraagt € 1.919.217. Dat betekent dat een aanvullende storting van € 5.307.809 nodig is.	
Een incidenteel nadeel op het budget ten behoeve van de accountantscontrole. Dit wordt veroorzaakt door meerwerk, als gevolg van de controle op de specifieke uitkeringen. Dit zijn uitkeringen, waarvoor de gemeente extra geld krijgt om specifiek beleid van de Rijksoverheid uit te voeren. De verantwoording over de besteding van de gelden wordt gedaan volgens de SiSa-systematiek (Single Information, Single Audit).	-71
Programma 5	-1.961
<u>Milieubeheer</u>	
De kosten voor de aanpak Energiearmoede worden gedekt vanuit de Spuk regeling. De dekking hiervoor staat onder de baten, per saldo is dit onderdeel resultaat neutraal.	-1.354
De gemaakte kosten voor windenergie worden gedekt door de baten.	-331

Begrotingsoverschrijding lasten per programma	(Bedragen x € 1.000)
Er is een overschrijding op de bijdrage aan de Omgevingsdienst Drenthe. Dit komt voort uit meerwerk en extra werkzaamheden op complexe dossiers welke niet begroot waren. Vanaf februari is structureel meer tijd besteed aan de VTH taken dan begroot (104-105%). Dit betreft uitzetting van werkzaamheden op het gebied van vergunningen, terwijl bij complexe dossiers meerdere bestuursrechtelijke handhavingstrajecten zijn opgestart. In totaal zijn er 11 complexe dossiers die substantieel meer uren vergen dan regulier, wat gezamenlijk de budgetoverschrijding verklaart.	-291
Programma 7 Openbare ruimte en Verkeer & Vervoer	-984
<u>Verkeer en vervoer</u>	
De kosten voor het vegen van de openbare ruimte zijn hoger uitgevallen dan verwacht. In de Kadernota 2025 is besloten de inzet van Area op het reinigingsbestek te verhogen om te kunnen voldoen aan de gewenste beeldkwaliteit. Bij het berekenen van de kosten voor deze uitbreiding is wel rekening gehouden met de extra inzet van personeel en materieel, maar zijn de kosten voor het afvoeren en verwerken van het extra veegvuil onvoldoende ingeschat.	- 192
De kosten voor het ijs- en sneeuwvrij houden van de wegen zijn in 2025 hoger uitgevallen dan begroot. In de begroting houden we alleen rekening met de vaste kosten, zoals de paraatheid van voertuigen. De variabele kosten, zoals het verbruik van strooizout en de inzet van personeel, worden achteraf verrekend op basis van de werkelijke inzet.	-537
Onder de vlag van de Mobiliteitsraad Drenthe werken de provincie Drenthe en de gemeenten Emmen, Borger-Odoorn en Coevorden samen aan het verbeteren van de verkeersveiligheid door middel van campagnes en educatie. Hiervoor wordt jaarlijks het programma Gedragsbeïnvloeding opgesteld. In 2025 zijn meer uitgaven gedaan dan begroot, wat resulteert in een nadeel van € 234.000 op de lasten. Deze uitgaven worden echter volledig gedekt door bijdragen van de gemeenten Borger-Odoorn en Coevorden en door een subsidie van de provincie Drenthe. Omdat zowel de inkomsten als de uitgaven niet waren begroot, heffen zij elkaar per saldo op en blijft het resultaat neutraal.	-234
Programma 9 Sociaal Domein	-1.972
<u>Jeugdhulp begeleiding</u>	
Algemeen beeld Jeugdhulp Het aantal jeugdigen dat in 2025 gebruik heeft gemaakt van jeugdhulp kent een volumestijging van 2,3%. Dit is minder dan de 4,1% waar we in de Berap-II 2025 rekening mee hielden. Daarbij lukt het ons ook steeds beter jeugdigen uit te laten stromen (stijging van 6,0%) en de gemiddelde duur van zorgtrajecten te laten dalen (daling van 2 maanden per jeugdige). We zien dat de toename van ambulante gezinsbehandeling heeft doorgezet met 13% in 2025. Ook zien we het aantal jeugdigen dat gebruik maakt van verblijf blijft dalen evenals een daling van de individuele behandeling per jeugdige (beide 4% minder dan in 2024). Dit is in lijn met de verschuiving die we willen maken van minder individuele trajecten naar het versterken van gezinnen en contexten. Uiteindelijk zien we in 2025 wel een stijging van de totale kosten jeugdhulp. Dit komt door de tariefstijgingen van verschillende jeugdhulpvormen als gevolg van de algemene	-1.824

Begrotingsoverschrijding lasten per programma	(Bedragen x € 1.000)
maatregel van bestuur waarbij gemeenten reële prijzen moeten betalen. Een voorbeeld hiervan is de herberekening van de trajectprijs van de gezinskliniek van GGZ Drenthe. Gemiddelde tariefstijging van 11% (autonome ontwikkeling: Ten tijde van Berap-II 2025 was reeds rekening gehouden met een gemiddelde tariefstijging van 8%	
Beschermd wonen (WMO)	
Een toenemend aantal indicaties heeft gezorgd voor een overschrijding. Deze stijging wordt veroorzaakt door stagnatie van de woningmarkt en wachtlijsten in de WLZ. Een deel van het tekort is met de Berap-II 2025 reeds gedekt vanuit de reserve Beschermd Wonen, maar ook de laatste maanden van 2025 is er een groei van het aantal indicaties te zien.	-415

Overschrijdingen investeringskredieten

Met betrekking tot de investeringskredieten constateren wij een totale overschrijding van € 75.000. Dit bedrag is opgebouwd uit een 10 tal bedragen beneden de € 30.000. Ruim € 50.000 betreffen meerwerk kosten als gevolg van langere doorlooptijd van een project.

Onttrekken of doteren aan bestemmingsreserves

Mutaties in reserves die niet door een voor 31 december van het verslagjaar genomen besluit van de raad zijn gedeckt, zijn onrechtmatig en tellen wel mee voor de rechtmatigheidsverantwoording.

In de jaarrekening 2025 zijn op programmaniveau de onttrekkingen aan de reserves niet groter dan begroot. En er is niet meer toegevoegd dan begroot.

Onderschrijdingen van lasten of investeringskredieten en/of lagere of hogere baten dan begroot in de begroting

Over- en onderschrijdingen van baten of onderschrijdingen van lasten/investeringen betreffen op zichzelf geen begrotingsonrechtmatigheden, maar het kan wel onrechtmatig zijn als deze afwijkingen niet tijdig in de (bijgestelde) begroting zijn verwerkt (m.a.w. niet tijdig aan de raad zijn gemeld). Het gaat dus om het tijdig melden. Wat tijdig is, wordt bepaald door de interne afspraken tussen het college en de raad over het rapporteren van afwijkingen en het aanpassen van de begroting. Binnen de gemeente Emmen is afgesproken dat het tijdig is als deze afwijkingen bij de jaarrekening worden gemeld en toegelicht door het college.

In de jaarrekening 2025 zijn de onderstaande (begrotings)afwijkingen adequaat toegelicht in de programmaverantwoording. Door deze uitgebreide toelichting van de (begrotings)afwijkingen in de jaarrekening wordt voldaan aan het tijdig melden aan de raad en tellen deze (begrotings)afwijkingen niet mee voor de begrotingsonrechtmatigheden in de rechtmatigheidsverantwoording.

Programma (Bedragen x € 1.000)	Gerealiseerde lasten lager dan begroting	Gerealiseerde baten lager dan begroting	Gerealiseerde baten hoger dan begroting
1 Inwoners en Bestuur			148
2 Economie en Werkgelegenheid	660		222
3 Veiligheid			81
4 Onderwijs en Jeugd	168	237	
5 Bouwen, Wonen en Milieu			6.483
6 Inkomensondersteuning			936
7 Openbare ruimte en verkeer & vervoer			1.100
8 Sport en Cultuur	221		15
9 Sociaal Domein			2.021
10 Bedrijfsvoering en inkomstenbronnen		238	

Totaal	1.049	475	11.006
---------------	--------------	------------	---------------

M&O-criterium

De raad heeft op 21 december 2023 de beleidsnotitie ter voorkoming van Misbruik & Oneigenlijk gebruik 2023-2025 voor de gemeente Emmen vastgesteld.

Het M&O criterium is het criterium van rechtmatigheid dat betrekking heeft op het voorkomen, detecteren en corrigeren van misbruik en oneigenlijk gebruik van overheids geld, - voorzieningen en gemeentelijke eigendommen bij financiële beheershandelingen. Regelingen waarbij de informatie van andere partijen bepalend is voor het verlenen en vaststellen van de (hoogte van) voorzieningen, heffingen, belastingen en vergunningen zijn gevoelig voor misbruik en oneigenlijk gebruik.

M&O Risico's	Door ons uitgevoerde werkzaamheden om dit risico te mitigeren	Toelichting	Constateringen
1. Uitkeringen in het kader van de Participatiewet			
1.1 Onrechtmatige inkomensoverdracht in het kader van de Participatiewet	1.1 Werkprogramma's in het kader van de uitkeringen (IOAZ, IOAW, BBZ, PW etc.)	1.1 Wij hebben een uitgebreide (rechtmatigheidscontrole) uitgevoerd op uitkeringsdossiers die middels steekproefmodel zijn geselecteerd. Hierbij is getoetst of er sprake is van betrouwbare gegevensverstrekking bepalend voor recht, hoogte en duur van de uitkering.	Tijdens de vierde audit 2025 'Bijstand jongeren in een instelling' is geconstateerd dat er niet of niet afdoende onderzoek wordt uitgevoerd of ouders zelf kunnen bijdragen. Er is door Concern Control & Audit opdracht gegeven aan de medewerker interne controle van KSD om alle uitkeringen van een jongere in een instelling voor de gemeenten Borger-Odoorn, Coevorden en Emmen te onderzoeken die toegekend zijn in 2025. Op basis van bovengenoemde gegevensgericht onderzoek is geconstateerd dat er van het totaal aantal toekenningen er bij 6 toekenningen niet of niet afdoende is onderzocht of de ouders kunnen bijdragen. Dit betreffen twee toekenningen voor de gemeente Borger-Odoorn en vier toekenningen voor de gemeente Emmen. Dit komt neer op een financiële onzekerheid/fout voor de gemeente Borger-Odoorn ter hoogte van €

			2.090,- en voor de gemeente Emmen € 12.095. Inmiddels zijn er al twee acties ondernomen: De kwaliteitsadviseur KSD heeft de betreffende consultants en teamleider geïnformeerd over deze bevindingen en advies uitgebracht dat voortaan uitgebreider onderzoek moet worden gedaan of de ouders financieel kunnen bijdragen. Op basis van dit onderzoek wordt opdracht gegeven aan de medewerker verhaal om onderzoek voor de genoemde dossiers op te boeken. Geconcludeerd kan worden dat er afdoende onderzoek is uitgevoerd en dat de geconstateerde financiële onzekerheid/fout correct is berekend. Op basis van de genoemde acties kan er van uit worden gegaan dat dit voortaan in het proces geborgd is.
1.2 Fraude	1.2 Controles	1.2. Heronderzoeken en indien nodig onderzoeken door sociale recherche.	Uit de controle door de sociaal rechercheurs zijn gevallen bekend waar n.a.v. een strafrechtelijke zaak de uitkering is stopgezet. De signalen over deze onrechtmatigheden komen achteraf bij ons binnen. Er zijn diverse controlemaatregelen getroffen om misbruik en oneigenlijk gebruik in dit proces tegen te gaan, echter deze bovenstaande oorzaken vallen buiten onze beïnvloedingssfeer. De bedragen die hiermee gepaard gaan zijn niet

			van materiële impact / nihil.
2. Voorzieningen in het kader van WMO en de Jeugdwet			
2.1 Onrechtmatige verstrekking van voorziening(en) in het kader van WMO en de Jeugdwet	2.1 Werkprogramma's in het kader van WMO en de Jeugdwet	2.1 Wij hebben een uitgebreide (rechtmatigheidscontrole) uitgevoerd op WMO en Jeugdwet dossiers die middels steekproefmodel zijn geselecteerd. Hierbij is getoetst of er sprake is van betrouwbare gegevensverstrekking bepalend voor recht, hoogte en duur van de voorziening.	2.1 N.a.v. de uitgebreide rechtmatigheidscontroles zijn er geen onrechtmatige (gebaseerd op onbetrouwbare informatie) verstrekkingen geconstateerd.
2.2 De prestatie is niet geleverd door de zorgaanbieder.	2.2 Prestatielevering	2.2 Interne controle (enquête en gesprekken met zorgontvanger) op prestatielevering.	2.2 Frequent worden er controles uitgevoerd. Er zijn op dit moment geen 'wan' prestaties geleverd.
2.3 Fraude	2.3 Controles	2.3 Heronderzoeken en indien nodig onderzoeken door sociale recherche.	2.3 Uit de controle door de sociaal rechercheurs zijn gevallen bekend waar n.a.v. een strafrechtelijke zaak de uitkering is stopgezet. De signalen over deze onrechtmatigheden komen achteraf bij ons binnen. Er zijn diverse controlemaatregelen getroffen om misbruik en oneigenlijk gebruik in dit proces tegen te gaan, echter deze bovenstaande oorzaken vallen buiten onze beïnvloedingssfeer.
3. Vergunningverlening (en handhaving)			
3.1 Onterechte (of te lage) vergunningverlening	3.1 Werkprogramma omgevingsvergunningen	3.1 Met de steekproef op omgevingsvergunningen is getoetst het proces rechtmatig is verlopen en of er sprake is van risico's. Er wordt een 4-ogen principe gehanteerd binnen het proces vergunningverlening, ondertekening vindt plaats door gemandateerde. Preventief en	3.1 Tijdens de (V)IC ten aanzien van het proces omgevingsvergunningen is geconstateerd dat bij één enkele kostenregel het tarief van 2024 is gehanteerd in de periode tot 16 juni 2025, in plaats van het tarief van 2025, dit gedurende een periode van 2025, naar

		voorwaardenscheppend; aanvraag vergunning verloopt via DigiD. Toetsing door bijv. Welstand. Toetsing aan het omgevingsplan en Besluit kwaliteit leefomgeving. Hoogte van bouwsom wordt bij twijfel getoetst conform landelijke richtlijnen (ROEB lijst).	aanleiding van de door ons uitgevoerde rechtmatigheidscontrole.
3.2 Medewerker bouwt zonder vergunning	3.2 Werkprogramma omgevingsvergunningen	3.2 Functiescheiding is in de lijn belegd vergunningsaanvragen worden in het bouwplanoverleg toebedeeld. Door handhavingsbeleid wordt het risico op ongeoorloofde bouwwerken gemitigeerd.	3.2 Er zijn ons geen situaties bekend en/of geconstateerd waarbij een medewerker bouwt zonder vergunning. Vergunningsaanvragen door medewerkers worden expliciet behandeld en gecontroleerd middels functiescheiding. Derhalve geen M&O effect.
4. Identiteitsbewijzen, reisdocumenten en rijbewijzen			
4.1 Onjuiste persoonsdocumenten (identiteitsfraude)	4.1 Controle(s) op de BRP	4.1 Middels reguliere, frequente controles op de Basisregistratie Personen stellen wij de juistheid van de persoonsgegevens vast.	4.1 Er zijn geen gevallen van identiteitsfraude geconstateerd.
5. Subsidieverstrekking			
5.1 Onrechtmatige subsidieverstrekking	5.1 Werkprogramma subsidieverstrekking en vaststelling.	5.1 Wij hebben een uitgebreide (rechtmatigheidscontrole) uitgevoerd op subsidie die middels steekproefmodel zijn geselecteerd. Hierbij is getoetst of er sprake is van betrouwbare gegevensverstrekking die voldoen aan voorwaarden en verplichtingen gesteld in de subsidiebeschikking.	5.1 Er zijn geen constatering ten aanzien van het proces omgevingsvergunning n.a.v. de door ons uitgevoerde rechtmatigheidscontrole die het risico van een te lage of onterecht vergunningverlening raken.
6. Inkoop en aanbestedingen			
6.1 Onterechte gunning aan reguliere leveranciers	6.1 SPEND- analyse	6.1 Wij hebben een uitgebreide SPEND analyse uitgevoerd voor 2025. Bij de analyses is ook uitgebreid aandacht besteed	6.1 Vanuit de SPEND-analyse hebben wij geen onterechte gunning aan reguliere leveranciers

		aan de totstandkoming van overeenkomsten en de gunningsprocedure. Doordat er een objectieve inkoopadviseur betrokken is bij elke meervoudige onderhandse en Europese aanbesteding wordt er geborgd dat er geen onterechte gunningen plaatsvinden.	geconstateerd in het kader van M&O. Wel zijn er onrechtmatigheden geconstateerd in het kader van het voorwaardencriterium.
6.2 Onzorgvuldige gunning bij investeringen (corruptie risico)	6.2 SPEND-analys en werkprogramma investeringsfacturen	6.2 Wij hebben de gunningen en contractuele afspraken bij investeringen onderzocht en daarbij geen onzorgvuldige gunningen geconstateerd. Binnen het aanbestedingsproces zijn voldoende waarborgen ingebouwd die voorkomen dat onzorgvuldig wordt gegund aan aannemers bij investeringen	6.2 Er is geen sprake van onzorgvuldige gunning aan aannemers bij investeringen.
6.3 Ontvangst van spookfacturen van niet bestaande leveranciers	6.3 Steekproeven reguliere inkoopfacturen	6.3 . In de goedkeuringsprocedure van inkoopfacturen zijn voldoende maatregelen ingebouwd om dit risico te mitigeren. Een aantal controlepunten in de steekproef inkooplasten ziet expliciet toe op de factuurvereisten en relatie met de afspraken met de leverancier. Daarmee is voldoende vastgesteld dat geen sprake is gebleken van niet bestaande leveranciers/ spookfacturen.	6.3 Vanuit onze controles is gebleken dat er geen sprake van is corruptie risico.
7. Integriteit van relaties			
7.1 Niet-integer handelen van medewerkers en bestuurders	7.1 Integriteitsbeleid en gedragscode	7.1 Vastgesteld o.a. bij de controle op indiensttreding (Personeel) dat nieuwe medewerkers de gedragscode uitgereikt, tenminste twee keer per jaar een bijeenkomst wordt georganiseerd waar de eed/belofte wordt ondertekend. Vastgesteld dat er een jaarverslag wordt opgesteld met o.a. het aantal gesprekken dat met een vertrouwenspersoon wordt gevoerd. Voldoende aandacht	7.1 In 2025 hebben de vertrouwenspersonen in totaal 32 gesprekken gevoerd met 20 medewerkers. Er kunnen diverse aanleidingen zijn om een gesprek aan te gaan, zoals bijvoorbeeld ongewenst gedrag, intimidatie, agressie en geweld, pesten, discriminatie, conflict tussen medewerkers, onverenigbare functies,

		en bewustwording ten aanzien van gedragingen en integer handelen.	misbruik van informatie of bevoegdheden, fraude of diefstal. In 2025 zijn negen officiële meldingen bij de integriteitscoördinator ontvangen die hebben geleid tot nadere onderzoeken.
8. Belastinginkomsten			
8.1 Belastinginkomsten worden onterecht kwijtgescholden zonder deugdelijke grondslag	8.1 Werkprogramma Belastingen	8.1 Bij de uitvoering van onze steekproeven op de diverse opbrengstenstromen (belastingen) nemen wij ook direct de ontvangsten van afnemers mee. Mocht al sprake zijn van kwijschelding en/of vermindering dan hebben wij vastgesteld dat daar een toereikende onderbouwing aan ten grondslag ligt.	8.1 Er is geen sprake van onterechte kwijscheldingen.
8.2 Belastingopbrengsten te laag opgelegd door onjuiste gegevensverstrekking	8.2 Werkprogramma Belastingen	8.2 Bij de uitvoering van onze steekproeven op bijvoorbeeld toeristenbelasting hebben wij vastgesteld middels een controleverklaring van de accountant dat de gegevensverstrekking juist is.	8.2 Belastingopbrengsten zijn terecht en juist opgelegd.
9. Personeel (indiensttreding)			
9.1 Verloning van niet bestaande medewerker.	9.1 Werkprogramma Personeel	9.1 Met de steekproef op de personele lasten zijn een aantal vaste controles uitgevoerd die onder meer de identiteit van de medewerker vaststellen. Daarmee is dit risico middels een steekproef gecontroleerd en heeft dit niet tot afwijkingen geleid.	9.1 Er zijn geen fictieve medewerkers geconstateerd.
9.2 Potentiële werknemer geeft voorafgaand aan de indiensttreding valse informatie op over kwalificaties etc.	9.2 Werkprogramma Personeel	9.2 Wij hebben hier geen specifieke werkzaamheden aan verricht, wel is bij de controle op personele lasten een aantal indiensttredingen gecontroleerd waarbij ook naar de (controle op de) aangeleverde informatie is gekeken. Mocht dit risico zich al voordoen dan leidt dat hooguit tot formele rechtmatigheidsafwijking en niet tot een financiële onrechtmatigheid.	9.2 Er zijn geen gevallen van falsificaties bekend en geconstateerd.

10. Informatiebeveiliging en AVG			
10.1 Aanvallen door hackers.	10.1 Geen specifieke controles	10.1 Vanuit de interne controle zijn hier geen specifieke werkzaamheden aan verricht. Mitigerende maatregelen zijn onderdeel van de reguliere interne beheersingsmaatregelen van onze ICT organisatie. Wij hebben geen signalen ontvangen dat sprake is van verlies van data door aanvallen van hackers in 2025	10.1 Wij hebben geen signalen ontvangen dat sprake is van verlies van data door aanvallen van hackers in 2025
10.2 Misbruik van data door externen wat kan leiden tot identiteitsfraude.	10.2 Diverse controles	10.2 Bij de uitvoering van onze diverse controlewerkzaamheden zoals vastgelegd in de verschillende werkprogramma's hebben wij geen signalen gekregen dat sprake is van identiteitsfraude	10.2 Er is geen sprake van identiteitsfraude als gevolg van misbruik van data.
10.3 Niet naleven AVG bepalingen door derden.	10.3 Onderdeel van analyse op claims in de NUBBO & V	10.3 Bij het opstellen van de niet uit de balans blijkende overeenkomsten en langlopende financiële verplichtingen, en de risicoparagraaf in de jaarrekening is een analyse gemaakt van potentiële claims. Daarmee is ook direct aandacht besteed aan potentiële claims die kunnen ontstaan door het niet naleven van AVG bepalingen. Uit deze werkzaamheden zijn geen M&O fouten gebleken.	10.3 Uit deze werkzaamheden zijn geen M&O fouten gebleken.

Conclusie:

Op basis van bovenstaande constateren wij dat er geen sprake is van rechtmatigheidsfouten die het gevolg zijn van Misbruik & Oneigenlijk gebruik voor de in de beleidsnotitie benoemde aandachtsgebieden. Daarnaast zijn uit de overige interne controles ook geen afwijkingen gebleken inzake rechtmatigheidsfouten als gevolg van M&O, de uitkomst kan derhalve op nihil worden gezet.

Voorwaardencriterium

Bij de besteding en inning van gelden dient de gemeente Emmen zich aan bepaalde voorwaarden te houden. Deze voorwaarden liggen vast in wetten en regels van hogere overheden en de (eigen) regelgeving van de gemeente Emmen. De eisen/voorwaarden zijn afkomstig uit diverse wet- en regelgeving en hebben betrekking op aspecten als doelgroep, termijn, grondslag, administratieve bepalingen, normbedragen, bevoegdheden, bewijsstukken, recht, hoogte en duur. Het kan hier zowel om interne regelgeving (verordeningen etc.) als externe regelgeving gaan. Dit is opgenomen in het normenkader welke jaarlijks wordt geactualiseerd. Voor de rechtmatigheidscontrole zijn met name de gestelde voorwaarden, die betrekking hebben op recht (heeft de ontvanger wel recht op de vergoeding of subsidie?), hoogte (klopt het bedrag, is de berekening juist?) en duur (zijn de juiste termijnen in acht genomen?) van belang.

Een voorbeeld van het niet naleven van het voorwaardencriterium is het ten onrechte niet Europees aanbesteden van een opdracht. Het voorwaardencriterium is verder uitgewerkt in de interne controleprogramma's. Uit de

controle op inkopen is gebleken dat er 16 opdrachten ten onrechte niet Europees aanbesteed zijn (16 onrechtmatig). Voor het verslagjaar gaat het om een bedrag van € 2.377.953. Overeenkomstig de vastgestelde rapportagegrens van € 500.000 door de raad zijn hieronder alleen de opdrachten (individueel of gelijksoortig) opgenomen waarvan de onrechtmatigheid inzake het niet Europees aanbesteden groter is dan deze rapportagegrens.

Omschrijving opdracht	Onrechtmatigheid (bedrag x € 1.000)	Toelichting en herstelmaatregelen
Beveiliging	452	Betreft het afnemen van beveiligingsdiensten t.b.v. overlast asielzoekersproblematiek welke niet gecontracteerd zijn.

Baten en Lasten WMO

Een aanvrager van een voorziening op grond van de WMO 2015 is een eigen bijdrage verschuldigd. Het CAK is het publiekrechtelijk zelfstandig bestuursorgaan dat door de wetgever is belast met de berekening, oplegging en incasso van de eigen bijdrage. De verantwoordelijkheid voor de juistheid, volledigheid van en het naleven van het voorwaarden criterium bij de eigen bijdrage is geen gemeentelijke verantwoordelijkheid. Hierbij wordt gesteund op de informatie die de gemeente ontvangt van het CAK. Derhalve valt de eigen bijdrage niet onder de reikwijdte van de rechtmatigheidscontrole door de accountant van de gemeente.

Fraude en integriteit

Fraude en integriteitsschendingen zijn ernstige maatschappelijke problemen, die burgers, ondernemingen en de overheid financieel fors kunnen benadelen. Ook onze organisatie heeft te maken met fraude- en integriteitsrisico's die deels wel en deels ook niet voorkomen kunnen worden. Door de fraude- en integriteitsrisico's (pro-)actief te analyseren maken we weloverwogen keuzes ten aanzien van het voorkomen daarvan.

Wat zijn onze uitgangspunten ten aanzien van fraude- en integriteit(risico's)

De gemeente Emmen accepteert geen fraude en integriteitsschendingen en voldoet aan de geldende wet- en regelgeving. We vertrouwen dat onze medewerkers geen fraude en integriteitsschendingen plegen, maar uit zorgvuldigheid wordt de gelegenheid van de medewerkers om fraude en integriteitsschendingen te plegen door middel van diverse interne preventieve, detective, repressieve en correctieve beheersingsmaatregelen zoveel als mogelijk ondervangen.

Bij de inrichting van de organisatie, om processen goed te laten verlopen en risico's te beheersen, is in eerste instantie sprake van besturen en beheersen dat tot het takenpakket van het college behoort. Maar onder andere door de inwerkingtreding vanaf het boekjaar 2023 van de rechtmatigheidsverantwoording door het college moet nog meer aandacht worden besteed aan het beheersen van de fraude- en integriteitsrisico's. Hiermee is de verantwoording aan de raad over de frauderisico's gestructureerd belegd door de gemeente Emmen.

Beleidsnota fraudepreventie en frauderisicoanalyse

De gemeente Emmen is wettelijk verplicht zorg te dragen voor de interne toetsing van de getrouwheid van de informatieverstrekking en de rechtmatigheid van de beheershandelingen. Gemeente Emmen heeft deze (zorg)plicht onder andere vertaald in het jaarplan 2025 verbijzonderde interne controle en in een beleidsnota fraude 2023-2025 inclusief frauderisicoanalyse 2025. In december 2023 heeft het college de beleidsnota fraude 2023-2025 vastgesteld. Deze beleidsnota is opgesteld voor bepaalde periode en wordt indien noodzakelijk op basis van nieuwe vormen van fraudegevallen c.q. integriteitsschendingen en actuele ontwikkelingen in onze P&C-cyclus aangepast.

De frauderisicoanalyse wordt jaarlijks geactualiseerd. De frauderisicoanalyse is de uitkomst van een analyse van de belangrijkste frauderisico's voor de gemeente Emmen. Deze frauderisicoanalyse is opgebouwd uit inschattingen van kans en impact, een inschatting van het overall risico en de aanwezige interne beheersingsmaatregelen.

Ons Integriteitsbeleid

Gemeente Emmen heeft haar integriteitsbeleid vastgelegd in een personeelshandboek. Dat betekent onder meer dat de gemeente Emmen beschikt over een gedragscode voor medewerkers in dienst van de gemeente Emmen. Het doel van de gedragscode is werknemers houvast bieden bij het hanteren van de normen en waarden van de gemeente. De gedragscode maakt duidelijk wat de waarden en normen zijn die de gemeente belangrijk vindt en

wat wel en niet toelaatbaar is voor werknemers. Daarnaast leggen de medewerkers de ambtseed of ambtsbelofte af. Alle medewerkers beschikken over een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG). Medewerkers dienen daarnaast alle nevenactiviteiten te melden die de belangen van de gemeente Emmen mogelijk zouden kunnen raken.

Maatregelen ter voorkoming van fraude

De gemeente Emmen past diverse maatregelen toe ter voorkoming van fraude. Hiertoe zijn procedures opgesteld en is er functiescheiding tussen taken en verantwoordelijkheden waar een risico op fraude is. Die functiescheiding is bijvoorbeeld van toepassing in het treasury- en betalingsproces, maar ook bij het beoordelen van subsidieaanvragen en het toekennen van subsidies. Onderdeel van onze jaarlijkse (verbijzonderde) interne controle is het toetsen van de werking van de beheersingsmaatregelen ter voorkoming van fraude.

Om fraude tegen te gaan zijn binnen de gemeente Emmen diverse hard en soft controls als interne beheersingsmaatregelen ingezet. Hard controls zijn de interne beheersingsmaatregelen inclusief functiescheiding en overige onvervangbare interne controlemaatregelen, zoals het 4-ogen principe. Deze maatregelen worden genomen om gewenst en ongewenst gedrag direct of indirect af te dwingen.

Soft controls zijn maatregelen om het gedrag van medewerkers en culturele aspecten binnen organisaties te sturen. Het zijn beheersmaatregelen die invloed hebben op de motivatie, loyaliteit, integriteit, inspiratie en normen en waarden van medewerkers. Bij soft controls ligt de nadruk op het creëren van een motiverende en stimulerende omgeving. In de veronderstelling dat daarmee de persoonlijke doelstellingen in het verlengde van de organisatiedoelstellingen komen te liggen en de werknemer daarmee altijd handelt in belang van de organisatie. Voorbeelden hiervan zijn: tone at the top, onze gedragscode, integriteitsregeling, een vertrouwenspersoon, regeling voor klokkenluiders, beleidsregeling met betrekking tot ongewenst gedrag en het periodiek (minimaal 1 keer per jaar) agenderen van de frauderisicoanalyse etc.

Hoe gaan we om met (vermoedens van) fraude en integriteitsschendingen

Bij integriteit en ongewenste omgangsvormen gaat het over bijvoorbeeld ongewenst gedrag, (seksueel) grensoverschrijdend gedrag, intimidatie, pesten, negeren, fraude, diefstal, discriminatie, conflicten tussen medewerkers, belangenverstrengeling of ongeoorloofd raadplegen van informatie. De medewerkers kunnen bij een vermoeden van een misstand in het kader van integriteit en ongewenste omgangsvormen terecht bij hun leidinggevende of een vertrouwenspersoon.

Meldingen over (vermoedens van) fraude- en integriteitsschendingen in 2025

In 2025 hebben de vertrouwenspersonen in totaal 32 gesprekken gevoerd met 20 medewerkers. Dit is een afname t.o.v. 2024. In 2025 zijn negen officiële meldingen bij de integriteitscoördinator ontvangen die hebben geleid tot nadere onderzoeken. Er kunnen diverse aanleidingen zijn om een gesprek aan te gaan, zoals bijvoorbeeld ongewenst gedrag, intimidatie, agressie en geweld, pesten, discriminatie, conflict tussen medewerkers, onverenigbare functies, misbruik van informatie of bevoegdheden, fraude of diefstal.

Voor verdere definiëring verwijzen wij u naar het jaarverslag integriteit en ongewenste omgangsvormen.

6. Verbonden partijen

In de paragraaf verbonden partijen wordt aandacht besteed aan partijen waarmee de gemeente Emmen een bestuurlijk en/of financieel belang heeft. Verbonden partijen betreffen (participaties in) ondernemingen, gemeenschappelijke regelingen, stichtingen en verenigingen.

Definities

Volgens het BBV is er sprake van een verbonden partij als er zowel een bestuurlijk als financieel belang is. Van bestuurlijk belang is sprake wanneer de gemeente op enigerlei wijze zeggenschap heeft, door een zetel in het bestuur of door stemrecht. Onder financieel belang wordt verstaan dat de gemeente middelen ter beschikking heeft gesteld die ze kwijt raakt ingeval van faillissement van de verbonden partij of dat de gemeente voor een bepaald bedrag aansprakelijk wordt gesteld als de verbonden partij zijn/ haar verplichtingen niet na komt.

Doelstelling

Elke verbonden partij draagt direct of indirect bij aan de beleidsdoelen van de gemeente. In april 2008 heeft de raad de Nota verbonden partijen gemeente Emmen vastgesteld. In de Nota wordt ingegaan op de visie en de beleidsuitgangspunten ten aanzien van verbonden partijen en het beheer en toezicht op verbonden partijen. De posities, activiteiten en risico's van de verbonden partijen zijn verwerkt in de beleidsprogramma's waarop de samenwerking betrekking heeft.

Deelnemingen

De deelnemingen zijn gerubriceerd naar de volgende categorieën:

- A. Deelname in Gemeenschappelijke regelingen;
- B. Deelname in stichtingen/ verenigingen/ overige;
- C. Deelnemingen niet zijnde verbonden partijen;
- D. Deelname in coöperaties/ vennootschappen.

In de onderstaande tabel wordt op hoofdlijnen aangegeven welke verbonden partijen de gemeente heeft en wat de bijdrage hierin is, welk dividend ontvangen wordt en wat de omvang is van de zeggenschap. Het is handig om te weten dat:

- Bij de verbonden partijen in categorie B,C en D geen sprake is van een bijdrage;
- Bij de verbonden partijen in categorie A, B en C geen sprake is van het ontvangen van dividend. Dit geldt alleen voor enkele partijen in categorie D. Daar waar dat het geval is, is dat opgenomen in de tabel;
- Er is geen sprake van zeggenschap bij partijen in categorie B en C.

Nadere informatie omtrent de verbonden partijen is opgenomen als bijlage C Verbonden partijen. De in deze bijlage opgenomen financiële informatie over het boekjaar 2025 is gebaseerd op de meest actueel beschikbare informatie. Dit is de begroting 2025, concept jaarrekening 2025 of definitieve jaarrekening 2025.

Tabel Verbonden partijen (bedragen x € 1.000)

Bedragen
x € 1.000

Prg.	Verbonden partij	Bijdrage	Dividend	Zeggenschap
<i>A. Deelname in gemeenschappelijke regelingen</i>				
2	Recreatieschap Drenthe	202		8,0%
2	Eems Dollard Regio (EDR)	15		1,0%
9	Gemeentelijke Gezondheidsdienst Drenthe	7.950		8,0%
3	Gemeenschappelijke Veiligheidsregio Drenthe	8.488		8,0%
5	Omgevingsdienst Drenthe	4.987		8,0%
9	EMCO Groep	1.221		81,9%
9	Publiek Vervoer Groningen Drenthe	126		3,8%
10	Drents Archief	96		1,5%

B. Deelname in stichtingen/ verenigingen/ overige

- 5 Stichting Bodembeheer Schoonebeek
- 5 PPS Bestemmingsplan Stroomdal
- 10 Coöperatieve Vereniging DIMPACT

C. Deelnemingen niet zijnde verbonden partijen

- Vereniging Internationaler Naturpark Bourtanger Moor
- 2 Bargerveen
- 10 Vereniging VEGANN

Prg.	Verbonden partij	Bijdrage	Dividend	Zeggenschap
------	------------------	----------	----------	-------------

D. Deelname in coöperaties/ vennootschappen

5	Area Reiniging NV	487*	54,9%
10	Stadionbedrijf Emmen BV		Nvt
10	NV Bank Nederlandse Gemeenten	125*	0,1%
10	Enexis Holding	753*	0,6%
10	1e CSV Amsterdam BV **		0,9%
9	Menso NV		100%
5	NV Waterbedrijf Drenthe		12,0%
10	Wildlands Adventure Zoo Emmen (incl. Atlas Theater)		100%

* Het betreft het in 2025 ontvangen dividend van de verbonden partij uit 2024.

** IN de AVA van 17 April 2025 is unaniem besloten tot ontbinding en liquidatie van CSV Amsterdam B.V.

Toelichting Wildlands Adventure Zoo Emmen

Aan Wildlands Adventure Zoo Emmen is, op basis van het raadsbesluit van 28 maart 2019, in totaal voor € 63 miljoen aan langlopende leningen verstrekt tegen een rente van 2,25%. Per 31 december 2025 is de resterende omvang van de langlopende lening € 58,2 miljoen. Daarnaast is € 7,5 miljoen aan Rekening Courant krediet verstrekt tegen 2,25%. In de eerste 5 jaar ontvangt Wildlands een korting van een 0,5% op de rente met betrekking tot de langlopende leningen (loopt af in mei 2024). In april 2023 heeft de raad besloten de rentekorting met nogmaals 5 jaar te verlengen (t/m mei 2029) en te bezien of deze korting nogmaals wordt verlengd.

Daarnaast heeft de gemeente € 10 miljoen aandelen in NDP B.V. Hiervoor is in de jaarrekening 2024 een voorziening getroffen van € 10 miljoen. Het totale financieel belang van de gemeente in NDP B.V. komt hiermee uit op € 75,7 miljoen. Een nadere toelichting op ons financieel belang is opgenomen in de toelichting op de balans. Als risicobedrag houden we bij de jaarrekening 2025 een bedrag van € 10,3 miljoen aan. In de paragraaf weerstandsvermogen is dit nader toegelicht en uitgewerkt.

Risico's

De risico's die de gemeente loopt met betrekking tot verbonden partijen hebben we betrokken bij de berekening van het benodigde weerstandsvermogen in de paragraaf weerstandsvermogen en risicomanagement. Zo is er voor de volgende verbonden partijen een risico gekwantificeerd en betrokken bij de berekening van het benodigde weerstandsvermogen:

- Stadionbedrijf Emmen BV.
Dit risico is voor een bedrag van € 3,3 miljoen meegenomen. Na aftrek van de genomen maatregelen, getroffen voorziening ad € 1,1 miljoen op de lening zonder onderpand, resteert een netto bedrag ad € 2,2 miljoen tegen een percentage van 50% (kans).
- Wildlands Adventure Zoo Emmen (incl. Atlas Theater).
Gezien de aard en omvang van het risico vraagt de bepaling hiervan om maatwerk. In de paragraaf weerstandsvermogen is dit uitgebreid toegelicht.

7. Grondbeleid

Deze paragraaf geeft inzicht in de financiële effecten van het gevoerde grondbeleid. Per 1 januari zijn alle grondcomplexen herzien en geactualiseerd op basis van de nieuwste inzichten. Hierbij worden de belangrijkste indicatoren: kosteninflatie, grondprijsstijging, uitgeefbare oppervlakte, fasering van uitgifte, rente en de mogelijke impact van andere ontwikkelingen/politieke keuzes verwerkt. In deze paragraaf wordt de actuele informatie over de grondexploitatieprojecten, de tussentijdse winstnemingen en de stand van de voorziening ten behoeve van negatieve grondexploitaties gerapporteerd voor zowel woningbouw, bedrijventerreinen, overige gronden als facilitaire projecten.

7.1 Grondbeleid

De grondexploitaties vormen een financiële vertaling van het vastgestelde grondbeleid. De verkoop en programmering van woningbouw- en bedrijventerreinen spelen hierbij een cruciale rol en hebben een aanzienlijke invloed op het financiële resultaat. De programmering is gebaseerd op de rapporten Bedrijventerreinenanalyse Zuid-Drenthe (Bureau Louter, januari 2020) en woonvisie 'BuitengeWoon Thuis in Emmen 2022-2030'.

7.2 Resultaten van de grondexploitaties

Uit de herijking van alle complexen blijkt dat het daadwerkelijke winstsaldo € 0,60 miljoen bedraagt en dat de voorzieningen met € 1,18 miljoen zijn afgenomen.

Tabel 1: Verschil begroting inclusief wijzigingen versus jaarrekening

Bedragen x € 1.000	Winst/verlies			Voorzieningen			Jaarresultaat 2025		
	begroot	werkelijk	verschil	begroot	werkelijk	verschil	begroot	werkelijk	verschil
Herstructurering	62	78	15	-945	-1.083	-138	-883	-1.005	-123
Woningbouw	445	808	362	-2.564	-2.911	-348	-2.118	-2.103	15
Bedrijventerreinen	1.450	-160	-1.610	-114	2.747	2.861	1.336	2.587	1.251
Totaal	1.958	726	-1.232	-3.623	-1.248	2.375	-1.665	-522	1.143
Subtotaal BIE-gronden	1.958	726	-1.232	-3.623	-1.248	2.375	-1.665	-522	1.143
Overige gronden	0	-64	-64	0	64	64	0	0	0
facilitaire projecten	0	-62	-62	0	0	0	0	-62	-62
subtotaal overige + facilitair	0	-126	-126	0	64	64	0	-62	-62
Totaal	1.958	600	-1.359	-3.623	-1.184	2.439	-1.665	-584	1.081

Tabel 1 Verschil begroting inclusief wijzigingen versus jaarrekening

Zoals u kunt lezen in tabel 1 is het daadwerkelijke resultaat van de woningbouw minder dan begroot. Voor de bedrijventerreinen is het resultaat juist positiever. Hieronder wordt dit verder toegelicht.

Woningbouw

Voor 2025 was een verkoop van 10 particuliere en 78 projectmatige kavels geraamd, met een totale opbrengst € 1,4 miljoen.. De verwachte projectmatige verkoop bestond uit 66 woningen aan de Valtherlaan voor maatschappelijk tarief en 12 sociale huurwoningen aan de Trumanstraat voor de daarvoor vastgestelde grondprijs. In het verslagjaar zijn 2 particuliere percelen daadwerkelijk verkocht, wat een opbrengst van € 0,6 miljoen opleverde. De vertraging wordt mede veroorzaakt door langere vergunningprocedures en vertraging van het bouwrijp maken. De uitgestelde verkoop van de vertraagde kavels wordt verwacht in 2026. De projectmatige verkoop is nog niet gerealiseerd. Dit betreft een afname door één partij voor de realisatie van zorgappartementen. De transactie vindt plaats na afronding van de planologische procedure. Verder wordt een deel van de vertraging veroorzaakt door het later bouwrijp maken van een locatie.

Er zijn in 2025 verschillende grondexploitaties vastgesteld, waardoor de gemeente Emmen per 1 januari 2026 een voorraad van 507 kavels voor woningbouw, verdeeld over verschillende woningbouwtypen heeft.

Tabel 2:

Bedragen x € 1.000		Winstneming jaarrekening
Afgesloten		
Herstructurering		
7133	Emmermeer - ontwikkeling Centric locatie	78
Herstructurering totaal		78
Woningbouw		
7118	Emmer-Compascuum - Koppelwijk/Maatsch.weg	304
7178	Zwartemeer - Zwartemeer - Zuid-West	263
7265	Nieuw-Weerdinge - Mandebroek III	-4
Woningbouw totaal		563
Totaal afgesloten		641
Tussentijdse winstneming		
Woningbouw		
7109	Zuidbargo - Ontwikkeling Ericasestraat	223
7400	Gronden uit opgeheven complexen	22
Woningbouw totaal		245
Totaal winst/verlies POC-methode grondexploitaties woningbouw		245
Totaal winst/verlies inclusief afgesloten grondexploitaties		886

Tabel 2 Grondexploitaties woningbouw afgesloten en tussentijds resultaat

Bedrijventerreinen

In 2025 was een totale verkoop geraamd van 6,9 hectare. In het verslagjaar is 6,8 hectare verkocht. Het verschil wordt veroorzaakt doordat er andere kavels met lagere grondprijzen zijn verkocht dan was voorzien. De verkoop van 6,8 hectare in 2025 ligt boven het gemiddelde zoals vermeld in het rapport van Bureau Louter. Doordat de gerealiseerde verkoop kavels betreft met lagere grondprijzen dan de verwachte te verkopen kavels voor 2025 is het tussentijdse resultaat lager dan begroot, zie tabel 3. Door hogere algemene grondprijzen per 1 januari 2026 zijn de eerder tussentijds genomen resultaten bij de jaarrekening 2025 gecorrigeerd.

Bedragen x € 1.000		Winstneming jaarrekening
Bedrijventerreinen		
7071	Emmen - ten noorden van de rondweg - Emmtec	116
7073	Emmen - Industrierrein Bargermeer	-175
7077	Emmen - Businesspark Eigenhaard	3
7197	Klazienaveen - Pollux-West	-97
7202	Klazienaveen - Pollux II	-16
7440	Emmen - Bedrijventerrein Waanderveld	10
Bedrijventerreinen totaal		-160
Totaal winst/verlies POC-methode grondexploitaties bedrijventerreinen		-160
Totaal winst/verlies inclusief afgesloten grondexploitaties		-160

Tabel 3 Grondexploitaties bedrijventerreinen tussentijds resultaat

Per 1 januari 2026 heeft de gemeente Emmen ongeveer 78,2 hectare bedrijventerrein financieel in exploitatie. De programmering voorziet in een grote verkoop van 22 hectare. Zonder deze transactie is de verwachte uitgifte gemiddeld 4,7 hectare per jaar. We achten deze programmering daarom reëel.

Totaal voorzieningen over 2025	Stand per	Mutaties	Stand per
<i>Bedragen x € 1.000</i>	1-1-2025	voorzieningen	1-1-2026
Bouwgrond in exploitatie			
<i>Woningbouw</i>			
7017 Haagjesweg	0	-241	-241
7018 Uitbreiding De Ark	0	-1.979	-1.979
7045 Oude Meerdijk	-631	-117	-748
7050 Delftlanden	-5.151	-67	-5.218
7065 Klokkenslag	-1.743	-231	-1.975
7133 Emmermeer - ontwikkeling Centric locatie	-15	15	0
7136 Emmermeer -woningbouw bij Bosrand	0	-857	-857
7179 Zwartemeer Veld 4	0	-499	-499
7222 Klazienaveen - De Doole	-35	-59	-94
7265 Nieuw- Weerdinge - Mandebroek III	-4	4	0
7511 Achter de Dorpshoeve	-153	6	-147
7521 Weiteveen - C-Veld	-110	31	-80
Totaal woningbouw	-7.842	-3.995	-11.837
<i>Bedrijventerreinen</i>			
7061 Vreding e.o.	-377	-28	-405
7196 Bedrijvenpark A37	-1.204	-18	-1.222
7198 Pollux IV	-1.206	-30	-1.235
7420 De Tweeling	-3.095	2.641	-454
7450 Businesspark Meerdijk	-4.507	181	-4.326
Totaal bedrijventerreinen	-10.389	2.747	-7.642
Totaal Bouwgrond in exploitaties	-18.231	-1.248	-19.479
Overige gronden			
7271 Strategische gronden	-3.231	64	-3.167
Mutatie overige gronden	-3.231	64	-3.167
Totaal mutaties	-21.462	-1.184	-22.646

Tabel 4 Voorzieningen

Totaal voorzieningen over 2025		Stand per 1-1-2025	Mutaties voorzieningen	Stand per 1-1-2026
<i>Bedragen x € 1.000</i>				
Bouwgrond in exploitatie				
<i>Woningbouw</i>				
7017	Haagjesweg	0	-241	-241
7018	Uitbreiding De Ark	0	-1.979	-1.979
7045	Oude Meerdijk	-631	-117	-748
7050	Delftlanden	-5.151	-67	-5.218
7065	Klokkenslag	-1.743	-231	-1.975
7133	Emmermeer - ontwikkeling Centric locatie	-15	15	0
7136	Emmermeer -woningbouw bij Bosrand	0	-857	-857
7179	Zwartemeer Veld 4	0	-499	-499
7222	Klazienaveen - De Doole	-35	-59	-94
7265	Nieuw- Weerdinge - Mandebroek III	-4	4	0
7511	Achter de Dorpshoeve	-153	6	-147
7521	Weiteveen - C-Veld	-110	31	-80
Totaal woningbouw		-7.842	-3.995	-11.837
<i>Bedrijventerreinen</i>				
7061	Vreding e.o.	-377	-28	-405
7196	Bedrijvenpark A37	-1.204	-18	-1.222
7198	Pollux IV	-1.206	-30	-1.235
7420	De Tweeling	-3.095	2.641	-454
7450	Businesspark Meerdijk	-4.507	181	-4.326
Totaal bedrijventerreinen		-10.389	2.747	-7.642
Totaal Bouwgrond in exploitaties		-18.231	-1.248	-19.479
Overige gronden				
7271	Strategische gronden	-3.231	64	-3.167
Mutatie overige gronden		-3.231	64	-3.167
Totaal mutaties		-21.462	-1.184	-22.646

Tabel 5 Mutaties voorzieningen 2025

Toelichting:

Voorzieningen voor verwachte verliezen worden op contante waarde genomen en opgenomen in de jaarrekening. Per 1 januari 2026 is voor € 19,5 miljoen. aan voorzieningen getroffen voor de gecalculeerde verliezen op de grondcomplexen. Daarnaast is de voorziening voor strategische gronden door verkoop van gronden verlaagd naar € 3,2 miljoen. De totale verhoging van voorzieningen bedraagt € 1,2 miljoen ten opzichte van het voorgaande jaar.

Factoren die de voorzieningen beïnvloeden:

- hogere kostenstijging t.o.v. vorig jaar.
- vertraging in de uitgifte van woningbouwkavels en bedrijfsterreinen.
- Verhoging van de grondprijzen, wat een positief effect heeft op de voorzieningen.

Woningbouw

Er zijn in 2025 vier woningbouwprojecten vastgesteld met een negatief resultaat. Hiervoor zijn voorzieningen genomen, zie tabel 4.

Daarnaast zijn voor 3 projecten subsidies ontvangen, Delftlanden, Nieuw-Amsterdam – plan aan de Vaart en plan aan de Zandlaan. Dit zijn projecten met een nadelig resultaat voor de gemeente, waarbij een subsidie is ontvangen uit de knelpunten pot van de Provincie Drenthe. Door deze subsidie zijn de verliezen lager geworden.

Bedrijventerreinen

- De Tweeling: er is een verkoopovereenkomst getekend voor uitgifte van een groot perceel waardoor opbrengst eerder gerealiseerd kunnen worden.

Overige gronden

Naast gronden in exploitatie beschikt de gemeente over 228,6 hectare compensatiegronden, bedoeld voor ruiling en compensatie bij ruimtelijke ontwikkelingen. Daarnaast bezit de gemeente 97,13 hectare aan strategische gronden. Deze gronden zijn aangekocht om toekomstige plannen te kunnen verwezenlijken.

Samenvattend

Het resultaat van een grondexploitatie wordt bepaald door gemaakte en verwachte kosten en opbrengsten. Grondexploitaties worden jaarlijks per 1 januari herzien om financiële risico's te beheersen, inzicht te houden in de haalbaarheid, in te spelen op marktwijzigingen (stijgende bouwkosten, rente, grondprijzen) en besluitvorming te ondersteunen.

Resultaatsnemeningen <i>Bedragen x € 1.000</i>	Winst/Verlies	Afgesloten complexen	Mutatie voorzieningen	Resultaat 2025
Herstructurering	0	78	-1.083	-1.005
Woningbouw	245	563	-2.911	-2.103
Bedrijventerreinen	-160	0	2.747	2.587
Overige gronden	-64	0	64	0
subtotaal grondexploitaties	21	641	-1.184	-522
Facilitaire projecten	-62	-1	0	-62
Totaal	-41	640	-1.184	-584

Tabel 6 Resultaatsnemeningen 2025 per categorie

De voorzieningen zijn in 2025 met € 1,2 miljoen zijn afgenomen ten opzichte van 2024, zie tabel 6. Afgesloten grondexploitaties leverden een voordeel van € 641.000 op, terwijl facilitaire projecten een verlies van € 1.000 lieten zien. De winstneming verloopt via de POC-methode en heeft betrekking op nog lopende positieve grondexploitaties.

Hier tegenover staat dat de risicoberekening (grexten met een looptijd van > dan 10 jaar) afgenomen is van 2,1 miljoen in 2024 naar 1,1 miljoen. De verlaging van dit risico komt door de verkorte looptijd van het bedrijventerrein De Tweeling en Emmtec. En de woningbouwlocatie Delftlanden die ook geen looptijd meer heeft langer dan 10 jaar.

7.3 Financiële positie van de grondcomplexen

Boekwaarden

Per 1 januari 2025 was de totale boekwaarde € 77,8 miljoen negatief, zie tabel 7. Dit is per 1 januari 2026 bijgesteld naar € 77,3 miljoen negatief, een positieve bijstelling van 0,5 miljoen. Het zwaartepunt van de boekwaarden ligt vooral bij de categorie bedrijventerreinen met € 41,2 miljoen.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Boekwaarde per 1-1-2025	Kosten	Opbrengst	Resultaat- nemingen	Boekwaarde per 1-1-2026
A. Bouwgrond in exploitatie					
1. Stads- en dorpsvernieuwing (herstructurering)	1.100	327	0	78	1.505
2. Stads- en dorpsvernieuwing (woningbouw)	4.986	2.265	-1.438	808	6.620
3. Bedrijventerreinen	45.059	1.168	-4.887	-160	41.180
Totaal A	51.145	3.760	-6.325	726	49.305
B. Voorraden					
1. Compensatiegronden	7.088	730	0	0	7.818
2. Overige voorraden					0
Totaal B	7.088	730	0	0	7.818
C. Materiele vaste activa					
1. Strategische grondvoorraad	9.508	0	0	-64	9.444
2. Voorheen nog niet in exploitatie genomen gronden	8.708	1	0	0	8.710
Totaal C	18.216	1	0	-64	18.154
D. Voorbereidingskosten					
1. Facilitair grondbeleid	21	502	-400	-62	60
2. Gemeentelijk grondbezit	1.373	617	0	0	1.990
Totaal D	1.394	1.119	-400	-62	2.050
Totaal	77.843	5.610	-6.726	600	77.327

Tabel 7 Boekwaarden grondexploitaties per categorie

Verwachte uitgaven versus werkelijk

In de categorie Herstructurering zijn twee grondexploitaties in Emmermeer de Haagjesweg en woningbouw bij Bosrand vastgesteld. Daarnaast zijn in de categorie Woningbouw vier grondexploitaties vastgesteld de woonwagenlocatie De Ark, Herontwikkeling P-Oost, Uitbreiding Fazant in Emmer-Compascuum en Veld 4 in Zwartemeer, hierdoor zijn er meer plankosten dan verwacht.

De geraamde kosten voor bouw- en woonrijp maken in 2025 zijn hoger dan werkelijk is uitgegeven in 2025. Dit wordt mede veroorzaakt dat de daadwerkelijke aanlegwerkzaamheden niet volledig in 2025 zijn afgerond maar deels zijn uitgesteld. Dit komt o.a. door langere wachttijden bij aanbestedingen en bezwaarprocedures. Deze kosten zullen dus na uitstel nog gemaakt worden, zo staan er verplichtingen open voor ruim 1,3 miljoen. Ook zijn de werkzaamheden voor aanleg van civiele werken in bijvoorbeeld de Trumanstraat in Veenoord nog niet in uitvoering. De verwachte kosten zijn doorgeschoven in de verschillende grondexploitaties.

Bedragen x € 1.000	Boekwaarde per 01-01-2026	Nog te realiseren kosten (eindwaarde)	Nog te realiseren opbrengsten (eindwaarde)	Resultaat (eindwaarde)
Positieve grondexploitaties	-4.683	-10.256	22.478	7.539
Negatieve grondexploitaties	-44.622	-43.400	65.099	-22.922
Totaal grondexploitatie	-49.305	-53.655	87.577	-15.383

Tabel 8 Nog te realiseren kosten en opbrengsten per categorie grondexploitatie

Toelichting:

Het resultaat van een grondexploitatie wordt bepaald door de gemaakte en de verwachte kosten en de opbrengsten in de tijd te zetten. De uitkomst van deze grondexploitatiebegroting wordt daarbij uitgedrukt in de contante waarde. Deze contante waarde resultaat (cw-resultaat) is een prognose. Toekomstige ontwikkelingen zijn moeilijk te voorspellen maar beïnvloeden wel het cw-resultaat. Daarom worden alle grondexploitaties elk jaar per 1 januari herijkt naar de nieuwste inzichten en verwachtingen. De herijking bevat de volgende onderdelen:

- Het verloop van de boekwaarden;
- De rekenparameters, welke kosten- en opbrengstenstijging en rentevoet wordt gehanteerd.
- De ramingen van nog te maken kosten en te genereren opbrengsten.

De optelling van de cw-resultaten van alle vastgestelde grondexploitaties geeft het totaal geprognosticeerde resultaat binnen de grondcomplexen, het contante waarde-saldo (cw-saldo). Dit geeft op totaal niveau de verwachting weer in welke mate het geïnvesteerde vermogen nog goedge maakt wordt door het saldo van de toekomstige kosten en opbrengsten. In onderstaande tabel staat de geprognosticeerde cw-resultaat met een vergelijking van vorig jaar.

bedragen x € 1.000

Verloop geprognosticeerde contante waarde saldo			
	1-1-2025	1-1-2026	verschil
	geïndexeerd 2%		
Stads- en dorpsvernieuwing (herstructurering)	426	-512	-938
Stads- en dorpsvernieuwing (woningbouw)	-6.687	-8.148	-1.461
industrie- en bedrijventerreinen	-5.602	-3.280	2.322
Totaal	-11.863	-11.940	-77

Tabel 9 Verloop geprognosticeerde contante waarde saldo

Toelichting:

Het verwacht cw-saldo per 1 januari 2026 bedraagt afgerond € 11,9 miljoen nadelig. Voor de verliesgevendende grondcomplexen is een voorziening getroffen. Het cw-saldo per 1 januari 2025 bedroeg € 11,9 miljoen nadelig (geïndexeerd). De verslechtering van het cw-saldo wordt voornamelijk veroorzaakt door verschillende negatieve grondexploitaties in 2025 zijn vastgesteld.

Vastgestelde grondexploitatiecomplexen		Benodigd krediet grex		
Bedrag x € 1.000		Herziening 1-1-25	Herziening 1-1-26	Verschil
Stads- en dorpsvernieuwing (herstructurering)				
7017	Emmermeer - Haagjesweg		586	-586
7136	Emmermeer - Woningbouw bosrand		2.480	-2.480
7119	Emmer-Compascuum - Herinrichting Centrum	4.306	4.212	94
7133	Weedingerstraat (Centric-locatie)	1.509		1.509
7137	Valtherlaan Westflank (Cosis)	338	340	-2
7240	Nieuw-Amsterdam - Ringlaan	594	609	-16
7254	Veenoord - Trumanstraat	1.675	1.767	-92
Totaal stads- en dorpsvernieuwing (herstructurering)		8.421	9.995	-1.574
Stads- en dorpsvernieuwing (woningbouw)				
7018	Emmen - woonwagenlocatie De Ark		3.808	-3.808
7031	Emmen - herontwikkeling P-Oost		1.244	-1.244
7045	Emmen - Woningbouw Oude Meerdijk	4.966	5.086	-120
7050	Emmen - Delftlanden I	76.536	77.061	-526
7065	Emmen - Centrum - Klokkenslag	4.951	5.159	-209
7109	Zuidbarge - Ontwikkeling Ericasestraat	228	226	3
7118	Emmer-Compascuum - Koppelwijk/Maatsch.weg	4.253		4.253
7159	Emmer-Compascuum - Fazant		1.977	-1.977
7178	Zwartemeer - Zuid-West	3.095		3.095
7179	Zwartemeer - Veld 4		1.222	-1.222
7222	Klazienaveen De Doole	518	561	-44
7223	Klazienaveen Kruiwerk	1.223	1.254	-31
7265	Nieuw - Weerdinge - Mandebroek III	2.361		2.361
7511	Nw.-Schoonebeek - Achter de Dorpshoeve	2.404	2.399	6
7521	Weiteveen C-veld	1.005	1.046	-42
Totaal Stads- en dorpsvernieuwing (woningbouw)		101.540	101.044	496
Industrie- en bedrijventerreinen				
7061	Emmen - Centrum - Vreding e.o.	2.666	2.705	-39
7071	Emmen - Ind.terr. ten N. v/d Rondweg - Emmtec	11.100	11.156	-56
7073	Emmen - Industrierrein Bargermeer	11.134	11.106	29
7077	Emmen - Bedrijvenpark Eigenhaardweg	7.852	7.871	-20
7196	Klazienaveen - Bedrijvenpark A 37	31.435	31.407	28
7197	Klazienaveen - Pollux West Bedrijvenpark	6.650	6.682	-32
7198	Klazienaveen - Pollux IV	3.730	3.706	23
7202	Klazienaveen - Bedr.terr. Pollux II	595	670	-75
7420	Nieuw-Amsterdam - De Tweeling	23.419	23.528	-108
7440	Emmen - Bedrijventerrein Waanderveld	5.565	5.581	-17
7450	Emmen - Businesspark Meerdijk	25.301	25.513	-212
Totaal Industrie- en bedrijventerreinen		129.446	129.926	-479
Totaal		239.407	240.965	-1.557

	Grondexploitatie afgesloten in 2025
	Nieuwe grondexploitatie

Tabel 10 Raamkredieten grondexploitaties

Toelichting:

Met het vaststellen van de jaarrekening worden de raamkredieten die nodig zijn voor de grondexploitaties opnieuw vastgesteld, zie tabel 10. Voor 2026 is een raamkrediet van € 240,9 miljoen benodigd, € 1,6 miljoen meer dan in 2025.

Er zijn vier grondexploitaties afgesloten en zes nieuwe geopend. Daarnaast worden hieronder de projecten met een cijfermatige afwijking van meer dan € 250.000 toegelicht:

- Emmen - Delftlanden. Door indexatie van de nog te maken kosten is deze hoger geworden.

7.4 Risico's en weerstandsvermogen

De totale boekwaarde van de grondcomplexen bedraagt eind 2025 € 77,3 miljoen waarvan € 22,6 miljoen is afgedekt via voorzieningen. De resterende € 54,7 miljoen moet worden terugverdiend. Daarin zit vooral het financiële risico.

Voor het algemene risico met betrekking tot grondexploitaties is geen specifieke reserve verplicht. De afdekking van de risico's van de grondexploitaties loopt via het algemene weerstandsvermogen. Bij de behandeling van de jaarrekening 2022 is besloten om een algemene reserve grondexploitaties in te stellen.

Het is een verplichting om voor het risico van de grondexploitaties die een langere looptijd dan 10 jaar hebben maatregelen te treffen. Binnen de grondexploitaties zijn er drie grexten die een doorlooptijd van langer dan 10 jaar kennen. Er zijn twee projecten die geen looptijd meer hebben langer dan 10 jaar. Hierdoor is het totale risico afgenomen naar € 1,1 miljoen, zie tabel 11.

Bedragen x
€ 1.000

Risicoberekening Bedrijventerrein	m ²	Risico
7196 Klazienaveen - Bedrijvenpark A37	43.625	530
7198 Pollux IV	7.775	105
7450 Emmen - Businesspark Meerdijk	22.615	457
Totaal risico	74.015	1.092

Tabel 11 Risico projecten met een looptijd langer dan 10 jaar

Generieke risico's:

1. Risico's op kostenstijging ontstaan o.a. door hogere bouwkosten, toenemende grondprijzen en strengere eisen omtrent milieu en klimaat. Deze factoren kunnen de ontwikkelkosten verhogen en de betaalbaarheid van gronden beïnvloeden. Effectief risicomanagement en een strategische planning zijn cruciaal om deze financiële uitdagingen aan te pakken om hiermee de economische gezondheid van de gemeentelijke projecten te waarborgen.
2. Het risico op rentestijging betreft de mogelijkheid dat de kosten op het aantrekken van gefinancierd vermogen stijgt. Dit leidt tot hogere financieringskosten voor de gemeente en kan het resultaat van lopende en toekomstige projecten onder druk zetten.
3. Door het hanteren van de POC-methode (percentage of completion) voor de winstneming, een verplichte methode volgens het BBV, wordt nagenoeg alle verwachte toekomstige winst genomen. Toekomstige ontwikkelingen zullen het resultaat beïnvloeden. Daarbij zullen tegenvallers door het voortijdig afkomen van het verwachte resultaat onmiddellijk zijn weerslag hebben op het jaarresultaat. De verwachting is dat dit binnen de reserve kan worden opgevangen.
4. PFAS- en stikstofproblematiek: PFAS en stikstof problematiek zullen de komende tijd van grote invloed blijven op gebiedsontwikkeling. Daar waar sprake is van PFAS dan wel stikstof problematiek zal de ontwikkeling van het gebied tot uitstel of mogelijk afstel lijden. Dit heeft financiële gevolgen.

5. Didam arrest: striktere regelgeving rondom de verkoop van gemeentelijke gronden kan leiden tot procesvertragingen en extra kosten.
6. Netcongestie: Beperkte stroomcapaciteit kan nieuwbouwwontwikkelingen vertragen.
7. Archeologie: Archeologische verwachtingen en vooronderzoek kunnen leiden tot vertraging wanneer vervolgonderzoek of voorzorgsmaatregelen vereist blijken.

8. Calamiteitenfonds

In deze paragraaf is een nadere toelichting gegeven op de reserve calamiteitenfonds. Eerst zijn de kaders opgenomen en vervolgens het verloop van de reserve, inclusief een toelichting op de grote posten.

Algemene kaders rondom reserve calamiteitenfonds

Bij de Berap-II 2022 is besloten om de reserve corona te verbreden tot een reserve calamiteitenfonds. Deze reserve wordt ingezet:

1. Voor kosten in verband met opvang effecten van Corona
2. Voor kosten in verband met opvang vluchtelingen uit Oekraïne
3. Voor ondersteuning van inwoners, maatschappelijke partners en instellingen waarmee we een relatie hebben als gemeente (bijvoorbeeld Wildlands, dorpshuizen, sportverenigingen, buitenzwembaden) bij de kosten voor energie, maar ook indirecte kosten zoals uitvoeringskosten en bijvoorbeeld dekking van een eventuele toename van oninbare vorderingen.
4. Als vangnet voor inwoners en maatschappelijke partners die ondanks landelijke regelingen in financiële problemen terechtkomen. In eerste instantie zal een appèl worden gedaan op de eigen verantwoordelijkheid en oplossend vermogen, maar wanneer er geen andere oplossing is kan de gemeente bijspringen. Dit zal een maatwerk aanpak vragen in de beoordeling.
5. Als financieringsbron voor besparende maatregelen bij onze inwoners en maatschappelijke partners op het gebied van energie en duurzaamheid dit als aanvulling op regelingen. Wanneer deze regelingen niet een oplossing bieden kan de gemeente bijspringen. Ook dit zal een maatwerk aanpak vragen in de beoordeling.

Bij deze reserve hanteren wij de volgende werkwijze:

- te dekken kosten uit het normbedrag voor opvang vluchtelingen Oekraïne worden zo goed mogelijk primitief begroot onder de lasten in programma 9 (onder andere kosten huur gebouwen, kosten beveiliging en leefgeld)
- de rijksmiddelen Oekraïne worden zo goed mogelijk primitief begroot onder de baten in programma 9
- de niet-benutte rijksmiddelen Oekraïne worden in de reserve calamiteitenfonds gestort
- college is bevoegd tot het nemen van besluiten van tot € 400.000; voor hogere bedragen is een raadsvoorstel nodig;
- in het college/raadsvoorstel dient te worden onderbouwd dat er een relatie is met de energiecrisis, corona of Oekraïne;
- er moet sprake zijn van besluiten met incidentele middelen; er kan geen beroep op het fonds worden gedaan voor structurele middelen;
- het college legt verantwoording af over de besteding via de Berap-I, Berap-II en de jaarrekening.

In de kadernota 2025 is de bovengrens van de reserve calamiteitenfonds gesteld op een half jaar aan uitgaven voor het beleidsterrein Oekraïne. Dit bedrag is becijferd op afgerond € 7,0 miljoen. De bovengrens gaat er vanuit dat de financiering van het rijk wordt voortgezet zolang er sprake is van opvang van Oekraïners in verband met de oorlog. Het meerdere betreft vrije ruimte.

Stand financiën reserve calamiteitenfonds

Bij de afsluiting van het boekjaar 2025 is de stand van de reserve calamiteitenfonds per 31 december 2025 opgemaakt. Het totaaloverzicht is als volgt:

Bedragen x € 1.000

	Primitief begroot 2025	Aangep. Begroot 2025	Werkelijk 2025	Vershil 2025
Stand calamiteitenfonds per 1-1-2025	7.000	7.000	7.000	0
Onttrekkingen in 2025				
I. Compensatie energiekosten inwoners/organisaties	0	-60	-60	0
II. College besluiten 2025				
* Vervangen telefooncentrale	-60	-60	-60	0
* Deelnemersbijdrage GGD	0	-114	-114	0
* Kapitaallasten vergaderapparatuur i.v.m. hybride werken	-58	-58	-57	1
* Tijdelijke huisvesting wijkcentrum Angelslo	-148	-220	-220	
* Afroning reserve einde jaar saldo > € 7,0 miljoen (raadsbesluit kadernota 2025)			-4.405	4.405
V. College besluiten Oekraïne 2025	-110	-110	-110	0
* Voorportaal huisartsenzorg Oekraïense ontheemden	-200	-200	-200	0
Totale onttrekkingen in 2025	-576	-822	-5.226	4.406
Toevoegingen in 2025				
Storting niet-bestede SPUK-middelen 2024 Oekraïne (Opvang)	4.500	4.500	4.937	437
Middelen gemeentefonds compensatie kosten Oekraïne	289	289	289	0
Totale toevoegingen in 2025	4.789	4.789	5.226	437
Stand calamiteitenfonds 31.12.2025	11.213	10.967	7.000	3.969

De tabel kan afrondingsverschillen bevatten.

*Toelichting grote posten***Storting niet bestede SPUK middelen 2025 Oekraïne (opvang)**

De rijksmiddelen (SPUK) Oekraïne over 2025 voor Gemeentelijke Opvang van € 16,5 miljoen zijn gebaseerd op een normbedrag per gerealiseerd bed per dag. Uit dit normbedrag moeten de kosten worden betaald.

De totale kosten opvang Oekraïne ad 11,6 miljoen bestaan uit:

- leefgeld ad € 1,1 miljoen
- kosten locaties ad € 7,2 miljoen
- algemene kosten ad € 1,2 miljoen
- personele kosten ad € 2,1 miljoen

9. Wet Open Overheid (Woo)

Wij besteden ons Woo-budget aan de hand van de drie centrale pijlers van de Wet open overheid (Woo), te weten:

- een gezonde informatiehuishouding;
- passieve openbaarmaking;
- actieve openbaarmaking.

De verdere implementatie van de Woo bouwt voort op de initiatieven die in de periode 2022–2025 zijn gestart. Hieronder volgt een nadere toelichting op de drie voornoemde pijlers.

Gezonde Informatiehuishouding

Momenteel loopt een aanbesteding voor een generiek publicatieplatform. Een eerdere aanbesteding is, na testen, ontbonden omdat de geboden oplossing niet voldeed aan de wettelijke eisen. De aanbesteding wordt nu vervolgd in samenwerking met de gemeente Borger-Odoorn.

Passieve Openbaarmaking

De verwerkingstijd van Woo-verzoeken is de afgelopen twee jaar aanzienlijk verkort. De ingezette laksoftware, voor het anonimiseren en lakken van privacy en andere zwaarwegende belangen, heeft hier een grote bijdrage aan geleverd. Daarnaast heeft de uitbreiding van de formatie substantieel bijgedragen aan de verkorting van de verwerkingstijd. Komend jaar wordt de huidige software opnieuw geëvalueerd en worden Woo-medewerkers verder getraind, onder meer in de toepassing van de Wet politiegegevens.

Actieve Openbaarmaking

Op dit moment loopt uitsluitend de aanbesteding voor het publicatieplatform. Komend jaar zetten wij in op intensievere samenwerking met de gemeente Borger-Odoorn, de VNG en het Adviescollege Openbaarheid en Informatiehuishouding om de actieve openbaarmaking verder te versterken.

Het aantal verzoeken is in de onderstaande tabel weergegeven:

Jaartal:	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Aantallen:	44	43	47	262 (74)*	113	122
Omvangrijke verzoeken:**	2	1	2	5	8	7

* 188 van de ingediende verzoeken in 2023 waren afkomstig van één enkele belangengroep. Hierdoor is 74 aanvragen een reëler aantal van het werkelijke verzoeken

** Een verzoek is omvangrijk wanneer het meer dan 1.000 pagina's betreft.

Jaarrekening 2025

1. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van het “Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten”, de financiële verordening, de nota activabeleid en de nota reserves en voorzieningen.

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Activa en passiva zijn opgenomen tegen nominale waarde, tenzij in deze grondslagen anders is vermeld.

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Er zijn geen zaken die het voortbestaan van de gemeente in de weg staan. Daarnaast sluit de begroting en meerjarenraming waardoor er geen sprake is van preventief toezicht.

Immateriële activa

Het gaat hierbij om kosten verbonden aan het sluiten van geldleningen, kosten van onderzoek en ontwikkeling ten behoeve van een bepaald actief, en bijdragen aan activa in eigendom van derden.

Wijze van afschrijving:

Op de kosten van ontwikkeling ten behoeve van een bepaald materieel actief, de zogenaamde voorbereidingskosten, wordt niet afgeschreven. Het gehele bedrag zal worden beschouwd als onderdeel van de verkrijgingsprijs van de materiële activa.

De maximale afschrijvingstermijn voor kosten van onderzoek en ontwikkeling is 5 jaar. De afschrijvingstermijn op de kosten verbonden aan het sluiten van geldleningen en disagio is maximaal gelijk aan de looptijd van de lening.

Materiële activa

Materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met de afschrijvingen. Eventuele bijdragen van derden die in directe relatie staan met het actief worden op de waardering daarvan in mindering gebracht.

Verwachte duurzame waardeverminderingen worden onafhankelijk van het resultaat van het boekjaar in aanmerking genomen. Activa waarvan de bestemming is veranderd, wordt geherwaardeerd tegen marktwaarde van de nieuwe bestemming.

Wijze van afschrijving:

De wijze van afschrijving is vastgelegd in artikel 18 van de financiële verordening en is bekrachtigd in de nota activabeleid. De afschrijving is in principe lineair, maar naast de lineaire methode wordt ook het gebruik van de annuïtaire methode in bepaalde gevallen toegestaan. De annuïtaire methode wordt echter wel beschouwd als een afwijking van de standaard en dient te allen tijde expliciet door de raad te worden besloten. In de nota activabeleid worden de afschrijvingstermijnen benoemd.

Bij de investeringen in openbare ruimte met maatschappelijk nut is in de rubriek gronden en terreinen afschrijving opgenomen waar deze normaliter niet verwacht wordt op gronden. Dit betreft afschrijving op de in 2026 geactiveerde verplaatsingsvergoeding voor het Noorderdierenpark (Wildlands). De opgenomen boekwaarde bestaat uit een deel verplaatsingsvergoeding alsook een deel grond. Op de grond wordt niet afgeschreven, op de overige vergoeding wel. In 2026 zal deze boekwaarde worden gesplitst zodat de afschrijving niet onder de gronden en terreinen wordt gepresenteerd.

Erfpacht

Voor in erfpacht uitgegeven gronden geldt de uitgifteprijs van eerste uitgifte als verkrijgingsprijs. Gronden in eeuwigdurende erfpacht worden gewaardeerd tegen registratiewaarde.

Financiële activa

Onder financiële activa vallen de kapitaalverstrekkingen (o.a. in de vorm van deelnemingen), verstrekte leningen, overige uitzettingen (verstrekkingen) met een looptijd langer dan een jaar.

De waardering is verkrijgingsprijs verminderd met aflossingen en (andere) terug ontvangsten. De financiële activa worden tegen marktwaarde gewaardeerd indien de marktwaarde lager is dan de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs.

Voorraden en onderhanden werken

Voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten en verminderd met opbrengsten wegens gerealiseerde verkopen en/of ontvangen subsidies. De voorraden worden tegen de marktwaarde gewaardeerd indien de marktwaarde lager is dan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Voor verwachte verliezen wordt per complex een voorziening getroffen. Een eventuele voorziening wordt op de boekwaarde in mindering gebracht. Voor winstneming geldt de percentage of completion methode (poc-methode) zoals toegelicht in de paragraaf grondbeleid.

Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan 1 jaar en overlopende activa

De uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan 1 jaar en overlopende activa zijn gewaardeerd op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en de bijkomende kosten. De vervaardigingsprijs omvat de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten, welke rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. Eventuele voorzieningen wegens oninbaarheid worden op de vorderingen in mindering gebracht.

Onder de overlopende activa zijn de 'van Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen op specifieke uitkeringen' apart opgenomen. Dit betreft een voorfinanciering op uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen zijn opgenomen de algemene reserve, de bestemmingsreserves en het saldo van de rekening van baten en lasten.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gewaardeerd op het nominale bedrag van de voorzienbare verplichting, het verlies en/of risico's, voor zover de omvang hiervan redelijkerwijs is in te schatten. De voorziening voor van derden verkregen middelen die specifiek moeten worden besteed zijn bedoeld voor de tariefsegalisatie (afvalstoffen, riolering en begraven).

Vaste schulden

De vaste schulden zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Overlopende passiva

Onder de overlopende passiva worden afzonderlijk opgenomen de 'van Europese en Nederlandse overheidslichamen ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel' die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren.

Borg en garantstellingen

Voor zover leningen door de gemeente gewaarborgd zijn, is buiten telling het totaalbedrag van de geborgde schuldrestanten per einde boekjaar opgenomen. In de toelichting op de balans is nadere informatie opgenomen.

Toerekening

De lasten en baten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Alle lasten en baten, die betrekking hebben op het boekjaar en ten tijde van het opstellen van de jaarrekening bekend waren, zijn in het desbetreffende verslagjaar verwerkt.

Opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin de diensten zijn verricht. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin ze voorzienbaar zijn. Winsten worden slechts genomen zodra ze zijn gerealiseerd.

De houdbaarheid van de gemeentefinanciën kenmerkt zich door de mate van weerbaarheid en flexibiliteit van de begroting. Weerbaarheid betreft de mogelijkheden om op korte termijn financiële klappen te kunnen incasseren zonder direct in de begroting en daarmee in de beleidsambities te hoeven ingrijpen. Flexibiliteit van de begroting geeft de snelheid aan waarmee de lasten kunnen worden verlaagd en de baten kunnen worden verhoogd.

Afschrijvingen geschieden tijdsevenredig, op basis van de bedrijfseconomische gebruiksduur. Als startmoment voor de afschrijving geldt het jaar na in gebruik name van het actief. Afschrijvingen vinden plaats onafhankelijk van het resultaat van het boekjaar.

2. Overzicht van baten en lasten

2.1 Baten en lasten per programma

In onderstaande tabel staat een weergave van de baten en lasten per programma.

(bedragen x € 1.000)		Primitieve Begroting	Begroting na Wijziging	Rekening	Verschil
Lasten		-510.279	-547.844	-557.067	9.224
Programma		-451.413	-487.524	-496.517	8.993
1	Inwoners en Bestuur	-11.798	-13.260	-17.816	4.556
2	Economie en Werkgelegenheid	-13.249	-14.102	-13.442	-660
3	Veiligheid	-11.916	-13.924	-14.093	169
4	Onderwijs en Jeugd	-17.637	-19.391	-19.223	-168
5	Bouwen, Wonen en Milieu	-57.865	-67.070	-69.031	1.961
6	Inkomensondersteuning	-69.625	-75.166	-75.566	400
7	Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer	-44.346	-44.151	-45.135	984
8	Sport en Cultuur	-25.541	-25.613	-25.392	-222
9	Sociaal Domein	-199.435	-214.847	-216.819	1.972
10 Algemene dekkingsmiddelen		-8.848	-7.157	-7.027	-130
	Algemene uitkering	126	-1.359	0	-1.359
	Dividend	-425	-657	-655	-1
	Lokale heffingen	-2.152	-2.500	-2.391	-109
	Saldo financieringsfunctie	-3.064	-1.008	-828	-181
	Onvoorzien	-318	-318	0	-318
	Overige algemene dekkingsmiddelen	-3.015	-1.315	-3.153	1.838
10 Overhead		-49.988	-53.133	-53.487	354
10 Vennootschapsbelasting		-30	-30	-36	6
Baten		517.725	553.537	565.788	-12.250
Programma		147.187	161.699	174.188	-12.489
1	Inwoners en Bestuur	2.030	2.561	2.709	-148
2	Economie en Werkgelegenheid	2.855	3.302	4.917	-1.615
3	Veiligheid	64	921	1.002	-81
4	Onderwijs en Jeugd	6.034	8.207	7.970	237
5	Bouwen, Wonen en Milieu	47.636	49.146	55.700	-6.555
6	Inkomensondersteuning	56.319	60.335	61.271	-936
7	Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer	6.266	6.100	7.200	-1.101
8	Sport en Cultuur	4.582	4.464	4.479	-15
9	Sociaal Domein	21.401	26.664	28.939	-2.275

10 Algemene dekkingsmiddelen	363.343	383.502	382.594	908
Algemene uitkering	331.178	350.572	349.229	1.342
Dividend	676	1.450	1.481	-31
Lokale Heffingen	29.720	29.792	29.884	-92
Saldo financieringsfunctie	1.620	1.620	1.606	14
Overige algemene dekkingsmiddelen	148	68	394	-326
10 Overhead	7.195	8.336	9.006	-669
Saldo van baten en lasten	7.446	5.694	8.720	-3.027
Stortingen in reserves	-7.676	-22.515	-28.916	6.401
Onttrekkingen aan reserves	6.995	21.548	19.866	1.682
Mutaties reserves	-681	-967	-9.051	8.083
Totaal resultaat	6.765	4.726	-330	5.057

2.2 Incidentele baten en lasten

Vanuit het BBV is vereist om in de jaarrekening een overzicht van incidentele baten en lasten op te nemen. In dit overzicht worden, conform de werkwijze van voorgaande jaren, uitsluitend de gerealiseerde incidentele baten en lasten opgenomen met een financiële omvang van meer dan € 100.000. Incidentele posten die wel in de begroting zijn opgenomen maar niet zijn gerealiseerd, worden derhalve niet toegelicht.

Onderstaand overzicht bevat alle relevante incidentele posten uit de jaarrekening 2025. Per post is op hoofdlijnen een toelichting opgenomen om inzicht te geven in de aard van de mutaties en de impact op het rekeningresultaat.

Incidentele baten en lasten	Begroting 2025 voor wijziging			Begroting 2025 na wijziging			Realisatie 2025		
Programma's & omschrijving	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
1. Inwoners en bestuur									
Versnellingsmiddelen Openbare Ruimte	0	0	0	0	200	-200	0	160	-160
Vervroegde Tweede Kamerverkiezingen	0	0	0	0	362	-362	0	300	-300
Dotatie wethouderspensioenvoorziening	0	0	0	0	0	0	0	5.143	-5.143
Totaal programma 1	0	0	0	0	562	-562	0	5.603	-5.603
2. Economie en Werkgelegenheid									
Strategische positionering (Citymarketing)	0	250	-250	0	400	-400	0	390	-390
Recreatieve ontwikkeling Bargerveen	0	300	-300	0	300	-300	0	0	0
Ontwikkelfonds Emmen Centrum	0	250	-250	0	250	-250	0	0	0
Werkbudgetten Circulaire Economie	0	250	-250	0	250	-250	0	163	-163
Ontwikkeling Greenwise Campus Emmen	0	505	-505	0	505	-505	0	404	-404
Ontwikkelvisie Emmen i.r.t. NederSaksenLijn	0	250	-250	0	100	-100	0	96	-96
Sport- en beweegcampus (Emmen Vernieuwt)	0	250	-250	0	87	-87	0	47	-47
Fonds dorpen en wijken	0	200	-200	0	200	-200	0	186	-186
Totaal programma 2	0	2.255	-2.255	0	2.092	-2.092	0	1.286	-1.286
3. Veiligheid									
Interventieteams	0	134	-134	0	134	-134	0	134	-134
Toezicht Nieuw-Weerdinge (SPUK)	0	0	0	538	538	0	538	565	-27
Totaal programma 3	0	134	-134	538	672	-134	538	699	-161
5. Bouwen, Wonen en Milieu									
Regio Deal Zuid- en Oost Drenthe	0	940	-940	0	940	-940	0	940	-940
Programma Angelslo	0	343	-343	0	532	-532	0	555	-555
Bodemdaling	0	200	-200	0	466	-466	0	0	0
Revitalisering Matissepassage	0	300	-300	0	0	0	0	0	0
Diersoorten management plan	1.200	1.200	0	100	100	0	122	122	0

Totaal programma 5	1.200	2.983	-1.783	100	2.038	-1.938	122	1.617	-1.495
6. Inkomensondersteuning									
Vroegsignalering	0	250	-250	0	250	-250	0	12	-12
Totaal programma 6	0	250	-250	0	250	-250	0	12	-12
7. Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer - baten & lasten									
Verwijderen parkeervoorziening P-Schapenveenweg	0	650	-650	0	0	0	0	0	0
Afboeken boekwaarde terrein P-schapenveenweg	0	100	-100	0	0	0	0	0	0
Knelpuntenfonds excessen openbaar gebied	0	500	-500	0	633	-633	0	619	-619
Totaal programma 7	0	1.250	-1.250	0	633	-633	0	619	-619
8. Sport en Cultuur									
80 jaar bevrijdingsfeest	0	100	-100	0	200	-200	0	211	-211
Totaal programma 8	0	100	-100	0	200	-200	0	211	-211
9. Sociaal Domein									
Asiel en migratie	0	110	-110	0	0	0	0	0	0
Opvang ontheemden Oekraïne	13.200	13.200	0	13.400	17.700	-4.300	16.883	11.629	5.254
Totaal programma 9	13.200	13.310	-110	13.400	17.700	-4.300	16.883	11.629	5.254
10. Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen									
Tijdelijke huisvesting Handelsweg	0	280	-280	0	280	-280	0	239	-239
Totaal programma 10	0	280	-280	0	280	-280	0	239	-239
Reservemutaties									
Toevoegingen reserves	0	1.973	-1.973	0	22.515	-22.515	0	28.407	-28.407
Onttrekkingen reserves	6.229	0	6.229	21.063	0	21.063	20.628	0	20.628
Totaal reservemutaties	6.229	1.973	4.256	21.063	22.515	-1.452	20.628	28.407	-7.779
Totaal incidentele baten en lasten	20.629	22.535	-1.906	35.101	46.942	-11.841	38.171	50.322	-12.151

Hieronder zijn per programma de gepresenteerde incidentele baten en lasten samengebracht en worden deze puntsgewijs toegelicht. Hiermee wordt inzicht gegeven in de aard en oorzaak van de belangrijkste incidentele mutaties (gerealiseerde posten groter dan € 100.000).

1. Inwoners en bestuur

- Inzet van versnellingsmiddelen voor het op orde brengen van de openbare ruimte op basis van de motie *Onderhoud Openbare Ruimte*
- Kosten en bijbehorende rijksvergoeding voor een extra landelijke verkiezing als gevolg van de val van het kabinet
- Ophoging van de voorziening voor wethouderspensioen naar het vereiste niveau voor overdracht aan het ABP per 1 januari 2028, naar aanleiding van de stellige uitspraak van de commissie BBV

2. Economie en Werkgelegenheid

- Kosten voor het opstellen van het citymarketingplan en het op orde brengen van de basis
- Inzet van werkbudgetten voor Circulaire Economie, deels gefinancierd uit tijdelijke middelen uit de reserve SIOF
- Projectkosten voor de ontwikkeling van de Greenwise Campus Emmen
- Projectmiddelen uit het Fonds Dorpen en Wijken voor lokale leefbaarheids- en vitaliteitsinitiatieven

3. Veiligheid

- Tijdelijke middelen voor interventieteams die zijn ingezet voor loonsom en inhuur
- Aanpak van asielerlast in Nieuw-Weerdinge, volledig gecompenseerd door een rijksbijdrage

5. Bouwen, Wonen en Milieu

- Tijdelijke projectuitgaven binnen de Regio Deal Zuid- en Oost Drenthe, gedekt uit incidentele middelen waaronder de reserve SIOF
- Eenmalige projectkosten binnen Programma Angelslo voor de integrale versterking van leefbaarheid, veiligheid en de fysieke omgeving in de wijk
- Eenmalige kosten voor onderzoek en aanpak van bodemdaling in onder meer Nieuw-Amsterdam en omgeving
- Voorbereidingskosten voor de revitalisering van de Matissepassage
- Eenmalige kosten voor het opstellen van het diersoortenmanagementplan, volledig gedekt door een tijdelijke provinciale subsidie

7. Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer

- Tijdelijke middelen uit het knelpuntenfonds voor het oplossen van excessen in het openbaar gebied, bedoeld als eenmalige aanvulling op het reguliere onderhoudsbudget

8. Sport en Cultuur

- Eenmalige uitgaven voor de viering en herdenking van 80 jaar bevrijding

9. Sociaal Domein

- Tijdelijke uitgaven voor de opvang van Oekraïense ontheemden op grond van de Richtlijn Tijdelijke Bescherming (RTB), volledig gedekt door Rijksvergoeding

10. Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen

Tijdelijke huisvestingskosten voor de overbrugging tijdens de nieuwbouw aan de Handelsweg

Reservemutaties

Alle reservemutaties zijn incidenteel van aard, tenzij het een amortisatiereserve betreft die structureel dient ter dekking van kapitaallasten. De onttrekking uit deze reserves zijn van structurele aard.

2.3 Structurele reservemutaties

In onderstaand overzicht zijn uitsluitend de structurele reservemutaties opgenomen. Conform het BBV worden alle reservemutaties als incidenteel aangemerkt, behalve de mutaties in amortisatiereserves die dienen ter dekking van structurele kapitaallasten. Alleen deze mutaties hebben een structureel karakter en worden daarom in dit overzicht weergegeven.

(bedragen x € 1.000)	Structureel
Onttrekkingen per programma	375
4 Onderwijs en Jeugd	146
5 Bouwen, Wonen en Milieu	34
7 Openbare Ruimte en Verkeer en Vervoer	24
8 Sport en Cultuur	143
9 Sociaal Domein	28
Totaal structurele reservemutaties	375

2.4 Overhead

Alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces behoren tot de overheadkosten. In onderstaande tabel is weergegeven welke elementen tot de kosten van overhead worden gerekend en wat de lasten en baten in 2025 waren.

Voor een nadere toelichting op de afwijking op overhead (verschillenanalyse), zie: Bijlage B financiële analyses, programma 10 Bedrijfsvoering en inkomstenbronnen.

(bedragen x € 1.000)	Lasten 2025	Baten 2025
Bestuurszaken en bestuursondersteuning	245	-23
DIV, facilitaire zaken en huisvesting	8.736	-1.437
Doorbelasting overhead naar Investerings en GREX	-1.719	-21
Financiën, toezicht en controle eigen organisatie	7.047	-180
Informatievoorziening en automatisering	22.123	-6.505
Inkoop, juridische en personeelszaken	7.099	-388
Interne en externe communicatie	2.013	0
Leidinggevend en managementondersteuning primair proces	7.250	-419
Overhead	346	-33
Overig	348	0
Saldo van baten en lasten	53.487	-9.006
Onttrekkingen aan reserves	0	-545
Mutaties reserves	0	-545
Totaal 0.4 Overhead	53.487	-9.551

2.5 Wet Normering Topinkomens (WNT)

In de jaarrekening moet worden verantwoord of de gemeente voldoen aan de Wet Normering Topinkomens (WNT). De WNT stelt voor 2025 een maximum aan de bezoldiging (de volledige beloning van de ambtenaar, waaronder loon en alle toeslagen) van € 246.000 bij een voltijd dienstverband. In 2024 was dit € 233.000,-

In Emmen gaat het bij de topfunctionarissen om de gemeentesecretaris en de griffier. In geen van de gevallen wordt de bezoldigingsnorm overschreden. De berekening van de bezoldiging is in onderstaande tabel opgenomen.

Gegevens 2025	M. Plantinga	N.A. Plantinga	S. Engelen
Functiegegevens	Gemeentesecretari s	Gemeentesecretari s	Griffier
Aanvang en einde functievervulling in 2024	[01/01] – [17/06]	[01/06 – [31/12]	[01/01] – [31/12]
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 75.898	€ 79.705	€ 133.645
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 10.812	€ 11.354	€ 21.508
Subtotaal	€ 86.710	€ 91.059	€ 155.153
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 113.227	€ 144.230	€ 246.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Bezoldiging	€ 86.710	€ 91.059	€ 155.153
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024	M. Plantinga	S. Engelen
Functiegegevens	Gemeentesecretari s	Griffier
Aanvang en einde functievervulling in 2023	[01/01] – [31/12]	[01/01] – [31/12]
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja

Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 159.667	€ 121.155
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.390	€ 20.603
Subtotaal	€ 183.057	€ 141.758

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 223.000	€ 223.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.

Bezoldiging	€ 183.057	€ 141.758
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

2.6 Algemene dekkingsmiddelen

Hier wordt een overzicht gegeven van de algemene dekkingsmiddelen die de gemeente heeft ontvangen. Het gaat hierbij om inkomsten die geen specifiek bestedingsdoel kennen. De belangrijkste dekkingsmiddelen zijn de algemene uitkering (gemeentefonds) en de opbrengst uit onroerendezaakbelastingen (OZB).

(bedragen x € 1.000)	Begroting 2025	Rekening 2025	Verschil
Algemene uitkering	350.572	349.229	-1.342
Dividend	1.450	1.481	31
Lokale Heffingen	29.792	29.884	92
Saldo financieringsfunctie	612	778	-166
Overige algemene dekkingsmiddelen	68	394	326
Saldo van baten en lasten	382.494	381.766	-1.060

Algemene uitkering (gemeentefonds)

Het grootste deel van de inkomsten van de gemeente is afkomstig uit de algemene uitkering (ook wel gemeentefonds genoemd). De omvang van de algemene uitkering wordt bepaald door het Rijk bij de circulaire. Voor de jaarrekening is uitgegaan van de gegevens uit de decembercirculariteit 2025, waarbij rekening is gehouden met de laatst bekende basisgegevens die van belang zijn bij de berekening van de algemene uitkering.

Dividend

Het gaat hier om de inkomsten uit dividend van:

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	Begroting 2025	Rekening 2025
BNG – dividend 2024	147	165
AREA – dividend 2024	486	487
WMD – dividend 2024	1	0
Enexis – dividend 2024	753	753
CSV Amsterdam BV (vereffening liquidatie)	65	76
Totaal	1.450	1.481

Lokale heffingen

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

Saldo van de financieringsfunctie

Het saldo van de financieringsfunctie is het verschil tussen de toegerekende rekenrente aan de begrotingsprogramma's en de werkelijk betaalde rente over de leningen. In de paragraaf financiering wordt ingegaan op de financiering van de gemeente en de ontwikkelingen op de geld- en kapitaalmarkt.

Overige algemene dekkingsmiddelen

Het begrote saldo van de overige algemene dekkingsmiddelen betreft voornamelijk een positief saldo op de post Onvoorzien, een niet uit te voeren stelpost bedrijfsvoering, inkomsten uitleenvergoedingen detacheringen en baten nagekomen posten inzake BTW afwikkelingen uit voorgaande jaren. Een nadere toelichting is opgenomen op taakveld 0.8 overige baten en lasten.

2.7 Onvoorzien

In 2025 was een bedrag van € 318.052 begroot voor onvoorziene uitgaven. Op dit budget is in 2025 geen beroep gedaan. Het bedrag is dan ook geheel vrijgevallen ten gunste van het jaarrekeningresultaat.

Budget incidenteel 2025

Geen aanspraak in 2025

Vrijval budget onvoorzien

318.052

3. Balans en toelichting op de balans

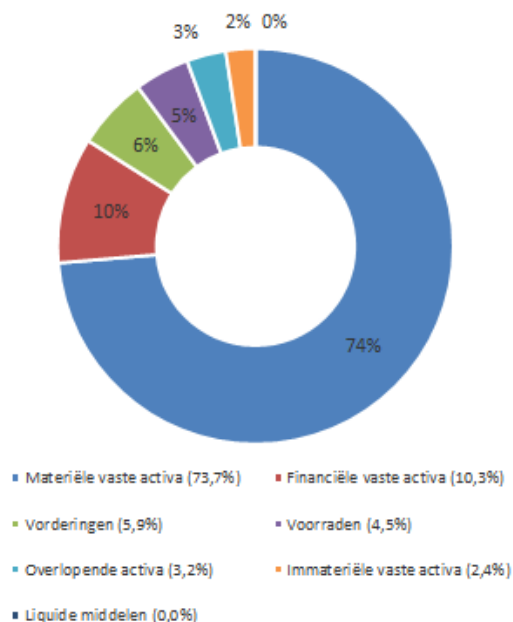
3.1 Balanspositie

Activa (bedragen x € 1.000)	31-12-2024	31-12-2025	Passiva (bedragen x € 1.000)	31-12-2024	31-12-2025
Vaste activa			Vaste Passiva		
Kosten onderzoek en ontwikkeling	1.770	2.770	Algemene reserve	72.798	90.034
Bijdrage aan activa in eigendom derden	11.938	16.016	Bestemmingsreserves	73.890	77.430
Totaal immateriële vaste activa	13.708	18.786	Gerealiseerd resultaat	11.727	-330
Investerings met economisch nut	309.334	327.619	Totaal eigen vermogen	158.415	167.134
Investerings met economisch nut, waarvoor ter bestrijding van de kosten een heffing kan worden geheven	109.145	119.173	Voorzieningen	20.384	28.975
Investerings in de openbare ruimte met maatschappelijk nut	113.616	121.058	Obligatieleningen	115.000	114.000
In erfpacht	4.760	4.748	Onderhandse leningen van:		
Totaal materiële vaste activa	536.856	572.599	- binnenlandse banken en overige financiële instellingen	242.086	215.020
Kapitaalverstrekkingen aan:			- openbare lichamen	40.000	40.000
- deelnemingen	2.657	2.657	Waarborgsommen	244	244
- overige verbonden partijen	3.065	3.806	Vooruitontvangen afkoopsommen	1.140	1.080
Leningen aan:			Totaal vaste schulden	398.470	370.344
- woningbouwcorporaties	2.357	1.868			
- deelnemingen	65.656	66.705	Totaal vaste passiva	577.269	566.453
Overige langlopende leningen	5.119	5.046	Vlottende passiva		
Totaal financiële vaste activa	78.854	80.083			
Totaal vaste activa	629.418	671.468	Totaal netto-vlottende schulden	65.438	110.346
Vlottende activa			De voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel, ontvangen van:		
Onderhanden werk, waaronder bouwgrond in exploitatie	34.749	34.970	- Europese overheidslichamen	828	507
Gereed product en handelsgoederen	25	25	- het Rijk	62.200	67.486
Totaal voorraden	34.774	34.995	- overige Nederlandse overheidslichamen	7.647	12.573
Vorderingen op openbare lichamen	27.363	27.425	Overige nog te betalen en vooruitontvangen bedragen	14.943	19.952
Rekening-courantverhoudingen met niet-financiële instellingen	622	389	Totaal overlopende passiva	85.617	100.518
Uitzettingen in 's Rijks schatkist < 1 jaar	2.771	8.771			
Overige vorderingen	9.661	9.327			
Totaal uitzettingen met rentetypische looptijd < 1 jaar	40.417	45.912			
Kassaldi	-10	-65			
Banksaldi	127	72			
Totaal liquide middelen	117	7			
De voorschotbedragen ontstaan door voorfinanciering op uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel, nog te ontvangen van:					
- Europese overheidslichamen	18	16			
- het Rijk	2.417	3.098			
- overige Nederlandse overheidslichamen	431	414			
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen	20.732	21.409			
Totaal overlopende activa	23.598	24.936			
Totaal vlottende activa	98.906	105.850	Totaal vlottende passiva	151.055	210.865
Totaal activa	728.324	777.318	Totaal passiva	728.324	777.318
			Gewaarborgde geldleningen	89	89
			Garantstellingen	430.082	453.073

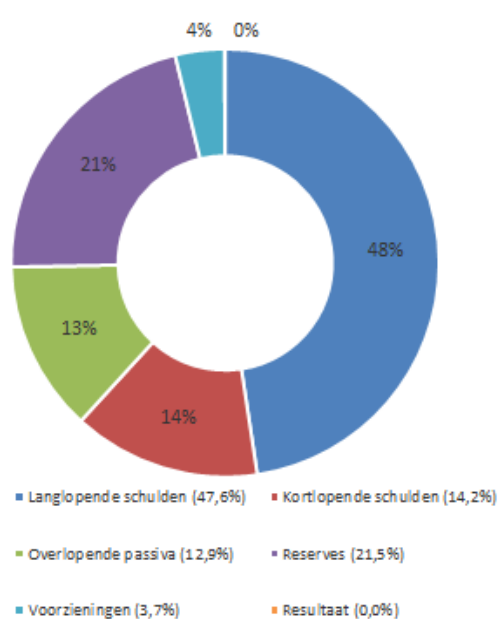
De balans is de basis van de financiële huishouding en geeft inzicht in het bezit en vermogen van de gemeente. Bij de activa gaat het om de eigendommen en bezittingen van de gemeente, zoals gebouwen, wegen en bouwgronden, maar ook om uitstaande geldleningen. De passivazijde van de balans maakt inzichtelijk hoe de bezittingen zijn gefinancierd.

Uit onderstaande grafieken komt naar voren dat de bezittingen van de gemeente hoofdzakelijk gefinancierd worden door langlopende schulden.

Activa: bezittingen 2025



Passiva: financiering 2025



3.2 Toelichting op de Balans

Activa - vaste activa

Bij vaste activa wordt onderscheid gemaakt in immateriële, materiële en financiële vaste activa. Hieronder zijn de ontwikkelingen op hoofdlijnen weergegeven, waarna per onderdeel de details zijn opgenomen.

Bedragen x € 1.000

Vaste activa	Boekwaarde 31-12-2024	Vermeer- deringen	Vermin- dering	Afschij- vingen	Afwaarde- ringen	Boekwaarde 31-12-2025
Immateriële vaste activa	13.708	5.693	-	616	-	18.786
Materiële vaste activa	536.856	60.078	5.374	18.723	237	572.599
Financiële vaste activa	78.854	5.977	-	4.748	-	80.083
Totaal	629.417	71.748	5.374	24.087	237	671.467

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn onder te verdelen in economisch nut, maatschappelijk nut en economisch nut met een dekking door heffing. Onder maatschappelijk nut vallen die investeringen die het algemeen belang dienen en welke uitsluitend door de gemeente uitgevoerd kunnen worden. Bij activa met een economisch nut gaat het om activa die bijdragen aan de mogelijkheid om middelen te genereren, bijvoorbeeld door het vragen van rechten, heffingen, leges of prijzen. Ook activa waarbij de mogelijkheid bestaat om deze te verkopen behoren tot de activa met economisch nut. Het gaat hierbij met name om gebouwen.

Bedragen x € 1.000

Materiële vaste activa	Boekwaarde 31-12-2024	Vermeer- deringen	Bijdragen derden	Afschij- vingen	Afwaarde- ringen	Boekwaarde 31-12-2025
Investerings met economisch nut						
Gronden en terreinen	38.497	1.060	-	38	70	39.449
voorziening gronden	3.231-	-	64-	-	-	3.167-
Woonruimten	6.952	162	-	175	13	6.925
Bedrijfsgebouwen	208.683	21.836	799	5.862	95	223.763
Grond-, weg-, en waterbouwkundige werken	43.521	1.533	-	1.801	-	43.253
Vervoermiddelen	69	-	-	19	-	50
Machines, apparaten en installaties	14.523	3.798	-	2.232	60	16.028
Overige materiële vaste activa	321	1.197	-	201	2-	1.319
Totaal	309.334	29.586	736	10.329	237	327.619
Investerings met economisch nut, waarvoor ter bestrijding van de kosten een heffing kan worden geheven						
Gronden en terreinen	292	-	-	-	-	292
Bedrijfsgebouwen	194	-	-	13	-	182
Grond-, weg-, en waterbouwkundige werken	108.342	13.333	375	2.830	-	118.470
Machines, apparaten en installaties	168	6-	-	68	-	94
Overige materiële vaste activa	148	-	-	12	-	135
Totaal	109.145	13.328	375	2.923	-	119.173
Investerings in openbare ruimte met maatschappelijk nut tot en met 31-12-2016						
Gronden en terreinen	2.465	191-	47-	-	-	2.321
Grond-, weg-, en waterbouwkundige werken	26.269	3-	-	1.939	-	24.326
Machines, apparaten en installaties	442	-	-	47	-	396
Overige materiële vaste activa	32	-	-	11	-	21
Totaal	29.209	194-	47-	1.997	-	27.065
Investerings in openbare ruimte met maatschappelijk nut vanaf 1-1-2017						
Gronden en terreinen	13.505	-	-	358	-	13.147
Grond-, weg-, en waterbouwkundige werken	62.470	14.699	4.285	2.732	-	70.151
Machines, apparaten en installaties	7.104	2.079	25	323	-	8.835
Overige materiële vaste activa	1.329	580	-	49	-	1.860
Totaal	84.408	17.359	4.310	3.463	-	93.994
Materiële vaste activa die in erfpacht zijn uitgegeven						
Erfpacht	4.760	-	-	12	-	4.748
Totaal materiële vaste activa	536.856	60.078	5.374	18.723	237	572.599

Conform de verslaggevingsregels (BBV) zijn de 'niet in exploitatie genomen gronden' verantwoord onder de immateriële en materiële vaste activa. Bij immateriële vaste activa gaat het dan om de kosten van onderzoek en ontwikkeling. Bij de materiële vaste activa gaat het dan om de Gronden en terreinen en omvat onder meer de strategische grondvoorraad en compensatiegronden.

Activa die vallen onder bedrijfsgebouwen betreffen onder meer gemeentelijke panden aan het Raadhuisplein, Boermarkeweg, Rensenpark, voormalig werkplein ZO Drenthe, praktijkscholen, scholen openbaar (basis)onderwijs, zwembaden, gymzalen, sporthallen en de brandweerkazernes. De vermeerderingen hebben onder meer betrekking op nieuwbouw en aanpassing/verbouw diverse scholen, verduurzaming gemeentelijk vastgoed, nieuwbouw de Kap, verduurzaming zwembad Neptunes, gymzaal VSO De Atlas Meerdijk, inrichting sporthal De Ossehal, aankoop voormalig Enexis pand aan de Tweede Bokslootweg 1, aankoop Dalipassage 17.

De vermeerderingen op machines, apparaten, en installaties betreffen met name investeringen in ICT, werkplekken Raadhuisplein, bestuurslaag en raadszaal (audio, data, klimaat, zonwering), liftinstallatie Westerstraat, aanschaf koel- schrob - en maaimachines en elektrische installaties.

De vermeerderingen van de grond-weg en waterbouwkundige werken betreffen onder meer de vernieuwing verharding begraafplaatsen, revitalisering begraafplaats Wolfsbergen, de herinrichting van sportparken, vervanging kunstgrasvelden en de gemeentelijke riolering, investeringen in beheer, reconstructies en onderhoud van wegen, groenreconstructies, herinrichting openbare ruimtes en beheer open parkeervoorzieningen.

De investeringen met de werkelijke kapitaallasten staan in paragraaf 3 onderhoud kapitaalgoederen.

Investerings in openbare ruimte met uitsluitend maatschappelijk nut:

Conform vernieuwing BBV moeten per 1 januari 2017 alle investeringen met maatschappelijk nut, die vanaf het begrotingsjaar 2017 of later gereedkomen, geactiveerd worden. Dit betekent een geleidelijke invoering, met als gevolg dat pas over 30 tot 40 jaar alle investeringen op een identieke manier op de balans worden opgenomen en worden afgeschreven. Door de geleidelijke invoering van de nieuwe systematiek blijven verschillen bestaan in de wijze waarop mag worden afgeschreven op investeringen die vóór het begrotingsjaar 2017 zijn gedaan. Om hierin inzicht te geven, is in het verloopoverzicht aangegeven welk bedrag volgens de nieuwe systematiek is verantwoord en welk deel volgens de oude systematiek.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bestaan uit leningen en kapitaalverstrekkingen. Voorzieningen die getroffen zijn om eventueel de oninbaarheid van vorderingen op te vangen, zijn in de balans rechtstreeks verantwoord onder de financiële vaste activa. Het verloop van de financiële vaste activa gedurende het jaar 2025 wordt in onderstaand overzicht weergegeven.

Financiële vaste activa	Boekwaarde 31-12-2024	Herrubri- cering	Vermeer- deringen	Vermin- deringen	Aflos- singen	Boekwaarde 31-12-2025
Kapitaalverstrekkingen aan:						
Deelnemingen	4.457	-	-	-	-	4.457
voorziening stadionbedrijf	1.800-	-	-	-	-	1.800-
Overige verbonden partijen	13.065	-	741	-	-	13.806
voorziening Wildlands	10.000-	-	-	-	-	10.000-
Leningen aan:						
Woningbouwcorporaties	2.357	-	-	-	489	1.868
Deelnemingen	66.781	-	5.083	-	4.034	67.830
voorziening stadionbedrijf	1.125-	-	-	-	-	1.125-
Overige verbonden partijen	-	-	-	-	-	-
Overige langlopende leningen	5.122	-	153	-	225	5.050
voorziening GKB risicofonds	3-	-	1-	-	-	4-
Totaal financiële vaste activa	78.855	-	5.977	-	4.748	80.083

Voor de kapitaaldeelname in het Stadionbedrijf Emmen ad € 1,8 miljoen is voor hetzelfde bedrag een voorziening gevormd. Voor de verstrekte geldlening waar geen zekerheden op gevestigd zijn, is voor 50% van de lening een voorziening gevormd ad € 1,125 miljoen. De redenen hiervoor zijn dat het eigen vermogen van het Stadionbedrijf onvoldoende ruimte biedt deze te laten groeien.

De vermeerderingen en aflossingen van de leningen aan deelnemingen betreft in hoofdzaak de rekening-courant Wildlands.

De aflossing van de lening aan woningbouwcorporaties heeft betrekking op de aflossing van de achtergestelde leningen aan Lefier. De gemeente is aangesloten bij het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Indien een woningbouwcorporatie niet aan de verplichtingen kan voldoen, kan deze een beroep doen op dit fonds.

De vermeerderingen en aflossingen overige langlopende leningen betreffen gemeentelijke regelingen, duurzaamheidsleningen en 1/3 leningen sportverenigingen. Bij de aflossing zijn daarnaast te noemen die van dorpshuizen, wijkcentra en Drentse Energie Organisatie DEO Zonnige Start.

Ontwikkelingen Wildlands

De gemeente Emmen is sinds 2019 de enige financier van Wildlands. Het gemeentelijk bruto financieel belang in Wildlands is destijds toegenomen naar € 75,7 miljoen.

Per 31 december 2025 betreft het bruto financieel belang minus gedane aflossingen een bedrag van € 75,7 miljoen.

Dit bedrag per ultimo 2025 is als volgt opgebouwd:

• Lening u/g	: € 58,2 miljoen
• Lening in rekening courant:	€ 7,5 miljoen (maximaal)*
• Certificaten aandelen NDP :	€ 10,0 miljoen**
• Totaal	: € 75,7 miljoen

* Van de rekening courant was ultimo 2025 € 4,1 miljoen verstrekt.

** De certificaten zijn ultimo 2018 voor het volledige bedrag van € 10 miljoen voorzien.

Uit de geactualiseerde businesscase 2026-2035 van Wildlands concluderen wij dat Wildlands aan de uit de leningen voortvloeiende verplichtingen (rente en aflossing) kan voldoen.

Ter nadere analyse is er op basis van de geactualiseerde businesscase 2026-2035 een netto contante waarde berekening van de kasstromen van NDP B.V. opgesteld, waaruit ook blijkt dat NDP B.V. gedurende de looptijd van de leningen aan de uit de leningen voortvloeiende verplichtingen aan de gemeente Emmen kan voldoen. Bij de netto contante waarde berekening is uitgegaan van een aantal parameters en uitgangspunten (zoals bezoekersaantallen, abonnementen, yield per kaartje, omzet horeca en detailhandel, ontwikkeling kosten, onderhoud en investeringen, etc.), die bepalend zijn voor de waardering van de hierboven verantwoorde leningen aan Wildlands. De belangrijkste betreft het geraamde aantal bezoekers, waarbij wordt uitgegaan van 952.500 in 2026.

De netto contante waarde berekening loopt over 36 jaar, de periode 2026-augustus 2061. Het jaar 2036 van de geactualiseerde businesscase is constant verondersteld wat inhoudt dat er zowel aan de omzet als kostenkant geen indexaties meer plaats vinden. Dit is afgezet ten opzichte van het ultimo 2025 uitstaande bedrag aan langlopende lening (€ 58,2 miljoen), rekening courant (€ 4,1 miljoen) minus aflossing lening 2061 (€1,55 miljoen) ad € 60,7 miljoen (Voor de jaarrekening 2025 is in overeenstemming met de accountant afgesproken dat vanaf nu voor de berekening van het rentepercentage het gedeelte t/m augustus 2061 meegenomen wordt. Om bij de berekening van de NCW de einddatum 31/08/2061 “zuiver” mee te nemen is de aflossing van de lening in 2061 ad €1,55 miljoen gecorrigeerd op het uitstaande bedrag per 31/12/2025).

Dit is de minimale waarde die de geactualiseerde businesscase moet genereren. Uit de uitgevoerde berekeningen blijkt dat Wildlands bij een rentepercentage van 4,60% nog een netto contante waarde genereert van € 60,7 miljoen. Dit percentage ligt momenteel hoger dan de huidige rente (1,75% en na 2029 2,25%) die Wildlands moet voldoen aan de gemeente, maar belangrijker nog is dat dit percentage hoger ligt dan het rente omslagpercentage (ROP) van de gemeente Emmen van thans 0,84%. De ROP is het rentepercentage dat de gemeente betaalt over haar totale vermogen. Zolang de businesscase een percentage kan dragen dat hoger is dan de ROP kunnen de leningen gewaardeerd worden tegen nominale waarde en is er geen aanleiding de leningen te waarderen tegen een lagere marktwaarde.

Handhaven van de voorziening m.b.t. de aandelen

Naast de leningen bestaat het bruto financieel belang voor € 10 miljoen uit aandelen in Noorderdierenpark B.V. (NDP B.V.) Wij zijn voor 100 % aandeelhouder van NDP B.V. (aandeelhouder van Wildlands Adventure Zoo Emmen B.V.). Voor wat betreft de aandelen NDP B.V. per ultimo 2019 geldt, conform de regels van het BBV, het principe van verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde. In het kader van de herstructurering heeft er bij Wildlands in 2018 een bedrijfswaarde berekening plaats gevonden. Deze bedrijfswaarde berekening leidde er toe (mede als gevolg van een hogere vereiste rendementspercentage) dat NDP B.V. een groot deel van de aanwezige activa moest afboeken. Dit leidde tot een negatief eigen vermogen bij Wildlands. Dit heeft als bijkomend gevolg dat de in de gemeentelijke balans ultimo 2018 opgenomen certificaten van aandelen middels het treffen van een voorziening zijn afgewaardeerd naar € nihil.

Mocht na verloop van tijd het vermogen van het Noorderdierenpark B.V. weer positief worden en daarmee de marktwaarde van de aandelen, kan de voorziening voor dit deel weer vrijvallen tot de dan geldende marktwaarde en tot maximaal de verkrijgingsprijs. Bij de jaarrekening 2025 is hiervan echter nog geen sprake. De voorziening van € 10 miljoen kan dus niet vrijvallen en blijft gehandhaafd.

Immateriële vaste activa

Bedragen x € 1.000

Immateriële vaste activa	Boekwaarde 31-12-2024	Vermeer- deringen	Bijdragen derden	Afschij- vingen	Afwaarde- ringen	Boekwaarde 31-12-2025
Kosten onderzoek en ontwikkeling	1.770	1.020	-	20	-	2.770
Bijdragen activa in eigendom derden	11.938	4.673	-	596	-	16.016
Totaal immateriële vaste activa	13.708	5.693	-	616	-	18.786

Onder de immateriële vaste activa zijn kosten geactiveerd die gemaakt worden voor onderzoek en ontwikkeling zoals versnelde ontwikkeling woningbouw, nieuwbouw Handelsweg en IHP. Daarnaast is er geïnvesteerd in activa in eigendom van derden, waaronder de cofinanciering van de 1/3 regelingen diverse sportverenigingen, centrale aansluiting Bargermeer (N391) en ongelijkvloerse kruising Pottendijk.

Activa - vlottende activa

Bij vlottende activa wordt onderscheid gemaakt in voorraden, uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar, liquide middelen en overlopende activa. Hieronder zijn de ontwikkelingen op hoofdlijnen weergegeven, waarna per onderdeel de details zijn opgenomen.

Vlottende activa	Boekwaarde 31-12-2024	Van/naar gronden in exploitatie	Vermeer- deringen	Verminde- ringen	Winst uitname	Boekwaarde 31- 12-2025
Voorraden	34.774	1.836-	7.755	1.565	726	34.995
Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar	40.417					45.912
Liquide middelen	117					7
Overlopende activa	23.598					24.936
Totaal	98.906	1.836-	7.755	1.565	726	105.850

Voorraden

Onder de voorraden zijn de in exploitatie genomen bouwgronden opgenomen. In de paragraaf grondbeleid is dit nader toegelicht. Voor te verwachten verliezen op grondexploitaties is een verliesvoorziening getroffen.

Bedragen x € 1.000

Vlottende activa						
Voorraden	Boekwaarde 31-12-2024	Van/naar gronden in exploitatie	Vermeer- deringen	Verminde- ringen	Winst- uitname	Boekwaarde 31-12-2025
Bouwgrond in exploitatie						
Herstructurering	882	218	327	-	78	1.505
Woningbouw	4.721	265	2.265	1.438-	808	6.620
Bedrijventerreinen	45.059	-	1.168	4.887-	160-	41.180
Totaal	50.661	483	3.760	6.325-	726	49.305
Voorzieningen bouwgrond						
Herstructurering	15-	-	1.083	-	-	1.098-
Woningbouw	5.508-	-	2.911	2.824	-	5.595-
Bedrijventerreinen	10.389-	-	-	2.747	-	7.642-
Totaal	15.912-	-	3.995	5.571	-	14.335-
Gereed product en handelsgoederen	25	-	-	-	-	25
Totaal voorraden	34.774	483	7.755	754-	726	34.995

De opgenomen voorziening mag niet hoger zijn dan de boekwaarde onder handen werk (OHW). In 2025 is hiervoor een correctie (vermindering) doorgevoerd van € 5.143.684,- en deze is ten laste gebracht van de kortlopende overige schulden (zie vlottende passiva). In 2024 bedroeg de correctie € 2.319.363,-

Bedragen x € 1.000	Boekwaarde per 01-01-2026	Nog te realiseren kosten (eindwaarde)	Nog te realiseren opbrengsten (eindwaarde)	Resultaat (eindwaarde)
Positieve grondexploitaties	-4.683	-10.256	22.478	7.539
Negatieve grondexploitaties	-44.622	-43.400	65.099	-22.922
Totaal grondexploitatie	-49.305	-53.655	87.577	-15.383

Het resultaat van een grondexploitatie wordt bepaald door de gemaakte- en de verwachte kosten en de opbrengsten in de tijd te zetten. De uitkomst van deze grondexploitatiebegroting wordt daarbij uitgedrukt in de contante waarde. Deze contante waarde resultaat (cw-resultaat) is een prognose. Toekomstige ontwikkelingen zijn moeilijk te voorspellen maar beïnvloeden wel het cw-resultaat. Daarom worden alle grondexploitaties elk jaar per 1 januari herijkt naar de nieuwste inzichten en verwachtingen.

Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar

Vanwege de wet op het schatkistbankieren moeten overtollige middelen (banktegoeden boven een drempelbedrag van € 9,8 miljoen) worden afgestort bij 's Rijks schatkist en deze worden weer teruggevraagd indien de stand van de liquide middelen daarom vraagt. Hierin is vanaf 2023 voorzien doordat de BNG conform gemaakte afspraken en afhankelijk van het saldo op dat moment, twee keer per dag afroemt ten gunste of bijstort ten laste van de schatkist. Het hele jaar 2025 laat mede hierdoor een forse ruimte onder het drempelbedrag zien.

De vorderingen zijn in de onderstaande tabel uitgesplitst. De vorderingen op openbare lichamen heeft grotendeels betrekking op het btw compensatiefonds. De overige vorderingen zijn voornamelijk debiteuren (incl. belasting,- en bijstandsdebiteuren). Hier tegenover staan deels voorzieningen voor oninbaarheid. De rekening-courantverhoudingen heeft betrekking op SVn (Stimuleringsfonds Volkshuisvesting).

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)					
Verslagjaar 2025					
(1)	Drempelbedrag	10.049			
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
(2)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	134	132	141	136
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	9.915	9.917	9.908	9.913
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-
(1) Berekening drempelbedrag					
Verslagjaar					
(4a)	Begrotingstotaal verslagjaar	524.720			
(4b)	Het deel van het begrotingstotaal dat kleiner of gelijk is aan € 500 miljoen	500.000			
(4c)	Het deel van het begrotingstotaal dat de € 500 miljoen te boven gaat	24.720			
(1) = (4b)*0,02 + (4c)*0,002 met een minimum van €1.000.000 als het begrotingstotaal kleiner of gelijk is aan 500 miljoen. En als begrotingstotaal groter dan € 500 miljoen is, is het drempelbedrag gelijk aan € 10 miljoen, vermeerderd met 0,2% van het deel van		Drempelbedrag	10.049		
(2) Berekening kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen					
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
(5a)	Som van de per dag buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen (negatieve bedragen tellen als nihil)	12.097	12.043	12.989	12.532
(5b)	Dagen in het kwartaal	91	91	92	92
(2) - (5a) / (5b)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	133	132	141	136

Bedragen x € 1.000

Vorderingen	31-12-2024	31-12-2025
Vorderingen openbare lichamen	27.363	27.425
Rekening-courantverhoudingen met niet-financiële instellingen	622	389
Overige vorderingen	11.183	11.014
voorzieningen	1.522-	1.688-
Schatkistbankieren	2.771	8.771
Totaal vorderingen	40.417	45.912

Liquide middelen

Liquide middelen maken net als voorraden en vorderingen onderdeel uit van de vlottende activa. Dit betreffen de saldi van de bankrekeningen (voornamelijk de huisbank BNG) en saldi in de kas.

Bedragen x € 1.000

Liquide middelen	31-12-2024	31-12-2025
Kassaldi	10-	65-
Banksaldi	127	72
Totaal liquide middelen	117	7

Overlopende activa

Overlopende activa bestaan uit vooruitbetaalde of nog te vorderen bedragen. Het zijn kosten of opbrengsten die vooraf worden betaald, dan wel (nog te) ontvangen maar betrekking hebben op een volgende periode.

Bedragen x € 1.000

Overlopende activa	31-12-2024	31-12-2025
Vooruitbetaalde bedragen	9.445	11.782
Van Europese en Nederlandse overheidslichamen te ontvangen voorschotten op specifieke uitkeringen:		
Europese overheidslichamen	18	16
Rijk	2.417	3.098
Nederlandse overheidslichamen	431	414
Overig nog te ontvangen bedragen	11.287	9.627
Totaal overlopende activa	23.598	24.936

De in de balans opgenomen post “nog van Europese en Nederlandse overheidslichamen te ontvangen voorschotten op specifieke uitkeringen” kan als volgt gespecificeerd worden:

Bedragen x € 1.000

Van Europese en Nederlandse overheidslichamen te ontvangen voorschotten op specifieke uitkeringen	31-12-2024	Toevoeging	Ontvangsten	31-12-2025
Europese overheidslichamen				
ESF	17	9	10	16
Bling Interreg Noordzee - Blockchain	1	-	1	0-
Totaal Europese overheidslichamen	18	9	11	16
Rijk				
Oekraïneopvang	767	16.566	16.921	411
Kinderopvangtoeslag	-	244	-	244
Impulsaanpak winkelgebieden	1.650	-	600	1.050
Realisatiestimulans betaalbare woningen	-	1.393	-	1.393
Totaal Rijk	2.417	18.203	17.521	3.098
Overige Nederlandse Overheidslichamen				
Gedragbeïnvloeding	29	235	262	2
Provincie Drenthe - RSPB Boermarkeweg	360	-	-	360
Binnenstadfonds herinrichting noord	42	20	9	52
Totaal Overige Nederlandse Overheidslichamen	431	255	271	414
Totaal	2.866	18.466	17.803	3.528

Voor overlopende activa en passiva geldt dat posten niet gesaldeerd worden gepresenteerd in de balans. De stand van de overlopende activa eind 2024 wordt op 1 januari 2025 bijgesteld met de posten die eind 2024 een creditsaldo hebben en daarom waren gepresenteerd onder overlopende passiva, maar die in 2025 worden verantwoord onder overlopende activa.

Passiva - vaste passiva

Het eigen vermogen van de gemeente bestaat uit de reserves en het (onverdeeld) resultaat van de jaarrekening.

Bedragen x € 1.000

Vaste passiva				
Eigen vermogen				
Reserves	31-12-2024	Stortingen	Onttrekkingen	31-12-2025
Algemene reserve	72.798	19.733	2.498	90.034
Egalisatiereserves	17.265	3.901	3.494	17.672
Amortisatiereserves	8.189	2.294	376	10.107
Overige bestemmingsreserves	48.435	14.715	13.500	49.651
Resultaat jaarrekening	11.727	-	-	330-
Totaal eigen vermogen	158.415	40.643	19.867	167.134

Reserves en resultaat

In bijlage A is een nadere specificatie opgenomen van de reserves en de bijbehorende stortingen en onttrekkingen.

Vreemd vermogen

Vreemd vermogen				
Voorzieningen	31-12-2024	Stortingen	Onttrekkingen	31-12-2025
Voorziening riolering	12.757	235	-	12.992
Voorziening afvalstoffenheffing	1.442	986	1.291	1.136
Voorziening grondexploitaties	2.319	2.824	-	5.144
Voorziening groot onderhoud Atlas theater	1.533	449	105	1.877
Voorziening wethouderspensioenen	1.919	5.308	-	7.227
Voorziening verlofsparen	412	187	-	599
Totaal voorzieningen	20.384	9.989	1.396	28.975

Langlopende schulden	31-12-2024	Vermeerdering	Aflossing	31-12-2025
Obligatielening	115.000	-	1.000	114.000
Onderhandse leningen:				-
Binnenlandse banken en overige financiële instellingen	242.086	-	27.066	215.020
Openbare lichamen	40.000	-	-	40.000
Waarborgsommen	244	-	-	244
Vooruitontvangen afkoopsommen	1.140	-	60	1.080
Totaal vreemd vermogen	398.470	-	28.126	370.344

Het vreemd vermogen van de gemeente bestaat uit voorzieningen en langlopende schulden. De voorzieningen kunnen worden onderverdeeld in twee soorten. De eerste soort voorzieningen zijn bedoeld ter dekking van of egalisatie van bepaalde lasten. Deze worden onder andere gebruikt ter regulering van jaarlijks schommelende lasten.

De andere voorzieningen worden opgenomen als correctie op de waarde van een actief. Deze worden in mindering gebracht op de betreffende lening of vordering op basis van reëel in te schatten risico's op de activa-zijde van de balans. In bijlage A is een totaaloverzicht opgenomen van alle voorzieningen.

De opgenomen voorziening bij in exploitatie genomen bouwgronden zoals opgenomen bij het onderdeel Voorraden in de balans, mag niet hoger zijn dan de boekwaarde onder handen werk (OHW). Het verschil moet ten laste worden gebracht van de kortlopende overige schulden. In 2024 was dit een bedrag van € 2.319.363,-. Deze is echter toen abusievelijk gecorrigeerd middels de voorziening grondexploitaties zoals opgenomen in de tabel bij Vreemd vermogen. Dit is in 2025 rechtgezet middels een bijstelling per 1-1-25 voor zowel de genoemde voorziening als de tabel van de kortlopende overige schulden van de vlottende passiva.

De voorziening wethouderspensioenen is gevormd ter dekking van de toekomstige pensioenverplichtingen voor zittende en voormalige wethouders. De hoogte van de voorziening per ultimo 2025 is gebaseerd op een actuariële berekening van een externe deskundige. Bij de bepaling van de voorziening is uitgegaan van een rekenrente van 2,954%, conform de circulaire van het Ministerie van BZK d.d. 11 december 2025, en van een door het ABP gehanteerde dekkingsgraad van 122,2%. De voorziening omvat alle wethouders, inclusief wethouders die reeds vóór 2012 met pensioen zijn gegaan. Niet alle door het ABP gehanteerde actuariële uitgangspunten zijn beschikbaar. De berekening is daarom gebaseerd op algemeen aanvaarde actuariële aannames. Van deze verschillen wordt niet verwacht dat zij leiden tot een materiële afwijking in de hoogte van de voorziening. De voorziening wethouderspensioenen betreft een schattingspost. Door onzekerheden in onder meer de gehanteerde dekkingsgraad is sprake van een schattingsonzekerheid.

De langlopende schulden zijn in 2025 afgenomen met € 28 miljoen. Deze is onder te verdelen in een aflossing van € 1 miljoen aan obligatieleningen, € 27 miljoen aan onderhandse leningen.

De totale rentelast voor de leningen bedroeg in 2025: € 5.880.319.

Passiva - vlottende passiva

Bedragen x € 1.000

Vlottende passiva		
Kortlopende schulden	31-12-2024	31-12-2025
Openbare lichamen	1.995	1.393
Kasgeldleningen	40.000	80.000
Overige schulden	23.443	28.954
Totaal kortlopende schulden	65.439	110.346
Overlopende passiva	31-12-2024	31-12-2025
Vooruitontvangen bedragen	1.528	1.151
Van Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te besteden voorschotten op specifieke uitkeringen:		
Europese overheidslichamen	828	507
Rijk	62.200	67.486
Nederlandse overheidslichamen	7.647	12.573
Nog te betalen bedragen	13.414	18.801
Totaal overlopende passiva	85.617	100.518
Totaal vlottende passiva	151.055	210.865

Netto vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar

De openbare lichamen in bovenstaande tabel betreffen voornamelijk de crediteuren sociale zaken Borger-Odoorn en Coevorden en de Belastingdienst. De kasgeldleningen zijn leningen die zijn aangetrokken in 2025, maar die pas in 2026 worden afgelost. De overige schulden betreffen voornamelijk de crediteuren en te betalen loonheffing en sociale lasten.

De opgenomen voorziening bij in exploitatie genomen bouwgronden zoals opgenomen bij het onderdeel Voorraden in de balans, mag niet hoger zijn dan de boekwaarde onder handen werk (OHW). Het verschil moet ten laste worden gebracht van de kortlopende overige schulden. In 2024 was dit een bedrag van € 2.319.363,-. Deze is echter toen abusievelijk gecorrigeerd middels de voorziening grondexploitaties zoals opgenomen in de tabel bij Vreemd vermogen. Dit is in 2025 rechtgezet middels een bijstelling per 1-1-25 voor zowel de genoemde voorziening als de tabel van de kortlopende overige schulden van de vlottende passiva. In 2025 is hiervoor een correctie (vermindering) doorgevoerd van € 5.143.684,- en maakt onderdeel uit van het saldo van de overige schulden ad 53.194 (x € 1.000,-).

Overlopende passiva

Overlopende passiva bestaat onder andere uit vooruit ontvangen en nog te betalen bedragen. Het betreffen kosten die ten laste komen van het boekjaar, maar waar de factuur nog niet van is ontvangen of kosten die vooruitbetaald zijn voor een volgend jaar.

In hoofdzaak gaat het om specifieke uitkeringen waarvan de middelen afkomstig zijn vanuit de verschillende ministeries, gemeenten en de provincie Drenthe. Afhankelijk van de soort uitkering en de hiermee gepaard gaande voorwaarden, dient dit jaarlijks te worden afgerekend via de zogenoemde SiSa regeling.

De in de balans opgenomen van Europese en Nederlandse overheidslichamen ontvangen, nog te besteden voorschotten op specifieke uitkeringen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Bedragen x € 1.000

Van Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te besteden voorschotten op specifieke uitkeringen	31-12-2024	Toevoeging	Vrijgevallen	31-12-2025
Europese overheidslichamen				
ESF	828	441	762	507
Totaal Europese overheidslichamen	828	441	762	507
Rijk				
Capaciteit DO voor klimaat- en energiebeleid (CDOKE)	2.399	3.582	2.399	3.582
COA uitbr. Huisvestingsvz. basisonderwijs asielzoekers	430	-	430	0-
SPUK: Asielopvangvoorzieningen	-	1.030	171	859
SPUK: OCSW Educatie (Volwassenonderwijs)	-	419	-	419
J94 RVO - verduurzaming slecht geïsoleerde woningen	13.812	6.074	621	19.265
Onderwijs achterstanden beleid (OAB)	2.345	2.348	2.345	2.348
Ministerie I&W - SPUK verkeersveiligheidsmaatregelen	640	640	640	640
SPUK: lokale preventieakkoorden / preventieaanpakken	78	-	78	-
Ministerie I&W - bodemopgaven 2024-2030/E113	1.410	974	489	1.895
SPUK: aanpak ernergiearmoede	2.748	1.393	2.748	1.393
Ministerie I&W - Onderzoek Brand(weer)oefenplaatsen	81	-	81	0
Ministerie I&W - SPUK Bodem 2022/E83	-	81	23	58
Ministerie I&W - Grondwateronderzoek PFAS Heldenhof	1	-	1	0-
Ministerie I&W - SPUK Bodem 2023/E97	1	-	-	1
Ministerie I&W - Spoedlocaties ihkv bodemsanering	6	-	-	6
Ministerie I&W - SPUK bodem 2021 / E58	225	-	59	166
Ministerie I&W - SPUK OV-ambassadeurprojecten	25	25	25	25
Landelijke Vreemdelingen Voorziening (LVV)	181	-	-	181
SPUK:: Meerkosten energie openbare zwembaden (MEOZ)	574	-	574	-
SPUK: Sport	1.673	2.177	2.390	1.460
TBBT bedrijventerreinen restant 2023	21	-	-	21
SPUK: Integraal Zorgakkoord (IZA)	5.251	5.357	5.251	5.357
SPUK: Brede Spuk	766	995	766	995
SPUK: Voorschoolse educatie aan ontheemde peuters	72	-	72	-
SPUK: Nationaal Programma Onderwijs (NPO)	401	-	401	-
SPUK: Wet inburgering	2.204	4.930	4.930	2.205
ZonMw Gezonde Marke versterking samenwerkingsstructuur	40	774	40	774
VWS - eenmalige subsidies lokale bibliotheekvoorziening	291	-	291	-
Ministerie BZK - herstructurering volkshuisvesting	26.525	-	690	25.835
Totaal Rijk	62.201	30.799	25.515	67.486
Overige Nederlandse Overheidslichamen				
RES regio toekomst bestendig energiesysteem	371	-	278	93
Provincie Drenthe - Bondgenootschap Geletterd Drenthe	26	25	18	33

Provincie Drenthe - Regiodeal basisvaardig op de werkvloer	-	1.556	60	1.496
Provincie Drenthe - Regiodeal Zuid en Oost Drenthe	119	-	-	119
Prov.Drenthe - Regiostedenfonds Emmen	2.862	-	747	2.115
Prov.Drenthe - Klimpark funforest	80	-	80	-
Gemeente Borger-Odoorn - impuls gelden klimaatadaptatie	1.659	-	215	1.443
Provincie Drenthe - klimaatbest. herstel fiestpad Bargerveen	71	-	-	71
Provincie Drenthe - schoolpleinrevolutie	20	-	-	20
Provincie Drenthe - Windenergie	271	226	50	447
Provincie Drenthe - Regiodeal Zuid- en Oost Drenthe DRE10C	1.566	1.525	2.526	565
Prov.Drenthe,subs.project 3 hofjes Veenoord	30	-	-	30
Provincie Drenthe - Aanpak Drentse ondermijning	496	445	496	445
Provincie Drenthe - Culturele programmering Rensenpark	29	-	-	29
Provincie Drenthe - Opening Haai	36	-	-	36
Provincie Drenthe - Doorfietsroute F862	-	3.600	-	3.600
Provincie Drenthe - Regiodeal uitv_plan kiemen in drenthe grond	-	300	125	175
Provincie Drenthe - Regiodeal 3e tranche Move II	-	268	-	268
Provincie Drenthe - Veilig en bereikbaar Drenthe	-	1.578	-	1.578
Gemeente Hardenberg Deltaplan procesondersteuning	10	-	-	10
Totaal Overige Nederlandse Overheidslichamen	7.647	9.523	4.596	12.573

Totaal	70.676	40.763	30.872	80.566
---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Overige financiële verplichtingen

Onder de niet uit de balans blijvende verplichtingen worden meerjarige financiële verplichtingen opgenomen waaraan de gemeente voor toekomstige jaren is verbonden. Deze bestaan onder andere uit waarborgen en garanties en langlopende financiële verplichtingen.

Waarborgen en garantstellingen

Bedragen x € 1.000

Gewaarborgde geldleningen	Oorspronkelijk bedrag	% borg stelling	Boekwaarde 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2025	Eind datum
Drentse Energie Organisatie (DEO)	300	30%	89	89	31-12-2028
Totaal	300		89	89	

Bij de gewaarborgde lening (ook wel borgstelling genoemd) stelt de gemeente zich ten opzichte van een geldverstrekker onder voorwaarden garant voor de rente- en aflossingsverplichtingen van een af te sluiten geldlening. De Drentse Energie Organisatie voert de regeling Energielening Emmen uit. Voor de door DEO verstrekte leningen vanuit deze regeling staat de gemeente voor 30% borg.

Bedragen x € 1.000

Garantstellingen	Garantie bedrag
WSW: Woonservice	453.073
Drenthe/Lefier/Domesta/Woonzorg	
Totaal	453.207

Het WSW staat voor Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Indien een corporatie niet aan de betaalverplichtingen kan voldoen zal het WSW garant staan. Pas als het WSW niet aan deze verplichting kan voldoen, zal de gemeente renteloze leningen aan het WSW moeten verstrekken, zodat ze alsnog aan de betaalverplichtingen kunnen voldoen. Het risico hierop is zeer klein gezien WSW momenteel de hoogst mogelijke kredietstatus (triple A) heeft. De in 2021 afgesloten nieuwe achtervangovereenkomst met het WSW omvat een aantal wijzigingen, die de positie van WSW ten opzichte van deelnemende corporaties en de achtervangers verduidelijken. De achtervang wordt eerlijker verdeeld over gemeenten en het proces eenvoudiger.

Langlopende financiële verplichtingen

De gemeente is voor een aantal toekomstige jaren verbonden aan verschillende, niet uit de balans blijken, financiële verplichtingen. Hieronder volgt een opsomming van de belangrijkste van deze verplichtingen.

Bedragen x € 1.000

Langlopende financiële verplichtingen	Ingangsdatum	Verplichting	Looptijd in jaren	Opmerking
Gemeentewinkel Emmer Compascuum	01-07-2014	92	8,5	Verlenging per 10 jaar
Huur Pioniersweg (opslag team sport)	01-04-2018	23	1,25	Verlenging per 1 jaar
Onderhoudscontract Atlas theater	19-10-2016	5.493	11,0	Meerjarenonderhoudsplan/onderhoudsvoorziening
Lease wagenpark	divers	2.251	divers	Exclusief brandstof
Totaal		7.859		

Niet uit de balans blijken overeenkomsten

(ROK: Raamovereenkomst / O: Overeenkomst). De opdrachtwaarde betreft de waarde van de totale overheidsopdracht of raamovereenkomst voor de gehele looptijd van de overeenkomst. Indien er meerdere leveranciers zijn gecontracteerd is de opdrachtwaarde geen optelsom van de waarde van de overheidsopdracht.

Overzicht contracten n.a.v. Europese Aanbestedingen

Nr.	Leveranciers	Aard van opdracht	Begindatum	Einddatum	Onderwerp	Soort	Contractwaarde (initiele looptijd)
1	Postma & Cohen	ROK	30-10-2025	30-9-2027	Abonnementenbeheer	Dienst	420.000,00
2	Baker Tilly	O	1-6-2022	31-5-2026	Accountantsdiensten	Dienst	1.000.000,00
3	Harwig Communicatie & Veiligheid	O	1-5-2022	30-4-2026	Alarmopvolging, meldkamerdiensten en onderhoud van beveiligings- en brand-ontruimingsinstallaties	Dienst	1.700.000,00
4	Bedrijfsarts Emmen	O	1-8-2020	1-3-2026	Arbodienstverlening	Dienst	11.000.000,00
5	Stichting Wender	ROK	1-1-2025	31-12-2028	Beschermd Wonen	Dienst	100.000.000,00
6	Zorggroep Scilla Andante	ROK	1-1-2025	31-12-2028	Beschermd Wonen	Dienst	100.000.000,00
7	Verslavingszorg Noord Nederland	ROK	1-1-2025	31-12-2028	Beschermd Wonen	Dienst	100.000.000,00
8	ADhDnoord Doevenkamp	ROK	1-1-2025	31-12-2028	Beschermd Wonen	Dienst	100.000.000,00
9	Stichting Wender	ROK	1-1-2025	31-12-2028	Beschermd Wonen	Dienst	100.000.000,00
10	B-point	ROK	1-1-2025	31-12-2028	Beschermd Wonen	Dienst	100.000.000,00
11	Zere & Sano	ROK	1-1-2025	31-12-2028	Beschermd Wonen	Dienst	100.000.000,00
12	Zorgonderneming Eigen Pad	ROK	1-1-2025	31-12-2028	Beschermd Wonen	Dienst	100.000.000,00
13	JenS Security	ROK	15-4-2024	1-1-2027	Beveiliging Gemeentelijke Opvanglocaties Oekraïense vluchtelingen	Dienst	10.000.000,00
14	VCS Observation	ROK	1-6-2023	31-5-2027	Cameratoezichtsystemen	Levering	3.000.000,00
15	Stadsbeheer	O	15-12-2020	15-12-2026	Cloudvoorziening VTH-Oplossing	Dienst	1.800.000,00
16	De Vier Gewesten	ROK	31-7-2018	31-7-2026	Doelgroepenvervoer	Dienst	30.000.000,00
17	Youforce	O	10-9-2013	31-12-2026	E-HRM Pakket	Dienst	1.900.000,00
18	Loon- en Verhuurbedrijf Fuhler	O	1-4-2025	31-12-2026	Maaiwerkzaamheden	Dienst	7.000.000,00
19	Veluwenkamp Bedrijven	O	1-4-2025	31-12-2026	Maaiwerkzaamheden	Dienst	7.000.000,00
20	KPN	O	1-1-2015	1-1-2027	Gemeentelijke Telecommunicatie	Dienst	950.000,00
21	Vodafone Libertel	O	19-7-2018	19-7-2028	Gemeentelijke Telecommunicatie	Levering	3.000.000,00
22	LTG Tour bv Lanting Reizen	ROK	01-08-202	31-7-2026	Gymvervoer	Dienst	700.000,00

Overzicht contracten n.a.v. Europese Aanbestedingen							
Nr.	Leveranciers	Aard van opdracht	Begindatum	Einddatum	Onderwerp	Soort	Contractwaarde (initiële looptijd)
23	Xylem Water Solutions Nederland BV	O	29-10-2019	3-4-2029	Hoofdpost Waterketen Noordelijke Hoofdstromen	Dienst	750.000,00
24	Axians Groningen	ROK	26-2-2020	26-2-2026	ICT-hardware & Diensten Perceel 3	Dienst	4.725.000,00
25	Conscia Nederland	ROK	26-2-2020	25-2-2026	ICT-hardware Netwerk Perceel 2	Dienst	1.100.000,00
26	Bossers & Cnossen	ROK	1-10-2024	30-9-2026	ICT Hardware Werkplekken	Levering	5.400.000,00
27	Topdesk Nederland	O	27-5-2022	5-10-2027	ITSM – FMIS	Levering	1.000.000,00
28	Leger des Heils J&R	ROK	1-1-2022	31-12-2026	Jeugdbescherming /JR Maatregelen	Dienst	60.000.000,00
29	Jeugdbescherming Noord en Veilig thuis	ROK	1-1-2022	31-12-2026	Jeugdbescherming /JR Maatregelen	Dienst	60.000.000,00
30	William Schrikker Stichting Gezinsvormen	ROK	1-1-2022	31-12-2026	Jeugdbescherming /JR Maatregelen	Dienst	60.000.000,00
31	Accare	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
32	Activeringscentrum de Brink	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
33	Ambiq	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
34	ASL Instituut voor Educatie en Begeleiding	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
35	Boerderij 22	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
36	Cedin Zorg	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
37	Cosis	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
38	Cultureel Maatschappelijk Zorgbureau (CM Zorg)	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
39	CURA XL B.V.	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
40	Curess Twente BV	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
41	De Ruimte BV	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
42	De ZorgZaak Drenthe	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
43	Direction Zorg BV	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00

Overzicht contracten n.a.v. Europese Aanbestedingen							
Nr.	Leveranciers	Aard van opdracht	Begindatum	Einddatum	Onderwerp	Soort	Contractwaarde (initiële looptijd)
44	Educatie Plus	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
45	Effect BV	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
46	Equine Business Coaching (Minipaardencoaching)	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
47	Fievelkwint Floreren	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
48	Focus Jeugd & Gezin BV	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
49	Horizon Begeleiding	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
50	Lentis	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
51	Logeerhuis Klein Drenthe	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
52	Mees, praktijk voor remedial teaching en orthopedagogiek	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00

53	NL-PSY	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
54	Omega Groep BV	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
55	PEP Wiersma (J-GGZ)	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
56	Perspektiev	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
57	Praktijk Mérinde	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
58	Praktijk Nieuwe Kijk	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
59	's Heeren Loo Zorggroep	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
60	Saul B.V.	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
61	Scauting Diagnose en Behandeling	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
62	Stichting BEZINN (regio Drenthe)	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
63	Stichting De Trans	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
64	Stichting Schouder aan schouder	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00

Overzicht contracten n.a.v. Europese Aanbestedingen

Nr.	Leveranciers	Aard van opdracht	Begindatum	Einddatum	Onderwerp	Soort	Contractwaarde (initiele looptijd)
65	Stichting Taalhulp	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
66	Stichting Thuiszorg Icare Regio Zwolle	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
67	Studio JOB Odoorn	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
68	Timpaan Support	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
69	Veni Etinam	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
70	Verslavingszorg Noord Nederland	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
71	Via Trox	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
72	Voois BV	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
73	Yes We Can Clinics B.V.	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
74	Yorneo	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
75	Zorgboerderij Ons Kinderparadijs	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
76	Zorggroep 't Noaberhuus	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
77	Zorgkracht 12 de Noordelijke Zorgcoöperatie	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
78	Zorgonderneming Eigen Pad	ROK	1-1-2020	1-1-2028	Jeugdhulp Open House Model	Dienst	250.000.000,00
79	Stichting Elker	ROK	1-1-2024	31-12-2029	Jeugdhulp Plus	Dienst	3.500.000,00
80	Fier Fryslan	ROK	1-1-2023	31-12-2026	Jeugdzorg & WMO	Dienst	1.000.000,00
81	Firefly Projects	O	21-10-2022	21-10-2028	Ledverlichting	Dienst	1.100.000,00
82	IVIO-Opleidingen	ROK	1-1-2022	31-12-2026	Leerroutes Inburgering en Zelfredzaamheid	Dienst	3.500.000,00
83	Protinus IT	ROK	11-7-2025	10-7-2027	Levering Standaardsoftware	Dienst	35.000.000,00
84	Vattenfall Sales Nederland	ROK	1-1-2024	1-1-2027	Leveringsovereenkomst Gas	Levering	12.000.000,00
85	Cyclomedia Technology	O	31-12-2022	31-12-2026	Luchtfotografie	Dienst	

Overzicht contracten n.a.v. Europese Aanbestedingen

Nr.	Leveranciers	Aard van opdracht	Begindatum	Einddatum	Onderwerp	Soort	Contractwaarde (initiële looptijd)
86	Staffing Management Services	ROK	1-3-2025	28-2-2027	Master Vendor Externe Inhuur	Dienst	50.000.000,00
87	Dura Vermeer	O	1-1-2016	31-12-2036	Meerjarig Onderhoudsplan Atlas theater	Dienst	4.000.000,00
88	Kone	O	1-1-2026	31-12-2029	Onderhoud Lift en Automatische Deuren	Dienst	500.000,00
89	Nobralux	ROK	1-2-2022	31-1-2026	Onderhoud SOVL	Dienst	320.000,00
90	Vialis	O	21-4-2022	31-12-2026	Onderhoud VRI's	Dienst	1.000.000,00
91	Donker Groen / Donker Groep	O	1-1-2026	31-12-2028	Onderhoudsbestek Begraafplaatsen	Dienst	4.000.000,00
92	Donker Groen / Donker Groep	O	8-11-2019	30-11-2027	Planmatig Boombeheer	Dienst	4.900.000,00
93	Beers en Beers Boomverzorging	O	1-1-2024	31-12-2026	Planmatig Onderhoud Boombeheer	Dienst	2.000.000,00
94	Unica Installatietechniek	ROK	1-1-2025	31-12-2026	Planmatig onderhoud Elektrotechnisch en Werktuigbouwkundig	Dienst	1.200.000,00
95	Lightbase	O	1-8-2020	31-12-2026	Platform Gemeentelijke Regelingen	Dienst	400.000,00
96	Stichting Trias Jeugdhulp	ROK	1-1-2022	31-12-2026	Pleegzorg	Dienst	1.200.000,00
97	Brands Bouw- en Onderhoud Drenthe	O	1-7-2023	30-6-2026	Preventief Correctief Onderhoud Bouwkundig	Werk	6.000.000,00
98	De Groot Installatiegroep	O	1-10-2022	31-12-2026	Preventief Onderhoud Elektrotechnisch	Dienst	4.400.000,00
99	Harwig	O	1-10-2025	30-9-2027	Preventief Correctief Onderhoud Elektrotechnisch en Werktuigbouwkundig	Dienst	8.000.000,00
100	Data B. Mailservice	O	1-1-2022	1-1-2027	Printservice Belastingdocumenten	Dienst	320.000,00
101	Mediahuis Noord	O	1-4-2023	31-3-2026	Publicatie Informatiepagina's	Dienst	500.000,00
102	Vandervalk+degroot	O	1-1-2024	31-12-2027	Rioolreiniging en -Inspectie	Dienst	2.700.000,00
103	CWS Hygiëne Nederland	ROK	1-10-2024	30-9-2028	Sanitaire Voorzieningen	Levering	1.400.000,00
104	NIVO	O	1-10-2024	30-9-2028	Schoonmaakdienstverlening en Glasbewassing	Dienst	5.600.000,00
105	Dynniq/Swarco	O	1-2-2023	31-1-2026	SOVL Drenthe/Groningen	Dienst	20.000.000,00
106	Proludic	O	1-5-2025	1-5-2027	Speeltoestellen	Levering	2.000.000,00

Overzicht contracten n.a.v. Europese Aanbestedingen

Nr.	Leveranciers	Aard van opdracht	Begindatum	Einddatum	Onderwerp	Soort	Contractwaarde (initiële looptijd)
107	Boer Speeltoestellen	O	1-5-2025	1-5-2027	Speeltoestellen	Levering	2.000.000,00
108	Lappset Yalp	O	1-5-2025	1-5-2027	Speeltoestellen	Levering	2.000.000,00
109	Kompan	O	1-5-2025	1-5-2027	Speeltoestellen	Levering	2.000.000,00
110	Nijha	O	1-5-2025	1-5-2027	Speeltoestellen	Levering	2.000.000,00
111	Nijha Lochem	ROK	1-1-2020	31-12-2026	Sportinventaris	Levering	2.000.000,00
112	PeoplePower	ROK	1-9-2022	31-8-2026	Tekeningenbeheer	Dienst	1.000.000,00
113	Insurance Managers	O	1-1-2022	31-12-2030	Uitgebreide Gevaren Verzekering	Dienst	5.500.000,00
114	Snoek Puur Groen Emmen	O	15-4-2020	31-3-2026	Vaste Planten Centrum Emmen	Dienst	600.000,00
115	Nedasco B.V. / WIA Beheer	O	1-1-2023	1-1-2027	Verzekeringspremie WGA	Dienst	1.700.000,00
116	MHC Mobility	ROK	1-2-2016	31-1-2028	Voertuigenlease	Levering	6.000.000,00

3.3 EMU-saldo

Hieronder is een overzicht opgenomen van het aandeel van de gemeente Emmen in het EMU-saldo voor 2025. Het EMU-saldo is het saldo van inkomsten en uitgaven met derden (dus geen afschrijvingen, waardemutaties, etc.) van de overheid op transactiebasis in een bepaalde periode. Het EMU-saldo geeft aan of er in een bepaald jaar met reële transacties meer geld uitgegeven is dan er in dat jaar is binnengekomen, of dat er netto geld overgehouden is.

In Europees verband is afgesproken dat het overheidstekort (EMU-saldo) maximaal 3% mag zijn. Binnen Nederland is dit tekort van 3% 'verdeeld' tussen de verschillende overheden, de zogenaamde EMU-referentiewaarde. Voor de gemeente Emmen is in 2025 de EMU-referentiewaarde - € 26,2 miljoen.

Het berekende EMU-saldo van de gemeente Emmen over 2025 is € 23,7 miljoen negatief en blijft daarmee binnen de gestelde norm. Het is van belang om het EMU-saldo in de juiste context te zien. Gemeenten maken voor hun boekhouding gebruik van het 'gemodificeerde stelsel van baten en lasten'. Hierdoor zegt het EMU-saldo van één jaar relatief weinig, omdat de uitgaven voor investeringen bijvoorbeeld in één jaar leiden tot een uitgave, maar in de exploitatie via de kapitaallasten leiden tot meerjarige lasten. Of dat toevoegingen aan voorzieningen ten laste van het resultaat gaan, maar pas bij besteding van de voorziening leiden tot een uitgave.

Bedragen x € 1.000	Jaarrekening	Begroting	Jaarrekening
	2024	2025	2025
1. Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	20.626	7.496	8.720
2. Mutatie (im)materiële vaste activa	15.774	69.335	40.821
3. Mutatie voorzieningen	2.598	-2.579	8.592
4. Mutatie voorraden (incl. bouwgronden in exploitatie)	7.737	6.086	221
5. Verwachte boekwinst bij verkoop effecten en verwachte boekwinst bij verkoop (im)materiële vaste activa	-	-	-
Berekend EMU-saldo	-287	-70.504	-23.730

4. Uitvoeringsinformatie

Het onderstaande overzicht geeft een totaalbeeld van de begrote en werkelijke baten en lasten, uitgesplitst naar taakveld. Verder is per taakveld aangegeven wat het saldo is en de omvang van de reservemutaties binnen het taakveld.

Taakvelden excl. reserves (Bedragen * € 1.000)	Primitieve begroting			Begroting na wijziging			Rekening		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Inwoners en Bestuur	-11.798	2.030	-9.768	-13.260	2.561	-10.699	-17.816	2.709	-15.107
0.1 Bestuur	-6.751	80	-6.671	-8.239	80	-8.159	-13.061	162	-12.898
0.2 Burgerzaken	-5.047	1.950	-3.098	-5.021	2.481	-2.540	-4.755	2.547	-2.208
Economie en Werkgelegenheid	-13.249	2.855	-10.394	-14.102	3.302	-10.801	-13.442	4.917	-8.526
3.1 Economische ontwikkeling	-10.738	1.773	-8.965	-11.128	1.773	-9.356	-10.680	3.663	-7.017
3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur	-240	6	-234	-205	6	-199	-211	2	-209
3.3 Bedrijfsloket en -regelingen	-255	289	35	-255	249	-5	-249	141	-109
3.4 Economische promotie	-2.016	787	-1.229	-2.514	1.274	-1.240	-2.302	1.110	-1.192
Veiligheid	-11.916	64	-11.852	-13.924	921	-13.003	-14.093	1.002	-13.091
1.1 Crisisbeheersing en brandweer	-9.498	49	-9.449	-9.740	58	-9.682	-9.844	66	-9.778
1.2 Openbare orde en veiligheid	-2.418	15	-2.403	-4.184	863	-3.321	-4.249	936	-3.313
Onderwijs en Jeugd	-17.637	6.034	-11.603	-19.391	8.207	-11.184	-19.223	7.970	-11.253
4.2 Onderwijshuisvesting	-6.322	122	-6.200	-5.978	122	-5.856	-5.899	97	-5.802
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken	-11.315	5.912	-5.403	-13.413	8.085	-5.328	-13.324	7.873	-5.450

Taakvelden excl. reserves (Bedragen * € 1.000)	Primitieve begroting			Begroting na wijziging			Rekening		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Bouwen, Wonen en Milieu	-57.865	47.636	-10.228	-67.070	49.146	-17.925	-69.031	55.700	-13.331
0.3 Beheer overige gebouwen en gronden	-6.178	4.097	-2.082	-7.454	5.691	-1.763	-8.141	6.863	-1.278
5.5 Cultureel erfgoed	-314	0	-314	-500	0	-500	-323	0	-323
7.2 Riolering	-9.830	13.985	4.155	-10.376	14.447	4.071	-8.400	12.348	3.948
7.3 Afval	-12.425	17.553	5.129	-13.539	18.148	4.608	-13.427	18.070	4.642
7.4 Milieubeheer	-7.754	870	-6.884	-7.973	870	-7.103	-8.918	2.609	-6.309
8.1 Ruimtelijke Ordening	-2.739	0	-2.739	-3.941	157	-3.784	-4.163	1.208	-2.956
8.2 Grondexploitatie (niet bedrijventerreinen)	-5.660	6.009	349	-9.986	7.300	-2.686	-10.149	8.120	-2.029
8.3 Wonen en bouwen	-12.964	5.122	-7.842	-13.300	2.533	-10.767	-15.509	6.483	-9.027
Inkomensondersteuning	-69.625	56.319	-13.306	-75.166	60.335	-14.831	-75.566	61.271	-14.295
6.3 Inkomensregelingen	-69.625	56.319	-13.306	-75.166	60.335	-14.831	-75.566	61.271	-14.295
Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer	-44.346	6.266	-38.080	-44.151	6.100	-38.051	-45.135	7.200	-37.935
0.63 Parkeerbelasting	0	4.407	4.407	0	4.254	4.254	-6	4.654	4.648
2.1 Verkeer en vervoer	-24.402	331	-24.072	-24.020	253	-23.768	-25.019	561	-24.458
2.2 Parkeren	-4.536	236	-4.300	-3.764	236	-3.528	-3.691	428	-3.263
2.4 Economische Havens en waterwegen	-12	0	-12	-12	0	-12	-20	0	-20
2.5 Openbaar vervoer	-117	100	-17	-99	100	1	-112	68	-44
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	-13.791	317	-13.474	-14.786	317	-14.469	-14.733	317	-14.416
7.5 Begraafplaatsen	-1.487	875	-612	-1.471	940	-530	-1.554	1.173	-381

Taakvelden excl. reserves (Bedragen * € 1.000)	Primitieve begroting			Begroting na wijziging			Rekening		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Sport en Cultuur	-25.541	4.582	-20.959	-25.613	4.464	-21.149	-25.392	4.479	-20.913
5.1 Sportbeleid en activering	-1.627	865	-762	-1.737	897	-840	-1.529	913	-616
5.2 Sportaccommodaties	-13.166	3.485	-9.681	-12.695	3.335	-9.360	-12.683	3.092	-9.592
5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	-6.506	11	-6.495	-6.765	11	-6.754	-6.764	253	-6.511
5.6 Media	-4.243	221	-4.022	-4.415	221	-4.194	-4.415	221	-4.194
Sociaal Domein	-199.435	21.401	-178.034	-214.847	26.664	-188.183	-216.819	28.939	-187.879
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	-21.069	13.990	-7.079	-21.223	18.556	-2.668	-19.476	18.203	-1.273
6.21 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen WMO	-3.006	0	-3.006	-3.006	0	-3.006	-2.945	0	-2.945
6.22 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Jeugd	-4.423	600	-3.823	-3.913	0	-3.913	-4.356	430	-3.926
6.23 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Integraal	-6.540	0	-6.540	-7.119	0	-7.119	-7.119	0	-7.119
6.4 WSW en beschutwerk	-27.531	0	-27.531	-28.231	0	-28.231	-28.104	0	-28.104
6.5 Arbeidsparticipatie	-16.191	710	-15.481	-19.301	1.291	-18.010	-20.214	2.122	-18.091
6.60 Hulpmiddelen en diensten (Wmo)	-11.757	438	-11.320	-10.718	448	-10.270	-10.811	688	-10.122
6.711 Huishoudelijke hulp (Wmo)	-21.817	132	-21.685	-20.775	152	-20.623	-20.811	154	-20.657
6.712 Begeleiding (Wmo)	-6.958	0	-6.958	-5.055	0	-5.055	-5.090	0	-5.090
6.713 Dagbesteding (Wmo)	-2.234	0	-2.234	-3.378	0	-3.378	-3.353	0	-3.353
6.714 Overige maatwerkarrangementen (Wmo)	-1.852	193	-1.659	-1.762	286	-1.477	-1.351	370	-981
6.751 Jeugdhulp ambulant lokaal	0	0	0	-57	0	-57	-58	0	-58
6.752 Jeugdhulp ambulant regionaal	-26.330	0	-26.330	-32.609	0	-32.609	-33.380	0	-33.380
6.753 Jeugdhulp ambulant landelijk	0	0	0	-201	0	-201	-205	0	-205
6.761 Jeugdhulp met verblijf lokaal	0	0	0	-20	0	-20	-20	0	-20

Taakvelden excl. reserves (Bedragen * € 1.000)	Primitieve begroting			Begroting na wijziging			Rekening		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
6.762 Jeugdhulp met verblijf regionaal	-9.892	0	-9.892	-15.481	0	-15.481	-15.847	0	-15.847
6.763 Jeugdhulp met verblijf landelijk	-3.329	0	-3.329	-1.280	0	-1.280	-1.310	0	-1.310
6.791 PGB Wmo	0	0	0	-2.930	0	-2.930	-2.800	0	-2.800
6.792 PGB Jeugd	-734	0	-734	-844	0	-844	-900	0	-900
6.811 Beschermde Wonen (Wmo)	-10.230	311	-9.919	-10.119	500	-9.619	-10.534	507	-10.026
6.812 Maatschappelijke- en vrouwenopvang (Wmo)	-7.818	0	-7.818	-8.358	0	-8.358	-9.491	1.021	-8.470
6.821 Jeugdbescherming	-3.686	0	-3.686	-2.955	0	-2.955	-3.025	0	-3.025
6.822 Jeugdreclassering	-561	0	-561	-773	0	-773	-791	0	-791
6.92 Coördinatie en beleid Jeugd	-1.740	61	-1.678	-2.298	356	-1.941	-2.363	305	-2.058
7.1 Volksgezondheid	-11.734	4.966	-6.768	-12.440	5.076	-7.364	-12.462	5.138	-7.325
Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen	-58.866	370.537	311.672	-60.320	391.838	331.519	-60.550	391.600	331.049
0.4 Overhead	-49.988	7.195	-42.793	-53.133	8.336	-44.797	-53.487	9.006	-44.482
0.5 Treasury	-3.489	2.297	-1.192	-1.665	3.071	1.406	-1.483	3.087	1.604
0.61 OZB woningen	-1.756	17.268	15.512	-2.071	17.605	15.534	-1.976	17.685	15.709
0.62 OZB- niet woningen	0	12.027	12.027	0	11.862	11.862	0	11.875	11.875
0.64 Belastingen Overig	-397	425	28	-429	325	-104	-415	324	-91
0.7 Algemene uitkering	126	331.178	331.304	-1.359	350.572	349.213	0	349.229	349.229
0.8 Overige baten en lasten	-3.333	148	-3.185	-1.633	68	-1.565	-3.153	394	-2.759
0.9 Vennootschapsbelasting	-30	0	-30	-30	0	-30	-36	0	-36
Totaal	-510.279	517.725	7.446	-547.844	553.537	5.694	-557.067	565.788	8.720

Reserves Taakvelden

Taakvelden excl. reserves (Bedragen * € 1.000)	Primitieve begroting			Begroting na wijziging			Rekening		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Openbare Ruimte en Verkeer & Vervoer	-1.302	1.528	227	-1.608	2.575	967	-1.608	2.561	953
2.1 Verkeer en vervoer	-1.194	1.032	-162	-1.500	2.023	523	-1.500	2.010	510
2.2 Parkeren	-108	490	382	-108	0	-108	-108	5	-103
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	0	7	7	0	553	553	0	546	546
Sport en Cultuur	-12	253	242	-12	505	494	-12	328	316
5.1 Sportbeleid en activering	0	0	0	0	100	100	0	21	21
5.2 Sportaccommodaties	-12	205	193	-12	198	186	-12	178	166
5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	0	49	49	0	208	208	0	129	129
Sociaal Domein	-21	310	289	-5.510	1.765	-3.745	-6.202	6.475	273
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	-21	310	289	-4.521	668	-3.853	-5.213	5.327	114
6.22 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Jeugd	0	0	0	0	331	331	0	331	331
6.4 WSW en beschutwerk	0	0	0	-682	0	-682	-682	0	-682
6.5 Arbeidsparticipatie	0	0	0	-307	124	-183	-307	124	-183
6.712 Begeleiding (Wmo)	0	0	0	0	100	100	0	100	100
6.812 Maatschappelijke- en vrouwenopvang (Wmo)	0	0	0	0	-280	-280	0	-229	-229
7.1 Volksgezondheid	0	0	0	0	822	822	0	822	822
Bedrijfsvoering en Inkomstenbronnen	-4.967	418	-4.549	-8.805	2.036	-6.769	-13.464	1.949	-11.515
0.4 Overhead	0	118	118	0	632	632	0	545	545
0.64 Belastingen Overig	-100	0	-100	0	0	0	0	0	0
0.7 Algemene uitkering	-645	300	-345	-4.389	600	-3.789	-4.389	600	-3.789
0.8 Overige baten en lasten	-4.222	0	-4.222	-4.416	804	-3.612	-9.075	804	-8.271
Totaal	-7.676	6.995	-681	-22.515	21.548	-967	-28.916	19.866	-9.051

5. Specifieke uitkeringen

In dit hoofdstuk zijn de verplichte formulieren voor de SiSa verantwoordingsinformatie over 2025 opgenomen.

SiSa bijlage verantwoordingsinformatie 2025 op grond van artikel 3 van de Regeling informatieverstrekking sisa - d.d. 07-01-2026		
Verstreker	Uitkerings-code	Specifieke uitkering / Juridische grondslag / Ontvanger

			Besteding (jaar T) werkelijke kosten van onderdeel c (artikel 3)	Cumulatieve besteding (t/m jaar T) werkelijke kosten van onderdeel c (artikel 3)	Besteding (jaar T) werkelijke kosten van onderdeel e (artikel 3)	Cumulatieve besteding (t/m jaar T) werkelijke kosten van onderdeel e (artikel 3)	Besteding (jaar T) werkelijke kosten van onderdeel e met betrekking tot de kindregeling (artikel 3)	Cumulatieve besteding (t/m jaar T) werkelijke kosten van onderdeel e met betrekking tot de kindregeling (artikel 3)
			Werkelijke kosten	Werkelijke kosten	Keuze werkelijke kosten	Keuze werkelijke kosten	Werkelijke kosten	Werkelijke kosten
			<i>Aard controle R Indicator: B2/08</i>	<i>Aard controle R Indicator: B2/09</i>	<i>Aard controle R Indicator: B2/10</i>	<i>Aard controle R Indicator: B2/11</i>	<i>Aard controle R Indicator: B2/12</i>	<i>Aard controle R Indicator: B2/13</i>
			€70.839	€ 191.823			€0	€0
			Reeks 2	Reeks 2	Reeks 2	Reeks 2	Reeks 2	Reeks 2
			Normbedrag onderdeel a x aantal (potentieel) gedupeerden (jaar T) (artikel 3)	Normbedrag onderdeel a x aantal (potentieel) gedupeerde cumulatief (t/m jaar T) (artikel 3)	Normbedrag onderdeel b x aantal plannen van aanpak (jaar T) (artikel 3)	Normbedrag onderdeel b x aantal plannen van aanpak cumulatief (t/m jaar T) (artikel 3)	Normbedrag onderdeel d x aantal PvA's (jaar T) (artikel 3)	Normbedrag onderdeel d x aantal nazorgtrajecten en/of PvA's cumulatief (t/m jaar T) (artikel 3)
			Keuze normbedragen	Keuze normbedragen	Keuze normbedragen	Keuze normbedragen	Keuze normbedragen	Keuze normbedragen
			<i>Aard controle R Indicator: B2/14</i>	<i>Aard controle R Indicator: B2/15</i>	<i>Aard controle R Indicator: B2/16</i>	<i>Aard controle R Indicator: B2/17</i>	<i>Aard controle R Indicator: B2/18</i>	<i>Aard controle R Indicator: B2/19</i>
			€6.432	€160.067	€25.711	€144.835	€13.307	€81.696
			Reeks 2	Reeks 2	Reeks 2	Reeks 2	Totaal	
			Normbedrag onderdeel e (afhankelijk van aantal (potentieel) gedupeerden), indien nog niet eerder opgegeven (jaar T) (artikel 3)	Normbedrag onderdeel e (afhankelijk van aantal (potentieel) gedupeerden) cumulatief (t/m jaar T) (artikel 3)	Normbedrag onderdeel f x aantal driegesprekken (jaar T) (artikel 3)	Normbedrag onderdeel f x aantal driegesprekken cumulatief (t/m jaar T) (artikel 3)	Totale verantwoording (jaar T) voor de SPUK B2 regeling	
			Keuze normbedragen	Keuze normbedragen	Keuze normbedragen	Keuze normbedragen		
			<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	

			Indicator: B2/20	Indicator: B2/21	Indicator: B2/22	Indicator: B2/23	Indicator: B2/24	
			€127.073	€370.553	€0	€ 400	€243.362	
BZK	C62	Specifieke uitkering aan gemeenten voor de bekostiging van de kwijtschelding van gemeentelijke belastingen van gedupeerden door de toeslagenaffaire	Gederfde opbrengsten (jaar T) die voortvloeien uit het kwijtschelden van gemeentelijke belastingen	Eindverantwoording (Ja/Nee)				
			Aard controle R Indicator: C62/01	Aard controle n.v.t. Indicator: C62/02				
			€ 830	Nee				
BZK	C92	Regeling specifieke uitkering Informatiepunten Digitale Overheid	Besteding (jaar T)	Bedrag doorgeschoven naar t+1	Aantal informatiepunten dat de gemeente financiert	Aantal vragen dat in het afgelopen jaar bij de Informatiepunten in de gemeente behandeld is	Aantal gebruikte leermiddelen	
			Aard controle R Indicator: C92/01	Aard controle R Indicator: C92/02	Aard controle n.v.t. Indicator: C92/03	Aard controle n.v.t. Indicator: C92/04	Aard controle n.v.t. Indicator: C92/05	
			€ 111.290	€ 0	4	2.637	165	
OCW	D8	Onderwijsachterstandenbeleid 2023-2026 (OAB)	Besteding (jaar T) aan voorzieningen voor voorschoolse educatie die voldoen aan de wettelijke kwaliteitseisen (conform artikel 159, eerste lid WPO)	Besteding (jaar T) aan overige activiteiten (naast VVE) voor leerlingen met een grote achterstand in de Nederlandse taal (conform artikel 158 WPO)	Besteding (jaar T) aan afspraken over voor- en voorschoolse educatie met bevoegde gezagsorganen van scholen, houders van kindcentra en peuterspeelzalen (conform artikel 160 WPO)	Correctie besteding (jaar T-1)	Opgebouwde reserve ultimo (jaar T-1)	Opgebouwde reserve ultimo (jaar T)

		Gemeenten	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D8/01</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D8/02</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D8/03</i>	<i>Let op bij correctie verder verwerken bij indicator 05</i> <i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D8/04</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D8/05</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D8/06</i>
			€ 4.116.748	€ 658.262	€ 8.404	-€ 147.556	€ 2.492.975	€ 2.347.676
		Hieronder per regel één gemeente(code) selecteren en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen		Aan andere gemeenten (in jaar T) overgeboekte middelen (lasten) uit de specifieke uitkering onderwijsachterstanden beleid	Hieronder per regel één gemeente(code) selecteren en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinfor matie voor die gemeente invullen		Van andere gemeenten (in jaar T) overgeboekte middelen (baten) uit de specifieke uitkering onderwijsachterstanden beleid	
				Bedrag		Bedrag		
			<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: D8/07</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D8/08</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: D8/09</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D8/10</i>		
		1						
OCW	D10	Volwasseneneducatie	Verstreckte uitkering (jaar T) (inclusief eventuele prijsbijstelling)	Reservering educatie voorgaand jaar (jaar T-1) [beschikking OCW]	Totaal beschikbare middelen educatie (jaar T)	Besteding (jaar T) educatie	Reservering besteding educatie in (jaar T) voor volgend kalenderjaar (jaar T+1)	Ottrekking besteding educatie in (jaar T) van volgend kalenderjaar (jaar T+1)
		Contactgemeenten					Bij lagere besteding dan beschikbare middelen	Bij hogere besteding dan beschikbare middelen
			<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D10/01</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D10/02</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D10/03</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D10/04</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D10/05</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D10/06</i>
		1	€ 1.367.813	€ 300.089	€ 1.667.902	€ 1.327.058	€ 340.844	€ 0
		Onderbesteding jaar T						

			Automatisch berekend					
			<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: D10/07</i>					
		1	€ 0					
OCW	D12	Regionale meld- en coördinatiefunctie Besluit regionale meld- en coördinatiefunctie voortijdig schoolverlaten Regeling vsv voor de jaren 2021 t/m 2025 Contactgemeenten	Besteding (jaar T) contactgemeente <i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D12/01</i>	Correctie besteding contactgemeente (jaar T-1) <i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D12/02</i>	Opgebouwde reserve ultimo (jaar T-1) <i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D12/03</i>	Opgebouwde reserve ultimo (jaar T) <i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D12/04</i>	Eindverantwoording (Ja/Nee) <i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: D12/05</i>	
			€ 479.254	€ 0	€ 0	€ 270.667	Nee	
OCW	D12A	Regionaal programma voortijdig schoolverlaten Besluit regionale meld- en coördinatiefunctie voortijdig schoolverlaten Regeling vsv voor de jaren 2021 t/m 2025	Besteding (jaar T) contactgemeente	Besteding aan contactschool (jaar T)	Totale besteding (jaar T) (automatisch ingevuld)	Correctie totale besteding (jaar T-1)	Opgebouwde reserve ultimo (jaar T-1)	Opgebouwde reserve ultimo (jaar T)

			<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: D12A/07</i>			
			Nee			
OCW	D14	Regeling specifieke uitkering inhalen COVID-19 gerelateerde onderwijsvertragingen	Besteding (jaar T) maatregelen artikel 3, lid 2, a t/m e samen opgeteld	Besteding (jaar T) voor tijdelijke extra huur van bestaande huisvesting indien deze extra huisvesting nodig is voor de uitvoering van maatregelen die scholen of gemeenten in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs nemen	Besteding (jaar T) voor ambtelijke capaciteit van de gemeente of inkoop van expertise voor de uitvoering van het Nationaal Programma Onderwijs	
			<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D14/01</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D14/02</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D14/03</i>	
			€ 383.012	€ 0	€ 18.000	
			Correctie besteding (jaar T-1)	Opgebouwde reserve ultimo (jaar T-1)	Opgebouwde reserve (jaar T)	Eindverantwoording (Ja/Nee)
			<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D14/04</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D14/05</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: D14/06</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: D14/07</i>
			€ 0	€ 400.938	€ 0	Ja
			Hieronder per regel één gemeente(code) selecteren en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen	Aan andere gemeenten (in jaar T) overgeboekte middelen (lasten) uit de specifieke uitkering gemeenten t.b.v. het Nationaal Programma Onderwijs	Hieronder per regel één gemeente(code) selecteren en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen	Van andere gemeenten (in jaar T) overgeboekte middelen (baten) uit de specifieke uitkering gemeenten t.b.v. het Nationaal Programma Onderwijs
			<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle R</i>

			Indicator: D14/08	Indicator: D14/09	Indicator: D14/10	Indicator: D14/11		
		1						
OCW	D21	Specifieke uitkering Impuls Jongerencultuur	Naam instelling of samenwerkingsverband	Besteding (jaar T) per instelling of samenwerkingsverband	Cumulatieve besteding (t/m jaar T) per instelling of samenwerkingsverband	Eindverantwoording (Ja/Nee)	Eventuele toelichting	
			Aard controle n.v.t.	Aard controle R	Aard controle n.v.t.	Aard controle n.v.t.	Aard controle n.v.t.	
			Indicator: D21/01	Indicator: D21/02	Indicator: D21/03	Indicator: D21/04	Indicator: D21/05	
		1	Facet	€ 175.385	€ 404.700	Nee		

			1	SB230152	b) De verruiming van bemande openingstijden	€ 86.762	€ 0	b) De verruiming van bemande openingstijden	€ 220.000
			2	SB230153	c) De doorontwikkeling van een bestaande beperkte bibliotheekvoorziening	€ 65.297	€ 111.200	c) De doorontwikkeling van een bestaande beperkte bibliotheekvoorziening	€ 108.800
lenW	E44B	Tijdelijke impulsregeling klimaatadaptatie 2021–2027 (SiSa tussen medeoverheden)		Hieronder per regel één CBS(code) uit (jaar T) selecteren en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie voor die medeoverheid invullen	Beschikingsnummer	Besteding (jaar T) ten laste van de verstrekker	Cumulatieve besteding (t/m jaar T) ten laste van de verstrekker	Besteding ten laste van cofinanciering (jaar T)	Besteding cofinanciering cumulatief (t/m jaar T)
				<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>
				<i>Indicator: E44B/01</i>	<i>Indicator: E44B/02</i>	<i>Indicator: E44B/03</i>	<i>Indicator: E44B/04</i>	<i>Indicator: E44B/05</i>	<i>Indicator: E44B/06</i>
			1	030003 Provincie Drenthe	104969-2022	€ 37.464	€ 37.464	€ 135.181	€ 135.181
			2	030003 Provincie Drenthe	104969-2022	€ 48.168	€ 48.168	€ 173.804	€ 173.804
			3	030003 Provincie Drenthe	104969-2022	€ 21.408	€ 21.408	€ 77.246	€ 77.246
				Kopie CBS(code)	Kopie beschikingsnummer	Eindverantwoording (Ja/Nee)			
				<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>			
				<i>Indicator: E44B/07</i>	<i>Indicator: E44B/08</i>	<i>Indicator: E44B/09</i>			

			1	030003 Provincie Drenthe	104969-2022	Nee			
			2	030003 Provincie Drenthe	104969-2022	Nee			
			3	030003 Provincie Drenthe	104969-2022	Nee			
				Kopie CBS(code)	Kopie beschikingsnummer	Naam/nummer maatregel			
				<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>			
				<i>Indicator: E44B/10</i>	<i>Indicator: E44B/11</i>	<i>Indicator: E44B/12</i>			
			1	030003 Provincie Drenthe	104969-2022	1.2 Slimme inrichting buitenruimte gericht op gebiedskenmerken	Nee		
			2	030003 Provincie Drenthe	104969-2022	3.4 Bergingscapaciteit creëren, waterberging vergroten	Nee		
			3	030003 Provincie Drenthe	104969-2022	4.2 Afvoercapaciteit van de riolering vergroten (boven normatief)	Nee		
lenW	E58	Tijdelijke regeling specifieke uitkering bodem overbruggingsjaar 2021		Projectnaam / nummer	Besteding (jaar T)	Cumulatieve besteding (t/m jaar T)	Volledig zelfstandige uitvoering (Ja/Nee)	Correctie besteding (jaar T-1)	Project afgerond (Ja/Nee)
				<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>
				<i>Indicator: E58/01</i>	<i>Indicator: E58/02</i>	<i>Indicator: E58/03</i>	<i>Indicator: E58/04</i>	<i>Indicator: E58/05</i>	<i>Indicator: E58/06</i>

		5	Heldenhof Grondwater	€ 22.674	Ja	€ 0	€ 28.504	
			Kopie projectnaam / nummer	Uitvoering is volgens aanvraag uitgevoerd (Ja/Nee), zo nee geef in indicator 08 de reden aan.	Optionele toelichting. Verplicht als bij 07 nee is ingevuld	Project afgerond (Ja/Nee)	Eindverantwoording (Ja/Nee)	Beschikking kenmerk
			<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>
			<i>Indicator: E83/06</i>	<i>Indicator: E83/07</i>	<i>Indicator: E83/08</i>	<i>Indicator: E83/09</i>	<i>Indicator: E83/10</i>	<i>Indicator: E83/11</i>
		1	GGB	Ja		Nee	Nee	IENW/BSK-2022/221047
		2	Gat van Reef	Ja		Nee	Nee	IENW/BSK-2022/221047
		3	Zincoat	Ja		Nee	Nee	IENW/BSK-2022/221047
		4	PFAS Heldenhof	Ja		Nee	Nee	IENW/BSK-2022/221047
		5	Heldenhof Grondwater	Ja		Nee	Nee	IENW/BSK-2022/221047

lenW	E97	Tijdelijke regeling specifieke uitkering bodem 2023	Projectnaam / nummer	Besteding (jaar T) per project	Zelfstandige uitvoering (Ja/Nee)	Correctie Jaar T-1 per project i.v.m. SiSa tussen medeoverheden (Jaar T-1)	Cumulatieve besteding (t/m jaar T) per project	
			<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	
			<i>Indicator: E97/01</i>	<i>Indicator: E97/02</i>	<i>Indicator: E97/03</i>	<i>Indicator: E97/04</i>	<i>Indicator: E97/05</i>	
			1 GGB	€ 782	Ja	€ 0	€ 247.572	
			2 Gat van Reef	€ 0	Ja	€ 0	€ 74.745	
			3 Zincoat	€ 0	Ja	€ 0	€ 63.890	Beschikking kenmerk
			Kopie projectnaam / nummer	Uitvoering is volgens aanvraag uitgevoerd (Ja/Nee), zo nee geef in indicator 08 de reden aan.	Optionele toelichting. Verplicht als bij 07 nee is ingevuld	Project afgerond (Ja/Nee)	Eindverantwoording (Ja/Nee)	
			<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	
			<i>Indicator: E97/06</i>	<i>Indicator: E97/07</i>	<i>Indicator: E97/08</i>	<i>Indicator: E97/09</i>	<i>Indicator: E97/10</i>	
			1 GGB	Ja		Ja	Ja	
			2 Gat van Reef	Ja		Ja	Ja	
			3 Zincoat	Ja		Ja	Ja	
lenW	E113	Tijdelijke regeling uitkering bodemopgaven 2024-2030	Besteding (jaar T) binnen werkvoorraad	Is er sprake van Sisa tussen medeoverheden (ja/nee)	Correctie (Jaar T-1) werkvoorraad i.v.m. SiSa tussen medeoverheden	Cumulatieve besteding (t/m jaar T) binnen werkvoorraad	Eindverantwoording (Ja/Nee)	

			Aard controle R Indicator: E113/01	Aard controle n.v.t. Indicator: E113/02	Aard controle R Indicator: E113/03	Aard controle n.v.t. Indicator: E113/04	Aard controle n.v.t. Indicator: E113/05	
			€ 489.198	Nee	€ 0	€ 833.829	Nee	
lenW	E120	Regeling specifieke uitkering stimulering verkeersveiligheidsmaatregelen 2025-2030	Totale besteding (Jaar T) Aard controle R Indicator: E120/01	Cumulatieve totale besteding (t/m jaar T) Aard controle n.v.t. Indicator: E120/02	Cumulatieve eigen bijdrage en externe financiering (t/m jaar T) Aard controle R Indicator: E120/03	Project afgerond (alle maatregelen) t/m Jaar T?(ja/nee) Aard controle n.v.t. Indicator: E120/04		
			€ 1.094.771	€ 1.094.771	€ 935.084	Nee		
		Naam/nummer per maatregel	Per maatregel, maatregel afgerond t/m (jaar T)? (Ja/Nee)	De hoeveelheid opgeleverde verkeersveiligheidsmaatregelen per type maatregel (stuks, meters)	Eventuele toelichting, indien noodzakelijk			
			Aard controle n.v.t. Indicator: E120/05	Aard controle n.v.t. Indicator: E120/06	Aard controle n.v.t. Indicator: E120/07	Aard controle n.v.t. Indicator: E120/08		
		1 455 Aanleg van een gebiedsontsluitingsweg 30 km/u (GOW30), aantal in m		Nee	0			
		2						
EZ	F20	Regeling specifieke uitkering Impulsaanpak winkelgebieden	Beschikkingnummer	Projectnaam	Besteding (jaar T) ten laste van Rijksmiddelen	Toelichting afwijking besteding (jaar T) conform projectplan	Cumulatieve besteding (t/m jaar T)	Cofinanciering (jaar T)

			<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: F20/01</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: F20/02</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: F20/03</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: F20/04</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: F20/05</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: F20/06</i>
1	SPUKIW23-03535673	Gebiedsontwikkeling Tussen Markt en Weiert	€ 0	Zie voortgangsrapportage	€ 4.930.804	€ 385.536		
2								
	Kopie beschikkingsnummer	Cumulatieve cofinanciering (t/m jaar T)	Aantal verblijfbobjecten binnen panden waarvan realisatie renovatie/transformatie gestart is (jaar T) komt overeen met de fasering uit de projectaanvraag (Ja/Nee)	Cumulatief aantal verblijfbobjecten binnen panden renovatie/transformatie gerealiseerd (t/m jaar T)	Aantal verblijfbobjecten binnen panden waarvan realisatie sloop- nieuwbouw gestart is (jaar T) komt overeen met de fasering uit de projectaanvraag (Ja/Nee)	Cumulatief aantal verblijfbobjecten binnen panden sloop- nieuwbouw gerealiseerd (t/m jaar T)		
	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: F20/07</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: F20/08</i>	<i>Aard controle D1</i> <i>Indicator: F20/09</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: F20/10</i>	<i>Aard controle D1</i> <i>Indicator: F20/11</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: F20/12</i>		
1	SPUKIW23-03535673	€ 1.430.804	Nee	0	Nee	0		
2								
	Kopie beschikkingsnummer	Realisatie fasering verloopt conform projectplan (ja/nee)	Toelichting (verplicht indien bij indicator F20/14 'Nee' is ingevuld)	Samenwerkingsovereen komst aanwezig (ja/nee)	Eindverantwoording (ja/nee)			
	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: F20/13</i>	<i>Aard controle D1</i> <i>Indicator: F20/14</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: F20/15</i>	<i>Aard controle D2</i> <i>Indicator: F20/16</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: F20/17</i>			

		1	SPUKIW23-03535673	Nee	Op dit moment bereiden wij de verbouwing van het paviljoen en de transformatie van het voormalige V&D-complex voor. Deze voorbereidingen verlopen goed, wij verwachten dat de uitvoering van deze projecten eind 2026 of begin 2027 starten. Daarmee lopen wij wel achter op de planning uit de aanvraag. Destijds gingen wij er vanuit dat met de uitvoering kon worden gestart in 2025.	Ja	Nee	
		2						
SZW	G2	Gebundelde uitkering op grond van artikel 69 Participatiewet_gemeentedeel 2025 Alle gemeenten verantwoord voor hier het gemeentedeel over (jaar T), ongeacht of de gemeente in (jaar T) geen, enkele of alle taken heeft uitbesteed aan een Openbaar lichaam opgericht op grond van de Wgr	Besteding (jaar T) algemene bijstand	Baten (jaar T) algemene bijstand (exclusief Rijk)	Besteding (jaar T) IOAW	Baten (jaar T) IOAW (exclusief Rijk)	Besteding (jaar T) IOAZ	Baten (jaar T) IOAZ (exclusief Rijk)
			Gemeente I.1 Participatiewet (PW)	Gemeente I.1 Participatiewet (PW)	Gemeente I.2 Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (IOAW)	Gemeente I.2 Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (IOAW)	Gemeente I.3 Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (IOAZ)	Gemeente I.3 Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (IOAZ)
			<i>Aard controle R Indicator: G2/01</i>	<i>Aard controle R Indicator: G2/02</i>	<i>Aard controle R Indicator: G2/03</i>	<i>Aard controle R Indicator: G2/04</i>	<i>Aard controle R Indicator: G2/05</i>	<i>Aard controle R Indicator: G2/06</i>
			€ 50.249.047	€ 720.112	€ 1.420.463	€ 496	€ 122.241	€ 521

SZW	G3	Besluit bijstandverlening zelfstandigen 2004 (uitsluitend kapitaalverstrekking)_gemeentedeel 2025	Besteding (jaar T) kapitaalverstrekking	Baten (jaar T) vanwege vanaf 1 januari 2020 verstrekt kapitaal (exclusief Rijk)	Baten vanwege vóór 1 januari 2020 verstrekt kapitaal (exclusief Rijk)	Besteding (jaar T) Bob	Baten (jaar T) Bob (exclusief Rijk)	Besteding (jaar T) onderzoekskosten

			3	Tozo 3 (1 oktober 2020 tot 1 april 2021)	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
			4	Tozo 4 (geldend van 1 april 2021 tot 1 juli 2021)	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
			5	Tozo 5 (geldend van 1 juli tot 1 oktober 2021)	€ 0	€ 0	€ 10.637	€ 94.644	€ 6.119
			6	Totaal	€ 0	€ 0	€ 10.637	€ 94.644	€ 6.119
				Kopie regeling	Aantal besluiten levensonderhoud (jaar T)	Aantal besluiten kapitaalverstrekking (jaar T)	Volledig zelfstandige uitvoering (Ja/Nee)		
					Gemeente	Gemeente	Gemeente		
				<i>Aard controle n.v.t. Indicator: G4/07</i>	<i>Aard controle R Indicator: G4/08</i>	<i>Aard controle R Indicator: G4/09</i>	<i>Aard controle n.v.t. Indicator: G4/10</i>		
			1	Tozo 1 (1 mrt tot 1 juni 2020)	0	0			
							Ja		
			2	Tozo 2 (1 juni tot 1 oktober 2020)	0	0			
							Ja		
			3	Tozo 3 (1 oktober 2020 tot 1 april 2021)	0	0			
							Ja		
			4	Tozo 4 (geldend van 1 april 2021 tot 1 juli 2021)	0	0			
							Ja		
			5	Tozo 5 (geldend van 1 juli tot 1 oktober 2021)	0	0			
							Ja		
			6	Totaal	0	0	N.v.t.		

			<i>Aard controle n.v.t. Indicator: G4/11</i>	<i>Aard controle R Indicator: G4/12</i>	<i>Aard controle R Indicator: G4/13</i>	<i>Aard controle R Indicator: G4/14</i>	<i>Aard controle R Indicator: G4/15</i>	
1	Tozo 1 (1 mrt tot 1 juni 2020)							
2	Tozo 2 (1 juni tot 1 oktober 2020)							
3	Tozo 3 (1 oktober 2020 tot 1 april 2021)							
4	Tozo 4 (geldend van 1 april 2021 tot 1 juli 2021)							
5	Tozo 5 (geldend van 1 juli tot 1 oktober 2021)							
6	Totaal	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0		
	Kopie regeling	Levensonderhoud - Gederfde baten die voortvloeien uit kwijtschelden schulden levensonderhoud Tozo in jaar T i.v.m. de hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire	Levensonderhoud- Mutaties (dotaties en vrijval) voorziening dubieuze debiteuren (jaar T) als gevolg van kwijt te schelden schulden levensonderhoud Tozo i.v.m. de hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire	Kapitaalverstrekkingen - Gederfde baten die voortvloeien uit kwijtschelden van achterstallige betalingen op kapitaalverstrekkingen Tozo in jaar T i.v.m. de hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire				
		Gemeente	Gemeente	Gemeente				
		<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle D2</i>	<i>Aard controle R</i>			

		2	Tozo 2 (1 juni tot 1 oktober 2020)	€ 0	€ 0	€ 0	

		Alle gemeenten verantwoorden hier het gemeentedeel (jaar T), ongeacht of de gemeente in (jaar T) geen, enkele of alle taken heeft uitbesteed aan een Openbaar lichaam opgericht op grond van de Wgr	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: G12/01</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: G12/02</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: G12/03</i>			
			€ 0	€ 0	Ja			
SZW	G13	Onderwijsroute_ deel gemeente 2025	Bestedingen onderwijsroute (jaar T)	Baten onderwijsroute (jaar T) (exclusief Rijk)	Bestedingen overige voorzieningen (jaar T)	Baten overige voorzieningen (jaar T) (exclusief Rijk)	Volledig zelfstandige uitvoering (Ja/Nee)	
		Alle gemeenten verantwoorden hier het gemeentedeel (jaar T), ongeacht of de gemeente in (jaar T) geen, enkele of alle taken heeft uitbesteed aan een Openbaar lichaam opgericht op grond van de Wgr	Gemeente	Gemeente	Gemeente	Gemeente		
			<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: G13/01</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: G13/02</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: G13/03</i>	<i>Aard controle R</i> <i>Indicator: G13/04</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: G13/05</i>	
			€ 135.980	€ 0	€ 0	€ 0	Ja	
VWS	H4	Regeling specifieke uitkering stimulering sport 2024-2025	Ontvangen Rijksbijdrage (jaar T)	Totale werkelijke berekende uitkering				
		Gemeenten	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: H4/01</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: H4/02</i>				
			€ 2.176.975	€ 1.544.359				

			Werkelijke besteding voor de activiteiten inclusief btw x 18% (jaar T) Onroerende zaken	Werkelijke besteding voor de activiteiten inclusief btw x 18% (jaar T) Roerende zaken	Werkelijke besteding voor de activiteiten inclusief btw x 18% (jaar T) Dienstverlening door derden	Toelichting
--	--	--	---	---	--	-------------



VWS	H35	Specifieke uitkering IZA-doelen 2023-2026	Beschikkingnummer	Zijn activiteiten verricht zoals vermeld in artikel 3 van de regeling (jaar T) (Ja/Nee)	Is meegewerkt aan monitoring zoals gesteld in artikel 7 lid 2 in de regeling (jaar T) (Ja/Nee)	Besteding (jaar T) Zelfstandige uitvoering	Correcties besteding (T-1) inclusief uitvoering door
-----	-----	--	-------------------	--	--	---	---

			Aantal betaalbare woningen bouw gestart in jaar T in het NPLV-gebied, waarvoor nog geen rijksbijdrage is verstrekt bedoeld in artikel 2.1. van de regeling.	
			Aard controle n. Indicator: J17,	R 8

		4	Coevorden Tuindorp	3	0	4	€ 12.320	€ 19.461
		5	Emmen Naoorlogse wijken en dorpen	348	145	273	€ 665.689	€ 2.217.079

VRO	J55	Aanpak energiearmoede	Het aantal huishoudens in huurwoningen aan wie energiebesparende voorzieningen zijn verstrekt die kunnen leiden tot vermindering van energiegebruik/de energierekening	Besteding (jaar T) van de onder indicator 01 gemoeide kosten	Cumulatieve besteding (t/m jaar T) van de onder indicator 01 gemoeide kosten	Het aantal huishoudens in koopwoningen aan wie energiebesparende voorzieningen zijn verstrekt die kunnen leiden tot vermindering van energiegebruik/de energierekening	Besteding (jaar T) van de onder indicator 04 gemoeide kosten	Cumulatieve besteding (t/m jaar T) van de onder indicator 04 gemoeide kosten
			<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>
			<i>Indicator: J55/01</i>	<i>Indicator: J55/02</i>	<i>Indicator: J55/03</i>	<i>Indicator: J55/04</i>	<i>Indicator: J55/05</i>	<i>Indicator: J55/06</i>
			507	€ 323.057	€ 842.848	643	€ 411.163	€ 754.725
			Het aantal huishoudens dat ondersteuning –bijvoorbeeld via advies aan huis- heeft gekregen in de vorm van advies over vermindering van het energiegebruik voor zijn specifieke woningen waar de bewoner direct zijn/haar energieverbruik mee heeft kunnen verminderen.	Besteding (jaar T) van de onder indicator 07 gemoeide kosten	Cumulatieve besteding (t/m jaar T) van de onder indicator 07 gemoeide kosten			
			<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>			
			<i>Indicator: J55/07</i>	<i>Indicator: J55/08</i>	<i>Indicator: J55/09</i>			
			1.150	€ 620.212	€ 1.503.950			

		Het aantal kleine gasbesparende maatregelen (w.o. radiatorfolie en tochtstrippen)	Het aantal kleine elektriciteit besparende maatregelen (w.o. Ledlampen)	Het aantal grote(re) gasbesparende maatregelen (w.o. dakisolatie, vloerisolatie, spouwmuurisolatie etc.)	Het aantal grote(re) elektriciteit besparende maatregelen (w.o. vervangen koelkasten, wasmachines etc.)	Het aantal gegeven adviezen met directe verlaging energieverbruik/energiekosten tot gevolg.	
--	--	---	---	--	---	---	--

3	RHA2021-02287974	Uitbreiding woonwagenlocatie de Arck met (huur)standplaatsen en (huur)wagens	€ 0	€ 326.948	0	0
	Kopie Projectnaam	Opbrengsten jaar T	Cumulatieve opbrengsten (t/m jaar T)	Opgevoerde kostenactiviteiten zoals opgenomen in de aanvraag zijn onveranderd (t/m jaar T) (Ja/Nee)	De uitvoering loopt volgens de planning (ja/nee)	Zelfstandige uitvoering (ja/nee)
	Aard controle n.v.t. Indicator: J56/07	Aard controle R Indicator: J56/08	Aard controle R Indicator: J56/09	Aard controle R Indicator: J56/10	Aard controle n.v.t. Indicator: J56/11	Aard controle n.v.t. Indicator: J56/12
1	Transformatie oude belastingkantoor en winkelpanden tot woonruimte	€ 2.805	€ 2.805	Ja	Ja	Ja
2	Huisvesting Paradijsvogels	€ 0	€ 0	Ja	Nee	Ja
3	Uitbreiding woonwagenlocatie de Arck met (huur)standplaatsen en (huur)wagens	€ 0	€ 166.671	Ja	Nee	Ja
	Kopie Projectnaam	Eindverantwoording (Ja/Nee)	Zijn binnen twee jaar na de datum van toekenning van de uitkering onomkeerbare stappen gezet?			

		1	Transformatie oude belastingkantoor en winkelpanden tot woonruimte	Nee	Ja	
--	--	---	--	-----	----	--

			Bedrag dat vanuit de specifieke uitkering besteed is ten behoeve van uitvoering als bedoeld in artikel 2, tweede lid, onderdeel c Aard controle n.v.t. Indicator: J94/07	Bedrag dat vanuit de specifieke uitkering besteed is aan die energiebesparende isolatiemaatregelen, eventueel in samenhang met energiezuinige ventilatiemaatregelen. Aard controle n.v.t. Indicator: J94/08	Eindverantwoording (ja/nee) Aard controle n.v.t. Indicator: J94/09				
			1	€ 74.325	€ 0	Nee			
			2	€ 0	€ 0	Nee			
			3	€ 0	€ 0	Nee			
VRO	J96B	Regiodeals 4e tranche SiSa tussen medeoverheden	Hieronder per regel één code selecteren en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie voor die medeoverheid invullen Aard controle n.v.t. Indicator: J96B/01	Kenmerk/ beschikingsnummer Aard controle n.v.t. Indicator: J96B/02	Naam actielijn/ programmalijn/ pijler Aard controle n.v.t. Indicator: J96B/03	Besteding per actielijn/ programmalijn/ pijler (jaar T) ten laste van Rijksmiddelen Aard controle R Indicator: J96B/04	Besteding regionale financiering (jaar T) per actielijn/ programmalijn/ pijler. Aard controle R Indicator: J96B/05		
			1	030003 Provincie Drenthe	202402200-01141275	1e tranche Regio Deal Zuiden Oost Drenthe II: Uitvoeringsplan Kiemen in Drentse grond 2025-2027	€ 125.000	€ 70.000	

			2	030003 Provincie Drenthe	V012299	Organiseren & Adviseren	€ 38.132	€ 0	
			3	030003 Provincie Drenthe	V012299	Maatwerkbudget	€ 0	€ 0	
			4	030003 Provincie Drenthe	V012299	Onderzoek	€ 0	€ 0	
			5	030003 Provincie Drenthe	V012299	Bestaand aanbod benutten	€ 0	€ 0	
			6						
				Hieronder verschijnt de code conform de keuzes gemaakt bij indicator C96B/01	Totale cumulatieve besteding per actielijn/ programmalijn/ pijler (t/m jaar T) ten laste van Rijksmiddelen	Totale cumulatieve besteding regionale financiering (t/m jaar T) per actielijn/ programmalijn/ pijler.	Toelichting		
				In de kolommen hiernaast de verantwoordingsinformatie voor die medeoverheid invullen					
				<i>Aard controle n.v.t. Indicator: J96B/06</i>	<i>Aard controle R Indicator: J96B/07</i>	<i>Aard controle R Indicator: J96B/08</i>	<i>Aard controle n.v.t. Indicator: J96B/09</i>		
			1	030003 Provincie Drenthe	€ 125.000	€ 70.000			
			2	030003 Provincie Drenthe	€ 38.132	€ 0			
			3	030003 Provincie Drenthe	€ 0	€ 0			
			4	030003 Provincie Drenthe	€ 0	€ 0			
			5	030003 Provincie Drenthe	€ 0	€ 0			
			6						

			Cumulatieve besteding uitvoeringskosten zijnde kosten ten behoeve van Voorbereiding, Administratie en Toezicht (VAT-kosten) (t/m jaar T) ten laste van Rijksmiddelen <i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: J96B/10</i>	Totale compensabele BTW (t/m jaar T) deel rijksbijdrage <i>Aard controle R</i> <i>Indicator: J96B/11</i>	Eindverantwoording (Ja/Nee) <i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: J96B/12</i>			
			€ 21.740	€ 0	Nee			
KGG	K28	Tijdelijke regeling capaciteit decentrale overheden voor klimaat- en energiebeleid	Besteding apparaatskosten (jaar T) : salarissen en sociale lasten voor ambtelijk personeel <i>Aard controle R</i> <i>Indicator: K28/01</i>	Besteding apparaatskosten (jaar T): kosten voor ingeleend personeel <i>Aard controle R</i> <i>Indicator: K28/02</i>	Besteding apparaatskosten (jaar T): overige goederen en diensten <i>Aard controle R</i> <i>Indicator: K28/03</i>	Cumulatieve bestedingen (t/m jaar T) apparaatskosten <i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: K28/04</i>	Besteding (jaar T) overige kosten gerelateerd aan apparaatskosten <i>Aard controle R</i> <i>Indicator: K28/05</i>	Cumulatieve bestedingen (t/m jaar T) overige kosten gerelateerd aan apparaatskosten <i>Aard controle n.v.t.</i> <i>Indicator: K28/06</i>
			€ 1.141.531	€ 161.183	€ 1.123.415	€ 4.181.098	€ 93.541	€ 110.776
			Eindverantwoording (Ja/Nee)					

AenM	M16	Bekostigingsregeling opvang ontheemden Oekraïne	Vul in totaal te ontvangen normbedrag per gerealiseerde gemeentelijke plek per dag (GOO) (jaar T)	Vul in verschil bij hogere werkelijke bestedingen ten opzichte van de uitkomst van M16/01 (jaar T) - uitzonderingsbepaling (GOO)	Vul in vrijwillige teruggave bij lagere werkelijke bestedingen ten opzichte van de uitkomst onder M16/01 (jaar T) – uitzonderingsbepaling (GOO)	Besteding (jaar T) t.b.v. de transitie - uitgezonderd uitvoeringskosten	Besteding (jaar T) van uitvoering ten behoeve van de transitie	Besteding (jaar T) uitgekeerde verstrekkingen (GOO en POO)
		Gemeenten	<i>Aard controle R Indicator: M16/01</i>	<i>Aard controle R Indicator: M16/02</i>	<i>Aard controle n.v.t. Indicator: M16/03</i>	<i>Aard controle R Indicator: M16/04</i>	<i>Aard controle R Indicator: M16/05</i>	<i>Aard controle R Indicator: M16/06</i>
			€ 16.124.240	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 1.108.561
			Totaal bedrag vorderingen (/ onrechtmatig uitgekeerde) verstrekkingen GOO en POO (jaar T)	Totaal te ontvangen normbedrag uitvoeringskosten per geregistreerde persoon waaraan in een maand een verstrekking is gedaan (POO) (jaar T)	Totaal bedrag ontvangen eigen bijdrage van ontheemden GOO (jaar T)	Periode vanaf wanneer de eigen bijdrage is ingevoerd	Periode vanaf wanneer de verhoging eigen bijdrage is ingevoerd	
			<i>Aard controle R Indicator: M16/07</i>	<i>Aard controle R Indicator: M16/08</i>	<i>Aard controle R Indicator: M16/09</i>	<i>Aard controle D2 Indicator: M16/10</i>	<i>Aard controle D2 Indicator: M16/11</i>	
			€ 68.194	€ 13.920	€ 750.516	1-okt-24	1-okt-25	
			Berekening totale besteding (jaar T) Som indicatoren 01/02/04/05/06/07/08 verminderd met 09	Cumulatieve besteding (t/m jaar T)				

			<i>Aard controle n.v.t. Indicator: M16/12</i>	<i>Aard controle n.v.t. Indicator: M16/13</i>				
			€ 16.564.399	€ 75.038.999				
AenM	M30	Specifieke uitkering wet gemeentelijke taak mogelijk maken asielopvangvoorzieningen	SPUK I: Aantal gerealiseerde plekken van duurzame aard boven indicatieve opgave in het jaar T	SPUK I: Eindverantwoording (Ja/Nee)	SPUK II: Aantal gerealiseerde plekken van bijzondere aard (AMV) in het jaar T	SPUK II: Eindverantwoording (Ja/Nee)		
			<i>Aard controle n.v.t. Indicator: M30/01</i>	<i>Aard controle n.v.t. Indicator: M30/02</i>	<i>Aard controle n.v.t. Indicator: M30/03</i>	<i>Aard controle n.v.t. Indicator: M30/04</i>		
		Gemeenten	230	Nee	50	Nee		
AenM	M34	Maatregelen ter bestrijding overlast asielzoekers in Nieuw-Weerdinge 2025	Besteding (jaar T)	Eindverantwoording (Ja/Nee)	Eventuele toelichting als bij de vorige indicator “nee” is ingevuld			
			<i>Aard controle R Indicator: M34/01</i>	<i>Aard controle n.v.t. Indicator: M34/02</i>	<i>Aard controle n.v.t. Indicator: M34/03</i>			
			€ 553.453	Ja				
DRE	DRE10C	Regiodeal Zuidoost Drenthe	Hieronder per regel één beschikingsnummer en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie	Welk project betreft het	Totale besteding in jaar T ten laste van regiodealmiddelen via provincie	Correctie t.o.v. jaar T-1 van verantwoorde totale besteding ten laste van regiodealmiddelen via provincie	Cumulatieve totale besteding tot en met jaar T ten laste van regiodealmiddelen via provincie	Toelichting

		SiSa tussen medeoverheden - provinciale middelen Drenthe				Tussentijds afstemmen van juistheid en volledigheid van de verantwoordingsinformatie ten laste van regiodealmiddelen via provincie	Tussentijds afstemmen van juistheid en volledigheid van de verantwoordingsinformatie ten laste van regiodealmiddelen via provincie	Hier eventueel opmerkingen of toelichtingen
			Aard controle n.v.t. Indicator: DRE10C/01	Aard controle n.v.t. Indicator: DRE10C/02	Aard controle R Indicator: DRE10C/03	Aard controle R Indicator: DRE10C/04	Aard controle n.v.t. Indicator: DRE10C/05	Aard controle n.v.t. Indicator: DRE10C/06
1	201903326-00852025	Proeftuin Emmen, Angelslo	€ 0	-€ 16.694	€ 25.000			
2	202003839-00916700	Inponden samen met een woningcorporatie	€ 0	€ 0	€ 50.000			
3		Veenoord- De Drie Hofjes	€ 3.429	€ 0	€ 94.620			
4	202101428-00944583	Bloeiende toekomst voor Bloemkoolwijken in Emmerhout en Norden	€ 233.044	€ 0	€ 444.538			
5		Innovatienetwerk Welzijn & Zorg in Zuid- en Oost-Drenthe	€ 42.250	€ 0	€ 368.650			
6		Actieprogramma Impact ondernemen Zuid- en Oost-Drenthe	€ 28.806	€ 0	€ 226.000			
7	202103098-00977135	Proeftuin Angelslo (vervolg)	€ 8.306	€ 0	€ 25.000			

			8	202201860-01025570	Regionaal Instrumentarium	€ 0	€ 0	€ 3.325.000	
			9	202303134-01104902	Regionaal Instrumentarium (vervolgfase)	€ 0	€ 0	€ 1.653.844	
			10	202401315-01125950	Regionaal Instrumentarium (vervolgfase)	€ 1.142.366	€ 0	€ 2.100.000	
			11	202402340-01141880	Regionaal Instrumentarium (vervolgfase)	€ 1.007.067	€ 0	€ 1.007.067	
			12						
				Kopie beschikingsnummer	Kopie Projectnaam/nummer	Eindverantwoording (Ja/Nee)			
						Als u kiest voor 'ja', betekent dit, dat hiervoor alle besteding is afgerond en u er de komende jaren geen besteding meer voor wilt verantwoorden			
				<i>Aard controle n.v.t. Indicator: DRE10C/07</i>	<i>Aard controle n.v.t. Indicator: DRE10C/08</i>	<i>Aard controle n.v.t. Indicator: DRE10C/09</i>			
			1	201903326-00852025	Proeftuin Emmen, Angelslo	Ja			
			2	202003839-00916700	Inponden samen met een woningcorporatie	Ja			
			3		Veenoord- De Drie Hofjes	Ja			

			4	202101428-00944583	Bloeiende toekomst voor Bloemkoolwijken in Emmerhout en Norden	Ja			
			5		Innovatienetwerk Welzijn & Zorg in Zuid- en Oost-Drenthe	Ja			
			6		Actieprogramma Impact ondernemen Zuid- en Oost-Drenthe	Ja			
			7	202103098-00977135	Proeftuin Angelslo (vervolg)	Ja			
			8	202201860-01025570	Regionaal Instrumentarium	Ja			
			9	202303134-01104902	Regionaal Instrumentarium (vervolgfase)	Ja			
			10	202401315-01125950	Regionaal Instrumentarium (vervolgfase)	Ja			
			11	202402340-01141880	Regionaal Instrumentarium (vervolgfase)	Ja			
			12						
DRE	DRE11C	Subsidieregeling Regiostedenfonds	Hieronder per regel één beschikingsnummer en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie		Welke regeling betreft het	Totale besteding in jaar T	Correctie t.o.v. jaar T-1 van verantwoorde totale besteding	Cumulatieve totale besteding tot en met jaar T	Toelichting

		SiSa tussen medeoverheden - provinciale middelen Drenthe			De besteding in jaar T ten laste van zowel provinciale middelen als overige middelen		Tussentijds afstemmen van juistheid en volledigheid van de verantwoordings- informatie ten laste van zowel provinciale als overige middelen	Hier eventueel opmerkingen of toelichtingen
			<i>Aard controle n.v.t. Indicator: DRE11C/01</i>	<i>Aard controle n.v.t. Indicator: DRE11C/02</i>	<i>Aard controle R Indicator: DRE11C/03</i>	<i>Aard controle R Indicator: DRE11C/04</i>	<i>Aard controle n.v.t. Indicator: DRE11C/05</i>	<i>Aard controle n.v.t. Indicator: DRE11C/06</i>
1	46/5.8/2021002064			Subsidieregeling Regiostedenfonds	€ 1.964.017	€ 66.124	€ 3.575.648	
2								
3								
	Kopie beschikkingsnummer	De besteding in jaar T ten laste van alleen provinciale middelen Alleen de besteding (in jaar T) ten laste van alleen provinciale middelen			Correctie t.o.v. jaar T- 1 van besteding ten laste van alleen provinciale middelen Als de correctie een vermeerdering is, gaat het om nog niet verantwoorde besteding ten laste van alleen provinciale middelen	Cumulatieve besteding tot en met jaar T ten laste van alleen provinciale middelen Tussentijds afstemmen van juistheid en volledigheid van de verantwoordings- informatie ten laste van alleen provinciale middelen	Eindverantwoording (Ja/Nee) Als u kiest voor 'ja', betekent dit, dat hiervoor alle besteding is afgerond en u er de komende jaren geen besteding meer voor wilt verantwoorden	
			<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle R</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	<i>Aard controle n.v.t.</i>	

6. Rechtmatigheidsverantwoording

Verantwoordelijkheid van het college van burgemeester en wethouders

De baten en lasten alsmede de balansmutaties moeten getrouw in de jaarrekening worden opgenomen. Uit het getrouw opnemen van de baten en lasten alsmede de balansmutaties, blijken een drietal rechtmatigheidscriteria niet expliciet. Dit betreffen het begrotings-, voorwaarden-, en misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium. In deze rechtmatigheidsverantwoording licht het college van burgemeester en wethouders toe in hoeverre bij de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties het begrotings-, voorwaarden-, en misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium zijn nageleefd. Dit houdt in dat de verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties in overeenstemming zijn met door de raad vastgestelde kaders zoals de begroting en de gemeentelijke verordeningen en met bepalingen in de relevante wet- en regelgeving. Bij de waarderingsgrondslagen in de jaarrekening is het door de raad op 18 december 2025 vastgestelde normenkader van de relevante wet- en regelgeving verder toegelicht.

Deze verantwoording hanteert een grensbedrag omdat alleen de van belang zijnde aspecten in de verantwoording hoeven te worden betrokken. Deze grens is door de raad bepaald en bedraagt 2% van de totale lasten inclusief toevoegingen aan de reserves en is daarmee vastgesteld op € 11,12 miljoen. De grondslag voor deze verantwoording is de Kadernota Rechtmatigheid 2025 van de landelijke Commissie BBV van september 2025.

Bevinding

Het college stelt vast dat de omvang van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties niet rechtmatig tot stand zijn gekomen € 11,15 miljoen bedraagt. Dit is hoger dan de door de raad vastgestelde grens van € 11,12 miljoen. Van de niet rechtmatig tot stand gekomen verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties is volgens het college een bedrag van € 5,1 miljoen acceptabel op basis van door de gemeenteraad vastgestelde afspraken.

Begrotingscriterium	x € 1 miljoen
1.1a. Overschrijding lasten programma's	10,27
1.1b. Overschrijding investeringskredieten (budgetten)	0,075
1.2. Ongeautoriseerde reservemutaties	-
1.3. Overschrijding van baten en/of onderschrijding van lasten, investeringen en baten die niet tijdig tot een begrotingswijziging hebben geleid of niet tijdig aan de raad zijn gemeld.	-

M&O criterium	
4. Geen bevindingen	-
Totaal onrechtmatigheden	11,95
Waarvan acceptabel	5,31
Waarvan niet-acceptabel	6,64

In de paragraaf bedrijfsvoering is op basis van de kadernota rechtmatigheid van de commissie BBV en op basis van de afspraken met de raad aanvullende informatie opgenomen over de financiële rechtmatigheid. In deze paragraaf heeft het college ook beschreven welke acties het college onderneemt om vermelde afwijkingen in de toekomst te voorkomen.

Emmen, 12-05-2026

Het college van burgemeester en wethouders

Overige gegevens

1. Controleverklaringo GΞ3(nt)-2(ro)-3(l)4(everkl)7(a)-3(ri)4(ngo GΞ3(nt)-2(ro)-3(l)