



# Verbetertraject planning en control

## Ontwikkeling instrumentarium



1. Inleiding

2. Kaderstelling

3. Voorbeeldprogramma


4. Bepalen programma's

5. Tot slot....



# Inleiding

## Planning en control - Permanente opdracht als gemeente

An isometric illustration of a town square. On the left is a school building with a playground. In the center is a cafe with people sitting at tables. To the right is a shop named 'de kantine' and a bus stop with a yellow bus. In the background, there's a medical office with a cross on the wall, a bicycle repair shop, and a person on a bicycle. The scene is filled with people engaged in various activities, representing a lively and accessible community.

Met hart voor Rhenen staan wij voor een leefbare en veilige samenleving waarin inwoners prettig kunnen leven, ondernemers zich kunnen ontplooiën en bezoekers aangenaam kunnen verblijven.

## Bestuurlijke ambities en geld



BETTER

THINGS

MAKE

Project verbeteren planning en control instrumentarium



# Stukken ter voorbereiding

## Projectopdracht: Verbeteren instrumentarium en proces planning en control

Rol	Wie	Akkoord
Bestuurlijk opdrachtgever	Wethouder Bert Fintelman	(datum)
Ambtelijk opdrachtgever	Gemeentesecretaris Pieter Bonthuis	(datum)
Ambtelijk opdrachtnemer	Dick Roodbeen	(datum)
Projectgroep	Nader te bepalen	(datum)

A. Opdracht	
1. Aanleiding	<p><b>P&amp;C instrumentarium</b></p> <p>We werken aan het verbeteren van onze planning en control-cyclus. Uit verschillende kanten, zoals de QuickScan (maart 2025), de brieven van de rekenkamer en opmerkingen vanuit de raad zelf, blijkt dat onze rapportages niet altijd goed aansluiten bij wat het college en de raad nodig hebben.</p> <p><b>We pakken het instrumentarium aan</b></p> <p>De informatie mist vaak de koppeling met (strategisch) beleid, is soms te gedetailleerd en biedt onvoldoende inzicht in de financiële gevolgen. Zowel het college als de raad ervaren dat er meer samenhang en duidelijkheid nodig is.</p>

### Project doorontwikkeling P&C instrumentarium – inrichting begroting

Afgelopen jaar zijn er meerdere gesprekken geweest met de brede stuurgroep en waren er werkbijeenkomsten met een afvaardiging van raadsfracties over de huidige programmabegroting. Het doel is om de stuurinformatie van de P&C rapportages te verbeteren en beter aan te sluiten op de informatiebehoefte van de raad.

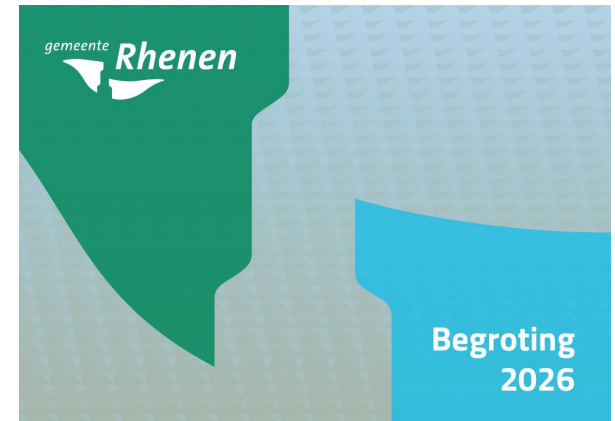
Aanleiding hiervoor waren de wensen en adviezen uit de quickscan planning en control instrumentarium, brieven van de rekenkamer en tussentijdse signalen van u als raad. Een goede programma indeling is hierbij belangrijk. Verder willen we een compacter, leesbaarder en toegankelijker P&C instrumentarium.

In de twee werkbijeenkomsten\* is hierover van gedachten gewisseld. Daarbij ging het over:

1. Het aantal programma's
2. De structuur en inhoud van een programma

\*18 november 2025 en 13 januari 2026.

In deze memo informeren wij u hierover en verder treft u een fictief voorbeeldprogramma aan.





## **2. Kaderstelling**

# Gestart met informatievoorziening in de begroting



## INHOUDSOPGAVE

### 1. Algemeen

1.1	Visie op Rhenen	4
1.2	Bestuur van de gemeente Rhenen	6
1.3	Bericht van het college	8
1.4	Beeld op hoofdlijnen	10

### 2. Beleidsbegroting

2.0	Inleiding	13
2.1	Programma Bedrijfsvoering	14
2.2	Programma Dienstverlening	19
2.3	Programma Fysiek	21
2.4	Programma Sociaal maatschappelijk	33
2.5	Programma Economie & toerisme	50
2.6	Programma Veiligheid & handhaving	53
2.7	Programma Algemene dekkingsmiddelen	58

### 3. Paragrafen

3.0	Inleiding	63
3.1	Lokale heffingen	64
3.2	Weerstandsvermogen en risicobeheersing	70
3.3	Onderhoud kapitaalgoederen	75
3.4	Financiering	79
3.5	Bedrijfsvoering	82
3.6	Verbonden partijen	87
3.7	Grondbeleid	100
3.8	Subsidieverlening	104
3.9	Duurzaamheid	106
3.10	Openbaarheid	108

### 4. Financiële begroting

	Inleiding	110
4.1	Grondslagen	111
4.2	Financieel beeld 2026 - 2029	112
4.3	Exploitatie	123
4.4	Balans	131

2 werkbijeenkomsten geweest – 18 november – 13 januari



# Kaders voorbeeldprogramma

1. Meer focus op de inhoud dan op financiën.

2. Betere samenhang tussen strategisch, tactisch en operationeel niveau aanbrenen.

3. Beleidsnota's hebben relaties met ambities en doelen.

4. Bijdrage van verbonden partijen koppelen aan de ambities/ doelstellingen.

5. Doelen hebben een causaal verband met de ambities.

6. Versterken inzicht op hoofdlijnen (beleid meetbaar en toetsbaar maken met bijvoorbeeld indicatoren).

7. Voorgenomen plannen en resultaten koppelen aan de doelen en kaderstellingen van de raad.

8. Trends en ontwikkelingen kort/ kernachtig opnemen.

9. Financiën: verleden, heden en toekomst incl. korte analyse.

10. Benchmarking binnen de P&C instrumenten.

11. Een programma is Financieel evenwichtig.

12. Verbeteren toegankelijkheid en begrijpelijkheid (compact, minder details, leesbaar en gebruik visualisaties).



Informatie in begroting  
zoveel mogelijk samen-  
voegen in een programma.

### 3. Voorbeeldprogramma

**Begroting  
2026**

# Programma Economie, arbeidsparticipatie en bestaanszekerheid

## 1 - Visies en ambities

### Visies

Rhenen wil een vitale en inclusieve samenleving zijn waarin iedereen naar vermogen meedoet. Samenwerking met scholen, werkgevers en regionale partners moet zorgen voor een inclusieve arbeidsmarkt en meer kansen op regulier werk. Daarnaast biedt de gemeente aan mensen met een laag inkomen hulp om armoede om sociale uitsluiting te voorkomen.

Op economisch vlak richt Rhenen zich in haar visies op een duurzame economie met bedrijven die meer werkgelegenheid bieden. Nieuwe bedrijventerreinen en kleinschalige ondernemingen zorgen voor banen dichtbij huis. Voor agrarische bedrijven is er ruimte om andere activiteiten te ontplooiën. Het toerisme blijft kleinschalig en richt zich meer op de kwaliteit dan de kwantiteit van de voorzieningen. De nadruk ligt hierbij op natuur, cultuur en gastronomie.

### Ambities

De visies van de gemeente vertalen zich in onderstaande ambities. Deze volgen uit het coalitieakkoord, het (bestaand) beleid dat door de raad is vastgesteld en uit landelijke en regionale opgaven.

#### Ambitie 1

Het versterken van de lokale, brede economie door verduurzaming, samenwerking en innovatie met aandacht voor de specifieke kwaliteiten van Rhenen.

**Focus:** 5% toename aantal banen (Bron: PAR, peildatum xx-xx-xxxx).

#### Ambitie 2

Stimuleren duurzame arbeidsparticipatie.

#### Ambitie 3

Versterken van sociale inclusie en zorgen voor noodzakelijke middelen van bestaan.

### Wat zijn onze beleidskaders?

Ambitie	Beleidsplannen
1 2	Economische agenda 2023-2026
1	Beleidsvisie Recreatie en Toerisme 2021-2025
1	Erfgoedvisie Rhenen (2023)
2 3	Bestaanszekerheid en basisvaardigheden 2025 – 2030
2 3	Schulddienstverlening 2024 - 2028

### Met wie werken wij samen?

Ambitie	Verbonden partijen en stakeholders	(in € x 1.000)		
		JRR24	NJR25	BGR26
1 2	<a href="#">Bedrijvenkring Rhenen</a>	0,00	0,00	0,00
1	<a href="#">Rhenen Stad</a>	0,00	0,00	0,00
2 3	<a href="#">Gemeente Veenendaal</a>	0,00	0,00	0,00
-	-	-	-	-
-	-	Overige partners zoals: Schuldhulpmaatje, Budgetloket, Ondernemersloket, de Denktank, Taalhuis, Bibliotheek, Welzijn Rivierstroom en Jongerenwerk van Mozaiek en de Steiger		

### Wie subsidiëren wij?

Ambitie	Gesubsidieerde partijen	(in € x 1.000)		
		JRR24	NJR25	BGR26
1 2	Partij 1	0,00	0,00	0,00
1	Partij 2	0,00	0,00	0,00
2 3	Partij 3	0,00	0,00	0,00

### 3 - Reguliere doelen en acties

#### Inleiding

Naast de focusdoelen zet de gemeente zich ook via de reguliere doelen in om hun visies en ambities waar te maken. In onderstaand overzicht zijn die doelen en de voorgenomen acties 2026 en de bijbehorende middelen gepresenteerd.

#### Ambitie 1

Het versterken van de lokale, brede economie door verduurzaming, samenwerking en innovatie met aandacht voor de specifieke kwaliteiten van Rhenen.

**Doel 1** Behouden van de levendigheid in de kernen Rhenen, Elst en Achterberg met zowel fysieke als niet fysieke maatregelen (Bron: economische agenda).

**Actie 1** Realiseren van een horecavoorziening op Kwinteloijen.

**Doel 2** Versterken van het lokale vestigingsklimaat met focus op MKB door in te zetten op de kwaliteit en aanwezigheid van andere bedrijven, vestigingsmogelijkheden en de kwaliteit van gemeentelijke dienstverlening (Bron: economische agenda).

**Actie 1** Organiseren van startersdagen: XXX.

**Doel 3** Inzetten op kwaliteitstoerisme die het DNA van de gemeente versterkt, in balans is met de draagkracht van de leefomgeving én waar ondernemers, inwoners, natuur/omgeving van meeprofiteren (Bron: beleidsvisie Recreatie en Toerisme 2021-2025).

**Actie 1** Het oprichten van een toeristisch samenwerkingsplatform.

**Actie 2** Ontwikkeling passantenhaven en omliggend gebied.

**Doel 4** Het bewaken en versterken van de cultuurhistorische identiteit van Rhenen door erfgoed zichtbaar en beleefbaar te maken en structureel te integreren in ruimtelijke en maatschappelijke ontwikkelingen (Bron: erfgoedvisie 2023).

**Actie 1** Actualiseren van archeologische beleidskaart en Cultuurhistorische Waardenkaart.

**Actie 2** Ontwikkeling erfgoed-app en cultuurhistorische bebording in het centrum.

**Kernwoorden:** ondernemersklimaat, recreatie en toerisme, erfgoed, evenementen, markt, museum en exploitatie Kwinteloijen.

#### Middelen ambitie 1

Lasten € xx.xxx

Baten € xx.xxx

Formatie 2026 2,3 FTE / 2025: 2,3 FTE

#### Ambitie 2

Stimuleren duurzame arbeidsparticipatie.

**Doel 1** Activeren van inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt, zodat het tekort aan personeel kleiner wordt (Bronnen: participatiewet en economische agenda 2023-2026).

**Actie 1** In samenwerking met het Werkgeversservicepunt en de regio Foodvalley benaderen we lokale ondernemers en bedrijven voor mogelijke stage en/of leerwerkplekken.

**Actie 2** Als gemeente geven wij het goede voorbeeld door voldoende stageplekken, werkervaringsplekken aan te bieden voor alle opleidingsniveaus en bieden we kansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

**Kernwoorden:** sociale werkvoorziening (IW4) en re-integratie.

#### Middelen ambitie 2

Lasten € xx.xxx

Baten € xx.xxx

Formatie 2026 1,0 FTE / 2025: 1,2 FTE

## 4 - Trends en ontwikkelingen, kansen en risico's

Omschrijving	Actie?	Ambitie		
Lichte stijging van het aantal inwoners met problematische schulden.	Ja, halfjaarlijks monitoren i.p.v. 1x per jaar (doel 2, actie 3)			3
Toename van het aantal faillissementen	Toelichten ...	1	2	
Nieuwe of aangepaste wettelijke taken	Toelichten ...			

## 5 - Middelen

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam eros velit, mattis a eleifend sed, consequat a ligula. Cras sit amet purus a felis tristique eleifend. Morbi dictum lectus vel faucibus egetas. Vivamus dapibus nisl porttitor est volutpat, vel vehicula tellus scelerisque.

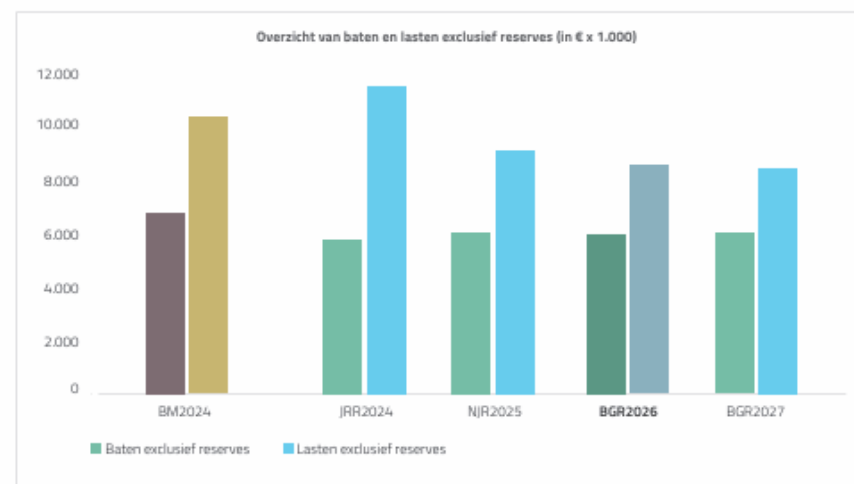
Pellentesque rhoncus ut orci ut fermentum. Nullam dapibus consequat nibh id commodo. Integer sed scelerisque nulla, vitae auctor neque. Aliquam porta, ante eget malesuada sodales, risus justo bibendum enim, id fringilla ante orci vitae sem. Vestibulum laoreet velit at condimentum posuere. Duis viverra viverra porta. Proin lobortis quis nisl ac suscipit. Praesent eleifend urna urna, at vehicula nulla suscipit eu. Praesent sodales sem sed ipsum mattis, nec rhoncus ex laoreet.

### Financiën

Baten en lasten € x 1.000	BM2024**	JRR2024	NJR2025	BGR2026	BGR2027
<b>Baten*</b>	P.M.	5.756 V	6.005 V	5.962 V	5.981 V
<b>Lasten*</b>	P.M.	11.480 N	9.080 N	8.525 N	8.414 N
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>P.M.</b>	<b>5.724 N</b>	<b>3.075 N</b>	<b>2.563 N</b>	<b>2.433 N</b>
Saldo onttrekkingen uit en toevoegingen aan reserves	P.M.	208 V	265 V	107 V	22 V
<b>Resultaat</b>	<b>P.M.</b>	<b>5.516 N</b>	<b>2.810 N</b>	<b>2.456 N</b>	<b>2.411 N</b>

\* Hyperlink naar onderliggende taakvelden

\*\* BM2024: Benchmark 2024



## Financiën overig

### a. Verloop boekwaarde investeringsprojecten

€ x 1.000		31-12	31-12	31-12	31-12	31-12
Ambitie	Omschrijving	2025	2026	2027	2028	2029
1	Afgesloten	4.195	4.096	3.997	3.898	3.808
1	Lopend	0	820	1.640	1.599	1.558
	Voorgenomen				64	143
1	- Inventaris oude Raadhuis					82
	- Verduurzamen stadsmuseum				64	61
<b>Totaal</b>		<b>4.195</b>	<b>4.916</b>	<b>5.637</b>	<b>5.562</b>	<b>5.508</b>

### b. Verloop boekwaarde reserves en voorzieningen

€ x 1.000			31-12	31-12	31-12	31-12	31-12
Amb.	Omschrijving	Beklemd?	2025	2026	2027	2028	2029
1	Restauratiefonds museum	Nee	11	12	14	15	17
1	Restauratie Cuneratoren	Ja	669	650	631	612	594
1	Stadshaven en omliggend gebied	Ja	1.582	1.582	1.582	1.529	1.477
<b>Totaal ambitie 1</b>			<b>2.262</b>	<b>2.244</b>	<b>2.227</b>	<b>2.156</b>	<b>2.088</b>
3	Wet werk en bijstand	Nee	303	276	249	222	194
3	Armoedebestrijding	Nee	202	202	202	202	202
<b>Totaal ambitie 3</b>			<b>505</b>	<b>478</b>	<b>451</b>	<b>424</b>	<b>396</b>

#### Beschrijving van claims voor zover van toepassing

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam eros velit, mattis a eleifend sed, consequat a ligula. Cras sit amet purus a felis tristique eleifend. Morbi dictum lectus vel faucibus egestas. Vivamus dapibus nisl porttitor est volutpat, vel vehicula tellus scelerisque. Pellentesque rhoncus ut orci ut fermentum. Nullam dapibus consequat nibh id commodo. Integer sed scelerisque nulla, vitae auctor neque. Aliquam porta, ante eget malesuada sodales, risus justo bibendum enim, id fringilla ante orci vitae sem. Vestibulum laoreet velit

### c. Financiële benchmark taakvelden

€ x 1.000	Gemeente	Gemeenten 15.000	Absolute
Taakvelden 2024	Rhenen	- <25.000 inw.	afwijking
2.3 Recreatieve havens	-36	-14	22 N
2.4 Economische havens en waterwegen	-87	-58	29 N
3.1 Economische ontwikkeling	-232	-261	29 V
3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur	-51	61	112 N
3.3 Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	-59	-65	6 V
3.4 Economische promotie	95	677	582 N
5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproduct	-210	-394	184 V
5.4 Musea	-211	-112	99 N
5.5 Cultureel erfgoed	-345	-124	221 N
5.6 Media	-351	-459	108 V
6.3 Inkomensregelingen	-2.523	-1.789	734 N
6.4 Begeleide participatie	-1.580	-2.227	647 V
6.5 Arbeidsparticipatie	-134	-579	445 V
0.10 Reserves	208	-	208 V

Opnemen t en t+1?



## 4. Bepalen programma's



## Hoe bepaal je programma's?

- financieel evenwicht?
- landelijke hoofdtaakveldenstructuur?
- inhoudelijke samenhang?
- logische verbinding van ambities, doelen en geld?
- aansluiting met informatiebehoefte van de raad?

## Hoeveel programma's zijn nodig?

- Het huidige aantal van 7 programma's?
- Meer dan het huidige aantal?
- Minder dan het huidige aantal?

Nr.	Voor- en nadelen meer programma's	Voor- en nadelen minder programma's
1.	Leidt tot versnippering van het vastgestelde beleid in meerdere programma's. Voorbeeld: beleid in de economische agenda. Hierdoor wordt het document mogelijk minder goed toegankelijk en leesbaar voor (nieuwe) raadsleden, fractievolgers en andere geïnteresseerden. Verder draagt het minder bij aan een goede integrale bestuurlijke afweging.	Samenhangend beleid is opgenomen in een programma en waarborgt een betere integrale bestuurlijke afweging.
2.	Minder beleidsmatige samenhang in een programma waardoor de rapportage minder toegankelijkheid en leesbaarheid is.	Brede beleidsmatige samenhang van beleidsdoelen in een programma. Draagt bij aan een beter toegankelijke en leesbare rapportage.
3.	Programma's sluiten minder snel aan op integrale opgaven waardoor het lastiger is om effectindicatoren en trendlijnen te verbinden aan gezamenlijke beleidsdoelen. De kans is groter van overlap tussen doelen en opgaven.	Programma's sluiten meer aan op de integrale opgaven van de gemeente. Ruimte om effectindicatoren en trendlijnen te verbinden aan gezamenlijke beleidsdoelen.
4.	Specifiek voor de hoofdtaakvelden geldt dat benchmarking in het P&C instrumentarium eenvoudig te realiseren is binnen het programmatotaal.	Met een programma-indeling die niet is gebaseerd op de hoofdtaakvelden is de vergelijkbaarheid op de IV3 taakvelden ook te realiseren.
5.	Gevoel meer grip te hebben.	Gevoel minder grip te hebben.

**5. Tot slot....**





Opzet betrekken bij coalitieakkoord of raadsbreed programma?



**Zijn er nog vragen?**