



Jaarstukken 2025



3.7 Bestuur en organisatie

Ambitie

Regio en partnerschappen

Ontwikkelingen in Gouda zijn van belang voor de omliggende gemeenten in de regio en andersom. Veel van de opgaven waar de gemeente voor staat, kunnen alleen op regionaal niveau worden opgelost. Voor die opgaven is ook samenwerking met inwoners nodig.

De intensieve samenwerking in de regio Midden-Holland wordt voortgezet. Wederkerigheid is daarbij belangrijk. Huidige samenwerkingsverbanden zijn onder andere samenwerking in de regio Midden-Holland, samenwerking met verschillende steden als Alphen en Woerden, en in verbanden als de G40 en VNG en gemeenschappelijke regelingen.

Met de wijziging in de wet Gemeenschappelijke Regelingen bezien we hoe we invulling kunnen geven aan de versterking van de controlerende en kader stellende rol van de gemeenteraad in deze regelingen.

Wat is bereikt?

1) Samenwerking

De samenwerking tussen college en raad is in deze bestuursperiode op verschillende punten versterkt. Er is geïnvesteerd in een open bestuurlijke relatie, in heldere informatievoorziening en in het gesprek over rollen en verantwoordelijkheden. Ook is vaker gewerkt met startnotities, waardoor de raad eerder in positie kwam om kaders mee te geven aan beleidsontwikkeling. Daarnaast zijn stappen gezet om de kaderstellende en controlerende rol van de raad te versterken, onder meer bij Grip op goudse projecten en gemeenschappelijke regelingen.

2) Gemeenschappelijke regelingen

In 2025 heeft Gouda alle negen noodzakelijke wijzigingen in gemeenschappelijke regelingen doorgevoerd. Daarmee zijn de regelingen aangepast aan de gewijzigde Wet gemeenschappelijke regelingen. Ook is de Gemeenschappelijke Regeling Jeugd en Wmo Midden-Holland per 1 januari 2025 als zelfstandige organisatie gestart. Daarnaast is de Nota Verbonden Partijen vastgesteld, waarmee de basis voor sturing, monitoring en verantwoording is versterkt.

3) Regio en partnerschappen

Gouda heeft in 2025 steviger positie ingenomen in regionale samenwerking en partnerschappen. Er is gewerkt aan de doorontwikkeling van de Regio Midden-Holland, met voorbereiding van een eigenstandig regiobureau, een nieuwe governancestructuur en een strategische agenda met meer focus op gezamenlijke programmalijnen. Ook is de positie van Gouda in het Groene Hart versterkt via de samenwerking met Alphen en Woerden en de deelname aan het Bestuurlijk Platform Groene Hart.

4) Ruimte voor burgerinitiatieven

In 2025 is het nieuwe participatiebeleid voor Gouda vastgesteld. De Denkwijzer participatiebeleid *Gouda werkt samen, met én voor de stad* en de Participatieverordening Gouda 2026 geven richting aan hoe de gemeente samen met inwoners en initiatiefnemers wil werken. Daarmee beschikt Gouda over een duidelijker kader met heldere rollen, spelregels en verwachtingen. Ook voldoet de gemeente hiermee aan de wettelijke verplichting om participatiebeleid vast te leggen.

3.7.1 Wat heeft de gemeente ervoor gedaan?

Doelstelling 1: Samenwerking

- **Geïnvesteed is in beter begrip van het bestuurlijke besluitvormingsproces.**

In 2025 zijn trainingen georganiseerd op het gebied van bestuurlijke besluitvorming, adviesvaardigheden en het belang van een goede lange termijnplanning. Daarmee is gewerkt aan een sterkere aansluiting tussen ambtelijke advisering en bestuurlijke besluitvorming.

Doelstelling 2: Gemeenschappelijke regelingen

- **De wetswijziging voor gemeenschappelijke regelingen is gecoördineerd ingevoerd.**
De gemeente heeft, in nauwe samenwerking met de betrokken gemeenschappelijke regelingen, gewerkt aan een afgestemde implementatie van de gewijzigde Wet gemeenschappelijke regelingen.
- **Met de Nota Verbonden Partijen is de bestuurlijke basis voor sturing versterkt.**
De gemeenteraad heeft in 2025 de Nota Verbonden Partijen vastgesteld. Daarmee zijn bestuurlijke kaders vastgelegd die beter aansluiten bij de praktijk en bij de gewijzigde Wet gemeenschappelijke regelingen.
- **De overgang van de Regionale Werkorganisatie Sociaal Domein naar een gemeenschappelijke regeling is afgerond.**
De implementatie en inrichting van de nieuwe samenwerking tussen de vijf deelnemende gemeenten is afgerond. Per 1 januari 2025 is de Gemeenschappelijke Regeling Jeugd en Wmo Midden-Holland (GRJW) als zelfstandige organisatie gestart.

Doelstelling 3: Regio en partnerschappen

- **Aan de doorontwikkeling van de Regio Midden-Holland is verder gebouwd.**
In 2025 zijn de inhoudelijke scope en een nieuwe governancestructuur bepaald, is een nieuwe directeur-secretaris geworven en is een start gemaakt met het opzetten van een regiobureau. Ook is een voorstel voorbereid om de gemeenschappelijke regeling zo aan te passen dat de regio eigenstandig personeel in dienst kan nemen.
- **De strategische samenwerking met Alphen en Woerden is verder versterkt.**
Binnen de samenwerking Alphen-Gouda-Woerden is verder gewerkt aan de programma's Groene Hart Circulair, recreatie en toerisme en de NOVEX-ontwikkeling Groene Hart. Eind 2025 is daarnaast een traject gestart om te bezien hoe deze samenwerking toekomstbestendig kan worden georganiseerd.
- **De lobby op bereikbaarheid en gebiedsontwikkeling is gericht voortgezet.**
De lobbyagenda richtte zich in 2025 onder meer op de ontsluiting van Westergouwe en Cortelande, in nauwe samenwerking met de gemeente Zuidplas en de Regio Midden-Holland.
- **Gouda heeft actief bijgedragen aan landelijke en stedelijke netwerken.**
Daarbij is onder meer gebruikgemaakt van bestuurlijke netwerkbijeenkomsten, zoals de G40-netwerkdag in Gouda, om stedelijke en landelijke thema's onder de aandacht te brengen en het netwerk van Gouda te versterken.

Doelstelling 4: Ruimte voor burgerinitiatieven

- **Het nieuwe participatiebeleid is samen met de stad en de organisatie uitgewerkt.**
In maart 2025 is een kwartiermaker gestart om samen met een kernteam en met inbreng van interne en externe stakeholders het nieuwe beleid en de participatieverordening uit te werken.
- **De basis voor participatie en initiatieven is bestuurlijk vastgelegd.**
In november 2025 heeft de gemeenteraad de Denkwijzer participatiebeleid *Gouda werkt samen, met én voor de stad* en de Participatieverordening Gouda 2026 vastgesteld.
- **De samenwerking rond initiatieven is meer integraal georganiseerd.**
De samenwerking met Gouda Bruist en verschillende gemeentelijke afdelingen is in 2025 gebundeld in één gezamenlijke opdracht. Daarmee is de ondersteuning van initiatieven beter georganiseerd.
- **Bewonersinitiatieven zijn actief ondersteund via GoudaPot en andere regelingen.**
In 2025 bedroeg de gemeentelijke bijdrage aan GoudaPot € 284.526. Het aantal aanvragen nam toe naar 236, waarvan 164 geheel of gedeeltelijk zijn toegekend. Ook zijn via regelingen als *Groen Moet Je Doen*, *Bijenveldjes* en *Grijs wordt Groen* opnieuw bewonersinitiatieven in de openbare ruimte ondersteund. Met *Grijs wordt Groen* is in 2025 onder meer 180 m² nieuw groen gerealiseerd aan de Slapperdel.

3.7.2 Verbonden partijen

Verbonden partijen dragen bij aan de te realiseren beleidsdoelstellingen van de gemeente. Meer informatie over de verbonden partijen is te vinden in de paragraaf Verbonden partijen.

3.7.3 Doelen en indicatoren

Doelen

Onderstaand zijn de Global Goals weergegeven die van toepassing zijn op dit beleidsprogramma.



Indicatoren

In de onderstaande tabel zijn de indicatoren weergegeven die samenhangen met doelstellingen binnen dit programma.

Doelstelling	Indicator	Data (jaarstukken 2025)	Data (jaarstukken 2024)	Data (jaarstukken 2023)	Data (eerdere meting)	Databron
Samenwerking	Vertrouwen in overheid en gezondheidsinstellingen	Geen nieuwe meting	Geen nieuwe meting	2023 (september): Landelijke overheid: 22,3% Lokale overheid: 33,8%	2022 (november): Landelijke overheid: 29,3% Lokale overheid: 43,3%	(RISBO, enquête sociale cohesie via Kieskompas) https://www.waarstaatje.gemeente.nl/dashboard/maatschappelijke-en-economische-veerkracht/sociale-cohesie
Gemeenschappelijke regelingen	Percentage jaarrekening gemeenschappelijke regelingen (lasten gemeenschappelijke regelingen/ totaal van lasten)	2025: 8,60% van totaal lasten	2024: 7,23% van totaal lasten	2023: 7,42% van totaal lasten	2022: 7,94% van totaal lasten	Jaarrekening Gemeente Gouda
Regio en partnerschappen	Aantal samenwerkingsverbanden	Nog geen nieuwe waarde beschikbaar.	Nog geen nieuwe waarde beschikbaar.	Nog geen nieuwe waarde beschikbaar.	2020: 29 samenwerkingsverbanden	(Regioatlas) https://www.regioatlas.nl/kaarten#_samenwerkingskaart-gouda_1
Ruimte voor burgerinitiatieven	Score voor 'Samenwerking met inwoners', of voor 'gemeente betreft buurt'	Monitoring nog niet gestart	Monitoring nog niet gestart	Monitoring nog niet gestart	x	Stadspeiling

3.7.4 Wat heeft het gekost?

3.7.4.1 Overzicht exploitatie

Exploitatie (bedragen * € 1.000)	Begroting 2025 (basis)	Begroting 2025 (na wijzigingen)	Rekening 2025	Verschil rekening t.o.v. begroting na wijzigingen
Lasten	44.316	48.903	47.873	1.031
Baten	-7.143	-7.586	-8.160	575
Saldo van baten en lasten	37.172	41.318	39.712	1.605
Toevoegingen aan reserves (lasten)	1.642	1.563	1.563	0
Onttrekkingen aan reserves (baten)	-2.687	-3.537	-2.469	-1.068
Gerealiseerd resultaat	36.127	39.343	38.806	537

3.7.4.2 Taakvelden

De volgende taakvelden maken deel uit van dit programma. Per taakveld is het saldo van lasten en baten weergegeven. Een positief bedrag (+) laat zien hoeveel geld dit taakveld de gemeente per saldo heeft gekost.

Taakvelden (bedragen * € 1.000)	Begroting 2025 (basis)	Begroting 2025 (na wijzigingen)	Rekening 2025	Vershil rekening t.o.v. begroting na wijziging
0.1 Bestuur	6.935	6.999	6.818	181
0.2 Burgerzaken	1.531	2.136	2.067	69
0.4 Overhead	28.707	32.183	30.828	1.355
Totaal	37.172	41.318	39.712	1.605

3.7.4.3 Verschillenverklaring exploitatie

Omschrijving (bedragen * € 1000)		
0.1 Bestuur	181	V
De dotatie aan de voorziening Pensioenen wethouders dient, op basis van actuariële berekening conform de (nieuwe) richtlijnen van het Ministerie, hoger te zijn dan begroot. Dit nadeel valt deels weg tegen een voordeel op de dotatie aan de voorziening Wachtgelden.	186	N
Gemeenteraad: Het voordeel wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere automatiseringskosten en een meevaller op het budget accountants- en controlekosten.	61	V
De gemeente Gouda verzorgt namens de netwerksamenwerking Groene Hart - AGW (Alphen a/d Rijn, Gouda Woerden) het financiële beheer van de samenwerking. Het saldo is van deze drie gemeenten gezamenlijk en dient daarom beschikbaar te zijn in 2026. Het saldo is mede ontstaan doordat er subsidies/ bijdrages zijn verleend die nog niet zijn besteed.	124	V
Een incidenteel toegekend budget voor strategische communicatie is niet volledig besteed.	103	V
Diverse kleinere afwijkingen € 79k. Daarvan is het voordeel op de budgetten Rekenkamer (van € 40k) opgebouwd uit een specifiek Gouda-deel van € 28k (aanvullende inwonerbijdrage voor specifieke Gouda-onderzoeken) en een Rekenkamer-breed voordeel van € 12k. Deze budgetten dienen beschikbaar te blijven voor het komende jaar.	79	V
0.2 Burgerzaken	69	V
Niet alle vacatures konden ingevuld worden.	69	V
0.4 Overhead	1.356	V
Op basis van de nota Waardeing en Afschrijving Vaste Activa wordt overhead doorbelast naar investeringen en grondexploitaties. Vanwege een hogere personele inzet op investeringen en grondexploitaties is in 2025 meer overhead doorbelast. Deze hogere doorbelasting zorgt voor een voordeel op het taakveld 0.4 overhead.	533	V
Diverse kleine verschillen.	8	V
Het budget voor organisatieontwikkeling, dat gedekt wordt door een onttrekking uit de reserve Organisatieontwikkeling, wordt breed ingezet ter dekking van zowel reeds in gang gezette als toekomstige organisatieontwikkelingen. Afhankelijk van het type kosten, dienen deze of in programma 7 of in programma 8 verantwoord te worden. In 2025 zijn de kosten voor programma 7 hoger dan begroot, bij programma 8 lager. Per saldo zijn de kosten lager dan begroot.	137	N
Bij de 2e Berap is incidenteel opleidingsbudget toegekend om vaste medewerkers bij burgerzaken op te leiden en zo zoveel mogelijk inhuur te voorkomen. Dit programma is nog niet voltooid. Daarom wordt voorgesteld het restant over te hevelen naar 2026, zodat het traject dan kan worden afgerond.	54	V
Door vertraging konden enkele ICT-projecten niet in 2025 worden uitgevoerd en zijn ze doorgeschoven naar 2026. Hierdoor is het beschikbare budget in 2025 niet volledig besteed.	83	V
HvdS-verhuurdersdeel: na overleg met met de accountant (en in afwijking van de begroting) is besloten tot een lagere dotatie aan de Onderhoudsvoorziening Diensgebouwen. Dit is een voordeel voor de exploitatie. Voor eenzelfde bedrag is de onttrekking aan de reserve Groot Onderhoud Vastgoed gecorrigeerd. Dit is een nadeel voor de exploitatie. Per saldo neutraal.	815	V

3.7.4.4 Verschillenverklaring reserves

Omschrijving (bedragen * € 1000)	Vershil	V/N
De reserve Organisatieontwikkeling wordt breed ingezet ter dekking van zowel reeds in gang gezette als toekomstige organisatieontwikkelingen. Afhankelijk van het type kosten, dienen deze of in programma 7 of in programma 8 verantwoord te worden. Van te voren is dit niet helemaal goed in te schatten. In 2025 zijn er meer kosten gemaakt in programma 8 die verrekend worden met de reserve. Tegenover deze hogere onttrekking staat een lagere onttrekking in programma 7.	252	N
Vrijval Reserve Groot Onderhoud Vastgoed - deel HvdS: in overleg met de accountant is, in afwijking van de begroting, besloten om de dotatie aan de onderhoudsvoorziening aan te passen. De daarmee samenhangende onttrekking aan de Reserve Groot Onderhoud Vastgoed tgv de exploitatie is met een identiek bedrag verlaagd: een nadeel voor de exploitatie	816	N
Totaal	1.068	N

3.7.5 Overhead

3.7.5.1 Inleiding

Alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces worden volgens het BBV gerekend tot de overhead. Baten en lasten van de overhead moeten apart en afzonderlijk worden vermeld. Hierdoor kan de raad beter sturen op de bedrijfsvoering. En door de eenduidige systematiek gaat vergelijken met andere gemeenten gemakkelijker.

Vanwege administratief technische redenen is de overhead in Gouda een onderdeel van programma 7 Bestuur en organisatie.

3.7.5.2 Toelichting op de overhead

Voorbeelden van kosten die tot de overhead worden gerekend zijn de salarislasten van leidinggevenden en van medewerkers van de afdeling financiën. Ook de exploitatielasten van het Huis van de Stad maken deel uit van de overhead.

In het BBV is voor de grondexploitaties, investeringen en voorzieningen een uitzondering gemaakt voor wat betreft het centraal begroten en verantwoorden van overheadkosten. Deze uitzondering is gemaakt omdat het niet toerekenen van de overhead zou leiden tot een nadelig resultaat. De jaarlijkse last zou dan namelijk ineens ten laste van het begrotingsresultaat moeten worden gebracht in plaats van deze toe te rekenen aan het grondbedrijf, de onderhoudsvoorzieningen en de investeringen.

Toerekening overhead aan heffingen en tarieven

Doordat de overhead kosten in een apart overzicht worden verantwoord ontstaat een beter inzicht in de directe kosten die de gemeente maakt voor het leveren van haar producten binnen de programma's. Dit betekent niet dat de overhead buiten beschouwing wordt gelaten bij de berekening van de heffingen en tarieven. Deze wordt namelijk extracomptabel (buiten de boekhouding om) berekend ten behoeve van de tariefstelling en om aan te tonen dat de gemeente met deze heffingen geen winst maakt. De toegerekende overhead aan de heffingen en tarieven maakt onderdeel uit van de gepresenteerde kosten van overhead.

3.7.5.3 Specificatie overhead

Exploitatie - Lasten (bedragen * € 1.000)	Begroting 2025 (basis)	Begroting 2025 (na wijzigingen)	Rekening 2025	Vershil rekening t.o.v. begroting na wijzigingen
Beheer openbare ruimte	421	421	400	21
Bestuur Veiligheid en Dienstverlening	212	216	202	14
Bestuurs- en managementondersteuning	2.086	2.757	2.902	-145
Centraal juridische afdeling	838	1.060	1.013	46
Concernstaf	935	1.094	1.045	49
Dienstverlening	1.686	1.495	1.755	-259
Directie algemeen	854	255	-186	441
Directie Maatschappelijke Ontwikkeling	167	170	173	-3
Directie Ruimtelijke Ontwikkeling	182	514	499	15
Facilitaire Zaken	4.192	4.243	3.904	339
Financiën	2.049	1.915	1.819	96
Human resource management	4.183	4.581	4.936	-355
Informatievoorziening en automatisering	10.631	10.831	10.648	183
Leerlingzaken	164	164	160	3
Maatschappelijk beleid	410	672	572	99
Opgroeien en start arbeidsmarkt	341	945	929	16
Projecten openbare ruimte	156	230	314	-84

Exploitatie - Lasten (bedragen * € 1.000)	Begroting 2025 (basis)	Begroting 2025 (na wijzigingen)	Rekening 2025	Vershil rekening t.o.v. begroting na wijzigingen
Regionale Werkorganisatie Sociaal Domein in opr.	14	140	10	130
Ruimtelijk beleid en advies	481	526	509	17
Toezicht en Handhaving	305	360	389	-30
Vastgoed, Grondzaken en Ontwikkeling	2.576	3.664	3.113	552
Veiligheid en wijken	462	474	503	-29
Werk en financiën	-38	264	228	36
Zorg en Ondersteuning	317	435	401	35
Totaal	33.623	37.425	36.241	1.184

Exploitatie - Baten (bedragen * € 1.000)	Begroting 2025 (basis)	Begroting 2025 (na wijzigingen)	Rekening 2025	Vershil rekening t.o.v. begroting na wijzigingen
Beheer openbare ruimte	0	0	-12	12
Bestuur Veiligheid en Dienstverlening	0	0	-1	1
Bestuurs- en managementondersteuning	0	0	-5	5
Centraal juridische afdeling	-31	-126	-115	-11
Concernstaf	0	0	0	0
Dienstverlening	0	0	0	0
Directie algemeen	-788	-382	-416	34
Directie Maatschappelijke Ontwikkeling	0	0	0	0
Directie Ruimtelijke Ontwikkeling	0	0	0	0
Facilitaire Zaken	-459	-863	-873	10
Financiën	0	14	0	14
Human resource management	0	-204	-221	17
Informatievoorziening en automatisering	-3.414	-3.474	-3.554	80
Leerlingzaken	0	0	0	0
Maatschappelijk beleid	-18	0	-25	25
Opgroeien en start arbeidsmarkt	0	0	0	0
Projecten openbare ruimte	0	0	0	0
Regionale Werkorganisatie Sociaal Domein in opr.	0	0	91	-91
Ruimtelijk beleid en advies	0	0	-9	9
Toezicht en Handhaving	0	0	0	0
Vastgoed, Grondzaken en Ontwikkeling	-198	-189	-255	66
Veiligheid en wijken	-8	-8	-8	0
Werk en financiën	0	0	0	0
Zorg en Ondersteuning	0	-10	-10	0
Totaal	-4.916	-5.241	-5.413	172

3.7.5.4 Overheadpercentage

Het BBV schrijft voor dat een indicator moeten worden opgenomen in de begroting, welke de totale overheadkosten uitdrukt in een percentage van de totale lasten exclusief toevoegingen aan reserves.

Omschrijving (bedragen * € 1.000)	Begroting 2025 (na wijzigingen)	Rekening 2025
Totale overheadkosten (programma totaal)	37.425	36.241
Toerekening externe kostendragers	-5.241	-5.413
Totale overheadkosten (excl toerekening)	32.183	30.828
Totale lasten (exclusief toevoegingen aan reserves)	442.700	417.271
Berekend overheadpercentage	7,3%	7,4%

3.8 Financiering en algemene dekkingsmiddelen



Waar staat het programma voor?

In de zeven programma's van deze jaarstukken zijn de specifieke lasten en baten per programma opgenomen. Daarnaast heeft de gemeente ook lasten en baten die niet aan een programma zijn toe te rekenen. Het betreft de inkomsten uit het gemeentefonds en de algemene belastingen maar ook de financiering/treasury, de post voor onvoorziene uitgaven en de vennootschapsbelasting. Deze posten komen aan de orde in dit onderdeel van de jaarstukken Financiering en Algemene dekkingsmiddelen.