

Afdeling	: OCSW - Onderwijs, Cultuur, Sport en Welzijn	B&W-voorstel: DJ-2696406
Naam opsteller voorstel	: Marjolein Wassenberg m.wassenberg@weert.nl, 0495575940	Zaaknummer: 2696402
Portefeuillehouder	: M.J. (Martijn) van den Heuvel Msc.	Publicatie: Openbaar

Onderwerp

Samenwerkingsdocument Combinatiefuncties 2025-2028.

Voorstel

1. In te stemmen met het Samenwerkingsdocument Combinatiefuncties 2025-2028.
2. In te stemmen met de huidige formatie (9,9 fte) combinatiefuncties voor 2025 (€ 457.604) en 2026 (€ 465.106).
3. In te stemmen met het activiteitenbudget van € 23.125 per jaar voor 2025 en 2026.
4. In te stemmen met de aanpassing van het normbedrag voor RICK en Bibliocenter van € 50.000 naar € 58.000 vanaf 2025.
5. Het onder 2 genoemde bedrag voor 2026 gedeeltelijk (€ 17.600) te dekken uit het budget versterken lokale sociale basis.
6. De formatie uit te breiden met gemiddeld 0,5 fte voor de bestaande combifunctie Leesmediaconsulent en te dekken uit het budget Onderwijsachterstanden voor 2025 (€ 35.760) en 2026 (€ 25.760).
7. De formatie uit te breiden met 0,6 fte voor een pilot Makelaar Bewegen voor iedereen van 2025-2028 (voor 2025 € 68.079, 2026 € 69.441, 2027 € 70.830 en 2028 € 72.246) en te dekken uit het budget voor ondersteuning Weerter sportverenigingen (2025) en de Reserve Innovatie en Transformatie sociaal domein (2026 t/m 2028).

Inleiding

Weert zet vanaf 2009 combinatiefunctionarissen in binnen de domeinen onderwijs, sport en cultuur. Gaandeweg is de inzet gegroeid en de inhoud doorontwikkeld. Bij de start van het Samenwerkingsdocument 2019-2023 nam Weert voor 11,12 fte aan de Brede Regeling Combinatiefuncties (hierna: BRC).

In de vergadering van 20 juni 2023 heeft uw college besloten om de looptijd van het Uitvoeringsdocument 2019-2023 met een (school)jaar te verlengen tot 1 september 2024. Dit, omdat ten tijde van de verlenging het plan van aanpak met betrekking tot het Gezond en Actief Leven Akkoord (hierna: GALA), waarvan de BRC een onderdeel is, nog niet was ingediend en goedgekeurd.

In de collegevergadering van 11 juni 2024 is het Samenwerkingsdocument nog eens met 4 maanden verlengd tot 1 januari 2025, met name omdat vanwege beperkte capaciteit de herijking niet tijdig uitgevoerd kon worden.

In schooljaar 2023-2024 en de verlenging tot 31 december 2024 nam Weert voor 9,9 fte deel aan de BRC.

Landelijke ontwikkelingen**In te vullen door het B&W secretariaat:**
☒ Akkoord

☐ Akkoord met tekstuele aanpassing door portefeuillehouder

☐ Anders, nl.:

Beslissing d.d.: 19-11-2024

☐ Niet akkoord

☐ Gewijzigde versie

Nummer: 5

De secretaris,

Het Rijk heeft in 2023 programma's en akkoorden over gezonde leefstijl, zorg, sport, cultuur en leefomgeving integraal verbonden. Het Hoofdlijnen Sportakkoord II, met de BRC als addendum, en GALA zijn hiermee in één Brede Specifieke Uitkering Gezond en Actief Leven Akkoord (hierna: Brede SPUK GALA) ondergebracht. Brede SPUK GALA is gericht op gezondheid, sport- en beweegstimulering, cultuurparticipatie en het versterken van de sociale basis.

Het veranderende speelveld van onderwijs, sport en cultuur, het aansluiten op de visie vanuit Positieve Gezondheid en de wensen en mogelijkheden van de lokale samenwerkingspartners zijn verwerkt in het Uitvoeringsdocument 2025-2028.

Doel(en)

De BRC heeft als doel het vergroten van het aantal kinderen, jongeren en volwassenen die sporten, bewegen en meedoen aan cultuur en zorgen voor sterke aanbieders waarbij kwaliteit, veiligheid en toegankelijkheid goed geregeld is. Tenslotte zet de BRC in op sterke programma's (zoals onderwijs, gezondheid, preventie, zorg, welzijn, sociale zaken, armoede en schulden) die bijdragen aan de eerste twee doelen.

Daarmee zijn combinatiefuncties een belangrijk instrument om de effecten en doelen van de Strategische visie 2030, het Beleidsplan Sociaal Domein 2024-2027 en de doelen van het gezondheidsbeleid Positief Gezond Weert (2021-2024) te behalen. Daarmee leveren ze een belangrijke bijdrage aan de strategische waarde 'Iedereen doet mee' en het effect 'Inwoners voelen zich positief gezond'.

Resultaten

De belangrijkste resultaten zijn een gezonde(re) leefstijl, meer gezonde keuzes, meer (sport)participatie, voldoen aan beweegrichtlijnen en daardoor minder gezondheidsachterstanden. Kwalitatief goede cultuureducatie en lees- en mediaeducatie vermindert kansenongelijkheid en stimuleert talentontwikkeling. Vitale beweegaanbieders zorgen voor een gezonde en veilige sportomgeving.

De resultaten van de combinatiefuncties worden verder beschreven in het Samenwerkingsdocument Combinatiefuncties 2025-2028 (zie bijlage 1).

Activiteiten

Met de werkgeversorganisaties (Punt Welzijn, RICK, Bibliocenter, BAL) zijn afspraken gemaakt over de inzet van de combinatiefunctionarissen. De Bosuil ontvangt vanuit de BRC alleen een bijdrage voor het culturele activiteitenbudget.

De concrete werkzaamheden kunnen van jaar tot jaar verschillen, omdat deze zoveel mogelijk aansluiten bij de omgeving, deelnemers, partners, ontwikkelingen en kansen.

Argumenten

1.1 *Combinatiefunctionarissen zijn een belangrijk instrument voor meerdere doelen in het sociaal domein*

Combinatiefunctionarissen stimuleren dat meer kinderen, jongeren en volwassenen sporten, bewegen en meedoen aan cultuur. Juist ook kwetsbare groepen/mensen die hierbij belemmeringen ervaren op fysiek, mentaal of financieel gebied. Zij versterken aanbieders zodat kwaliteit, veiligheid en toegankelijkheid goed geregeld is en verbinden sport, bewegen en cultuur met andere domeinen zoals onderwijs, gezondheid, preventie, zorg, welzijn, sociale zaken, armoede en schulden.

Daarmee leveren ze een belangrijke bijdrage aan het (beleid wat betreft) versterken van de lokale sociale basis, het versterken van het sport- en beweegaanbod, het gezond opgroeien en ouder worden in een gezonde leefomgeving en het vergroten/behouden van de zelfredzaamheid van inwoners.

2.1 *Voor 2025 en 2026 is zekerheid over de financiering.*

Het Uitvoeringsdocument beschrijft voor de komende 4 jaar de visie, doelen, doelgroepen en de gewenste resultaten wat betreft de combinatiefuncties. Dit is tot stand gekomen door o.a. gesprekken met werkgevers, combinatiefunctionarissen zelf en ambtenaren. De financiering is zeker voor 2025 en 2026. Hoe de financiering van GALA eruit zal zien na 2026 is op dit moment niet duidelijk.

Wanneer in 2026 wel duidelijkheid is over al dan niet een vervolg via de Brede SPUK of het gemeentefonds en de bijbehorende rijksmiddelen vanaf 2027, wordt tussentijds een nieuw overzicht gemaakt. Dit overzicht is uiterlijk in Q2 2026 gereed en kan resulteren in bijstellingen, zowel financieel als in aantal en inhoud van fte's. Waar nodig volgt een nieuw voorstel.

De concrete invulling van het Samenwerkingsdocument in fte's en activiteitenbudget met financiële dekking blijft daarom voor nu beperkt tot 2025 en 2026.

2.2 Het fundament blijft gewaarborgd door het handhaven van de huidige formatie.
Sinds 2009 is er een stevig fundament gelegd. In de beleidsperiode 2019-2023 zijn weer meer partners aangesloten. Daarmee worden via de combifunctionarissen nu alle basisscholen en steeds meer kinderopvanglocaties bereikt en start Bibliocenter met ingang van schooljaar 2024-2025 op het Kwadrant, waar al langer een combinatiefunctionaris Onderwijs werkzaam is. Verbindingen worden gelegd met bestaande en nieuwe partners, programma's en beleid en netwerken uitgebreid. Daarmee draagt de inzet bij aan meer gewenste gemeentelijke effecten en doelen dan alleen de effecten en doelen voor de combinatiefuncties zelf.

De kosten voor 2025 en 2026 zijn gedekt vanuit verschillende budgetten.

2.3 De invulling van de Combinatiefunctionaris Onderwijs wijzigt per 1 januari 2027.
Vanaf 1 januari 2027 mogen de BRC-middelen niet meer worden ingezet om combinatiefunctionarissen het bewegingsonderwijs op scholen te laten verzorgen. Inzet als vak- of groepsleerkracht bewegingsonderwijs wordt vanaf 2027 volledig door onderwijs uit hun eigen middelen bekostigd. De inzet vanuit de BRC-middelen is vanaf 2027 alleen bedoeld voor extra (beweeg)aanbod boven op de onderwijstijd voor bewegingsonderwijs. Deze wijziging wordt meegenomen in het tussentijdse overzicht, dat in 2026 wordt gemaakt en kan resulteren in bijstellingen voor de concrete invulling van fte's vanaf 2027.

2.4 De gemeente hanteert verschillende systematieken voor het financieren van de combifuncties.

Een aantal combifuncties wordt volledig door een gemeentelijke bijdrage gefinancierd. Dat zijn combifuncties, die inhoudelijk bijdragen aan effecten en doelen die voor de gemeente belangrijk zijn en waarbij geen (duidelijke) partners zijn die kunnen bijdragen. Bv. omdat deze voortkomen vanuit landelijke afspraken zoals de inzet van de JOGG-coach. Of omdat inzet direct gericht is op inwoners zelf, zoals bij de Beweegmakelaars, het sporten na school en in de wijk. Coördinator sport/bewegen/gezondheid is een overkoepelende en verbindende functie binnen Punt Welzijn. De coördinator begeleidt combinatiefunctionarissen, fungeert als schakel tussen de 3 domeinen en tussen beleid en uitvoering en zorgt voor afstemming en samenwerking met de gemeente (zie bijlage 2).

3.1 Een bijdrage voor een activiteitenbudget in 2025 en 2026 is nodig voor het goed uitvoeren van de combifuncties.

Punt Welzijn ontvangt een activiteitenbudget om activiteiten te kunnen (laten) uitvoeren binnen de verschillende onderdelen, zoals sport na school en sport in de wijk, maar ook sportkennismakingslessen en JOGG-activiteiten. De Bosuil ontvangt een gemeentelijke bijdrage vanuit de BRC als bijdrage aan het totale culturele activiteitenbudget. Het

activiteitenbudget voor Punt Welzijn bedraagt € 20.000 per jaar in 2025 en 2026. De Bosuil ontvangt in 2025 en 2026 een bedrag van € 3.125 per jaar.

4.1 Het normbedrag voor de combinatiefunctionarissen in dienst van Bibliocenter en RICK gaat beter aansluiten bij de werkelijke loonkosten per 1 januari 2025.

De BRC gaat uit van een normbedrag van € 50.000 voor 1 fte. Dit is een richtlijn. Voor de combinatiefunctionarissen in dienst bij Punt Welzijn wordt sinds langere tijd uitgegaan van een hoger normbedrag. Uw college is in juni 2023 akkoord gegaan met de overstap van CAO Sport naar de (hogere) CAO Welzijn voor Punt Welzijn.

€ 50.000 is tot en met 2024 gehanteerd als normbedrag voor Bibliocenter en RICK, terwijl ook hun loonkosten de afgelopen jaren gestegen zijn. Het normbedrag en daadwerkelijke bedrag aan loonkosten liep steeds verder uit elkaar. Ook werd het verschil tussen de drie werkgeversorganisaties steeds groter.

Het normbedrag voor de loonkosten van RICK en Bibliocenter wordt met ingang van 1 januari 2025 verhoogd naar € 58.000¹ voor 1 fte.

5.1 Inzet door combinatiefunctionarissen draagt bij aan een sterke lokale sociale basis.

De bevoegdheid om te besluiten over het inzetten van middelen vanuit het budget versterken lokale sociale basis ligt bij het college. Combinatiefunctionarissen zijn een belangrijk onderdeel van onze lokale sociale basis. Inwoners hebben baat bij een breed en laagdrempelig aanbod van activiteiten en ondersteuning. Dat helpt om zelfredzaam te zijn, talenten te ontwikkelen en mee te doen in de samenleving. De inzet door de combinatiefunctionarissen sluit hierbij goed aan.

6.1 Uitbreiding van de Leesmediaconsulent draagt meer bij aan leesmotivatie, taalontwikkeling en digitale vaardigheden/weerbaarheid van kinderen en jongeren en hun omgeving.

De taak van de Leesmediaconsulent is aanzienlijk veranderd en uitgebreid. De inzet is verschoven naar steeds meer adviseren, faciliteren, deskundigheid bevorderen en coördineren. De inzet richt zich steeds meer op de omgeving van kinderen zoals ouders, leerkrachten en pedagogisch medewerkers. De expertise wordt uitgebreid met digitale geletterdheid en mediawijsheid. Dit vergroot de impact van de inzet.

De uitbreiding van de Leesmediaconsulent wordt gefinancierd uit het budget Onderwijsachterstanden. Omdat er op dit moment onduidelijkheid is over de hoogte van deze middelen na 2026, is de voorgestelde uitbreiding vooralsnog alleen voor 2025 en 2026.

7.1 Nieuwe functie Makelaar Bewegen voor iedereen levert een innovatieve bijdrage aan gewenste effecten en doelen.

Deze Makelaar Bewegen voor iedereen zorgt o.a. voor:

- Verbindingen met en tussen aanwezige verenigingen op de verschillende sportparken/beweeglocaties en (nieuwe) partners, zoals zorg- en welzijnsorganisaties, bedrijven en de directe omgeving;
- Een sociale en maatschappelijke functie van sportparken/beweeglocaties, waar ook overdag en doordeweeks alle ruimte is voor bewegen, ontmoeten en verbinden. Van waaruit inwoners worden gestimuleerd om meer te sporten, bewegen en mee te doen. Daarmee wordt ook de exploitatie van de faciliteiten op de verschillende sportparken verbeterd.

Daarnaast hebben sportverenigingen behoefte aan de mogelijkheid om incidenteel zaken op te kunnen pakken met een ondersteuner, die op tactisch/strategisch niveau het bestuur kan adviseren. Bijvoorbeeld over aansluiten bij/omgaan met maatschappelijke ontwikkelingen en lokale kansen, en het vergroten van o.a. didactisch-pedagogische kennis en vaardigheden. De Makelaar kan deze ondersteuning bieden. Hij/zij kent en vergroot het netwerk, ziet mogelijkheden voor samenwerking en brengt deze ook tot stand. Deze nieuwe functie innoveert het bestaande sport- en beweegklimaat en verbindt sportieve, sociale en maatschappelijke activiteiten met elkaar met als doel dat iedereen mee kan doen en inwoners zich positief gezond voelen.

De uitbreiding is een pilot voor de periode 2025 - 2028. Dat biedt de zekerheid dat er voldoende tijd is om kennis en ervaring op te doen wat betreft rol, taak, positie en toegevoegde waarde van deze nieuwe functie en een goed onderbouwde evaluatie te schrijven. Op basis van deze evaluatie kan deze functie eventueel structureel meegenomen worden in het Samenwerkingsdocument 2028-2032, als de evaluatie positief is en voldoende middelen beschikbaar zijn.

Kanttekeningen en risico's

1.1 Er bestaat een risico op bezwaar tegen het te nemen subsidiebesluit

Recent heeft de Voorzieningenrechter (uitspraak Rechtbank Limburg van 13 september 2024, ECLI:NL:RBLIM:2024:6236) in een vergelijkbaar geval (combinatiefunctionarissen) geoordeeld dat de gemeente Peel en Maas op grond van het gelijkheidsbeginsel, ook andere gegadigden de mogelijkheid had moeten geven om via een transparante procedure mee te dingen naar de subsidie. De rechter heeft het besluit vernietigd en draagt de gemeente op om een tender uit te schrijven. De gemeente is tegen deze uitspraak in hoger beroep gegaan.

De partij die in de gemeente Peel en Maas in beroep is gegaan tegen het subsidiebesluit heeft ook in Weert kenbaar gemaakt dat zij mee wil dingen naar de subsidie voor de combinatiefunctionarissen. De gemeente Weert heeft daarop schriftelijk gereageerd en aangegeven dat meerjarig beleid ten aanzien van de inzet van combinatiefunctionarissen bij voorkeur wordt ontwikkeld met bestaande partners, afgestemd op het integrale GALA-plan (brief d.d. 27 november 2023, DJ-2232621/2258760).

Het is niet mogelijk om de beslissing van de rechter af te wachten omdat de werkgevers van de combinatiefunctionarissen zekerheid moeten krijgen over de financiering na 1 januari 2025. Intussen oriënteren we ons op de juridische mogelijkheden en vragen daarover juridisch advies.

1.2 Uitbreiding van Beweegmakelaar Volwassenenfonds en Cultuurcoach is in 2025 en 2026 niet mogelijk vanwege het ontbreken van middelen

De rol van Beweegmakelaar binnen het domein Zorg en Welzijn blijkt succesvol, net als de specifieke rol van Beweegmakelaar Volwassenenfonds. Er worden steeds meer kwetsbare doelgroepen bereikt. De rol van de Cultuurcoach verandert en wordt breder. De vragen vanuit onderwijs nemen toe en worden complexer.

Ondanks te verwachten resultaten en effecten op inhoud, is er sprake van beperkte financiële middelen en moeten er scherpe keuzes gemaakt worden in wat wel of niet mogelijk is. Op dit moment ontbreken financiële middelen om deze uitbreidingen door te kunnen voeren.

Wanneer in 2026 meer duidelijkheid is over het vervolg, wordt tussentijds een nieuw financieel overzicht gemaakt. Daarbij wordt gekeken of deze uitbreidingen dan nog actueel zijn en zo ja, vanaf 2027 wel (deels) gefinancierd kunnen worden.

1.3 Er is onduidelijkheid over de voorzetting van de Brede SPUK na 2026

Het voornemen van het rijk is om het aantal SPUK's te verminderen en vanaf 2026 middelen via het gemeentefonds beschikbaar te stellen. Dit gaat waarschijnlijk gepaard met een budgetkorting van ongeveer 10%.

Er is dekking voor 2025 en 2026. Voor 2027 en verder is dekking nu onduidelijk.

Financiële, personele en juridische gevolgen

Lasten

Het gemeentelijke aandeel in de huidige formatie combinatiefuncties, jaarlijkse activiteitenbudget, uitbreiding van bestaande fte Leesmediaconsulent en uitbreiding met nieuwe functie Makelaar Bewegen voor iedereen is:

	2025	2026
Bestaande formatie incl. activiteitenbudget	€ 457.604	€ 465.106
Uitbreiding leesmediaconsulent	€ 35.760	€ 25.760
Nieuwe functie Makelaar*	€ 68.079	€ 69.441
Totaal lasten	€ 561.443	€ 560.307

* deze uitbreiding is ook voorgesteld voor 2027 en 2028, de kosten bedragen dan respectievelijk € 70.830 en € 72.246.

Dekking

De gemeentelijke bijdrage aan de combinatiefuncties wordt ten laste gebracht van de volgende budgetten:

- Combinatiefuncties Brede SPUK (verantwoording op 55101/44200/3512)
- Terugdringen gezondheidsachterstanden Brede SPUK (verantwoording op 56120/44200/3521)
- Regulier budget combinatiefuncties (verantwoording op 57108/44200/3342)
- Regulier budget Onderwijsachterstanden (verantwoording op 54303/44200/3342)
- Regulier budget versterken lokale sociale basis (verantwoording op 56114/44200/3342). Op basis van eerder genomen collegebesluiten en na positieve besluitvorming over het huidige voorstel resteert er in het budget versterken lokale sociale basis voor 2026 nog € 390.605 (zie ook bijlage 3).
- Ondersteuning Weerter sportverenigingen (verantwoording op 55102/44200/3342).
- Reserve Innovatie en transformatie sociaal domein (verantwoording op 57108/44200/3342). De stand van de reserve innovatie en transformatie sociaal domein is, inclusief toekomstige onttrekkingen op basis van besluitvorming en het huidige voorstel, afgerond € 619.191. Voor een specificatie wordt verwezen naar bijlage 4.

	2025	2026
Combinatiefuncties SPUK	€ 296.095	€ 286.044
Terugdringen gezondheidsachterstanden SPUK	€ 63.897	€ 63.850
Combinatiefuncties regulier	€ 97.612	€ 97.612
Versterken lokale sociale basis regulier	–	€ 17.600
Onderwijsachterstanden regulier	€ 35.760	€ 25.760
Ondersteuning Weerter Sportverenigingen	€ 68.079	–

Reserve innovatie en transformatie **	–	€ 69.441
Totaal	€ 561.443	€ 560.307

** In 2027 en 2028 wordt aan deze reserve resp. € 70.830 en € 72.246 onttrokken, omdat deze uitbreiding ook voor deze jaren wordt voorgesteld.

Overleg gevoerd met

Intern:

Ken Diederling (beleidsadviseur OCSW)
Lianne Damen (beleidsmedewerker OCSW)
Madelon Mooren-van Hoef (beleidsadviseur OCSW)
Marijke Kools (beleidsadviseur OCSW)
Dorien van Aggel-Leijssen (beleidsadviseur OCSW)
Riek Klaessen (beleidsadviseur OCSW)
Hilke van Heumen (beleidsadviseur OCSW)
Frank van Beeck (beleidsadviseur OCSW)
Merel Ghijsen (beleidsadviseur OCSW)
Saskia Doek (Strateeg OCSW)
Roel Deneer (Teamleider OCSW)
Esther Giesberts (Teamleider OCSW)
Paul van Wersch (Jurist OCSW)
Patricia Vos (Businesscontroller OCSW)

Extern:

Punt Welzijn
Bibliocenter
RICK
Kwadrant
Hoera Kinderopvang
Humanitas Kinderopvang
Stichting BAL
ZPC de Rog
Zwembad de IJzeren Man
HV Rapiditas
Atletiekvereniging Weert
Hockeyvereniging Weert

Participatie

Met directeuren, managers, coördinatoren en een aantal combinatiefunctionarissen is overleg geweest over het nieuwe Samenwerkingsdocument. Ook is gesproken met de verenigingen, die nu via Punt Welzijn voor een aantal uren een combinatiefunctionaris inzetten voor hun vereniging.

Communicatie

De werkgevers worden schriftelijk op de hoogte gebracht van uw besluit en het aan hen uit te keren subsidiebedrag voor uitvoering van het werkgeverschap van de combinatiefunctionarissen.

Planning

Besluitvorming gebeurt in de collegevergadering van 12 november. Na vaststelling van de notulen worden de stukken op de TILS-lijst geplaatst.

Evaluatie

Monitoring vanuit GALA

De landelijke monitor is zowel GALA-breed als voor de verschillende ketenaanpakken. Het RIVM (Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu) doet elk jaar een uitvraag onder alle gemeenten en zorgverzekeraars. De vragenlijst is gericht op verschillende aspecten van het GALA en de onderliggende (keten)aanpakken. Meedoen aan de vragenlijst maakt onderdeel uit van de Sisa-verantwoording.

Lokale monitor

Punt Welzijn voert periodiek een lokale monitor uit onder de basisschoolleerlingen van Weert. Onderwijs, gemeente, GGD Noord en Midden-Limburg en Punt Welzijn bepalen met elkaar vooraf de inhoud en het proces.

De monitor wordt vanaf 2025 om de vier jaar uitgevoerd. Daarmee wordt aangesloten bij de cyclus die door andere organisaties wordt gehanteerd, zoals bv. de GGD-monitors. De monitor wordt in 2027 uitgevoerd.

Evaluatie combinatiefunctionarissen

Jaarlijks evalueren de combinatiefunctionarissen hun werkzaamheden en beschrijven in welke mate, hoe en met welke partners zij hebben bijgedragen aan de doelen en resultaten. Dit geeft input voor het eventueel bijstellen van de activiteiten en beleid.

Evaluatie van de functie Makelaar Bewegen voor iedereen

De evaluatie is onderdeel van de concrete uitwerking van de vierjarige pilot. (Minimaal) elk half jaar worden tussentijdse evaluatiegesprekken gevoerd, zodat de ontwikkelingen goed gemonitord en, indien nodig, bijgestuurd kunnen worden.

Bijlage(n)

1. Samenwerkingsdocument Combinatiefuncties 2025-2028
2. Tabel financiën combifuncties 2025
3. Regulier budget Versterken lokale sociale basis 2026
4. Reserve Innovatie en Transformatie 2025-2028