

Memo

Aan	Gemeenteraad	Telefoon (038) 498
Van	College van B&W	
Datum	20 mei 2025	
Onderwerp	Stand van zaken Van Inzicht naar Focus	

Inleiding

In deze bestuursperiode zijn we gestart met het traject Van Inzicht naar Focus (VINF). We willen binnen de bestaande capaciteit en middelen vinden voor onze ambities. Dit doen we door voor opgaven, thema's en beleidsvelden in beeld te brengen welke kansen en keuzes er zijn die tot substantiële ruimte leiden. Daarbij hanteren we de vraag: 'Als we 10% minder te besteden hadden, waar zouden we dan mee stoppen en wat zouden we anders doen?' Zo dagen we ons uit om radicalere keuzes en de impact daarvan op tafel te krijgen. We brengen in beeld welke ruimte dat oplevert, in geld en in capaciteit, en welk perspectief dit biedt voor de ontwikkeling en professionalisering van de organisatie. Daarnaast kijken we als onderdeel van Van Inzicht naar Focus kritisch naar onze projecten, reserves en kredieten. En hebben we onze Strategische Investeringsagenda (SIA) kritisch tegen het licht gehouden als het gaat om een uitvoering en fasering. In deze notitie geven we aan waar we op dit moment staan met het traject VINF en welke resultaten we tot nu toe behaald hebben.

Kernboodschap

We hebben verschillende trajecten ingezet in navolging van de [begrotingsanalyse](#) die het adviesbureau Cebeon heeft uitgevoerd. Uit onder meer de focusweken blijkt dat er efficiencyvoordelen te behalen zijn. Die wil het college inzetten om de organisatie toegerust te houden om de bestuurlijke ambities van deze en de volgende coalitie te kunnen uitvoeren. Daarnaast blijken er een aantal bestuurlijke keuzes te maken zijn die een nieuwe coalitie kan afwegen. De doorlichting van reserves en kredieten heeft geleid tot een vrijval van middelen. We hebben een prioritering aangebracht binnen de Strategische Investeringsagenda (SIA). De komende periode zetten we Van Inzicht met Focus door.

Toelichting

Het traject VINF is opgedeeld in twee fases:

1. Bureauanalyse en verdiepende gesprekken
2. Uitdiepen kansrijke thema's

In 2023 zijn we gestart met fase 1 van VINF, die gericht was op het verkrijgen van inzicht in de begroting. Het adviesbureau Cebeon heeft een bureauanalyse uitgevoerd om inzicht te krijgen in de hoogte van de uitgaven van Zwolle in vergelijking met andere gemeenten. De uitkomst van deze analyse was dat de financiële situatie van de gemeente Zwolle voor veel thema's vergelijkbaar is met andere gemeenten. Op een aantal thema's wijken de uitgaven en inkomsten af. Het advies van Cebeon is om deze

Datum

12 mei 2025

thema's verder te onderzoeken. Het gaat om de sociale basis, armoedebestrijding, arbeidsparticipatie, informatievoorziening, stadsbeheer en dienstverlening.

Op dit moment werken we aan de tweede fase van het project, welke gedeeltelijk is gericht op de verdieping van het inzicht en deels op het verkrijgen van focus. We voeren verschillende activiteiten uit in deze fase. De opstart van deze fase heeft vertraging gekend. Op dit moment zijn de activiteiten gestart en in uitvoering. Hieronder worden de verschillende activiteiten en resultaten toegelicht.

Focusweken

De uitwerking van de hierboven genoemde kansrijke thema's uit het Cebeonrapport pakken we op in de focusweken. In een focusweek worden inhoudelijk specialisten, strategen, uitvoerders en 'dwarsdenkers' vrijgemaakt om in beeld te brengen welke andere werkwijzen en/of beleidskeuzes er zijn. Ze brengen de impact en de opbrengst hiervan in beeld. De focusweek is gericht op het inzichtelijk maken van keuzes om dingen anders te doen en anders te organiseren. Vorig jaar heeft de focusweek sociale basis plaats gevonden. In het eerste half jaar van 2025 zijn er vier focusweken: informatievoorziening, stadsbeheer, sociale wijkteams en dienstverlening. Bestaanszekerheid, bedrijfsvoering en levendige stad staan na de zomer gepland.

De focusweken die tot nu toe gehouden zijn leveren elk concrete voorstellen op die tot besparing kunnen leiden. Het gaat om verbeteringen op de korte en langere termijn. Het gaat om voorstellen over efficiency (slimmer werken) en effectiviteit (beter samenwerken). Hierbij gaat de kost soms voor de baat uit: anders werken vraagt om nieuwe kennis en vaardigheden. Als hiervoor incidentele budgetten nodig zijn, dan komen we bij de begroting met concrete voorstellen. Ook zijn er voorstellen om met zaken te stoppen. Deze vragen een bestuurlijke, integrale afweging. Onze voorkeur heeft het die keuzes integraal neer te leggen bij nieuwe college dat volgend jaar aantreedt.

Verdieping analyse begrotingsprogramma's

Naast de focusweken, hebben we een verdere verdieping van de analyse per begrotingsprogramma/ beleidsdoel gemaakt. Er wordt een globaal beeld per beleidsdoel gegeven van de beïnvloedbaarheid van de begroting op basis van het type uitgaven en hierbij wordt aangegeven als 10% ruimte gevonden moet worden om welk bedrag dit gaat. Dit is de eerste fase en dus een puur financiële analyse van de begroting per beleidsdoel. In de tweede fase van dit spoor worden per beleidsdoel de beleidskeuzes in beeld gebracht die overeenkomen met een besparing van 10% van het beïnvloedbare budget. De tweede fase wordt opgestart met de uitwerking van twee onderwerpen (kostendekkendheid leges en economie). Dit spoor passen we toe op onderdelen uit de begroting die geen onderwerp zijn van een focusweek.

Update Strategische investeringsagenda (SIA)

We hebben de afgelopen periode scherp gekeken naar onze Strategische Investeringsagenda. De SIA geeft inzicht in de toekomstige financieringsbehoefte van deze investeringen en dient als afwegingskader om te bepalen hoeveel

Datum

12 mei 2025

investeringsruimte er in de eerstkomende jaren nodig is. Bij de begroting 2025 hebben we de prioritering van de C-lijst uitgevoerd. De afgelopen periode hebben we de prioritering van de gehele SIA uitgevoerd. Er is gewerkt met een afwegingskader die in hoofdlijnen uit drie criteria bestaat:

- verplichtingen (contract, subsidie, genomen besluit),
- belang voor de stad (woningbouw, mobiliteit, belang gebied, stad, regio)
- (unieke) kans (momentum, relatie bijzondere opgave).

Zoals tijdens het debat over de begroting 2025 is toegezegd, zijn realisatierisico's en integraliteit onderdeel van bovengenoemd afwegingskader in de prioritering in de SIA. Op basis van bovengenoemd afwegingskader zijn de projecten beoordeeld en een prioritering gemaakt. De resultaten zijn in de geheime bijlage bij deze PPN toegevoegd.

Analyse reserves en kredieten

We hebben ook een analyse van de reserves en de kredieten gemaakt. De basis hiervoor wordt bij de jaarrekeningwerkzaamheden uitgevoerd. Hier wordt per reserve gekeken of de afgelopen drie jaar uitgaven hebben plaatsgevonden of dat het om een beleidsvoornemen gaat. Deze doorlichting heeft een vrijval van € 4,3 miljoen over 2024 opgeleverd, waarvan € 500.000 bij Berap 2-2024 al is vrijgefallen. Voor beschermd wonen is voor 2024 en 2025 besloten de resterende middelen niet meer te reserveren, bovenop de al begrote vrijval van € 3 miljoen valt er nog een bedrag van € 4 miljoen vrij. Bij programma Vluchtelingen valt er een bedrag van € 2,4 miljoen vrij.

Daarnaast hebben we een doorlichting van de overige (niet SIA) investeringen/kredieten en reserves uitgevoerd. Er is een doorlichting uitgevoerd naar projecten boven €1,0 miljoen. Er staan circa 80 projecten op deze lijst, grotendeels zijn deze al in uitvoering, maar voor een deel moet het ook nog opgestart worden. Een kleine 30 projecten worden al doorgelicht via het SIA traject prioritering in gebiedsontwikkelingen. Daarnaast zijn er circa 20 projecten waarbij (grotendeels) sprake is bijdrage of kostenverrekening met derden. De resterende 30 projecten betreft deels onderhoud-/vervangingsinvesteringen, projecten op basis van recente besluitvorming of coalitieakkoord en enkele langlopende investeringen. Uit deze inventarisatie blijkt dan ook dat we weinig/geen mogelijkheden om financiële ruimte te vinden. Er wordt ook een analyse van de kredieten kleiner dan €1,0 miljoen uitgevoerd.

Afschrijvingstermijnen

Bij de begroting 2025 heeft de wethouder Financiën toegezegd extra grondig te kijken naar de afschrijvingstermijnen en daarover bij de PPN aan de raad te rapporteren ([Motie 50 Van afschrijven naar opplussen](#)). In het kader van het traject Van Inzicht naar Focus en deze motie hebben we een analyse gemaakt van een aantal afschrijvingstermijnen. Hierbij gaat het om de afschrijvingstermijnen van ICT-investeringen, onderwijshuisvesting en wegen straten en pleinen. Op basis van deze analyse is het voorstel de afschrijvingstermijn van ICT niet te verhogen, de afschrijvingstermijnen van schoolgebouwen op 50 jaar te zetten en de afschrijvingstermijnen van wegen, straten en pleinen in de komende periode verder uit te werken.

Datum

12 mei 2025

Besparingen in de begroting

Onze inzet is om onze werkwijze te verbeteren/ veranderen, zodat we in de toekomst besparingen gaan halen. Dit hebben we voor een aantal onderwerpen al concreet gemaakt in de begroting. Zo is het voorstel om de verbeteringen door anders te werken (transformatie) te bestemmen voor investeringen in de organisatie. In de Perspectiefnota 2026-2029 is vanuit deze verwachte opbrengsten vanuit de transformatie een besparing opgenomen bij de Staat van de Organisatie van €1,0 miljoen in 2028 en €2,0 miljoen in 2029.

Dit geldt ook voor arbeidsparticipatie. We hebben in de Perspectiefnota 2025 een stevige impuls gegeven om de gewenste beweging in gang te zetten. We verwachten hierdoor de tekorten op de BUIG terug te dringen en hebben een besparing van €0,5 miljoen in 2027 en €1,5 miljoen in 2028 in onze begroting opgenomen.

Bij de begroting 2025 hebben we een nadere analyse uitgevoerd bij een aantal begrotingsposten waar sprake was van meerjarige onderbenutting in bestaande budgetten. Dit betreft de Wmo, opvoedondersteuning, toezicht en handhaving kinderopvanglocaties, college, onroerende zaakbelasting en de concernpost onvoorzien. Hiervoor hebben een besparing in de begroting opgenomen van € 1,5 miljoen. De onderbenutting op de onderdelen vandalismefonds en verzekeringen van post onderwijshuisvesting (€ 0,3 miljoen) hebben we ingezet voor verhoging van de ruimte voor investeringen in de onderwijshuisvesting.

Vervolg

In de komende periode gaan we verder met de focusweken en de doorlichting van de begroting. We willen voor de nieuwe coalitieperiode de doorlichting van de hele begroting klaar hebben. Op dat moment presenteren we alle mogelijke beleidskeuzes in de begroting, zodat een nieuwe coalitie hierin een integrale afweging kan maken.