Gemeente Druten

Openbaar Zaaknummer: Z/26/353309

Informatienota voor de Gemeenteraad

Onderwerp: Evaluatie pilot zero based budgeting

Collegedatum: 12-05-2026

Kernboodschap

Op 7 oktober 2025 heeft het college besloten om een pilot met zero based budgeting (ZBB) uit te voeren. Het doel was om ervaring op te doen met deze manier van werken. De ambitie is om ZBB te gebruiken voor de begroting van 2027.

De belangrijkste reden om met ZBB te starten is de wens voor een duidelijke en realistische begroting met een goede samenhang tussen ambities, doelen en activiteiten. ZBB helpt hierbij. Daarnaast is de verwachting dat ZBB kan bijdragen aan efficiënter werken en mogelijk ook aan een kostenbesparing.

De ervaringen uit de pilot zijn positief. Beleidsmedewerkers vonden het maken van de doelenbomen zinvol. De doelenboom geeft richting aan het werk en helpt de organisatie bij het vervullen van haar rol. Ook het team Financieel Beleid heeft het werken met doelenbomen als positief ervaren.

Tegelijk zijn er ook belangrijke aandachtspunten. Werken met ZBB kost veel tijd en inzet. Het toepassen van ZBB in de hele organisatie vraagt veel van medewerkers en moet zorgvuldig gebeuren om succesvol te zijn. Ook was de directe kostenbesparing in de pilot beperkt.

Concluderend zijn de resultaten van de pilot positief, met name als het gaat om het verbeteren van de bestuurlijke en financiële beheersing. Daarom heeft het college besloten om ZBB integraal en gefaseerd in te voeren, met als doel een begroting voor 2028 die is opgebouwd volgens de ZBB-methode.

Eerdere besluiten

Datum	**Korte omschrijving eerder genomen besluit (vermeld zo mogelijk het zaaknummer/documentnummer)**
07-10-2025	**Voorbereiding invoering zero based budgeting (zaaknummer Z/25/311302**

Toelichting

In het eerste kwartaal van 2026 is een pilot uitgevoerd voor de taakvelden Crisisbeheersing en brandweer, Openbare orde en veiligheid, Sportbeleid en activering en Sportaccommodaties. Het doel was om ervaring op te doen met de werkwijze van ZBB.

Voor elk taakveld is een doelenboom opgesteld. Hierbij is vanaf nul gekeken naar ambities, doelen en bijbehorende activiteiten. Vervolgens is de begroting opnieuw opgebouwd op basis van de kosten per activiteit.

Beleidsmedewerkers vonden het maken van doelenbomen zinvol. Het bleek relatief eenvoudig om ambities uit beleidsstukken te halen, doelen te formuleren en activiteiten te koppelen. De doelenboom helpt om richting te geven aan het werk en ondersteunt de organisatie bij haar rol.

Ook het team Financieel Beleid was positief over het werken met doelenbomen. Voor financieel adviseurs is het wel minder efficiënt om al vanaf het begin mee te werken aan de opbouw van de doelenboom.

De directe kostenbesparing binnen de pilot, dus binnen vier taakvelden, was beperkt en bedroeg ongeveer 24.000 euro. Dit hangt deels samen met de gekozen taakvelden. De verwachting is dat bij andere taakvelden meer besparing mogelijk is.

Een extra voordeel van ZBB is dat het opnieuw opbouwen van budgetten zichtbaar maakt waar budgetten te laag of te hoog zijn. Ook worden hierdoor mogelijke bestuurlijke keuzes duidelijk. Naar aanleiding van de pilot zijn realistische ramingen opgesteld voor de taakvelden.

Tot slot blijkt dat werken met ZBB veel tijd kost. Hoewel er ruimte is om een doelenboom efficiënter op te zetten, blijft het opnieuw opbouwen van de begroting met ZBB een tijdsintensief proces.

Financieel

Concluderend

- ZBB draagt bij aan betere sturing en beheersing binnen de organisatie door de focus op ambities, doelen en activiteiten.

- De methode is eenvoudig en intuïtief en helpt beleidsmedewerkers om meer inzicht te krijgen in taakvelden, begroting, ambities, doelen en activiteiten. De samenwerking tussen beleid en financiële adviseurs verbetert hierdoor.

- Werken met doelenbomen maakt zichtbaar waar middelen voor worden ingezet en of kosten realistisch en nodig zijn. Ook laat het zien waar beleidskeuzes mogelijk of nodig zijn.

- Het maken van doelenbomen en het opnieuw opbouwen van de begroting kost veel tijd. Dit geldt per taakveld en zeker ook voor het totaal aantal taakvelden.

- De directe besparing (‘lucht in de begroting’) binnen de pilot is beperkt. Wel zijn er andere beleidsterreinen waar zeer waarschijnlijk meer besparing mogelijk is.

- ZBB draagt bij aan een goede bestuurlijke en financiële beheersing. Hierdoor is de organisatie beter *in control*. Tegelijkertijd is het niet de verwachting dat ZBB één-op-één de huidige financiële tekorten vanaf 2028 oplost.

Uitvoering of vervolgstappen

De gemeente Druten gaat gefaseerd over tot het integraal toepassen van ZBB. Het doel is om in 2028 een begroting te hebben die volledig is opgebouwd volgens de ZBB-methode.

Geheimhouding:

Niet van toepassing.