gemeente
Zoetermeer

Programmabegroting 2027-2030



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave 2

Leeswijzer 8

Begroting in één oogopslag 11

Inleiding 16

Programma 1 Onderwijs, economie en arbeidsparticipatie 19

Indicatoren, trendgrafieken en financiën Programma 1 30

Doelstelling 1.1 Bijdragen aan maatwerk in spelen en leren 30

Doelstelling 1.2 Beperken uitval in het onderwijs 32

Doelstelling 1.3 Bevorderen van een beter ondernemersklimaat 34

Doelstelling 1.4 Bevorderen groei werkgelegenheid 35

Doelstelling 1.5 Stimuleren duurzame arbeidsparticipatie 37

Doelstelling 1.6 Voorzien in noodzakelijke middelen van bestaan 40

Programma 2 Samen leven en ondersteunen 48

Indicatoren, trendgrafieken en financiën Programma 2 57

Doelstelling 2.1 Bevorderen vroegtijdige, toegankelijke, passende en effectieve jeugdhulp 57

Doelstelling 2.2 Bevorderen meedoen aan de samenleving en zelfstandig wonen 60

Doelstelling 2.3 Bevorderen gezondheid, veiligheid en welbevinden....64
Programma 3 Leefbaarheid, duurzaam en groen....70
Indicatoren, trendgrafieken en financiën Programma 3....78
Doelstelling 3.1 Bevorderen duurzame ontwikkeling....78
Doelstelling 3.2 Behouden kwaliteit openbare ruimte....81
Programma 4 Vrije Tijd....90
Indicatoren, trendgrafieken en financiën Programma 4....95
Doelstelling 4.1 Bevorderen laagdrempelig toegankelijke cultuur-, sport-, groen- en speelvoorzieningen....95
Doelstelling 4.2 Bevorderen levendige stad....98
Programma 5 Veiligheid....105
Indicatoren, trendgrafieken en financiën Programma 5....114
Doelstelling 5.1 Bevorderen van de veiligheid in de woning....114
Doelstelling 5.2 Behouden veiligheid en leefbaarheid in de wijk....116
Doelstelling 5.3 Behouden veiligheid in de stad....118
Programma 6 Dienstverlening en participatie....125
Indicatoren, trendgrafieken en financiën Programma 6....129
Doelstelling 6.1 Continueren klanttevredenheid....129
Doelstelling 6.2 Bevorderen van de participatie....132

Programma 7 Inrichting van de stad 136
Indicatoren, trendgrafieken en financiën Programma 7 145
Doelstelling 7.1 Bevorderen passende woonruimte voor iedere Zoetermeerder 145
Doelstelling 7.2 Bevorderen vernieuwende en gewenste functies voor stad en regio 147
Doelstelling 7.3 Bevorderen kwaliteit van gebouwde omgeving en publieke ruimte 148
Doelstelling 7.4 Behouden goede bereikbaarheid en bevorderen verkeersveiligheid 149
Doelstelling 7.5 Overige 151
Overzicht Overhead 159
Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien 163
Vennootschapsbelasting 170
Financiële begroting 171
Financiële begroting 172
Paragrafen 215
Paragraaf 1 Lokale heffingen 216
Paragraaf 2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing 224
Paragraaf 3 Onderhoud kapitaalgoederen 235
Paragraaf 4 Financiering 248
Paragraaf 5 Bedrijfsvoering 254

Paragraaf 6 Wet open overheid 257
Paragraaf 7 Verbonden partijen 258
Paragraaf 8 Grondbeleid 266
Paragraaf 9 Zoetermeer 2040 273
Bijlagen 274
Bijlage 1 Spelregels begrotingsbeleid 275
Bijlage 2 Nieuw beleid 282
Bijlage 3 Kerncijfers 286
Bijlage 4 Reserves 292
Bijlage 5 Voorzieningen 294
Bijlage 6 Investeringen 295
Bijlage 7 EMU-saldo 301
Bijlage 8 Basisset verplichte indicatoren BBV 302
Bijlage 9 Afkortingen en begrippen 303
Bijlage 10 Verbonden partijen 312
Bijlage 11 Wettelijke kaders 343
Bijlage 12 Taakvelden 351
Bijlage 13 Afschrijvingstermijnen 361

Bijlage college producten, kosten en prestatie PB 2027 362
Prestatie-indicatoren Programma 1 Onderwijs, economie en arbeidsparticipatie 362
Prestatie-indicatoren 1.1 Bijdragen aan maatwerk in spelen en leren 362
Prestatie-indicatoren 1.2 Beperken uitval in het onderwijs 362
Prestatie-indicatoren 1.5 Stimuleren duurzame arbeidsparticipatie 363
Prestatie-indicatoren 1.6 Voorzien in noodzakelijke middelen van bestaan 364
Prestatie-indicatoren Programma 2 Samen leven en ondersteunen 368
Prestatie-indicatoren 2.1 Bevorderen vroegtijdige, toegankelijke, passende en effectieve jeugdhulp 368
Prestatie-indicatoren 2.2 Langer zelfstandig wonen 368
Prestatie-indicatoren Programma 3 Leefbaarheid, duurzaam en groen 370
Prestatie-indicatoren 3.1 Bevorderen duurzame ontwikkeling 370
Prestatie-indicatoren 3.2 Behouden kwaliteit openbare ruimte 373
Prestatie-indicatoren Programma 4 Vrije Tijd 376
Prestatie-indicatoren 4.1 Bevorderen laagdrempelig toegankelijke cultuur-, sport-, groen- en speelvoorzieningen 376
Prestatie-indicatoren 4.2 Bevorderen levendige stad 379
Prestatie-indicatoren Programma 5 Veiligheid 385
Prestatie-indicatoren 5.1 Bevorderen van de veiligheid in de woning 385
Prestatie-indicatoren 5.2 Behouden veiligheid en leefbaarheid in de wijk 386

Prestatie-indicatoren 5.3 Behouden veiligheid in de stad 386
Prestatie-indicatoren Programma 6 Dienstverlening en participatie 389
Prestatie-indicatoren 6.1 Continueren klanttevredenheid 389
Prestatie-indicatoren Programma 7 Inrichting van de stad 393
Prestatie-indicatoren 7.5 Overige 393

Leeswijzer

Het doel van de programmabegroting is om voor komende jaren inzicht te geven in de beleidsdoelen en de financiële middelen die nodig zijn om die doelen te bereiken. Het dient als basis voor het stellen van inhoudelijke en financiële kaders en benoemen van prioriteiten door de raad en het afleggen van verantwoording van het college aan de raad.
Deze Programmabegroting 2027–2030 is de eerste begroting van het nieuwe college. Het perspectief staat in het teken van het behouden van structureel financieel evenwicht in een periode van toenemende onzekerheden en oplopende tekorten.
De Programmabegroting 2027-2030 is gebaseerd op de uitkomsten van het Perspectiefdebat juni jl. Daarbij is rekening gehouden met de effecten van de meicirculaire, de moties en de amendementen die door de raad zijn aangenomen en de structurele effecten die voortkomen uit het Tweede Tussenbericht 2026.

Digitaal portaal
De programmabegroting kan het beste worden gelezen via het digitaal portaal. De (al dan niet op papier geprinte) versie in pdf bevat weliswaar alle informatie, maar de presentatie komt minder tot zijn recht dan in het digitaal portaal.

Programmabegroting 2027 - 2030
De Programmabegroting 2027 - 2030 is inclusief de uitkomsten van het perspectiefdebat, de (gecorrigeerde) meicirculaire, raadsbesluiten tot en met juli 2026 en de meerjarige gevolgen van het Tweede Tussenbericht 2026.

Opbouw
De printversie van de Programmabegroting 2027 - 2030 is als volgt opgebouwd.

De **inleiding** geeft een algemene beschouwing op de toekomstige situatie.

Programma's
Daarop volgen de zeven programma’s. De programma's zijn volgens de systematiek van de doelenboom ingericht. Een samenhangend geheel van doelen, effecten, acties en indicatoren vormt de leidraad. De gedachte is, dat door vanuit het hogere doel te redeneren (wat zijn onze (politieke) ambities?) en dit te vertalen naar beoogde effecten, effectindicatoren, acties en prestatie-indicatoren, inzicht ontstaat in causaliteit en samenhang.

Allereerst wordt schematisch een doelenboom getoond met op het hoogste niveau het te bereiken maatschappelijk effect: **Wat willen we bereiken?** Daaronder volgen de speerpunten: **Wat gaan we daarvoor doen?** Als verdieping op het te bereiken maatschappelijk effect en de speerpunten worden per doelstelling achtereenvolgend de effectindicatoren (= meetfactoren) en trendgrafieken met historische gegevens getoond. Ook wordt per doelstelling een overzicht van de financiën: **Wat mag het kosten?** plus een korte toelichting verstrekt.

In aansluiting op de uitwerking van de doelenboom komen achtereenvolgens binnen een programma de volgende onderwerpen aan bod:

- Nieuwe strategische risico’s, die de realisatie van de programmadoelstellingen mogelijk belemmeren;
- Beleidsperspectief met de voorgestelde beleidswijzigingen;
- Financiële samenvatting van de totale lasten, baten en het saldo na resultaatbestemming in meerjarenperspectief 2027 - 2030. Hierbij is het totaal saldo het verschil tussen lasten en baten (Wat mag het kosten?);
- Stand van zaken van de tijdens het perspectiefdebat 2026 aangenomen moties.

Na de programma's komen achtereenvolgend de volgende verplichte onderdelen aan de orde:

- Overzicht Overhead
- Overzicht Algemene Dekkingsmiddelen
- Vennootschapsbelasting
- Financiële begroting 2027
- De acht verplichte paragrafen: lokale heffingen, weerstandsvermogen en risicobeheersing, onderhoud van kapitaalgoederen, financiering, bedrijfsvoering, wet open overheid, verbonden partijen en grondbeleid.

Tot slot is een paragraaf Zoetermeer 2040 (paragraaf 9) opgenomen. Er is sprake van een afzonderlijke paragraaf, omdat de visie Zoetermeer 2040 en de strategische agenda programma overstijgend zijn en alle programma's raakt.

Bepaalde informatie is niet (alleen) binnen de programma’s opgenomen, maar in de volgende afzonderlijke bijlagen ondergebracht:

1. Spelregels begrotingsbeleid
2. Nieuw beleid
3. Kerncijfers
4. Reserves
5. Voorzieningen
6. Investeringen
7. EMU-saldo
8. Basisset verplichte indicatoren BBV
9. Afkortingen en begrippen
10. Verbonden partijen
11. Wettelijke kaders
12. Overzicht taakvelden
13. Afschrijvingstermijnen

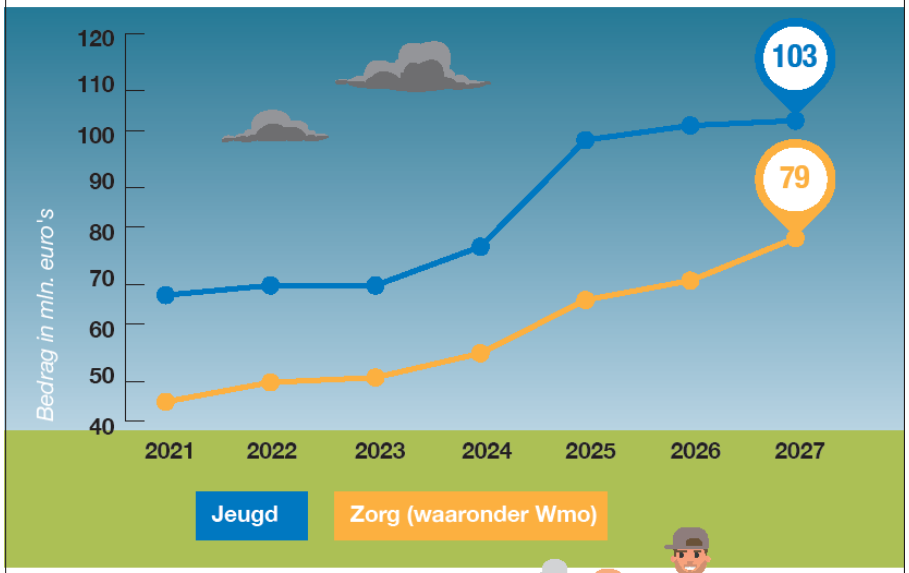
In aanvulling op de Programmabegroting 2027 voor de raad is op uitvoeringsniveau van het college per programma een overzicht van de producten, financiën en prestatie-indicatoren opgesteld. Dit overzicht wordt ter informatie aan de raad beschikbaar gesteld en is opgenomen in een losse bijlage.

De website is met zorg samengesteld. Desondanks is het mogelijk dat deze informatie onvolledig of verouderd is en/of onjuistheden bevat. De gemeente aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade van welke aard dan ook, die het gevolg is van eventuele onjuiste informatie op deze website.

Begroting in één oogopslag



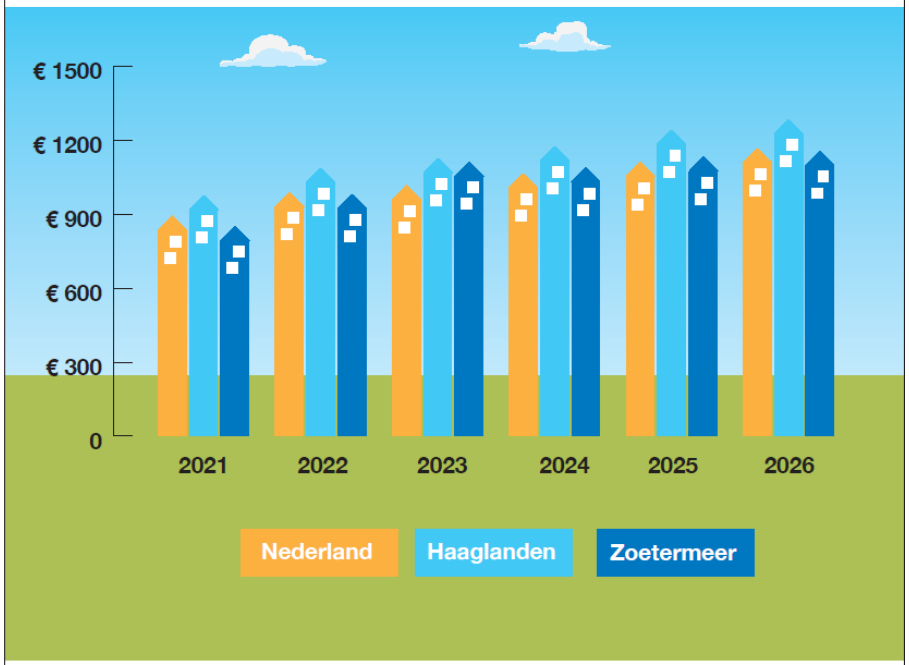
Kosten zorg, Wmo en jeugd



Toelichting
De kosten in zorg (waaronder Wmo) en jeugd zijn de afgelopen jaren toegenomen.

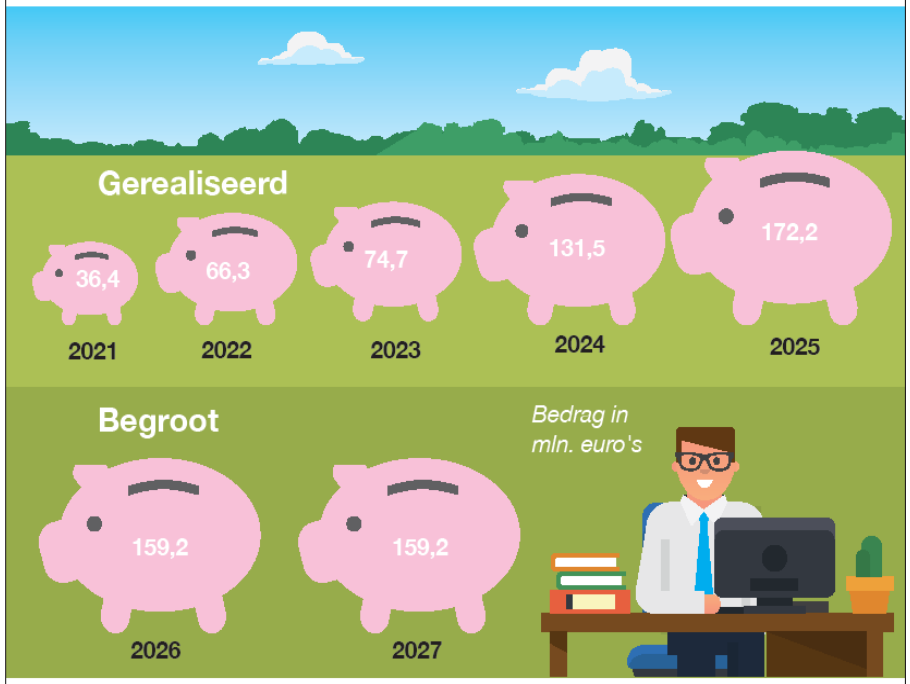


Woonlasten meerpersoonshuishouden



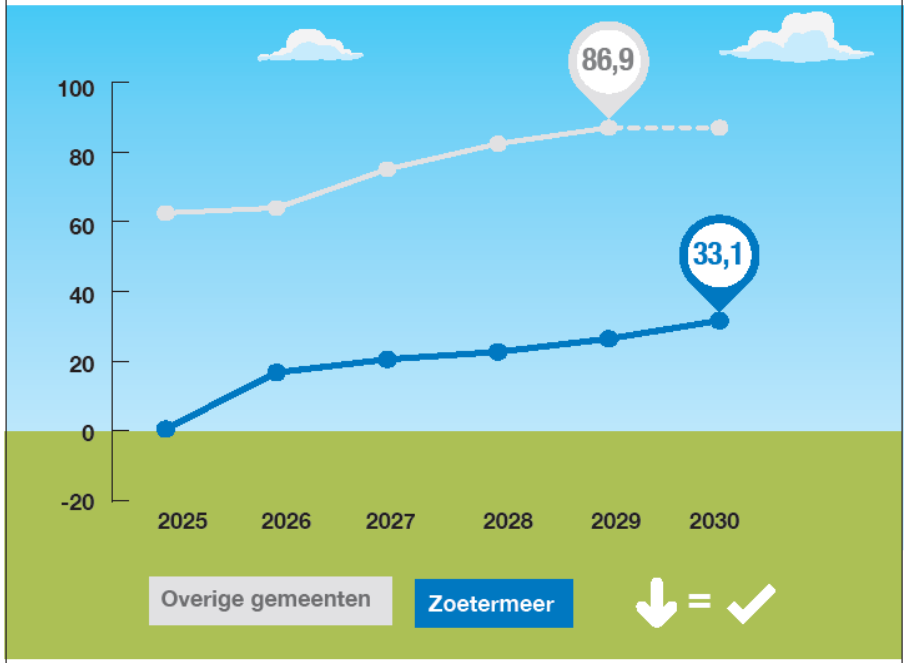
Toelichting
De woonlasten bestaan uit gemiddeld betaalde OZB (onroerendezaak-belasting), afvalstoffenheffing en rioolheffing.

Weerstandscapaciteit



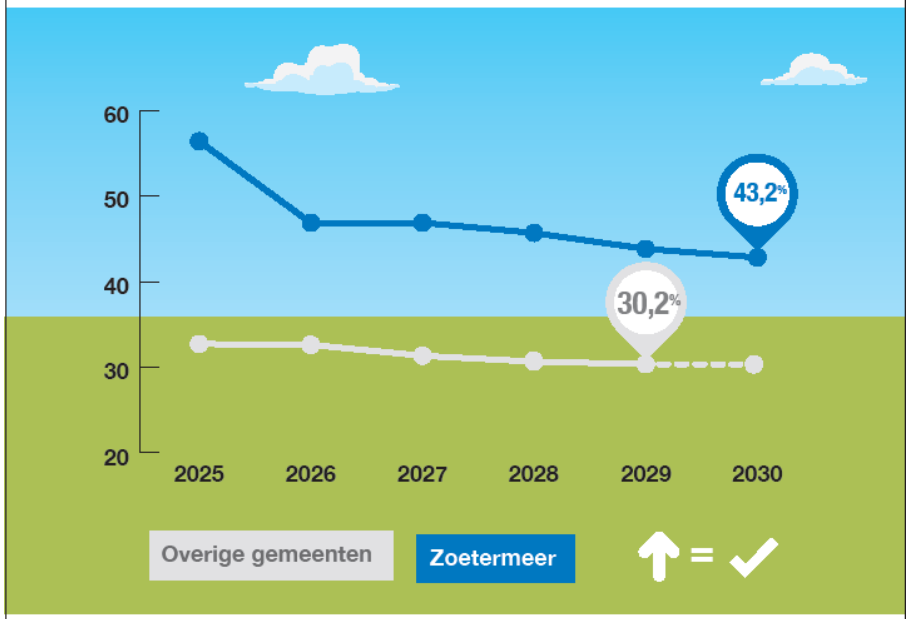
Toelichting
De weerstandscapaciteit bestaat uit de financiële middelen en mogelijkheden om onverwachte kosten te dekken.

Netto schuldquote



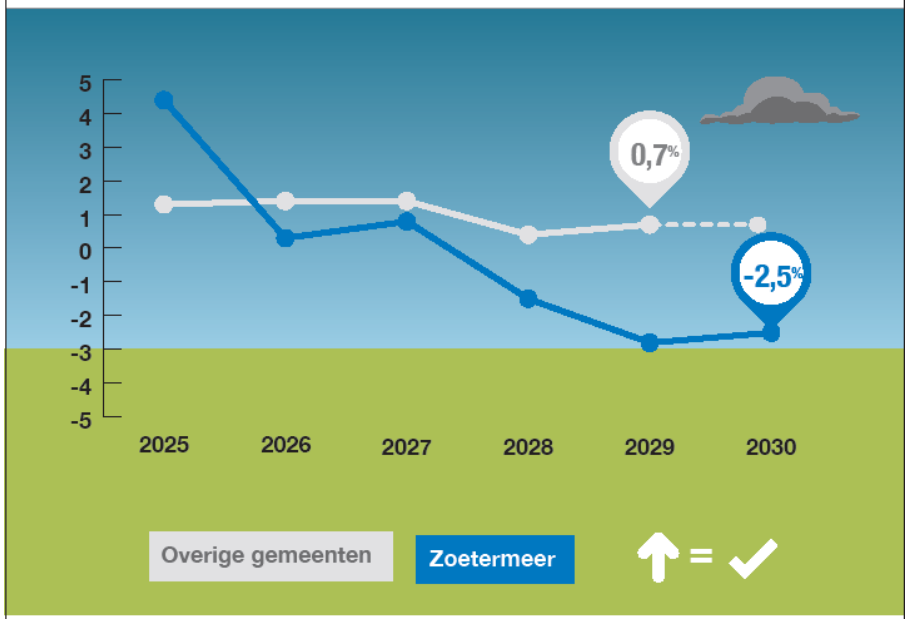
Toelichting
De netto schuldquote geeft aan of de gemeente de schulden en de rente kan betalen. Zoetermeer heeft vergeleken bij gemeenten van gelijke omvang weinig schuld.

Solvabiliteitsratio



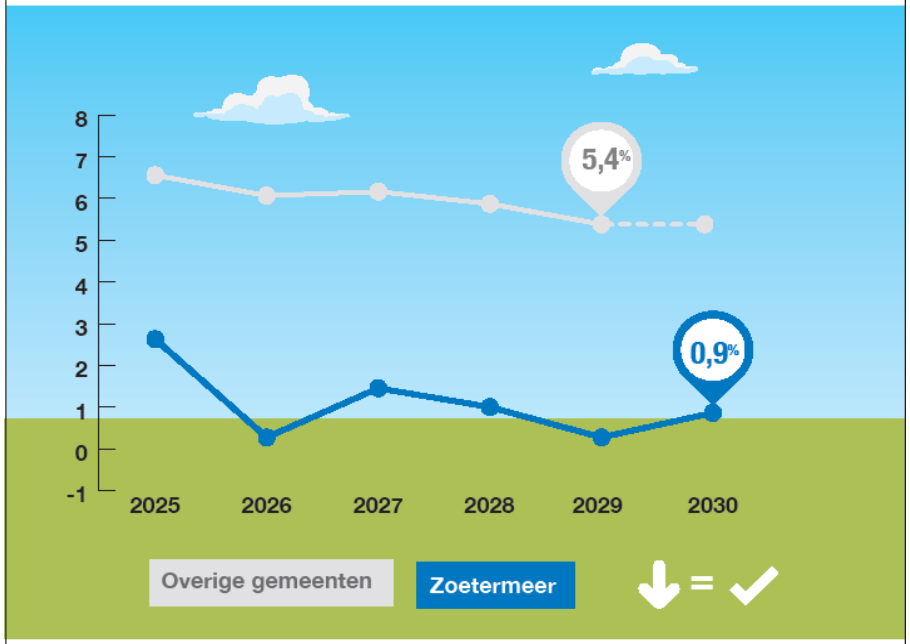
Toelichting
De verhouding tussen bezittingen en schulden bepaalt de mate waarin de gemeente in staat is om haar schulden af te lossen. Hoe hoger, hoe minder afhankelijk van geldverstrekkers zoals de bank. Zoetermeer staat er beter voor dan andere gemeenten van vergelijkbare omvang.

Structurele exploitatieruimte



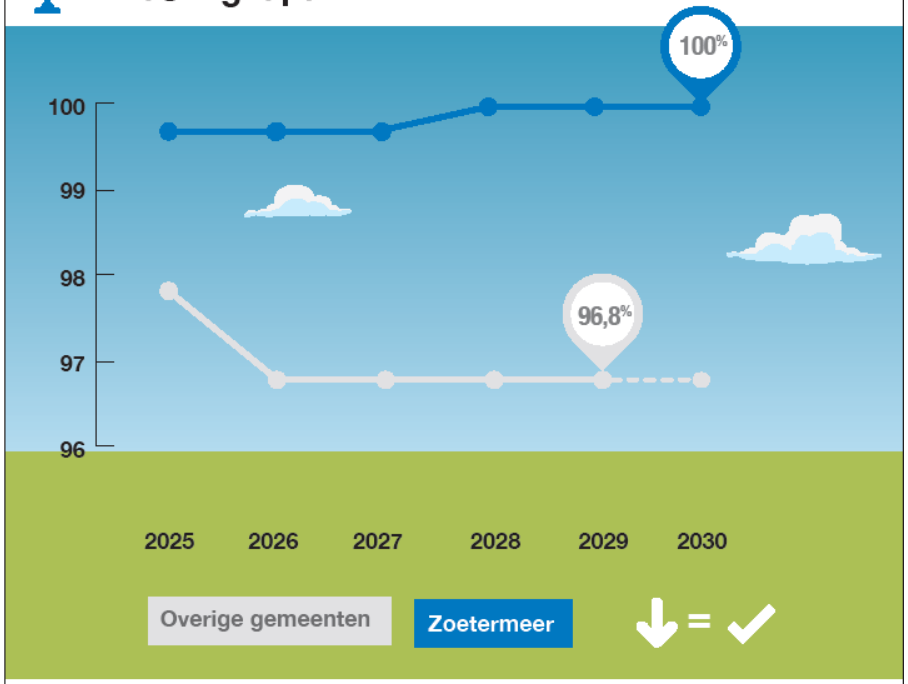
Toelichting
Het betreft de structurele ruimte in de begroting ten opzichte van de inkomsten.

Kengetal grondexploitatie



Toelichting
Dit kengetal geeft de verhouding aan van de inkomsten door de verkoop van grond vergeleken met de totale inkomsten. Een laag getal betekent dat de gemeente niet erg afhankelijk is van die inkomsten.

Belastingcapaciteit



Toelichting
Dit gaat om de ruimte die de gemeente heeft om belastingen te verhogen op basis van landelijk gemiddelde tarieven. Zoetermeer verhoogt alleen belastingen, zoals OZB, om de inflatie op te vangen.

Inleiding

Voor u ligt de Programmabegroting 2027. Deze begroting vormt de financiële vertaling van de koers die voortvloeit uit het coalitieakkoord, de perspectiefnota, alsmede de financiële effecten die voortvloeien uit de meicirculaire. Per programma wordt inzicht gegeven in de maatschappelijke opgaven, de beoogde resultaten en de middelen die beschikbaar worden gesteld om deze te realiseren. Daarmee biedt deze programmabegroting een belangrijke basis voor uw kaderstellende en controlerende rol als raad.

Met het vaststellen van deze programmabegroting bepaalt de raad welke middelen beschikbaar worden gesteld voor de uitvoering van de ambities uit het coalitieakkoord en de perspectiefnota. De begroting maakt inzichtelijk welke resultaten worden nagestreefd en biedt daarmee de basis om gedurende het jaar de voortgang te volgen en het college te controleren op de bereikte resultaten en de inzet van middelen.

Deze begroting laat zien dat Zoetermeer, ondanks de uitdagingen die er zijn, voortvarend blijft bouwen aan de opgaven van vandaag en de kansen van morgen. Met realisme waar het moet en ambitie waar het kan, wordt stevig gewerkt aan de verdere uitvoering van de opgaven voor de stad. Kansen worden actief aangegrepen, ontwikkelingen in gang gezet en elke dag worden zichtbare stappen gezet voor de stad en haar inwoners.

Deze begroting is opgesteld in een periode waarin het nieuwe college werkt aan het College Uitvoeringsprogramma (CUP). Hierin worden de ambities uit het coalitieakkoord nader uitgewerkt in doelen, prioriteiten en een realistische fasering van de uitvoering.

De raad wordt meegenomen in deze verdere uitwerking en in de vertaling daarvan naar concrete plannen, beleidsmaatregelen, resultaten en financiële consequenties. Op deze manier werken raad en college gezamenlijk verder aan de realisatie van de ambities en opgaven waarvoor Zoetermeer staat.

Financieel perspectief op hoofdlijn

Het financieel perspectief ziet er als volgt uit:

Bedragen * € 1.000

Financieel perspectief op hoofdlijn					
Omschrijving	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Programmabegroting 2026-2029	420	-6.667	-19.107	-22.535	-22.769
Raadsbesluiten tot en met april 2026	-643	-346	-588	-641	-119
Mutaties Eerste Tussenbericht	7.840	1.172	-593	-437	647
Aangeleverde begrotingswijziging nog niet vastgesteld	-1.353	-4.105	758	2.304	2.309
Perspectiefnota 2027-2030	6.265	-9.946	-19.529	-21.308	-19.932
Aanpassingen meicirculaire	1.629	5.550	7.850	7.050	7.350
Aanvullende raadsbesluiten mei tot en met juli 2026	0	-61	-90	-90	-90
Coalitieakkoord	-5.000	-6.461	-6.538	-6.553	-6.753
Coalitieakkoord, dekking Fonds Zoetermeer 2040		1.378	1.430	757	632
Coalitieakkoord, dekking via meicirculaire geraamd		pm	pm	pm	pm
Coalitieakkoord, intensivering beleid	-5.000	-2.500	2.500	2.500	2.500
Coalitieakkoord, dekking uit surplus		10.000			
Mutaties TB2 (met doorwerking)	-2.435	165	2.001	831	-288
Begrotingssaldo 2027-2030	**-4.541**	**-1.875**	**-12.376**	**-16.813**	**-16.581**
waarvan incidenteel		-6.328	-3.908	-1.260	-2.716
waarvan structureel		4.453	-8.468	-15.553	-13.865

De tabel toont in 2027 een negatief begrotingssaldo van € 1,875 mln. (zie regel Begrotingssaldo 2027-2030). Dankzij de inzet van € 10 mln. uit de algemene reserve is het structurele saldo voor 2027 € 4,453 mln. positief. Hiermee kunnen we een structureel sluitende begroting presenteren.
De moties die door de raad bij het Perspectiefdebat zijn aangenomen, zijn in deze begroting verwerkt. Tenslotte zijn ook de meerjarig financiële consequenties van het Tweede Tussenbericht verwerkt.

De provincie beoordeelt de begroting op structureel en reëel evenwicht. Omdat het structurele saldo voor 2027 nog positief is, blijft Zoetermeer onder repressief toezicht. Toch is het van belang om alert te zijn op de oplopende tekorten in de meerjarenraming en de noodzaak om tijdig aanvullende maatregelen te treffen waarbij keuzes gemaakt moeten worden die bijdragen aan de robuustheid van onze stad en organisatie.

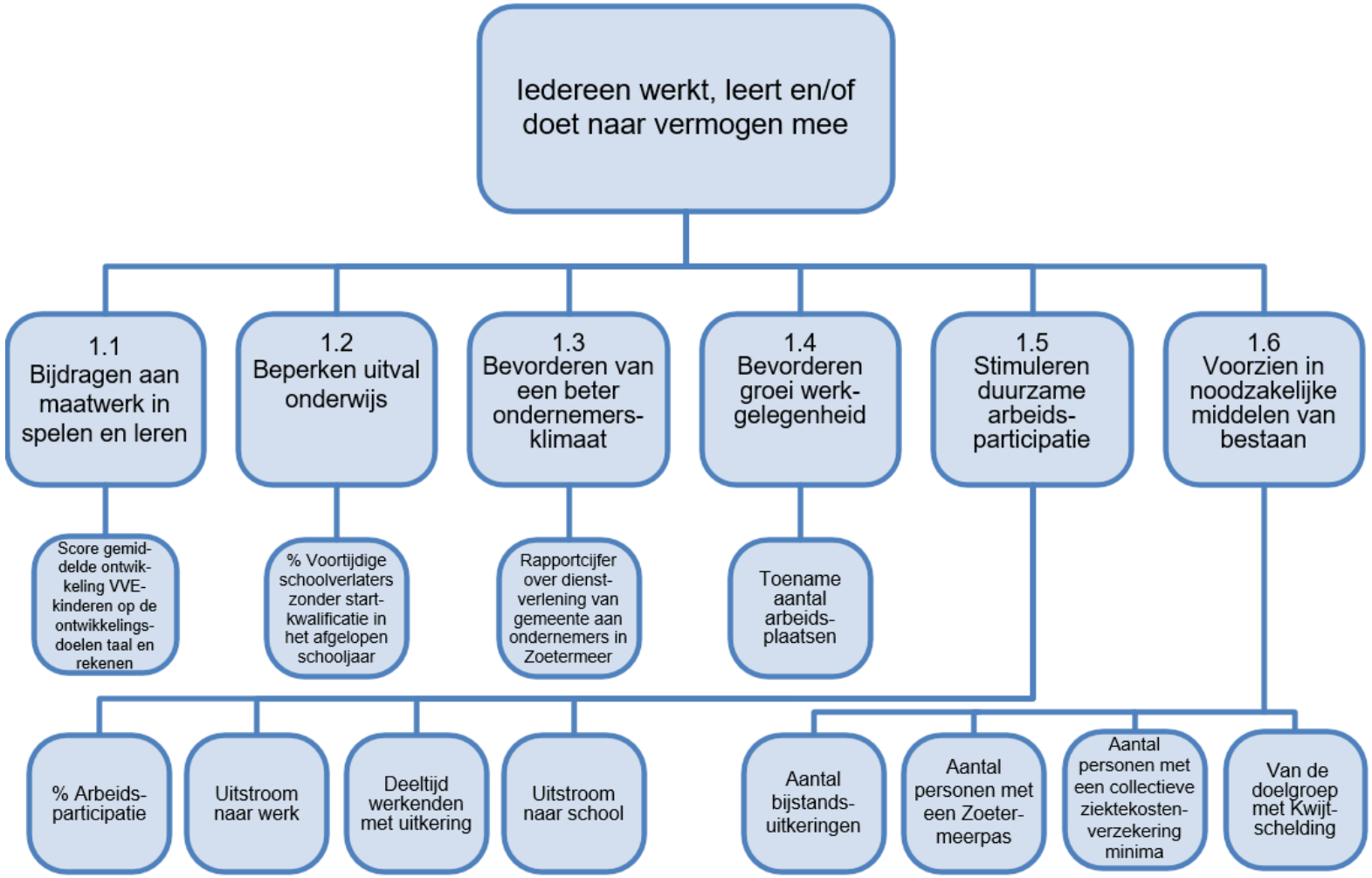
We kiezen ervoor om zorgvuldig met de gemeentelijke financiën om te gaan. Zoetermeer beschikt over een duurzaam gezonde financiële positie, waarbij structurele lasten structureel worden gedekt, voldoende financiële weerbaarheid aanwezig is en de gemeente in staat blijft om maatschappelijke en ruimtelijke opgaven te realiseren (investeringskracht). Financiële keuzes worden zoveel mogelijk gemaakt zonder de lasten voor inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners onnodig te verhogen. De opbrengst van de OZB wordt uitsluitend aangepast voor inflatie.
Een financieel gezonde gemeente is geen doel op zich, maar een voorwaarde om maatschappelijke ambities waar te maken. Zoetermeer beschikt over een structureel sluitende meerjarenbegroting, waardoor de gemeente een betrouwbare overheid blijft die haar voorzieningen, dienstverlening en investeringen ook op langere termijn kan blijven realiseren.

De financiële toekomst van de gemeente blijft onzeker, met name door de confrontatie met grote uitdagingen door de huidige aanpak van het rijk. De gemeente heeft steeds meer taken en verantwoordelijkheden gekregen, terwijl de financiële middelen niet in dezelfde mate zijn meegegroeid. Daarnaast blijven de tekorten in de jeugdzorg toenemen.

Ondanks inspanningen en tijdelijke financiële oplossingen, voelen we de negatieve effecten van het ‘ravijnjaar’ en de herijking van het gemeentefonds. Er wordt al enige jaren gebruik gemaakt van de mogelijkheid om het surplus in de algemene reserve in te zetten als aanvullend dekkingsplan. Zonder deze uitzonderlijke dekking was al een paar jaar geen sprake meer van een structureel en reëel begrotingsevenwicht. Kortom, we teren in op ons spaarpotje en het begrotingstekort is technisch gedempt door reserves in te zetten. De structurele spanning tussen taken en middelen blijft.

In 2027 wordt gewerkt aan maatregelen om ook op langere termijn een structureel sluitende begroting te behouden. Samen met de raad wordt een zorgvuldig afwegingsproces doorlopen, waarbij verschillende scenario’s worden uitgewerkt om inzicht te bieden in de mogelijke keuzes en gevolgen. De raad wordt gedurende dit proces actief betrokken, zodat afwegingen en keuzes in gezamenlijkheid kunnen worden voorbereid. In het najaar van 2026 ontvangt de raad een procesvoorstel voor het vervolgtraject en de besluitvorming. Op basis van de uitgewerkte scenario’s wordt in 2027 een samenhangend pakket aan maatregelen uitgewerkt dat moet bijdragen aan een structureel sluitende begroting, ook voor de jaren daarna.

Programma 1 Onderwijs, economie en arbeidsparticipatie



Maatschappelijk effect programma: Wat willen we bereiken?

Iedereen werkt, leert en/of doet naar vermogen mee

Onderwijs
Een sterke stad biedt kansen om te leren, te werken en te ondernemen. Goed onderwijs geeft kinderen en jongeren de beste start. Het geeft inwoners – van kinderen tot volwassenen - bovendien de vrijheid om zich een leven lang te blijven ontwikkelen. Dat vraagt om goede samenwerking tussen kinderopvang, onderwijs, maatschappelijke partners, arbeidsmarkt en gemeente. Samen zorgen we voor kwalitatief goed en toegankelijk onderwijs in duurzame schoolgebouwen, die door medegebruik breder inzetbaar zijn. We geven extra ondersteuning om gelijke kansen te bevorderen. We streven naar een passende plek voor alle kinderen en jongeren, zoals in het Coalitieakkoord 2026-2030 ‘Thuiskomen in Zoetermeer - Merkbaar beter’ beschreven staat.

Economie
Zoetermeer is van oudsher een stad waar het goed ondernemen is. Het is goed bereikbaar en ligt gunstig nabij grote steden in de regio. Voor een stad is het belangrijk dat de groei van de bevolking gelijk opgaat met die van de economie: voldoende banen en voorzieningen. De uitdaging voor de komende jaren is vooral dat de juiste ontwikkeling op de juiste plek plaatsvindt. Met de verdere ontwikkeling van het Dutch Innovation Park ondersteunen we ontwikkelingen van toegepaste innovaties en versterken we de nauwe samenwerking tussen onderwijs, onderzoek en bedrijfsleven gericht op de arbeidsmarkt en economie van de toekomst. We blijven het vestigingsklimaat versterken door ondernemers te ondersteunen met eigentijdse dienstverlening.
Problemen met de aanleg van grote (en sinds 1 juli 2026 ook kleine) energieaansluitingen houden economische groei en de uitgiften van nog beschikbare nieuwe locaties tegen. Daarom richten we ons op de kwaliteit en het gebruik van de ruimte op de bestaande bedrijventerreinen, kantoor- en retaillocaties. Bovenstaande opgaven worden in de regio erkend. Samen met regionale partners werken we aan een sterk economisch vestigingsklimaat voor Zoetermeer en Zuid-Holland. De ontwikkeling van het Dutch Innovation Park en de samenwerking met andere (regionale) campussen is hierbij erg belangrijk.

Arbeidsparticipatie en bestaanszekerheid
Veel inwoners hebben te maken met geldzorgen en onzekerheid over hun inkomen. Hogere prijzen en stijgende vaste lasten kunnen deze zorgen groter maken. Ook andere problemen spelen hierbij een rol. Tegelijkertijd zoeken inwoners met geldzorgen vaak pas laat of geen hulp. We willen financiële problemen daarom zo vroeg mogelijk herkennen en voorkomen. We laten niemand door het ijs zakken. Daarom willen we inwoners eerder bereiken en zorgen dat hulp makkelijk te vinden en te begrijpen is. We sluiten onze dienstverlening beter aan op wat inwoners nodig hebben en belangrijk vinden.

We richten ons steeds meer op ons bereik en het voorkomen van financiële problemen. Ook helpen we inwoners om mee te doen en stappen vooruit te zetten. Waar dat mogelijk is, maken we de weg naar werk, scholing of andere vormen van meedoen makkelijker. Werk kan daarbij een belangrijke stap zijn naar meer zelfstandigheid en bestaanszekerheid. Dat kunnen we niet alleen. We werken samen met maatschappelijke organisaties, werkgevers, scholen, woningcorporaties, zorgorganisaties en andere partners.

In deze collegeperiode beoordelen we of de huidige (prestatie)indicatoren nog voldoende aansluiten bij onze doelstellingen. Waar nodig komen we met voorstellen om de indicatoren aan te passen.

Speerpunten in 2027: Wat gaan we daarvoor doen?

Onderwijs

- We leggen nog meer focus op voldoende en kwalitatief goede Voor- en vroegschoolse educatie, omdat dit onderwijsachterstanden vermindert en gelijke kansen bevordert.
- We realiseren samen met het onderwijs (passende) onderwijsplekken, dringen het aantal thuiszitters terug en ondersteunen de beweging richting inclusief onderwijs.
- We richten ons op meer stages, leerwerkplekken, hybride onderwijs en praktijkroutes om de stap naar werk soepeler te laten verlopen en schooluitval te voorkomen.
- Bij nieuwbouw en renovatie van onderwijsgebouwen hebben we aandacht voor duurzaamheid, een goed binnenklimaat en samenwerking tussen onderwijs, kinderopvang, maatschappelijke partners en de gemeente.
- We versterken het praktijkgericht techniekonderwijs in het praktijkonderwijs, vmbo en mbo door middel van het Techniekplein.
- We stimuleren de uitbreiding van mbo- en hbo-opleidingen in Zoetermeer.
- We verbeteren de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt door het versterken van de samenwerking tussen onderwijs, ondernemers en de gemeente.
- We verbinden maatschappelijke opgaven uit de stad aan onderwijs en onderzoek verbonden aan het ecosysteem op het Dutch Innovation Park.
- We gaan regionaal en lokaal actief verder met het verbeteren van taal-, reken- en digitale vaardigheden om laaggeletterdheid te voorkomen en algemene zelfredzaamheid bij volwassenen te versterken.

Economie

Fysieke ruimte voor bedrijvigheid:

- Behouden en programmeren van voldoende ruimte voor bedrijvigheid (bedrijven en kantoren).
- Sturen op kwaliteit en optimaal gebruik van de beschikbare ruimte voor bedrijvigheid.

Innovatie, kennis en arbeid:

- Versterken van toekomstbestendige sectoren.
- Aantrekken en binden van innovatieve bedrijven en opleidingen aan de stad.

Leefbare stad:

- Op peil houden van economische voorzieningen in de nabijheid en voldoende aanbod van leisure.
- Toekomstbestendig maken van de (wijk)winkelcentra.
- Het versterken van de functie van het Stadshart als winkelcentrum voor de bewoners van Zoetermeer en regio.

Aantrekkelijk ondernemersklimaat:

- Ondersteunen van ondernemers, ook bij uitdagingen van het heden en de toekomst als digitalisering, duurzaamheid en netcongestie.
- Optimale dienstverlening

Arbeidsparticipatie en bestaanszekerheid
Stimuleren duurzame arbeidsparticipatie door:

- Verder te gaan met het invoeren van de laatste fase maatregelen uit de Participatiewet in Balans, met aandacht voor de menselijke maat, vertrouwen in inwoners en eenvoudigere regels en procedures;
- Een cultuurverandering te stimuleren binnen de uitvoering van de Participatiewet waarin meer aandacht komt voor professionele beslissingsruimte, afwegingskaders, opleiding en casuïstiek;
- Het begeleiden van inwoners naar passend en duurzaam werk via De Binnenbaan, onder andere met loonkostensubsidie, beschut werk en leerwerktrajecten;

Bestaanszekerheid bevorderen door:

- Verder te gaan met (monitoring van) de Dynamische Actieagenda Financiële Bestaanszekerheid, gericht op vergroten van het bereik van inkomensondersteunende maatregelen, waarden van inwoners en hoe we (financiële) problemen kunnen voorkomen.
- De Stadspas079 in te voeren voor alle inwoners van Zoetermeer. Waarbij we in 2027 nieuwe regelingen aan de pas toevoegen;
- We bekijken de aanpak van armoede en schulden opnieuw en werken aan een nieuwe kadernota. De huidige kadernota ‘Meedoen met Meerwaarde’ loopt door tot eind 2027;
- We onderzoeken of subsidies voor meerdere jaren mogelijk zijn. Dit doen we als onderdeel van de verdere ontwikkeling van het subsidiebeleid voor het Domein Samenleving;
- De mogelijkheden van een glijdende schaal binnen gemeentelijke inkomstenregelingen te onderzoeken;
- Voortzetting van het project Jongeren Perspectieffonds, gericht op jongeren duurzaam schuldenvrij krijgen en met perspectief op werk, opleiding en een stabiele toekomst;
- Energiearmoede tegengaan door middel van voorlichting en ondersteuning vanuit verschillende maatschappelijke partners.

Doelstellingen

Doelstelling 1.1 Bijdragen aan maatwerk in spelen en leren

We hebben vier onderwerpen in onze onderwijsvisie. Per onderwerp volgen hieronder de meest belangrijke voor 2027 en de daaropvolgende jaren.

1. Stimuleren dat er een (onderwijs)aanbod op maat is, zodat ieder kind, iedere jongere en volwassene zich optimaal kan ontwikkelen.

- Samen met de scholen werken we aan een divers, aantrekkelijk en kwalitatief goed onderwijsaanbod. Zo willen we uitstroom van leerlingen naar scholen buiten Zoetermeer zoveel mogelijk beperken. De beoogde samenwerking tussen het vmbo en het mbo (inhoudelijk en fysiek) in het Entreegebied wordt verder uitgewerkt. Hierdoor kan er in de toekomst een breder aanbod aan beroepsopleidingen gerealiseerd worden.
- Samen met schoolbesturen wordt er een nieuw Integraal Huisvestingsplan Onderwijshuisvesting opgesteld en wordt de Verordening onderwijshuisvesting geactualiseerd. Bij nieuwbouw en renovatie hebben we aandacht voor duurzaamheid, een goed binnenklimaat en de samenwerking tussen onderwijs, kinderopvang en maatschappelijke partners. Daarbij kijken we naar multifunctioneel gebruik van ruimten.

2. Met partners, zoals de kinderopvang, het onderwijs en het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs, organiseren we dat kinderen gedurende hun ontwikkeling goed begeleid worden. Met name tijdens de overgangen naar en in het onderwijs krijgen kwetsbare leerlingen extra steun. De acties die hierbij horen zijn:

- Het beperken van ontwikkelingsachterstanden bij kinderen in de leeftijd van 2-6 jaar. Dit doen we onder andere door een kwalitatief goed voorschools aanbod aan te (blijven) bieden aan de peuters. We verhogen, samen met de partners in de stad, het bereik van de doelgroep voor voorschoolse educatie en de behaalde resultaten.
- Het beschikbaar stellen van subsidies voor extra ondersteuning aan kleine groepjes kleuters, in de kleuterklassen op scholen met veel achterstanden.
- Het versterken van de deskundigheid van pedagogisch professionals in de kinderopvang door de inzet van coaches en het organiseren van workshops en webinars. Door meer kennis en vaardigheden zijn zij in staat om nog meer kinderen passend te begeleiden in de kinderopvanggroepen en jonge Zoetermeerders te bieden wat zij nodig hebben.
- Het stimuleren van gelijke toelatingskansen op de scholen. De gemeente stuurt ouders van driejarige kinderen namens de schoolbesturen een brief om hen tijdig te wijzen op de centrale aanmeldingsprocedure voor het basisonderwijs.
- Het organiseren van het Stadhuis van de Democratie in schooljaar 2026-2027, zodat leerlingen leren debatteren en kennismaken met de lokale politiek.
- Het werken aan toekomstbestendig nieuwkomersonderwijs, dat voorbereid is op de wisselende instroom van nieuwkomers in Zoetermeer. Dit onderwijs is bedoeld voor Oekraïense kinderen en jongeren, voor statushouders en voor kinderen en jongeren uit de COA-locatie.

3. Een goede start op de arbeidsmarkt, maar er ook actief kunnen blijven, is belangrijk. Dit doen we door onderwijsinstellingen en ondernemers te ondersteunen om te komen tot een betere aansluiting tussen opleidingen en arbeidsmarkt.
We richten ons in lijn met Zoetermeer 2040 in ieder geval op de kernsectoren ICT/IT, Bouw & Installatie, Zorg/(e-)Health en Logistiek & Handel op de volgende kansen:

- De meerjarenstrategie Stedelijke Kenniseconomie richt zich op een toekomstbestendig ecosysteem voor leren, werken en innoveren in Zoetermeer en de Metropoolregio Rotterdam Den-Haag. We maken heldere afspraken over een duurzame samenwerking tussen onderwijs, ondernemers en overheid.
- Deze triple helix samenwerking leggen we vast in een nieuwe samenwerkingsovereenkomst met een duidelijke samenwerkingsstructuur en een gezamenlijke investeringsagenda. Hiermee zorgen we voor een duurzaam breed aanbod aan leer- en ontwikkelmogelijkheden in om- en bijscholing voor werkenden.
- We versterken de regionale positie van het Dutch Innovation Park (DIP) door samenwerking rondom de structurele onderzoeksprogramma's verder uit te breiden met nieuwe lokale en regionale partners. Zo kan het DIP een toonaangevende mbo- en hbo-campus blijven waar onderwijsinstellingen en bedrijven samenwerken aan innovatie.

4. Iedere volwassen inwoner kan maximaal (naar vermogen) meedoen en beschikt over voldoende basisvaardigheden.

- Om zelfstandig en actief te kunnen deelnemen in onze samenleving is het nodig om een basis aan reken- en digitale vaardigheden te hebben en uiteraard goed de Nederlandse taal te spreken en schrijven. We blijven ons in Zoetermeer inzetten op het vergroten van deze basisvaardigheden. We zorgen dat er in de stad een dekkend en passend educatieaanbod is. We zetten verder in op nieuwe en slimme manieren om laaggeletterden te bereiken en blijven integraal kijken naar manieren om laaggeletterdheid te verminderen.
- We werken samen in de regio. Sinds 2026 is er een nieuwe samenwerkingsovereenkomst en een nieuw regioplan. Hiermee verstevigen we de al bestaande samenwerking. We zoeken actief de samenwerking met de regio, alle taalpartners en werkgevers. De effectenmonitor gebruiken we om nog meer datagedreven te gaan werken.
- De focus ligt op diverse doelen. Bijvoorbeeld het doorbreken van intergenerationele laaggeletterdheid en het toeleiden naar werk of het behouden van werk voor volwassenen met beperkte basisvaardigheden. We zetten hiervoor onder andere ervaringsdeskundigen in.

Doelstelling 1.2 Beperken uitval in het onderwijs

Jongeren met een afgeronde beroepsopleiding hebben meer kans op een goede baan. Daarmee kunnen ze in hun eigen levensonderhoud voorzien.

- Met de “Wet van school naar duurzaam werk” is er een stevige verbinding gelegd tussen de aanpak jeugdwerkloosheid en de aanpak voorkomen schoolverlaten. Zo is er extra aandacht voor loopbaanbegeleiding tot aan de arbeidsplek. Mbo’s moeten een jaar nazorg bieden aan gediplomeerde studenten om hen te helpen aan het werk te komen. Praktijk- en speciaal onderwijs moeten twee jaar nazorg bieden. De gemeentelijke dienstverlening op gebied van werk, inkomen en onderwijs (Participatie en Doorstroompunt) brengen de jongeren zonder startkwalificatie, opleiding of werk in beeld en bieden ondersteuning waar nodig.
- De onderwijsinstellingen, gemeenten en werkbedrijven in de regio Haaglanden hebben samenwerkingsafspraken vastgelegd in het regionale Programma Voortijdig School Verlaten 2026-2029. Voor jongeren die niet kunnen terugkeren naar school, zorgen we voor een goede start op de arbeidsmarkt. Daarbij richten we ons vooral op de jongeren met een verhoogd risico op maatschappelijke uitval. Zoals jongeren uit het praktijkonderwijs, het voortgezet speciaal onderwijs, de entree-opleidingen (mbo 1) en nieuwkomers. Voor hen is het ontwikkelen van leeromgevingen in de praktijk erg belangrijk, zodat ook zij kunnen meedoen op hun eigen niveau en tempo.

Omdat elk kind recht heeft op een passende (onderwijs)plek zetten ouders, scholen, leerplicht/Doorstroompunt en zorgpartners (zoals het schoolmaatschappelijk werk) zich samen in. Dat doen we door:

- Het realiseren van onderwijs-jeugdhulparrangementen met het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs, zodat meer kinderen en jongeren in het onderwijs blijven en niet uitvallen. Het preventief en vrij toegankelijk aanbod op gebied van zorg, vrije tijd en gezondheid wordt in een zo vroeg mogelijk stadium ingezet.
- Ons voor te bereiden op de Wet terugdringen schoolverzuim. Deze wet moet scholen helpen om hun verzuimbeleid, verzuimaanpak, verzuimregistratie en informatieverstrekking te versterken. De focus ligt hierbij op het stimuleren van aanwezigheid op school, bijvoorbeeld door aandacht voor leerlingen en een positief schoolklimaat, in plaats van het reageren op afwezigheid. Daarnaast wordt bij het geven van vrijstellingen van onderwijs, het onderwijsperspectief van de leerling nadrukkelijk meegenomen en wordt de duur van de vrijstelling flexibeler. Zo voorkomen we dat jongeren onnodig of langer dan nodig geen onderwijs volgen.
- Het nakomen van de regionale samenwerkingsafspraken over welke ondersteuning op locatie op het mbo wordt geboden (‘Mbo als werkplaats’) en hoe de toegang tot de gemeentelijke ondersteuning verloopt. We richten ons hierbij op een goede studieloopbaan, het voorkomen van armoede of schulden en een positieve gezondheid.
- Jongeren die niet thuis kunnen wonen, maar nog niet zelfstandig genoeg zijn, krijgen begeleiding via het project Begeleid Wonen Jongeren. Een initiatief van de gemeente samen met drie wooncorporaties en mboRijnland. Het traject is gekoppeld aan de gemeentelijke dienstverlening op het gebied van onderwijs, zorg, werk en inkomen. Jongeren stromen na één jaar tot anderhalf jaar uit en behouden daarbij hun woning.
- Jongeren vroeg kennis te laten maken met verschillende beroepen. We helpen ze bij het maken van passende keuzes en het voorkomen van schooluitval. Dit doen we door beroepenbeurzen te organiseren, zoals On Stage The Next Step en de ICT-carrièredag. Ook helpen we jongeren bij het vinden van leerbanen en stages via de Leerwerkmakelaar en Match IT. Daarnaast dragen we bij aan onderwijsprogramma’s, zoals Sterk Techniekonderwijs en de onderwijsprogramma’s op het Dutch Innovation Park.
- Het verbinden van structureel maatschappelijke opgaven uit de stad aan het experimenteel onderwijs en onderzoek (lectoraten) verbonden aan Zoetermeer.

Doelstelling 1.3 Bevorderen van een beter ondernemersklimaat

We ondersteunen ondernemers door makkelijk toegang te bieden tot kennis over digitalisering, cybersecurity en verduurzaming in het midden- en kleinbedrijf, zodat lokale bedrijven goed voorbereid zijn op de uitdagingen van de toekomst. Het accountmanagement organiseren we om een proactieve relatie met het (georganiseerde) bedrijfsleven aan te gaan en te onderhouden. Samen zetten we stappen naar een prettig en toekomstbestendig ondernemers- en vestigingsklimaat (schoon, heel, veilig, duurzaam, circulair en energieneutraal). Ook verkrijgen we inzicht in mogelijkheden om de beschikbare ruimte beter te gebruiken en te verduurzamen. Dit om te sturen op het juiste gebruik van de beschikbare ruimte via passende maatregelen.

Doelstelling 1.4 Bevorderen groei werkgelegenheid

In lijn met de Ruimtelijke Strategie Zoetermeer reserveren we ruimte voor bedrijven op de bedrijventerreinen en stimuleren intensiever gebruik van de beschikbare ruimte. In wijken zoeken we ruimte voor werkfuncties die goed samen kunnen met woningen. Voor een gezonde kantorenmarkt monitoren we langdurig leegstaande kantoorpanden. Op plekken die voor kantoorgebruikers niet meer aantrekkelijk zijn, stimuleren we hergebruik van de locaties door andere functies. Het stadshart blijft een aantrekkelijk winkelgebied voor bewoners uit de regio met aantrekkelijke (internationale) winkelketens in de hoofdas

en een gemengd aanbod in de aanloopstraten. Onze wijkcentra met de economische voorzieningen voor onze bewoners worden verdicht. Voor de leefbare stad behouden we een goed voorzieningen- en leisure aanbod en een aantrekkelijk ondernemersklimaat. Hierin is een evenwichtige supermarktstructuur cruciaal.

Doelstelling 1.5 Stimuleren duurzame arbeidsparticipatie

Werk is van groot belang voor inwoners om mee te doen aan de maatschappij en zelfredzaamheid te vergroten. Daarom zetten we in op passende ondersteuning bij de ontwikkeling van mensen die dat nodig hebben.

Arbeidsmarktregio Zuid-Holland Centraal

In de arbeidsmarktregio Zuid-Holland Centraal werken we samen met gemeenten, vakbonden, onderwijs en UWV aan arbeidsmarktdienstverlening. Daarmee helpen we werkzoekenden bij het vinden van een passende baan en ondersteunen we werkgevers bij het vinden van personeel spelen we in op veranderingen op de arbeidsmarkt. In 2027 ligt de focus op de volgende punten:

- We maken de regelingen, beleid, hulpmiddelen en werkgeversinstrumenten in de regio meer hetzelfde. Zo weten inwoners en werkgevers beter waar zij aan toe zijn.
- De verdere uitvoering van de Wet Van School naar Duurzaam Werk, met speciale aandacht voor het voorkomen van schooluitval en het versterken van de overgang van onderwijs naar arbeidsmarkt.
- Het doorontwikkelen van het Werkcentrum als dé regionale toegang voor inwoners en werkgevers op het gebied van werk, scholing, ontwikkeling en personeel.
- Het versterken van de regionale samenwerking tussen gemeenten, onderwijs, werkgevers en arbeidsmarktpartners om arbeidsmarktkrapte en mismatches verder terug te dringen.
- Het stimuleren van duurzame arbeidsmarktdeelname en een leven lang ontwikkelen voor inwoners, met extra aandacht voor kwetsbare groepen en maatschappelijke kraptesectoren.

Re-integratiedienstverlening De Binnenbaan

De Binnenbaan helpt inwoners om werk te vinden en te houden. Zo kunnen mensen blijvend meedoen in de samenleving. De Binnenbaan kijkt steeds naar wat iemand nodig heeft en naar de vraag van werkgevers. Met de sociale werkvoorziening, beschut werk en loonkostensubsidie helpt De Binnenbaan mensen met een arbeidsbeperking. In 2027 blijft De Binnenbaan werken aan meer beschutte werkplekken, zoveel mogelijk bij gewone werkgevers.

- De Binnenbaan biedt leerwerktrajecten waarin inwoners zich kunnen ontwikkelen voor werk waar vraag naar is. Waar mogelijk kunnen deelnemers een diploma, praktijkverklaring of certificaat behalen;
- De Binnenbaan ondersteunt inwoners die vanuit de Participatiewet hulp nodig hebben om werk te vinden of te behouden. Welke begeleiding iemand krijgt, hangt af van de persoonlijke situatie. De Binnenbaan kan iemand begeleiden naar werk, helpen bij de ontwikkeling of een andere organisatie inschakelen. Als werk nog niet mogelijk is, blijft De Binnenbaan contact houden;
- Bij de uitvoering wordt in 2027 verder invulling gegeven aan de Participatiewet in balans. Vertrouwen, maatwerk en de menselijke maat staan daarbij centraal;

- De Binnenbaan werkt samen met werkgevers aan passende en duurzame werkplekken. Werkgevers krijgen ondersteuning bij het aannemen en begeleiden van inwoners die extra hulp nodig hebben om aan het werk te komen en te blijven;
- Om sociaal ontwikkelbedrijven toekomstbestendig te maken, stelt het Rijk gedurende tien jaar impulsmiddelen beschikbaar. De gemeente Zoetermeer werkt hiervoor samen met De Binnenbaan en de gemeenten Lansingerland, Pijnacker-Nootdorp, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk aan een innovatieprogramma. In 2027 wordt verder uitvoering gegeven aan dit programma. Met de impulsmiddelen worden verschillende nieuwe vormen van begeleiding en samenwerking met werkgevers ontwikkeld en getest. Een van de onderdelen is de gebiedsgerichte aanpak in Meerzicht. De Binnenbaan is daarbij aanwezig en laagdrempelig bereikbaar in de wijk, zodat ondersteuning dichter bij inwoners wordt aangeboden. Het doel van het innovatieprogramma is dat inwoners zich beter kunnen ontwikkelen, meer mogelijkheden krijgen om passend werk te vinden en na plaatsing duurzaam aan het werk blijven;
- Samen met de gemeente voert De Binnenbaan Social Return on Investment uit (SROI). Daarnaast stimuleert De Binnenbaan dat meer bedrijven het keurmerk Sociaal Economisch Betrokken Ondernemen (SEBO) behalen;
- Als de gemeenteraad hiermee instemt start De Binnenbaan in 2027 met ontwikkel- en doorstroombanen. Deze tijdelijke banen zijn bedoeld voor inwoners met een bijstandsuitkering die een indicatie banenafspraak hebben of daarvoor via de praktijkroute in aanmerking komen en nog niet bij een andere werkgever kunnen worden geplaatst. Zij komen met inzet van loonkostensubsidie tijdelijk in dienst bij De Binnenbaan. De medewerkers krijgen begeleiding en mogelijkheden om zich verder te ontwikkelen. Het doel is dat zij gemiddeld binnen twee jaar doorstromen naar een dienstverband bij een andere werkgever;
- De concrete afspraken, resultaten en het beschikbare budget voor 2027 worden vastgelegd in de Opdracht- en Budgetbrief 2027. Nieuw is dat de gemeenteraad vanaf de Opdracht- en Budgetbrief 2027 vooraf de gelegenheid krijgt om wensen en bedenkingen over de voorgenomen opdracht mee te geven. Het college betrekt deze bij de definitieve vaststelling.

Inburgering
Het college voert de wettelijke taken uit vanuit de Wet inburgering 2021. Het doel is dat inburgeraars snel de Nederlandse taal leren, zelfredzaam worden en doorstromen naar werk of onderwijs, waarbij we actief sturen op taalniveau B1.

Vanuit de rijksmiddelen voeren we de wettelijke basistaken uit, waaronder de brede intake, het PIP (Persoonlijk inburgeringsplan) en maatschappelijke begeleiding. Dit doen we via drie leerroutes die aansluiten bij wat iemand kan: de B1-route (gericht op taal en werk), de Onderwijsroute (voorbereiding op een MBO-, HBO- of WO-studie) en de Z-route (de Zelfredzaamheidsroute, gericht op praktische taal en meedoen in de samenleving voor wie B1 te hoog gegrepen is). Ook statushouders binnen de Hotel- en accommodatieregeling kunnen vervroegd starten met hun inburgering.

Naast deze reguliere basiswerkzaamheden leggen we in 2027 accent op een aantal specifieke ontwikkelingen:

1. Samen met regiogemeenten onderzoeken we hoe we inburgeraars beter kunnen helpen bij het vinden van werk dat bij hen past. We starten met een pilot waarbij werkgevers in de regio kennismaken met inburgeraars. We volgen de resultaten en kijken naar wat werkt.
2. We blijven continu onderzoeken wat de beste inburgeringsaanpak is, in lijn met de landelijke richting van deze wet. Zo kijken we hoe inburgering al tijdens het verblijf in de COA-opvang kan starten.

3. We zetten gerichte ondersteuning voort, zoals financiële trainingen voor alleenstaande moeders en praktijkleertrajecten om uitval te voorkomen. Samen met maatschappelijke partners monitoren we de resultaten van lopende pilots om te bepalen welke aanpak het beste werkt voor deze doelgroep.

Doelstelling 1.6 Voorzien in noodzakelijke middelen van bestaan

We vinden het belangrijk dat al onze inwoners volwaardig mee kunnen doen. We weten dat geldzorgen grote gevolgen kunnen hebben voor inwoners op allerlei leefgebieden zoals gezondheid of werk. Daarom zetten we ons samen met onze partners in voor passende ondersteuning bij geldzorgen. Onze focus ligt op het voorkomen van problematische betalingsachterstanden en het toegankelijk maken van onze voorzieningen. Daarom zetten we in op preventie, bereik en bejegening binnen onze dienstverlening.

Inkomsensondersteuning/Armoedebeleid

We bieden inwoners met een laag inkomen verschillende vormen van ondersteuning. Voorbeelden zijn de collectieve zorgverzekering en de ZoetermeerPas. Ook zijn er mogelijkheden voor bijzondere bijstand en kwijtschelding van gemeentelijke belastingen. Deze voorzieningen helpen om armoede en financiële problemen te beperken. Daarbij spelen onze partners een belangrijke rol, zoals de Voedselbank en Stichting Urgente Noden Zoetermeer, die gezinnen in hun basisbehoeften ondersteunen. In 2027 gaan we aan de slag met de volgende doelen:

- We gaan verder met de uitvoering van de dynamische Actieagenda Financiële Bestaanszekerheid voor het versterken van de financiële bestaanszekerheid van onze inwoners. We werken aan de acties die we binnen de drie programmalijnen bereik, preventie en bejegening al doen en kijken wat we daaraan toe kunnen voegen.
- We gaan verder met de implementatie van de Participatiewet in Balans en richten ons daarbij op werken vanuit vertrouwen, het toepassen van de menselijke maat en meer eenvoud in onze procedures.
- In 2027 geven we uitvoering aan de nieuwe Wet handhaving sociale zekerheid waarbij we verschil zien tussen vergissingen en bewust misbruik en daar passend op reageren.
- We onderzoeken mogelijkheden om inwoners meer proactief te benaderen en niet-gebruik tegen te gaan.
- We gaan de huidige polishouders actief informeren over een zorgverzekering die past bij hun situatie. Met een informatiecampagne over de collectieve zorgverzekering maken we inwoners bewust van welke keuzes er zijn en helpen we om een verzekering te kiezen die het beste bij hen past.
- De ZoetermeerPas verandert in een nieuwe, brede stadspas: de “Stadspas079”. De regelingen voor mensen met een laag inkomen blijven hierbij bestaan en de pas blijft voor hen gratis. Stap voor stap komen er meer vergoedingen en acties op de pas te staan. Zo wordt de pas ook aantrekkelijk voor andere groepen, zoals vrijwilligers en mantelzorgers. Hierdoor gaan steeds meer inwoners de pas gebruiken.
- Er start een eerste verkenning naar een glijdende schaal voor onze gemeentelijke inkomensregelingen.
- Met onze maatschappelijk partners ondersteunen we huishoudens met geldzorgen door middel van voorlichting en toegang tot (landelijke) regelingen voor hoge energiekosten.

Schuldhulpverlening
Samen met onze partners in het schuldhulpnetwerk wordt hulp bij administratie of formulieren geboden, maar ook budgetcursussen om zelfredzaamheid te versterken. Als gemeente zorgen we voor brede voorlichting, advies en proactieve hulp via vroegsignalering. Bij hulptrajecten houden we rekening met factoren als stress. We willen inwoners duurzaam helpen aan een schuldvrije toekomst. In 2027 ligt de focus op:

- Het verder invoeren van onderdelen van de Elementen Basisdienstverlening schuldhulpverlening en borgen van kwaliteit volgens de eisen van de NVVK, de brancheverenigingvoor schuldhulp en financiële dienstverlening.
- Het doorontwikkelen van de mogelijkheid tot budgetbeheer zonder schuldhulpverlening.
- Het bieden van nazorg na de verkorting van de schuldregeling. Inwoners worden gedurende het traject en tot 6 maanden erna gevolgd om terugval te voorkomen.
- Voortzetting van het project Jongeren Perspectieffonds (JPF), met het doel om jongeren duurzaam schuldenvrij te krijgen en perspectief te geven op werk, opleiding en een stabiele toekomst
- Zoetermeerse werkgevers ondersteunen bij geldzorgen onder personeel door middel van de implementatie van Vindplaats Verborgen Schulden.
- De aanpak voor vroegsignalering blijven we doorontwikkelen met opgedane lessen uit pilots zoals bijvoorbeeld de pilot CAK. Wij organiseren vroegsignalering nu binnen de gemeente dicht bij de schuldhulpverlening.
- Het verduidelijken van onze communicatie richting inwoners. Dit doen we door middel van een klanttevredenheidsonderzoek en het verbeteren van onze brieven, procesplaten en uitlegfilmpjes.
- Vormgeven van diverse preventieactiviteiten. De activiteiten zijn ook gericht op financiële educatie in het onderwijs (van basis- tot mbo-onderwijs) en daarmee op jongeren, zoals de OMG Money Talks Podcast. Veel preventieactiviteiten worden in samenwerking uitgevoerd met onze maatschappelijke partner in de stad.

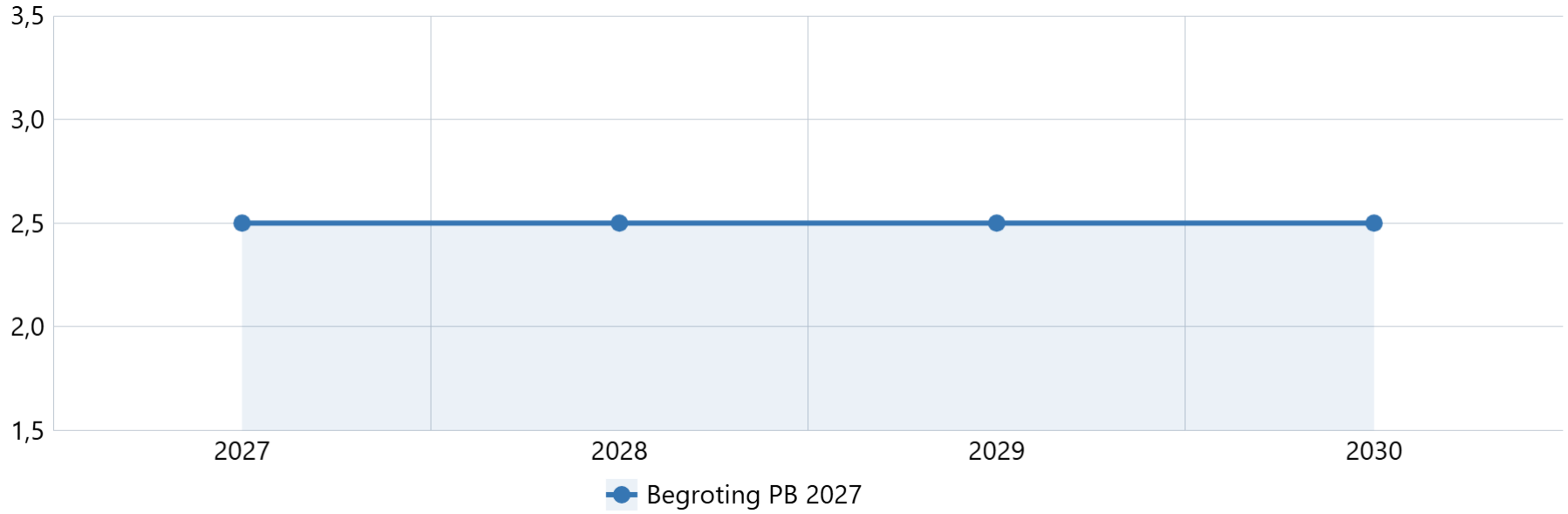
Indicatoren, trendgrafieken en financiën Programma 1

Doelstelling 1.1 Bijdragen aan maatwerk in spelen en leren

Score van de gemiddelde ontwikkeling van de VVE-kinderen op de ontwikkelingsdoelen taal en rekenen
We meten de gemiddelde ontwikkeling in taal en rekenen van een groep kinderen, die een voor- en vroegschools programma (VVE) volgen.
Een score van 0 tot en met 2,49 betekent dat de gemiddelde ontwikkeling van de VVE-kinderen als groep lager is dan past bij de leeftijd.
Een score van 2,50 tot en met 3,49 betekent dat de gemiddelde ontwikkeling van de VVE-kinderen als groep past bij de leeftijd.
Een score van 3,5 tot en met 5 betekent dat de gemiddelde ontwikkeling van de VVE-kinderen als groep hoger is dan past bij de leeftijd.
Bron: VVE-resultatenmonitor

Type	2027	2028	2029	2030
Begroting PB 2027	2,5	2,5	2,5	2,5

Trendgrafiek Score van de gemiddelde ontwikkeling van de VVE-kinderen op de ontwikkelingsdoelen taal en rekenen



Toelichting:
Er zijn nog geen trendgegevens beschikbaar. De eerste betrouwbare gegevens over de realisatie zijn eind 2026 beschikbaar.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bijdragen aan maatwerk in spelen en leren (1.1)	**-14.146**	**-14.754**	**-15.061**	**-15.379**	**-15.571**

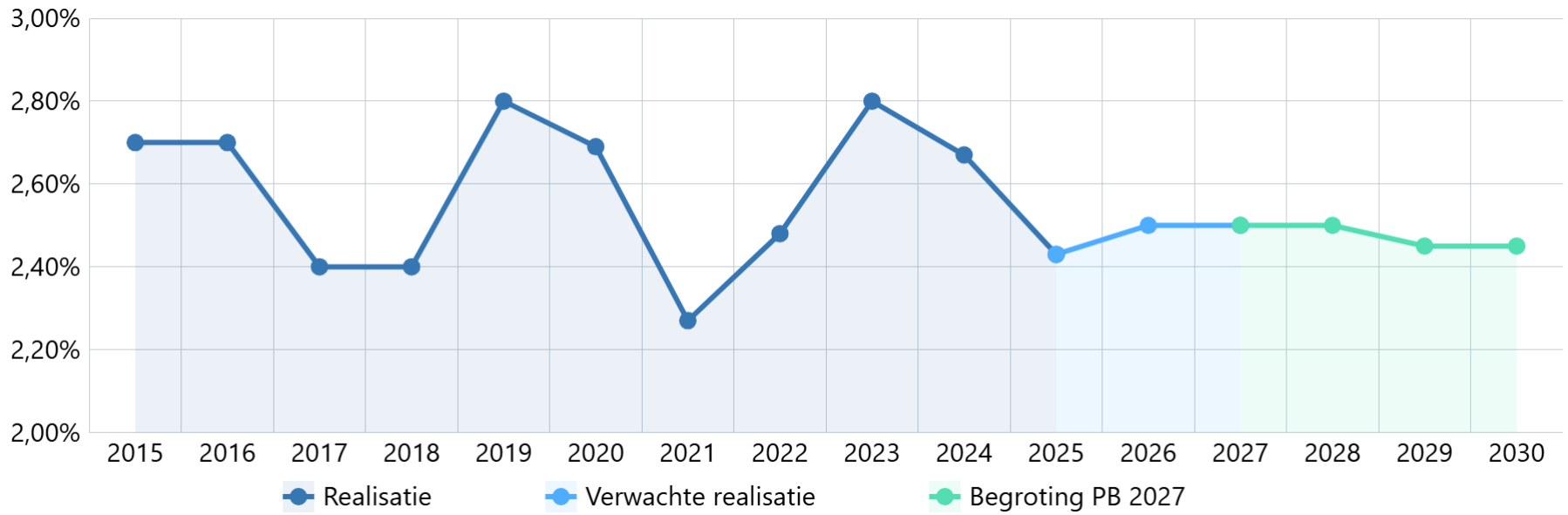
Toelichting:
Het meeste van dit budget wordt gebruikt voor onderwijshuisvesting. Daarnaast worden o.a. de kosten voor brede school, schoolbegeleiding, leerlingenvervoer, kinderopvang en onderwijsachterstanden uit dit budget betaald.

Doelstelling 1.2 Beperken uitval in het onderwijs

Voortijdige schoolverlaters zonder startkwalificatie (vsv-ers) in afgelopen schooljaar
Het aantal vsv-ers ten opzichte van het totaal aantal deelnemers aan voortgezet onderwijs en mbo-onderwijs.
Bron: VSV-Atlas (OCW) Jaarverslag leerplicht/ Doorstroompunt

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	2,43%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	2,50%	2,50%	2,45%	2,45%

Trendgrafiek Voortijdige schoolverlaters zonder startkwalificatie (vsv-ers) in afgelopen schooljaar, % van alle deelnemers aan vo/mbo-onderwijs



Toelichting:
Vanaf 2026 is de leeftijd van de doelgroep voortijdig schoolverlaters verhoogd van 23 naar 27 jaar. Het is nog onduidelijk welke invloed deze verhoging heeft op de uitvalcijfers. Het streven is om het in 2025 behaalde resultaat vast te houden.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Beperken uitval in het onderwijs (1.2)	**-2.922**	**-3.215**	**-3.195**	**-3.069**	**-3.069**

Toelichting:
Dit budget wordt voor een groot gedeelte gebruikt voor de uitvoering leerplicht, het terugdringen van voortijdig schoolverlaten en schoolmaatschappelijk werk.

Doelstelling 1.3 Bevorderen van een beter ondernemersklimaat

Rapportcijfer over de dienstverlening van de gemeente aan ondernemers in Zoetermeer

Dit vinden Zoetermeerse ondernemers van het ondernemingsklimaat.
Bron: Ondernemerspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	6,60	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	6,60	6,60	6,60	6,60

Toelichting:
De ondernemerspeiling is elke twee jaar. De nulmeting was in 2020. In de laatste peiling (eind 2024) is de waardering voor de dienstverlening licht gestegen: een 6,2 in 2022 naar een 6,6 in 2024. We verwachten dat dit cijfer in 2026 gelijk zal blijven. We blijven ons inzetten voor een goed ondernemersklimaat en goede dienstverlening aan ondernemers. Ondernemers hebben echter te maken met steeds complexere opgaven en omstandigheden, zoals schaarse ruimte, arbeidsmarktkrapte, verduurzaming, netcongestie en digitalisering. Deze ontwikkelingen zijn mede van invloed op hoe ondernemers het ondernemingsklimaat en de ondersteuning ervaren. Tegen deze achtergrond zien we het vasthouden van de huidige waardering als een realistische ambitie. Daarom blijven we investeren in ondersteuning van het bedrijfsleven bij deze opgaven en is hiervoor in de Perspectiefnota 2027 een voorstel voor extra capaciteit opgenomen.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen van een beter vestigings- en ondernemersklimaat (1.3)	**-2.468**	**-2.555**	**-2.353**	**-2.340**	**-2.307**

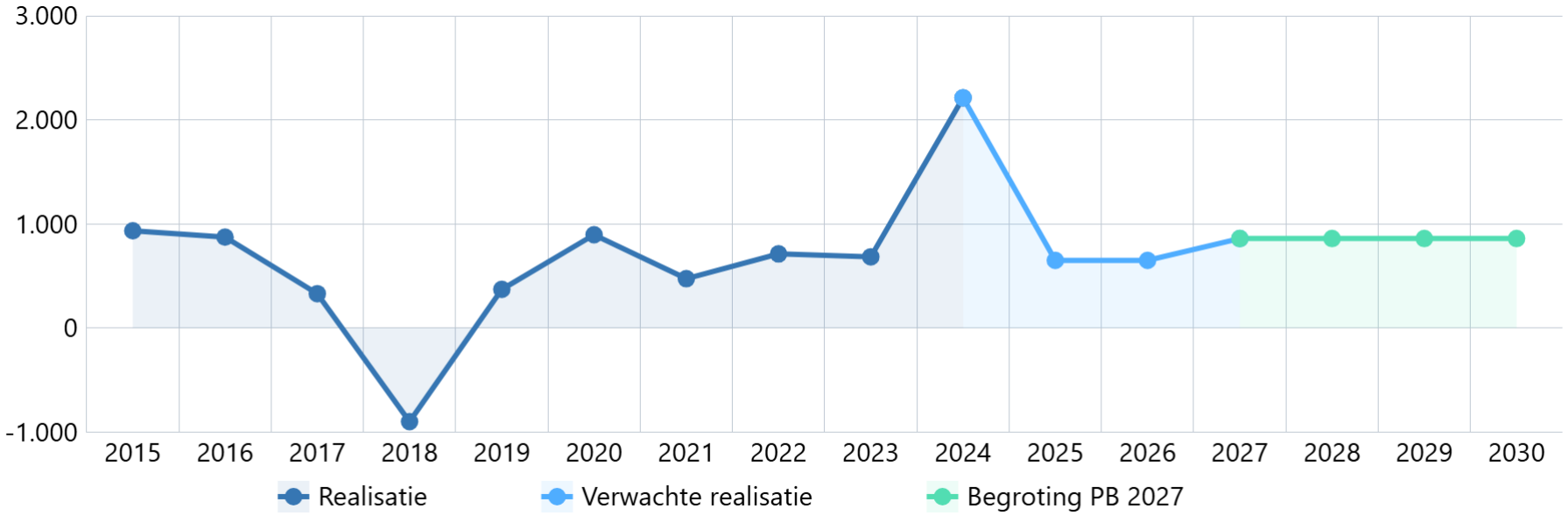
Toelichting:
Het budget wordt gebruikt voor onderzoek, beleid en maatregelen om het ondernemersklimaat te versterken. Ook wordt het gebruikt voor samenwerking in de regio, bijvoorbeeld met de Metropoolregio Rotterdam Den Haag en Business Park Haaglanden.
In het coalitieakkoord zijn voor 2027-2030 extra middelen (incidenteel) opgenomen voor het bevorderen van het vestigings- en ondernemersklimaat en een tweejaarlijkse Innovatieprijs. Daarnaast zijn extra middelen (incidenteel) opgenomen voor het bevorderen van circulariteit.

Doelstelling 1.4 Bevorderen groei werkgelegenheid

Toename aantal arbeidsplaatsen
De toename is het aantal arbeidsplaatsen dat in het begrotingsjaar extra gerealiseerd wordt ten opzichte van het vorige jaar. Arbeidsplaatsen zijn arbeidsovereenkomsten van minimaal 1 uur per week.
Bron: Regionale Arbeidsmarktprognose 2026-2028 Zuid-Holland Centraal (2 juli 2026), UWV dashboard ontwikkeling banen en Werkgelegenheidsregister (1 april 2024).

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	860	860	860	860

Trendgrafiek Toename aantal arbeidsplaatsen



Toelichting:
De laatst beschikbare cijfers uit het Werkgelegenheidsregister dateren van 2024. Volgens de Regionale Arbeidsmarktprognose groeit het aantal banen in de regio de komende jaren met circa 1,8% per jaar. Bij aanhoudend hoge energieprijzen kan deze groei terugvallen tot circa 1,2%. In Zoetermeer zetten we actief in op het behouden en aantrekken van bedrijven, het bieden van ruimte voor groei, het aanpakken van belemmeringen, zoals: netcongestie en het versterken van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Met deze inzet streven we, ondanks economische onzekerheden, naar een groei van het aantal arbeidsplaatsen van circa 1,5% per jaar.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen groei werkgelegenheid (1.4)	**-362**	**-477**	**-477**	**-477**	**-477**

Toelichting:
Het budget wordt o.a. ingezet voor het volgen van de leegstand bij kantoren, maatregelen voor het beter benutten van bedrijventerreinen, het onderzoek naar koopstromen en onderzoek naar sterke economische clusters.

Doelstelling 1.5 Stimuleren duurzame arbeidsparticipatie

% Arbeidsparticipatie

Het aandeel (= percentage) werkenden van de totale bevolking is de netto arbeidsparticipatie. Alle 15- tot 75-jarigen in de bevolking worden meegeteld. Bij het vaststellen van de arbeidsparticipatie wordt uitgegaan van een grens van 12 uur per week werken.
Bron: CBS

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	71,5%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	73,0%	73,0%	73,0%	73,0%

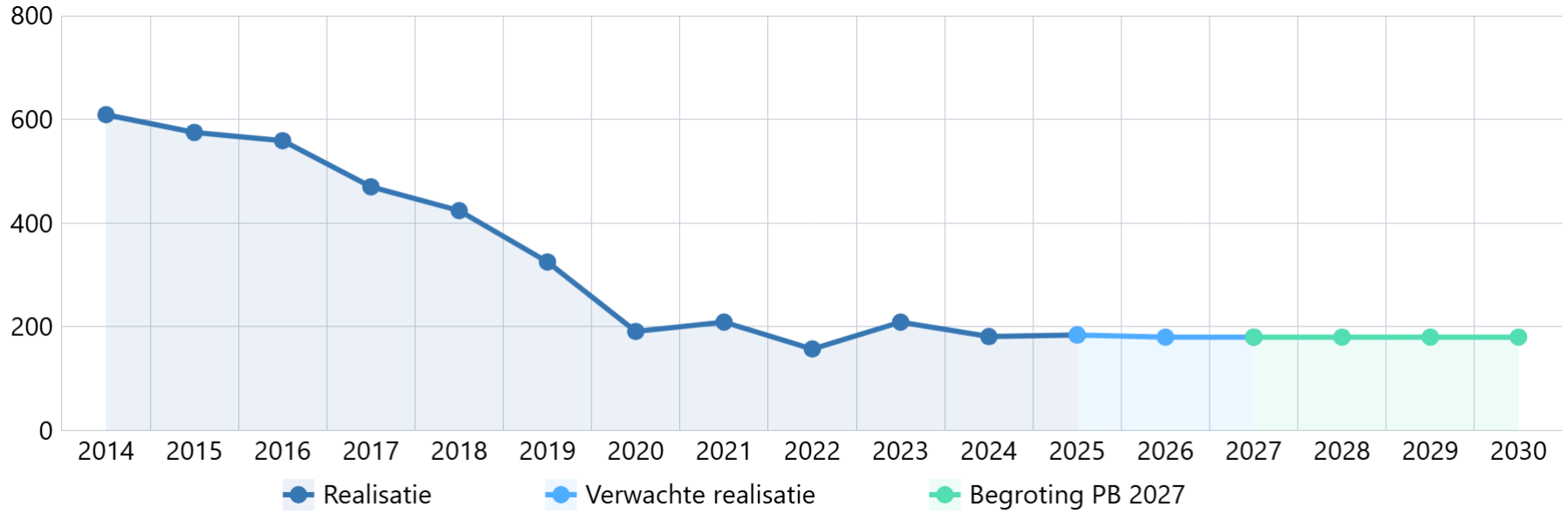
Toelichting:
We streven naar een hoger percentage arbeidsparticipatie, dat meer in lijn is met het landelijke percentage (73% in 2025). De gemeente heeft hier voor een deel invloed op door de inzet op het gebied van arbeidstoeleiding, de ondersteuning van werkgevers en het stimuleren van de werkgelegenheid. Tegelijkertijd zijn er ontwikkelingen waar de gemeente niet of nauwelijks invloed op heeft, zoals de groei van de bevolking, vergrijzing, verhoging van de AOW-leeftijd en arbeidsmigratie.

Uitstroom naar werk

Uitstroom uit de bijstand als gevolg van werk.
Bron: Suites4 SociaalDomein

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	184	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	180	180	180	180

Trendgrafiek Uitstroom naar werk



Toelichting:
De indicator gaat over de uitstroom naar werk vanuit de bijstand. Mensen vinden in de huidige krappe arbeidsmarkt makkelijker een (nieuwe) baan. De instroom in de bijstand is daarom relatief laag en de mensen die nu nog in de bijstand zitten ervaren vaak een grote afstand tot de arbeidsmarkt en stromen moeilijker uit. We verwachten dat de krapte nog jaren aanhoudt en daarom verwachten we dat de uitstroom uit de bijstand de komende jaren iets lager ligt dan in 2025.

Deeltijd werkenden met uitkering

Aantal uitkeringsgerechtigden dat op 31-12 inkomsten uit parttime werk heeft.
Bron: Suites4 SociaalDomein

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	522	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	525	525	525	525

Toelichting:
Deze indicator is meer een kengetal dan een streefcijfer. Het doel is namelijk niet dat zoveel mogelijk mensen naast hun uitkering parttime werken. Parttime werk kan een stap zijn om werkervaring en werkritme op te doen. Waar mogelijk worden mensen ondersteund om meer uren te gaan werken en volledig uit de uitkering te stromen. Voor andere inwoners is parttime werk op dat moment het hoogst haalbare. Tegelijkertijd is de inzet erop gericht om meer mensen die nog niet werken, parttime aan het werk te helpen. Omdat deze ontwikkelingen elkaar beïnvloeden, verwachten we dat het aantal mensen met inkomsten uit parttime werk de komende jaren ongeveer gelijk blijft.

Uitstroom naar school

Aantal jongeren dat vanuit een bijstandsuitkering weer uitstroomt naar school.
Bron: Suites4 SociaalDomein

Type	2024	2026	2027	2028	2029	2030
Realisatie	19		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	-	25	25	25	25

Toelichting:
Het gaat hier over het aantal jongeren dat vanuit een bijstandsuitkering uitstroomt naar onderwijs. Het is de bedoeling dat jongeren voor wie onderwijs passend is, terugkeren naar school en een opleiding volgen die aansluit bij hun mogelijkheden en de arbeidsmarkt. Vanaf 2027 wordt de samenwerking tussen Werk en Inkomen, De Binnenbaan, het onderwijs, Leerplicht en het Doorstroompunt verder versterkt. Hierdoor kunnen jongeren eerder in beeld worden gebracht en gerichter worden begeleid naar onderwijs, werk of een combinatie daarvan. De inzet is daarbij ook gericht op het voorkomen dat jongeren afhankelijk worden van een bijstandsuitkering.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Stimuleren duurzame arbeidsparticipatie (1.5)	**-21.859**	**-22.707**	**-22.595**	**-22.757**	**-22.850**

Toelichting:
Het budget wordt ingezet om werkzoekenden te laten participeren op de arbeidsmarkt, uitstroom naar school, sociale activering door middel van bijdragen aan de verbonden partij De Binnenbaan BV.

Doelstelling 1.6 Voorzien in noodzakelijke middelen van bestaan

Aantal bijstandsuitkeringen
Aantal bijstandsuitkeringen levensonderhoud per 31-12 van het betreffende jaar.
Bron: Suites4 SociaalDomein

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	2.544	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	2.569	2.569	2.569	2.569

Toelichting:
Het aantal bijstandsuitkeringen is ten opzichte van 2024 in 2025 weer iets gedaald. We verwachten op basis van cijfers van het CBS dat dit in 2027 gelijk blijft of licht stijgt.

Aantal personen met een Zoetermeerpas
Het aantal unieke mensen (=BSN) dat in het kalenderjaar een Zoetermeerpas heeft.
Bron: Suites4Sociaal Domein/Menzis/Zorg en Zekerheid

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	10.492	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	10.650	10.800	11.000	11.200

Toelichting:
Deze indicator laat alleen zien hoeveel mensen in de minima gebruik maken van de Zoetermeerpas. Dit is om de cijfers vergelijkbaar te houden. Tot 2027 is de pas alleen voor minima. Vanaf 2027 wordt deze doorontwikkeld naar een brede stadspas. We verwachten vanaf 2027 een toename omdat we meer gaan inzetten op het bereik van de Stadspas079. De totale groep die gebruik maakt van de Stadspas079 in 2027 en verder is groter dan bovenstaande prognose. Dat komt omdat vanaf 2027 de pas ook beschikbaar is als kooppas.

Aantal personen met collectieve ziektekostenverzekering minima

Het aantal unieke mensen (=BSN) dat in het kalenderjaar een gemeentelijke collectieve ziektekostenverzekering heeft.
Bron: Suites4Sociaal Domein/Menzis/Zorg en Zekerheid

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	3.450	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	4.000	4.000	4.000	4.000

Toelichting:
We zien de afgelopen jaren een daling in het gebruik en de realisatiecijfers van de gemeentepolis. Dit hoeft niet negatief te zijn, omdat de gemeentepolis niet voor iedereen de best passende verzekering is. Daarom richten we ons de komende jaren meer op passend verzekeren en de ontwikkeling van de gemeentepolis. Het is nog te vroeg om de prognose daarop aan te passen over de komende jaren.

% Van de doelgroep met Kwijtschelding

Het aantal mensen van de doelgroep (=melders) dat in het kalenderjaar geheel of gedeeltelijke kwijtschelding van gemeentelijke belastingen en heffingen krijgt. Dit uitgedrukt in een percentage van de doelgroep.
Bron: Belastingadministratie

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	80%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	80%	80%	80%	80%

Toelichting:
De inkomensgrens voor kwijtschelding ligt op 101% van het sociaal minimum. Dat is de totale potentiële doelgroep voor kwijtschelding van gemeentelijke belastingen. In Zoetermeer hebben ongeveer 5.000 inwoners minimaal 1 jaar een inkomen tot 101%, volgens de meest recente gegevens (CBS, 2024). Het percentage voor 2025 was 80%. We zijn gestart met een betere samenwerking met Belastingen om het bereik te vergroten.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Voorzien in noodzakelijke middelen van bestaan (1.6)	**-20.659**	**-21.490**	**-21.354**	**-21.410**	**-21.410**

Toelichting:
Het budget wordt ingezet voor uitkeringen levensonderhoud (bijstand), armoedebeleid (inkomensondersteunende voorzieningen zoals bijzondere bijstand of de ZoetermeerPas, maar ook bijvoorbeeld ondersteuning van partners) en voor zaken als handhaving.

Extra: uitsplitsing doelstelling 1.6 Voorzien in noodzakelijke middelen van bestaan

Bedragen x €1.000

uitsplitsing op sectorproduct	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
610.02.100 Bijzondere Bijstand Sociale Zaken						
Lasten	-2.068	-2.246	-2.681	-2.691	-2.691	-2.691
Baten	1.683	1.373	1.399	1.399	1.399	1.399
Totaal 610.02.100 Bijzondere Bijstand Sociale Zaken	**-385**	**-873**	**-1.282**	**-1.292**	**-1.292**	**-1.292**
610.03.100 BUIG						
Lasten	-65.020	-65.023	-64.840	-64.769	-64.769	-64.843
Baten	58.645	60.889	59.718	59.718	59.718	59.718
Totaal 610.03.100 BUIG	**-6.375**	**-4.134**	**-5.122**	**-5.051**	**-5.051**	**-5.125**
610.03.200 BBZ						
Lasten	-155	-199	-266	-266	-266	-266
Baten	-40	130	132	132	132	132
Totaal 610.03.200 BBZ	**-196**	**-70**	**-134**	**-134**	**-134**	**-134**
610.03.300 Bijzondere Bijstand						
Lasten	-8.572	-8.815	-9.398	-9.415	-9.512	-9.438
Baten	660	826	842	842	842	842
Totaal 610.03.300 Bijzondere Bijstand	**-7.912**	**-7.989**	**-8.556**	**-8.573**	**-8.670**	**-8.597**
610.03.400 SHV						
Lasten	-6.756	-7.945	-3.355	-3.263	-3.222	-3.222
Baten	3.667	4.600	227	227	227	227
Totaal 610.03.400 SHV	**-3.088**	**-3.345**	**-3.128**	**-3.036**	**-2.995**	**-2.995**
610.03.500 Wet inburgering						
Lasten	0	-4.775	-3.631	-3.631	-3.631	-3.631
Baten	0	2.420	2.350	2.350	2.350	2.350
Totaal 610.03.500 Wet inburgering	**0**	**-2.355**	**-1.281**	**-1.281**	**-1.281**	**-1.281**
920.01.001 Kwijtschelding van OZB						
Lasten	-1	-3	-4	-4	-4	-4
Totaal 920.01.001 Kwijtschelding van OZB	**-1**	**-3**	**-4**	**-4**	**-4**	**-4**

uitsplitsing op sectorproduct	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
920.01.002 Kwijtschelding van hondenbelasting						
Lasten	0	0	0	0	0	0
Totaal 920.01.002 Kwijtschelding van hondenbelasting	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
920.01.003 Kwijtschelding afvalstoffenheffing						
Lasten	-1.239	-1.137	-1.158	-1.158	-1.158	-1.158
Baten	19	0	0	0	0	0
Totaal 920.01.003 Kwijtschelding afvalstoffenheffing	**-1.220**	**-1.137**	**-1.158**	**-1.158**	**-1.158**	**-1.158**
920.01.004 Beheer kwijtschelding						
Lasten	-129	-147	-207	-207	-207	-207
Baten	18	0	0	0	0	0
Totaal 920.01.004 Beheer kwijtschelding	**-111**	**-147**	**-207**	**-207**	**-207**	**-207**
920.01.006 Kwijtschelding rioolrecht						
Lasten	-437	-607	-618	-618	-618	-618
Baten	2	0	0	0	0	0
Totaal 920.01.006 Kwijtschelding rioolrecht	**-435**	**-607**	**-618**	**-618**	**-618**	**-618**
Totaal	**-19.724**	**-20.659**	**-21.490**	**-21.354**	**-21.410**	**-21.410**

Risico's

Financiën uitvoeringskosten wet inburgering

Met de invoering van de Wet inburgering 2021 zijn gemeenten verantwoordelijk geworden voor een intensievere begeleiding van inburgeraars. Uit een landelijke tussenevaluatie blijkt dat de feitelijke uitvoeringskosten aanzienlijk hoger liggen dan de middelen die gemeenten hiervoor via het gemeentefonds ontvangen. In 2024 bedroegen de landelijke uitvoeringskosten naar schatting € 161 mln., tegenover een beschikbare rijksvergoeding van € 114 mln. Daarnaast zijn incidentele aanvullende middelen beëindigd, waardoor de financiële druk op gemeenten verder toeneemt.

Het bovenstaande geldt ook voor de gemeente Zoetermeer. Wegens de financieringssystematiek via het gemeentefonds is het echter ingewikkeld om het verschil tussen inkomsten en uitgaven precies te berekenen. Het college volgt de ontwikkelingen rondom de landelijke evaluatie en de gesprekken tussen het rijk en de VNG over een passende financieringssystematiek nauwgezet. Tegelijkertijd wordt gestuurd op doelmatige uitvoering en monitoring van de kostenontwikkeling. Omdat de hoogte van toekomstige compensatie door het rijk nog onzeker is, blijft het risico op een structureel tekort voor de uitvoering van de Wet inburgering aanwezig.

Financiën Participatiewet in Balans

In 2026 en 2027 worden verschillende maatregelen van de Participatiewet in Balans ingevoerd. De financiële gevolgen hiervan voor de gemeente zijn nog

niet volledig duidelijk. Voor een deel van de veranderingen stelt het rijk extra geld beschikbaar via de BUIG. Het doel is dat inwoners beter worden ondersteund en dat de kosten op termijn dalen. Drie jaar na de invoering evalueert het rijk of de middelen voldoende zijn of moeten worden aangevuld. De gevolgen voor Zoetermeer brengen we voor zover mogelijk verder in beeld en verwerken we in de Perspectiefnota 2028.

Beleidswijzigingen

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027				
1. Implementatie Participatiewet in balans - Dekking via OAD	21			
2. Impuls sociale infrastructuur	PM	PM	PM	PM
3. Economie	125	PM	PM	PM
Coalitieakkoord 2026-2030				
4. Actieagenda Economie, inclusief circulaire economie	200	200	200	200
5. Tweejaarlijks Innovatieprijs	30		30	
6. Mbo- en hbo-onderwijs in Zoetermeer behouden en naar Zoetermeer trekken, en versterken positie vmbo en techniekonderwijs	100	100	100	100
7. Glijdende schaal bij bijstand (eerst onderzoek, daarna PM voor uitvoering)	50	PM	PM	PM
Saldo	**526**	**300**	**330**	**300**

Toelichting:

1. Implementatie Participatiewet in balans

De wet Participatiewet in Balans is aangenomen om de Participatiewet eenvoudiger te maken en te verbeteren. Dit gebeurt door meer maatwerk, versoepeling van regels en een menselijkere aanpak. In 2026 gaan wij aan de slag met de uitvoering van deze nieuwe wet. We doen dit bijvoorbeeld door het bijscholen van medewerkers en tijdelijk extra personele inzet voor het bijwerken van onze werkprocessen. Het rijk heeft in de Septembercirculaire 2025 extra middelen toegevoegd aan de algemene uitkering voor de uitvoering van deze nieuwe wet.

2. Impuls sociale infrastructuur

Het rijk stelt voor de periode 2025 t/m 2035 extra middelen beschikbaar voor de versterking van de infrastructuur gericht op werk voor de mensen in de Participatiewet. De gemeente Zoetermeer ontvangt en beheert de middelen mede namens de andere gemeenten in het samenwerkingsverband (Lansingerland, Leidschendam-Voorburg, Pijnacker-Nootdorp, en Rijswijk). Voor de periode 2027 en verder wordt nog gewerkt aan een bestedingsplan.

3. Economie

Om uitvoering te kunnen geven aan de economische ambities o.a. de transitie naar circulariteit en het nog beter verbinden van onderwijs, economie en arbeidsmarkt op het gebied van ICT, Health, Logistiek & Handel en Bouw & Installatie, zoals opgenomen in het coalitieakkoord, de Visie Zoetermeer 2040 en de Ruimtelijke Strategie Zoetermeer is er gerichte slagkracht nodig binnen het cluster Economie. Grote opgaven, zoals: optimaal ruimtegebruik, arbeidsmarktkrapte, verduurzaming, netcongestie, digitalisering en regionale concurrentiekracht komen steeds vaker samen en raken direct de lokale en regionale economie en het mkb. Het cluster Economie speelt een sleutelrol in het ondersteunen van ondernemers hierbij. De huidige formatie is onvoldoende om aan de ambities uitvoering te geven. De Perspectiefnota 2027 bevat een voorstel om de capaciteit uit te breiden.

4. Actieagenda Economie, inclusief circulaire economie

Voor het uitvoeren van de ambities voor economie is € 0,11 mln. per jaar opgenomen. Dit bedrag draagt voornamelijk bij aan de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven, mogelijkheden voor het bieden van ruimte aan bedrijvigheid en het behouden van de economische voorzieningen in de stad en de (wijk)winkelcentra. Daarnaast willen we toewerken naar een circulaire economie. De landelijke doelen om in 2050 volledig circulair te zijn en het grondstoffengebruik in 2030 te halveren, betekenen dat we als gemeente stappen moeten zetten. Hiervoor is jaarlijks € 90.000 gereserveerd. Deze stappen worden komend jaar uitgedacht. Parallel ondersteunen we ondernemersinitiatieven uit de markt zelf en zijn we aangesloten bij het provinciaal netwerk 'Circulair Connect'.

5. Tweejaarlijks Innovatieprijs

Elke twee jaar organiseren we een innovatieprijs. Innovatieve ondernemers kunnen op de dag van de ondernemer deze prijs winnen. Hiermee stimuleren we innovatie en de band tussen de gemeente en ondernemers. Hiervoor is per editie € 30.000 opgenomen.

6. Mbo- en hbo-onderwijs in Zoetermeer behouden en naar Zoetermeer trekken, en versterken positie vmbo en techniekonderwijs

Voor onderwijs zijn er via de Perspectiefnota 2027 geen beleidswijzigingen voorgesteld. In het Coalitieakkoord 2026-2030 is € 100.000 beschikbaar gesteld voor een periode van 4 jaar. Dit is voor het behouden en naar Zoetermeer trekken van mbo- en hbo-opleidingen en het versterken van de positie van het vmbo- en het techniekonderwijs. In de toelichtende tekst is opgenomen dat dit budget ingezet wordt voor:

- De aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, inclusief de versterking van het vmbo- en het techniekonderwijs.
- Het aantrekken van mbo- en hbo-opleidingen.

7. Glijdende schaal bij bijstand (eerst onderzoek, daarna PM voor uitvoering)
In 2027 wordt onderzocht hoe er binnen gemeentelijke inkomensregelingen meer kan worden gewerkt met een glijdende schaal. In het Coalitieakkoord 2026-2030 is € 50.000 gereserveerd om te onderzoeken hoe een glijdende schaal in de bijstand kan worden ingevoerd.

Financieel samengevat: Wat mag het kosten?

Bedragen x €1.000

Programma 1. Onderwijs, economie en arbeidsparticipatie	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten	-140.222	-146.709	-142.303	-142.714	-142.962	-143.254
Baten	79.849	82.718	76.905	77.005	77.295	77.295
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	**-60.373**	**-63.991**	**-65.398**	**-65.709**	**-65.667**	**-65.959**
Toevoegingen	-4.485	-2.688	-3.421	-3.245	-3.245	-3.245
Onttrekkingen	2.046	4.263	3.620	3.919	3.480	3.519
Mutaties reserves	**-2.439**	**1.575**	**199**	**674**	**235**	**275**
Saldo	**-62.812**	**-62.416**	**-65.198**	**-65.035**	**-65.432**	**-65.684**

Toelichting financiën op hoofdlijnen:

- Doelstelling 1.1 - Bijdragen aan maatwerk in spelen en leren
  Het meeste van dit budget wordt gebruikt voor onderwijshuisvesting. Daarnaast worden o.a. de kosten voor brede school, schoolbegeleiding, leerlingenvervoer, kinderopvang en onderwijsachterstanden uit dit budget betaald.
- Doelstelling 1.2 - Beperken uitval in het onderwijs
  Dit budget wordt voor een groot gedeelte gebruikt voor de uitvoering leerplicht, het terugdringen van voortijdig schoolverlaten en schoolmaatschappelijk werk.
- Doelstelling 1.3 - Bevorderen van een beter ondernemersklimaat
  Het budget wordt o.a. ingezet voor onderzoek, (strategisch) beleid en maatregelen voor het versterken van het ondernemersklimaat. Daarnaast voor de verschillende samenwerkingen in de regio, zoals: de Metropoolregio Rotterdam Den Haag en Business Park Haaglanden. In het coalitieakkoord zijn voor 2027-2030 extra middelen (incidenteel) opgenomen voor het bevorderen van het vestigings- en ondernemersklimaat en een tweejaarlijkse Innovatieprijs. Daarnaast zijn extra middelen (incidenteel) opgenomen voor het bevorderen van verduurzaming, waaronder circulariteit.
- Doelstelling 1.4 - Bevorderen groei werkgelegenheid
  Het budget wordt o.a. ingezet voor monitoring leegstand kantorenvastgoed, aanpak beter benutten van bedrijventerreinen, het koopstromenonderzoek en onderzoek naar sterke sectoren.

- Doelstelling 1.5 - Stimuleren duurzame arbeidsparticipatie
  Het budget wordt ingezet om werkzoekenden te laten participeren op de arbeidsmarkt, uitstroom naar school, sociale activering door middel van bijdragen aan de verbonden partij De Binnenbaan BV.
- Doelstelling 1.6 - Voorzien in noodzakelijke middelen van bestaan
  Het budget wordt ingezet voor uitkeringen levensonderhoud (bijstand), armoedebeleid (inkomensondersteunende voorzieningen zoals bijzondere bijstand of de ZoetermeerPas, maar ook bijvoorbeeld ondersteuning van partners) en voor zaken als handhaving.

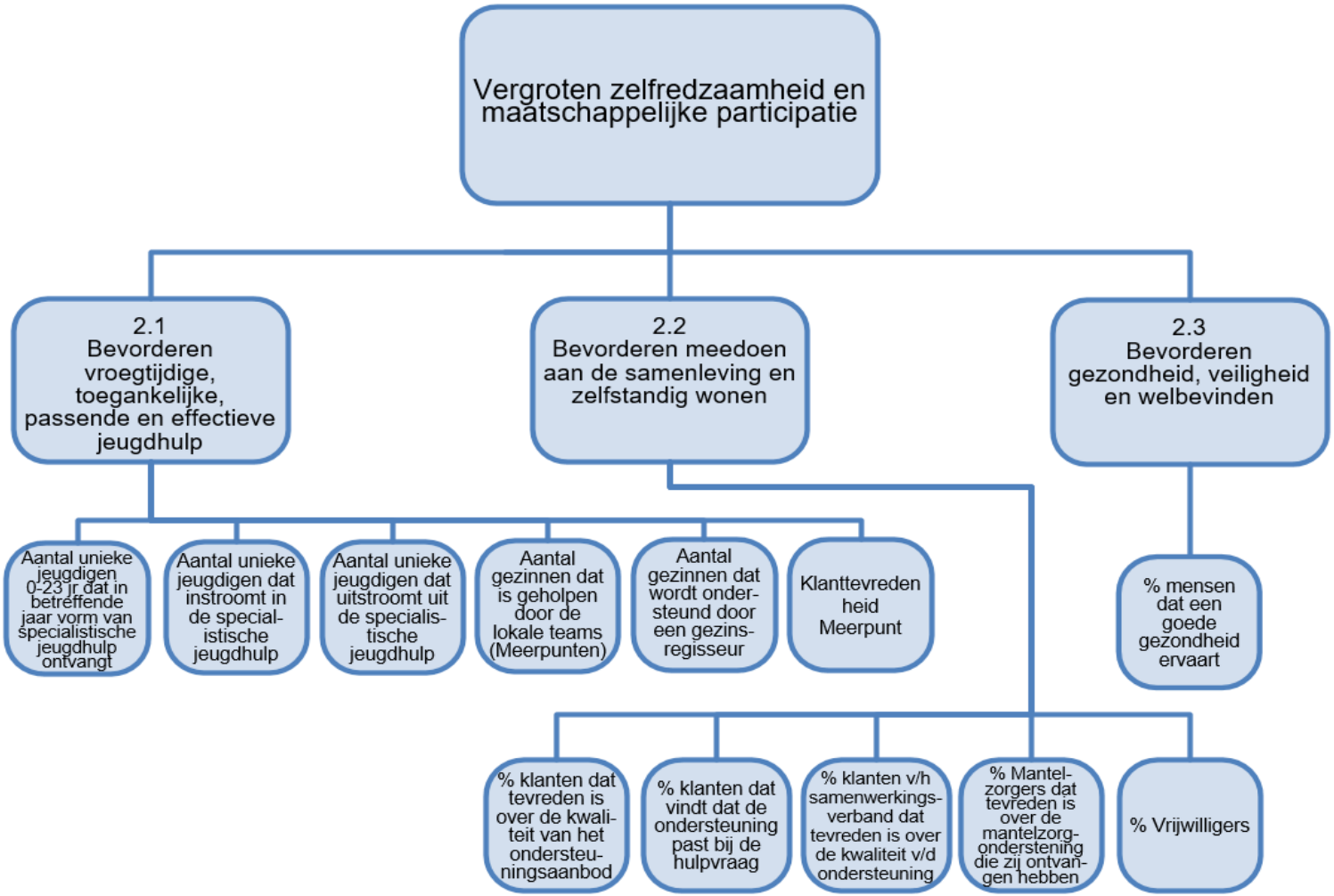
Aangenomen amendementen en moties Perspectiefdebat 2027

Niet van toepassing.

Waar staat je gemeente indicatoren

Hyperlinks naar dashboard 'Waar staat je gemeente?'. Selecteer bij het eerste bezoek gemeente Zoetermeer:
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/Onderwijs/
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/Bedrijvigheid-en-economie/
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/Werk-en-inkomen/
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/Besluit-Begroting-en-Verantwoording/

Programma 2 Samen leven en ondersteunen



Maatschappelijk effect programma: Wat willen we bereiken?

Vergroten zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie

Het college zet zich ervoor in dat Zoetermeerse inwoners gezond, veerkrachtig en zelfredzaam zijn en kunnen deelnemen aan de samenleving. Daarbij staat centraal wat inwoners zelf kunnen en welke rol hun omgeving kan spelen. De betrokkenheid, initiatieven en onderlinge steun van inwoners zijn van grote waarde voor een sterke en leefbare stad. Daarom zetten we in op het versterken van de sociale basis, zodat inwoners elkaar kunnen ontmoeten, naar elkaar omzien en waar mogelijk zelf of samen met hun netwerk oplossingen vinden voor vragen en uitdagingen. Deze aanpak sluit aan bij de uitgangspunten van Positieve Gezondheid. Het college kijkt daarbij naar wat voor inwoners van waarde is, welke mogelijkheden zij hebben en wat nodig is om hun welzijn, gezondheid en participatie te versterken. Het tijdig signaleren van vragen en problemen en het bieden van passende ondersteuning dichtbij huis vormen daarbij belangrijke uitgangspunten.

In 2027 werkt het college verder aan een toekomstbestendige samenleving. We versterken de samenwerking tussen gemeente, inwoners, maatschappelijke organisaties, zorgaanbieders, scholen, woningcorporaties, ondernemers en vrijwilligers. Daarbij leggen we meer verbinding tussen gezondheid, welzijn, bestaanszekerheid, wonen, participatie, zorg en ontmoeten. Dit doet het college niet alleen, maar in samenwerking met maatschappelijke partners en inwoners in de stad.

We bereiden ons voor op ontwikkelingen, zoals vergrijzing, veranderingen in de bevolkingssamenstelling en een groeiende vraag naar ondersteuning en zorg. Samen met onze partners als inZet, huisartsen, scholen, woningcorporaties, zorgaanbieders, schuldhulpverlening, welzijnsorganisaties en vrijwilligersinitiatieven werken we aan buurten en wijken waar wonen, zorg, ondersteuning en voorzieningen goed op elkaar aansluiten.

Met ouders, scholen, maatschappelijke partners en de lokale teams zetten we in op een sterke pedagogische basis waarin kinderen en jongeren veilig, gezond en kansrijk kunnen opgroeien. Daarbij werken we volgens de uitgangspunten van normaliseren en demedicaliseren. Opgroeien en opvoeden gaat soms met vallen en opstaan; niet iedere vraag vereist specialistische hulp. De focus ligt op het versterken van de zelfredzaamheid en de eigen omgeving. In elke wijk is laagdrempelige ondersteuning beschikbaar, zodat problemen vroegtijdig kunnen worden gesignaleerd en waar mogelijk worden voorkomen. Wanneer meer specialistische hulp nodig is, moet deze tijdig beschikbaar zijn en aansluiten bij de behoeften van jeugdigen en gezinnen. We zetten daarbij in op doelmatige en bewezen effectieve ondersteuning, die niet langer duurt dan noodzakelijk. Op die manier dragen we bij aan de ontwikkeling van jeugdigen, versterken we de eigen kracht van gezinnen en zorgen we ervoor dat voorzieningen toegankelijk, beschikbaar en betaalbaar blijven.

Maatschappelijke opgaven worden steeds vaker in samenhang bekeken en uitgewerkt. We kijken over beleidsvelden en programma’s heen. Daardoor kunnen vraagstukken rond gezondheid, wonen, zorg, participatie, bestaanszekerheid en ontmoeten beter met elkaar worden verbonden en ontstaat meer ruimte voor een integrale aanpak.

Speerpunten in 2027: Wat gaan we daarvoor doen?

Jeugd:

- Voortzetting implementatie lokale teams (Meerpunten);
- Voorbereiding regionale inkoop specialistische jeugdhulp vanaf 2028;
- Versterken samenwerking onderwijs-jeugdhulp en lokale teams;
- Versterking vrij toegankelijk aanbod;
- Uitbreiding ontmoetingsplekken voor jongeren.

Gezondheid en Maatschappelijke ondersteuning:

- Versterken van de sociale basis door het stimuleren van ontmoeting, sociale samenhang en bewonersinitiatieven.
- Bevorderen van gezondheid en welzijn vanuit het gedachtegoed van Positieve Gezondheid;
- Versterken van de samenwerking binnen Samen ZoeterMeer Gezond en de verbinding tussen het sociaal en medisch domein;
- Ondersteunen en waarderen van mantelzorgers en vrijwilligers;
- Uitvoering geven aan het programma Integraal werken aan een gezonde stad en de afspraken uit het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA);
- Realiseren van de ambities uit de Woonzorgvisie, waaronder woonzorgconcepten, doorstroming en langer zelfstandig wonen.

Doelstellingen

Doelstelling 2.1 Bevorderen vroegtijdige, toegankelijke, passende en effectieve jeugdhulp

We zetten ons in dat jeugdigen in Zoetermeer kansrijk, veilig en gezond kunnen opgroeien. Dat vertaalt zich naar basisvoorzieningen die beschikbaar zijn voor alle ouders en kinderen. Ouders zijn de eerstverantwoordelijke voor de opvoeding van hun kinderen. In elke wijk zijn er lokale teams (de Meerpunten) die ondersteuning bieden bij opvoed- en opgroeivraagstukken. Zij werken daarbij nadrukkelijk samen met de ouders en met de partners in de stad, zoals het onderwijs. De inzet van vrij toegankelijke voorzieningen heeft de voorkeur boven de inzet van specialistische hulp. De oplossing voor problemen bij gezinnen ligt niet altijd in zorg voor het kind. Het kan ook zo zijn dat een andere interventie effectiever is. Als er specialistische hulp nodig is, dan moet deze tijdig en passend zijn.

Preventief jeugdbeleid:
We willen zo veel mogelijk inzetten op het voorkomen van ernstige problemen bij het opvoeden en opgroeien. Daarom zetten we in op het versterken van het vrij toegankelijke aanbod voor ondersteuning van gezinnen. Het doel is dat we voor de meest voorkomende vragen van ouders en jeugdigen passende en effectieve ondersteuning beschikbaar hebben. Daarbij zetten we in op leren en ontwikkelen bij organisaties. Het gaat dan onder meer om het meten van het effect van de interventies. Belangrijke uitgangspunten zijn:

- Het vergroten van het aanbod aan effectieve interventies. Het gaat dan om bewezen effectieve interventies of interventies die op basis van wetenschappelijk onderzoek aannemelijk effectief zijn.
- Vergroten van het collectief aanbod, dus meer ondersteuning in groepsverband in plaats van individuele hulp.
- Het beschikbaar maken van interventies die zich richten op uitdagingen waar Zoetermeerse gezinnen specifiek mee te maken krijgen. Het gaat onder meer om het versterken van opvoedvaardigheden van ouders, interventies die zich richten op het functioneren van het gezin en interventies die de psychische gezondheid van jeugdigen verbeteren. Doel is dat de risicofactoren verkleind worden en de beschermende factoren versterkt.

Belangrijke taken die onder het preventief jeugdbeleid vallen, zijn de Jeugdgezondheidszorg, de uitvoering van Kansrijke Start, schoolmaatschappelijk werk en het jongerenwerk. Ook is er oog voor algemene opvoedingsvraagstukken, zoals opgroeien en opvoeden in een wereld met sociale media.

Kinderopvang op sociaal-medische indicatie
Kinderopvang op sociaal-medische indicatie is gewone kinderopvang voor kinderen die zich thuis niet optimaal kunnen ontwikkelen, vanwege sociale of medische redenen van (één van de) ouders of het kind zelf. Doordat er geen recht is op kinderopvangtoeslag, is het voor ouders te duur om kinderen naar een kinderdagverblijf of buitenschoolse opvang te laten gaan, terwijl dat gezien de situatie wel noodzakelijk is. Door het afgeven van een indicatie door de gemeente kan een kind toch (tijdelijk en voor een beperkt aantal dagen) naar de kinderopvang. Hiermee zorgen wij voor een preventief, algemeen toegankelijk en collectief aanbod voor het jonge kind waar dit noodzakelijk is. De gemeente heeft hiervoor een inkoopcontract met drie kinderopvangorganisaties in Zoetermeer. Door te werken via de lokale teams verwachten wij sneller de benodigde kinderopvang-indicaties te kunnen afgeven.

Lokale teams Meerpunten
De medewerkers van de lokale teams zetten zich in om ouders en jeugdigen zo goed mogelijk te ondersteunen. Dat loopt uiteen van relatief eenvoudige opvoed- en opgroeivragen tot gezinnen met ernstige en meervoudige problematiek. De lokale teams werken op wijk-/buurtniveau, bieden hulp aan gezinnen en verwijzen door naar vrij toegankelijk aanbod als het kan en naar specialistische hulp als het nodig is.

Specialistische jeugdhulp
Voor jeugdigen die specialistische hulp nodig hebben, is een breed scala aan jeugdhulpvormen beschikbaar. Deze hulp wordt regionaal ingekocht. Zeer specialistische jeugdhulp wordt op landelijk niveau ingekocht. De komende jaren vindt, mede door de afspraken uit de Hervormingsagenda Jeugd, een transformatie plaats in de specialistische jeugdhulp. Door de inzet van de lokale teams moet het aantal jeugdigen dat specialistische jeugdhulp ontvangt, de komende jaren dalen. We gaan in plaats van specialistische hulp, vaker op lokaal niveau (vrij toegankelijke) hulp en ondersteuning inzetten, meer regie voeren op ingezette jeugdhulptrajecten en afschalen als het kan. Dit moet bijdragen aan de effectiviteit en betaalbaarheid van de jeugdhulp. Specialistische jeugdhulp blijft beschikbaar voor jeugdigen die dit echt nodig hebben. In 2027 wordt gewerkt aan de hercontractering van de regionaal ingekochte jeugdhulp voor 2028 en verder. De regionaal ingekochte jeugdhulp is ingedeeld in vijf segmenten: veelvoorkomende jeugdhulp, jeugdhulp met verblijf, onderwijs-jeugdhulp, dagbesteding-dagbehandeling en hoogspecialistische GGZ. Door de jeugdhulp in te delen in segmenten kan per segment samen met de jeugdhulppartners gewerkt worden aan de doorontwikkeling van de jeugdhulp en de beoogde transformatie.

Jeugdbescherming
De taken op het gebied van jeugdbescherming worden uitgevoerd door Gecertificeerde Instellingen (GI). Het gaat daarbij om de uitvoering van kinderbeschermingsmaatregelen, met name de Ondertoezichtstellingen en voogdij en de jeugdreclassering. Het aantal jeugdigen met een

kinderbeschermingsmaatregelen daalt al een aantal jaar. Deze daling zet de uitvoering van de jeugdbescherming onder druk. Om de continuïteit van deze cruciale wettelijke taak te waarborgen, hebben de gemeenten in Haaglanden met de grootste GI in de regio bestuurlijke afspraken gemaakt over kostenreductie, een toekomstbestendige uitvoering en, indien noodzakelijk, een instandhoudingsbijdrage.

Doelstelling 2.2 Bevorderen meedoen aan de samenleving en zelfstandig wonen

Sterke Sociale Basis

In Zoetermeer geloven we in wat inwoners zelf kunnen doen. Hun betrokkenheid, initiatieven en onderlinge steun dragen bij aan een samenleving waarin mensen naar elkaar omzien en zoveel mogelijk mee kunnen doen. Of het nu gaat om een helpende hand voor een buurtgenoot, een bewonersinitiatief of deelname aan een vereniging; het zijn de dagelijkse contacten en activiteiten die zorgen voor verbinding, leefbaarheid en veerkracht in de stad.

Met de Visie Sterke Sociale Basis, die in 2026 is vastgesteld, is een belangrijke stap gezet in het verder versterken van deze beweging. In het eerste kwartaal van 2027 wordt de uitvoeringsagenda vastgesteld. Hierin worden de uitgangspunten *De inwoner maakt het verschil*, *Ontmoeten kan overal* en *Samenwerken aan een sterke sociale basis* vertaald naar concrete acties en resultaten.

Samen met inwoners, vrijwilligersorganisaties, maatschappelijke partners en stedelijke netwerken werken we aan sterke buurten en wijken. Daarbij zetten we in op het behouden, waarderen, ondersteunen en stimuleren van vrijwilligers, onder meer via Zoetermeer voor Elkaar. Ook bouwen we voort op bestaande samenwerkingen, zoals de Community tegen Eenzaamheid, het Netwerk Inclusie en Diversiteit, het Netwerk Eten en Ontmoeten en de Lief en Leedstraten.

We ondersteunen initiatieven die ontmoeting, sociale samenhang en onderlinge hulp bevorderen en werken aan het wegnemen van drempels voor bewonersinitiatieven. Via een wijkgerichte aanpak zorgen we ervoor dat maatschappelijke voorzieningen en ontmoetingsplekken beter worden benut, signalen uit de wijk sneller worden opgepakt en inwoners gemakkelijker aansluiting vinden bij vrijwilligerswerk, buurtactiviteiten en informele netwerken. Daarnaast versterken we de ontmoetingsmogelijkheden voor jongeren, zodat ook zij beschikken over laagdrempelige plekken voor ontmoeting, participatie en ontwikkeling.

Maatschappelijke ondersteuning

Het college wil dat inwoners zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen, mee kunnen doen in de samenleving en tijdig passende ondersteuning ontvangen wanneer dat nodig is. Daarom wordt ingezet op een toegankelijke en mensgerichte uitvoering van de Wmo, waarin niet de beperking maar de mogelijkheden van inwoners centraal staan. Positieve gezondheid vormt hierbij een belangrijk uitgangspunt.

Naast individuele ondersteuning wordt nadrukkelijk ingezet op preventie en het versterken van de sociale basis. Hierdoor kunnen hulpvragen eerder worden gesignaleerd en waar mogelijk worden opgelost in de eigen omgeving. Ook blijft het college investeren in de ondersteuning en waardering van mantelzorgers en vrijwilligers, omdat zij een onmisbare bijdrage leveren aan de zorg en ondersteuning van inwoners.

Gebiedsgerichte ondersteuning - inZet
De afgelopen jaren heeft inZet zich ontwikkeld tot een belangrijke partner binnen het sociaal domein. Samen met onder meer huisartsen, zorgaanbieders, scholen, woningcorporaties en maatschappelijke organisaties wordt gewerkt aan ondersteuning dichtbij inwoners. Hierbij wordt ingezet op een sterkere verbinding tussen welzijn, zorg, wonen en gezondheid, zodat signalen eerder worden opgepakt en inwoners sneller passende ondersteuning ontvangen. In 2027 wordt deze samenwerking verder versterkt door de doorontwikkeling van wijkgericht werken, de verbinding tussen het sociaal en medisch domein, uitbreiding van collectieve ondersteuning en een verdere inzet op Welzijn op Recept, mantelzorgondersteuning en groepsgericht aanbod.

Tegelijkertijd blijft de ondersteuningsvraag groeien als gevolg van vergrijzing, toenemende mentale gezondheidsproblematiek, de beweging van het medisch naar het sociaal domein en een grotere vraag naar informatie, advies en toegang tot ondersteuning. Het aantal inwoners dat ondersteuning ontvangt is tussen 2024 en medio 2026 gemiddeld met 15,6% per jaar gegroeid. Deze groei is aanzienlijk hoger dan waarmee in de huidige bekostiging rekening wordt gehouden.

inZet heeft de afgelopen jaren ingezet op collectieve ondersteuning, preventie, vroegtijdige ondersteuning en domeinoverstijgende samenwerking. Hierdoor worden inwoners eerder bereikt, vaker ondersteund in groepsverband en waar mogelijk geholpen vanuit welzijn en de sociale basis. Deze werkwijze heeft bijgedragen aan het afremmen van de groei van zwaardere Wmo-voorzieningen en daarmee aan een doelmatiger inrichting van het sociaal domein.

De opdracht van inZet groeit echter sneller dan het beschikbare budget. Hierdoor ontstaat een toenemende spanning tussen de omvang van de opgave en de middelen die beschikbaar zijn om deze uit te voeren. Zonder aanvullende middelen bestaat het risico dat wachttijden oplopen, de druk op Team Toegang verder toeneemt en inwoners minder snel de ondersteuning krijgen die zij nodig hebben. Ook komt de beweging naar meer preventieve, collectieve en wijkgerichte ondersteuning onder druk te staan, terwijl juist deze aanpak helpt om zwaardere en duurdere zorgtrajecten zoveel mogelijk te voorkomen.

Om de continuïteit van de dienstverlening, de toegankelijkheid van ondersteuning en de ingezette transformatie te borgen, is het noodzakelijk om taak en budget weer met elkaar in balans te brengen. Daarom is een structurele ophoging van het budget van inZet noodzakelijk. Deze ophoging betreft geen uitbreiding van de opdracht, maar een actualisatie van de financiering die aansluit bij de huidige omvang van de opgave en de feitelijke groei van de ondersteuningsvraag.

Daklozenpunt
Het Daklozenpunt biedt inwoners met (dreigende) dakloosheid laagdrempelige ondersteuning, advies, doorverwijzing en een briefadres. Sinds de start als pilot in 2020 heeft de voorziening haar meerwaarde bewezen door problemen vroegtijdig te signaleren en escalatie te voorkomen.

De pilot werd gefinancierd vanuit tijdelijke VWS-middelen via de centrumgemeente Den Haag. Deze financiering is inmiddels beëindigd, terwijl de behoefte aan het Daklozenpunt blijft bestaan. Zonder voortzetting bestaat het risico dat inwoners later in beeld komen en een groter beroep moeten doen op maatschappelijke opvang, zorg, handhaving en andere gemeentelijke voorzieningen.

Personen met onbegrepen gedrag
Het college zet zich in voor een sluitende aanpak voor inwoners met onbegrepen gedrag. Daarbij staan tijdige signalering, passende ondersteuning en een goede samenwerking tussen zorg-, welzijns- en veiligheidspartners centraal. Het doel is om inwoners zo vroeg mogelijk in beeld te krijgen, ondersteuning toegankelijk te maken en escalatie van problemen zoveel mogelijk te voorkomen.

Mede naar aanleiding van het rekenkameronderzoek naar personen met onbegrepen gedrag wordt in 2027 de lokale aanpak verder versterkt. Daarbij wordt ingezet op een betere regie op complexe casuïstiek, een intensivering van de subsidie aan Meldpunt Bezorgd en het verbeteren van de vindbaarheid van ondersteuning. Daarnaast worden voorstellen uitgewerkt voor de inzet van ervaringsdeskundigheid, uitbreiding van bemoeizorg en de ontwikkeling van crisis- en triagevoorzieningen. Hiermee wordt gewerkt aan een samenhangende aanpak waarin inwoners sneller passende ondersteuning ontvangen en maatschappelijke overlast en crisissituaties zoveel mogelijk worden voorkomen.

Woonzorgvisie
Zoetermeer staat de komende jaren voor een groeiende woonzorgopgave als gevolg van vergrijzing, een toenemende zorgvraag en het landelijke beleid om inwoners zo lang mogelijk zelfstandig thuis te laten wonen. De gemeente werkt daarom samen met woningcorporaties, zorg- en welzijnsorganisaties aan een toekomstbestendige woon- en zorgstructuur waarin passende woningen, zorg, ondersteuning en ontmoeting zoveel mogelijk samenkomen.
In 2027 wordt de uitvoering van de Uitvoeringsagenda Woonzorg *Samen aan de slag* voortgezet. Belangrijke speerpunten zijn het realiseren van minimaal vijf woonzorgconcepten uiterlijk in 2030, het bevorderen van doorstroming en bewustwording onder senioren en het beter benutten, aanpassen en transformeren van bestaande woonruimte. Daarnaast wordt ingezet op het versterken van maatschappelijke voorzieningen in de wijken, de inzet van flatcoaches en sociaal beheer, het verbeteren van monitoring en datagedreven werken en het verder uitbouwen van de samenwerking met partners. Hiermee wordt gewerkt aan buurten waarin inwoners langer zelfstandig kunnen wonen, passende ondersteuning beschikbaar is en ontmoeting en samenredzaamheid worden gestimuleerd.

In 2027 wordt ook gewerkt aan het opstellen van de regionale woonzorgvisie Haaglanden. Deze visie biedt Zoetermeer kaders voor de herijking van de lokale woonzorgvisie en bevat onder andere afspraken over nieuwe urgentiecategorieën en de toeleiding naar passende huisvesting. Het proces rondom de herijking van de lokale woonzorgvisie wordt daarom vooruitgeschoven.

Realisatie gemeentelijke opvang
Om uitvoering te geven aan de wettelijke opgaven voor de opvang van asielzoekers, ontheemden uit Oekraïne en de huisvesting van statushouders, werkt de gemeente in 2027 verder aan de realisatie van passende en toekomstbestendige opvang- en woonvoorzieningen. Daarbij wordt ingezet op doelgroepflexibele locaties die ook op langere termijn kunnen worden gebruikt voor onder andere statushouders, spoedzoekers, starters en andere woningzoekenden. Hiermee wordt voorzien in de actuele opvangopgave en wordt tegelijkertijd bijgedragen aan de woningbouw- en doorstroomopgave in Zoetermeer.

Doelstelling 2.3 Bevorderen gezondheid, veiligheid en welbevinden

Gezondheidsbeleid en zorgakkoorden
Gezondheid gaat ook om veerkracht, mentale gezondheid, sociale contacten en de mogelijkheid om mee te doen in de samenleving. Daarom zet Zoetermeer in op een brede en integrale aanpak van gezondheid en welzijn, waarbij preventie, een gezonde leefstijl en een sterke sociale basis centraal staan.

Via het programma *Integraal werken aan een gezonde stad* wordt gewerkt aan het verkleinen van gezondheidsverschillen, het versterken van preventieve ondersteuning en het bevorderen van een gezonde leefomgeving. Hierbij wordt voortgebouwd op de resultaten van het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA). Concreet gebeurt dit onder andere met de verdere uitvoering en borging van ketenaanpakken zoals *Kansrijke Start* en valpreventie voor ouderen. Ook wordt gewerkt aan een gezonde en klimaatbestendige leefomgeving.

Samen ZoeterMeer Gezond
Binnen Samen ZoeterMeer Gezond werken zorg-, welzijns- en maatschappelijke organisaties samen aan een betere gezondheid van Zoetermeerse inwoners. De samenwerking richt zich op het versterken van de verbinding tussen het sociale en medische domein, zodat inwoners eerder passende ondersteuning ontvangen en zwaardere zorg waar mogelijk wordt voorkomen.

Vanuit de transformatieagenda wordt onder andere ingezet op mentale gezondheidsnetwerken, ondersteuning voor inwoners met chronische aandoeningen, de aanpak GelijkGezond en sociaal werk in huisartspraktijken. Ook wordt samen met het HagaZiekenhuis gewerkt aan de verdere ontwikkeling van de zorginfrastructuur in Zoetermeer, waaronder de nieuwbouw van het ziekenhuis en de bereikbaarheid en toegankelijkheid van zorgvoorzieningen voor inwoners.

Zoetermeer wil dat inwoners ondersteuning en zorg zoveel mogelijk dichtbij huis ontvangen. Door de samenwerking binnen Samen ZoeterMeer Gezond verder te versterken, wordt ingezet op tijdige signalering, preventie en een betere aansluiting tussen zorg, welzijn en het sociaal domein. Hiermee loopt Zoetermeer vooruit op de landelijke beweging naar meer samenhang tussen zorg en welzijn. Het doel is dat inwoners sneller passende hulp ontvangen, langer zelfstandig kunnen functioneren en hun gezondheid en welzijn duurzaam kunnen verbeteren.

Haaglander Gezonder!
In 2027 werken wij verder aan de doorontwikkeling van Haaglanden Gezonder! (HG!), het regionale samenwerkingsverband van organisaties op het gebied van zorg, welzijn en ondersteuning. Binnen HG! werken partners gezamenlijk aan een gezondere bevolking, toegankelijke zorg en passende ondersteuning voor inwoners in de regio Haaglanden. Daarbij worden bestaande samenwerkingsafspraken verder aangepast aan nieuwe landelijke en regionale ontwikkelingen, waaronder de regionale werkagenda van het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA).

Wij vervullen hierin een belangrijke rol als bestuurlijke en financiële partner. Vanuit onze verantwoordelijkheid voor gezondheid, maatschappelijke ondersteuning en een sterke sociale basis dragen wij via de regietafel actief bij aan de regionale samenwerking. Ook denken wij mee over de ontwikkeling en uitvoering van regionale programma’s en de gezamenlijke aanpak van maatschappelijke opgaven.

Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA)
Vanaf 2027 vormt het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA) het landelijke kader voor de verdere versterking van de samenwerking tussen zorg, welzijn en gemeenten. Uiterlijk medio november 2026 wordt hiervoor een regionale werkagenda vastgesteld. Deze werkagenda fungeert als gezamenlijk uitvoeringskader voor de regio en is een belangrijke voorwaarde voor de inzet van middelen vanaf 2027.

Een onderdeel van het AZWA is de vorming van regionale eerstelijnssamenwerkingsverbanden (RESV). Zoetermeer vormt samen met Benthuizen een eigen zorgregio en beschikt via EerstelijnsZorg Zoetermeer (EZZ) over een goed functionerende lokale zorgstructuur. Zoetermeer maakt daarom geen onderdeel uit van het RESV van Haaglanden Gezonder!, maar werkt wel nauw samen met regionale partners en sluit aan bij regionale afspraken en ontwikkelingen.

Voor de uitvoering van het AZWA zijn voor de regio Haaglanden middelen beschikbaar gesteld via de SPUK AZWA. Deze middelen worden ingezet voor het versterken van de samenwerking tussen het zorg- en sociaal domein en de uitvoering van de regionale werkagenda. Voor Zoetermeer ligt de opgave vooral in het duurzaam borgen van succesvolle initiatieven die de afgelopen jaren zijn ontwikkeld. Een belangrijk voorbeeld hiervan is de inzet van sociaal werk in huisartspraktijken, waarvan de huidige financiering eind 2026 afloopt. Vanaf 2027 wordt ingezet op voortzetting van deze werkwijze vanuit de beschikbare AZWA-middelen, zodat inwoners ook in de toekomst laagdrempelig ondersteuning kunnen ontvangen op het snijvlak van zorg en welzijn.

Vanuit de regionale SPUK AZWA-middelen dragen wij bij aan de financiering van het programmabureau van Haaglanden Gezonder!. Hierdoor hebben wij invloed op de inzet van de beschikbare middelen en de uitvoering van de regionale werkagenda. Hoewel wij geen formele stem hebben binnen de verenigingsstructuur, zijn wij actief betrokken bij strategische vraagstukken, regionale besluitvorming en de verdere uitwerking van gezamenlijke opgaven.

Suïcidepreventie
Mentale gezondheid vraagt blijvende aandacht. Sinds de inwerkingtreding van de Wet integrale suïcidepreventie heeft de gemeente een verantwoordelijkheid voor het lokaal organiseren van suïcidepreventie. Zoetermeer zet daarom in op het versterken van deskundigheid bij professionals, ondersteuning van inwoners na een suïcidepoging, samenwerking tussen betrokken organisaties en het treffen van preventieve maatregelen op locaties waar een verhoogd risico bestaat.
Concreet wordt ingezet op het aanbieden van suïcidepoging-nazorgtrajecten voor inwoners die een suïcidepoging hebben gedaan, het verzorgen van gatekeepertrainingen voor professionals en het opbouwen van een lokaal netwerk van organisaties die samenwerken aan suïcidepreventie. Daarnaast wordt onderzocht welke aanvullende maatregelen getroffen kunnen worden op locaties met een verhoogd risico. Conform de Perspectiefnota is hiervoor vanaf 2027 structureel budget beschikbaar gesteld.

Aanpak huiselijk geweld en kindermishandeling
Slachtoffers van huiselijk geweld krijgen zo snel mogelijk hulp en voelen zich gehoord en gezien voelen. In 2027 geven we uitvoering aan de Regiovisie Aanpak huiselijk geweld Haaglanden 2026 en verder. De Regiovisie benoemt drie prioriteiten: 1) Preventie en vroegsignalering: geweld zo vroeg mogelijk herkennen en voorkomen, 2) Duurzaam herstel: onveiligheid stoppen in gezinnen en huishoudens en 3) Sterkere samenwerking tussen zorg- en strafpartners van gemeenten. Er is extra aandacht voor kinderen, ouderen en slachtoffers van femicide-gerelateerd geweld. We versterken de samenwerking tussen netwerkpartners en gemeentelijke afdelingen op het gebied van veiligheid, zorg en welzijn en borgen de Meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling. Ook verbeteren we de samenwerking tussen professionals in het jeugd- en volwassenendomein, onder meer door zorgmeldingen integraal te beoordelen.

Indicatoren, trendgrafieken en financiën Programma 2

Doelstelling 2.1 Bevorderen vroegtijdige, toegankelijke, passende en effectieve jeugdhulp

Aantal unieke jeugdigen 0-23 jaar dat in het betreffende jaar een vorm van specialistische jeugdhulp ontvangt
Het aantal jeugdigen in de leeftijd van 0-23 jaar dat een vorm van specialistische jeugdhulp ontvangt. Hierbij wordt de komende jaren een daling beoogd.
Bron: Gemeente Zoetermeer

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	4.752	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	4.500	4.250	4.000	3.750

Toelichting:
Met de inzet van de lokale teams moet het aantal jeugdigen met specialistische jeugdhulp dalen. Het tempo van de daling is iets bijgesteld, omdat de lokale teams nog in de opbouwfase zijn en veel jeugdigen nog lopende verwijzingen hebben.

Aantal unieke jeugdigen dat instroomt in de specialistische jeugdhulp
Het aantal jeugdigen dat in het betreffende jaar voor het eerst gebruik maakt van een vorm van specialistische jeugdhulp. De komende jaren wordt een afname van de instroom beoogd.
Bron: Gemeente Zoetermeer

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	1.050	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	850	800	750	700

Toelichting:
De instroom in de specialistische hulp moet afnemen doordat meer jeugdigen geholpen kunnen worden door de lokale teams en met vrij toegankelijke hulp. Op basis van de instroomcijfers in 2025 is de daling van de instroom bijgesteld.

Aantal unieke jeugdigen dat uitstroomt uit de specialistische jeugdhulp
Het aantal jeugdigen waarvoor het laatst in het voorgaande jaar gedeclareerd is en in het daaropvolgende jaar niet meer (minimaal zes maanden). De komende jaren wordt een stijging van de uitstroom beoogd.
Bron: Gemeente Zoetermeer

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	1.479	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	1.650	1.750	1.800	1.800

Toelichting:
Naast minder instroom van nieuwe jeugdigen met specialistische, is het ook de bedoeling dat de uitstroom toeneemt.

Aantal gezinnen dat is geholpen door de lokale teams (Meerpunten)
Het aantal gezinnen dat vanuit de lokale teams ondersteuning krijgt bij het opvoeden en opgroeien. Hierin wordt de komende jaren een toename verwacht in combinatie met een daling van het gebruik van specialistische jeugdhulp.
Bron:

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	2.500	3.300	3.300	3.600

Toelichting:
Het betreft een eerste inschatting. Op basis van de realisatie in 2027 zullen de verwachtingen voor 2028 en verder worden bijgesteld.

Aantal gezinnen dat wordt ondersteund door een gezinsregisseur
Het aantal gezinnen dat een gezinsplan heeft en vanuit het Meerpunt ondersteuning krijgt van een gezinsregisseur. Hierbij wordt de komende jaren een toename beoogd in combinatie met een daling van het gebruik van specialistische jeugdhulp.
Bron:

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	1.200	1.800	2.000	2.000

Toelichting:
Het betreft een eerste inschatting. Op basis van de realisatie in 2027 zullen de verwachtingen voor 2028 en verder worden bijgesteld.

Cliënttevredenheid Meerpunt

Het percentage gezinnen dat (zeer) tevreden is over de dienstverlening vanuit het Meerpunt.
Bron:

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	70,00	75,00	80,00	80,00

Toelichting:
Het betreft een eerste inschatting die rekening houdt met de startfase waarin de lokale teams zich bevinden. Op basis van de realisatie in 2027 zullen de verwachtingen voor 2028 en verder worden bijgesteld.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen vroegtijdige, toegankelijke, passende en effectieve jeugdhulp (2.1)	**-105.008**	**-102.176**	**-96.117**	**-94.424**	**-94.428**

Toelichting:
De begroting voor jeugd bestaat uit verschillende onderdelen Het grootste deel van het budget is bestemd voor regionaal en landelijk ingekochte specialistische jeugdhulp. Daarnaast wordt het geld onder meer besteed aan preventieve ondersteuning en de inzet van medewerkers in de lokale teams (Meerpunten). De investering in de lokale teams moet bijdragen aan een daling van de kosten voor specialistische jeugdhulp.

Doelstelling 2.2 Bevorderen meedoen aan de samenleving en zelfstandig wonen

% Cliënten dat tevreden is over de kwaliteit van het ondersteuningsaanbod

Het college voert jaarlijks het cliëntervaringsonderzoek uit onder Wmo cliënten naar de ervaring met gemeentelijke voorzieningen op grond van de Wmo. Het gaat hier alleen om de maatwerkvoorzieningen vanuit de gemeente.
Bron: Cliëntervaringsonderzoek Wmo

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	83%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	75%	75%	75%	75%

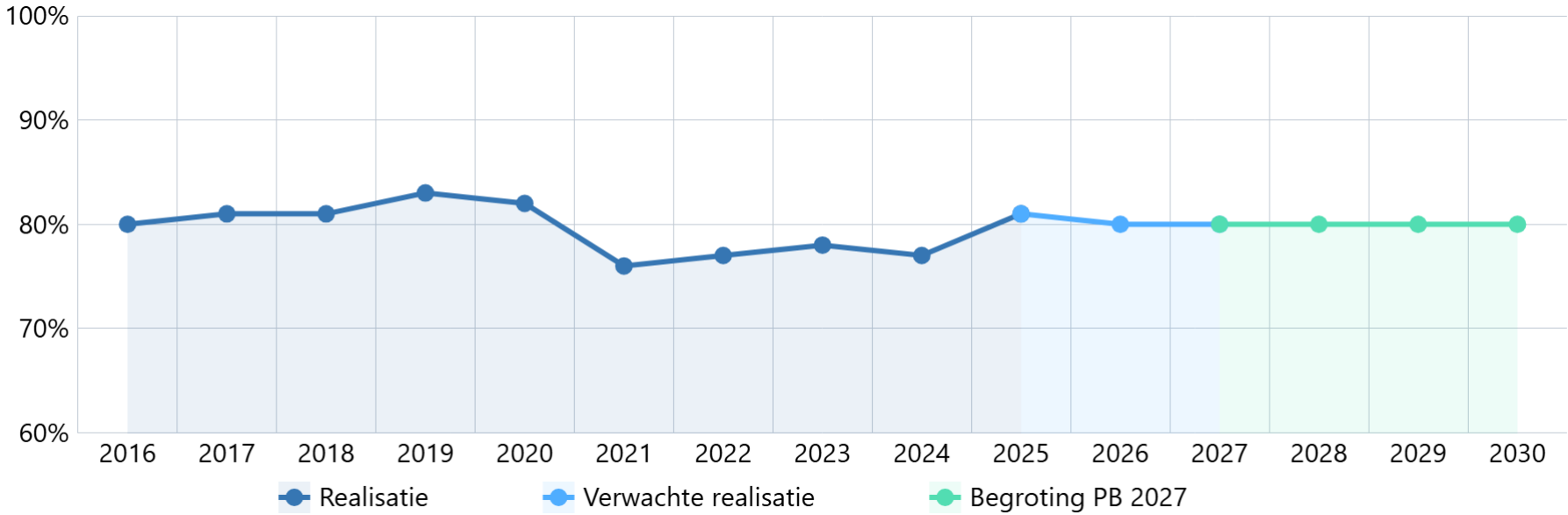
Toelichting:
De tevredenheid over de kwaliteit van het ondersteuningsaanbod is in 2025 toegenomen. Het college blijft inzetten op passende, kwalitatief goede en continu beschikbare ondersteuning, zodat deze positieve ontwikkeling wordt bestendigd.

% Cliënten dat vindt dat de ondersteuning past bij de hulpvraag

Het college voert jaarlijks het cliëntervaringsonderzoek uit onder Wmo cliënten naar de ervaring met gemeentelijke voorzieningen op grond van de Wmo. Het gaat hier alleen om de maatwerkvoorzieningen vanuit de gemeente.
Bron: Cliëntervaringsonderzoek Wmo

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	81%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	80%	80%	80%	80%

Trendgrafiek % Cliënten dat vindt dat de ondersteuning past bij de hulpvraag



Toelichting:
Het aantal cliënten dat vindt dat de ondersteuning past bij de hulpvraag blijft rond 80%. Het college behoudt 80% als doel.

% Cliënten v/h samenwerkingsverband dat tevreden is over de kwaliteit v/d ondersteuning
Het samenwerkingsverband inZet voert ieder jaar een onderzoek uit om ervaring van cliënten met de ondersteuning en dienstverlening te meten.
Bron: Cliënttevredenheidsonderzoek inZet

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	71,0%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	80,0%	80,0%	80,0%	80,0%

Toelichting:
Het samenwerkingsverband inZet voert ieder jaar een onderzoek uit om ervaring van cliënten met de ondersteuning en dienstverlening te meten. Het streven is dat 80% van de cliënten minimaal het cijfer 7,5 geeft.

% Mantelzorgers dat tevreden is over de mantelzorgondersteuning die zij hebben ontvangen

Een mantelzorger is tevreden wanneer die minstens het cijfer 7,5 geeft voor de kwaliteit van mantelzorgondersteuning.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%

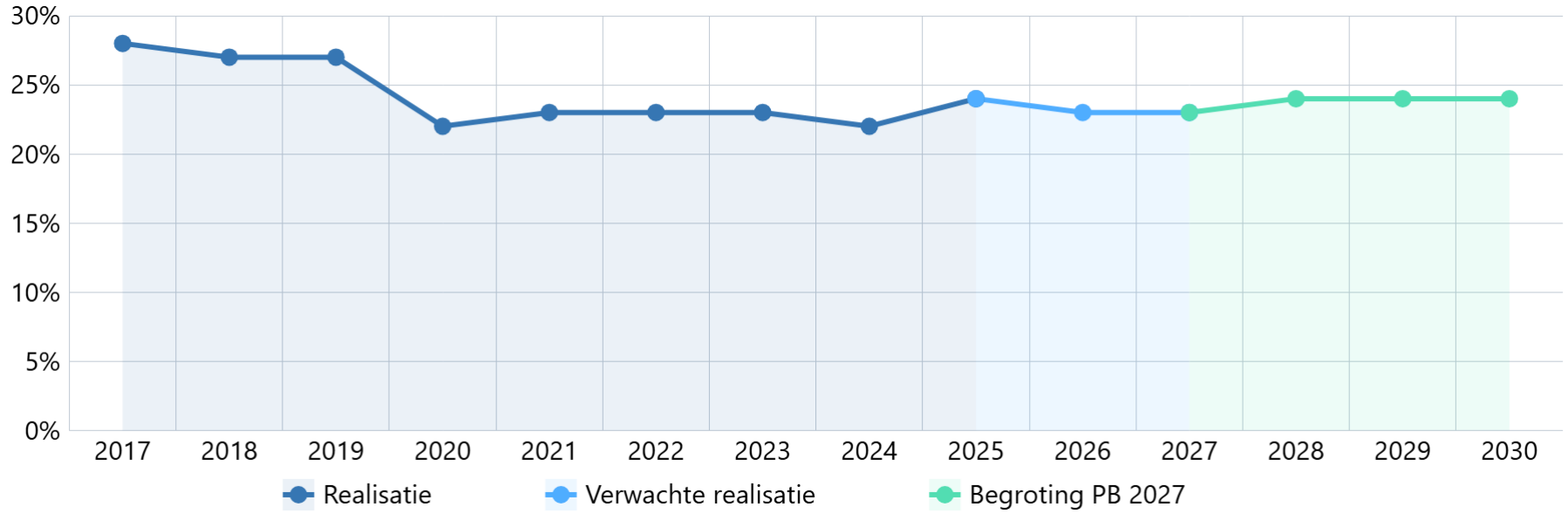
Het streven is dat 80% van de mantelzorgers tevreden is met de mantelzorgondersteuning. Deze indicator is vernieuwd en wordt in 2026 voor het eerst gemeten.

% Vrijwilligers

Percentage van het aantal vrijwilligers gemeten via de stadspeiling.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	24,0%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	23,0%	24,0%	24,0%	24,0%

Trendgrafiek % Vrijwilligers



Toelichting:
Het percentage vrijwilligers in Zoetermeer is vergelijkbaar met dat van andere sterk verstedelijkte groeigemeenten. Het college zet in op het behouden, waarderen en versterken van het vrijwilligersbestand. Met vernieuwd promotiemateriaal en gerichte wervingsactiviteiten onder diverse doelgroepen, waaronder inwoners van verschillende leeftijden en culturele achtergronden, wordt vrijwilligerswerk zichtbaar gemaakt en deelname gestimuleerd.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen meedoen aan de samenleving en zelfstandig wonen (2.2)	**-52.946**	**-57.130**	**-57.349**	**-57.314**	**-57.172**

Toelichting:
Het budget wordt ingezet ten behoeve van de individuele maatwerkvoorzieningen Wmo (huishoudelijke hulp, vervoers- en woonvoorzieningen e.d.) en voor specialistische ondersteuning (Toekomst Sociaal Domein Wmo) onder regie van de gemeente. Daarnaast is een belangrijk deel van het budget bestemd voor

het samenwerkingsverband gebiedsgerichte ondersteuning (inZet) en voor de algemene Wmo-voorzieningen die worden gesubsidieerd door de gemeente.

Doelstelling 2.3 Bevorderen gezondheid, veiligheid en welbevinden

% Mensen dat een goede gezondheid ervaart

In de omnibus enquête wordt gevraagd aan te geven wat de deelnemers aan de enquête vinden van hun gezondheid. Het cijfer geeft aan hoeveel deelnemers aangeven een zeer goede of een goede gezondheid ervaren.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	73,0%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	75,0%	75,0%	75,0%	75,0%

Toelichting:
Het college werkt aan de ontwikkeling van integraal gezondheidsbeleid om de gezondheid van inwoners verder te versterken en gezonde keuzes te stimuleren.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen gezondheid, veiligheid en welbevinden (2.3)	**-2.495**	**-2.936**	**-2.936**	**-2.933**	**-2.932**

Toelichting:
Het budget is bestemd voor preventief gezondheidsbeleid en voor de gemeentelijke bijdrage aan de GGD Haaglanden.

Risico's

WMO huishoudelijke hulp
Het kabinet is voornemens om huishoudelijke ondersteuning vanaf 2029 grotendeels uit de Wmo te halen. De precieze uitwerking van deze maatregel en de vormgeving van het verplichte gemeentelijke vangnet zijn nog niet bekend. Conform het advies van de VNG wordt in de begroting daarom een stelpost opgenomen ter grootte van de netto-uitname uit het gemeentefonds. Zodra meer duidelijkheid bestaat over de landelijke uitwerking wordt een reële financiële raming opgesteld.

Eigen bijdrage Wmo
De invoering van een inkomensafhankelijke eigen bijdrage voor een deel van de Wmo-voorzieningen is door het rijk verschoven van 2027 naar 2028. Voor 2027 worden gemeenten hiervoor gecompenseerd via het gemeentefonds. De financiële gevolgen vanaf 2028 zijn afhankelijk van de definitieve landelijke uitwerking en kunnen op dit moment nog niet worden bepaald.

Beleidswijzigingen

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027				
1. Daklozenpunt	85	85	85	85
Coalitieakkoord 2026-2030				
2. 4 ontmoetingsplaatsen voor jongeren (incl. jongerenwerk)	600	600	600	600
3. Woonzorgvisie		52	129	129
Saldo	**685**	**737**	**814**	**814**

Toelichting:
1. Daklozenpunt
De financiering van het Daklozenpunt vanuit de gemeente Den Haag en het ministerie van VWS is beëindigd. Om de voorziening te kunnen voortzetten is vanaf 2027 structureel € 85.000 nodig. Dit bedrag bestaat uit € 60.000 voor personele inzet en € 25.000 voor het briefadres en de kortdurende begeleiding door het Leger des Heils.

2. 4 ontmoetingsplaatsen voor jongeren (incl. jongerenwerk)
Er wordt in 2027 € 0,6 mln ingezet voor de ontwikkeling en versterking van ontmoetingsplaatsen voor jongeren. Deze middelen zijn beschikbaar gesteld via het coalitieakkoord.

3. Woonzorgvisie
De inzet voor de woonzorgvisie zetten we voort door voor 2028 € 52.000 te reserveren en voor 2029 en 2030 jaarlijks € 0,129 mln.

Financieel samengevat: Wat mag het kosten?

Bedragen x €1.000

Programma 2 Samen leven en ondersteunen	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten	-158.098	-182.820	-182.281	-172.220	-167.446	-156.440
Baten	12.815	21.800	19.904	15.765	12.645	1.779
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	**-145.284**	**-161.019**	**-162.377**	**-156.455**	**-154.801**	**-154.661**
Toevoegingen	-2.000	0	0	0	0	0
Onttrekkingen	552	570	133	52	129	129
Mutaties reserves	**-1.448**	**570**	**133**	**52**	**129**	**129**
Saldo	**-146.731**	**-160.449**	**-162.243**	**-156.403**	**-154.672**	**-154.532**

Toelichting financiën op hoofdlijnen:

- Doelstelling 2.1 - Bevorderen vroegtijdige, toegankelijke, passende en effectieve jeugdhulp
  De middelen onder doelstelling 2.1 zijn voor het grootste deel bestemd voor regionaal en landelijk ingekochte specialistische jeugdhulp. Daarnaast wordt het geld onder meer besteed aan preventieve ondersteuning en de inzet van medewerkers in de lokale teams (Meerpunten).
- Doelstelling 2.2 - Bevorderen meedoen aan de samenleving en zelfstandig wonen
  De middelen onder doelstelling 2.2 worden in hoofdzaak ingezet ten behoeve van de individuele maatwerkvoorzieningen en voor specialistische ondersteuning Wmo onder regie van de gemeente. Daarnaast is een belangrijk deel van het budget bestemd voor het samenwerkingsverband gebiedsgerichte ondersteuning (inZet) en voor de algemene Wmo-voorzieningen die worden gesubsidieerd door de gemeente.
- Doelstelling 2.3 - Bevorderen gezondheid, veiligheid en welbevinden
  De middelen onder doelstelling 2.3 zijn grotendeels bestemd voor preventief gezondheidsbeleid en voor de gemeentelijke bijdrage aan de GGD Haaglanden.

Aangenomen amendementen en moties Perspectiefdebat 2027

Motie 2607-36 Plek voor ontmoeting voor de waterbuurt	Verzoekt het college: • ervoor te zorgen dat de Waterbuurtvereniging kan voortbestaan, • om samen met de Waterbuurtvereniging een voor hen passende en betaalbare ontmoetingsruimte in of nabij de Waterbuurt te vinden, • daarbij ook te kijken naar gemeentelijke gebouwen, maatschappelijk vastgoed en tijdelijke oplossingen, • daarbij ook te kijken naar alternatieve oplossingen voor het Wilmahuis,

	• de raad over de voortgang te informeren. Stand van zaken: De motie is in behandeling genomen en de raad wordt uiterlijk Q3 2027 geïnformeerd over de mogelijkheden en oplossingen voor de Waterbuurtvereniging.
Motie 2607-40 Werken vanuit De Bedoeling in de Wmo	Verzoekt het college: 1. de uitvoering van de Wmo te toetsen aan de uitgangspunten van de menselijke maat en het principe 'werken vanuit De Bedoeling', waarbij wordt bezien waar regels en procedures de ondersteuning van inwoners onnodig belemmeren; 2. samen met relevante stakeholders te inventariseren welke administratieve lasten en bureaucratische belemmeringen kunnen worden verminderd of geschrapt; 3. klachten, bezwaren, signalen van inwoners en leerpunten uit de uitvoering actief te benutten voor het verbeteren van beleid en uitvoering, waarbij de nadruk ligt op structureel leren en verbeteren; 4. de uitkomsten hiervan, inclusief een voorstel voor concrete verbetermaatregelen en een planning van de uitvoering, uiterlijk Q42027 aan de gemeenteraad aan te bieden; Stand van zaken: De motie is in behandeling genomen en de raad wordt uiterlijk eind 2027 geïnformeerd over deze plannen.
Motie Van hitteplan naar koelteplek	Verzoekt het college: 1. de bestaande voornemens uit het lokale Hitteplan concreet uit te werken naar een netwerk van openbare koelteplekken in Zoetermeer; 2. hierbij samen te werken met maatschappelijke organisaties, bibliotheken, wijkcentra, zorginstellingen, ondernemers en andere partners; 3. te streven naar ten minste één toegankelijke koelteplek in iedere wijk van Zoetermeer; 4. een interactieve digitale kaartte ontwikkelen waarop deze locaties zichtbaar zijn, inclusief informatie over openingstijden, toegankelijkheid, drinkwaterpunten en sanitaire voorzieningen; 5. daarbij te onderzoeken of voor de ontwikkeling en het beheer van deze kaart gebruik kan worden gemaakt van de kennis en innovatieve capaciteit van de Dutch Innovation Factory; 6. uitvoering zoveel mogelijk plaats te laten vinden binnen bestaande budgetten van programma 'Leefbaarheid, duurzaam en groen';

	7. de raad uiterlijk Q1 2027 te informeren over de uitkomsten van dit onderzoek en de mogelijkheden voor invoering. Stand van zaken: De motie is in behandeling genomen en de raad wordt uiterlijk Q1 2027 geïnformeerd over de stand van zaken.
Motie 2607-47 Orange the World 2026	Verzoekt het college: 1. In overleg met eigenaren en beheerders te overleggen welke van de volgende locaties of andere locaties die het college zelf geschikt acht, tijdens de campagne van Orange the World in2O26 kunnen worden verlicht: o het Stadhuis / Stadsforum; o het CKC; o Molen De Hoop; o het Stadstheater Zoetermeer; o Voormalig FME gebouw; o Bouwhuis; o Gymworld; o andere markante gebouwen die zich hiervoor lenen; 2. de verlichting waar mogelijk te combineren met communicatie, voorlichting en bestaande activiteiten in het kader van orange the World, zodat de campagne zoveel mogelijk inwoners bereikt; 3. daarbij samenwerking te zoeken met maatschappelijke organisaties, onderwijsinstellingen, sportverenigingen en andere lokale partners die zich inzetten voor het voorkomen van huiselijk geweld en geweld tegen vrouwen en meisjes; 4. de kosten hiervan te dekken uit het Potje van de Raad tot aan maximaal € 40.000. Stand van zaken: De motie is in behandeling genomen en de raad wordt voor het begrotingsdebat in november 2026 geïnformeerd over de ontwikkelingen.

Waar staat je gemeente indicatoren

Hyperlinks naar dashboard ‘Waar staat je gemeente?’. Selecteer bij het eerste bezoek gemeente Zoetermeer:
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/Jeugd-en-jeugdhulpverlening/

https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/Gezondheid/
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/Besluit-Begroting-en-Verantwoording/

Programma 3 Leefbaarheid, duurzaam en groen



Maatschappelijk effect programma: Wat willen we bereiken?

Bevorderen van een duurzame, veilige en aantrekkelijke leefomgeving

Zoetermeer werkt aan een duurzame, veilige en aantrekkelijke leefomgeving, zoals verwoord in de Omgevingsvisie Zoetermeer 2040 en de Ruimtelijke Strategie Zoetermeer 2040. Het coalitieakkoord 2026-2030 geeft hier voor de komende jaren verdere richting aan, met als inzet om de openbare ruimte merkbaar beter te maken. De plannen worden verder uitgewerkt in o.a. de omgevingsprogramma's kwaliteit van de leefomgeving en energie. De impuls openbare ruimte werken we de komende periode verder uit in concrete maatregelen, zodat de extra middelen bijdragen aan de zichtbare verbetering van de stad.

Omgevingsprogramma Kwaliteit van de leefomgeving

- **Aanpak voor de buitenruimte**
  In 2027 werken we binnen het Omgevingsprogramma Kwaliteit van de leefomgeving aan een deelprogramma Samen maken we de buitenruimte. In de openbare ruimte komen de komende jaren verschillende opgaven samen. Naast een grote vervangingsopgave voor de openbare ruimte zijn er ambities en ontwikkelingen die vragen om aanpassingen in de inrichting van de stad. Daarom willen we werkzaamheden, investeringen en beleidsopgaven zoveel mogelijk in samenhang bekijken en uitvoeren.
  Met het deelprogramma brengen we deze opgaven bij elkaar en bepalen we waar en wanneer investeringen in de buitenruimte het meeste effect hebben. Daarbij verbinden we beleidsambities aan het assetmanagement en aan geplande projecten en benutten we kansen om werkzaamheden te combineren. We doen dit samen met inwoners en partners in de stad, zodat de inrichting en het gebruik van de buitenruimte zo goed mogelijk aansluiten bij wat er in buurten en wijken nodig is. Dit vormt de basis voor uitvoeringsplannen en een meerjarig investeringsportfolio voor de buitenruimte.
- **Uitvoering nieuw afvalbeleid**
  Met het nieuwe afvalbeleid zet de gemeente in op het verminderen van restafval en het verhogen van afvalscheiding en recycling. Dit doen we onder andere met communicatiecampagnes en het aanpakken van knelpunten in het inzamelsysteem.
  De komende jaren werken we toe naar het landelijke doel van een circulaire economie in 2050. In een circulaire economie wordt afval niet langer gezien als eindpunt, maar als grondstof voor nieuwe producten. Tegelijkertijd zorgen we voor een duidelijk, eenvoudig en toegankelijk inzamelsysteem dat aansluit bij de wensen van inwoners en bijdraagt aan een schone en leefbare stad. Daarom stapt de gemeente over op nascheiding van plastic, blik en drankkartons (PBD). Dit houdt in dat inwoners PBD niet meer hoeven te scheiden, omdat herbruikbaar PBD na inzameling uit het restafval wordt gehaald.
- **Uitvoering milieukwaliteit**
  Als Zoetermeer onderschrijven we de doelen uit het Schone Lucht Akkoord (SLA). De luchtkwaliteit heeft een grote invloed op de gezondheid van de inwoners in de stad. We onderzoeken of het ondertekenen van het Schone Lucht Akkoord een bijdrage kan leveren aan het verbeteren van de luchtkwaliteit en hoe we daarin samen kunnen werken met omliggende gemeenten. Luchtkwaliteit houdt zich immers niet aan de gemeentegrenzen.
  Naast de luchtkwaliteit heeft ook geluid een grote invloed op de gezondheid. Blootstelling aan verhoogde geluidniveaus en geluidhinder kunnen zorgen voor verhoogde stressniveaus en slechte nachtrust.

Omgevingsprogramma Energie

- **Energietransitie**

  Zoetermeer maakt werk van duurzaamheid. De energietransitie ('van het aardgas af') zorgt voor verduurzaming van woningen en bedrijven. Hiermee vergroten we het wooncomfort en stimuleren we een lagere energierekening, zodat bestaanszekerheid wordt vergroot en energiearmoede wordt tegengegaan. Daarom stimuleren we deze investeringen en zetten we in op het versnellen van de energietransitie. Daarbij werken we samen met de inwoners, woningcorporaties, omgevingsdienst, en bedrijven. Belangrijk aandachtspunt is de uitvoeringsproblematiek door netcongestie.
  Andere opgaven, zoals woningbouw, vragen om duidelijkheid over hoe duurzame warmte ingevuld kan worden per wijk, buurt en gebouw. Afgelopen jaren ontbraken echter de noodzakelijke juridische kaders en voorwaarden voor gemeenten. De komst van de Wet collectieve warmte (Wcw) en de Wet gemeentelijke instrumenten warmtetransitie (Wgiw) geeft de gemeente handvatten om de warmtetransitie concreet vorm te geven. Momenteel wordt daarom gewerkt aan een warmteprogramma. Ook is duidelijk geworden dat energietransitie alleen kan slagen als aangesloten wordt op de behoeften van inwoners en ondernemers, zoals haalbaarheid en betaalbaarheid. Dit betekent dat Zoetermeer de komende jaren haar inzet kan en moet intensiveren.

Speerpunten in 2027: Wat gaan we daarvoor doen?

Omgevingsprogramma Kwaliteit van de leefomgeving

Deelprogramma Samen maken we de buitenruimte
Binnen het Omgevingsprogramma kwaliteit van de leefomgeving wordt deelprogramma Samen maken we de buitenruimte opgesteld. Binnen het deelprogramma Samen maken we de buitenruimte valt onder andere:

- Uitwerken van de impuls openbare ruimte in concrete maatregelen.
- Opstellen beleid en uitvoeringsagenda ondergrond.
- Opstellen van BOSS-programma voor Bewegen, Ontmoeten, Spelen en Sporten in de openbare ruimte.
- Opstellen water- en rioleringsprogramma.
- Evalueren en actualiseren van het Bomenbeleid.
- Een integrale investeringsaanpak met uitvoeringsplannen voor de openbare ruimte.
- Een aanpak voor vergroening, biodiversiteit en klimaatadaptatie.
- Het voortzetten van de implementatie van assetmanagement voor het professionaliseren van het beheer.
- Voortzetten van de aanpak voor het tegengaan van zwerfvuil in het project Schoon is Gewoon.
- Implementatie van het afvalbeleid met acties zoals o.a.
  - Onderzoeken van verbeteringen voor het zelfbrengdepot en de milieueilanden.
  - Plaatsen van perscontainers voor papier en karton.
  - Voorbereiden van de invoering van nascheiding van PBD.
  - Opstellen beheerplan ondergrondse containers.

Deelprogramma Gezonde leefomgeving
Binnen het Omgevingsprogramma kwaliteit van de leefomgeving wordt deelprogramma Gezonde leefomgeving opgesteld. Binnen het deelprogramma Gezonde leefomgeving valt onder andere:

- De Uitvoeringsagenda Klimaatadaptatie wordt geactualiseerd vanwege de klimaatstresstest van mei 2026.
- De subsidieregeling voor Groene daken wordt geëvalueerd en aangepast om meer vergroening van daken in Zoetermeer mogelijk te maken.
- Het uitwerken van de gevolgen van de Europese Natuurherstelwet.
- Versterken van de positie in de regio op het gebied van groen en biodiversiteit.
- Uitwerken van de beleidsrichting circulariteit in beleid en een uitvoeringsagenda voor Circulair Bouwen, Circulair Ondernemen, Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI) en Afval.
- Onderzoeken deelname en ondertekenen van het Schone Lucht Akkoord.

Omgevingsprogramma Energie

- We helpen inwoners en lokale ondernemers bij hun wensen voor elektriciteitsaansluitingen binnen wat er technisch mogelijk is in relatie tot netcongestie.
- We werken de warmtetransitie uit in haalbare tussendoelen: een wettelijk verplicht Warmteprogramma met concrete doelen en wijkgerichte keuzes voor aardgasvrije warmte, op basis waarvan vervolgens Wijkuitvoeringsplannen Warmte worden opgesteld.
- Andere elementen van de wetten Wcw en Wgiw werken we uit, o.a. warmtekavelstrategie, invulling van warmtebedrijf en duurzame warmtebronnen.
- Ondersteunen van particuliere huiseigenaren (buurtinitiatieven, VvE's, individueel) en eigenaren van monumentaal/religieus vastgoed met energiebesparing, opwekking van stroom en aardgasvrije verwarming.
- We versterken de inzet voor de energietransitie richting ondernemers in samenwerking met ondernemersverenigingen.
- We werken aan de manier waarop we de hoeveelheid energie-opwek kunnen vergroten.
- We zetten de SPUK Energiearmoede in voor maatregelen die de woonlasten verlagen van huurders van woningen met een slecht energielabel.
- We benaderen Zoetermeerse VvE's proactief bij verduurzaming en stimuleren kennisdeling en samenwerking via een gemeentebreed VvE-platform.
- We herinrichten de dataverzameling en monitoring over de voortgang van de energietransitie.

Doelstellingen

Doelstelling 3.1 Bevorderen duurzame ontwikkeling

Energietransitie
De energietransitie is een grote opgave die sneller moet verlopen om de gestelde klimaatdoelen te behalen. Tegelijkertijd maken energiearmoede en een dalende koopkracht deze transitie nog urgenter. Een nieuw programmaplan Energietransitie 2027-2030 is in de maak om invulling te geven aan wat we gaan doen in de komende jaren.

Dankzij extra rijksmiddelen voor het klimaat- en energiebeleid kunnen we fors investeren in extra uitvoeringscapaciteit. Ook het Duurzaamheidsfonds Zoetermeer 2040 helpt ons het tempo van de transitie op te voeren. Met deze middelen ondersteunen we lokale initiatieven en pakken we knelpunten aan. Voor particuliere huiseigenaren biedt het Energieloket onafhankelijke advisering en ondersteuning. Verenigingen van Eigenaren (VvE's) kunnen terecht bij het VvE-loket. Ook een energieloket voor bedrijven is inmiddels gerealiseerd. Waar mogelijk werken we wijkgericht en combineren we projecten en acties met andere lopende programma's. Zo vergroten we de synergie en efficiëntie.

De komende periode zal de inzet op warmtetransitie versterkt worden: in de volle breedte van de opgave moeten we gaan onderzoeken en keuzes maken. Naast het opstellen van het Warmteprogramma werken we hard aan onder andere de invulling van een warmtebedrijf, de uitwerking van duurzame energiebronnen, wijkuitvoeringsplannen en warmtekavels. We willen sterker investeren in de hulp aan ondernemers bij de energietransitie-vraagstukken. Bij energieopwekking willen we volgende stappen zetten en onderzoeken we nieuwe mogelijkheden. We zoeken nadrukkelijker de aansluiting op de behoeften, wensen en ideeën van inwoners en ondernemers.

Tot slot participeren en lobbyen we actief richting Rijk, Provincie Zuid Holland, Stedin en Tennet en binnen netwerken als G40, VNG en Stroomversnelling om de randvoorwaarden voor de lokale energietransitie te verbeteren.

Water robuust en klimaatbestendig
Om de veranderingen van het klimaat de komende jaren het hoofd te bieden moet de gebouwde omgeving klimaatbestendig gemaakt worden. Om deze opgave te bereiken wordt gewerkt aan projecten om de buitenruimte te vergroenen. Hierbij zetten wij ook in op de bevordering van de biodiversiteit. Verder wordt gewerkt aan het borgen van klimaatmaatregelen bij grote nieuwbouwprojecten (onderdeel van Toekomstbestendig Bouwen). Onder andere de volgende maatregelen:

- Zorgen voor meer schaduw op routes voor langzaam verkeer.
- Inwoners stimuleren en faciliteren om maatregelen te nemen die klimaatadaptatie en/of biodiversiteit bevorderen zoals de subsidieregeling voor groene daken en Tuinranger-adviseurs.
- Opstellen uitvoeringsagenda klimaatadaptieve maatregelen met een prioritering van locaties met de meeste hittestress, droogte, bodemdaling of wateroverlast vanwege de recent uitgevoerde klimaatstresstest van mei 2026.
- Klimaatadaptatie wordt als belangrijk thema vastgelegd in het Omgevingsprogramma en de Omgevingsplannen om uiterlijk in 2050 klimaat robuust te zijn als stad.

Biodiversiteit
Om te zorgen voor een sterke biodiversiteit nemen we de volgende maatregelen:

- De natuurgebieden beschermen we zorgvuldig en ontwikkelen we met respect voor natuur, biodiversiteit en rust.
- Continueren van het opstellen van het Soorten Managementplan.
- Werken aan ecologische verbindingszones.
- Waar mogelijk investeren in ons partnerschap in de regio.

Circulariteit
We werken de vastgestelde beleidsrichting voor circulariteit verder uit in beleid en een uitvoeringsagenda. Daarbij richten we ons op de vier pijlers Circulair Bouwen, Circulair Ondernemen, Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI) en Afval en werken we beleidsuitgangspunten en maatregelen uit voor het toepassen van circulaire principes binnen de gemeente.

Uitvoering milieukwaliteit
De eerste stap is het inventariseren van de maatregelen, kosten, verplichtingen en uitvoeringscapaciteit die komen kijken bij het ondertekenen van het SLA. Naar verwachting kan in het najaar 2026 worden besloten of het SLA ondertekend kan worden. Dan zal ook blijken of, en zo ja welke, aanvullende acties in de openbare ruimte nodig zijn. Geluid, en vooral geluidhinder, is een grote bron van gezondheidsschade in stedelijke omgevingen. Langdurig verhoogde geluidniveaus zorgen voor stress en slechtere nachtrust. Door proactief geluidshinder tegen te gaan bij ontwikkelingen en vernieuwingen in de stad kan op dit aspect winst worden behaald.

Afval
De gemeente Zoetermeer werkt aan een circulaire economie waarin grondstoffen zoveel mogelijk worden hergebruikt en de hoeveelheid restafval verder afneemt. Met de uitvoering van het Afvalbeleid 2026-2030 zet de gemeente in op:

- Verbeteren van de inzameling van waardevolle grondstoffen, zoals GFT+E, PBD, papier en karton, textiel en glas.
- Ondersteunen van inwoners bij het voorkomen, scheiden en juist aanbieden van afval.
- Inzetten op een toegankelijkere en toekomstbestendige voorzieningen, zoals het zelfbrengdepot en de milieueilanden.
- Vasthouden en versterken van het hoge serviceniveau voor inwoners.
- Voorbereiden op de invoering van nascheiding van PBD in 2028.
- Opstellen beheerplan ondergrondse containers.

Doelstelling 3.2 Behouden kwaliteit openbare ruimte

Wat willen we bereiken?
Een duurzame, veilige en aantrekkelijke leefomgeving die bijdraagt aan de doelen en ambities van Zoetermeer 2040 en het coalitieakkoord 2026-2030. Met een goede balans tussen inrichting, beheer, gebruik en kwaliteit van de buitenruimte.

Wat gaan we daarvoor doen?
Kwaliteitsniveaus
Zoetermeer is ingedeeld in functionele gebiedstypen met bijbehorende onderhoudsniveaus. Voor het onderhoud van de openbare ruimte geldt in woonwijken kwaliteitsniveau C en in winkelcentra en bedrijventerreinen kwaliteitsniveau B. Dit is vastgelegd in de Nota onderhoud openbare ruimte. Een uitzondering is de Stadshart daar geldt een hoog onderhoudsniveau. Voor groot onderhoud en vervangingen zijn de technische staat en theoretische levensduur leidend.

In het coalitieakkoord 2026-2030 is € 30 miljoen opgenomen voor het merkbaar verbeteren van de openbare ruimte. Om een zo groot mogelijk effect te bereiken combineren wij kwaliteitsverbeteringen in de openbare ruimte waar mogelijk met geplande projecten en groot onderhoud in de stad.
Vanwege het coalitieakkoord werkt de gemeente in 2027 aan hogere ambities voor het kwaliteitsniveau van de buitenruimte. Deze ambities worden vertaald in uitvoeringsplannen en omgevingsprogramma's en in de nieuwe Nota onderhoud openbare ruimte die in 2027 wordt opgesteld.
Vanuit het coalitieakkoord werkt de gemeente in 2026 en 2027 aan hogere ambities voor de kwaliteit van de openbare ruimte. De impuls wordt in samenhang uitgewerkt, maar niet alle onderdelen landen op hetzelfde moment. Het deel dat gaat over de kwaliteitsniveaus wordt betrokken bij de nieuwe Nota Onderhoud Openbare Ruimte. Andere onderdelen van de impuls, zoals concrete maatregelen en gebiedsgerichte verbeteringen, komen op andere momenten terug in de verdere uitwerking richting de raad.

Omgevingsprogramma Kwaliteit van de leefomgeving
In 2027 werkt de gemeente verder aan de invulling van omgevingsprogramma Kwaliteit van de leefomgeving. Hier valt deelprogramma Samen maken we de buitenruimte onder. In deelprogramma Samen maken we de buitenruimte komen verschillende opgaven voor de openbare ruimte in samenhang bij elkaar.

1. *Ondergrond*
   We werken aan beleid en een uitvoeringsagenda voor de ondergrond. Hiervoor stellen we beleidsuitgangspunten en maatregelen op voor het maken van integrale keuzes over het gebruik, de inrichting en het beheer van de ondergrond.
2. *BOSS-programma*
   We stellen een programma op voor Bewegen, Ontmoeten, Spelen en Sporten (BOSS) in de openbare ruimte. Hierin werken we uitgangspunten uit voor een openbare ruimte die uitnodigt tot bewegen, ontmoeten, spelen en sporten.
3. *Water- en rioleringsprogramma*
   In 2027 wordt het water- en rioleringsprogramma, waarin we de beleidsuitgangspunten en maatregelen vastleggen voor de gemeentelijke watertaken op het gebied van stedelijk afvalwater, hemelwater en grondwater, aangeboden aan de Raad.
4. *Bomenbeleid*
   Het aanvullend bomenbeleid voor buurtbomen wordt geëvalueerd. De inzichten van deze evaluatie worden gebruikt voor de actualisatie van het bomenbeleid.
5. *Integrale investeringsaanpak*
   We ontwikkelen een integrale investeringsaanpak met uitvoeringsplannen voor de openbare ruimte. Hierin brengen we onder meer leefbaarheid, positieve gezondheid, sociale veiligheid, onderhouds- en inrichtingskwaliteit, toegankelijkheid, verkeersveiligheid, parkeren en circulariteit samen.
6. *Vergroening, biodiversiteit en klimaatadaptatie*
   We ontwikkelen een werkwijze om inwoners en partners te betrekken bij verbeteringen op eigen terrein, onder meer op het gebied van vergroening, biodiversiteit en klimaatadaptatie. Ook ronden we de richtlijnen voor natuurinclusief bouwen af.

7. *Aanpak Zwerfvuil*
   Met de aanpak Schoon is Gewoon zorgen we samen voor een schone leefomgeving. We ruimen niet alleen zwerfvuil op, maar willen het ook voorkomen. We doen dit met communicatie, educatie, activiteiten, handhaving en monitoring. We werken hierbij samen met organisaties, scholen en inwoners die zich inzetten voor een schone buurt.

Daarnaast gaan we door op de in 2026 ingeslagen weg om de betrouwbaarheid van de informatie over onze assets te verbeteren. Hiervoor werken we onder meer aan een digitale tweelingstad en het actualiseren van de informatie over prestaties, kosten en risico's.

Indicatoren, trendgrafieken en financiën Programma 3

Doelstelling 3.1 Bevorderen duurzame ontwikkeling

Aantal aardgasvrije woningen

Aantal woningen zonder aardgasaansluiting. Een aardgasaansluiting kan individueel of collectief zijn (gestapelde bouw met gezamenlijke CV-installatie).
Bron: CBS Statline

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	6.600	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7.000	8.000	10.000	13.000

Toelichting:
Door geplande nieuwbouw- en verduurzamingsprojecten voorzien wij komende jaren een stijging.
NB: netcongestie kan deze ontwikkeling mogelijk vertragen.

Totale CO2-uitstoot in de gemeente voor woningen (in ton)

Het gaat om de CO2-uitstoot van woningen door het verbruik van aardgas, de elektriciteit die geleverd is via het openbare net en het verbruik van (gasgestookte) stadswarmte.
Bron: Landelijke klimaatmonitor

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	110.000	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	107.000	100.000	93.000	86.000

Toelichting:
De trend laat een jaarlijkse afname zien die als het goed is doortrekt naar de toekomst. Hier is ook het landelijke en gemeentelijke beleid op gericht.
NB: omdat de data in de Klimaatmonitor op dit onderdeel gemiddeld 1,5 jaar achterlopen, betreffen de cijfers over jaar X in feite de gegevens van jaar X-1.

Totale CO2-uitstoot in de gemeente voor bedrijven (dienstverlening, geen industrie) (in ton)

Het gaat om de CO2-uitstoot van bedrijfsgebouwen door het verbruik van aardgas, de elektriciteit die geleverd is via het openbare net en het eventuele verbruik van (gasgestookte) stadswarmte.
Bron: Landelijke klimaatmonitor

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	77.000	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	70.000	67.500	65.000	62.500

Toelichting:
De trend over de laatste 5 jaar laat een afname zien die naar verwachting doortrekt naar de toekomst. Hier is ook het landelijke en gemeentelijke beleid op gericht.
NB: Omdat de data in de Klimaatmonitor op dit onderdeel gemiddeld 1,5 jaar achterlopen, betreffen de cijfers over jaar X in feite de gegevens van jaar X-1.
NB: De twee indicatoren over CO2-uitstoot bieden onvoldoende inzicht in hoeverre het gemeentelijk beleid bijdraagt aan deze afname van CO2-uitstoot, omdat de cijfers zijn berekend en herleid uit landelijke en regionale ontwikkelingen. Om een betere, globale indicatie te krijgen van de invloed van gemeentelijk beleid op de voortgang van de Zoetermeerse energietransitie, moet ook naar de twee andere effectindicatoren worden gekeken, te weten het aantal aardgasvrije woningen en geïnstalleerd vermogen zonne-energie.

Geïnstalleerd vermogen in zonne-energie in Megawatt (MW)

Geïnstalleerd vermogen in zonne-energie is het totale elektrische vermogen van de in een gebied geïnstalleerde zonnepanelen, uitgedrukt in megawatt (MW). Het betreft het opgestelde vermogen van zon-PV-installaties (zonnepanelen die elektriciteit opwekken) op de peildatum/einde van het betreffende jaar. De indicator geeft daarmee de omvang van de aanwezige zonne-energiecapaciteit weer, en niet de daadwerkelijk opgewekte hoeveelheid elektriciteit.
Bron: Landelijke klimaatmonitor

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	93	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	127	137	145	150

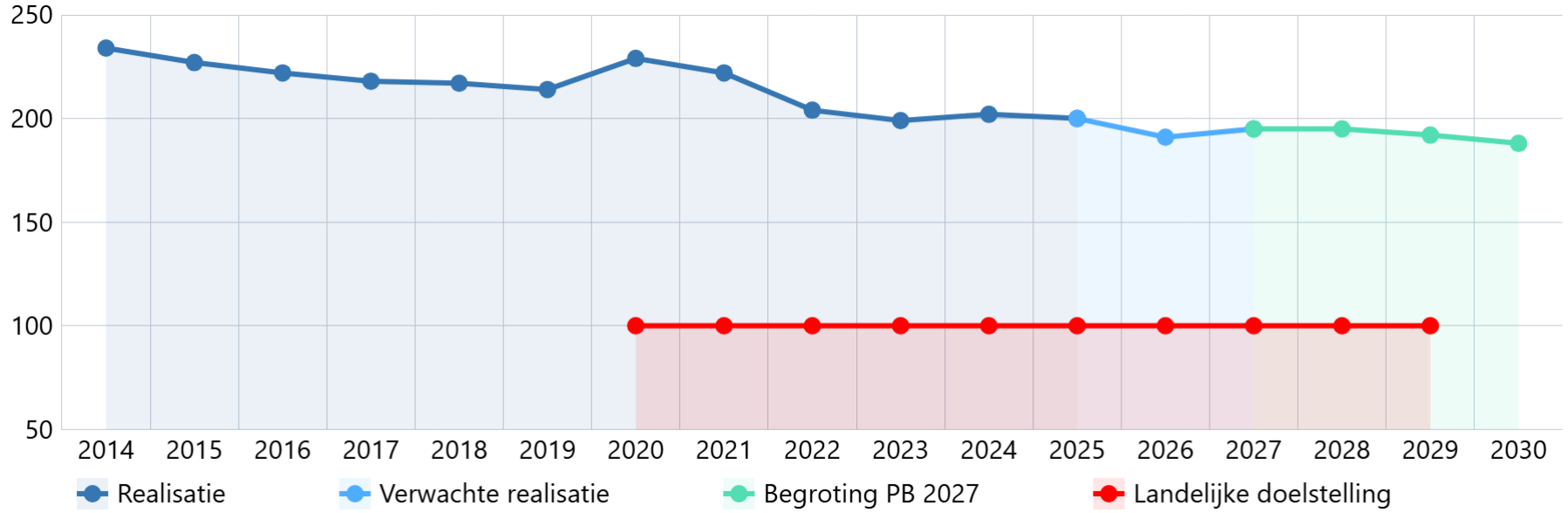
Toelichting:
In Zoetermeer is de hernieuwbaar opgewekte elektriciteit afkomstig van zonnepanelen en windmolens. Het streven voor 2030 is om 149 GWh aan duurzame stroom op te wekken. Het opgestelde vermogen aan windenergie is stabiel (9 MW); dit levert op jaarbasis gemiddeld 16 GWh energie op. In 2030 is dan een jaarproductie zonne-energie nodig van 133 GWh; hiervoor is een opgesteld vermogen van ongeveer 150 MW aan zonnepanelen nodig.

Aantal kilogram restafval per inwoner

Het aantal kilogram fijn huishoudelijk restafval per inwoner.
Bron: Gemeentelijke database

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	200	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	195	195	192	188

Trendgrafiek Aantal kilogram restafval per inwoner



Toelichting:
Het aantal kilogram fijn huishoudelijk restafval per inwoner laat de laatste jaren een licht dalende trend zien. Voor de komende jaren is de verwachting dat deze daling doorzet door de uitvoering van het nieuwe afvalbeleid. In 2028 wordt een stabilisatie verwacht vanwege de invoering van nascheiding van PBD. Doordat inwoners dan PBD niet meer apart hoeven aan te bieden, kan de bereidheid om andere afvalstromen te scheiden afnemen. Naar verwachting zet de dalende trend vanaf 2029 weer door, doordat inwoners gewend raken aan de nieuwe situatie en blijvend wordt ingezet op het stimuleren van afvalscheiding.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen duurzame ontwikkeling (3.1)	**4.009**	**-114**	**244**	**464**	**500**

Toelichting:
Onder deze doelstelling zijn voornamelijk de kosten van afvalinzameling en -verwerking (en handhaving) opgenomen en de daarbij behorende opbrengst afvalstoffenheffing (en overige opbrengsten afval). Daarnaast zijn de kosten en de opbrengsten van Duurzaam en Groen en de Energietransitie opgenomen. De daling van het (voordelige) budget wordt veroorzaakt doordat in 2026 nog een specifieke subsidie via dit programma liep.
Voor het aardgasvrij maken in Palenstein is budget opgenomen (2027 € 3,4 mln., 2028 € 2,7 mln. en 2029 € 1,0 mln.). De aanleg wordt gedekt vanuit de in de brede bestemmingsreserve gestorte rijksbijdrage van (2027 € 3,0 mln., 2028 € 2,5 mln. en 2029 € 1 mln.). Ook de uitgaven vanuit het Duurzaamheidsfonds verlopen via deze doelstelling. Het rijk heeft voor de uitvoering van het klimaat- en energiebeleid tot en met 2030 € 3,0 mln. per jaar subsidie beschikbaar gesteld. Hier staan even hoge kosten tegenover. Omdat de specifieke subsidie van het rijk vanaf 2026 via de algemene uitkering loopt en voor 2026 en 2027 nog een te besteden subsidierestant beschikbaar is, lopen de uitgaven en inkomsten niet meer op programmaniveau gelijk. Voor de totale begroting is dit wel het geval.

Doelstelling 3.2 Behouden kwaliteit openbare ruimte

% Van de openbare ruimte dat op het afgesproken kwaliteitsniveau zit

Per kwartaal wordt op willekeurige meetlocaties de beeldkwaliteit gemeten en de procentuele scores op en boven de norm bepaald. De ambities zijn per gebiedstype vastgesteld in de Nota Onderhoud Openbare Ruimte.
Bron: Quickscan openbare ruimte

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	93%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	90%	90%	90%	90%

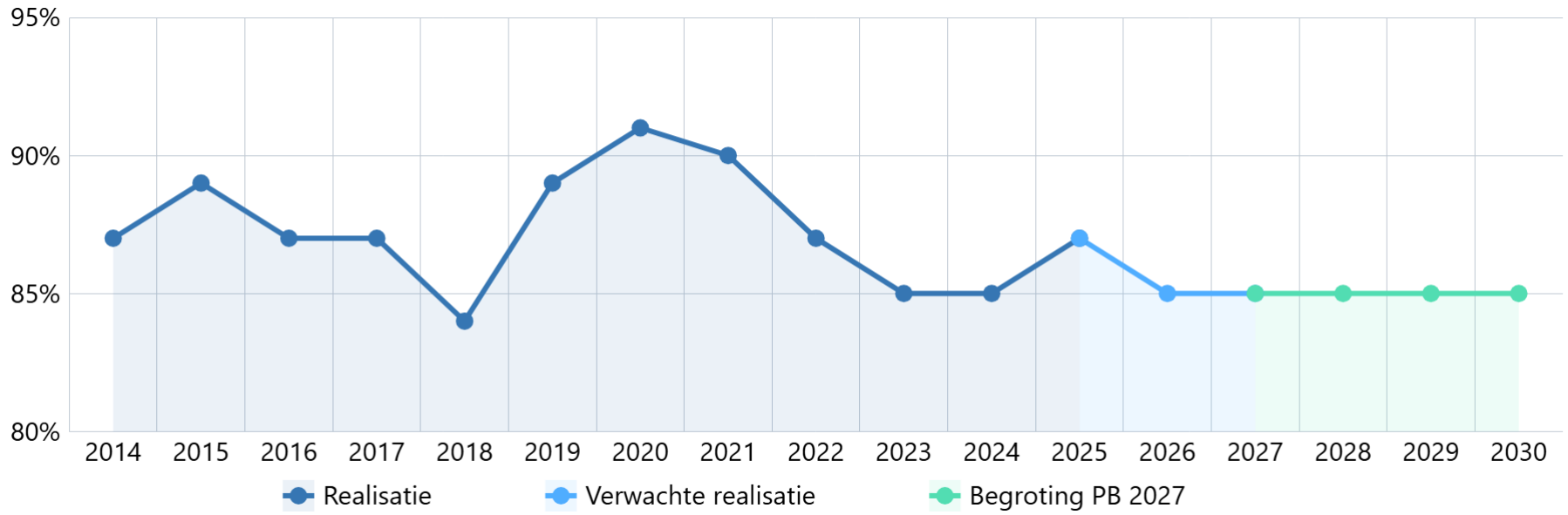
Toelichting:
De ambities zijn per gebiedstype vastgesteld in de Nota Onderhoud Openbare Ruimte. Afwijking tot 10% onder de afgesproken norm zijn toegestaan, vandaar de 90% in de begrotingsreeks. Zie ook Meetmethodiek Zoetermeer.

% Inwoners dat tevreden is over de openbare ruimte

Stadspeiling: waardering voor de aantrekkelijkheid van de directe woonomgeving rapportcijfer 6 of hoger.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	87%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	85%	85%	85%	85%

Trendgrafiek % Inwoners dat tevreden is over de openbare ruimte



Toelichting:
De streefwaarde blijft voor 2030 op 85%. Dit betekent niet dat de ambitie voor de openbare ruimte gelijk blijft. In 2027 worden de ambities uit het coalitieakkoord verder uitgewerkt in het omgevingsprogramma Samen maken we de buitenruimte. Daarbij worden ook passende indicatoren en streefwaarden bepaald.

Waardering groene kwaliteit

Het rapportcijfer wat de inwoners (respondenten van de Stadspeiling) geven aan het buurt-, wijk-, stads- en regiogroen.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	7,6	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,5	7,5	7,5	7,5

Toelichting:
De streefwaarde blijft voor 2030 op 7,5. Dit betekent niet dat de ambitie voor de kwaliteit van het groen gelijk blijft. In 2027 worden de ambities uit het coalitieakkoord verder uitgewerkt in het omgevingsprogramma Samen maken we de buitenruimte. Daarbij worden ook passende indicatoren en streefwaarden bepaald.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Behouden kwaliteit openbare ruimte (3.2)	**-29.512**	**-34.341**	**-35.626**	**-36.571**	**-37.161**

Toelichting:
Algemeen beheer
Dit betreft de uitgaven aan bedrijfsmiddelen (licenties en onderhoud van inspectie- en inventarisatiesoftware voor de openbare ruimte, basisregistraties, landmeting -en digitaliseringsapparatuur).

Dagelijks beheer en klein onderhoud
Het schoon en heel houden, van de wegen, openbare verlichting, verkeersregelinstallaties, waterbouwkundige voorzieningen, onderhoud van bomen en groen, speeltoestellen, kunstwerken, riolering en parkeervoorzieningen. Bij klein onderhoud gaat het om dagelijks verzorgend onderhoud en reparaties die noodzakelijk zijn om het object in goede werkende en veilige staat te houden tegen een van tevoren vastgesteld kwaliteitsniveau. Het gaat om maatregelen die nodig zijn om onderdelen van de openbare ruimte goed te laten werken en er netjes uit te laten zien. Met de impuls openbare ruimte doen we meer dan alleen regulier beheer en onderhoud. We nemen extra maatregelen om de stad zichtbaar te verbeteren en de openbare ruimte netter, veiliger en aantrekkelijker te maken.

Exploitaties
Dit betreft de exploitatie van de bij de gemeente in beheer zijnde fietsenstallingen in het Stadshart, parkeerbeheer, begraafplaatsen en het gronddepot in de Driemanspolder.

Groot onderhoud
Dit betreft onderhoud gericht op het in stand houden van civiele kunstwerken, openbare verlichting, speeltoestellen, verkeersregelinstallaties en het vervangen van bomen. Groot onderhoud is in de regel gepland onderhoud van veelal ingrijpende aard als gevolg van slijtage, dat op een substantieel deel van het object wordt uitgevoerd.

Risico's

Netcongestie
Sinds december 2024 hebben we te maken met netcongestie. Dit vormt een structureel risico voor de haalbaarheid, snelheid én betaalbaarheid van de energietransitie én de projecten in de openbare ruimte. Dit moet worden opgelost door (versnelling van) netverzwaring, slimme sturing van vraag en aanbod en een goede ruimtelijk afgestemde planning van ontwikkelingen. Met het oog op de warmtetransitie ligt de focus op besparing, isolatie en haalbare warmte. De gemeente doet er alles aan om initiatiefnemers van bouwplannen te ondersteunen bij het tijdig aanvragen van stroomaansluitingen. Ondanks dat hier vol op wordt ingezet, is de verwachting dat de netcongestie pas in 2035 volledig is opgelost. Hierdoor kan stagnatie optreden in het tempo van de energietransitie.

Afvalstoffenheffing
Het kabinet heeft het voornemen om vanaf 2028 stapsgewijs de afvalstoffenbelasting en de CO2-heffing voor afvalverbranding verder te laten stijgen. Dit maakt het verwerken van restafval een stuk duurder. Dit heeft invloed op de afvalstoffenheffing.

Prijsstijging IJzerzandfilter project Ons Blauwe Goud
De investeringskosten van het IJzerzandfilter als onderdeel van het project Ons Blauwe Goud (raadsvoorstel 2024-057217 Realisatie ijzerzandfilter project Ons Blauwe Goud) valt mogelijk € 1 tot 2 mln. hoger uit als gevolg van prijsstijgingen. Met het Hoogheemraadschap van Rijnland worden mogelijkheden tot mede financiering voor een bedrag van € 0,8 mln. verkent. De uitvoering staat vooralsnog gepland in 2027.

Beleidswijzigingen

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027 Niet van toepassing				
Coalitieakkoord 2026-2030				
1. Acties vergroening, waaronder gratis bomen voor inwoners	200	200	200	200
2. Budget netcongestie (kansen verzilveren irt woningbouw)	PM	PM	PM	PM

3. Impuls openbare ruimte	1.500	1.680	2.038	2.393
Saldo	**1.700**	**1.880**	**2.238**	**2.593**

Toelichting:
1. Acties vergroening, waaronder gratis bomen voor inwoners
Vergroeningsmaatregelen treffen die bijdragen aan een aantrekkelijkere, klimaatbestendige en biodiverse leefomgeving. Onderdeel hiervan is het voortzetten van de regeling voor gratis bomen voor inwoners en het stimuleren van initiatieven die bijdragen aan de vergroening van particuliere en openbare ruimte.

2. Budget netcongestie (kansen verzilveren in relatie tot woningbouw)
Knelpunten als gevolg van netcongestie te beperken en kansen voor woningbouw, maatschappelijke voorzieningen en economische ontwikkelingen te benutten. De benodigde inzet en financiële omvang worden nader uitgewerkt op basis van actuele ontwikkelingen en onderzoeken.

3. Impuls openbare ruimte
Vanuit het coalitieakkoord wordt de komende bestuursperiode geïnvesteerd in een zichtbare kwaliteitsimpuls voor de openbare ruimte. Maatregelen die bijdragen aan de aantrekkelijkheid, verkeersveiligheid, toegankelijkheid, vergroening en verblijfskwaliteit van wijken en buurten, aanvullend op de reguliere beheer- en onderhoudsopgave.

4. *Afvalbeleid en gevolgen voor de indicatoren*
Op 26 januari 2026 is het geamendeerde Afvalbeleidsplan 2026-2030 door de raad vastgesteld. De uitvoering van de maatregelen uit dit beleid heeft gevolgen voor enkele streefwaarden voor effect- en prestatie-indicatoren:

Effectindicator:

- **Aantal kilogram restafval per inwoner:** Met de uitvoering van het nieuwe afvalbeleid wordt een daling van het aantal kilogram restafval per inwoner verwacht. Omdat gedragsverandering tijd vraagt, zijn de geraamde waarden aangepast. Daarbij wordt uitgegaan van een geleidelijke daling, met een tijdelijke stabilisatie rond de invoering van nascheiding in 2028. De reeks van streefwaarden was 185 kg in 2027 en 179 kg in 2028 en 2029. Deze wordt aangepast naar 195 kg in 2027, aflopend naar 188 kg in 2030.

Prestatie-indicator (collegeniveau):

- **% Inwoners dat (zeer) tevreden is over de afvalinzameling:** De eerdere ramingen waren gebaseerd op de invoering van minicontainers voor PBD. Met de aanname van het amendement *'Alternatief Afvalplan Oog voor gemak, samen naar lagere kosten'* is gekozen voor nascheiding van PBD. Omdat nascheiding van PBD naar verwachting als minder ingrijpend wordt ervaren dan de invoering van een extra minicontainer, zijn de geraamde tevredenheidspercentages voor de komende jaren aangepast. De reeks van streefwaarden was 75% in 2026 en 80% in 2027 en verder. Deze wordt aangepast naar 89% in 2027, oplopend naar 90% in 2030.

- **% Gescheiden ingezamelde PBD ten opzichte van het totaal opgehaalde PBD:** Vanaf 2028 wordt PBD niet langer gescheiden ingezameld. Daarom wordt in de Perspectiefnota 2028 een nieuwe prestatie-indicator voorgesteld. Daarnaast is het eerder begrote percentage van 50% voor 2027 niet langer passend, omdat in dat jaar geen maatregelen worden uitgevoerd om de scheiding van PBD te stimuleren. De reeks van streefwaarden was 50% in 2027 en 60% in 2028 en 2029. Deze wordt aangepast naar 23% in 2027 en de indicator komt vanaf 2028 te vervallen.

5. Samen werken aan een klimaatbestendig Zoetermeer, verlengen geldigheidsduur Nota Riolering 2023 t/m 2026
Zoetermeer maakt een nieuw riolerings- en waterplan dat verder kijkt dan alleen riolen. Naast het veilig afvoeren van afval- en regenwater komt er meer aandacht voor klimaatverandering, zoals hevige buien, langere periodes van droogte en hitte. Het plan richt zich op het vasthouden van regenwater, het vergroenen van de leefomgeving en het verminderen van wateroverlast. Ook wordt gekeken hoe water en groen kunnen bijdragen aan een prettige en gezonde woonomgeving. Nieuwe digitale technieken en betere gegevens over het rioolstelsel helpen om onderhoud slimmer te plannen en problemen eerder te signaleren. Zo werkt Zoetermeer aan een toekomstbestendige stad die beter is voorbereid op de uitdagingen van morgen. De Nota Riolering 2028-2031 zal in 2027 worden afgerond. Het voorstel is de Nota Riolering 2023 t/m 2026 (2022-086423) met 1 jaar te verlengen tot en met 2027.

Financieel samengevat: Wat mag het kosten?

Bedragen x €1.000

Programma 3. Leefbaarheid, duurzaam en groen	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten	-69.103	-71.870	-81.412	-76.556	-75.718	-73.786
Baten	37.825	40.854	40.716	37.027	36.567	36.567
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	**-31.278**	**-31.016**	**-40.696**	**-39.529**	**-39.151**	**-37.219**
Toevoegingen	0	0	-1.600	-800	-800	-800
Onttrekkingen	2.160	5.513	7.841	4.947	3.844	1.358
Mutaties reserves	**2.160**	**5.513**	**6.241**	**4.147**	**3.044**	**558**
Saldo	**-29.118**	**-25.503**	**-34.455**	**-35.382**	**-36.107**	**-36.661**

Toelichting financiën op hoofdlijnen:

- Doelstelling 3.1 - Bevorderen duurzame ontwikkeling
  Hieronder valt het inzamelen en verwerken van huishoudelijk afval. Hiervoor is ongeveer € 16,5 mln. beschikbaar. De inkomsten onder deze doelstelling bestaan vooral uit de afvalstoffenheffing en overige opbrengsten afval (€ 23 mln.). Aan het verbeteren van het leefmilieu (geluid- en luchtkwaliteit, energiebesparing en verbetering biodiversiteit), Duurzaam en Groen, is in totaal € 2,2 mln. beschikbaar. Voor de WKO en het duurzaamheidsfonds zijn incidenteel middelen beschikbaar, voor 2027 bedraagt dit ca. € 5,5 mln. deze uitgaven worden via reserves gedekt. Daarnaast zijn specifieke middelen van het rijk beschikbaar waaronder de Tijdelijke regeling capaciteit decentrale overheden voor klimaat- en energiebeleid (CDOKE) € 3 mln. Vanaf 2028 en verder wordt dit gedekt vanuit de algemene uitkering uit het gemeentefonds omdat het rijk het budget van de specifieke uitkering hiernaar heeft overgeheveld. Voor 2027 geldt dit deels omdat er nog een restant subsidiebudget beschikbaar is van voorgaande jaren. Vanaf 2027 en vanaf 2028 wordt achtereenvolgens € 1,6 mln. en € 0,8 mln. gestort in de brede bestemmingsreserve in afwachting van een voorstel over de besteding hiervan.

- Doelstelling 3.2 - Behouden kwaliteit openbare ruimte
  De kosten bestaan uit budgetten voor dagelijks, periodiek en groot onderhoud van de openbare ruimte. Hiervoor is in 2027 ca. € 47 mln. beschikbaar. Dit is inclusief € 1,5 mln. impuls openbare ruimte. Een deel van de nieuwe impuls wordt gebruikt om de tijdelijke kwaliteitsimpuls uit het vorige coalitieakkoord voort te zetten. Het totaalbedrag loopt daarna op als gevolg van de nieuwe impuls uit het coalitieakkoord. Daartegenover staan inkomsten van ca. € 13 mln. bestaande uit rioolheffing, parkeerinkomsten, vrijval voorziening, inkomsten begraafplaats en bijdragen van derden.

Aangenomen amendementen en moties Perspectiefdebat 2027

Motie 2607-12 Water- en natuurspeeltuin Rakkersveld	Verzoekt het college: 1. Bij de herinrichting van het Rakkersveld een onderhoudsvriendelijke water-natuurspeeltuin als mogelijke inrichtingsvariant mee te nemen in het participatietraject; 2. Hierbij aandacht te besteden aan verkoeling, vergroening, biodiversiteit, speelwaarde, toegankelijkheid en ontmoeting; 3. Bewoners, omwonenden en toekomstige gebruikers actief te betrekken bij de uitwerking van de plannen en hun inbreng aantoonbaar mee te wegen in het uiteindelijke ontwerp; 4. De raad te informeren over de haalbaarheid, investeringskosten en beheer- en onderhoudskosten van deze variant. Stand van zaken: De uitvoering van de motie is gestart. De gemeente onderzoekt de mogelijkheden voor een nieuwe bestemming van het Rakkersveld. De raad wordt uiterlijk in juni 2027 geïnformeerd over de haalbaarheid, investeringskosten en beheer- en onderhoudskosten van een water-natuurspeeltuin.
Motie 2607-19 Rookvrije Speeltuinen Dobbe-Eilanden	Draagt het college op:

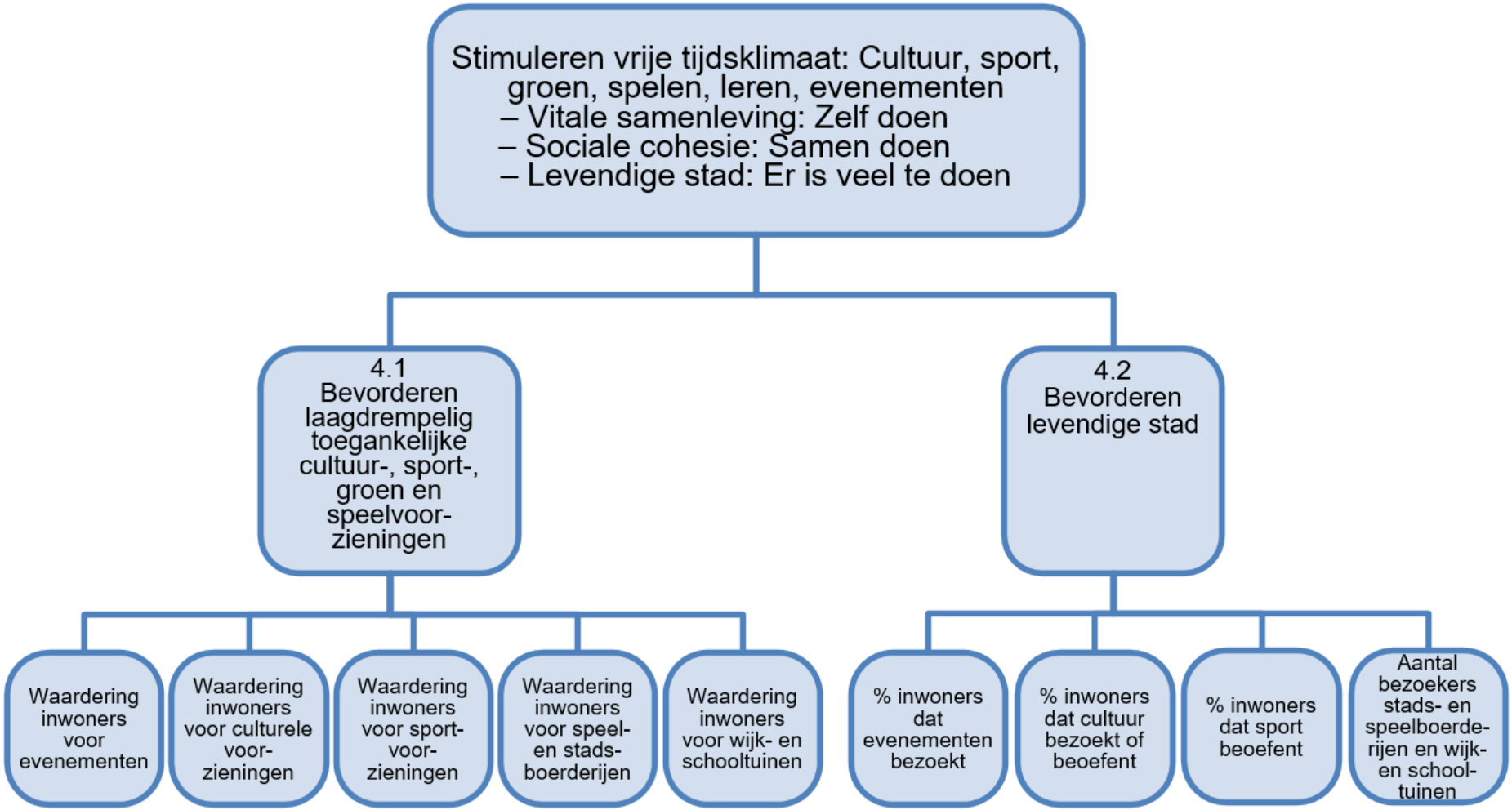
	1. de speeltuinen op de Dobbe-eilanden te voorzien van duidelijke aanduidingen, zoals borden en/of stoeptegels, waaruit blijkt dat deze speelplekken rookvrij zijn; 2. in te zetten op positieve communicatie, sociale normstelling en voorlichting richting bezoekers om het rookvrije karakter van deze speelplekken te respecteren; 3. de gemeenteraad uiterlijk in februari 2027 te informeren over de uitvoering en resultaten van deze maatregelen. Stand van zaken: De uitvoering van de motie is gestart. De gemeente is in gesprek met externe partijen over de plaatsing en evaluatie van duidelijke aanduidingen bij de speeltuinen op de Dobbe-eilanden. De raad wordt uiterlijk in februari 2027 geïnformeerd over de uitvoering en resultaten.
Motie 2607-20 Pluktuin bij Begraafplaats	Verzoekt het college op om: 1. te onderzoeken of bij één van de gemeentelijke begraafplaatsen ruimte aanwezig is voor een pluk- en bloementuin. 2. daarbij de kosten, het beheer, de mogelijkheden voor inzet van vrijwilligers en/of mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en de gevolgen voor de biodiversiteit in beeld te brengen. 3. indien haalbaar, een pluk- en bloementuin te realiseren en bezoekers hierover duidelijk te informeren. 4. de raad uiterlijk april 2027 te informeren over de uitkomsten van dit onderzoek en de vervolgstappen. Stand van zaken: De uitvoering van de motie is gestart. Het onderzoek naar de aanwezige ruimte wordt opgezet. De raad wordt uiterlijk in april 2027 geïnformeerd over de resultaten van het onderzoek en de vervolgstappen.
Motie 2607-25 Vergroening Randstadrailstroken	Verzoekt het college: de groenstroken langs het Randstadrailtracé te inventariseren en waar mogelijk ecologisch te verrijken met bloemrijke beplanting en struiken. Stand van zaken: De uitvoering van de motie wordt voorbereid. Momenteel wordt de omvang van de opgave geïnventariseerd en worden mogelijke opties voor ecologische verrijking onderzocht. De raad wordt uiterlijk in december 2026 geïnformeerd over de uitvoering en de resultaten.

Motie 2607-46 (Water)pret in Palenstein	Draagt het college op 1. zich maximaal in te spannen om voor een aantal zaterdagen in de zomervakantie een (water)pret in Palenstein te organiseren op of nabij het Rakkersveld; 2. de kosten voor de uitvoering te vinden binnen bestaande budgetten, zoals wijkbudget of binnen het programma vrije tijd. Stand van zaken: De motie is uitgevoerd en het college heeft de raad verzocht om de motie als afgedaan te beschouwen.

Waar staat je gemeente indicatoren

Hyperlinks naar dashboard 'Waar staat je gemeente?'. Selecteer bij het eerste bezoek gemeente Zoetermeer:
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/duurzame-leefomgeving/
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/Energietransitie/
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/Besluit-Begroting-en-Verantwoording/

Programma 4 Vrije Tijd



Maatschappelijk effect programma: Wat willen we bereiken?

Stimuleren vrijetijdsklimaat: kunst en cultuur, sport, groen en spelen, evenementen

Zoetermeer is een stad in ontwikkeling, met een groeiende bevolking met verschillende achtergronden. Om inwoners en bezoekers aan de stad te binden, is een sterke vrijetijdssector belangrijk. Een breed aanbod van sport, kunst, cultuur, evenementen, stadsboerderijen en wijktuinen maakt Zoetermeer aantrekkelijk om te wonen, werken, recreëren en bezoeken. In de visie Zoetermeer 2040 is het streven helder: een stad waar iedereen zich welkom en thuis voelt. Vrijetijdsvoorzieningen spelen hierin een belangrijke rol. Ze bieden ruimte voor ontmoeting en verbinding en vormen daarmee een belangrijke sociale basis voor de stad.

We zorgen voor een goed en aantrekkelijk aanbod van vrijetijdsactiviteiten. We doen dit volgens plannen die eerder door de gemeenteraad zijn vastgesteld, zoals het Evenementenbeleid, de Cultuurvisie met de bijbehorende uitvoeringsagenda voor 2026 tot 2030, en de Sportagenda 2025 en verder.

Vanuit Groen Spelen Leren bieden we inwoners en bezoekers drie stadsboerderijen en vijf wijktuinen, met activiteiten en educatieve programma's. Bij vernieuwingen letten we op toegankelijkheid en maken we gebruik van materialen met een lange levensduur. Zo maken we de stad klaar voor de toekomst.

We zoeken actief de samenwerking met andere ontwikkelingen in de stad en richten ons op persoonlijke groei, gezondheid en sociale verbondenheid. Onze partners en verenigingen, zoals evenementenorganisatoren, cultuurinstellingen, sportaanbieders en natuur- en milieuorganisaties en onze vele vrijwilligers, zijn de drijvende kracht achter dit aanbod. De gemeente ondersteunt hen met subsidies, goede accommodaties en verschillende vormen van hulp aan verenigingen. De gemeente organiseert daarnaast ook zelf activiteiten, zoals op de speel- en stadsboerderijen, in de wijktuinen en via de buurtsportcoaches. Zij zijn het hele jaar actief in de wijken en werken samen met partners in de stad.

Speerpunten in 2027: Wat gaan we daarvoor doen?

Inzetten op (toekomstige) verbetering van vrijetijdsaccommodaties en buitengebieden (zowel voor sport, kunst & cultuur, evenementen, als op de speel- en stadsboerderijen en wijktuinen):

1. We zetten ambtelijke capaciteit in voor gebiedsvisies en andere fysieke projecten in de stad, zodat cultuur, sport, recreëren, spelen en ontmoeten integraal onderdeel zijn van de planvorming.
2. We zorgen voor een breed aanbod aan vrijetijdsactiviteiten, passend bij de verschillende doelgroepen.
3. Bij activiteiten besteden we aandacht aan het versterken van positieve gezondheid.
4. We laten de vrijetijdssector meegroeien met het stijgende aantal inwoners.
5. Binnen het domein Samenleving werken we met de andere afdelingen aan gezamenlijke, afdeling overstijgende thema's.

Doelstellingen

Doelstelling 4.1 Bevorderen laagdrempelig toegankelijke cultuur-, sport-, groen- en speelvoorzieningen

Zoetermeer groeit steeds verder door. Dit vraagt om een goed vrijetijdsaanbod met voorzieningen, nu en in de toekomst. De voorzieningen moeten uitnodigend, duurzaam en toegankelijk zijn.

Sport

- Vanuit de Investeringsagenda Sport blijven we werken aan het verbeteren, verduurzamen en toekomstbestendig maken van gemeentelijke sportaccommodaties;
- De gemeenteraad ontvangt het Strategisch Integraal Huisvestingsplan Sport. In dit plan staat hoe de gemeente de sportaccommodaties in de toekomst wil huisvesten en welke investeringen daarvoor nodig zijn.
- We onderzoeken de mogelijkheden voor multifunctionele sportvoorzieningen die aansluiten bij de actuele sport- en beweegbehoefte van inwoners.

Kunst en Cultuur

- In Q1 2027 verhuist het Nationaal Videogame Museum (NVGM) van de tijdelijke locatie naar de definitieve plek aan het Stadhuisplein.
- In 2027 wordt gewerkt aan de verbetering van het pand van het CKC & partners door de aanpak van de klimaatbeheersing, zodat het gebouw weer goed in gebruik genomen kan worden.
- De werkzaamheden aan het Stadstheater worden in 2027 afgerond.
- Er wordt verder gewerkt aan het deelproject ontwikkeling Erfgoedhuis, dat onderdeel vormt van de bredere modernisering Brusselstraat 2-4.
- In 2027 wordt gewerkt aan nieuwe kunstwerken bij de definitieve plek voor het NVGM aan het Stadhuisplein en bij het MOTION Beweeg College en sporthal aan het Van Doornenplantsoen. Dit alles gebeurt in nauwe participatie met gebruikers.

Groen, Spelen, Leren

- De renovatie aan de buitenterreinen van de GSL-locaties wordt dit jaar afgerond. De laatste werkzaamheden worden uitgevoerd bij wijktuin Zegwaartseweg.
- Met de introductie van een eigen GSL-huisstijl ontstaat een betere uitstraling voor alle GSL-locaties en activiteiten. Vanaf 2027 worden de nieuwe borden geplaatst, zodat inwoners direct zien waar zij terecht kunnen. Daarmee wordt ook de verbondenheid met de gemeente Zoetermeer duidelijker zichtbaar.
- GSL aanbod wordt beter zichtbaar gemaakt op de website vrijetijdzoetermeer.nl.

Erfgoed

- Voor cultuurhistorie ligt in 2027 de focus op het ontwikkelen van nieuw erfgoedbeleid.

- Daarnaast is in het coalitieakkoord opgenomen erfgoed een zichtbare en toegankelijke plek in de stad te geven.
- In 2027 zal ook aandacht worden besteed aan de 65ste verjaardag van Zoetermeer met als focus de betekenis van het erfgoed van de new town voor de ontwikkeling van de stad van nu.
- Belangrijkste gemeentelijke kaders:
    1. Erfgoedverordening Zoetermeer 2022
    2. Subsidieregeling onderhoud gemeentelijke monumenten
    3. Ruimtelijke strategie Zoetermeer 2040

Doelstelling 4.2 Bevorderen levendige stad

Sport

- De actiepunten uit de Sportagenda worden uitgevoerd om meer Zoetermeerders in beweging te krijgen en de positie van sportaanbieders te versterken.
- We versterken datagedreven werken binnen het sportbeleid door het verzamelen, analyseren en benutten van belangrijke gegevens. Hierbij werken we aan het beter inzichtelijk maken van de resultaten en effecten van sport- en beweeginterventies, zodat we gerichter kunnen sturen op wat werkt. Bij de perspectiefnota worden de indicatoren hier waar nodig op aangepast.
- We verkennen en stimuleren de inzet van sport en bewegen als instrument voor maatschappelijke opgaven binnen het domein Samenleving.
- Via VrijetijdZoetermeer.nl en de inzet van buurtsportcoaches vergroten we de zichtbaarheid en toegankelijkheid van het sport- en beweegaanbod voor inwoners.
- We leveren een actieve bijdrage aan de ontwikkeling van het BOSS-beleid (Bewegen, Ontmoeten, Spelen en Sporten), met als doel sport en bewegen als onderdeel van de sociale basis een volledige plek te geven in gebiedsontwikkelingen.

Kunst & Cultuur

- Samen met de culturele sector werken we verder aan de Uitvoeringsagenda 2026–2030 van de Cultuurvisie 2030. In 2027 vindt een evaluatie plaats met de culturele sector.
- De gewijzigde bibliotheekwet (Wsob), waarin een nieuwe wettelijke zorgplicht voor bibliotheken is opgenomen, gaat naar verwachting in januari 2027 in. Het gemeentelijke meerjarenplan dat uit de zorgplicht voortkomt, moet naar verwachting eind 2027 of begin 2028 klaar zijn.
- Kunst & cultuur draagt bij aan stedelijk programmeren, maatschappelijke voorzieningen, sociale opgaven in de fysieke omgeving, en aan het ‘Integraal werken aan de gezonde stad'.
- Naar verwachting wordt begin 2027 het eerste integraal huisvestingsplan Cultuur gepresenteerd voor 2027-2032.
- In 2027 wordt verder ingezet op het ontwikkelen van culturele broedplaatsen op verschillende locaties in de stad.

Groen, Spelen, Leren

- We zorgen voor aantrekkelijke en vernieuwde schooltuinlessen op de vijf schooltuinen.
- De visie GSL wordt voorgelegd aan de raad.
- De Nota Dierenwelzijn loopt af en wordt vernieuwd.
- We leveren een bijdrage aan de ontwikkeling van het BOSS-beleid (Bewegen, Ontmoeten, Spelen en Sporten).

Evenementen

- We blijven werken aan een gevarieerd, vernieuwend en aansprekend evenementenaanbod dat aansluit bij de wensen van inwoners en bezoekers.
- We evalueren en actualiseren het evenementenbeleid.
- We verbeteren de dienstverlening van het evenementenloket door informatie beter vindbaar te maken.
- Zoetermeerse ondernemers krijgen ruimte om initiatief te nemen voor evenementen en we stimuleren organisatoren om lokale ondernemers te betrekken.
- We brengen geschikte locaties voor verschillende soorten evenementen in beeld en onderzoeken de mogelijkheden voor een structureel evenemententerrein.
- We professionaliseren samen met organisatoren en veiligheidspartners de voorbereiding van evenementen.
- We voeren de vernieuwde subsidieregeling uit en bewaken de werking en effecten ervan.
- We stimuleren organisatoren om de ontwikkelde richtlijnen voor duurzame evenementen toe te passen.
- We stimuleren dat evenementen toegankelijk en inclusief zijn, zodat zoveel mogelijk inwoners kunnen deelnemen. Daarbij besteden we aandacht aan fysieke toegankelijkheid, betaalbaarheid en een aanbod dat aansluit bij verschillende leeftijden en doelgroepen.
- We vereenvoudigen de aanpak voor kleinschalige buurt- en wijkinitiatieven. Hierdoor wordt het voor bewoners en wijkverenigingen makkelijker en aantrekkelijker om activiteiten en evenementen in hun eigen buurt te organiseren.

Indicatoren, trendgrafieken en financiën Programma 4

Doelstelling 4.1 Bevorderen laagdrempelig toegankelijke cultuur-, sport-, groen- en speelvoorzieningen

Waardering inwoners voor evenementen
Som van de (gewogen naar aantal respondenten) gemiddelde rapportcijfers van de respondenten van de Stadspeiling voor grootschalige en kleinschalige evenementen gedeeld door 2.
Bron: Stadspeiling

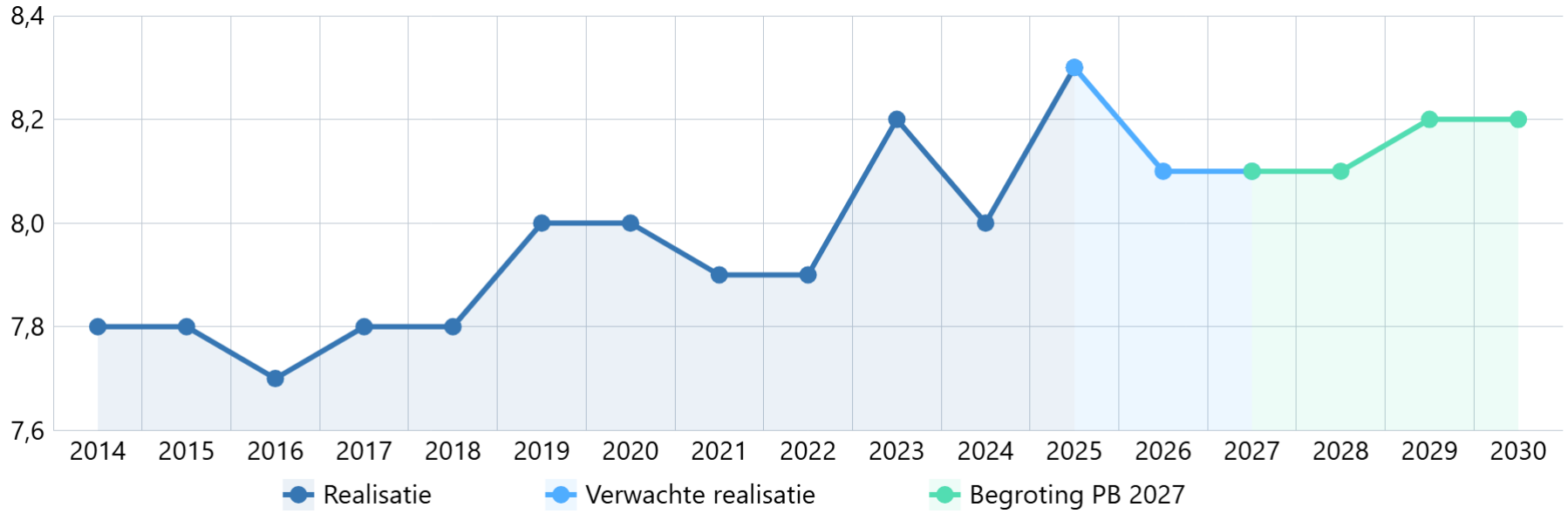
Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	7,0	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,1	7,1	7,3	7,3

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Waardering inwoners voor culturele voorzieningen
Som van de (gewogen naar aantal respondenten) gemiddelde rapportcijfers van de respondenten van voor het Nationaal Videogame Museum, CKC & partners, Bibliotheek Zoetermeer, Stadstheater Zoetermeer, Poppodium Boerderij en Franx gedeeld door 6.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	8,3	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	8,1	8,1	8,2	8,2

Trendgrafiek Waardering inwoners voor culturele voorzieningen



Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Waardering inwoners voor sportvoorzieningen

Som van de gemiddelde rapportcijfers van de respondenten van de Stadspeiling voor binnensportvoorzieningen, buitensportvoorzieningen, zwembaden, commerciële sportvoorzieningen en sportverenigingen gedeeld door 5.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	7,3	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,2	7,2	7,4	7,4

Toelichting: De huidige streefwaarden zijn ongewijzigd. Na vaststelling van het Integraal Huisvestings Plan Sport (IHP) bekijken we of aanpassingen nodig zijn.

Waardering inwoners voor speel- en stadsboerderijen
Som van de (gewogen naar aantal respondenten) gemiddelde rapportcijfers van de respondenten voor de speel- en stadsboerderijen.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	8,2	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,8	7,8	7,8	7,8

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Waardering inwoners voor wijk- en schooltuinen
Som van de (gewogen naar aantal respondenten) gemiddelde rapportcijfers van de respondenten voor de wijk- en schooltuinen.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	8,3	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,7	7,7	7,7	7,7

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Financiën
Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen laagdrempelig toegankelijke culturele en sportvoorzieningen (4.1)	**-18.103**	**-18.284**	**-18.486**	**-17.983**	**-17.913**

Toelichting:
Met het budget bekostigen we de meerjarige subsidiëring van de culturele basisvoorzieningen. Ook kleinere culturele instellingen ontvangen uit dit budget een jaarsubsidie. Op aanvraag worden eenmalige subsidies verstrekt voor kleine culturele projecten. Ook betalen we uit dit budget de exploitatie van onze voorzieningen voor natuur- en milieueducatie (de drie stadsboerderijen, de speelboerderij en de wijk- en schooltuinen) en de sport- en

welzijnsaccommodaties. De verschillen tussen opeenvolgende jaren ontstaan door de stijging van de exploitatiekosten van de accommodaties. Er wordt geïnvesteerd in het toegankelijker maken van de accommodaties.

Doelstelling 4.2 Bevorderen levendige stad

% Inwoners dat evenementen bezoekt

% Respondenten van de Stadspeiling dat een evenement bezoekt.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	70%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	70%	70%	70%	70%

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

% Inwoners dat cultuur bezoekt of beoefent

% Respondenten van de Stadspeiling dat een culturele voorziening heeft bezocht of dat een eigen culturele activiteit heeft beoefend.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	83%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	82%	82%	84%	84%

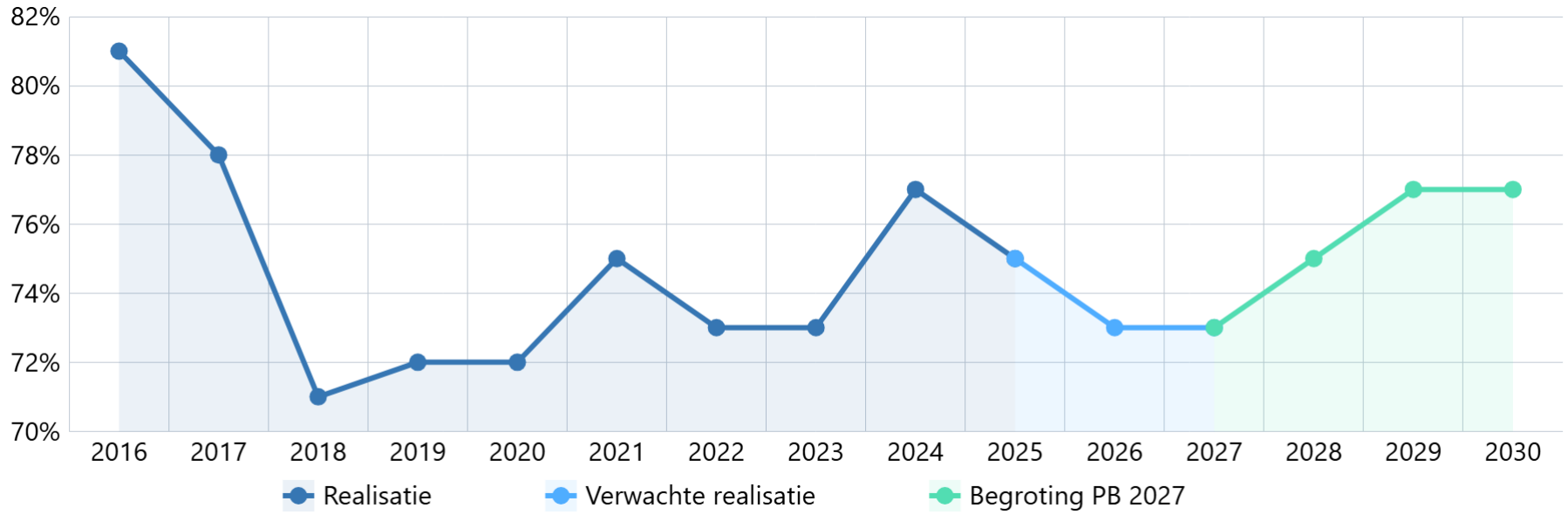
Toelichting:
Geen bijzonderheden.

% Inwoners dat sport beoefent

Som van het % respondenten van de stadspeiling dat aan georganiseerde of ongeorganiseerde sportactiviteiten doet, of beide.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	75%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	73%	75%	77%	77%

Trendgrafiek % Inwoners dat sport beoefent



Toelichting:
De landelijke cijfers laten zien dat de sportdeelname steeds meer gelijk blijft. Sinds 2025 zetten we lokaal in op kwaliteit boven kwantiteit, met een gerichte inzet op inwoners die ondersteuning nodig hebben om te gaan sporten en bewegen. Met deze aanpak streven we naar een lichte stijging van de sport- en beweegdeelname.

Aantal bezoekers stads- en speelboerderijen en wijk- en schooltuinen
Het aantal bezoekers op de stads- en speelboerderijen en wijk- en schooltuinen.
Bron: Afdeling Vrije Tijd

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	353.071	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	330.000	335.000	340.000	340.000

Toelichting:
Indicator is in 2025 aangepast waardoor de begroting naar beneden is bijgesteld.

Financien
Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen levendige stad (4.2)	**-7.048**	**-8.137**	**-8.137**	**-8.138**	**-7.941**

Toelichting:
Met het budget bekostigen we sport-, spel- en vrijetijdsontwikkeling, amateurkunst en cultuureducatie, het Centrum voor Kunst en Cultuur (CKC & partners), het onderhoud van beeldende kunst in de openbare ruimte, evenementen en het monumentenbeleid. De verschillen tussen opeenvolgende jaren ontstaan doordat de inkomsten vanuit het rijk voor de nieuwe Specifieke Uitkering (SPUK) nog niet bekend zijn.

Risico's
Landelijke financiering sport en bewegen en cultuurparticipatie
Voor de uitvoering van het sport- en cultuurbeleid, de ondersteuning van aanbieders en investeringen in accommodaties is de gemeente deels afhankelijk van landelijke specifieke uitkeringen (SPUK gelden). Het rijk heeft aangegeven deze financiering ook na 2026 via specifieke uitkeringen voort te zetten en daarbij regelingen verder te bundelen en te vereenvoudigen. De omvang, voorwaarden en verdeling van deze middelen zijn bij het maken van deze begroting nog niet vastgesteld.
Hierdoor is nog niet volledig duidelijk welke middelen vanaf 2027 beschikbaar komen voor sportstimulering, buurtsportcoaches, cultuurcoaches, subsidiëring van sportaanbieders en investeringen in accommodaties. Zodra meer duidelijkheid bestaat over de financiële kaders en voorwaarden, bekijken we of dit gevolgen heeft voor de uitvoering van de Sport- en Cultuuragenda.

Beleidswijzigingen

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027 Niet van toepassing				
Coalitieakkoord 2026-2030				
1. Impuls nieuwe evenementen	20	20	20	20
2. Budget kleine culturele initiatieven	60	60	60	60
3. Voortzetten buurtsportcoaches	275	275	275	275
Saldo	**355**	**355**	**355**	**355**

Toelichting:
1. Impuls nieuwe evenementen
Dit budget is bedoeld om een impuls te geven aan het aantrekken en ondersteunen van nieuwe evenementen.

2. Budget kleine culturele initiatieven
Dit budget is bedoeld voor het stimuleren van kleine culturele initiatieven.

3. Voortzetten buurtsportcoaches en cultuurcoaches
Om onze buurtsportcoaches en cultuurcoaches te behouden is er cofinanciering van de gemeente beschikbaar gesteld.

Financieel samengevat: Wat mag het kosten?

Bedragen x €1.000

Programma 4. Vrije tijd	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten	-40.663	-41.620	-38.939	-38.481	-37.993	-37.727
Baten	12.320	13.168	11.873	11.858	11.873	11.873
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	**-28.344**	**-28.452**	**-27.067**	**-26.623**	**-26.120**	**-25.854**
Toevoegingen	-1.093	-550	-9	0	0	0
Onttrekkingen	3.744	3.851	655	0	0	0
Mutaties reserves	**2.651**	**3.301**	**645**	**0**	**0**	**0**
Saldo	**-25.693**	**-25.152**	**-26.421**	**-26.623**	**-26.120**	**-25.854**

Toelichting financiën op hoofdlijnen:

- Doelstelling 4.1 - Bevorderen laagdrempelig toegankelijke cultuur-, sport-, groen- en speelvoorzieningen
  Met het budget bekostigen we de meerjarige subsidiëring van de culturele basisvoorzieningen. Ook kleinere culturele instellingen ontvangen uit dit budget een jaarsubsidie. Op aanvraag worden eenmalige subsidies verstrekt voor kleine culturele projecten. Hiervoor is ongeveer € 10 mln. beschikbaar. Ook betalen we uit dit budget ongeveer € 17 mln. voor de exploitatie van onze voorzieningen voor natuur- en milieueducatie (de drie stadsboerderijen, de speelboerderij en de wijk- en schooltuinen) en de sport- en welzijnsaccommodaties. Hier staan voor € 12 mln. aan verhuurbaten tegenover. De verschillen tussen opeenvolgende jaren ontstaan door de stijging van de exploitatiekosten van de accommodaties. Er wordt geïnvesteerd in het toegankelijker maken van de accommodaties.
- Doelstelling 4.2 - Bevorderen levendige stad
  Met een budget van ongeveer € 8 mln. bekostigen we sport-, spel- en vrijetijdsontwikkeling, amateurkunst en cultuureducatie, het Centrum voor Kunst en Cultuur (CKC & partners), het onderhoud van beeldende kunst in de openbare ruimte, evenementen en het monumentenbeleid. Vanuit het rijk is er vanaf 2027 nog geen budget bekend voor de uitvoering van de aanpak door buurtsportcoaches. Hierdoor zijn er verschillen tussen jaren ontstaan.

Aangenomen amendementen en moties Perspectiefdebat 2027

Motie 2607-32A Financieel gezonde clubs	Verzoekt het college 1. Samen met sport- en cultuurverenigingen, buurtsportcoaches en andere betrokken organisaties te onderzoeken hoe het bestaande sport- en cultuuraanbod beter zichtbaar en toegankelijk kan worden gemaakt; 2. Daarbij te onderzoeken op welke wijze proeflessen, kennismakingsmomenten en beschikbare capaciteit bij verenigingen overzichtelijk gezamenlijk kunnen worden gepromoot;

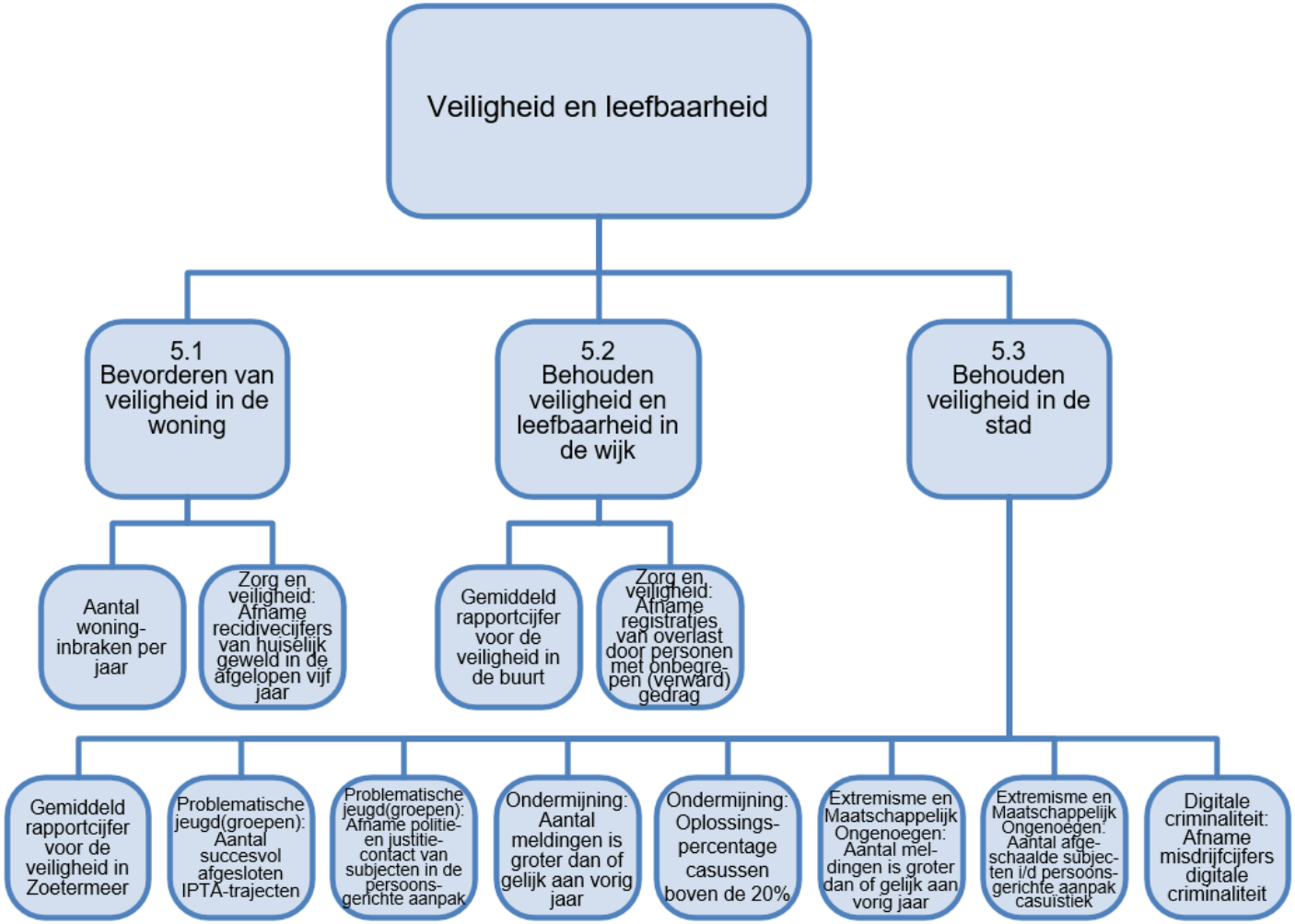
	3. Tevens te onderzoeken of een gezamenlijk kennismakingsmoment of campagne kan bijdragen aan een betere match tussen vraag en aanbod van sport- en cultuurverenigingen en de raad te adviseren over een passende vervolgaanpak. 4. De raad vóór het Perspectiefdebat 2027 te informeren over de uitkomsten, de haalbaarheid en eventuele vervolgstappen. 5. Het bedrag van maximaal € 40.000 te reserveren uit het potje van de raad; Stand van zaken: Om het sport- en cultuuraanbod beter zichtbaar en toegankelijk te maken, bouwen we voort op bestaande initiatieven, waaronder de website VrijetijdZoetermeer.nl, de UITagenda, de agenda van Wijck en verschillende nieuwsbrieven. Samen met sport- en cultuuraanbieders, buurtsportcoaches en andere betrokken partijen onderzoeken we hoe het VrijetijdZoetermeer-platform en andere communicatiekanalen beter kunnen worden benut voor het promoten van activiteiten, proeflessen en kennismakingsaanbod. Daarnaast organiseren de buurtsportcoaches tijdens de Nationale Sportweek een sportevenement waarbij sportaanbieders hun activiteiten presenteren aan inwoners. Hiermee wordt inwoners de mogelijkheid geboden op een laagdrempelige manier kennis te maken met het lokale sportaanbod. Voor de oudere doelgroep wordt een speciaal BRAVO-evenement georganiseerd. Tijdens dit evenement combineren we sport- en beweegactiviteiten met informatie en activiteiten rond thema's als gezondheid, welzijn en veiligheid, zodat inwoners op een toegankelijke manier kennismaken met het beschikbare aanbod. De buurtsportcoaches en de verenigingsondersteuner onderzoeken of en hoe het concept van een wijksportvereniging in Zoetermeer kan worden toegepast. Een wijksportvereniging is een samenwerking waarbij sportverenigingen, buurtsportcoaches en andere organisaties in een wijk gezamenlijk werken aan een toegankelijk en passend sportaanbod voor inwoners. Daarbij kijken we naar de mogelijkheden om het sportaanbod van verschillende verenigingen beter onder de aandacht te brengen en inwoners makkelijker te laten kennismaken met het brede aanbod in de stad. De ervaringen met deze activiteiten worden benut om te bepalen welke aanvullende maatregelen kunnen bijdragen aan een betere verbinding tussen vraag en aanbod. Voor cultuur wordt het aanbod vooral verzorgd door verschillende culturele partners in de stad. Deze organisaties ontwikkelen en organiseren zelf activiteiten en verzorgen ook voor een groot deel van de promotie daarvan. De gemeente helpt en ondersteunt hierbij. Bijvoorbeeld door activiteiten onder de

	aandacht te brengen via citymarketing en andere communicatiekanalen. Zo kunnen inwoners op een makkelijke manier kennismaken met het culturele aanbod.

Waar staat je gemeente indicatoren

'Hyperlinks naar dashboard 'Waar staat je gemeente?'. Selecteer bij het eerste bezoek gemeente Zoetermeer:
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/sport-en-cultuur/
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/Besluit-Begroting-en-Verantwoording/

Programma 5 Veiligheid



Maatschappelijk effect programma: Wat willen we bereiken?

Veiligheid en leefbaarheid

Samen met onze ketenpartners, inwoners en ondernemers werken we aan het behouden en verbeteren van de veiligheid en leefbaarheid in de stad en zorgen we voor een veilige woon-, werk- en leefomgeving. Hierbij wordt domeinoverstijgend samengewerkt.

Speerpunten 2027: Wat gaan we hiervoor doen?

De kadernota Voor een veilig Zoetermeer loopt af in het jaar 2026. Het Veiligheidsbeleid 2027 – 2030 wordt in 2027 vastgesteld. De huidige speerpunten worden geactualiseerd. Ook wordt ook onderzocht of er nieuwe speerpunten aan het beleid moeten worden toegevoegd om het veiligheidsbeleid strategisch te positioneren en te borgen binnen zowel het fysieke als het sociale domein.

Jeugd

Aanpak Problematische Jeugdgroepen en -netwerken

Er wordt proactief gebruikgemaakt van bestaande interventiemodellen voor groeps- en netwerkaanpakken. Daarbij wordt gewerkt volgens het 7-stappenmodel voor het signaleren, beoordelen en aanpakken van problematische jeugdgroepen. De gemeente voert hierin de regie en werkt nauw samen met vaste partners, zoals het Openbaar Ministerie, de politie en jongerenwerk. Afhankelijk van de problematiek worden aanvullende organisaties betrokken. Tijdens reguliere netwerkoverleggen worden casuïstiek, signalen, trends en ontwikkelingen besproken. Deze structurele samenwerking draagt bij aan een gezamenlijke en actuele aanpak van jeugdproblematiek.
Ook vindt er reguliere afstemming met wijkpartners plaats om ook op wijkniveau signalen over problematisch groepsgedrag tijdig te signalen en te kunnen duiden. Regionaal wordt de samenwerking met gemeente Den Haag, gemeente Delft, Politie Eenheid Den Haag en het Openbaar Ministerie voortgezet in het kader van het aanpakken van de (regionale) rivaliserende jeugdgroepen.

Persoonsgerichte aanpak Jeugd (PGA Jeugd)

De PGA Jeugd wordt voorgezet. Sinds 2014 werkt Zoetermeer met ketenpartners aan een persoonsgerichte aanpak voor jongeren die herhaaldelijk overlast veroorzaken of betrokken zijn bij criminaliteit. De aanpak combineert vroegtijdige signalering, maatwerk en samenwerking (met partners vanuit strafrecht, onderwijs en vanuit het zorgdomein) om gedragsverandering te stimuleren en verdere afglijding te voorkomen. Jongeren met problemen op meerdere leefgebieden kunnen worden aangemeld en krijgen, indien passend, een maatwerkaanpak. Na een stopgesprek met betrokken partijen wordt de voortgang minimaal zes maanden gevolgd en waar nodig worden aanvullende maatregelen (zowel preventief, curatief als repressief) ingezet.

Integrale Persoonsgerichte Toeleiding naar Arbeid (IPTA)

De preventieve interventie IPTA wordt voortgezet. Hiermee blijven wij inzetten op risicojongeren met het doel (verder) afglijden in criminaliteit te voorkomen.

Re-Integratieofficier (RIO)

Deze aanpak ziet toe op de nazorg van ex-gedetineerden. De interventie is onderdeel van de persoonsgerichte aanpakken. De inzet is om alle Zoetermeerse (ex-)gedetineerden te begeleiden van binnen (Penitentiaire Inrichting) naar buiten (gemeente), met het doel recidive te voorkomen en hen te ondersteunen bij hun resocialisatie. De ervaringen met deze interventie worden meegenomen in de doorontwikkeling van een bredere aanpak nazorg ex-gedetineerden.

Specialistisch jongerenwerk (SJW)
De subsidieperiode van de pilot loopt tot het einde van het jaar 2027.

Wapens en Jongeren
Het in 2025 gestarte meerjarige lesprogramma om de weerbaarheid van jongeren te vergroten wordt voortgezet. Om de ouderbetrokkenheid te vergroten wordt gestart met een pilot genaamd 'Onze kinderen, onze wijk'. Het gaat hierbij om 5 à 6 laagdrempelige bijeenkomsten voor ouders en verzorgers waarbij zij geïnformeerd worden over ontwikkelingen in de wijk en in gesprek kunnen gaan met de wijkagent en andere professionals over onder andere veiligheid, straatcultuur en opgroeien. Als jongeren op straat met een wapen worden aangetroffen, wordt in de meeste gevallen een bestuurlijke maatregel (gebiedsverbod) opgelegd. Daarnaast worden deze jongeren aangemeld voor de PGA Jeugd.

Schoolveiligheid
Vanuit het Convenant Schoolveiligheid Zoetermeer (voor het voortgezet onderwijs en MBO) blijft de samenwerking tussen scholen, politie, OM en gemeente gehandhaafd. Vier keer per (school)jaar vindt het Veilige Scholen Overleg plaats waarbij alle middelbare scholen, het MBO, politie en andere samenwerkingspartners bij elkaar komen om actuele onderwerpen en casuïstiek te bespreken. Ook is er een Convenant Schoolveiligheid Zoetermeer voor het primair onderwijs. Dit wordt in 2027 geëvalueerd.
Op de middelbare scholen en het MBO zijn verder diverse disciplines actief op gebied van preventie zoals specialistisch jongerenwerk. De gemeente coördineert de samenwerking en de overleggen tussen deze verschillende partners en de scholen.
Naast de Veilige Scholen overleggen vindt halfjaarlijks een Bestuurlijk Veilige Scholen overleg plaats. Hierbij komen de burgemeester, wethouder jeugd en onderwijs, teamchef(s) politie, bestuurders van de scholen bij elkaar om op bestuurlijk niveau de veiligheid op scholen te bespreken.

Ondermijning
Ondermijning is het ontwrichtende effect op de samenleving van verschillende vormen van criminaliteit. Voorbeelden van ondermijnende criminaliteit zijn georganiseerde hennepteelt, drugscriminaliteit, mensenhandel, fraude en witwassen. Meestal gaat het om georganiseerde misdaad.
Het doel van de gemeentelijke aanpak van ondermijning is het voorkomen, signaleren en aanpakken van ondermijnende criminaliteit en het tegengaan van het ontwrichtende effect hiervan op de samenleving. Door via integrale samenwerkingsinitiatieven in de stad uit te rollen, wordt de weerbaarheid van de stad versterkt en is er meer zicht op ondermijning. De focus ligt hierbij op bedrijventerreinen, drugscriminaliteit, mensenhandel en zorgcriminaliteit. Het gaat om zowel de preventieve als repressieve aanpak. Samen met interne en externe partners, inwoners en ondernemers wordt Zoetermeer weerbaarder gemaakt tegen ondermijning. In 2027 (en daarna) wordt in ieder geval ingezet op:

- de aanpak van misstanden op basis van ontvangen meldingen en signalen (casusaanpak);
- het opzetten van een werkwijze om zorgcriminaliteit aan te pakken, in samenwerking met de sociale recherche;
- doorlopend toezicht en uitvoeren van integrale controles op bedrijventerreinen;
- het vergroten van het bewustzijn omtrent ondermijning bij ondernemers en inwoners, en het verhogen van de meldingsbereidheid;
- het verkennen en inzetten van zinvolle (vroeg)preventieve maatregelen om (drugs)criminaliteit waar mogelijk te voorkomen;
- inzet op het vergroten van de weerbaarheid tegen ondermijning bij kwetsbare doelgroepen;
- uitvoering geven aan de rol van aandachtsfunctionaris mensenhandel en vanuit die rol de samenwerking met het sociaal domein op gebied van signalering en zorg voor slachtoffers versterken;
- het actualiseren van het prostitutiebeleid en het vormgeven van een gemeentelijke aanpak op dit gebied.

Bibob (Wet integriteitsbeoordeling openbaar bestuur)
De gemeente zet de Wet Bibob in om te voorkomen dat vergunningen, subsidies, vastgoedtransacties, aanbestedingen en inkooptrajecten worden misbruikt voor criminele activiteiten. De inzet van Bibob blijft een belangrijk instrument binnen de aanpak van ondermijnende criminaliteit en draagt bij aan het versterken van de bestuurlijke weerbaarheid. In 2027 en verder wordt de toepassing van Bibob voortgezet bij bestaande processen en verder geborgd binnen het sociaal domein, waaronder bij zorgaanbieders. Ook blijft Bibob onderdeel uitmaken van aanbestedings- en inkoopprocessen waar integriteitsrisico's aanwezig zijn.
Door de verbreding van de toepassingsmogelijkheden en de toenemende aandacht voor bestuurlijke weerbaarheid neemt het aantal Bibob-onderzoeken toe. Om deze ontwikkeling te ondersteunen wordt de samenwerking binnen het district verder versterkt. Door kennis, expertise en ervaringen te delen wordt gewerkt aan een effectieve en toekomstbestendige uitvoering van de Wet Bibob.

Woonfraude en Pandbrigade
De Zoetermeerse Pandbrigade is op 1 januari 2026 gestart in de vorm van een tweejarige pilot (2026-2027). Aanleiding is de toenemende druk op de woningmarkt en signalen van onrechtmatig gebruik van woningen, ook wel aangeduid als 'woonfraude'. Het gaat om illegale onderverhuur, kamergewijze bewoning, gebruik van een woning in strijd met het omgevingsplan, frequent wisselende bewoners op één adres en overbewoning.
In Zoetermeer worden betaalbare woningen steeds vaker zonder vergunning verkamerd, waardoor zelfstandige woonruimtes onttrokken worden aan de woningmarkt. Tegelijkertijd gaan deze situaties vaak samen met leefbaarheidsproblemen, zoals overlast, onveilig gevoel van omwonenden en sociale multiproblematiek. Er is sprake van multiproblematiek wanneer huishoudens tegelijk problemen ervaren op meerdere leefgebieden, zoals schulden, huisvesting, psychische klachten en veiligheidsproblemen. Daarnaast bestaat het risico dat deze problematiek zich, als waterbedeffect, verplaatst naar Zoetermeer, omdat omliggende gemeenten ook al een vergelijkbare aanpak hebben opgestart.

De Pandbrigade onderzoekt de omvang van dit probleem, in welke wijken dit speelt en welke gevolgen dit heeft voor de woningvoorraad en de leefbaarheid. Daarbij wordt gewerkt volgens een vaste werkwijze, waarbij meldingen worden geregistreerd en beoordeeld. Afhankelijk van de situatie worden vervolgacties ingezet. Dit kan variëren van een gesprek met bewoners en een (avond)huisbezoek tot aanvullend onderzoek door de Pandbrigade of andere betrokken partners, dan wel het inzetten van bestuursrechtelijke maatregelen.

Extremisme en Maatschappelijk Ongenoegen
Het doel van de Zoetermeerse aanpak extremisme voortkomend uit maatschappelijk ongenoegen en/of ideologie (hierna: EMO) is om te streven naar een veilige, tolerante en rechtvaardige leefomgeving voor alle Zoetermeerse inwoners. Met een sterke sociale basis en een kwalitatieve, duurzame aanpak wordt ingezet om extremisme te voorkomen, het radicaliseringsproces vroegtijdig te signaleren en tegen te gaan. Samen met partners wordt ingezet om de weerbaarheid en veerkracht van de inwoners te vergroten en zorg te leveren aan kwetsbare inwoners. Samen met de netwerkpartners wordt actief gewerkt aan het minimaliseren van veiligheidsrisico's. Dit wordt gedaan door continu in te zetten op de 'basis op orde' binnen de aanpak EMO:

1. informatie- en kennisvergaring;
2. bewustwording van en inzetten op lokale fenomenen;
3. deskundigheidsbevordering van professionals;
4. ontwikkelen en inzetten van interventies gericht op het weerbaar maken van kwetsbare groepen;
5. persoonsgerichte aanpak;
6. opbouwen en onderhouden van een (in)formeel netwerk.

In 2027 richten wij ons op het doorontwikkelen van de aanpak EMO. Dit naar aanleiding van de actuele, huidige (inter)nationale dreigingen. Om te voorzien in de bewustwording hiervan en het weerbaar maken van de stad vindt er in 2027 een verbreding plaats van de focusgebieden:

- het netwerk verbreden van aandachtsfunctionarissen op het gebied van radicalisering, polarisatie en extremisme;
- het inzetten op (het geven van) voorlichting op het gebied van radicalisering, polarisatie en extremisme voor professionals binnen Zoetermeer;
- het opzetten en intensiveren van de samenwerking met digitale veiligheid in het kader van online radicalisering en digitale beïnvloeding;
- het intensiveren van de samenwerking met het zorg- en sociaal domein om de huidige dreigingen het hoofd te kunnen bieden met als doel het netwerk en de signaleringsstructuur te versterken, ook met het oog op vroegsignalering van maatschappelijke spanningen met een polariserend effect;
- het ontwikkelen en inzetten van preventieve interventies op een bredere doelgroep in relatie tot alle verschillende vormen van extremisme en gericht op het radicaliseringsproces.

In 2027 wordt er wederom ingezet op terugkeerders uit strijdgebieden en radicaliserende individuen van alle vormen van extremisme om doorgroei in en het voortduren van extremisme, te voorkomen. Er is hierop gehandeld volgens het plan en de doelen die zijn gesteld vanuit de PGA-R (persoonsgerichte aanpak radicalisering) en in het kader van nazorg. Er hebben huisbezoeken plaatsgevonden en er zijn gesprekken gevoerd met individuen en familieleden. Ook zijn bezoeken afgelegd aan personen die gedetineerd zijn in de penitentiaire inrichtingen. De gedane interventies zijn afgestemd binnen het casusoverleg met het Zorg- en Veiligheidshuis Haaglanden. De werkwijze is conform de nieuwe wet Gegevensverwerking Persoonsgerichte Aanpak Radicalisering en Terroristische Activiteiten (PARTA) die in juli 2025 van kracht is gegaan.

Digitale criminaliteit
Internet speelt een belangrijke rol in het dagelijks leven. Inwoners en ondernemers gebruiken het internet om te communiceren, aankopen te doen, te bankieren en zaken met de overheid te regelen. Dit biedt gemak, maar brengt ook risico’s met zich mee. In het ergste geval kan dit resulteren in online criminaliteit en/of een aantasting van de openbare orde. Onder online criminaliteit vallen online fraude, phishing, het hacken, cyberpesten en online bedreiging. Volgens de veiligheidsmonitor 2025 van het CBS is 18,9% van de inwoners van de gemeente Zoetermeer in 2025 slachtoffer geworden van online criminaliteit. Landelijk is het percentage 17%, wat neerkomt op 2,5 miljoen mensen. Online criminaliteit kan leiden tot financiële schade, maar ook tot psychische gevolgen.

Huidige interventies
Op dit moment zijn de gemeentelijke interventies voornamelijk gericht op bewustwording van de kwetsbare doelgroepen, te weten: jeugd, ondernemers en senioren. Dit met als doel de weerbaarheid te vergroten om de kans op (herhaald) slachtofferschap van online delicten te verkleinen. De gemeente organiseert voorlichtingsbijeenkomsten, faciliteert een educatief programma voor jongeren en het initieert en organiseert de werkgroepen 'Online Criminaliteit'.
De werkgroepen zijn onderverdeeld in een interne schil, bestaande uit medewerkers van de gemeente, en een externe schil, bestaande uit betrokken partners. Dit met als gezamenlijke doelstelling:

- het delen van kennis en ervaringen;
- het signaleren van trends en risico’s;

- het inventariseren van (preventieve) interventies;
- het vergroten van bewustwording
- het in kaart brengen van activiteiten en werkzaamheden op dit thema.

Om de aanpak te borgen, wordt een actieplan online criminaliteit opgesteld. Het plan richt zich onder andere op het verbinden van betrokken organisaties en het voorkomen van (herhaald)slachtofferschap. Tevens is er aandacht voor (het voorkomen van) daderschap.

Zorg en Veiligheid
Het komende jaar staat vooral in het teken van het tegengaan van femicide, huiselijk geweld en de aanpak van personen met onbegrepen gedrag. Daarnaast blijft woonoverlast onverminderd een punt van aandacht.
In dit speerpunt komen bij uitstek preventie en handhaving samen. Preventie is verbonden met het onderdeel zorg, handhaving is verbonden met het onderdeel veiligheid. Door ze beide in te zetten worden zowel de overlastgever als diegene die overlast ondervindt, geholpen. Een belangrijke voorwaarde daarbij is vroegsignalering door zowel inwoners als professionals. Hoe eerder signalen over woonoverlast bekend zijn, des te sneller preventie en handhaving zijn in te zetten.
De aanpak gericht op nazorg voor ex-gedetineerden wordt ook binnen het speerpunt Zorg en Veiligheid geborgd.

(Extra) inzet subsidiegelden
De subsidiegelden vanuit Preventie met Gezag (PmG) mogen tot uiterlijk 2027 worden besteed. Met de gelden wordt opnieuw ingezet op deskundigheidsbevordering van lokale professionals, met het doel kennis en vaardigheden te vergroten en netwerken te versterken. Er worden trainingen en workshops ingekocht van ervaringsdeskundigen, onderzoekers en wetenschappers met expertise op het gebied van (jeugd-)criminaliteit. Deze trainingen worden in 2027 gecombineerd aangeboden met het opleidingsaanbod vanuit andere thema's (EMO, Ondermijning en Woonoverlast) in een breed aanbod aan 'Veiligheidstrainingen voor professionals'.
De PmG-subsidiegelden worden daarnaast opnieuw besteed aan personele inzet voor de interventies IPTA, RIO en SJW, met respectievelijk 1 fte, 1 fte en 2 keer een halve fte. Ook het onderzoek naar 'gedigitaliseerde criminaliteit en het online aanjagen van jeugdcriminaliteit' in samenwerking met de Haagse Hogeschool (HHS) wordt voortgezet. Hiervoor wordt vanuit het speerpunt Digitale Veiligheid in afstemming met de HHS een uitvoeringsagenda opgesteld. Tenslotte wordt een deel van de PmG-subsidiegelden besteed aan het online jongerenwerk van Epic Youth, die social media-onderzoeken doen.

Naast de PmG-subsidiegelden zijn er rijksmiddelen toegekend in het kader van de 'Versterking lokale aanpak High Impact Crimes (HIC)'. Deze toekenning is bedoeld om de interventies IPTA en RIO te blijven ondersteunen met elk 1 fte. Deze toekenning mag eveneens tot en met 2027 worden besteed. Een tweede aanvraag voor ondersteuning van de lokale HIC-aanpak is gedaan voor een aanpak op seniorenweerbaarheid, subsidie-actie tegengaan woninginbraken, weerbaarheidsinterventie Hack Shield, workshops preventie explosieven en een campagne gericht op 'veiligheid op straat'. Deze aanvraag is toegekend maar nog niet bij beschikking bevestigd.

Tenslotte is subsidie ontvangen voor trajecten voor ex-gedetineerden gericht op wonen en werken, beter bekend als de Van der Staaij-gelden. Deze gelden worden jaarlijks aangevraagd en grotendeels besteed aan de aanpak voor nazorg ex-gedetineerden.

Strategische ontwikkeling
Naast inzet op de bestaande speerpunten problematische jeugdgroepen, ondermijning, maatschappelijk ongenoegen en extremisme, digitale criminaliteit en Zorg en Veiligheid) wordt extra ingezet op het thema weerbaarheid en op het versterken van het strategische vermogen. Door binnen het veiligheidsdomein hierop nadrukkelijk in te zetten, wordt de capaciteit om maatschappelijke ontwikkelingen tijdig te signaleren, integrale afwegingen te maken en hier proactief op te handelen, vergroot. Het betreft hierbij tijdelijke opdrachten die worden ingezet om binnen het veiligheidsdomein te bouwen aan meer strategisch vermogen en een sterkere positionering. Door de verbinding te versterken tussen veiligheid, zorg, handhaving en bestuurlijke advisering wordt meer samenhang in beleid en uitvoering gecreëerd. Hiermee wordt de slagkracht vergroot, bestuurlijke ondersteuning verbeterd en wordt bijgedragen aan een weerbare, veilige en toekomstbestendige samenleving.

Inzet Team Handhaving
De zichtbare aanwezigheid van Team Handhaving in de stad draagt bij aan een veilige en leefbare openbare ruimte. Vanuit het principe ‘Ritme van de Stad’ zetten de boa’s zich in op de plekken en momenten waar dit het meest nodig is. Daarbij wordt preventief en waar nodig corrigerend opgetreden, waarbij het gesprek, een waarschuwing of een sanctie kan worden ingezet. De komende jaren wordt verder gewerkt aan de professionalisering van Team Handhaving. Er wordt geïnvesteerd in de kwaliteit van de uitvoering, een informatiegestuurde en gebiedsgerichte werkwijze en een goede samenwerking met interne en externe partners. Tegelijkertijd blijft inzet gericht op belangrijke thema’s zoals wijkzorg, meldingen, jeugd, alcohol, evenementen en ondermijning van kracht. Naar aanleiding van het coalitieakkoord is de verwachting dat Team Handhaving de komende periode wordt uitgebreid met zes boa’s/buurtwerkers. De precieze invulling van deze uitbreiding wordt de komende periode verder uitgewerkt, waarbij wordt bezien hoe de extra capaciteit het beste kan bijdragen aan de leefbaarheid en veiligheid in de Zoetermeerse wijken.

Aanpak jaarwisseling
De kosten voor de aanpak jaarwisseling inclusief de bij de veiligheidsaanpak behorende evenementen (jongerenfeest en centrale laser/vuurwerkhows) worden gedekt binnen programma 5 Veiligheid. De kosten voor de veiligheidsaanpak en evenementen nemen jaarlijks aanzienlijk toe. Dit komt onder meer door de stijgende kosten voor de inzet van beveiliging in en rondom (school)gebouwen en op risicolocaties in de stad, evenals door de hogere kosten voor het organiseren van de twee evenementen. De centrale lasershows op de Markt zijn als gevolg van het landelijke vuurwerkverbod uitgebreid met een vuurwerkshow om zo een goed alternatief te kunnen bieden voor het vuurwerkverbod.
Het jongerenfeest maakt een vast onderdeel uit van de aanpak van de jaarwisseling. Voor jongeren in de leeftijd van 16-23 jaar is er in Zoetermeer tijdens de jaarwisseling weinig te doen. Het jongerenfeest is een preventieve maatregel om jongeren een alternatief te bieden om het nieuwe jaar in te luiden. Ongeveer 1.500 jongeren bezoeken het jongerenfeest in het SilverDome. De kosten hiervoor nemen echter toe. De prijzen van de tickets stijgen niet mee om het feest betaalbaar en toegankelijk te houden voor de doelgroep.

Herinrichting cameratoezicht artikel 151c Gemeentewet / convenant cameratoezicht gemeente en politie Eenheid Den Haag
Cameratoezicht (kortdurend en vast cameratoezicht telkens voor een periode van 4 jaar) maakt onderdeel uit van het instrumentarium dat wordt ingezet voor een veilig Zoetermeer. Het is één van de middelen in een aanpak om verstoring van de openbare orde te voorkomen of te beëindigen en is hierbij van onmiskenbaar belang. Het cameratoezicht wordt uitgevoerd door de politie. Vanuit de politie wordt gewerkt aan een herinrichting van het cameratoezicht. Het huidige convenant cameratoezicht is door de politie-eenheid Den Haag effectief per 1 januari 2027 opgezegd. In 2026 wordt een nieuw convenant opgesteld voor de periode 2027 – 2028. De herinrichting heeft financiële gevolgen omdat een andere financiële verdeling van de kosten tussen gemeenten en politie noodzakelijk is. De huidige financiële verdeling is voor politie niet meer in stand te houden. Op dit moment draagt de politie circa 75% van de kosten voor het cameratoezicht en de gemeente 25%. Dit wijkt af van de afgesproken kostenverdeling in het huidige convenant cameratoezicht.
De afgesproken kostenverdeling in het huidige convenant is dat politie 60% van de kosten draagt en de gemeente 40%. Vanaf 2027 wordt ingezet op een andere financieringssystematiek van de kosten voor het cameratoezicht:

1. Per 1 januari 2027: 60% Politie – 40% gemeenten.
2. Per 1 januari 2028: 50% Politie – 50% gemeenten.
3. Per 1 januari 2029: 40% Politie – 60% gemeenten.
4. Per 1 januari 2030: 30% Politie – 70% gemeenten.

Bij ongewijzigde uitgangspunten nemen de lasten vanaf 2027 tot en met 2030 met € 77.000 per jaar toe.

Daarnaast wordt het cameratoezicht elke vier jaar geëvalueerd. Hiervoor wordt door een extern onderzoeksbureau onderzoek gedaan naar de effecten van het cameratoezicht, onder andere door het uitvoeren van passantenenquêtes. In 2030 wordt het cameratoezicht opnieuw geëvalueerd.

Doelstellingen

Doelstelling 5.1 Bevorderen van de veiligheid in de woning
Het tijdelijk huisverbod wordt, daar waar nodig, opgelegd. Doel van de maatregel is het stabiliseren van de situatie en het inzetten van hulpverlening. De maatregel is zowel preventief als repressief. De pleger van het geweld kan voor een periode van maximaal 28 dagen uit huis worden gezet waarbij ook een contactverbod geldt. De maatregel is preventief omdat de zorg- en hulpverlening voor alle partijen (dader, slachtoffer en eventuele (minderjarige) kinderen wordt opgestart.

Doelstelling 5.2 Behouden veiligheid en leefbaarheid in de wijk
Woninginbraken behoren tot de High Impact Crimes (HIC).
De ontwikkelingen op het gebied van woninginbraken worden gevolgd door politie en gemeente. Op basis van de actuele cijfers wordt de aanpak indien nodig geïntensiveerd in wijken en buurten waar een stijging te zien is in het aantal woninginbraken. De aanpak bestaat, naast inzet door politie, onder andere uit het onder de aandacht brengen van woninginbraken in een bepaalde buurt of wijk en de maatregelen die inwoners zelf kunnen nemen om deze tegen te gaan.

Doelstelling 5.3 Behouden veiligheid in de stad

Het budget wordt grotendeels besteed aan de deelnemersbijdrage aan de volgende gemeenschappelijke regelingen/samenwerkingsverbanden:

- Gemeenschappelijke regeling Veiligheidsregio Haaglanden (VRH);
- Gemeenschappelijke regeling Omgevingsdienst Haaglanden (ODH);
- Regionaal Informatie en Expertise Centrum (RIEC);
- Regionaal Samenwerkingsverband Integrale Veiligheid (RSIV);
- Zorg- en Veiligheidshuis Haaglanden.

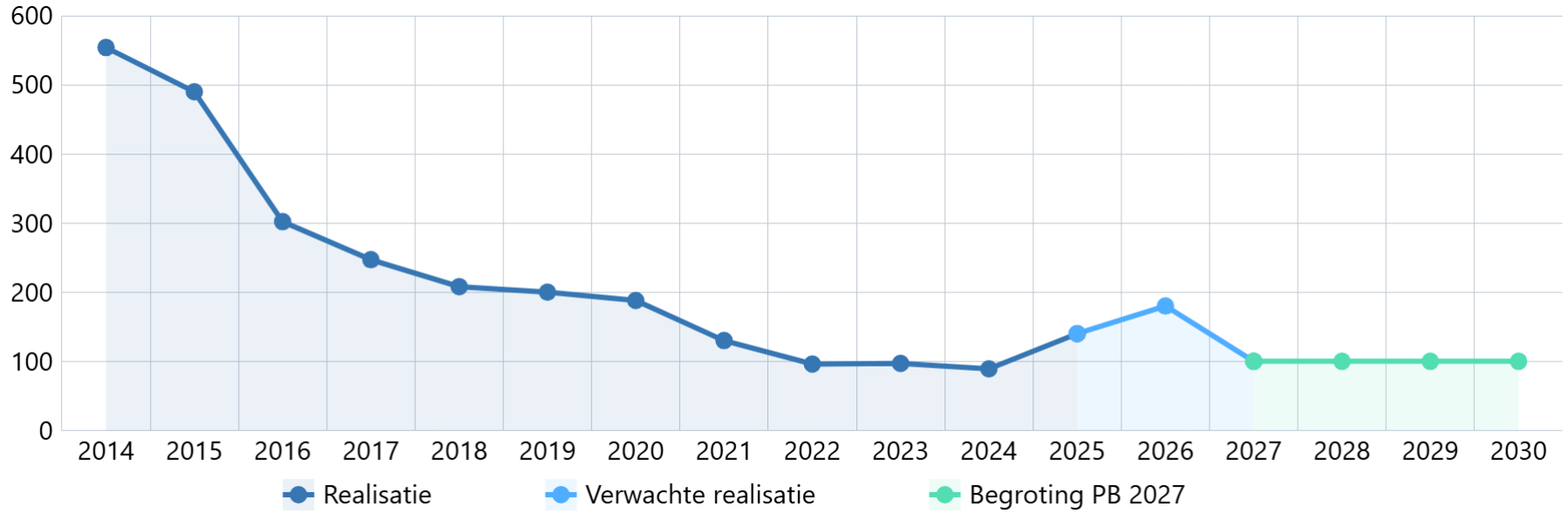
Indicatoren, trendgrafieken en financiën Programma 5

Doelstelling 5.1 Bevorderen van de veiligheid in de woning

Aantal woninginbraken per jaar
Het aantal geschatte woninginbraken per jaar op basis van misdrijfcijfers van politie.
Bron: Politie

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	140	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	100	100	100	100

Trendgrafiek Aantal woninginbraken per jaar



Toelichting:
De effectindicator van het aantal geschatte woninginbraken is vanaf 2027 op basis van de cijfers in de afgelopen jaren aangepast van 180 naar 100.

Zorg en veiligheid: Afname recidivecijfers van huiselijk geweld in de afgelopen vijf jaar

Veilige thuisomgeving en hulp- en zorgverlening bij huiselijk geweld.

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-				

Toelichting:
Dit betreft een van de nieuwe effectindicatoren die door de raad in 2025 zijn vastgesteld. De jaren 2025/2026 dienen als nulmeting waarna de gegevens van deze indicator kunnen worden gevuld.

Financiën
Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen van de veiligheid in de woning (5.1)	**-13**	**-55**	**-55**	**-55**	**-55**

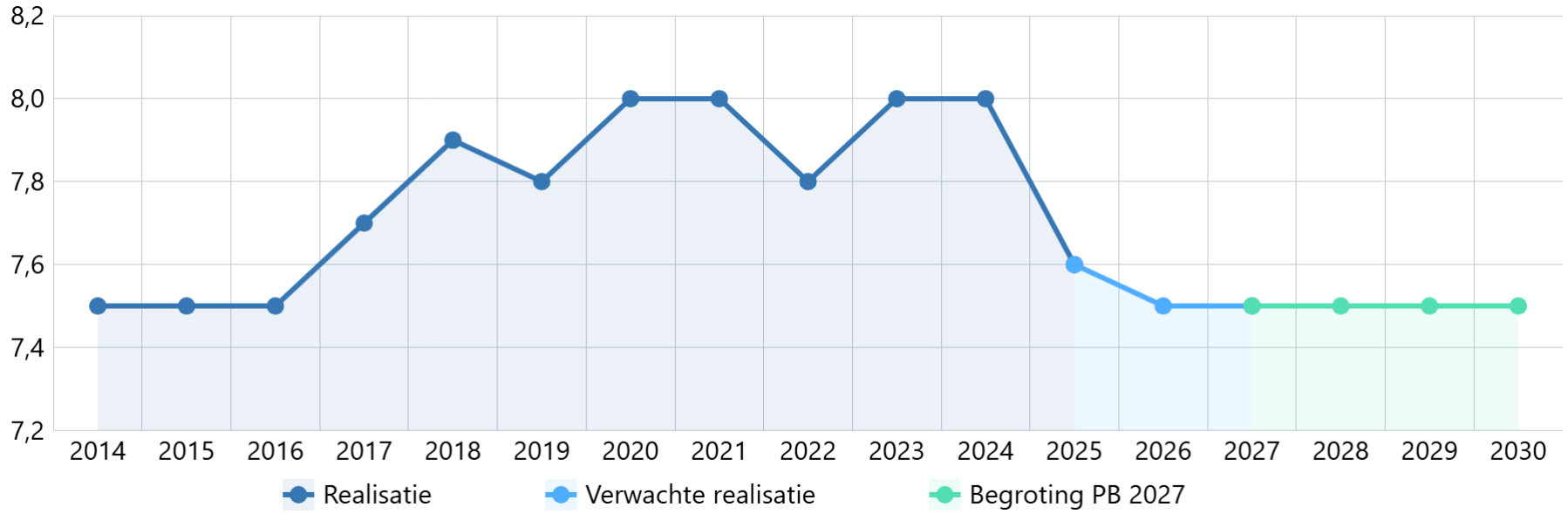
Toelichting:
Het budget wordt onder andere ingezet voor de kosten voor het opleggen van huisverboden.

Doelstelling 5.2 Behouden veiligheid en leefbaarheid in de wijk

Gemiddeld rapportcijfer voor de veiligheid in de buurt
Het rapportcijfer geeft aan in welke mate inwoners zich veilig voelen in de buurt.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	7,6	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,5	7,5	7,5	7,5

Trendgrafiek Gemiddeld rapportcijfer voor de veiligheid in de buurt



Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Zorg en veiligheid: Afname registraties van overlast door personen met onbegrepen (verward) gedrag
Veilige leefomgeving, afname van overlast in de eigen wijk/buurt.

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-				

Toelichting:
Dit betreft een van de nieuwe effectindicatoren die door de raad in 2025 zijn vastgesteld. De jaren 2025/2026 dienen als nulmeting waarna de gegevens van deze indicator kunnen worden gevuld.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen /behouden veiligheid en leefbaarheid in de wijk (5.2)	**-3.622**	**-4.015**	**-4.201**	**-4.201**	**-4.201**

Toelichting:
Het budget wordt ingezet voor projecten op het gebied van veiligheid en leefbaarheid in de wijken. Hieronder vallen de inzet van team Handhaving, de projectaanpak jaarwisseling, flexibel cameratoezicht, Buurtpreventieteams en diverse participatieprojecten met bewoners.

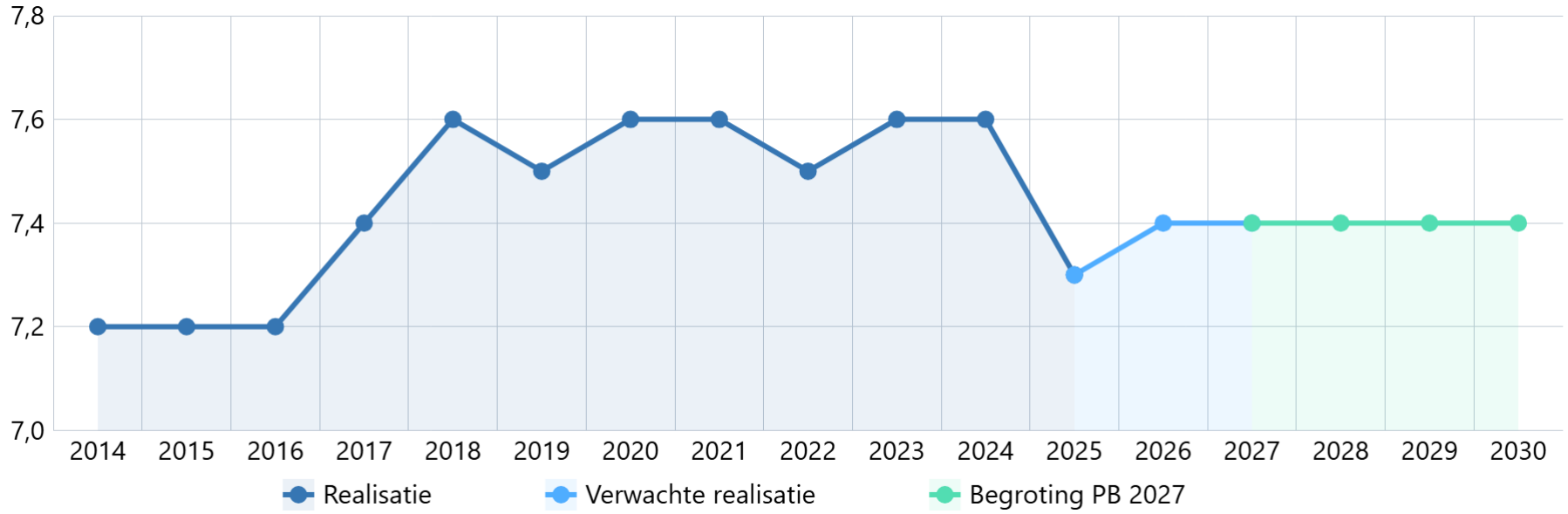
Doelstelling 5.3 Behouden veiligheid in de stad

Gemiddeld rapportcijfer voor de veiligheid in Zoetermeer

Het rapportcijfer geeft aan in welke mate inwoners zich veilig voelen in de stad.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	7,30	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,40	7,40	7,40	7,40

Trendgrafiek Gemiddeld rapportcijfer voor de veiligheid in Zoetermeer



Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Problematische jeugd(groepen): Aantal succesvol afgesloten IPTA (Integrale Persoonsgerichte Toeleiding naar Arbeid)-trajecten
Aanwas bij jeugdcriminaliteit wordt voorkomen.

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-				

Toelichting:
Dit betreft een van de nieuwe effectindicatoren die door de raad in 2025 zijn vastgesteld. De jaren 2025/2026 dienen als nulmeting waarna de gegevens van deze indicator kunnen worden gevuld.

Problematische jeugd(groepen): Afname politie- en justitiecontact van PGA's (subjecten in de persoonsgerichte aanpak)
Overlastgevend en crimineel gedrag wordt aangepakt om recidive en verder afglijden te voorkomen

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-				

Toelichting:
Dit betreft een van de nieuwe effectindicatoren die door de raad in 2025 zijn vastgesteld. De jaren 2025/2026 dienen als nulmeting waarna de gegevens van deze indicator kunnen worden gevuld.

Ondermijning: Aantal meldingen is groter dan of gelijk aan vorig jaar
Toename van de alertheid van Zoetermeerders op signalen van ondermijning, verhoogde meldingsbereidheid.

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-				

Toelichting:
Dit betreft een van de nieuwe effectindicatoren die door de raad in 2025 zijn vastgesteld. De jaren 2025/2026 dienen als nulmeting waarna de gegevens van deze indicator kunnen worden gevuld.

Ondermijning: Oplossingspercentage casussen boven de 20%
Gemeentelijke aanpak van ondermijningscasuïstiek is verbeterd.

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-				

Toelichting:
Dit betreft een van de nieuwe effectindicatoren die door de raad in 2025 zijn vastgesteld. De jaren 2025/2026 dienen als nulmeting waarna de gegevens van deze indicator kunnen worden gevuld.

Extremisme en Maatschappelijk Ongenoegen: Aantal meldingen is groter dan of gelijk aan vorig jaar
Betrokkenheid Zoetermeerse inwoners door toename melding- en signaleringsbereidheid.

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-				

Toelichting:
Dit betreft een van de nieuwe effectindicatoren die door de raad in 2025 zijn vastgesteld. De jaren 2025/2026 dienen als nulmeting waarna de gegevens van deze indicator kunnen worden gevuld.

Extremisme en Maatschappelijk Ongenoegen: Aantal afgeschaalde PGA's (subjecten in de persoonsgerichte aanpak casuïstiek)
Gemeentelijke aanpak om (lokale) veiligheidsrisico’s te verminderen.

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-				

Toelichting:
Dit betreft een van de nieuwe effectindicatoren die door de raad in 2025 zijn vastgesteld. De jaren 2025/2026 dienen als nulmeting waarna de gegevens van deze indicator kunnen worden gevuld.

Digitale criminaliteit: Afname misdrijfcijfers digitale criminaliteit
Minder Zoetermeerders zijn slachtoffer van digitale criminaliteit.

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-				

Toelichting:
Dit betreft een van de nieuwe effectindicatoren die door de raad in 2025 zijn vastgesteld. De jaren 2025/2026 dienen als nulmeting waarna de gegevens van deze indicator kunnen worden gevuld.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Behouden veiligheid in de stad (5.3)	**-19.177**	**-19.919**	**-19.047**	**-19.006**	**-19.148**

Toelichting:
Het budget wordt grotendeels besteed aan de deelnemersbijdrage aan de volgende gemeenschappelijke regelingen/samenwerkingsverbanden:

- Gemeenschappelijke regeling Veiligheidsregio Haaglanden (VRH);
- Gemeenschappelijke regeling Omgevingsdienst Haaglanden (ODH);
- Regionaal Informatie en Expertise Centrum (RIEC);
- Regionaal Samenwerkingsverband Integrale Veiligheid (RSIV);
- Zorg- en veiligheidshuis Haaglanden.

Risico's

Kosten maatregelen leegstaande panden Bredewater 4-16
Op de locatie Bredewater 4-16 bevinden zich meerdere leegstaande kantoorpanden. Deze kantoorpanden staan bekend als de Kristalkantoren en De Mammoet en maken onderdeel uit van het ontwikkelingsgebied De Entree. De afgelopen jaren is de staat van de bouwwerken als gevolg van leegstand en vernielingen sterk verslechterd, waardoor er grote veiligheidsrisico's zijn ontstaan voor hulpdiensten, personen die zich (ongeoorloofd) op de locatie bevinden, maar ook voor de nabijgelegen (woon)omgeving. De gemeente heeft bestuurlijke maatregelen opgelegd en maatregelen getroffen om de veiligheids- en gezondheidsrisico's ter plaatse zoveel mogelijk te beperken en verstoring van de openbare orde te voorkomen. Het gaat hierbij onder andere om het inzetten van fysieke beveiliging, cameratoezicht, hekken en het dichtmaken van de panden.

Beleidswijzigingen

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027 Niet van toepassing				
Coalitieakkoord 2026-2030				
1. 6 fte boa's en/of buurtwerkers (exclusief overhead € 11.000 per fte)	434	434	434	434

2. Wijkrechtspraak	25	PM	PM	PM
3. Voortgang effectieve aanpakken (zoals persoonsgerichte aanpak (PGA) en IPTA)	0	PM	PM	PM
4. Herinrichting cameratoezicht	PM	PM	PM	PM
Saldo	**459**	**434**	**434**	**434**

Toelichting:
1. 6 fte boa's en/of buurtwerkers (exclusief overhead €11.000 per fte)
De zichtbaarheid en slagkracht van handhaving worden versterkt met zes extra boa's en/of buurtwerkers. Daar mee zetten we ons in voor meer zichtbare aanwezigheid in de stad, snellere opvolging van meldingen en gerichte inzet op plekken waar overlast of onveiligheid wordt ervaren. Ook krijgen zij een rol in het versterken van digitale weerbaarheid en mediawijsheid, onder meer door inwoners, ondernemers, jongeren en ouders actief op te zoeken en voorlichting te geven over online oplichting, cyberpesten, sextortion, digitale criminaliteit en veilig gedrag online.

2. Wijkrechtspraak
We onderzoeken of het toepassen van wijkrechtspraak een zinvolle toevoeging is in onze stad. Dit is een laagdrempelige vorm van rechtspraak in de wijk waarbij een rechter samen met betrokken hulpverleners kijkt naar een passende oplossing voor juridische en achterliggende problematiek.

3. Voortgang effectieve aanpakken (zoals persoonsgerichte aanpak (PGA) en IPTA)
We gaan door met aanpakken die werken, zoals de Integrale Persoonsgerichte Toeleiding naar Arbeid (IPTA) en Persoonsgerichte Aanpak (PGA). Daarmee richten we ons op personen en situaties waar risico's groot zijn en waar tijdige begeleiding, begrenzing en samenwerking noodzakelijk zijn. Deze aanpak helpt om problemen eerder in beeld te krijgen en gericht te handelen.

4. Herinrichting cameratoezicht
Het convenant cameratoezicht tussen gemeenten en politie eenheid Den Haag wordt herzien.

Financieel samengevat: Wat mag het kosten?

Bedragen x €1.000

Programma 5 Veiligheid	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten	-22.594	-26.745	-25.414	-24.148	-24.107	-24.249
Baten	1.349	3.142	1.236	845	845	845
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	**-21.245**	**-23.603**	**-24.179**	**-23.303**	**-23.262**	**-23.404**
Onttrekkingen	941	790	190	0	0	0
Mutaties reserves	**941**	**790**	**190**	**0**	**0**	**0**
Saldo	**-20.304**	**-22.813**	**-23.989**	**-23.303**	**-23.262**	**-23.404**

Toelichting financiën op hoofdlijnen:
Doelstelling 5.1 - Bevorderen van de veiligheid in de woning
Hier worden met name de kosten van de huisverboden op verantwoord.

Doelstelling 5.2 - Behouden veiligheid en leefbaarheid in de wijk
Het budget wordt ingezet voor projecten op het gebied van veiligheid en leefbaarheid in de wijken. Hieronder vallen de inzet van team Handhaving, de projectaanpak jaarwisseling, flexibel cameratoezicht, Buurtpreventieteams en diverse participatieprojecten met bewoners.

Doelstelling 5.3 - Behouden veiligheid in de stad
Het budget wordt grotendeels besteed aan de deelnemersbijdrage aan de volgende gemeenschappelijke regelingen/samenwerkingsverbanden:

- Gemeenschappelijke regeling Veiligheidsregio Haaglanden (VRH);
- Gemeenschappelijke regeling Omgevingsdienst Haaglanden (ODH);
- Regionaal Informatie en Expertise Centrum (RIEC);
- Regionaal Samenwerkingsverband Integrale Veiligheid (RSIV);
- Zorg- en veiligheidshuis Haaglanden.

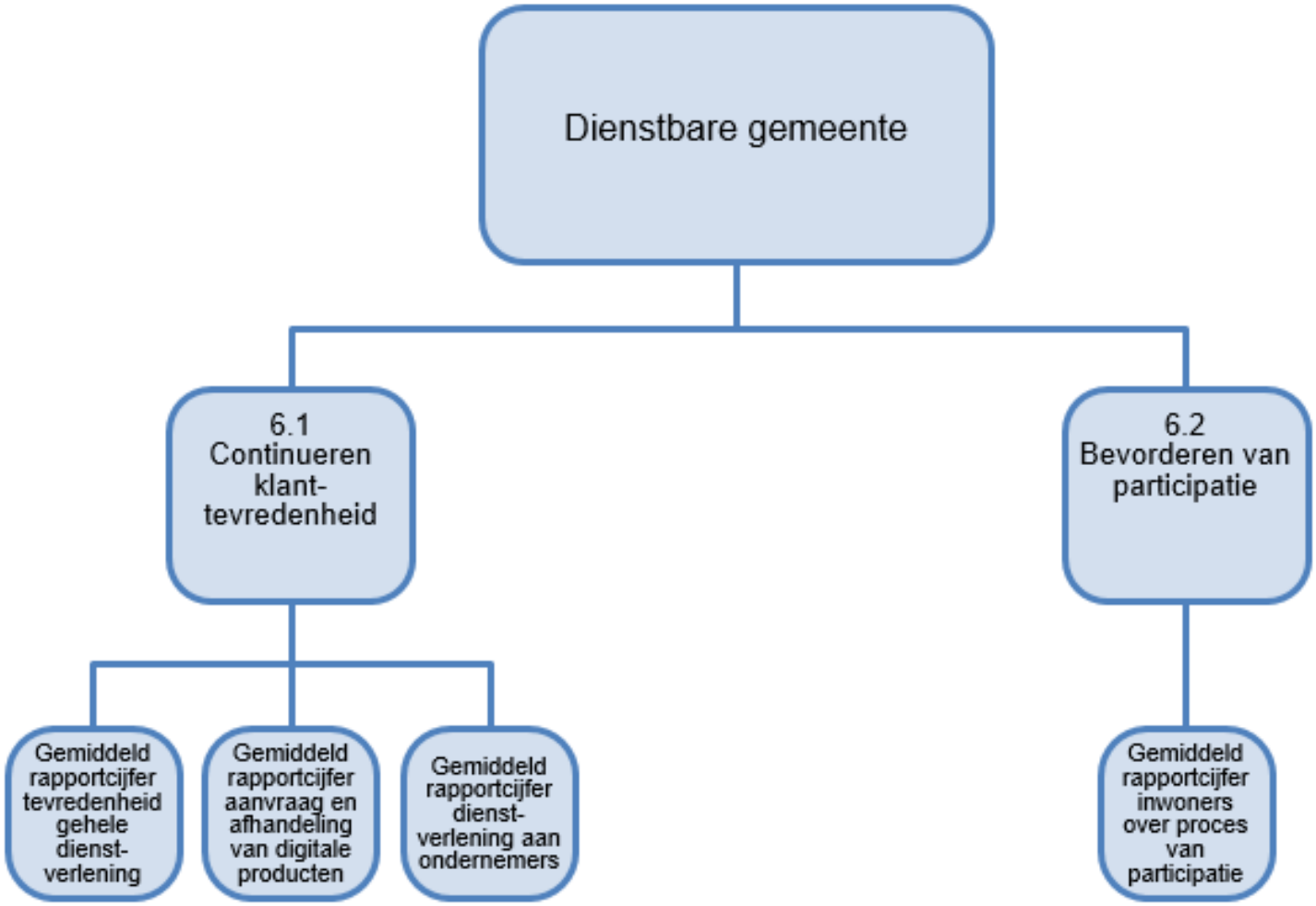
Aangenomen amendementen en moties Perspectiefdebat 2027

Niet van toepassing.

Waar staat je gemeente indicatoren

Hyperlinks naar dashboard ‘Waar staat je gemeente?’. Selecteer bij het eerste bezoek gemeente Zoetermeer:
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/Openbare-orde-en-veiligheid/
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/Besluit-Begroting-en-Verantwoording/

Programma 6 Dienstverlening en participatie



Maatschappelijk effect programma: Wat willen we bereiken?

Dienstbare gemeente

Dienstverlening
Onder het motto *'Zeg wat je doet, doe wat je zegt'* werken wij steeds aan het verbeteren van onze dienstverlening. Onze interne ambassadeurs dienstverlening dragen deze visie uit binnen de organisatie en helpen processen eenvoudiger te maken, dienstverlening te verbeteren en communicatie begrijpelijker te maken. We communiceren in duidelijke taal en maken procedures waar mogelijk eenvoudiger, zodat inwoners en ondernemers weten waar zij aan toe zijn. We vergroten het vertrouwen tussen inwoners en de overheid door betrouwbaar, benaderbaar en transparant te zijn. En door te luisteren naar de wensen en zorgen van inwoners.

Wij willen een gemeente zijn die dienstbaar, zichtbaar en betrouwbaar is. Daarbij staat de inwoner centraal en weet iedereen wat hij of zij van de gemeente mag verwachten. Inwoners worden snel, eenvoudig en deskundig geholpen via het kanaal dat het beste past: aan de balie, telefonisch of digitaal. We zijn goed bereikbaar, zorgen voor korte wachttijden en bieden een veilige en gastvrije omgeving. We zetten in op digitale dienstverlening, datagedreven werken en informatiebeveiliging, waarbij veiligheid, privacy, transparantie en gelijke behandeling van inwoners centraal staan. Bij digitale dienstverlening blijft persoonlijk contact altijd mogelijk. Voor inwoners die extra ondersteuning nodig hebben, bieden wij passende hulp. Met deze inzet werken wij aan een gemeente die toegankelijk, betrouwbaar en betrokken is, en waar inwoners zich gehoord en geholpen voelen.

De visie dienstverlening wordt uitgedragen door interne ambassadeurs dienstverlening. Zij helpen mee om de gemeentelijke dienstverlening steeds beter te maken. Door bijvoorbeeld procedures eenvoudiger te maken en te communiceren in duidelijke taal. Ook samen met inwoners verbeteren we de dienstverlening. We werken samen met inwoners in een lezerspanel om de gemeentelijke schriftelijke communicatie te verbeteren. Door klantsignalen serieus te nemen en een luisterend oor te bieden passen we onze dienstverlening steeds aan.

Verkiezingen
In 2027 vinden de gecombineerde verkiezingen voor de Provinciale Staten en de waterschappen plaats. De voorbereiding en uitvoering van deze dubbele verkiezing vraagt extra organisatorische inzet. Om de betrouwbaarheid en zorgvuldigheid van het telproces te waarborgen, spreiden wij de centrale stemopneming over meerdere dagen. Daarnaast zorgen wij voor voldoende en goed bereikbare stemlocaties, opgeleide medewerkers en heldere communicatie richting inwoners. Zo dragen wij bij aan een toegankelijk en betrouwbaar verkiezingsproces.

Komende ontwikkelingen reisdocumenten
De komende jaren worden diverse landelijke wijzigingen doorgevoerd, waaronder de overgang van RAAS naar ReIS, de introductie van een pinresetprocedure voor DigiD Hoog en de invoering van verplichte startkwalificaties, certificering en verplichte (tweejaarlijks) VOG's voor medewerkers die werken met reisdocumenten.

Participatie: Het Zoetermeers gesprek
De gemeente Zoetermeer werkt samen met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties aan een aantrekkelijke, leefbare en toekomstbestendige stad. In 2027 blijven wij inwoners stimuleren en ondersteunen bij initiatieven die bijdragen aan de kwaliteit van de leefomgeving en de sociale samenhang in de stad. Daarbij kiest de gemeente voor een passende rol: faciliteren waar mogelijk, samenwerken waar nodig en ruimte geven waar inwoners of organisaties zelf verantwoordelijkheid kunnen nemen.

Het Uitdaagrecht krijgt ook in 2027 nadrukkelijk aandacht. Inwoners en maatschappelijke organisaties kunnen een verzoek indienen om gemeentelijke taken over te nemen wanneer zij verwachten deze effectiever en efficiënter uit te kunnen voeren. De gemeente ondersteunt deze initiatieven door heldere procedures en adviezen.

De gemeente zoekt inwoners actief op in hun eigen leefomgeving. Uitgangspunt is om participatie zo klein mogelijk te organiseren waar dat kan en groter waar dat nodig is. Dit betekent dat wij vaker kiezen voor laagdrempelige vormen van participatie, zoals straatgesprekken en gesprekken in de wijk, dichtbij inwoners. Waar mogelijk sluiten wij aan bij bestaande netwerken, overlegstructuren en initiatieven in de wijken, zoals het ‘Buurtbakkie’. Door participatieactiviteiten met elkaar te combineren en gebruik te maken van bestaande bijeenkomsten, willen we participatie zo toegankelijk mogelijk organiseren en zorgen hiermee voor een efficiënte inzet van gemeentelijke capaciteit en middelen.

Digitalisering
Digitalisering en datagedreven werken zijn belangrijk voor een goede dienstverlening, nu en in de toekomst. Onze inwoners en ondernemers vertrouwen erop dat hun gegevens veilig zijn en onze dienstverlening beschikbaar blijft. We centraliseren de datacapaciteit, zodat we integraal adviseren en structureel datagedreven kunnen werken vanuit betrouwbare, bruikbare data. Ook starten we een meerjarige overstap naar Common Ground: een modulaire omgeving die bestaat uit losse componenten. Hierdoor kunnen we sneller inspelen op nieuwe eisen, opgaven en wetgeving, wat zorgt voor een meer wendbare en weerbare dienstverlening. Zaakgericht werken is hierin het eerste proces dat we aanpakken, zodat informatie ook op de lange termijn goed toegankelijk en vindbaar blijft. De kennis van medewerkers over privacy, data, informatiebeveiliging en informatiebeheer houden we op peil. Bij nieuwe ontwikkelingen, zoals AI, versterken we deze kennis gericht. Zo verbeteren we de kwaliteit van onze besluiten, onze dienstverlening en onze sturing.

Speerpunten 2027: Wat gaan we hiervoor doen?

- Verkiezingen voor zowel Provinciale Staten als waterschappen organiseren.
- Blijvend inzetten op de servicenormen.
- Verbeteren bereikbaarheid via telefonie en mail.
- Verbeteringen blijvend doorvoeren op basis van de ontvangen feedback via klant in focus.
- Toewerken naar het realiseren van een integrale visie rondom digitalisering.

Doelstellingen

Doelstelling 6.1 Continueren klanttevredenheid

Servicenormen
In 2027 werken we conform de visie dienstverlening en de vastgestelde servicenormen. Klant in focus zorgt voor de kwalitatieve meetgegevens. Door constante monitoring van deze cijfers sturen we bij waar nodig.

Digitalisering processendienstverlening
Wat we willen bereiken We willen een gemeente zijn die dienstbaar, zichtbaar en betrouwbaar is en inwoners zorgvuldig en op tijd betrekt. Iedere Zoetermeerder wordt snel, eenvoudig en deskundig geholpen via het kanaal dat past: balie, telefoon of online, zonder lange wachttijden. Bij digitale dienstverlening is persoonlijk contact altijd mogelijk, zodat niemand buiten de boot valt.

Doelstelling 6.2 Bevorderen van de participatie

Er heeft een uitgebreide evaluatie plaatsgevonden onder inwoners, partners in de stad, college, raad en medewerkers over de ervaringen met het huidige participatiebeleid. Hieruit kwam een aantal algemene verbeterpunten waar we in 2027 op focussen:

- Vooraf duidelijk maken wat de beïnvloedingsruimte is;
- Betere terugkoppeling geven over uitkomsten en beslissingen;
- Aansluiten op wat al wordt georganiseerd en dit combineren;
- Heldere communicatie gedurende het hele proces, inclusief besluitvorming;
- Aandacht voor nieuwe vormen van participatie.

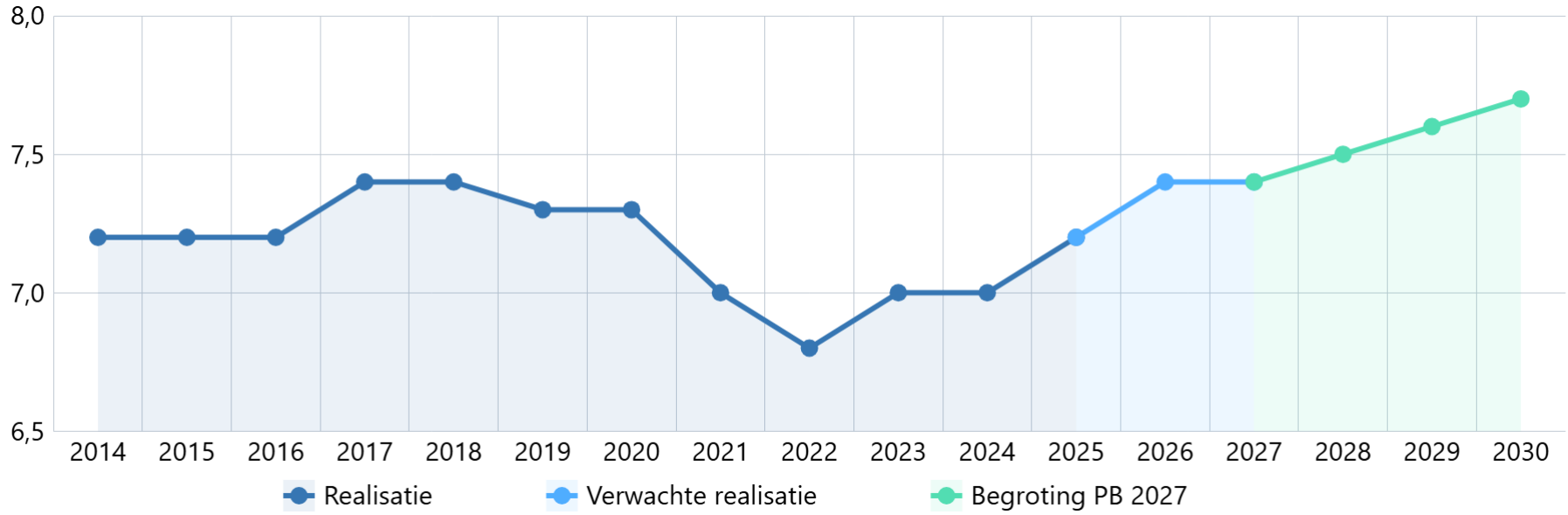
Indicatoren, trendgrafieken en financiën Programma 6

Doelstelling 6.1 Continueren klanttevredenheid

Gemiddeld rapportcijfer tevredenheid gehele dienstverlening
De waardering voor de gehele dienstverlening van de gemeente gemeten in een rapportcijfer.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	7,2	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,4	7,5	7,6	7,7

Trendgrafiek Gemiddeld rapportcijfer tevredenheid gehele dienstverlening



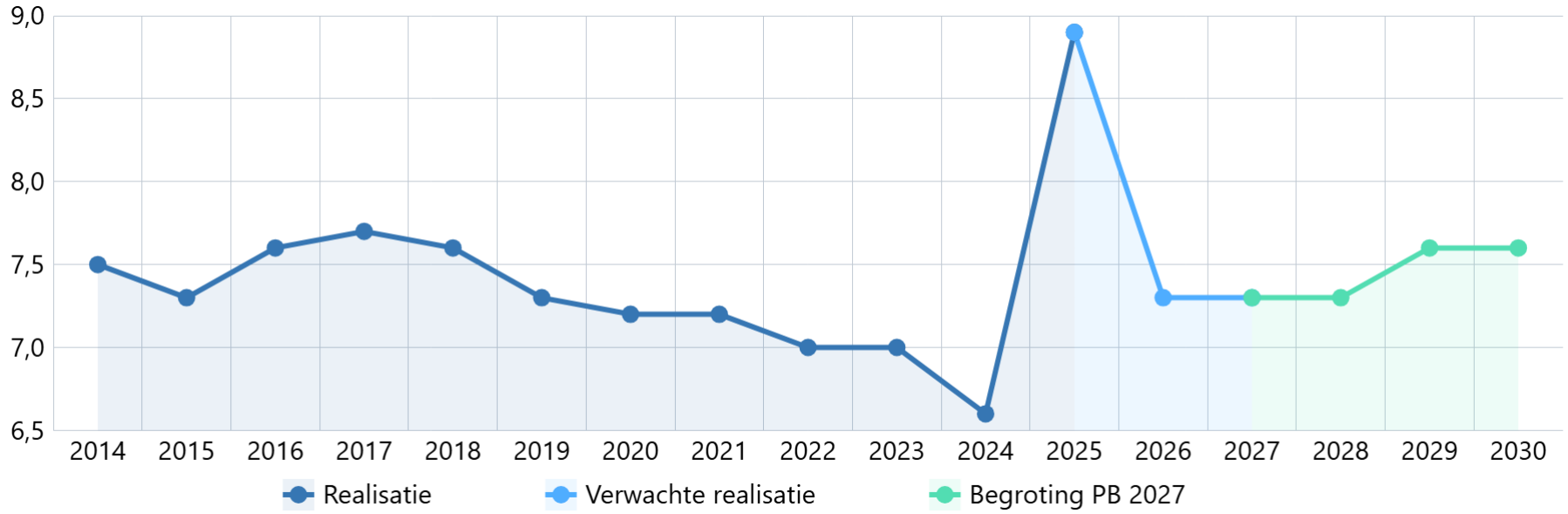
Toelichting:
Organisatie breed zijn we bezig met het verbeteren van de dienstverlening. Dit doen we door verbeteracties naar aanleiding van uitkomsten van klanttevredenheidsonderzoeken.

Gemiddeld rapportcijfer voor de aanvraag en afhandeling van digitale producten

De waardering voor de digitale dienstverlening van de gemeente gemeten in een rapportcijfer.
Bron: Klant in focus

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	8,9	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,3	7,3	7,6	7,6

Trendgrafiek Gemiddeld rapportcijfer voor de aanvraag en afhandeling van digitale producten



Toelichting:
Bij de start met Klant in focus in 2025 was de response dermate laag dat de score niet representatief was.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Continueren klanttevredenheid (6.1)	**-3.783**	**-3.753**	**-3.730**	**-4.028**	**-4.029**

Toelichting:
Het budget wordt onder andere ingezet voor de dienstverlening aan de publieksbalies, digitale dienstverlening, het gemeentelijke informatiepunt, de afhandeling van omgevingsvergunningen en de doorontwikkeling van de Omgevingswet.

Doelstelling 6.2 Bevorderen van de participatie

Gemiddeld rapportcijfer inwoners over proces van participatie

Gemiddeld rapportcijfer voor het proces van participatie door respondenten van de Stadspeiling die in de 12 maanden voorafgaand aan het onderzoek aan participatieprocessen hebben deelgenomen.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	6,6	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,0	7,0	7,3	7,4

Toelichting:
We verwachten de gemiddelde beoordeling te continueren. We organiseren steeds meer participatiebijeenkomsten in de wijken zelf, dicht bij de inwoners. We gaan vaker de straat op om met mensen in gesprek te gaan, bijvoorbeeld in winkelcentra of tijdens wijkwandelingen. We maken hierin zoveel mogelijk combinaties tussen projecten, zodat inwoners niet binnen een kort tijdsbestek over verschillende onderwerpen ondervraagd worden. Ook willen we zoveel mogelijk aansluiten bij bestaande (netwerk) bijeenkomsten zoals het Buurtbakkie.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen van de participatie (6.2)	**-6.560**	**-7.175**	**-7.163**	**-7.098**	**-7.262**

Toelichting:
Dit budget omvat de kosten die samenhangen met de sturing en besluitvorming van het college en de gemeenteraad. Hieronder vallen onder meer salariskosten, huisvestings- en kantoorkosten, representatiekosten en diverse ondersteunende uitgaven. Ook is binnen dit budget rekening gehouden met de kosten voor voormalige bestuurders.
Daarnaast zijn de bijdragen aan bestuurlijke samenwerkingsverbanden opgenomen, zoals de New Town Alliantie en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG).
De kosten die betrekking hebben op overhead en ondersteuning zijn niet in dit budget opgenomen, maar worden afzonderlijk verantwoord in het Overzicht Overhead.

Risico's

Komende ontwikkelingen reisdocumenten
Deze ontwikkelingen zijn hierboven verder uitgelegd onder maatschappelijke ontwikkelingen. Ze kunnen leiden tot extra opleidings- en personeelskosten, een toename van klantbezoeken en mogelijke investeringen in nieuwe systemen. De financiële gevolgen zijn op dit moment nog niet duidelijk.

Beleidswijzigingen

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027 Niet van toepassing.				
Coalitieakkoord 2026-2030				
1. Digitalisering/interne cybersecurity	250	250	250	250
2. Potje van de raad	150	150	150	150
3. Werkbudget college	140	140	140	140
4. Extra wethouder (0,5 fte)	90	90	90	90
5. Ombudsfunctie	250	250	250	250
Saldo	**880**	**880**	**880**	**880**

Toelichting:
1. Digitalisering/interne cybersecurity
Digitalisering en datagedreven werken zijn essentieel voor een toekomstbestendige dienstverlening. Daarom investeren we in aanvullende expertise en capaciteit om datagedreven werken verder te ontwikkelen en versterken we de kennis en awareness van medewerkers op het gebied van privacy, informatiebeveiliging, informatiebeheer en verantwoord gebruik van data. Hiermee verbeteren we de kwaliteit van besluitvorming, dienstverlening en sturing.

2. Potje van de raad
Budget voor initiatieven of wensen vanuit de gemeenteraad, beschikbaar gesteld vanuit het Coalitieakkoord 2027-2030.

3. Werkbudget college
Flexibel budget voor collegeprioriteiten en bestuurlijke initiatieven, beschikbaar gesteld vanuit het Coalitieakkoord 2027-2030.

4. Extra wethouder (0,5 fte)
In het Coalitieakkoord 2027-2030 is gekozen voor een uitbreiding van het college naar zeven wethouders (6,5 fte). De motivatie voor deze uitbreiding komt vanuit de behoefte aan extra bestuurlijke capaciteit voor de uitvoering van de ambities op onder meer woningbouw, openbare ruimte en regionale samenwerking. De kosten voor de uitbreiding zijn geraamd op € 90.000 per jaar.

5. Ombudsfunctie
Wij vinden het van belang dat inwoners tijdig en helder worden geïnformeerd over besluiten die hun leefomgeving of persoonlijke situatie raken. Daarbij maken wij inzichtelijk welke afwegingen aan deze besluiten ten grondslag liggen. Voor situaties waarin inwoners zich onvoldoende gehoord voelen of vastlopen in hun contact met de gemeente, beschikken zij over toegang tot een onafhankelijke lokale ombudsman en jeugdombudsman.

Financieel samengevat: Wat mag het kosten?
Bedragen x €1.000

Programma 6 Dienstverlening en participatie	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten	-20.293	-17.853	-19.116	-18.793	-18.141	-18.304
Baten	5.637	7.380	8.089	7.899	7.014	7.014
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	**-14.655**	**-10.473**	**-11.027**	**-10.893**	**-11.127**	**-11.290**
Onttrekkingen	65	130	100	0	0	0
Mutaties reserves	**65**	**130**	**100**	**0**	**0**	**0**
Saldo	**-14.590**	**-10.343**	**-10.927**	**-10.893**	**-11.127**	**-11.290**

Toelichting financiën op hoofdlijnen:

- Doelstelling 6.1 Continueren klanttevredenheid
  De lasten betreffen die van de omgevingsvergunningen (lasten € 3,3 mln., baten € 4,5 mln.) en de uitvoering bij de publieksbalies en telefonie. Voor 2027 zijn daarnaast de kosten voor de Provinciale Staten en waterschapsverkiezingen begroot.
- Doelstelling 6.2 Bevorderen van de participatie
  De lasten onder doelstelling 6.2 Bevorderen van participatie hebben betrekking op de kosten voor raad, griffie en college.

Aangenomen amendementen en moties Perspectiefdebat 2027
Niet van toepassing.

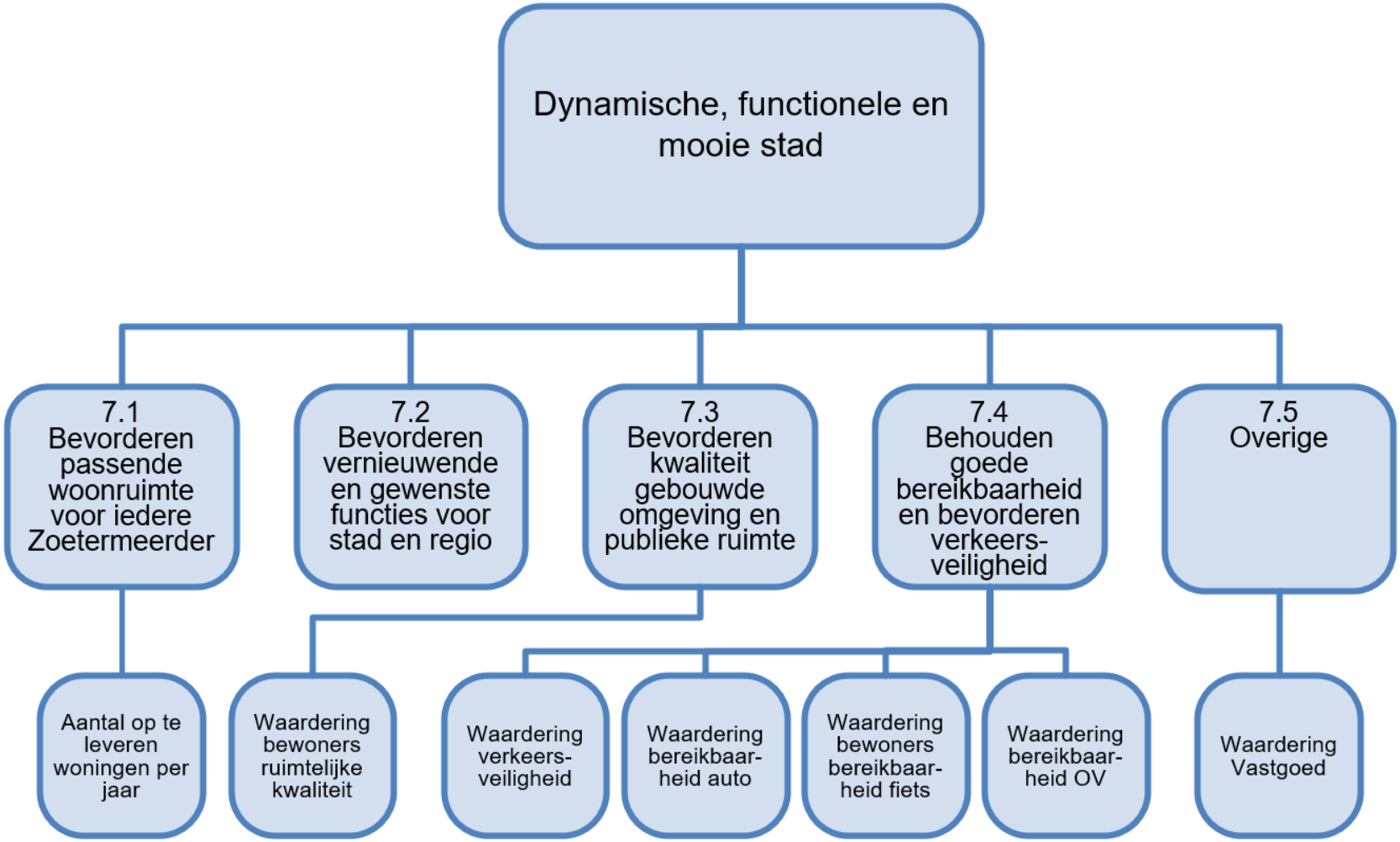
Waar staat je gemeente indicatoren

Hyperlinks naar dashboard ‘Waar staat je gemeente?’ Selecteer bij het eerste bezoek gemeente Zoetermeer:

https://www.waarstaatjegemeente.nl/mosaic/dashboard/klantbeleving

https://www.waarstaatjegemeente.nl/mosaic/dashboard/burgerpeiling

Programma 7 Inrichting van de stad



Maatschappelijk effect programma: Wat willen we bereiken?

Dynamische, functionele en mooie stad

Zoetermeer staat voor een belangrijke ontwikkelopgave. We willen voldoende woningen realiseren, bestaande wijken versterken en tegelijkertijd de kwaliteit van de leefomgeving behouden en verbeteren. Dat vraagt om een integrale aanpak waarin verschillende beleidsterreinen elkaar versterken. Met dit programma werken we aan een stad die ruimte biedt aan groei en kwaliteit, en die aantrekkelijk blijft om te wonen, werken en leven. Deze opgave werken we uit langs vijf samenhangende thema's: wonen, gebiedsontwikkeling, ruimtelijke kwaliteit, verkeer en mobiliteit en gemeentelijk vastgoed. Samen geven deze richting aan de ontwikkeling van Zoetermeer in de komende jaren.

Wonen
Zoetermeer werkt aan een woningvoorraad die aansluit bij de behoeften van huidige en toekomstige inwoners. We zetten in op voldoende, passende en betaalbare woningen, bevorderen de doorstroming op de woningmarkt en hebben aandacht voor verschillende doelgroepen. Daarmee dragen we bij aan een toegankelijke en evenwichtige woningmarkt.

Speerpunten: wat gaan we hiervoor doen in 2027?

- Verhogen van de woningbouwproductie.
- Bevorderen van een evenwichtige woonruimteverdeling en doorstroming op de woningmarkt.
- Uitvoeren van het Volkshuisvestingsprogramma.

Gebiedsontwikkeling
Zoetermeer werkt aan aantrekkelijke woon-, werk- en leefomgevingen. Met gebiedsgericht werken versterken we bestaande wijken, verbeteren we de leefbaarheid en creëren we ruimte voor nieuwe ontwikkelingen. Daarbij brengen we woningbouw, voorzieningen, mobiliteit, vergroening en duurzaamheid samen in integrale gebiedsontwikkelingen. Zo dragen gebiedsontwikkelingen bij aan sterke wijken, een vitale binnenstad en een toekomstbestendige stad.

Speerpunten: wat gaan we hiervoor doen in 2027?

- Versterken van aantrekkelijke, duurzame en toekomstbestendige woon-, werk- en leefmilieus.
- Bevorderen van integrale gebiedsontwikkeling waarbij woningbouw, voorzieningen, mobiliteit, leefbaarheid en duurzaamheid elkaar versterken.
- Uitvoering geven aan de gebiedsontwikkelingen in Meerzicht, Buytenwegh, Seghwaert, Entree, Binnenstad, Voorweg Centrum en het Dutch Innovation Park.

Ruimtelijke kwaliteit
Zoetermeer versterkt de kwaliteit van de gebouwde omgeving en de openbare ruimte door zorgvuldig om te gaan met de beschikbare ruimte en aandacht te hebben voor identiteit, leefbaarheid, erfgoed, groen en duurzaamheid. We bewaken de kwaliteit van bestaande wijken en nieuwe ontwikkelingen en zorgen voor een gezonde, aantrekkelijke en toekomstbestendige leefomgeving. Daarmee blijft de groei van de stad in balans met de kwaliteit van de leefomgeving.

Speerpunten: wat gaan we hiervoor doen in 2027?

- Versterken van de kwaliteit van de gebouwde omgeving en openbare ruimte.
- Bewaken van kwaliteit bij ruimtelijke ontwikkelingen.
- Versterken van regionale samenwerking bij ruimtelijke opgaven.
- Uitwerken van het Omgevingsprogramma Kwaliteit van de Leefomgeving.

Verkeer en Mobiliteit
Zoetermeer werkt aan een bereikbare, verkeersveilige en toekomstbestendige stad. De groei van de stad en de woningbouwopgave vragen om een mobiliteitssysteem waarin lopen, fietsen, openbaar vervoer en auto elkaar versterken. Door te investeren in bereikbaarheid en verkeersveiligheid zorgen we ervoor dat inwoners, bezoekers en ondernemers zich prettig en veilig door de stad kunnen verplaatsen.

Speerpunten: wat gaan we hiervoor doen in 2027?

- Verbeteren van de bereikbaarheid binnen Zoetermeer en in de regio.
- Vergroten van de verkeersveiligheid.
- Ontwikkelen van toekomstbestendig parkeerbeleid.
- Opstellen van het omgevingsprogramma Mobiliteit en Bereikbaarheid.
- Behouden en versterken van het openbaar vervoer.

Gemeentelijk vastgoed
Zoetermeer zorgt voor toekomstbestendige gemeentelijke voorzieningen die bijdragen aan de maatschappelijke opgaven van de stad. Door duurzaam, efficiënt en doelmatig gebruik van het gemeentelijk vastgoed ondersteunen we maatschappelijke functies en zorgen we voor voorzieningen die aansluiten bij de behoeften van inwoners, verenigingen en maatschappelijke organisaties.

Speerpunten: wat gaan we hiervoor doen in 2027?

- Verduurzamen van gemeentelijk vastgoed.
- Zorgen voor toekomstbestendige maatschappelijke voorzieningen.
- Opstellen van integrale huisvestingsplannen voor onderdelen van de vastgoedportefeuille.

Doelstellingen

Doelstelling 7.1 Bevorderen passende woonruimte voor iedere Zoetermeerder

De druk op de woningmarkt blijft groot. Daarom zetten we in op het vergroten van de woningvoorraad, een eerlijke woonruimteverdeling en de uitvoering van het Volkshuisvestingsprogramma. Hiermee geven we invulling aan de ambities uit het coalitieakkoord, de Visie Zoetermeer 2040 en de Ruimtelijke Strategie Zoetermeer 2040.

Woningbouwproductie structureel verhogen

De woningbouwproductie lag tussen 2019 en 2025 op gemiddeld 455 woningen per jaar. Daarmee is de doelstelling van 700 woningen per jaar niet gehaald. Tot en met 2032 staan gemiddeld 1.135 woningen per jaar in de planning. Daarom zetten we in op een structurele verhoging van de woningbouwproductie en de realisatie van minimaal 3.000 woningen in deze collegeperiode. Om dit te bereiken hebben de gemeente, woningcorporaties en marktpartijen binnen de Permanente Marktdialoog Zoetermeer (PMZ) gezamenlijk het Doorbouwakkoord 2026-2030 opgesteld. Hierin zijn afspraken gemaakt om woningbouwprojecten te versnellen, de focus te leggen op strategische locaties, de samenwerking te versterken en de uitvoeringskracht te vergroten.

We dragen aan de uitvoering van deze afspraken onder meer bij met het topteam woningbouwversnelling. Dit team richt zich op het versnellen van vergunningverlening, het actief oplossen van knelpunten en het begeleiden van projecten. Daarnaast zetten we in op efficiëntere werkwijzen, zoals parallel plannen, en benutten we de mogelijkheden binnen wet- en regelgeving optimaal. Hiermee vergroten we de voorspelbaarheid en voortgang van woningbouwprojecten en versterken we de uitvoeringskracht van de gemeente en haar partners. Met deze gezamenlijke aanpak werken we aan een hogere en stabielere woningbouwproductie, met aandacht voor kwaliteit, strategische ontwikkellocaties en de vernieuwing van bestaande wijken. Daarmee geven we uitvoering aan de ambities uit de Visie Zoetermeer 2040, de Ruimtelijke Strategie Zoetermeer 2040, het coalitieakkoord en het Volkshuisvestingsprogramma *Stad in balans*.

Ook zetten we in op het versterken van de participatie van inwoners bij woningbouwprojecten. Door inwoners vroegtijdig te betrekken bij de ontwikkeling van plannen vergroten we het draagvlak en verbeteren we de kwaliteit van de uiteindelijke projecten.

Eerlijke woonruimteverdeling

In 2027 actualiseren we de huisvestingsverordening, zodat deze blijft aansluiten bij de ontwikkelingen op de woningmarkt en de volkshuisvestelijke opgaven van Zoetermeer. Daarbij herzien we, in afstemming met de regio, de regels voor woonruimteverdeling. Daarnaast onderzoeken we welke onderdelen van het lokale beleid actualisatie behoeven, zoals lokaal maatwerk en regels voor het splitsen en verkameren van woningen. Met de actualisatie van de huisvestingsverordening zorgen we voor een transparante en evenwichtige woonruimteverdeling en creëren we een actueel juridisch kader dat aansluit bij toekomstige wet- en regelgeving, waaronder de Wet versterking regie op de volkshuisvesting.

Uitvoeren Volkshuisvestingsprogramma

In 2027 geven we verder uitvoering aan het Volkshuisvestingsprogramma *Stad in balans*. Daarbij werken we aan het vergroten van het aanbod betaalbare woningen en de inzet van instrumenten die bijdragen aan de volkshuisvestelijke opgave. We benutten beschikbare Rijks- en provinciale regelingen, werken de mogelijkheden voor een vereveningsfonds verder uit en versterken de monitoring van de woningbouwproductie. Hiermee vergroten we de sturingsmogelijkheden op de woningmarkt en dragen we bij aan een evenwichtige en betaalbare woningvoorraad.

Doelstelling 7.2 Bevorderen vernieuwende en gewenste functies voor stad en regio

Met onze gebiedsontwikkelingen geven we uitvoering aan de ambities uit het coalitieakkoord en Zoetermeer 2040. We verbinden woningbouw, leefbaarheid, economie, onderwijs, bereikbaarheid en duurzaamheid met elkaar en werken aan sterke wijken, een vitale binnenstad en een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor inwoners, bedrijven en instellingen.

Entree en Stationsgebied

- De focus van Entree ligt in 2027 op het versnellen van de gebiedsontwikkeling. Dat gebeurt onder meer via de Doorbraakaanpak van het ministerie van BZK in samenwerking met het Expertteam Woningbouw. Komend jaar staat in het teken van de verdere uitwerking van diverse deelgebieden door de grondeigenaren en van de openbare ruimte door de gemeente. Ook start de verkoop van woningen in Terra Nova. Daarnaast werken we samen met inwoners, ondernemers, gebruikers en andere betrokkenen aan de levendigheid van het gebied (placemaking).
- Voor het stationsgebied werken we in 2027 toe naar een toekomstbestendig station als hoogwaardige, toegankelijke en veilige OV-knoop, inclusief een volwaardige verbinding over de A12. Samen met betrokken partijen werken we deze ambitie uit in een aangepast stedenbouwkundig plan, dat ter besluitvorming aan college en raad wordt voorgelegd.

Meerzicht

- In 2027 geven we uitvoering aan de eerste buitenruimteprojecten in het Bossenpark. Na afronding van de participatie in 2026 werken we de deelplannen stapsgewijs uit en koppelen deze waar mogelijk aan de verduurzaming van de omliggende flats. Hiermee versterken we de kwaliteit van de openbare ruimte en verbeteren we de directe leefomgeving.
- Daarnaast ondersteunen we VvE's bij het verduurzamen van hun woningcomplexen. Na de afronding van de verduurzaming van Zalkerbos en Jonkerbos starten VvE's Hoevenbos, Laveibos en Kadoelerbos met een duurzame renovatie of zetten deze voort. Hiermee is circa 50% van de VvE-complexen in Meerzicht verduurzaamd. Zo verbeteren we de woningkwaliteit en maken we de woningvoorraad toekomstbestendiger.
- Voor het Kerkenboscluster verkennen we de mogelijkheden voor een gebiedsontwikkeling. In 2027 werken we toe naar een gezamenlijk beeld van de ontwikkelkansen en het draagvlak onder betrokken stakeholders.
- Ook werken we aan de omgevingsplannen voor het Hart van Meerzicht en de Kop van de Waterbuurt. Met deze plannen geven we richting aan toekomstige ontwikkelingen en initiatieven vanuit de markt. Daarmee sturen we op een integrale ontwikkeling van wonen, leefbaarheid, verduurzaming en voorzieningen en werken we toe naar een aantrekkelijker woon- en leefmilieu in Meerzicht.

Binnenstad

- In 2027 ligt de focus op de uitvoering van de ontwikkelingen in de binnenstad. Na de fase van planvorming en besluitvorming werken we verder aan de realisatie van de verschillende deelgebieden, het versnellen van projecten en het opstarten van de laatste gebiedsontwikkelingen. Daarbij sturen we waar nodig bij op de verbrede opgaven binnen het programma en borgen we gemaakte bestuurlijke afspraken.

- Daarnaast werken we aan de integrale programmaopgaven op het gebied van mobiliteit, verstedelijking, wonen, duurzaamheid, energietransitie, groen en biodiversiteit. Met de ontwikkeling van Centrum West versterken we de samenhang tussen gebiedsontwikkelingen en geven we invulling aan de ambities uit Zoetermeer 2040 en de Ruimtelijke Strategie. Hierbij zetten we in op een combinatie van verdichting, vergroening, verduurzaming en de verbetering van voorzieningen.
- Om de voortgang van het programma beter te kunnen volgen, ontwikkelen we de Staat van de Binnenstad. Hiermee monitoren we de ontwikkelingen op het gebied van woningbouw, groen, mobiliteit en maatschappelijke effecten. Daarnaast ontwikkelen we een monitoringssysteem en een maatschappelijke kosten-batenanalyse (MKBA) voor de binnenstad.
- Ook herijken we de businesscase Binnenstad, bewaken we de financiële haalbaarheid van het programma en monitoren we de inzet en verantwoording van ontvangen rijksbijdragen en subsidies.

Buytenwegh

- In 2027 geven we verder uitvoering aan de Gebiedsaanpak Buytenwegh 2040 en de Integrale Uitvoeringsagenda Buytenwegh 2026-2028. Samen met bewoners, woningcorporaties en maatschappelijke partners werken we aan een toekomstbestendige wijk waar bewoners prettig wonen, zich thuis voelen en fijn samenleven.
- In 2027 ligt de focus op de uitvoering van concrete verbeteringen in de wijk. We werken aan de kwaliteit van de openbare ruimte, de versterking van het winkelcentrum als hart van de wijk, verkeersveiligheid, speelvoorzieningen, de veiligheid van parkeerdekken, een passende voorziening voor jongeren, bewonersinitiatieven, sociale samenhang en de woonopgave richting 2040. Hiermee verbeteren we de leefbaarheid en versterken we de aantrekkelijkheid van de wijk.
- Daarnaast werken we aan de verdere ontwikkeling van Buytenwegh op de langere termijn. We brengen investeringen in wonen, openbare ruimte, voorzieningen en maatschappelijke ondersteuning met elkaar in samenhang en onderzoeken welke maatregelen het meest bijdragen aan de ambities voor Buytenwegh 2040.

Dutch Innovation Park

- In 2027 werken we verder aan de ontwikkeling van het Dutch Innovation Park als regionaal knooppunt voor onderwijs, innovatie en arbeidsmarkt. Daarbij versterken we de samenwerking tussen onderwijsinstellingen, bedrijven, kennispartners en overheden.
- We versterken het ecosysteem waarin onderwijs, arbeidsmarkt en toegepast onderzoek samenkomen. Hiermee stimuleren we hoogwaardige werkgelegenheid, innovatie en aantrekkelijke werklocaties. Tegelijkertijd verbeteren we de bereikbaarheid, verkeersveiligheid en kwaliteit van de openbare ruimte.
- Daarnaast verbeteren we de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt via stages, leerwerktrajecten, praktijkgericht onderwijs en een leven lang ontwikkelen. Ook verbinden we maatschappelijke opgaven nadrukkelijker aan onderwijs, onderzoek en innovatie op de campus.
- Daarnaast verkennen we hoe de toekomstige positionering, aansturing en borging van het gebiedsprogramma duurzaam kunnen worden verankerd binnen de gemeentelijke organisatie en regionale samenwerkingsstructuren.

Voorweg Centrum

- In 2027 ligt de focus op het komen tot een stedenbouwkundige voorkeursvariant op basis van een variantenstudie. Deze voorkeursvariant maakt onderdeel uit van een gebiedsvisie waarin wordt aangegeven hoe de gebiedsontwikkeling bijdraagt aan de ambities van Zoetermeer 2040, de Ruimtelijke Strategie en de verschillende beleidsterreinen.
- De voorkeursvariant biedt ruimtelijke kaders voor Poppodium Boerderij en bevat een voorstel voor een parkeeroplossing. Hiermee kan de haalbaarheidsfase van het poppodium worden afgerond en kunnen de benodigde voorbereidingen voor de ontwerpuitwerking en realisatie worden getroffen.
- Daarnaast wordt een eerste businesscase opgesteld, inclusief Poppodium Boerderij, en wordt het benodigde vervolgbudget geactualiseerd.

Doelstelling 7.3 Bevorderen kwaliteit van gebouwde omgeving en publieke ruimte

Met ruimtelijke kwaliteit geven we uitvoering aan de ambities uit de Omgevingsvisie Zoetermeer 2040, de Ruimtelijke Strategie Zoetermeer 2040 en het coalitieakkoord. We werken aan een aantrekkelijke, gezonde en toekomstbestendige leefomgeving waarin groei, bereikbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid in balans zijn. Daarbij zetten we in op een sterke positie van Zoetermeer binnen regionale en provinciale ruimtelijke ontwikkelingen, zodat de belangen van de stad goed worden vertegenwoordigd en nieuwe ontwikkelingen bijdragen aan de kwaliteit van de leefomgeving.

Regionale en provinciale ruimtelijke ontwikkelingen

De Nota Ruimte van het rijk en de Ruimtelijke Koers Zuid-Holland geven richting aan de toekomstige inrichting van Nederland en Zuid-Holland. Deze kaders zijn bepalend voor de ontwikkeling van Zoetermeer op het gebied van wonen, mobiliteit, economie, duurzaamheid en leefbaarheid.
In 2027 zetten wij in op een evenwichtige ruimtelijke ontwikkeling die aansluit bij deze nationale en provinciale koers. Daarbij brengen wij de Zoetermeerse opgaven actief onder de aandacht bij het rijk en de provincie. We werken aan het versterken van de woonaantrekkelijkheid, de sociaaleconomische kracht en de brede welvaart van de stad, zoals benoemd in de Omgevingsvisie Zoetermeer 2040.

Positionering van Zoetermeer in de regio

Ruimtelijke opgaven stoppen niet bij de gemeentegrenzen. Daarom werken wij actief samen binnen de NOVEX Zuidelijke Randstad, de Haagse regio, de MRDH, de G40, de VNG en met de provincie Zuid-Holland.
In 2027 richten wij ons op het versterken van onze positie binnen regionale en landelijke besluitvorming over ruimte, woningbouw, mobiliteit, economie, duurzaamheid en leefbaarheid. Ook zetten we in op gebiedsgericht werken binnen de Haagse regio, waarbij ruimtelijke en maatschappelijke opgaven in samenhang worden opgepakt. Daarmee zorgen we ervoor dat de belangen van Zoetermeer worden meegenomen in regionale en nationale ontwikkelopgaven.

Omgevingsprogramma Kwaliteit van de Leefomgeving

In 2027 werken we verder aan een aantrekkelijke, gezonde, veilige en toekomstbestendige leefomgeving. We versterken de kwaliteit van de gebouwde omgeving en de openbare ruimte door aandacht te besteden aan ruimtelijke kwaliteit, erfgoed, vergroening, klimaatadaptatie, duurzaamheid en gezondheid. Daarbij hebben we oog voor zowel de bestaande wijken als de nieuwe ontwikkelgebieden in de stad.
Deze ambities werken we verder uit in het Omgevingsprogramma Kwaliteit van de Leefomgeving. Dit programma biedt een integraal afwegingskader voor ruimtelijke ontwikkelingen en vormt een belangrijke uitwerking van de Omgevingsvisie Zoetermeer 2040. Daarnaast actualiseren we de welstandsnota, zodat deze aansluit bij de Omgevingswet en de ruimtelijke ambities van de stad.
Bij woningbouw- en gebiedsontwikkelingen bewaken we de ruimtelijke kwaliteit en sturen we op een goede balans tussen wonen, mobiliteit, voorzieningen en

groen. Ook zetten we in op klimaatbestendige en groene wijken, het versterken van biodiversiteit en het behoud van karakteristieke gebieden en structuren die bijdragen aan de identiteit van Zoetermeer.

Doelstelling 7.4 Behouden goede bereikbaarheid en bevorderen verkeersveiligheid

Met het mobiliteitsbeleid geven we uitvoering aan de ambities uit het coalitieakkoord, de Omgevingsvisie Zoetermeer 2040 en de Ruimtelijke Strategie Zoetermeer 2040. We werken aan een bereikbare, verkeersveilige en toekomstbestendige stad waarin inwoners, bezoekers en ondernemers zich veilig, comfortabel en efficiënt kunnen verplaatsen. Daarbij zorgen we voor een goede balans tussen bereikbaarheid, leefbaarheid, duurzaamheid en de groei van de stad.

Verbeteren van de bereikbaarheid binnen Zoetermeer en met de regio
Om inzicht te krijgen in de effecten van beleidskeuzes op de bereikbaarheid van de stad voeren wij een scenariostudie uit naar de verkeerscirculatie op het hoofdwegennet. Daarbij brengen wij de effecten op mobiliteit, woningbouw, leefbaarheid, klimaat, milieu, economie en voorzieningen in beeld. De resultaten gebruiken we om onderbouwde keuzes te maken voor de verdere ontwikkeling van Zoetermeer.

Vergroten van de verkeersveiligheid in de stad
Wij werken aan een verkeersveilige stad voor alle weggebruikers. We nemen verkeersveiligheidsmaatregelen waarbij we aandacht besteden aan veilige schoolroutes, grijze wegen en het aanpassen van weginrichtingen waar dit bijdraagt aan de verkeersveiligheid. We zoeken daarbij aansluiting bij de budgetten voor het onderhoud van de openbare ruimte.

Ontwikkelen van een toekomstbestendig parkeerbeleid
Het parkeerbeleid uit 2019 wordt geëvalueerd en wordt, als daar aanleiding toe is, geactualiseerd. Hierbij onderzoeken wij hoe mobiliteitsaspecten kunnen meewegen bij het bepalen van de benodigde parkeerplaatsen. Zo kunnen we zorgen we voor een parkeerbeleid dat aansluit bij de ontwikkeling van de stad.

Omgevingsprogramma Mobiliteit en Bereikbaarheid
Om richting te geven aan de mobiliteitsopgaven van de komende jaren stellen wij een integraal omgevingsprogramma Mobiliteit en Bereikbaarheid op. Hierin brengen wij de samenhang tussen lopen, fietsen, openbaar vervoer en auto in beeld en leggen we de verbinding met woningbouw, economische ontwikkeling, gebiedsontwikkeling en brede welvaart.

Behouden en versterken van het openbaar vervoer
Een goed openbaar vervoernetwerk is essentieel voor de bereikbaarheid van Zoetermeer. Daarom zetten wij ons in voor het behoud van verbindingen, waaronder de Krakeling en de bereikbaarheid van het Haga Ziekenhuis. Daarnaast werken wij samen met de MRDH, vervoerders en regionale partners aan een toekomstbestendig openbaarvervoernetwerk, met aandacht voor onder andere LeiZo, ZoRo en nachtverbindingen.

Doelstelling 7.5 Overige

Met het gemeentelijk vastgoed geven we uitvoering aan de ambities uit het coalitieakkoord op het gebied van verduurzaming, efficiënt ruimtegebruik en toekomstbestendige voorzieningen. We zorgen ervoor dat gemeentelijke gebouwen en accommodaties blijven aansluiten bij de behoeften van inwoners en maatschappelijke organisaties. Door duurzaam, efficiënt en doelmatig gebruik van het vastgoed dragen we bij aan sterke wijken, goede voorzieningen en een toekomstbestendige stad.

Verduurzaming gemeentelijk vastgoed

In 2027 werken we verder aan de verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed. We brengen in beeld welke maatregelen nodig zijn en stellen hiervoor een uitvoeringsstrategie op. Daarbij koppelen we verduurzamingsmaatregelen zoveel mogelijk aan natuurlijke onderhouds- en vervangingsmomenten, zodat middelen efficiënt worden ingezet.
Daarnaast werken we aan integrale huisvestingsplannen voor de verschillende onderdelen van de vastgoedportefeuille. Hiermee zorgen we voor toekomstbestendige voorzieningen voor inwoners en ondersteunen we maatschappelijke functies in de stad.

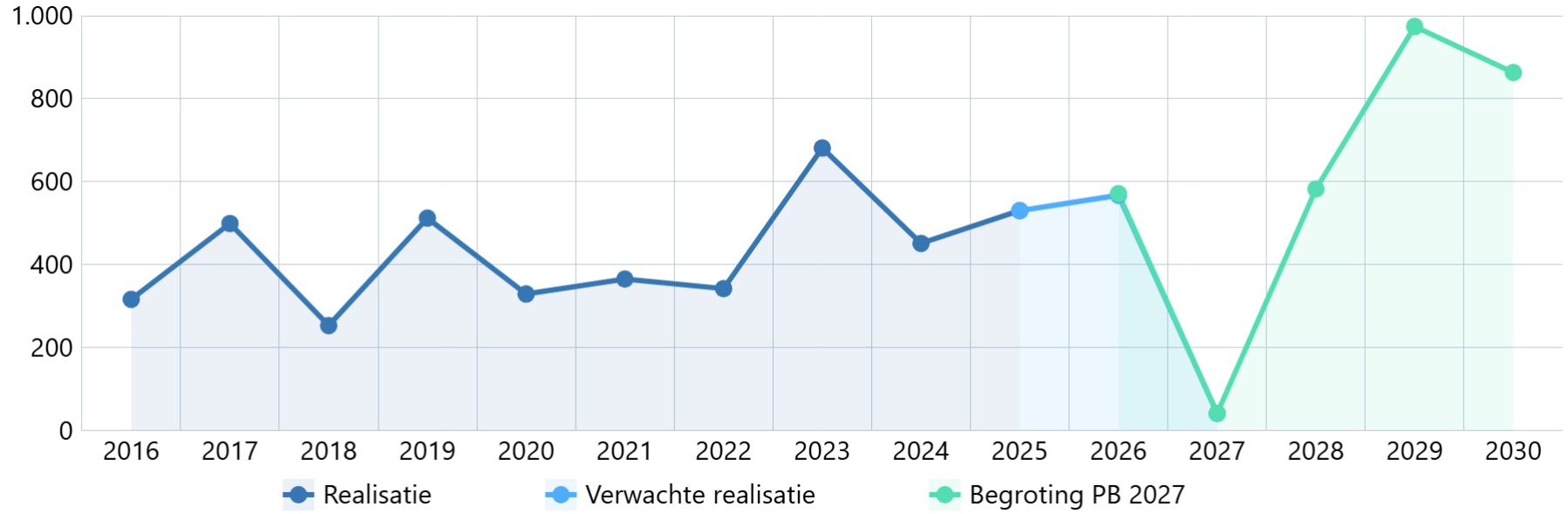
Indicatoren, trendgrafieken en financiën Programma 7

Doelstelling 7.1 Bevorderen passende woonruimte voor iedere Zoetermeerder

Aantal op te leveren woningen per jaar
In de tabel wordt de verwachte oplevering van nieuwbouwwoningen weergegeven (streefaantal minimaal 700 woningen per jaar).
Bron: Woningbouwmonitor, augustus 2026

Type	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Realisatie	530		-	-	-	-
Planning realisatie woningbouw (Woningbouwmonitor augustus 2026)	-	571	44	636	1.265	1.514
Begroting PB 2027	-	571	41	582	974	863

Trendgrafiek Aantal op te leveren woningen per jaar



Toelichting:
De streefwaarde voor onze woningbouwgave is een oplevering van minimaal 700 woningen per jaar. De woningbouwprogrammering ligt met gemiddeld 1113 woningen per jaar boven deze jaarlijkse opgave. De praktijk laat zien dat woningbouwprojecten regelmatig vertraging oplopen. Met name voor plannen die zich nog in de initiatief- of haalbaarheidsfase bevinden, bestaat onzekerheid over het daadwerkelijke moment van realisatie. Om een zo realistisch mogelijke prognose van het aantal op te leveren woningen per jaar te geven, is voor deze plannen een staffel toegepast. Hiermee wordt rekening gehouden met de kans op vertraging en wordt getracht een zo goed mogelijke inschatting van de verwachte woningoplevering te maken. Na toepassing van de staffel is de verwachte oplevering gemiddeld 743 woningen per jaar.
De geplande grote volumes zijn haalbaar wanneer de ontwikkelprocessen voorspoedig blijven verlopen, maar de ervaring leert dat er in de projectontwikkeling altijd tegenvallers optreden die leiden tot lagere realisaties dan nu verwacht. Bij grote ontwikkelvolumes is dit effect groot omdat er dan gelijk uitstel is van een fors aantal woningen. Daarnaast wordt de prognose van de woningbouwproductie steeds nauwkeuriger naarmate het programma voortschrijdt. De woningbouwproductie is daarbij gebaseerd op de daadwerkelijke planning van het werk en dat is niet jaargebonden. Daardoor kan het gebeuren dat in een enkel afzonderlijk jaar juist veel opleveringen zijn en andere jaren juist niet. Dit komt met name tot uitdrukking in 2027. Voor de Binnenstad geldt dat juist in 2026 grote opleveringen hebben plaatsgevonden (bijvoorbeeld: Cadenza, Engelandlaan 270) en dat in 2027 juist weer minder opleveringen zijn en deze vanaf 2028 weer toenemen. Voor de Entree geldt dat de eerste oplevering in 2028 (Terra Nova) plaatsvindt en dat de woningbouwproductie vanaf 2029 verder geschiedt.

Financiën
Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen passende woonruimte voor iedere Zoetermeerder (7.1)	**-1.456**	**-1.024**	**-1.013**	**-1.009**	**-923**

Toelichting:
Het budget wordt met name ingezet voor de uitvoerings- en beleidstaken voor wonen (inclusief de Bestuurlijke Tafel Wonen Haaglanden). Voor de beleidstaken en de exploitatie woonwagenhuisvesting is afzonderlijk budget beschikbaar. Voor extra formatie wonen is vanuit de Perspectiefnota 2026 voor 2026 en 2027 1 fte toegevoegd (€ 0,1 mln.) met dekking vanuit de reserve. Daarnaast is voor de uitvoering van de Wet Goed Verhuurderschap van 2027 tot en met 2029 ca. € 0,1 mln. (bedrag is aflopend) opgenomen. Vanuit het Coalitieakkoord is van 2027 tot en met 2030 voor bevordering van de doorstroming op de woningmarkt ca € 0,12 mln. en voor startersmaatregelen € 0,23 mln. met dekking vanuit de reserve opgenomen.

Doelstelling 7.2 Bevorderen vernieuwende en gewenste functies voor stad en regio

Financiën
Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen vernieuwende en gewenste functies voor stad en regio (7.2)	**-930**	**-692**	**-838**	**-1.586**	**-906**

Toelichting:
Onder deze doelstelling zijn per (sub)product de in gang gezette projecten zoals grondexploitaties Markt 10 en Nederlandlaan opgenomen. Deze uitgaven zijn voor de exploitatie neutraal, omdat dekking plaatsvindt vanuit grondverkopen en andere opbrengsten waaronder subsidies. Een eventueel aanwezig saldo wordt gemuteerd als onderhanden werk (bouwgronden in exploitatie). Eventuele winstafdrachten vinden plaats via mutaties in de reserves. Voor verliezen wordt een voorziening getroffen. Naast grondexploitaties zijn er faciliterend grondbeleid projecten. Dit is vaak neutraal omdat de kosten worden gedekt vanuit bijdragen. Op het product grondbedrijf algemeen vindt er naar aanleiding van het risicoprofiel zo nodig een vrijval of een toevoeging plaats. Op een afzonderlijk product overige financiële middelen worden de (vaste) kosten en opbrengsten verantwoord van gemeentelijke eigendommen (zoals grond). Hierop wordt jaarlijks een voordelig saldo behaald. Door incidentele opbrengsten en kosten kunnen deze jaarlijks wisselen, eventuele afwijkingen worden gemeld via de Tussenberichten. Ten behoeve van de vernieuwing van de stad in onder andere de Binnenstad worden voorbereidende werkzaamheden verricht. In de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 zijn hiertoe middelen gereserveerd die via afzonderlijke raadsbesluiten beschikbaar kunnen worden gesteld. Voor de exploitatie zijn deze kosten vanwege de dekking vanuit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 neutraal. Voor het programma woningbouw als aanjager is voor 2027 budget verstrekt met als dekking de Reserve Fonds Zoetermeer 2040. Daarnaast zijn er via het coalitieakkoord middelen beschikbaar gesteld

voor het stationsgebied, onderzoek vaarverbinding, Meerzicht, Seghwaert en Buytenwegh. Via het raadsbesluit Meer voor Meerzicht 2035 is met subsidie van het rijk en een gemeentelijke bijdrage voor de jaren 2027/2028 budget beschikbaar gesteld. Voor de kapitaallasten en het onderhoud van het programma Entree zijn vanaf 2029 en verdere jaren oplopende budgetten opgenomen.

Doelstelling 7.3 Bevorderen kwaliteit van gebouwde omgeving en publieke ruimte

Waardering bewoners ruimtelijke kwaliteit

De waardering van de bewoners gemeten op basis van een vaste vragenreeks in de Stadspeiling.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	76%	76%	76%	76%

Toelichting:
De meetfactor wordt tweejaarlijks uitgevraagd.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen kwaliteit van gebouwde omgeving en publieke ruimte (7.3)	**-2.483**	**-2.213**	**-2.213**	**-2.213**	**-2.213**

Toelichting:
Het budget wordt grotendeels ingezet voor personele inzet onder andere voor welstand, beeldkwaliteitsplannen, buitenplanse omgevingsplanactiviteiten (BOPA), bestemmingsplannen en gebiedsvisies (omgevingsvisie).

Doelstelling 7.4 Behouden goede bereikbaarheid en bevorderen verkeersveiligheid

Waardering verkeersveiligheid
Gemiddeld algemeen rapportcijfer ten aanzien van de tevredenheid over de verkeersveiligheid op buurtniveau door respondenten van de Stadspeiling (18+).
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,5	7,5	7,5	7,5

Toelichting:
Deze meetfactor wordt tweejaarlijks uitgevraagd. In 2024 was het realisatiecijfer 6,7.

Waardering bereikbaarheid auto
Het gemiddelde algemene rapportcijfer voor de bereikbaarheid per auto van bestemmingen binnen en buiten Zoetermeer.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,7	7,7	7,7	7,7

Toelichting:
Deze meetfactor wordt tweejaarlijks uitgevraagd. In 2024 was het realisatiecijfer 7,9.

Waardering bereikbaarheid fiets
Het gemiddelde algemene rapportcijfer van de bereikbaarheid per fiets binnen Zoetermeer.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	8,1	8,1	8,1	8,1

Toelichting:
Deze meetfactor wordt tweejaarlijks uitgevraagd. In 2024 was het realisatiecijfer 8,3.

Waardering bereikbaarheid ov

Het gemiddelde algemene rapportcijfer voor de bereikbaarheid per openbaar vervoer van bestemmingen binnen en buiten Zoetermeer door respondenten van de Stadspeiling (18+).
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,5	7,5	7,5	7,5

Toelichting:
Deze meetfactor wordt tweejaarlijks uitgevraagd. In 2024 was het realisatiecijfer 7,1.

Financiën

Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Behouden goede bereikbaarheid en bevorderen verkeersveiligheid (7.4)	**-1.369**	**-1.113**	**-1.347**	**-1.128**	**-1.048**

Toelichting:
Het budget wordt ingezet voor de uitvoering van de (exploitatie) mobiliteitsprojecten zoals fietslessen voor basisscholen en de inzet van verkeerskundigen. De formatie van de verkeerskundigen wordt met 1,5 fte uitgebreid. Hiervoor is eerst een bijdrage van de reserve beschikbaar en daarna wordt dit vanuit de groei van de stad gedekt. In het coalitieakkoord is tijdelijk budget vrijgemaakt voor de periode 2027/2030 voor uitbreiding van de formatie mobiliteit, gedekt vanuit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040. Daarnaast is er in 2027 en 2028 incidenteel budget voor het project nachtbus € 155.000 en in 2028 voor Mobiliteit participatie en onderzoek € 160.000.

Doelstelling 7.5 Overige

Waardering vastgoed
Het percentage heeft betrekking op het minimaal landelijk gemiddelde %.
Bron: Klanttevredenheidsonderzoek

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie		-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	70%	70%	70%	

Toelichting

Toelichting:
De tevredenheid van de gebruikers van het gemeentelijk vastgoed wordt begin 2026 gemeten door middel van een klanttevredenheidsonderzoek.

Financiën
Bedragen x €1.000

Doelstelling	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Overige (7.5)	**-1.121**	**-963**	**-495**	**-612**	**-611**

Toelichting:
Het budget wordt ingezet voor de exploitatie van het commerciële vastgoed en de brandweer (ca. € 1,6 mln. aan inkomsten en uitgaven ca. € 2,1 mln.).

Risico's
Netcongestie
Sinds december 2024 hebben we te maken met netcongestie. Dit vormt een structureel risico voor de haalbaarheid, snelheid én betaalbaarheid van de energietransitie en woningbouwprojecten. Gemeenten hebben de mogelijkheid gekregen om voor woningbouwprojecten en maatschappelijke voorzieningen prioriteit te krijgen bij toekomstige aansluitingen. Hiervoor dienen we in 2026 een aanvraag in bij de netbeheerder. Dit kan voor een periode van maximaal tien jaar.
Voor deze aanvraag ontvangen we een factuur van de netbeheerder, waarvan de kosten moeten worden verhaald op de projectontwikkelaars. Gezien de omvang van de aanvraag kan dit oplopen tot enkele miljoenen euro’s. Deze bedragen worden als vooruitbetaalde kosten op de balans opgenomen totdat zij daadwerkelijk met de betreffende projecten worden verrekend. Hier tegenover staat een even hoge nog te verhalen post.
Het risico dat deze kosten niet kunnen worden verhaald, is beperkt doordat bij de aanvraag vooraf afspraken worden gemaakt met de ontwikkelaars. De

aanvraag richt zich vooral op bestaande projecten. Dit betekent dat voor nog niet gestarte projecten nog geen aanvraag wordt gedaan. Voor deze projecten blijft netcongestie daarom een reëel knelpunt.
Netbeheerders werken aan het oplossen van netcongestie door (versnelling van) netverzwaring, slimme sturing van vraag en aanbod en een ruimtelijk goed afgestemde planning van ontwikkelingen. Met het oog op de warmtetransitie ligt de focus op besparing, isolatie en haalbare warmteoplossingen. Ondanks de inzet op deze maatregelen is de verwachting dat de netcongestie pas rond 2035 volledig is opgelost.

Beleidswijzigingen

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027				
1. Woningbouwsubsidies - dekking subsidie	514 -514	250 -250		
2. Koploperschap Gebiedsgericht beter benutten - dekking via OAD	100			
3. MOTIE: Stal de fiets(enstalling) bij Central park - dekking Reserve Fonds Zoetermeer 2040				70 -70
4. Wet versterking regie volkshuisvesting - dekking via OAD	PM	PM	PM	PM
5. Woningbouwmonitor - dekking via opslag overhead projecten	30 -30	30 -30	30 -30	30 -30
6. Realisatiestimulans woningbouw - mutatie Brede bestemmingsreserve - subsidie	PM	PM	PM	PM
7. Vereveningsfonds Volkshuisvesting - mutatie reserve - kostenverhaal		PM		

8. Nachtvervoer - inkomsten derden	155 -30	155 -30		
Coalitieakkoord 2026-2030				
9. Versnellen woningbouw, zoals topteam woningbouwversnelling	PM	PM	PM	PM
10. Doorstroming op de woningmarkt, zoals extra seniorenmakelaars	118	118	118	118
11. Startersleningen/koopgarant	230	230	230	105
12. Tijdelijke personele capaciteit mobiliteit	280	280	280	280
13. Planontwikkeling stationsbrug- en gebied	750	750	PM	PM
14. Wijkontwikkeling 2027 en 2028 in Buytenwegh en Seghwaert. Vanaf 2029 in Meerzicht, Buytenwegh en Seghwaert	300	300	600	600
15. Onderzoek vaarverbinding	50			
Saldo	**1.953**	**1.803**	**1.228**	**1.103**

Toelichting:
1. Woningbouwsubsidies
Het rijk en de Provincie Zuid-Holland stellen verschillende subsidies beschikbaar om de woningbouw te stimuleren. De gemeente of haar partners vragen deze subsidies aan wanneer woningbouwprojecten aan de gestelde voorwaarden voldoen. De subsidies zijn met name bedoeld voor verlieslatende woningbouwprojecten met sociale huur- en middenhuurwoningen. Daarmee leveren zij een belangrijke bijdrage aan onze volkshuisvestelijke ambitie om het aanbod van betaalbare woningen te vergroten. Voor deze projecten is geen cofinanciering vanuit de gemeente nodig.

2. Koploperschap Gebiedsgericht beter benutten
Zoetermeer is één van de landelijke koplopergemeenten op het gebied van optoppen, aanplakken en uitplinten (OAU). In december 2025 is hiervoor een tweejarige samenwerking met het rijk gestart binnen het programma Gebiedsgericht Beter Benutten (GBB). Het programma ondersteunt gemeenten met kennis, expertise en ondersteuning bij wet- en regelgeving om woningbouw binnen bestaand stedelijk gebied te versnellen. Daarnaast ontvangt Zoetermeer een financiële bijdrage van in totaal € 0,2 mln. (€ 0,1 mln. per jaar). Deze middelen worden via een decentralisatie-uitkering beschikbaar gesteld en zijn via de Meicirculaire 2026 toegekend.

3. MOTIE: Stal de fiets(enstalling) bij Central park
Met de motie 2410-01 Stal de fiets(enstalling) bij Centraal Park van 7 oktober 2024 heeft de raad besloten een fietsenstalling bij Centraal Park te realiseren. De investeringskosten worden geraamd op circa € 70.000 en worden, conform de motie, gedekt uit de reserve Fonds Zoetermeer 2040. De realisatie van de nieuwe fietsparkeerplaatsen is voorzien vanaf 2030.

4. Wet versterking regie volkshuisvesting
Met de Wet versterking regie volkshuisvesting krijgt de gemeente extra instrumenten om regie te voeren op de woningbouwopgave. De wet richt zich op het realiseren van voldoende woningen op de juiste locaties, het vergroten van het aandeel betaalbare woningen, een evenwichtige verdeling daarvan en het versterken van lokale prestatieafspraken. Daarnaast voorziet de wet in een versnelde behandeling van beroepsprocedures voor besluiten van zwaarwegend maatschappelijk belang.

Ter voorbereiding op de uitvoering van de wet wordt in 2027 extra capaciteit ingezet binnen het team Wonen. Hiervoor wordt 1 fte toegevoegd (€ 0,127 mln.) en wordt € 0,090 mln. beschikbaar gesteld voor de inzet van interne en externe expertise ten behoeve van de ontwikkeling en implementatie van de benodigde instrumenten. Hiermee worden de wettelijke taken tijdig voorbereid en geborgd binnen de gemeentelijke organisatie. Het rijk heeft aangekondigd hiervoor structurele middelen beschikbaar te stellen, maar de omvang daarvan is nog niet bekend. Naar verwachting sluit deze bijdrage aan bij de huidige incidentele middelen.

5. Woningbouwmonitor
De uitvoering van het Volkshuisvestingsprogramma vraagt om een betrouwbare en actuele monitoring van de woningbouwproductie. Daarnaast vragen andere overheden steeds vaker en gedetailleerder gegevens op over de voortgang van woningbouwprojecten. Met een woningbouwmonitor worden verschillende databronnen geïntegreerd, waardoor actuele en complete informatie beschikbaar komt voor sturing, verantwoording en rapportage. Het systeem ondersteunt daarnaast de samenwerking met externe partners, zoals woningcorporaties, en vermindert op termijn de hoeveelheid handmatige werkzaamheden.

Voor de aanschaf van de woningbouwmonitor is een investeringsbudget van € 0,1 mln. nodig. Deze investering wordt in vijf jaar afgeschreven. De jaarlijkse kapitaallasten en onderhoudskosten bedragen circa € 30.000. Deze lasten worden opgevangen door een efficiëntere inzet van bestaande budgetten en door kosten toe te rekenen aan de projecten waarop zij betrekking hebben. Via de overheadsystematiek kunnen deze kosten worden doorbelast aan projecten. Daarnaast wordt onderzocht of de woningbouwmonitor kan worden geïntegreerd in de bestaande PMO-tool, waardoor de kwaliteit van de informatievoorziening verder wordt verbeterd en de administratieve lasten afnemen.

6. Realisatiestimulans woningbouw
De gemeente ontvangt vanaf 2026 middelen uit de Rijksregeling Realisatiestimulans voor betaalbare woningen waarvan de bouw in het voorgaande jaar is gestart. Deze bijdrage ondersteunt de realisatie van woningbouwprojecten en wordt ingezet voor investeringen die bijdragen aan het versnellen van de woningbouwopgave. Hierbij kan worden gedacht aan bijdragen aan gebiedsontwikkeling, kostenverhaal en het opvangen van onrendabele tekorten binnen woningbouwprojecten. Daarmee draagt de regeling bij aan het realiseren van voldoende betaalbare woningen in Zoetermeer.

7. Vereveningsfonds Volkshuisvesting
Om voldoende betaalbare woningen te realiseren, onderzoeken we de mogelijkheden voor een vereveningsfonds volkshuisvesting. Met dit instrument zouden financiële bijdragen uit woningbouwontwikkelingen kunnen worden ingezet om de realisatie van sociale woningbouw op andere locaties te ondersteunen. In 2027 onderzoeken we welke beleids- en juridische kaders kunnen worden opgesteld hiervoor. Hiermee geven we uitvoering aan het Volkshuisvestingsprogramma en dragen we bij aan een evenwichtige en betaalbare woningvoorraad in Zoetermeer.

8. Nachtvervoer
De raad heeft de afgelopen jaren meerdere malen aandacht gevraagd voor het nachtvervoer van en naar Zoetermeer. Daarbij ging het onder meer om de herintroductie van de nachtbus tussen Zoetermeer en Leiden en de wens om de nachtelijke bereikbaarheid richting Den Haag en Rotterdam te verbeteren. Om in de behoefte aan nachtvervoer te voorzien fungeert de gemeente Zoetermeer tijdelijk als opdrachtgever voor de nachtbusverbinding met Leiden. Structurele organisatie en financiering van nachtvervoer passen echter beter binnen de regionale openbaarvervoerstructuur. Daarom zet het college zich actief in om Zoetermeer onderdeel te laten worden van het regionale nachtnet. Om de bereikbaarheid in de tussentijd te behouden, biedt het huidige contract de mogelijkheid de nachtbusverbinding tussen Zoetermeer en Leiden voort te zetten. Hierdoor kan deze verbinding ook in 2027 en 2028 blijven rijden. De jaarlijkse kosten bedragen € 151.000. Hiertegenover staan reizigersopbrengsten van circa € 30.000 per jaar.

9. Versnellen woningbouw, zoals topteam woningbouwversnelling
We versnellen de vergunningverlening, lossen knelpunten op en helpen bouwprojecten actief vooruit. Zoetermeer wil meer omgevingsvergunningen kunnen verlenen en een betrouwbare partner zijn voor ontwikkelaars, woningcorporaties, bouwers en andere partijen die werken aan het realiseren van onze bouw- en woonopgave. We bouwen op de grote woningbouwlocaties, voegen extra woningen toe in de bestaande stad en versterken tegelijkertijd de woonkwaliteit in bestaande wijken. Daarbij verdichten we waar dat kan en doen dit zorgvuldig, met oog voor leefbare wijken, goede voorzieningen, bereikbaarheid en een aantrekkelijke openbare ruimte. Zo zorgen we ervoor dat de groei van de stad leidt tot aantrekkelijkere buurten en een evenwichtige woningvoorraad.

Om de uitvoering van het Volkshuisvestingsprogramma te versnellen, zetten we een topteam woningbouwversnelling op. Dit team lost actief knelpunten op, begeleidt projecten en past succesvolle werkwijzen toe die in andere gemeenten effectief zijn gebleken. Daarbij zetten we onder meer in op het verder uitbreiden van parallel plannen en het optimaal benutten van de mogelijkheden binnen wet- en regelgeving, zonder de kwaliteit van de leefomgeving uit het oog te verliezen. We werken zichtbaar aan grote woningbouwprojecten waarmee veel woningen kunnen worden toegevoegd, zoals Entree en Binnenstad. Daarnaast draagt Zoetermeer actief bij aan de ontwikkeling van Bleizo, met nadrukkelijke aandacht voor de positie van Zoetermeerse woningzoekenden. Ook zetten we de gebiedsontwikkeling Voorweg-Centrum voort en geven we uitvoering aan de afspraken uit het Doorbouwakkoord.

10. Doorstroming op de woningmarkt, zoals extra seniorenmakelaars
Om doorstroming op de woningmarkt te stimuleren, maken we optimaal gebruik van de inzet van seniorenmakelaars en stimuleren we woonvormen waarin jong en oud samen kunnen wonen. Bij de volgende wijziging van het toewijzingsstelsel in de Haagse woningmarktregio zet Zoetermeer in op een stelsel dat eerlijker werkt voor actieve jonge woningzoekenden, net zoals ze in steeds meer andere regio’s doen. We werken aan een Zoetermeers doorstromingsplan voor verschillende doelgroepen de juiste doorstroom te realiseren. We vragen ontwikkelaars en woningcorporaties om dit mee te nemen bij grote transformaties en nieuwbouwprojecten.

11. Startersleningen / Koopgarant
We starten een onderzoek naar hoe we jongeren en andere starters op de woningmarkt actief kunnen ondersteunen, bijvoorbeeld met een starterslening en/of de toepassing van Koopgarant. Hiermee vergroten we de mogelijkheden voor starters om een eerste woning te kopen.

12. Tijdelijke personele capaciteit mobiliteit
Zoetermeer is en blijft een goed bereikbare stad. Door de groei van de stad neemt ook het aantal verplaatsingen toe, naar werk, school, winkels, familie, vrienden en voorzieningen. Daarom zetten we in op een mobiliteitssysteem waarin lopen, fietsen, openbaar vervoer en auto elkaar versterken. Inwoners moeten zich veilig, comfortabel en efficiënt door de stad kunnen verplaatsen. Voor de uitvoering van deze ambities en de daarmee samenhangende werkzaamheden is tijdelijke extra personele capaciteit op het gebied van mobiliteit noodzakelijk. Deze extra capaciteit wordt in 2027 geworven.

13. Planontwikkeling stationsbrug en stationsgebied
Sinds de Mandelabrug eind 2022 uit veiligheidsoverwegingen buiten gebruik is gesteld, beschikt station Zoetermeer niet langer over een volwaardige verbinding over de A12. Met de ontwikkeling van Entree ontstaat zowel de noodzaak als de kans om het stationsgebied toekomstbestendig in te richten. De inzet is gericht op de ontwikkeling van een nieuwe stationsbrug die Entree verbindt met de bestaande stad en tegelijkertijd bijdraagt aan een veilige, toegankelijke en hoogwaardige ov-knoop. Hiermee versterken we de bereikbaarheid van het stationsgebied en creëren we de voorwaarden voor de verdere ontwikkeling van station Zoetermeer, met perspectief op een intercitystatus.

14. Wijkontwikkeling 2027 en 2028 in Buytenwegh en Seghwaert. Vanaf 2029 in Meerzicht, Buytenwegh en Seghwaert
Zoetermeer kent verschillende wijken en buurten met ieder een eigen identiteit. Inwoners, ondernemers en organisaties geven zelf kleur aan hun omgeving. Dit houdt ook in dat verschillende buurten uiteenlopende knelpunten ervaren. Dat vraagt maatwerk in plaats van generieke oplossingen. Om te zorgen voor leefbaarheid, gezondheid en gelijke kansen in iedere wijk wordt het gebiedsgericht werken uitgebreid. We zetten extra in op wijken waar de opgaven het grootst zijn: in 2023 zijn wij begonnen in Meerzicht. Wij geven een vervolg aan de wijkverkenning Buytenwegh. Ook starten we de wijkverkenning Seghwaert op. In 2027 en 2028 handhaven we het budget voor de wijkontwikkeling in Meerzicht en is er jaarlijks € 300.000 beschikbaar voor de wijkontwikkeling in Buytenwegh en het opstarten daarvan in Seghwaert. Voor de jaren 2029 en 2030 is er jaarlijks € 600.000 beschikbaar voor de wijkontwikkeling in Meerzicht, Buytenwegh en Seghwaert.

15. Onderzoek vaarverbinding
Om het vaarwater beter te verbinden met de regio, waaronder een mogelijke verbinding richting Leiden, worden er samen met regionale partners opnieuw de mogelijkheden hiervoor onderzocht.

Intrekken effectindicator Waardering bewoners woonruimte
Voorgesteld wordt om de effectindicator Waardering bewoners woonruimte (bij doelstelling 7.1 - Bevorderen passende woonruimte voor iedere Zoetermeerder) in te trekken. De indicator sluit namelijk niet goed aan op het beoogde beleidsdoel. Het Volkshuisvestingsprogramma heeft als belangrijkste doelstellingen: 1) wijken in balans, 2) 10.800 nieuwbouw, 3) waarvan 4.000 geschikt voor senioren, 4) betaalbaarheid: bouwprogramma op stadsniveau 30% sociale huur, 30% middenhuur- en betaalbare koopwoningen, 40% dure huur- en koopwoningen. De indicator geeft geen inzicht op de voortgang op deze doelstellingen.

In lijn met de Omgevingsvisie, de Ruimtelijke Strategie Zoetermeer en het Volkshuisvestingsprogramma wordt gewerkt aan een nieuwe set effect- en

prestatie-indicatoren die beter aansluiten bij de doelen richting Zoetermeer 2040. Deze nieuwe systematiek is nog in ontwikkeling. Zodra deze gereed is, worden passende indicatoren voorgesteld, die bijdragen aan een transparante en samenhangende sturing op het gebied van Wonen.

Financieel samengevat: Wat mag het kosten?

Bedragen x €1.000

Programma 7 Inrichting van de stad	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten	-29.337	-46.155	-56.135	-29.647	-25.561	-24.992
Baten	23.619	32.344	41.633	18.887	18.090	19.361
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	**-5.718**	**-13.812**	**-14.502**	**-10.760**	**-7.470**	**-5.631**
Toevoegingen	-9.793	-1.681	32	-1.444	-550	-1.476
Onttrekkingen	8.898	8.133	8.465	6.299	1.472	1.406
Mutaties reserves	**-895**	**6.452**	**8.496**	**4.855**	**922**	**-70**
Saldo	**-6.613**	**-7.359**	**-6.006**	**-5.905**	**-6.548**	**-5.702**

Toelichting financiën op hoofdlijnen:

- Doelstelling 7.1 - Bevorderen passende woonruimte voor iedere Zoetermeerder
  De uitgaven voor wonen van ongeveer € 1,4 mln. werden met name ingezet voor de uitvoerings- en beleidstaken voor wonen (inclusief de Bestuurlijke Tafel Wonen Haaglanden en woonwagenhuisvesting). Hier staat een opbrengst van € 0,4 mln. (standplaatsenvergoeding, aandeel overige gemeenten Bestuurlijke Tafel Wonen en bijdrage woningcorporaties) tegenover. Daarnaast zijn incidenteel uitgaven opgenomen voor extra formatie wonen (€ 0,1 mln.), de uitvoering van de Wet Goed Verhuurderschap van 2027 tot en met 2029 ca. € 0,1 mln. (bedrag is aflopend) opgenomen, voor bevordering van de doorstroming op de woningmarkt ca € 0,12 mln. en voor startersmaatregelen € 0,23 mln. Dit alles met dekking vanuit de reserve opgenomen.
- Doelstelling 7.2 - Bevorderen vernieuwende en gewenste functies voor stad en regio
  De uitgegeven gelden voor vernieuwing hadden vooral betrekking op grondexploitaties (€ 31 mln. lasten en baten voor 2027 daarna aflopend), uitgaven diverse gebiedsontwikkelingen zoals de Binnenstad € 0,5 mln., Meerzicht € 6,2 mln. Buytenwegh € 0,5 mln., Seghwaert € 0,15 mln. Voor 2027 is € 0,3 mln. beschikbaar voor het volkshuisvestingsprogramma, € 0,5 mln. voor nieuwe initiatieven en € 0,3 mln. voor het dakenteam en € 2,4 mln. regiodeal. Daarnaast is voor het stationsgebied voor 2027 en 2028 € 0,75 mln. per jaar beschikbaar. Dit alles met dekking vanuit reserves en subsidies. De inkomsten uit incidentele verkopen, huren en pachten bedragen € 2 mln. en daar tegenoverstaande kosten € 1,3 mln.
- Doelstelling 7.3 - Bevorderen kwaliteit van gebouwde omgeving en publieke ruimte
  De uitgaven voor ruimtelijke ordening van € 2,2 mln. werden voor het grootste deel gedaan voor de personele inzet op het gebied van welstand en ruimtelijke ordening.
- Doelstelling 7.4 - Behouden goede bereikbaarheid en bevorderen verkeersveiligheid
  De uitgaven voor verkeer van € 1,9 mln. en bijdrage reserve/subsidie € 0,6 mln. zijn gedaan voor verkeer en eenmalige projecten verkeer.

- Doelstelling 7.5 - Overige
  De overige uitgaven van € 2,1 mln. en € 1,6 mln. inkomsten betreffen met name de exploitatie van de commerciële panden van de vastgoedportefeuille en de brandweer.

Aangenomen amendementen en moties Perspectiefdebat 2027

Motie 2607-37 Onderzoek rolstoelgeschikte woningen	Verzoekt het college: • In beeld te brengen hoeveel behoefte er in Zoetermeer bestaat aan rolstoelgeschikte woningen, • daarbij ook inzicht te geven in: o de huidige voorraad, o de huidige vraag en eventuele wachttijden, o de verwachte toekomstige behoefte, o de manier waarop de Woonzorgvisie en de woningbouwprogrammering hierin voorzien, • de raad hierover vóór behandeling van de Programmabegroting 2027 te informeren. **Stand van zaken:** De motie is in behandeling genomen en de raad wordt hierover geïnformeerd voor het begrotingsdebat in november 2026.

Waar staat je gemeente indicatoren

Hyperlinks naar dashboard 'Waar staat je gemeente?'. Selecteer bij het eerste bezoek gemeente Zoetermeer:
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/Bouwen-en-wonen/
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/mobiliteit/
https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/Besluit-Begroting-en-Verantwoording/

Overzicht Overhead

Inleiding

Overhead vormt een belangrijk onderdeel van de gemeentelijke begroting. Het gaat om de kosten die nodig zijn om de organisatie goed te kunnen sturen en het primaire proces te ondersteunen. Het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) schrijft voor dat gemeenten deze kosten apart zichtbaar maken, zodat onderlinge vergelijking mogelijk is en de raad inzicht heeft in de doelmatigheid van de organisatie.

De door de commissie BBV gehanteerde definitie luidt: O*verhead zijn de kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van medewerkers in het primaire proces*. Voorbeelden zijn de loonkosten van leidinggevenden en van medewerkers van ondersteunende afdelingen. Concreet betreft dit onder meer de organisatieonderdelen Personeel & Organisatie, Informatievoorziening & Automatisering, Financiën & Control, Juridische Aangelegenheden, Inkoop en Subsidies (JIS), Facilitaire Zaken & Huisvesting, Communicatie, Management- & Afdelingsondersteuning en Concern Control.

De notitie overhead van de commissie BBV is eind 2023 geactualiseerd en geldt vanaf de begroting 2025. Daarbij is de definitie van overhead aangescherpt. De commissie adviseert daarnaast om op overhead te sturen via de financiële verordening of via een aparte nota overhead. In 2025 is daarom een kaderstellende nota overhead aan de raad aangeboden.

Voor overhead zijn twee specifieke kengetallen van belang. Het eerste kengetal betreft de geraamde lasten van de overhead, uitgedrukt in een percentage van de totale lasten (exclusief stortingen in reserves). In 2027 ligt dit percentage op 10%. Sinds 2017 fluctueert dit cijfer tussen de 10% en 12%. Het tweede kengetal betreft de personeelslasten van overheadfuncties, uitgedrukt in een percentage van de totale personeelslasten. In 2027 bedraagt dit percentage 33%. Sinds 2017 ligt dit kengetal tussen de 33% en 37%.

Organisatieaanpassing Bestuursadvies en Strategie
Het college is zich ervan bewust dat de gemeente voor steeds complexere maatschappelijke, bestuurlijke en financiële opgaven staat. Ontwikkelingen zoals toenemende regionale samenwerking, nieuwe wet- en regelgeving, een groeiende behoefte aan integrale beleidsvorming en de noodzaak om kansen op externe financiering optimaal te benutten, vragen om een versterking van de strategische functie binnen de organisatie.

Om deze uitdagingen het hoofd te bieden is gekozen voor een organisatieaanpassing waarbij de activiteiten op het gebied van bestuursadvies, strategie, concernontwikkeling en belangenbehartiging worden samengebracht binnen de nieuwe afdeling Bestuursadvies en Strategie (BAS). Hiermee wordt de samenhang tussen bestuurlijke advisering, strategische koersvorming en externe positionering vergroot en ontstaat meer slagkracht bij het realiseren van de gemeentelijke ambities.

Wat willen we bereiken?
Met de organisatieaanpassing willen wij zorgen voor gedegen ondersteuning voor het bestuur, de directie en de organisatie bij het realiseren van de lange termijn doelen van de gemeente. Dit maakt dat de gemeente Zoetermeer strategisch gereed en toekomstbestendig is en tijdig inspeelt op maatschappelijke ontwikkelingen, kansen benut en risico's beheerst.

Wat gaan we daarvoor doen?
In 2027 wordt de inrichting van de nieuwe afdeling Bestuursadvies en Strategie verder vormgegeven. Daarnaast wordt verder ingezet op organisatieontwikkeling, onder meer door het versterken van samenwerking, leiderschap en de samenhang binnen de organisatie. De financiële gevolgen van zowel de organisatieaanpassing als de organisatieontwikkeling zijn verwerkt in de begroting 2027.

Beleidswijzigingen

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027				
1. Content creator	81	81	81	81
2. Extra formatie projectcontrol - dekking via OAD	124	124	124	124
Coalitieakkoord 2026-2030				
3. Ondersteuning extra wethouder	293	293	293	293
Saldo	**498**	**498**	**498**	**498**

Toelichting:
1. Content creator
In de Perspectiefnota 2027 is voorgesteld om aan het onderdeel Kabinet één medewerker Contentcreatie toe te voegen. Deze medewerker draagt actief bij aan de zichtbaarheid van het bestuur door duidelijke, toegankelijke en consistente content te ontwikkelen.

2. Extra formatie projectcontrol
De formatie van projectcontrol is onvoldoende voor het aantal projecten binnen Zoetermeer. Daarom wordt voorgesteld de formatie met 1 fte schaal 11 uit te breiden, € 0,124 mln. Dekking komt vanuit het overzicht Algemene Dekkingsmiddelen.

3. Ondersteuning extra wethouder
De uitbreiding van het college brengt niet alleen de kosten van een extra wethoudersfunctie met zich mee, maar leidt ook tot aanvullende kosten voor ondersteuning. Voor een effectieve uitoefening van het wethouderschap is ambtelijke ondersteuning noodzakelijk, waaronder bestuurlijke advisering,

beleidsmatige ondersteuning en secretariële ondersteuning.
In de praktijk betreft dit onder meer de inzet van een bestuursadviseur voor de voorbereiding en afstemming van bestuurlijke dossiers, secretariële capaciteit voor agenda- en mailboxbeheer, correspondentie, vergadercoördinatie en overige organisatorische werkzaamheden. Deze ondersteunende functies zijn onlosmakelijk verbonden met de uitbreiding van de bestuurlijke capaciteit en zorgen ervoor dat de extra wethouder(s) hun taken effectief en doelmatig kunnen uitvoeren. De kosten voor de uitbreiding zijn geraamd op € 0,3 mln. per jaar.

Financieel samengevat: Wat mag het kosten?

Bedragen x €1.000

Overhead	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten	-54.927	-62.785	-61.956	-61.798	-61.833	-61.902
Baten	499	291	131	131	131	131
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	**-54.429**	**-62.494**	**-61.825**	**-61.667**	**-61.702**	**-61.771**
Toevoegingen	-3.590	0	0	0	0	0
Onttrekkingen	0	2.827	14	0	0	0
Mutaties reserves	**-3.590**	**2.827**	**14**	**0**	**0**	**0**
Saldo	**-58.018**	**-59.667**	**-61.811**	**-61.667**	**-61.702**	**-61.771**

Toelichting financiën op hoofdlijnen:
Het budget is bestemd voor de sturing en ondersteuning van medewerkers in het primaire proces, zoals personeel, informatievoorziening, organisatie, financiën, administratieve organisatie, communicatie en huisvesting. Het lastenbudget bedraagt in 2027 circa € 62,0 mln. en blijft in de jaren daarna op een vergelijkbaar niveau. Richting 2030 loopt het lastenbudget licht op tot circa € 62,2 mln.

Aangenomen amendementen en moties Perspectiefdebat 2027

Motie 2607-23 Bank van Verhalen	Verzoekt het college: 1. te onderzoeken of een kleinschalige pilot mogelijk is waarbij een beperkt aantal bankjes wordt voorzien van een QR-code die toegang geeft tot een kort, opgenomen verhaal van een inwoner over de geschiedenis van die plek; 2. hierbij samenwerking te zoeken met het Stadsarchief Zoetermeer en het Historisch Genootschap Oud Soetermeer; 3. de raad bij het begrotingsdebat in 2026 te informeren over de uitkomsten;

	Stand van zaken: Op dit moment wordt input verzameld en onderzocht wat er nodig is om aan de motie te voldoen en om de vervolgstappen in kaart te brengen.

Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

Inleiding

Op het 'overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien' zijn de algemene dekkingsmiddelen opgenomen. Algemene dekkingsmiddelen zijn de middelen die vrij te besteden zijn en die de gemeente gebruikt om de lasten van alle programma's te dekken. Dit in tegenstelling tot specifieke dekkingsmiddelen die aan een speciaal doel gebonden zijn. De specifieke dekkingsmiddelen hangen samen met een concreet beleidsveld en zijn opgenomen op de betreffende programma's.

De algemene dekkingsmiddelen beslaan ongeveer 2/3 van de totale baten van de gemeente. De belangrijkste algemene dekkingsmiddelen zijn:

- Algemene Uitkering uit het gemeentefonds
- Inkomsten uit Onroerende Zaak Belasting (OZB)
- Treasury
- Inkomsten uit beleggingen
- Inkomsten uit de precariobelasting en de toeristenbelasting.

De totale omvang van de algemene dekkingsmiddelen bedraagt in 2027 ca. € 377 mln.

Op het 'overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien' staat ook een aantal reserveringen op concernniveau opgenomen voor toekomstige lasten. Dit zijn reserveringen voor loon-, prijs-, en volumestijging waarvoor nog geen uitgewerkte onderbouwingen gereed zijn, maar waarvan wel duidelijk is dat er extra lasten uit voortvloeien. De volumestijgingen betreffen de vergrijzing, de veroudering van de stad en extra kosten voor groei van de stad. Daarnaast is er een reservering opgenomen voor extra taken die we uit moeten gaan voeren (taakmutaties) in afwachting van de uitwerking van deze taken met hun financiële consequenties.

Gemeentefonds

De algemene uitkering uit het gemeentefonds is voor 2027 € 335,6 mln. In de Programmabegroting 2027-2030 zijn de gevolgen verwerkt van de Meicirculaire 2026. Deze gevolgen zijn gemeld in het memo Raadsmemo Meicirculaire 2026 . Hieronder staat een algemene toelichting over de werking van het gemeentefonds met daarna een korte toelichting op de financiële consequenties die volgden uit de meicirculaire.

Algemeen

De algemene uitkering uit het gemeentefonds is voor het jaar 2027 € 335,6 mln. Deze omvang is voor een gemeente voornamelijk afhankelijk van de volgende drie onderdelen:

Accres: De algemene groei (of krimp) van de algemene uitkering.
De groei of krimp (mutatie) van de algemene uitkering op totaalniveau (landelijk) wordt bepaald op basis van de ontwikkeling van het bruto binnenlands product (bbp). Het bbp is een maat voor de omvang van de economie. Deze mutatie wordt in twee delen gesplitst namelijk een volumedeel en een prijsdeel. De groei van de algemene uitkering wordt in eerste instantie ingezet om loon- en prijsstijgingen en volumegroei te dekken. Wanneer het accres groter is dan de loon- prijs- en volumestijging, geeft dit ruimte in het begrotingssaldo.

Herverdeeleffecten
Uitgangspunt bij de verdeling van de algemene uitkering is: “Elke gemeente is, gezien haar structurele omstandigheden, (globaal) in staat om, bij gelijke belastingdruk, een gelijkwaardig niveau van voorzieningen te realiseren". De algemene uitkering wordt daarom verdeeld over de gemeenten via verschillende maatstaven zodat met bepaalde gemeentelijke kenmerken rekening kan worden gehouden. Het gaat om onder andere het aantal inwoners, jongeren, ouderen, woonruimten, oppervlakte bebouwing, centrumfunctie en bijstandsgerechtigden. Als de omvang van deze maatstaven voor de gemeente wijzigt (dus bijvoorbeeld meer of minder inwoners) of als de omvang op landelijk niveau wijzigt, ontvangt de gemeente meer of minder inkomsten.

Taakmutaties (nieuwe taken)
Gemeenten maken extra kosten wanneer ze nieuwe taken krijgen van het rijk. Het rijk geeft aan hoe gemeenten deze extra kosten kunnen dekken. In de meeste gevallen voegt het rijk middelen toe aan de algemene uitkering uit het gemeentefonds om de kosten te dekken. Het gemeentefonds stijgt dan als er nieuwe taken bijkomen en het gemeentefonds daalt als er taken afvallen.

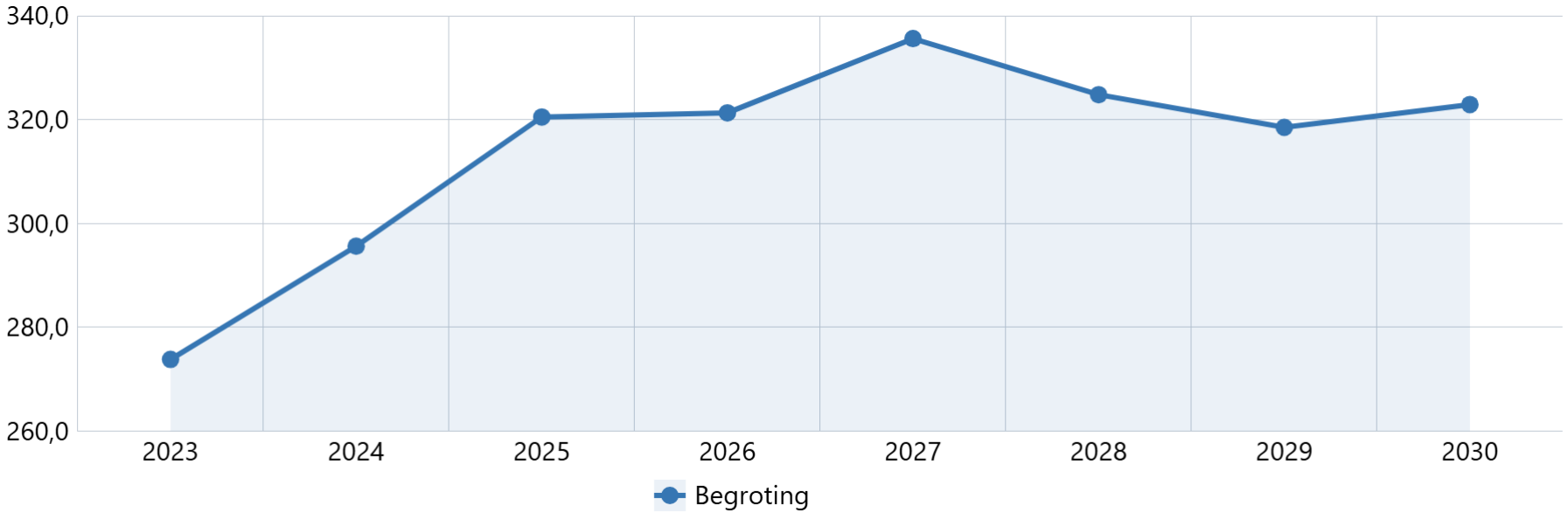
Uitkomsten meicirculaire

Bedragen x € 1 mln.

Effecten meicirculaire 2026		2027	2028	2029	2030
a.	Accres	1,9	2,1	1,3	1,9
b.	BCF	-0,75	-0,75	-0,75	0,75
c.	Suppletie	2,0	4,0	4,0	4,0
d.	Herverdeeleffecten	2,4	2,5	2,5	2,2
e.	Taakmutaties opbrengst	2,3	0,6	-5,7	-5,6
f.	Taakmutaties reservering	-2,3	-0,6	5,7	5,6
Effect begrotingssaldo		5,55	7,85	7,05	7,35

- a. Accres
  Bij de Meicirculaire 2026 is het accres (de groei van het gemeentefonds) verhoogd. Dit komt voornamelijk door de hogere verwachte prijsstijging.
- b. BCF
  Gemeenten kunnen de door hen betaalde BTW grotendeels claimen bij het BTW compensatiefonds. Dit fonds is een communicerend vat met het gemeentefonds. Claimen alle gemeenten samen minder dan verwacht, dan is er sprake van een overschot in het BTW compensatiefonds. Dit overschot wordt dan gestort in het gemeentefonds. Het rijk heeft de verwachting van het overschot naar beneden bijgesteld met € 0,75 mln.
- c. Suppletie-uitkering
  De verdeling van het gemeentefonds is in 2023 herijkt. Hieruit is een nieuwe verdeling tussen gemeenten ontstaan. Voor Zoetermeer leidde dit tot een nadeel van € 106 per inwoner. Dit nadeel wordt met een ingroeipad doorgevoerd. Voor Zoetermeer geldt dat tot nu toe een nadeel van € 22,50 per inwoner is doorgevoerd. Voor het overige deel ontvangt Zoetermeer een suppletie-uitkering (omvang is € 10 mln.). Het rijk heeft aangegeven dat tot 2029 deze suppletie-uitkering in stand blijft. Vanaf 2029 wordt de herijking verder ingevoerd en zal de suppletie-uitkering in stappen naar beneden worden gebracht. De aanname is dat de suppletie-uitkering met ongeveer € 2 mln. per jaar zal worden afgebouwd.
- d. Herverdeeleffecten
  Zoetermeer krijgt een groter deel van de algemene uitkering door relatieve groei op het gebied van een aantal maatstaven.
- e. en f. Taakmutaties
  Vanaf 2029 geldt dat het rijk de huishoudelijke hulp wil afschaffen. Hiervoor wordt de algemene uitkering voor Zoetermeer verlaagd met een kleine € 6 mln. Hier tegenover worden ook lagere uitgaven verwacht.

Trendgrafiek Algemene uitkering



Onroerende zaakbelasting

In deze begroting zijn de volgende opbrengsten vanuit de OZB opgenomen. De groei van de opbrengst heeft te maken met de groei van het aantal woningen.

Bedragen x € 1 mln.

OZB	2027	2028	2029	2030
Woningen, eigenaar	28,5	28,8	29	29,6
Niet-woningen, eigenaar	11,7	11,7	11,7	11,7
Niet-woningen, gebruiker	7,4	7,4	7,4	7,4
Totaal	**47,6**	**47,9**	**48,1**	**48,7**

Treasury

het onderdeel Treasury worden de rentelasten en rentebaten geraamd. De verwachting is dat de gemeente in de komende jaren geen nieuwe leningen hoeft aan te trekken. Hierdoor blijven de rentelasten laag. De gemeente heeft middelen bij de schatkist van het rijk uitgezet. De komende jaren levert dit renteopbrengsten op. In de paragraaf Financiering wordt dit uitgebreider toegelicht.

				Bedragen x € 1 mln.
Geraamde rentelasten	2027	2028	2029	2030
Te betalen rente bestaande leningen	0,44	0,36	0,35	0,35
Te ontvangen rente (schatkist)	3,60	3,37	2,60	2,04

Overige inkomsten OAD

De gemeente heeft ook inkomsten uit aandelen van Stedin en de BNG.
Naast de OZB heft de gemeente ook nog toeristenbelasting en precariobelasting.

				Bedragen x € 1 mln.
Overige algemene inkomsten	2027	2028	2029	2030
Dividend	1,8	2,3	2,3	1,8
Overige belastingen	0,6	0,8	0,8	0,8
Totaal	**5,1**	**5,2**	**4,8**	**4**

Concernreserveringen

				Bedragen x € 1 mln.
Concernreserveringen	2027	2028	2029	2030
Reservering loonstijging	0	5,00	9,50	13,88
Reservering prijsstijging	0	4,68	8,82	13,32
Reservering extra (excessieve) prijsstijgingen)	0	0	0,53	1,13
Reservering taakmutaties algemene uitkering	0,51	-3,77	-10,27	-10,27
Reservering groei van de stad	1,08	1,24	1,89	3,51
Reservering veroudering stad	0	0	0	0
Reservering vergrijzing	0,75	1,25	1,75	2,25
Totaal	**2,34**	**8,41**	**12,22**	**23,81**

Beleidswijzigingen

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027				
1. Dekking formatie projectcontrol	-124	-124	-124	-124
Coalitieakkoord 2026-2030 Niet van toepassing.				
Saldo	**-124**	**-124**	**-124**	**-124**

Toelichting:
1. Dekking formatie projectcontrol
De formatie van projectcontrol (zie Overzicht Overhead) is onvoldoende voor het aantal projecten binnen Zoetermeer. Daarom wordt de formatie met 1 fte schaal 11 uitgebreid ter waarde van € 0,124 mln.

Financieel samengevat: Wat mag het kosten?

Bedragen x €1.000

Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten	-3.489	-3.446	-4.809	-15.964	-23.822	-34.882
Baten	370.667	376.249	389.760	389.321	391.170	404.076
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	**367.179**	**372.802**	**384.951**	**373.357**	**367.349**	**369.194**
Toevoegingen	-8.983	-27.656	-11.511	-3.504	-2.553	-4.170
Onttrekkingen	31.155	24.066	16.232	3.281	3.794	3.821
Mutaties reserves	**22.172**	**-3.590**	**4.720**	**-224**	**1.241**	**-349**
Saldo	**389.351**	**369.212**	**389.671**	**373.133**	**368.589**	**368.845**

Algemeen

De financiële ontwikkeling op het overzicht algemene dekkingsmiddelen (OAD) heeft belangrijke impact op het totale begrotingssaldo. Bovenstaande tabel laat zien dat het saldo op OAD in 2027 € 389,7 mln. is. Vervolgens daalt het saldo op OAD voornamelijk vanwege de verlaging van de rijksmiddelen voor de jeugdzorg in 2028.

Baten hoofdlijn

De baten stijgen voornamelijk door de groei van de algemene uitkering uit het gemeentefonds. In 2028 daalt de algemene uitkering, omdat de bijdrage van het rijk voor de Jeugdzorg wordt verlaagd. Hierover worden (door de VNG) gesprekken gevoerd, omdat de kosten van de Jeugdzorg jaarlijks stijgen. Er is een adviescommissie (commissie van Ark) die in 2027 uitspraak gaat doen over de kosten en de bijdrage van het rijk voor de Jeugdzorg. Het kabinet heeft aangegeven deze uitspraak serieus te nemen.

In 2029 daalt de algemene uitkering omdat het kabinet voornemens is de huishoudelijke hulp die door gemeenten wordt uitgevoerd, te laten vervallen. De bijdrage van het rijk voor deze taak is dan ook vanaf 2029 naar naar beneden bijgesteld. Wanneer gemeenten de huishoudelijke hulp niet meer hoeven uit te voeren, zal dit ook lagere lasten met zich meebrengen.
Vanaf 2030 stijgt de algemene uitkering met het accres.

Lasten hoofdlijn
De lasten stijgen jaarlijks met de reservering voor loon- en prijsstijgingen. Op basis van de ramingen voor de toekomst door het CPB worden inflatiecijfers verwerkt in de begroting. Deze inflatie is cumulatief.
Voor de groei van de stad wordt een reservering van € 1.500 per woning voor de extra kosten die hieruit voortvloeien voor de stad zowel op het gebied van het onderhoud van de openbare ruimte als in het voorzieningenniveau in de stad en de bedrijfsvoering van de organisatie. Vanwege de vergrijzing wordt rekening gehouden met een groei van de lasten met € 500.000 per jaar. Ook voor de veroudering van de stad is een reservering opgenomen voor duurder onderhoud dat groeit met € 400.000 per jaar. Tenslotte wordt er gereserveerd voor nieuwe taken die gemeenten ontvangen van het rijk.

Reserves
De stortingen in de concernreserves zoals zichtbaar in bovenstaande tabel, zijn stortingen in de reserve Fonds Zoetermeer 2040 ten behoeve van de groei van de stad voor de dekking van onderhoud buitenruimte van nieuwe wijken en ter dekking van de plankosten van de groei. Ook de storting van de middelen voor de arbeidsmarktregio staat op OAD in afwachting van concrete bestedingsplannen.
Nieuw is de storting in en onttrekking aan de reserve dekking tijdelijk intensivering beleid.

Aangenomen amendementen en moties Perspectiefdebat 2027
Niet van toepassing.

Vennootschapsbelasting

Inleiding

Gemeenten zijn sinds 1 januari 2016 vennootschapsbelastingplichtig als zij een fiscale onderneming bedrijven. Over de fiscale winst is dan winstbelasting verschuldigd. Bij Zoetermeer geldt dit onder meer voor de grondexploitaties, reclameactiviteiten en reststromen afval.
Sinds 2024 heeft Zoetermeer een vaststellingsovereenkomst (VSO) afgesloten met de Belastingdienst voor grondzaken, meer specifiek de actieve grondexploitaties.

Voor de reclameactiviteiten lopen er diverse procedures bij de Hoge Raad (HR), waarvan het wachten is op een uitspraak.

Voor de verkoopopbrengsten van reststromen afval sluit de gemeente aan op het landelijk beleid, waarbij 1% van de opbrengsten als fiscaal resultaat in de Vpb-aangifte wordt meegenomen. De overige activiteiten binnen de gemeente zijn niet onderworpen aan de Vpb-plicht en/of kunnen steunen op een vrijstelling.

Financieel samengevat: Wat mag het kosten?

Bedragen x €1.000

Vennootschapsbelasting	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten	-273	-52	-496	-298	-432	-528
Baten	0	0	0	0	0	0
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	**-273**	**-52**	**-496**	**-298**	**-432**	**-528**
Saldo	**-273**	**-52**	**-496**	**-298**	**-432**	**-528**

Voor de jaren tot en met 2030 is per jaar een Vpb-last begroot omdat in die jaren verkoop van bouwgronden worden verwacht. De Vpb last is enkel aan de orde indien er door de gemeente fiscale winst wordt gemaakt. De fiscale winst is mede afhankelijk van de hoogte van de verkoopprijs van de grond, de gemaakte kosten en/of de fiscale winst deels of geheel verrekend kan worden met andere jaren. De ontwikkelingen worden nauwgezet gevolgd en bij veranderingen zullen de fiscale en financiële gevolgen worden gerapporteerd gedurende de reguliere P&C momenten.

Financiële begroting

Financiële begroting

Inleiding

Deze Programmabegroting 2027–2030 is de eerste begroting van het nieuwe college.
Dankzij de inzet van € 10 mln. uit de algemene reserve is het structurele begrotingssaldo voor 2027 € 4,453 mln. positief. Hiermee kunnen we een sluitende begroting presenteren. Dit is een belangrijke mijlpaal, omdat het de gemeente in staat stelt om onder repressief toezicht van de provincie te blijven opereren. Tegelijkertijd is het financiële perspectief voor de jaren na 2027 zorgelijk. Vanaf 2028 lopen de tekorten structureel op. Dit heeft te maken met de inkomsten die we van het rijk krijgen voor de jeugdzorg. Voor 2027 heeft het rijk een toevoeging aan de algemene uitkering van het gemeentefonds gedaan van zo'n € 10 mln. voor de extra kosten in de jeugdzorg. Deze toevoeging komt vanaf 2028 grotendeels te vervallen. Deze ontwikkeling vraagt om een scherpe bestuurlijke koers en een zorgvuldige afweging van ambities en middelen in de toekomst.

De Programmabegroting 2027-2030 is gebaseerd op de uitgangspunten uit de Perspectiefnota 2027 en de uitkomsten van het perspectiefdebat. Daarbij is rekening gehouden met de effecten van de meicirculaire, de moties die door de raad zijn aangenomen en de structurele effecten die voortvloeien uit het Tweede Tussenbericht 2026.

De provincie beoordeelt de begroting op structureel en reëel evenwicht. Omdat het structurele saldo voor 2027 nog positief is, blijft Zoetermeer onder repressief toezicht. Toch is het van belang om alert te zijn op de oplopende tekorten in de meerjarenraming en de noodzaak om tijdig aanvullende maatregelen te treffen waarbij keuzes gemaakt moeten worden die bijdragen aan de robuustheid van onze stad en organisatie.

In 2027 wordt gewerkt aan maatregelen om ook op langere termijn een structureel sluitende begroting te behouden. Samen met de raad wordt een zorgvuldig afwegingsproces doorlopen, waarbij verschillende scenario's worden uitgewerkt om inzicht te bieden in de mogelijke keuzes en gevolgen. De raad wordt gedurende dit proces actief betrokken, zodat afwegingen en keuzes in gezamenlijkheid kunnen worden voorbereid. In het najaar van 2026 ontvangt de raad een procesvoorstel voor het vervolgtraject en de besluitvorming. Op basis van de uitgewerkte scenario's wordt in 2027 een samenhangend pakket aan maatregelen uitgewerkt dat moet bijdragen aan een structureel sluitende begroting, ook voor de jaren daarna.

De reserves van de gemeente blijven op peil. De Vrij inzetbare reserve bedraagt eind 2027 nog € 155 mln. met een weerstandsvermogen van 6,26 (ruim boven de norm van 1,0). Het Fonds Zoetermeer 2040 wordt ingezet voor strategische investeringen en heeft een omvang van € 69 mln. in 2027. De reserve daalt naar € 52 mln. in 2030.

We blijven investeren in de noodzakelijke transities op het gebied van wonen, mobiliteit, duurzaamheid en dienstverlening. Tegelijkertijd zetten we in op het versterken van onze weerbaarheid, het verbeteren van onze uitvoeringskracht en het benutten van kansen via samenwerking en externe financiering, zoals subsidies en regiodeals.

Grondslagen

De volgende grondslagen bepalen mede het financiële beeld in de programmabegroting:

- Ontwikkeling van de aantallen inwoners en woningen
- Beleid ten aanzien van verwachte ontwikkeling van het loon- en prijspeil
- Ontwikkeling algemene uitkering
- Rentepercentages
- Afschrijvingstermijnen.

Ontwikkeling van de aantallen inwoners en woningen

In deze begroting is voor de berekening van de uitkering van het gemeentefonds uitgegaan van de aantallen woningen en inwoners zoals opgenomen in onderstaande tabel.

Per 1 januari	2026	2027	2028	2029	2030
Woningen	58.674	59.157	59.375	60.242	62.390
Inwoners	130.833	130.715	130.994	132.737	137.300

De aantallen inwoners en woningen zijn voor de financiële begroting belangrijke parameters, omdat veel financiële stromen (zoals algemene uitkering en diverse belastingen) worden berekend aan de hand van deze parameters. De financiële gevolgen van een toename van de woningen (en veranderingen in het aantal inwoners) is voor het begrotingssaldo in principe neutraal. De hogere inkomsten als gevolg van meer woningen/inwoners worden voor maximaal 50% gestort in de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 (voormalig Reserve Investeringsfonds) en voor 50% ingezet voor hogere kosten van beheer/voorzieningen als gevolg van uitbreiding van het aantal inwoners en het te onderhouden openbaar gebied.

Loon- en prijsstijging

De gevolgen voor loon- en prijsstijging ten opzichte van de begroting 2026 zijn in de programma's van de begroting 2027 verwerkt.

	2027
Prijsstijging	1,9%
Loonstijging	4,2 %

Prijsstijging 2027

Op basis van de gegevens van het Centraal Plan Bureau (CPB) van maart 2026 wordt de prijsstijging voor 2027 bepaald. Voor de prijsstijging wordt de Index materiele overheidsconsumptie (Imoc) gebruikt.

Voor de lasten, baten en de opbrengsten van de belastingen, leges en heffingen- van de begroting 2027 wordt uitgegaan van een prijsstijging van 1,9% ten opzichte van de begroting 2026.

Dit percentage is als volgt tot stand gekomen. De inschatting van het CPB van de Imoc staat in onderstaande tabel weergegeven. Het bestaat uit de inschatting voor 2027 van 2,1% en een correctie van -0,2% over voorgaande jaren. In totaal een stijging van 1,9%.

	2027
Correctie 2025 en 2026	-0,2%
Inschatting 2027	2,1%
Prijsstijging in begroting 2027	1,9%

Loonstijging 2027
Op basis van de gegevens van het CPB van maart 2026 wordt de loonstijging voor 2027 bepaald. Voor de loonstijging wordt de loonvoet overheid gebruikt. Voor de stijging van de loonkosten wordt een stijgingspercentage van 4,2% aangehouden ten opzichte van de begroting 2026. Bij de bepaling van het stijgingspercentage is rekening gehouden met de sociale lasten, zoals deze bekend zijn op 1 januari 2026.

	2028	2029	2030
Prijsstijging	2,6%	2,3%	2,5%
Loonstijging	4,0%	3,6%	3,5%

Ontwikkeling algemene uitkering
De in de begroting verwerkte algemene uitkering is gebaseerd op de Meicirculaire 2026. Met de eventuele gevolgen uit de Septembercirculaire 2026 wordt in de programmabegroting zelf geen rekening gehouden. De budgettaire vertaling daarvan wordt betrokken in de volgende perspectiefnota. Voor Zoetermeer leverde de Meicirculaire 2026 een voordeel op van per saldo ongeveer € 5,5 mln. in 2027. Vanaf 2028 en verder geeft de Meicirculaire 2026 ook een positief beeld, doordat de herijking van de verdeling van het gemeentefonds over alle gemeenten naar achteren is geschoven. Zoetermeer is een nadeelgemeente (€ 106,- per inwoner). Dit nadeel wordt pas vanaf 2029 verder ingevoerd terwijl tot nu toe rekening was gehouden met verdere invoering vanaf 2027. Een uitgebreidere toelichting is opgenomen in het Overzicht algemene dekkingsmiddelen (OAD).

Rentepercentages
Onderstaande tabel vermeldt de rentepercentages waarmee in de begroting 2027 is gerekend.

Investeringen	2027
Nieuw en vervanging	2%
Financieringsrente tijdens de bouw	1%
Rente omslagpercentage	0%
Grondbedrijf	
Omslagrente	0%

Afschrijvingstermijnen

Op investeringen wordt afgeschreven. Daardoor worden de investeringsuitgaven in de tijd verdeeld over de gebruiksduur van de investering. De geldende afschrijvingstermijnen zijn opgenomen in bijlage 13. De raad bepaalt afschrijvingstermijnen en legt deze vast in verschillende beleidsnota's. Ter wille van het overzicht wordt het totaaloverzicht van actuele afschrijvingstermijnen in de begroting opgenomen.

Totstandkoming van de begroting

Bedragen * € 1.000

	Financieel perspectief op hoofdlijn					
	Omschrijving	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
	Saldo MJB 2026-29, incidentele posten	-1.284	-86	-524	-455	
	Saldo MJB 2026-29, structurele posten	1.705	-6.581	-18.583	-22.079	-22.769
1	**Progr.begr. 2026-2029**	420	-6.667	-19.107	-22.535	-22.769
2	Raadsbesluiten tot en met april 2026	-643	-346	-588	-641	-119
3	Mutaties TB1:					
	- financiële ontwikkelingen bestaand beleid	7.147	2.478	1.213	1.244	2.328
	- onvermijdelijke ontwikkelingen	1.074	-1.015	-1.515	-1.515	-1.515
	- nieuw beleid	-381	-291	-291	-166	-166
	Perspectiefnota 2027-2030 excl. dekking	7.618	-5.841	-20.288	-23.612	-22.241
4	Aangeleverde begrotingswijziging nog niet vastgesteld	-1.353	-4.105	758	2.304	2.309
5	**Perspectiefnota 2027-2030**	6.265	-9.946	-19.529	-21.308	-19.932
	waarvan incidenteel	-2.558	-1.568	-694	-830	-764
	waarvan structureel	**8.823**	**-8.378**	**-18.835**	**-20.478**	**-19.169**
6	Aanpassingen meicirculaire	1.629	5.550	7.850	7.050	7.350
	Saldo bij perspectiefdebat incl. meicirculaire	**7.894**	**-4.396**	**-11.679**	**-14.258**	**-12.582**
7	Aanvullende raadsbesluiten mei tot en met juli 2026	0	-61	-90	-90	-90
8	Coalitieakkoord	-5.000	-6.461	-6.538	-6.553	-6.753
9	Coalitieakkoord, dekking Fonds Zoetermeer 2040		1.378	1.430	757	632
10	Coalitieakkoord, dekking via meicirculaire geraamd		pm	pm	pm	pm
11	Coalitieakkoord, intensivering beleid	-5.000	-2.500	2.500	2.500	2.500
12	Coalitieakkoord, dekking uit surplus		10.000			
13	Mutaties TB2 (met doorwerking)	-2.435	165	2.001	831	-288
	Begrotingssaldo 2027-2030	**-4.541**	**-1.875**	**-12.376**	**-16.813**	**-16.581**
	waarvan incidenteel		-6.328	-3.908	-1.260	-2.716
	waarvan structureel		4.453	-8.468	-15.553	-13.865

De bovenstaande tabel toont de cijfermatige vertaling van de diverse momenten bij het opstellen van de begroting. In november 2025 heeft de raad de Programmabegroting 2026-2029 vastgesteld (zie regel 1). Hieraan zijn de financiële gevolgen van de raadsbesluiten (regel 2) en de mutaties uit het Eerste Tussenbericht 2026 (regel 3) toegevoegd. Voor de perspectiefnota zijn de begrotingswijzigingen toegevoegd die al wel aan de raad waren aangeleverd, maar waar nog geen besluit over was genomen (regel 4). Het saldo van de Perspectiefnota 2027 staat op regel 5. Dit is het vertrekpunt voor het opstellen van de begroting. De gevolgen van de Meicirculaire 2026 (regel 6) zijn verwerkt in het Tweede Tussenbericht 2026. De raadsvoorstellen van mei tot en met juli 2026 in aanvulling op regel 4 zijn op regel 7 opgenomen. Het coalitieakkoord met dekking (regels 8 t/m 12) is verwerkt in deze begroting. In het coalitieakkoord was een voorschot genomen op de meicirculaire (regel 10) met een dekking van € 2 mln. dit bedrag is onderdeel van regel 6. En de mutaties van het Tweede Tussenbericht 2026 met meerjarig effect staan op regel 13.

Afwijkingen op bestaand beleid na peildatum Perspectiefnota 2027

Na het perspectiefdebat hebben zich de volgende mutaties vanaf 2027 voorgedaan.

Bedragen in € 1.000

Mutaties Tweede Tussenbericht 2026 met gevolgen na 2026			MJB 2027-2030			
Nr	Prog	Omschrijving	2027	2028	2029	2030
1	1	Reclame-inkomsten	-154			
2	1	Re-integratiedienstverlening gericht op jongeren	-146	-213	-281	-374
3	1	Alleenverdienersproblematiek	-75			
4	1	Automatiseringskosten Sociaal Domein	-100	-100	-100	-100
5	1	Voortijdig schoolverlaten	-111			
5	1	Voortijdig schoolverlaten	111			
6	2	Kinderopvang voor pleegouders	-85			
7	2	Continuïteit jeugdbescherming en jeugdreclassering	-102	-pm	-pm	
8	2	Specialistische jeugdhulp, prijscompensatie	-1.161	-1.050	-1.009	-1.009
9	2	Samenhang sociaal domein	-96			
10	2	Beschermd wonen	67	67		
11	2	Wmo, huishoudelijke ondersteuning	-237	-237	-237	-237
12	2	Uitvoeringskosten lokaal geweld	-221			
12	2	Uitvoeringskosten lokaal geweld, bijdrage Den Haag	221			
13	2	Versterking lokale aanpak discriminatie	-18			
14	2	Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA)	-1.500	-1.800	-2.100	
14	2	Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA), SPUK	1.500	1.800	2.100	
15	2	Regionale middelen Haaglanden	-9.200	-11.200	-8.000	
15	2	Regionale middelen Haaglanden - SPUK	9.200	11.200	8.000	
16	3	Uitvoeringskosten afvalbeleidsplan	-385			
16	3	Verhoging tarief afvalstoffenheffing	385			
17	3	Afvalstoffenheffing	172	172	172	172
18	3	Herstraten parkeerterrein Van Tuyllpark	-174			

19	3	Aanpak zwerfvuil	-324			
19	3	Aanpak zwerfvuil, SUP-vergoeding	324			
20	3	Uitbreiding projectbegeleiding en ondersteuning	-100	-100	-100	-100
21	3	Doorrekening Nota Openbare ruimte 2027-2030	-2.083	-1.534	-1.590	-2.035
21	3	Doorrekening Nota Openbare ruimte 2027-2030, dekking reserve groot onderhoud	862	317	40	258
22	3	Groot onderhoud asfalt programma	-1.965	-296		
22	3	Groot onderhoud asfalt programma, dekking reserve groot onderhoud	1.965	296		
23	4	Kunstopdrachten in de openbare ruimte	-114			
23	4	Kunstopdrachten in de openbare ruimte, onttrekking reserve	114			
24	4	Valbeveiliging gebouwen	-15	-15	-15	-15
25	5	Jaarwisseling	-152	-152	-152	-152
26	5	Cameratoezicht	-160	-237	-314	-420
27	5	Bijdrage ODH	-130	-126	-112	-112
28	5	Bijdrage aan VRH	-246	-246	-246	-246
29	5	Vervanging software toepasbare regels Omgevingswet	30	30	30	30
30	5	Inhuur veiligheid	-365			
31	6	Legesinkomsten Burgerzaken	60	125	-220	-220
32	6	Transitie omgevingsplan	-150			
33	7	Reconstructie Bleiswijkse weg Oost (kapitaallasten)	39	39		
34	7	Faciliterend project Eleanor Rooseveltlaan	-29	-766		
34	7	Faciliterend project Eleanor Rooseveltlaan	-42	766		
34	7	Verrekening met reserves	71			
35	7	Compensatie water en groen faciliterende projecten	17	28		
35	7	Compensatie water en groen faciliterende projecten, storting brede bestemmingsreserve	-17	-28		
36	7	Onderhoud gemeentelijke panden	-584	-105	-106	-102
36	7	Onderhoud gemeentelijke panden, huuropbrengsten	24	24	24	24
37	7	Faciliterend project Oostergo, lasten	-17	-41		
37	7	Faciliterend project Oostergo, baten	17	41		
38	7	Faciliterend project Eerste Stationsstraat 185	-40	-40	-40	
38	7	Faciliterend project Eerste Stationsstraat 185, dekking reserve	40	40	40	
39	7	Mobiliteitsprogramma	27			
40	ovh	Personeelsvergoedingen	180	180	180	180
41	ovh	Bestuursadvies en strategie	-169	-169	-169	-169
42	ovh	Bijdrage New Town	90	90	90	90
43	ovh	WA-verzekering	-30	-30	-30	-30
44	ovh	Rechtmatigheid en risicobeheersing	-155			
45	OAD	Algemene uitkering, meicirculaire	5.570	7.820	6.980	7.400
46	OAD	Taakmutaties, inzet	342	228	281	374

47	OAD	Taakmutaties, vrijval	1.250	1.100	600	0
48	OAD	Reservering extra prijsstijging	1.498	1.387	1.346	1.109
49	OAD	Treasury (rente en dividend)	800	1.200	1.100	800
50	OAD	Dotatie Reserve dekking tijdelijke intensivering beleid	-5.000			
51	OAD	Onttrekking Reserve dekking tijdelijke intensivering beleid	2.500	2.500	2.500	2.500
52	OAD	Dekking veroudering van de stad	1.221	1.217	1.550	1.777
53	OAD	Dekking voor groei van de stad	169	169	169	169
54	OAD	Taakmutatie arbeidsmarktregio	561	413	-877	-706
54	OAD	Reserve arbeidsmarktregio	-561	-413	877	706
55	OAD	Onttrekking Vrij inzetbare reserve (surplus)	10.000			
		Totaal	**13.215**	**12.351**	**10.381**	**9.562**

1. Reclame-inkomsten
De gemeente kent verschillende soorten inkomsten vanuit reclame. Dit betreft reclame op masten, in lichtbakken aan lichtmasten, reclameframes, reclamevitrines, billboards en driehoeksborden. Voor de abri's en de reclamevitrines is voor 2027 € 324.000 opgenomen in de begroting. Het grootste deel van de opbrengst zit met name in de digitale objecten. Een groot aantal abri's is nog niet gedigitaliseerd, omdat exploitant nog wacht op de benodigde elektrische aansluiting. Deze abri's worden nu tijdelijk analoog geëxploiteerd of heeft op dit moment geen reclame-uiting. Het contract gaat pas in als de abri's en reclame-vitrines zijn aangesloten op het elektriciteitsnet. Dit is nog niet gebeurd en het is onzeker wanneer dit gaat plaatsvinden. Daardoor kan het afgesproken bedrag nog niet in rekening worden gebracht. Dit geeft naar het zich laat aanzien voor 2027 een nadeel op de opbrengsten van € 104.000. Voor de reclame aan de lichtmasten geldt dat de opbrengsten door opzeggingen (waaronder één grote tussenpersoon) aanzienlijk teruglopen. In de begroting is daar € 142.000 voor opgenomen. Het is onzeker wat het effect voor 2027 is en wat de mogelijke structurele gevolgen zijn. Voorlopig wordt rekening gehouden met een nadeel voor 2027 van € 90.000. Hier staat een voordeel van € 40.000 wegens lagere kosten onderhoud tegenover.

2. Re-integratiedienstverlening gericht op jongeren
Via de meicirculaire 2026 heeft het rijk aanvullende middelen beschikbaar gesteld aan de centrumgemeenten van de arbeidsmarktregio's voor de uitvoering van re-integratiedienstverlening gericht op jongeren. Het betreft een structurele bijdrage van € 75.000 vanaf 2026 voor de coördinerende rol in het kader van de Wet van school naar duurzaam werk. Daarnaast ontvangt de arbeidsmarktregio Zuid-Holland Centraal vanaf 2027 extra middelen voor de re-integratiedienstverlening aan jongeren die door het UWV zijn afgewezen voor een Wajong-uitkering op basis van het duurzaamheidscriterium. Deze bijdrage bedraagt € 71.000 in 2027 en loopt op tot structureel € 0,3 mln. vanaf 2030. De dekking komt via OAD.

3. Alleenverdienersproblematiek
In de meicirculaire 2026 heeft het rijk middelen beschikbaar gesteld aan gemeenten om huishoudens die door de alleenverdienersproblematiek onder het bestaansminimum uitkomen, financieel te ondersteunen. Deze bijdrage vloeit voort uit de Wet tijdelijke regeling alleenverdienersproblematiek, op basis waarvan gemeenten in de periode 2025-2027 een vaste tegemoetkoming verstrekken aan alleenverdienershuishoudens. Voor 2026 en 2027 worden hogere kosten verwacht van € 75.000, de dekking van deze kosten zit op OAD.

4. Automatiseringskosten Sociaal Domein
Voor de automatiseringskosten met betrekking tot applicaties welke rechtstreeks bijdragen aan het sociaal domein wordt een structureel nadeel voorzien van ca. € 0,1 mln. Dit is hoofdzakelijk het resultaat van hogere prijsindexaties door leveranciers dan in de begroting was verwerkt De dekking komt via OAD.

5. Voortijdig Schoolverlaten
Voor de uitvoering van de Doorstroompuntfunctie is voor 2026 een nieuwe beschikking van het rijk ontvangen. De bijdrage is daarbij verhoogd met € 111.000. De extra middelen worden in 2027 ingezet voor de begeleiding van jongeren die ondersteuning nodig hebben bij de overgang van school naar werk of vervolgonderwijs, waaronder ook jongeren die onder de nieuwe doelgroep van 23 tot en met 26 jaar vallen.

6. Kinderopvang voor pleegouders
Het rijk stelt voor de periode 2025-2027 jaarlijks middelen beschikbaar als tegemoetkoming in de kinderopvangkosten voor pleegkinderen. De gemeente vergoedt dit als 'bijzondere kosten pleegzorg'. Dekking voor 2027 van € 85.000 kan gevonden worden in de taakmutatie Kinderopvang pleegouders in de algemene uitkering op OAD.

7. Continuïteit jeugdbescherming en jeugdreclassering
In de Programmabegroting 2026-2029 stond de continuïteit van de jeugdbescherming en jeugdreclassering als nieuw risico opgenomen. Inmiddels is bekend dat voor het jaar 2027 een instandhoudingsbijdrage betaald moet worden. Voor Zoetermeer is deze momenteel bepaald op € 102.000. Eind 2026 wordt de definitieve hoogte van de bijdrage vastgesteld. Voor de jaren 2028 en 2029 zal op een later moment een besluit worden genomen.

8. Specialistische jeugdhulp, prijscompensatie
De indexatie van de tarieven voor specialistische jeugdhulp wijkt af van de gemeentelijke indexatie. Middels deze wijziging wordt hiervoor gecorrigeerd.

9. Samenhang sociaal domein
De gemeente Zoetermeer staat voor de opgave de samenhang en effectiviteit binnen het sociaal domein verder te versterken. Om hier invulling aan te geven worden opgaven integraal aangepakt. Dit richt zich op alle inwoners van Zoetermeer en levert een belangrijke bijdrage aan de ambitie van Zoetermeer om een aantrekkelijke, leefbare en toekomstbestendige stad te zijn. Hiervoor is interne en externe capaciteit nodig. De totale kosten in 2027 zijn € 96.000.

10. Beschermd Wonen
De € 67.000 heeft betrekking op de jaarlijkse vergoeding die de gemeente Zoetermeer ontvangt van de contactgemeente Den Haag voor de kosten van Beschermd Wonen. Zolang het nieuwe woonplaatsbeginsel nog niet is ingevoerd, worden deze kosten via Den Haag afgerekend. De uitgaven zijn al opgenomen in de begroting, maar de bijbehorende inkomsten voor 2027 en 2028 worden hiermee opgenomen .

11. Wmo huishoudelijke ondersteuning
Bij de huishoudelijke ondersteuning wordt een structureel nadeel van € 237.000 verwacht. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de fors hogere tarieven van het nieuwe inkoopcontract. Daarnaast liggen de gemiddelde kosten 15% hoger dan in dezelfde periode van 2025. Hierdoor zijn meer middelen nodig om de ondersteuning aan inwoners te kunnen blijven bieden. Deze kosten worden gedekt vanuit OAD.

12. Uitvoering lokale aanpak huiselijk geweld
Op basis van de regiovisie huiselijk geweld en kindermishandeling Haaglanden en de lokale uitvoeringsagenda huiselijk geweld 2026 wordt in 2027 er € 221.000 besteed aan de aanpak huiselijk geweld. Dit bedrag wordt ingezet voor inzet vanuit GGD-GIA en voor de inkoop van trainingen en preventieve activiteiten. Dit bedrag wordt betaald uit de bijdrage die hiervoor gereserveerd staat bij de gemeenschappelijke regeling Veilig Thuis Haaglanden.

13. Versterking Lokale Aanpak Discriminatie
De gemeente Zoetermeer ontvangt vanuit het gemeentefonds incidenteel € 18.000 voor de versterking van de gemeentelijke anti-discriminatievoorziening (ADV). Deze middelen worden beschikbaar gesteld aan de Stichting voor Inclusie en Discriminatiebestrijding voor de uitvoering van de wettelijke taken op grond van de Wet gemeentelijke anti-discriminatievoorzieningen (Wga). De bijdrage wordt ingezet om de toegenomen vraag naar ondersteuning en het groeiende aantal meldingen van discriminatie op te vangen en de toegankelijkheid en bereikbaarheid van de anti-discriminatievoorziening voor inwoners verder te versterken. De ontvangen middelen zijn opgenomen in het Overzicht Algemene Dekkingsmiddelen en Onvoorzien (OAD).

14. Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA)
Voor de uitvoering van het lokale gezondheidsbeleid ontvangt Zoetermeer via de specifieke uitkering AZWA € 1,5 miljoen in 2027, € 1,8 miljoen in 2028 en € 2,1 miljoen in 2029. Deze middelen worden ingezet voor de lokale gezondheidsinfrastructuur en het duurzaam borgen van preventieve ketenaanpakken zoals Kansrijke Start en valpreventie. De omvang van de structurele middelen vanaf 2030 is nog niet bekend.

15. Regionale middelen Haaglanden
Voor de regio Haaglanden is vanuit de specifieke uitkering AZWA € 9,2 miljoen beschikbaar in 2027, € 11,2 miljoen in 2028 en € 8,0 miljoen in 2029. Deze middelen worden ingezet voor de uitvoering van de regionale werkagenda en voor het versterken van de samenwerking tussen het sociaal en medisch domein. Vanuit deze middelen wordt onder meer gewerkt aan de structurele borging van sociaal werk in huisartspraktijken.

16. Uitvoeringskosten afvalbeleidsplan
Het nieuwe Afvalbeleidsplan is later vastgesteld dan verwacht. Daarnaast zijn tijdens de raadsbehandeling van het Afvalbeleidsplan twee amendementen aangenomen die eerst nog verder uitgewerkt moeten worden. Het betreft het voor de gehele gemeente overgaan op nascheiding in plaats van alleen de hoogbouw en uitgebreid inzetten op GFT-scheiding. Hierdoor zijn de uitgaven in 2026 lager. De uitgaven zullen in 2027 worden gemaakt en worden meegenomen in het tarief van de afvalstoffenheffing.

17. Afvalstoffenheffing
De opbrengst van de afvalstoffenheffing valt structureel € 172.000 hoger uit doordat het aantal huishoudens hoger is dan geraamd bij de begroting.

18. Herstraten parkeerterrein Van Tuyllpark
De kosten van het geschikt maken van het parkeerterrein voor autogebruik bij zwembad de Watergeus komen hoger uit. In 2027 is een aanvullend bedrag nodig van € 174.000.

19. Aanpak zwerfvuil
Het project 'Schoon is gewoon' (raadsvoorstel Aanwending budget voor aanpak zwerfvuil 2024-041173) loopt af in 2026. Het project zal worden geëvalueerd waarna een nieuw voorstel tot aanwending budget voor de aanpak zwerfvuil zal worden gedaan bij de Perspectiefnota 2028. 'Schoon is gewoon' wordt in 2027 voortgezet in de huidige vorm en hiervoor wordt in de begroting 2027 eenmalig een bedrag aan uitgaven en inkomsten opgenomen van € 324.000. De hoogte van dit bedrag is gebaseerd op de verwachte Single Use Plastic (SUP) vergoeding voor de komende jaren.

20. Uitbreiding projectbegeleiding en ondersteuning
Voor de uitwerking en begeleiding van projecten in de openbare ruimte die de komende jaren in uitvoering zullen gaan, zijn structureel vier technisch voorbereiders, een trainee en een assistent projectmanager nodig. De kosten hiervan bedragen € 0,5 mln. waarvan € 0,4 mln. uit projectfinanciering verkregen wordt.

21. Doorrekening Nota Openbare ruimte 2027-2030
Om de budgetten voor groot onderhoud en vervanging van de bestaande kapitaalgoederen te borgen worden in de Programmabegroting 2027 de kosten herijkt passend bij het bestaande beleid op basis van onderhoudsbehoefte passend bij de actuele hoeveelheden en eenheidsprijzen voor de periode 2026-2027.
De aanpassing van beheerde hoeveelheden, eenheidsprijzen en de huidige prijsontwikkeling in de markt, leidt tot een kostenstijging van € 2,083 mln. in 2027, € 1,534 mln. in 2028, € 1,590 mln. in 2029 en € 2,035 mln. in 2030. De prijsstijgingen worden grotendeels opgevangen door de reservering voor de veroudering van de stad op OAD. Het resterende deel wordt opgevangen door een onttrekking uit de egalisatiereserve Groot onderhoud bovengronds van € 862.000 in 2027, € 317.000 in 2028, € 40.000 in 2029 en € 258.000 in 2030).
In het coalitieakkoord is geld opgenomen voor een impuls in de openbare ruimte. De uitwerking hiervan start in 2026 en loopt door in 2027 en verder. Omdat daarbij ook wordt gekeken naar nieuwe ambities voor onderhoudskwaliteit en kwaliteitsniveaus, stelt het college voor om de Nota Onderhoud Openbare Ruimte en Nota Riolering nu beleidsmatig voort te zetten. De inhoudelijke aanpassing van de Nota Onderhoud Openbare Ruimte en een nieuw water- en rioleringsprogramma volgt in 2027. Andere onderdelen van de impuls komen op latere momenten via afzonderlijke uitwerkingen terug naar de raad. De Perspectiefnota 2028 is het formele moment waarop het college voorstellen doet voor de besteding van de impulsgelden voor de openbare ruimte uit het coalitieakkoord.

22. Groot onderhoud asfalt programma en kunstwerken
Als gevolg van een vertraagde aanbesteding worden werkzaamheden uit het Groot onderhoud asfalt programma 2026 en kunstwerken 2026 uitgevoerd in 2027 en 2028. Aan de reserve Groot onderhoud bovengronds wordt in totaal een bedrag van € 2,26 mln. onttrokken in 2027 € 1.965 mln. en in 2028 € 0,296 mln.

23. Kunstopdrachten in openbare ruimte
In 2027 werken we onder andere aan de kunstopdrachten bij het Nationaal Videogame Museum Zoetermeer, MOTION Beweeg College en in Rokkeveen aan een Ode aan de Floriade . De verwachte kosten hiervoor worden geschat op € 114.000. Deze kosten worden onttrokken aan de Reserve Beeldende Kunst in Openbare Ruimte.

24. Valbeveiliging gebouwen
Door gewijzigde regelgeving is het noodzakelijk om valbeveiliging aan te brengen aan de panden van de gemeente Zoetermeer. De jaarlijkse onderhoudskosten bedragen € 15.000.

25. Jaarwisseling
De kosten voor de aanpak jaarwisseling inclusief de bij de veiligheidsaanpak behorende evenementen (jongerenfeest en centrale laser/vuurwerkhows) worden verantwoord binnen programma 5 Veiligheid. De kosten voor de veiligheidsaanpak en evenementen nemen jaarlijks aanzienlijk toe als gevolg van de stijgende kosten voor onder andere de inzet van beveiliging in en rondom (school)gebouwen en risicolocaties in de stad, en de stijging voor het organiseren van de twee evenementen. De centrale lasershows op de Markt zijn als gevolg van het landelijke vuurwerkverbod uitgebreid met een vuurwerkshow om zo een goed alternatief te kunnen bieden voor het vuurwerkverbod.
Het jongerenfeest maakt een vast onderdeel uit van de aanpak van de jaarwisseling. De kosten nemen hiervoor ook toe.
De verwachting is dat de kosten voor de veiligheidsaanpak (exclusief het schadebedrag) oplopen, hiervoor is jaarlijks extra budget van € 152.000 nodig.

26. Cameratoezicht
De politie-eenheid Den Haag heeft het convenant effectief per 1 januari 2027 over cameratoezicht met ons opgezegd. De komende jaren wordt via een overgangsregeling toegewerkt naar de nieuwe verdeling van de lasten. De uiteindelijke verdeling van de lasten wordt in 2030 bereikt. Deze houdt in 70% voor rekening van de gemeente en 30% voor rekening van de politie. In de Perspectiefnota 2027 is melding gemaakt van deze wijziging. Bij ongewijzigde uitgangspunten nemen de lasten in 2027 toe met € 160.000. In de jaren daarna loopt dit op met € 77.000 per jaar tot 2030. Daarnaast vindt iedere 4 jaar een onderzoek/evaluatie plaats van het flexibele en vaste cameratoezicht. De kosten hiervoor bedragen ca. € 30.000. Op dit moment (2026) wort het cameratoezicht geëvalueerd. De volgende evaluatie vindt plaats in 2030.

27. Bijdrage Omgevingsdienst Haaglanden (ODH)
De bijdrage aan de Omgevingsdienst Haaglanden (ODH) wordt jaarlijks geïndexeerd, we dragen bij aan het Toezicht en Handhaving op de WPM (Werkgebonden Personen Mobiliteit) en we sluiten de bijdrage aan op de begroting van de ODH. Omgevingsdienst Haaglanden (ODH) Hiervoor is € 112.000 structureel in de begroting opgenomen.
Werkzaamheden voor het programma Omgevingsveiligheid uitgevoerd door de Omgevingsdienst Haaglanden (dekking uit taakmutatie) voor 2027 € 18.000 en 2028 € 14.000.

28. Bijdrage Veiligheidsregio Haaglanden (VRH)
Door de VRH is aangegeven dat de gevraagde bezuiniging van 6,2% niet gerealiseerd kan worden. Structureel is er 1% gerealiseerd. Daarnaast nemen de kosten toe. Het gaat om een bedrag van € 246.000.
Herstructurering financiering VRH en ODH
Zowel voor de VRH als de ODH lopen er trajecten in het kader van een aanpassing van de financiering van deze organisaties. De voorbereidingen zijn in volle gang. Concrete resultaten zijn nog niet te melden.

29. Implementatie en vervanging software toepasbare regels Omgevingswet
Het aflopende contract met de leverancier is niet verlengd. De nieuwe software die we hebben gekozen is goedkoper dan de software waar we nu mee werken.

30. Inhuur veiligheid
Dit betreft extra inzet op het thema weerbaarheid en het versterken van het strategisch vermogen. De werkzaamheden zijn aangevangen in 2026 en hebben een doorlooptijd naar 2027.

31. Legesinkomsten Burgerzaken
Eind 2025 is het dashboard Publieksplein vernieuwd, waardoor prognoses nauwkeuriger kunnen worden opgesteld. De meest recente prognose laat zien dat de paspoortpiek in 2028 wordt bereikt en vanaf 2029 het aantal aanvragen voor een persoonsdocument afneemt. Deze geactualiseerde prognose leidt tot een aanpassing van de geraamde legesinkomsten.

32. Transitie Omgevingsplan
Voor het voorbereiden, coördineren en realiseren van de implementatie van het Omgevingsplan wordt de capaciteit tijdelijk uitgebreid. De impact van het Omgevingsplan op de bestaande werkprocessen wordt geanalyseerd. Een transitieplan wordt opgesteld en zorgt voor de herinrichting, uniformering en borging van processen, werkinstructies en werkwijzen.

33. Reconstructie Bleiswijkseweg Oost
Op 27 mei 2024 heeft de gemeenteraad een budget beschikbaar gesteld van ca. € 2,9 mln. voor de herinrichting van de Bleiswijkseweg. Een deel van deze kosten wordt gedekt door subsidie van de MRDH. De voorbereiding heeft door onder andere de uitwerking van het groenplan en samenloop van (toekomstige) werkzaamheden van Stedin meer tijd in beslag genomen dan gepland. De planning is dat in het najaar 2026 wordt gestart met de uitvoering en dat het werk eind 2027 wordt opgeleverd. In 2028 zal de nazorg plaatsvinden. Voor 2027 geeft dit een nadeel op het budget voor de uitvoering van ca. € 2,1 mln. en een nadeel van ca. € 0,55 mln. wegens lagere subsidie. Voor 2027 en 2028 geeft dit een voordeel op de kapitaallasten van € 39.000.

34. Faciliterend project Eleanor Roosveltlaan
Het project heeft een langere doorlooptijd (o.a. door de procedure bij de Raad van State en gewijzigde planuitwerking) waarbij sprake is van een herfasering van plankosten en het herinrichten van de openbare ruimte. Door de optimalisatie van het bouwplan door de projectontwikkelaar wordt er minder gemeentelijk grond afgenomen (minder opbrengsten). Per saldo budget neutraal.

35. Compensatie water en groen faciliterende projecten
Bij drie faciliterende projecten transformatorstations verkoopt de gemeente een perceel openbaar gebied aan Stedin. Deze percelen worden (gedeeltelijk) bebouwd, waarvoor een financiële compensatie wordt ontvangen voor het verloren gaan van natuur, groen- en watervoorzieningen. De ontvangen compensatie wordt gestort in de Brede bestemmingsreserve. Per saldo neutraal.

36. Onderhoud gemeentelijke panden
Voor een aantal panden moet achterstallig groot onderhoud worden uitgevoerd. Twee panden worden verhuurd, voor de drie andere panden moeten nog huurders worden gevonden. De panden zijn nooit afgeschreven, dit gaat vanaf 2027 wel plaatsvinden. Voor de exploitatielasten (onderhoud, afschrijving, OZB etc.) is gedeeltelijke dekking uit huur aanwezig.

37. Faciliterend project Oostergo
Het project heeft een langere looptijd wat leidt tot extra plankosten in 2027 en 2028. Deze extra plankosten worden gedekt door diverse subsidies. Per saldo neutraal.

38. Faciliterend project Eerste Stationsstraat 185
Doordat het oorspronkelijke schetsontwerp afweek van de Planuitvoeringskader (PUK), is vertraging ontstaan binnen het project. Hierdoor zijn er minder plankosten in 2026 gemaakt, deze werkzaamheden verschuiven naar 2027 en verder (nadeel € 120.000). De dekking van deze kosten uit de verkoop van een perceel grond en de financiële bijdrage van de initiatiefnemer schuift evenredig mee naar 2027 en verder (voordeel € 120.000). Per saldo neutraal.

39. Mobiliteitsprogramma
In de Programmabegroting 2026 is vanuit het mobiliteitsprogramma van 2021 en eerder in totaal een budget opgenomen van ca. € 1,55 mln. Hiertegenover staat een inkomst aan subsidie van de MRDH van ca. € 0,95 mln. begroot. Door het gebrek aan capaciteit (projectmanagement en uitvoeringscapaciteit) zijn deze projecten nog niet allemaal opgepakt en ontstaat een voordeel op deze budgetten van ca. € 1,5 mln. op de uitgaven en een nadeel van € 0,95 mln. op de inkomsten. De uitvoering van de projecten wordt opnieuw gepland. Daarbij wordt ook met de MRDH afgestemd over de beschikbaarheid en planning van de toegekende subsidies. Het uitstel geef in ieder geval een voordeel op de kapitaallasten van ca. € 27.000.

40. Personeelsvergoedingen
Op basis van de gerealiseerde en verwachte uitgaven aan personeelsvergoedingen kan het beschikbare budget vanaf 2027 structureel met € 180.000 worden verlaagd. Het budget heeft onder andere betrekking op de regeling voor woon-werkverkeer, de thuiswerkvergoeding en de fiscale uitruilregeling voor een fiets. De verwachte uitgaven blijven lager dan het beschikbare budget. Bij de bijstelling blijft voldoende ruimte beschikbaar om ontwikkelingen in het personeelsbestand en daarmee samenhangende hogere uitgaven op te kunnen vangen.

41. Bestuursadvies en strategie
Om de gemeente Zoetermeer duurzaam toekomstbestendig te positioneren en de bestuurlijke slagkracht van de organisatie verder te versterken, is besloten de verantwoordelijkheden voor juridische aangelegenheden en bestuursondersteuning organisatorisch te scheiden. Dit heeft geleid tot de vorming van de nieuwe afdeling Bestuursadvies en Strategie.
Voor een afdelingshoofd van de afdeling is structureel € 169.000 nodig. Het voorstel is om de kosten te dekken vanuit de groei van de stad op OAD.

42. Bijdrage New-Town
De gemeente Zoetermeer ontvangt jaarlijks een bijdrage van de deelnemende gemeenten binnen de New Town Alliantie voor de coördinatie en uitvoering van gezamenlijke activiteiten. In totaal is deze bijdrage € 90.000. Zoetermeer vervult binnen de samenwerking een trekkers- en coördinerende rol, vertegenwoordigt de alliantie richting externe partners en ondersteunt de gezamenlijke lobby, kennisdeling en organisatie van activiteiten. De samenwerking heeft een structureel karakter en wordt momenteel zonder vastgestelde einddatum voortgezet.

43. WA-verzekering
De verwachte overschrijding op de WA-verzekering is € 30.000. Deze afwijking wordt niet veroorzaakt door incidentele of onvoorziene kosten, maar doordat het beschikbare budget onvoldoende is om de werkelijke verzekeringslasten te dekken. Het budget is structureel te laag ten opzichte van de contractueel verschuldigde premie, waardoor een overschrijding onvermijdelijk is. Voor toekomstige begrotingsrondes is het daarom wenselijk het budget in lijn te brengen met de daadwerkelijke kosten van de WA-verzekering.

44. Rechtmatigheid en risicobeheersing
In 2027 is een aanvullend budget van € 155.000 nodig omdat in 2027 aanvullende projectaudits en onderzoeken worden uitgevoerd in het kader van artikel 213a van de Gemeentewet, evenals om een deel van de kosten die te maken hebben met de vervanging van de huidige GRC-tool en de implementatie van de nieuwe GRC-tool te dekken. Een deel van de kosten van deze vervanging zal worden gemaakt in 2026 en een ander deel in 2027. Ook worden kosten gemaakt ter ondersteuning van Concern Control bij de totstandkoming van een aantal producten. Deze kosten vallen ook deels in 2027.

45. Algemene uitkering, meicirculaire
De meicirculaire 2026 over de uitkering van de algemene uitkering uit het gemeentefonds, heeft voor Zoetermeer een meerjarig positief resultaat. Dit wordt vooral veroorzaakt door een positief accres (hogere groei van het gemeentefonds vanwege hogere stijging van het Bruto Binnenlands Product (BBP)) en door herverdeeleffecten. Daarnaast zijn meer middelen ontvangen voor zogenaamde taakmutaties. In totaal levert dit een hogere inkomst zoals reeds gemeld in het memo meicirculaire 2026. In het memo meicirculaire is de berekening op hoofdlijnen gemaakt. In de nadere verwerking van de circulaire zijn nog kleine wijzigingen naar voren gekomen die in de begroting worden verwerkt.

46. Inzet taakmutaties
De extra middelen die gemeenten ontvangen van het rijk voor extra taken, worden gereserveerd op OAD in afwachting van duidelijkheid over de besteding van deze middelen. In dit tussenbericht wordt een deel van de reservering ingezet voor de uitvoering van de taken op de betreffende programma's. Hieronder staat verwoord om welke taken het gaat en naar welk programma de middelen gaan.

- Re-integratie jongeren € 146.000 in 2027 oplopend naar € 374.000 in 2030 (tegenhanger programma 1)
- Alleenverdienersproblematiek € 75.000 in 2027 (tegenhanger programma1)
- Kinderopvang pleegouders € 85.000 2027 (tegenhanger programma 2)
- Gemeentelijk antidiscriminatie voorzieningen € 18.000 in2027 (tegenhanger programma 2)
- Versterking omgevingsveiligheidsdiensten € 18.000 in 2027 en € 14.000 in 2028 (tegenhanger programma 5)

47. Vrijval taakmutaties
Een deel van de reservering voor taakmutaties uit de algemene uitkering kan vrijvallen, omdat ze niet nodig zijn voor de uitvoering van het beleid. Dit wordt veroorzaakt dat sommige taken reeds werden uitgevoerd of minder lasten met zicht mee brengen. Daarnaast was een deel van de taakmutaties niet goed gerubriceerd en betrof dit dekking voor loon- en prijsstijging die al in de begroting verwerkt is.

48. Reservering extra prijsstijging
Voor de contracten in de jeugdzorg en WMO wordt gebruik gemaakt van de OVA (Overheidsbijdrage arbeidsontwikkeling). Deze index ligt hoger dan de in de begroting gehanteerde prijsindex en levert op programma 2 een nadeel op. Dekking hiervoor is de reservering voor excessieve prijsstijging op OAD.

49. Treasury
De gemeente hoeft de komende jaren geen geld aan te trekken. Dit maakt dat veranderende rentecondities op de markt geen invloed hebben op de rentelasten. Op het liquiditeitsoverschot heeft dit wel effect. De rentebaten van de schatkist worden direct beïnvloed door het rentebeleid van de ECB. Vorig jaar was het de verwachting dat de rente zou dalen tot structureel 1%. Nu gaan we ervanuit dat de rente zal stijgen naar structureel 2,68%. Dit is de hoofdoorzaak van het meerjarige voordeel. Daarnaast daalt de verwachte liquiditeit minder snel dan eerder gedacht.

50. Dotatie Reserve dekking tijdelijke intensivering beleid
In het dekkingsplan bij het coalitieakkoord is opgenomen dat er zowel in 2026 als in 2027 € 5 mln. wordt gestort in een nieuw te vormen reserve Dekking tijdelijke intensivering beleid.

51. Onttrekking Reserve dekking tijdelijke intensivering beleid
De middelen die nodig zijn voor het intensiveren van beleid zoals opgenomen in het coalitieakkoord zullen in de jaren 2027 tot en met 2030 worden onttrokken aan de reserve dekking intensivering beleid.

52. Dekking veroudering van de stad
Om de budgetten voor groot onderhoud en vervanging van de bestaande kapitaalgoederen te borgen worden in de Programmabegroting 2027 de kosten herijkt passend bij het bestaande beleid op basis van onderhoudsbehoefte passend bij de actuele hoeveelheden en eenheidsprijzen voor de periode 2026-2027. Ter dekking van de hogere kosten wordt de reservering voor de veroudering van de stad hiervoor ingezet.

53. Dekking voor groei van de stad
Om de gemeente Zoetermeer duurzaam toekomstbestendig te positioneren en de bestuurlijke slagkracht van de organisatie verder te versterken, is besloten de verantwoordelijkheden voor juridische aangelegenheden en bestuursondersteuning organisatorisch te scheiden. Dit heeft geleid tot de vorming van de nieuwe afdeling Bestuursadvies en Strategie.
Voor een afdelingshoofd van de afdeling is structureel € 169.000 nodig. Het voorstel is om de kosten te dekken vanuit de groei van de stad op OAD.

54. Taakmutatie arbeidsmarktregio
De middelen die in de algemene uitkering ontvangen worden van het rijk voor de arbeidsmarktregio, ontvangen we niet alleen voor Zoetermeer, maar ook voor de overige deelnemers aan de regio. Incidentele middelen die we ontvangen, maar nog niet direct benutten binnen de arbeidsmarktregio, worden gestort in de reserve arbeidsmarktregio. De storting wordt vanaf 2029 verlaagd, in afwachting van de toekenning van de middelen door het rijk.

55. Onttrekking Vrij inzetbare reserve (surplus)
Om de begroting 2027 structureel in evenwicht te brengen is in het coalitieakkoord rekening gehouden met een onttrekking aan de Vrij inzetbare reserve van € 15 mln. Bij de actualisatie van de cijfers in de begroting blijkt dat kan worden volstaan met een onttrekking van € 10 mln.

Opbouw financiële begroting

De financiële begroting is opgebouwd uit zeven programma's, het Overzicht Overhead, het Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien en de Vennootschapsbelasting (Vpb)
Per programma worden onderscheiden:

- Lasten
- Baten
- Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves

Het saldo van baten en lasten is het exploitatiesaldo. Het eindsaldo, waarin de mutaties van de reserves zijn meegenomen, wordt het 'geraamd resultaat' genoemd. Onderstaande tabel geeft de te autoriseren bedragen voor 2027 weer. In bijlage 12 Overzicht taakvelden is de uitsplitsing voor de jaren 2028, 2029 en 2030 opgenomen.

Totaal raming programmabegroting 2027

Bedragen x €1.000

Totaal raming	Begroting 2027				
	Lasten	Baten	Toevoegingen	Onttrekkingen	Saldo
1. Onderwijs, economie en Arbeidsparticipatie	**-142.303**	**76.905**	**-3.421**	**3.620**	**-65.198**
2. Samen leven en ondersteunen	**-182.281**	**19.904**	**0**	**133**	**-162.243**
3. Leefbaarheid, duurzaam en groen	**-81.412**	**40.716**	**-1.600**	**7.841**	**-34.455**
4. Vrije tijd	**-38.939**	**11.873**	**-9**	**655**	**-26.421**
5. Veiligheid	**-25.414**	**1.236**	**0**	**190**	**-23.989**
6. Dienstverlening en participatie	**-19.116**	**8.089**	**0**	**100**	**-10.927**
7. Inrichting van de stad	**-56.135**	**41.633**	**32**	**8.465**	**-6.006**
Overzicht overhead	**-61.956**	**131**	**0**	**14**	**-61.811**
Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	**-4.809**	**389.760**	**-11.511**	**16.232**	**389.671**
Heffingsbedrag Vennootschapsbelasting	**-496**	**0**	**0**	**0**	**-496**
Saldo	**-612.862**	**590.247**	**-16.510**	**37.250**	**-1.875**

Totaaloverzicht op meerjarenbasis

Bedragen x €1.000

Totaal Programma's	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
1. Onderwijs, economie en Arbeidsparticipatie				

Totaal Programma's	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten	-142.303	-142.714	-142.962	-143.254
Baten	76.905	77.005	77.295	77.295
Saldo baten en lasten	**-65.398**	**-65.709**	**-65.667**	**-65.959**
Toevoegingen	-3.421	-3.245	-3.245	-3.245
Onttrekkingen	3.620	3.919	3.480	3.519
Saldo reservemutaties	**199**	**674**	**235**	**275**
Totaal 1. Onderwijs, economie en Arbeidsparticipatie	**-65.198**	**-65.035**	**-65.432**	**-65.684**
2. Samen leven en ondersteunen				
Lasten	-182.281	-172.220	-167.446	-156.440
Baten	19.904	15.765	12.645	1.779
Saldo baten en lasten	**-162.377**	**-156.455**	**-154.801**	**-154.661**
Onttrekkingen	133	52	129	129
Saldo reservemutaties	**133**	**52**	**129**	**129**
Totaal 2. Samen leven en ondersteunen	**-162.243**	**-156.403**	**-154.672**	**-154.532**
3. Leefbaarheid, duurzaam en groen				
Lasten	-81.412	-76.556	-75.718	-73.786
Baten	40.716	37.027	36.567	36.567
Saldo baten en lasten	**-40.696**	**-39.529**	**-39.151**	**-37.219**
Toevoegingen	-1.600	-800	-800	-800
Onttrekkingen	7.841	4.947	3.844	1.358
Saldo reservemutaties	**6.241**	**4.147**	**3.044**	**558**
Totaal 3. Leefbaarheid, duurzaam en groen	**-34.455**	**-35.382**	**-36.107**	**-36.661**
4. Vrije tijd				
Lasten	-38.939	-38.481	-37.993	-37.727
Baten	11.873	11.858	11.873	11.873
Saldo baten en lasten	**-27.067**	**-26.623**	**-26.120**	**-25.854**
Toevoegingen	-9	0	0	0
Onttrekkingen	655	0	0	0
Saldo reservemutaties	**645**	**0**	**0**	**0**
Totaal 4. Vrije tijd	**-26.421**	**-26.623**	**-26.120**	**-25.854**
5. Veiligheid				
Lasten	-25.414	-24.148	-24.107	-24.249
Baten	1.236	845	845	845
Saldo baten en lasten	**-24.179**	**-23.303**	**-23.262**	**-23.404**
Onttrekkingen	190	0	0	0

Totaal Programma's	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Saldo reservemutaties	**190**	**0**	**0**	**0**
Totaal 5. Veiligheid	**-23.989**	**-23.303**	**-23.262**	**-23.404**
6. Dienstverlening en participatie				
Lasten	-19.116	-18.793	-18.141	-18.304
Baten	8.089	7.899	7.014	7.014
Saldo baten en lasten	**-11.027**	**-10.893**	**-11.127**	**-11.290**
Onttrekkingen	100	0	0	0
Saldo reservemutaties	**100**	**0**	**0**	**0**
Totaal 6. Dienstverlening en participatie	**-10.927**	**-10.893**	**-11.127**	**-11.290**
7. Inrichting van de stad				
Lasten	-56.135	-29.647	-25.561	-24.992
Baten	41.633	18.887	18.090	19.361
Saldo baten en lasten	**-14.502**	**-10.760**	**-7.470**	**-5.631**
Toevoegingen	32	-1.444	-550	-1.476
Onttrekkingen	8.465	6.299	1.472	1.406
Saldo reservemutaties	**8.496**	**4.855**	**922**	**-70**
Totaal 7. Inrichting van de stad	**-6.006**	**-5.905**	**-6.548**	**-5.702**
Overzicht overhead				
Lasten	-61.956	-61.798	-61.833	-61.902
Baten	131	131	131	131
Saldo baten en lasten	**-61.825**	**-61.667**	**-61.702**	**-61.771**
Onttrekkingen	14	0	0	0
Saldo reservemutaties	**14**	**0**	**0**	**0**
Totaal Overzicht overhead	**-61.811**	**-61.667**	**-61.702**	**-61.771**
Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien				
Lasten	-4.809	-15.964	-23.822	-34.882
Baten	389.760	389.321	391.170	404.076
Saldo baten en lasten	**384.951**	**373.357**	**367.349**	**369.194**
Toevoegingen	-11.511	-3.504	-2.553	-4.170
Onttrekkingen	16.232	3.281	3.794	3.821
Saldo reservemutaties	**4.720**	**-224**	**1.241**	**-349**
Totaal Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	**389.671**	**373.133**	**368.589**	**368.845**
Heffingsbedrag Vennootschapsbelasting				
Lasten	-496	-298	-432	-528
Saldo baten en lasten	**-496**	**-298**	**-432**	**-528**

Totaal Programma's	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Totaal Heffingsbedrag Vennootschapsbelasting	**-496**	**-298**	**-432**	**-528**
Saldo Totaal	**-1.875**	**-12.376**	**-16.813**	**-16.581**

Totaaloverzicht op meerjarenbasis samengevat

Bedragen x €1.000

Exploitatie	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten	-612.862	-580.619	-578.014	-576.064
Baten	590.247	558.738	555.630	558.940
saldo van baten en lasten	**-22.615**	**-21.882**	**-22.384**	**-17.124**
Toevoegingen	-16.510	-8.993	-7.148	-9.691
Onttrekkingen	37.250	18.498	12.719	10.233
Saldo mutatie reserves	**20.740**	**9.505**	**5.571**	**543**
Geraamd resultaat	**-1.875**	**-12.376**	**-16.813**	**-16.581**

Incidentele baten en lasten

Inzicht in de incidentele baten en lasten is nodig om te beoordelen of de begroting structureel in evenwicht is, dat wil zeggen dat de structurele lasten worden gedekt door structurele baten. De incidentele baten en lasten blijven voor de bepaling van dat evenwicht buiten beschouwing.

Onder incidentele baten en lasten worden onder andere de volgende posten verstaan:

- Inkomsten uit grondexploitaties
- Dotaties en onttrekkingen aan reserves
- Bijzondere baten en lasten ten gevolge van incidenteel nieuw beleid
- Voordelige en nadelige afwikkelingsverschillen van voorgaande dienstjaren
- Extra afschrijvingen ten laste van de exploitatie.

Er wordt rekening gehouden met een grensbedrag van € 100.000.

Bedragen in € 1.000

Nr	Omschrijving	2027				2028				2029				2030			
	1. Onderwijs, economie en Arbeidsparticipatie	Baten	Lasten	Onttrek-king	Toevoe-ging	Baten	Lasten	Onttrek-king	Toevoe-ging	Baten	Lasten	Onttrek-king	Toevoe-ging	Baten	Lasten	Onttrek-king	Toevoe-ging
1	Formatie economie																
2	Nieuwbouw IKC Seghwaert (2026-137)			125			534	534				0	0				
3	Realisatie egalisatie investeringen schoolgebouwen			3.345	3.245			3.345	3.245			3.480	3.245			3.519	3.245
4	Reserve beeldende kunst in de openbare ruimte				176												
5	Reserve Sociaal innovatiefonds			130				40									
6	Overige posten < € 100.000		20	20													
	2. Samen leven en ondersteunen																
7	Woonzorgvisie			133			0	52				129				129	
8	Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA, SPUK)	1.500	1.500			1.800	1.800			2.100	2.100						
9	Regionale middelen Haaglanden (AZWA, SPUK)	9.200	9.200			11.200	11.200			8.000	8.000						
	3. Leefbaarheid, duurzaam en groen															0	
10	Duurzaamheid		4.064	1.815			3.916	1.800			2.857	2.804			1.100	1.100	
11	Specifieke Uitkering Lokale Aanpak Isolatie	2.907	2.907			541	541										
12	Warmte-Koude opslag Palenstein		3.455	3.000			2.740	2.534			1.019	1.000					
13	Natuurinclusief verduurzamen en Soortenmanagementplan	153	153														
14	Tijd regeling cap dec overh klimaat- en energiebel (CDOKE), storting brede best.res.				1.600				800				800				800
15	Schoonmaakacties in wijken		200	200													0
16	Doorrekening Nota Openbare Ruimte 2027-2030, dekking egalisatiereserve Groot onderhoud			862				317				40				258	0
17	Groot onderhoud asfaltprogramma, dekking egalisatiereserve Groot onderhoud			1.965				296								0	0
	4. Vrije tijd																
18	Vrijval kapitaallasten De Boerderij		-425				-425				-425						
19	Erfgoedcentrum			541													
20	Reserve beeldende kunst in de openbare ruimte			114	9												

	5. Veiligheid															
21	Zoetermeerse pandenbrigade			190												
	6. Dienstverlening en samenspraak															
22	Maatschappelijke initiatieven			100												
	7. Inrichting van de stad															
23	Grondbedrijf	31.348	31.637	208	-81	11.723	10.773	350	1.300	13.724	13.723	266	268	14.553	13.778	289	1.063
24	Meer voor Meerzicht, gebiedsontwikkeling	2.164	6.153	3.989		1.913	5.889	3.976								
25	Wijkaanpak Buytenwegh		316	316												
26	Binnenstad		542	511			514	484			495	467				433	
27	Nieuwe initiatieven, herfasering uit 2022		199	199												
28	Gemeentelijke inzet 700 woningen		350	350												
29	Dakenteam samen met koploperschap	80	322	120												
30	Volkshuisvestingsprogramma		300	300												
31	Afschrijvingslasten en onderhoud Plintgebouw/Stationsgebied		-360				-360									
32	Afschrijvingslasten Deelgebied 3 Binnenstad		-104													
33	Regio Deal Zuid-Hollandse groeikernen	2.403	2.403			126	126			126	126					
34	Woningbouwsubsidies	1.245	1.245			730	730									
35	Buurtvervoer	121	238			121	238									
36	Doorstroming op de woningmarkt, zoals extra seniorenmakelaars			118				118				118				118	
37	Starterslening/koopgarant			230				230				230				105	
38	Tijdelijke personele capaciteit mobiliteit			280				280				280				280	
39	Formatie verkeer en mobiliteit			195				0				0					
40	Formatie wonen			116													
41	Schaalsprong			150													
42	Strategische agenda			365													
43	Planontwikkeling stationsbrug en -gebied		750	750			750	750									
44	Reserve beeldende kunst in de openbare ruimte				49				144				282				413
45	Onderhoud gemeentelijke panden, achterstallig onderhoud		480														
46	Overige posten < € 100.000	66	168	268	0	39	20	111	0	0	20	111	0	0	70	181	0
	Overzicht Overhead																
47	Woonzorgvisie, jeugdvoorzieningen t.l.v. Zoetermeer 2040			14													

	OAD																
48	(Dekking) resultaatbestemming vanuit 2024				123				44				10				
49	Beheer en onderhoud openbare ruimte nieuwe woonwijken			235				235				235	0			235	
50	Groei OZB/gemeentefonds vanwege woningbouwontwikkeling				1.578				1.742				2.391				4.004
51	Reserve Arbeidsmarktregio ZHC				1.521				1.548				0				
52	Waardevast houden egalisatie investeringen schoolgebouwen				124				170				152				166
53	Overheveling van Reserve Fonds Zoetermeer 2040 naar kapitaaldekkingsreserve			3.165	3.165												
54	Gebiedscase tijdelijke tekorten							138				410				443	
55	Kapitaallasten Centraal Park			289				286				283				281	
56	Storting in reserve dekking tijdelijke intensivering beleid				5.000												
Totaal incidentele lasten en baten inclusief reservemutaties		**51.187**	**65.713**	**24.708**	**16.510**	**28.192**	**38.984**	**15.876**	**8.993**	**23.950**	**27.915**	**9.853**	**7.148**	**14.553**	**14.948**	**7.370**	**9.691**
	STRUCTURELE RESERVEMUTATIES																
57	Kapitaaldekkingsreserve, aardgasvrij maken Croesinckplein en Castellum			42				42				42				42	
58	Dekking kapitaallasten, erfgoedcentrum							79				79				79	
59	Dekking kapitaallasten, ontwikkelperspectief Meerzicht											244				241	
60	Dekking uit surplus, 10%			10.000													
61	Dekking uit surplus, beleidsintensivering			2.500				2.500				2.500				2.500	
Totaal structurele reservemutaties				**12.542**	**0**			**2.622**	**0**			**2.865**	**0**			**2.863**	**0**
Totaal reservemutaties				**37.250**	**16.510**			**18.498**	**8.993**			**12.719**	**7.148**			**10.233**	**9.691**

Toelichting incidentele baten en lasten en structurele toevoegingen en onttrekkingen aan reserves

Incidentele baten en lasten

Programma 1 Onderwijs, economie en Arbeidsparticipatie

1. Formatie economie

Om uitvoering te kunnen geven aan de economische ambities o.a. het nog beter verbinden van onderwijs, economie en arbeidsmarkt op het gebied van ICT, Health, Logistiek & Handel en Bouw & Installatie zoals opgenomen in de Visie Zoetermeer 2040 en de Ruimtelijke Strategie Zoetermeer (RSZ) is er meer gerichte slagkracht nodig binnen het cluster Economie. Dit leidt tot een formatie-uitbreiding waarmee in totaal zo'n € 125.000 gemoeid gaat. Het bedrag wordt gedekt uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040. Vanaf 2028 moet dekking komen vanuit de groei van de algemene uitkering.

2. Nieuwbouw IKC Seghwaert
Er wordt een nieuw Integraal Kindcentrum gebouwd. Op de bestaande panden aan de Velddreef rust bij aanvang van de bouw (2028) nog een boekwaarde van € 533.738. Op het moment dat deze panden gesloopt worden zal de resterende boekwaarde in één keer worden afgeboekt. De afwaardering van deze boekwaarden komt ten laste van de vrij inzetbare reserve.

3. Realisatie egalisatie investeringen schoolgebouwen
De reserve egalisatie investeringen schoolgebouwen dient om pieken en dalen in de lasten van investeringen te egaliseren. Op deze wijze ontwikkelen de lasten zich in de jaren geleidelijk en minder schoksgewijs. Dit is noodzakelijk omdat de schoolgebouwen (vooral in het voortgezet onderwijs) in een relatief korte periode zijn neergezet en daarom ook de kosten van renovatie of herbouw in een korte periode op de gemeente af zullen komen.

4. Reserve beeldende kunst in de openbare ruimte
Deze reserve dient om de kosten van het realiseren van beeldende kunst in de openbare ruimte te dekken. De reserve is ingesteld bij het raadsbesluit van 11 mei 2019, gelijktijdig met het opheffen van de reserve kunstopdrachten en de vaststelling van een geactualiseerde verordening ‘Percentageregeling beeldende kunst in de openbare ruimte’. In dit programma worden bedragen toegevoegd aan de reserve voor kunstopdrachten bij de bouw van scholen. Zie ook programma’s 4 en 7.

5. Reserve Sociaal Innovatiefonds
In 2021 heeft de gemeenteraad het Raadsvoorstel ‘Afwegingskader Investeringsfonds op basis van Eneco-middelen’ vastgesteld. Onderdeel van dit besluit is het instellen van een sociaal innovatiefonds, inclusief het afwegingskader waar aanvragen voor dit fonds aan moeten voldoen. In aanvulling op de criteria waar elke aanvraag aan moet voldoen zijn hierin ook specifieke criteria opgenomen voor het sociaal innovatiefonds: investeringen zijn gericht op het herstellen van de bestaanszekerheid, het bevorderen van positieve gezondheid, en het verbeteren van kansengelijkheid van Zoetermeerders, om te komen tot betere (gezondheids-) zorg en ondersteuning voor meer mensen met minder geld. Leidend criterium voor de aanvragen is de impact die daarmee gemaakt wordt, oftewel wat is de verwachte maatschappelijke bijdrage die met het voorstel wordt bereikt.

6. Overige mutaties programma 1
De mutaties van baten en lasten en mutaties in reserves die kleiner zijn dan € 100.000 zijn hier gebundeld.

Programma 2 Samen leven en ondersteunen
7. Woonzorgvisie
Binnen de formatie Sociaal domein is tijdelijk capaciteit ingeruimd om uitvoering te geven aan de Woonzorgvisie Zoetermeer 'Samen aan de slag'. De Woonzorgvisie is vastgesteld in september 2021, de Uitvoeringsagenda Woonzorg in december 2025. In het nieuwe coalitieakkoord is budget beschikbaar gesteld voor de uitvoering van de Woonzorgvisie voor de jaren 2028-2030. De uitgaven worden gedekt uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

8. Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (specifieke uitkering AZWA)
Voor de uitvoering van het lokale gezondheidsbeleid ontvangt Zoetermeer via de specifieke uitkering AZWA € 1,5 mln. in 2027, € 1,8 mln. in 2028 en € 2,1 mln. in 2029. Deze middelen worden ingezet voor de lokale gezondheidsinfrastructuur en het duurzaam borgen van preventieve ketenaanpakken zoals Kansrijke Start en valpreventie. De omvang van de structurele middelen vanaf 2030 is nog niet bekend.

9. Regionale middelen Haaglanden (specifieke uitkering AZWA)
Voor de regio Haaglanden is vanuit de specifieke uitkering AZWA € 9,2 mln. beschikbaar in 2027, € 11,2 mln. in 2028 en € 8,0 mln. in 2029. Deze middelen worden ingezet voor de uitvoering van de regionale werkagenda en voor het versterken van de samenwerking tussen het sociaal en medisch domein. Vanuit deze middelen wordt onder meer gewerkt aan de structurele borging van sociaal werk in huisartspraktijken.

Programma 3 Leefbaarheid, duurzaam en groen
10. Duurzaamheid
Duurzaamheid kent een breed palet aan activiteiten op het gebied van verduurzaming met dekking uit diverse bronnen. In 2022 is een gemeentelijk duurzaamheidsfonds ingesteld dat zich richt op het creëren en ondersteunen van voorbeelden die knelpunten aanpakken en oplossen voor het aanjagen van startende initiatieven. De drie bestedingscategorieën zijn: Duurzame initiatieven, Eigenaar-bewoners en Gemeentelijk Vastgoed. Een belangrijke activiteit is de energietransitie met als doel het aardgasvrij maken van de gemeente.

11. Specifieke Uitkering Lokale Aanpak Isolatie
De SPUK LAI (Specifieke Uitkering Lokale Aanpak Isolatie) is een subsidieregeling van de rijksoverheid waarmee de gemeente een eigen isolatieprogramma met gerichte ondersteuning heeft opgezet. Het is bedoeld voor inwoners met een slecht geïsoleerde koopwoning met een maximale WOZ-waarde (€ 477.000 peiljaar 2022). In april 2026 is de VvE subsidieregeling gestart en in september 2026 start de subsidieregeling Isolatie Zoetermeer. De subsidie wordt toegekend als de werkzaamheden waarvoor de subsidie is aangevraagd zijn afgerond. Dit zal naar verwachting grotendeels in 2027 en 2028 gebeuren. De bestedingstermijn kan tweemaal met één jaar worden verlengd, dan moet het zijn besteed voor eind 2030.

12. Warmte-Koude opslag Palenstein
In het kader van het landelijke Programma Aardgasvrije wijken (PAW) is in 2019 aan de gemeente een bedrag van € 6,5 mln. toegekend. De middelen zijn in de Brede bestemmingsreserve gestort. Het bedrag is als bijdrage voor de onrendabele top voor de aanleg van een WKO-net in Palenstein beschikbaar gesteld. In 2024 is het project in overleg met de betrokken partijen met maximaal twee jaar opgeschort. De herstart is afhankelijk van een wetswijziging als gevolg van het Acantus-arrest. Aan de realisatie van de aanleg gaat een openbare aanbesteding vooraf. Dat houdt in dat de meerjarige bedragen in de begroting opschuiven. De kosten worden gedekt vanuit de Brede bestemmingsreserve en zijn daarmee kostenneutraal.

13. Natuurinclusief verduurzamen en Soortenmanagementplan
Bij de bouw, verbouw en/of verduurzaming hebben inwoners en belanghebbenden te maken met flora en fauna bescherming. Om aan de Omgevingswet te voldoen moet elke gebouweigenaar hier zelf een onderzoek doen. Hierdoor lopen de kosten op en het onderzoek vertraagt de gewenste ontwikkelingen in de (ver)bouw en de verduurzaming. Om dit te voorkomen is een soortenmanagementplan (SMP) nodig. Een SMP houdt in dat op basis van uitgebreid ecologisch onderzoek een gemeente breed biodiversiteitsplan maken. Hiermee worden procedures vereenvoudigd en kunnen collectieve ontheffingen worden verstrekt. Voor het maken van een SMP is een subsidie van € 367.000 beschikbaar voor onderzoek (de Specifieke Uitkering natuurvriendelijk isoleren). Hierdoor profiteert de gebouwde omgeving, binnen het stedelijk gebied, in haar geheel om de gebouwen te verduurzamen.

14. Tijdelijke regeling capaciteit decentrale overheden klimaat- en energiebeleid (CDOKE), storting brede bestemmingsreserve
Voor de versterking van de gemeentelijke organisatie voor het uitvoeren van de klimaat- en energietaken is via de algemene uitkering uit het gemeentefonds een decentralisatie-uitkering beschikbaar. Niet alle toegekende budget wordt in 2027 en latere jaren besteed en wordt gestort in de brede bestemmingsreserve. Een voorstel over de besteding vindt nog plaats.

15. Schoonmaakacties in wijken
Voor opruimacties en extra toezicht in de wijken wordt in 2027 eenmalig € 200.000 ingezet (motie Op de schoonmaak toer 2506-36). Dit bedrag wordt onttrokken uit de brede bestemmingsreserve.

16. Doorrekening Nota Openbare Ruimte 2027-2030, dekking egalisatiereserve groot onderhoud
Om de budgetten voor groot onderhoud en vervanging van de bestaande kapitaalgoederen te borgen worden in de Programmabegroting 2027 de kosten herijkt passend bij het bestaande beleid op basis van onderhoudsbehoefte passend bij de actuele hoeveelheden en eenheidsprijzen voor de periode 2026-2027.

De aanpassing van beheerde hoeveelheden, eenheidsprijzen en de huidige prijsontwikkeling in de markt, leidt tot een kostenstijgingen in 2027, 2028, 2029 en 2030. De prijsstijgingen worden grotendeels opgevangen door de structurele reservering in te zetten die bij de bezuinigingen in de Programmabegroting 2026 is toegevoegd aan de algemene dekkingsmiddelen met het thema 'veroudering van de stad'. Het resterende deel wordt opgevangen door een onttrekking uit de egalisatiereserve Groot onderhoud bovengronds.

17. Groot onderhoud asfaltprogramma, dekking egalisatiereserve groot onderhoud
Als gevolg van een vertraagde aanbesteding worden werkzaamheden uit het Groot onderhoud asfalt programma 2026 en kunstwerken 2026 uitgevoerd in 2027 en 2028. Tegenover de uitgaven staat een onttrekking aan de reserve Groot onderhoud bovengronds.

Programma 4 Vrije tijd
18. Vrijval kapitaallasten De Boerderij
Binnen programma 4 zijn kapitaallasten geraamd voor de nieuwbouw van Poppodium Boerderij. Door vertraging bij de bouw valt dit budget vrij voor de jaren 2027-2029.

19. Erfgoedcentrum
In het coalitieakkoord ‘Samen doen wat nodig is’ uit 2022 is opgenomen dat het Zoetermeerse erfgoed en erfgoededucatie een plek in de stad moeten krijgen, in combinatie met de mogelijkheid tot (tijdelijke) tentoonstellingen. Het college heeft daartoe een concept ontwikkeld, inclusief businesscase en een eenmalige investeringsbegroting. Onderdeel daarvan is de vorming van een kapitaaldekkingsreserve ter dekking van de kapitaallasten, zie ook punten 53 en 58.

20. Reserve beeldende kunst in de openbare ruimte
Deze reserve dient om de kosten van het realiseren van beeldende kunst in de openbare ruimte te dekken. De reserve is ingesteld bij het raadsbesluit van 11 mei 2019, gelijktijdig met het opheffen van de reserve kunstopdrachten en de vaststelling van een geactualiseerde verordening "Percentageregeling beeldende kunst in de openbare ruimte". Vanuit programma’s 1 en 7 worden bedragen aan deze reserve toegevoegd. De uitgaven worden gedaan in programma 4 en gedekt uit de reserve.

Programma 5 Veiligheid
21. Zoetermeerse pandenbrigade
Bij de Perspectiefnota 2026 is geld beschikbaar gesteld voor de Zoetermeerse pandenbrigade voor de duur van twee jaar. Het doel van het oprichten van een Zoetermeerse pandenbrigade is het borgen van het juiste gebruik van woningen en panden. Waarbij misstanden tijdig worden gesignaleerd en aangepakt en waarbij binnen de integrale aanpak zorg en veiligheid samenkomen. In 2026 en 2027 is daarvoor per jaar € 190.000 beschikbaar. De bedragen worden gedekt uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

Programma 6 Dienstverlening en samenspraak
22. Maatschappelijke initiatieven
Op verzoek van de raad zijn er gelden gereserveerd voor maatschappelijke initiatieven, een loket waar burgers aanvragen kunnen indienen. De bedragen komen uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

Programma 7 Inrichting van de stad
23.Grondbedrijf
De in dit programma geraamde incidentele baten en lasten betreffen de geraamde kosten en opbrengsten in de grondexploitaties. Alhoewel de projecten een meerjarig karakter hebben, worden de in de begroting opgenomen baten en lasten toch als incidenteel beschouwd.

24. Meer voor Meerzicht, gebiedsontwikkeling
In 2025 is het Ontwikkelperspectief Meer voor Meerzicht 2035 vastgesteld. Dit initiatief is een samenwerking tussen verschillende partijen waaronder de gemeente, woningcorporaties, onderwijsinstellingen en welzijnsorganisaties om Meerzicht meer duurzaam, veilig en leefbaar te maken. Het plan heeft vier hoofddoelen: 1. toekomstbestendige woningen, 2. Een veiligere en leefbare wijk, 3. een sociaaleconomisch sterkere wijk en 4. een verbeterde woonomgeving. De grootste financiële bijdragen komen voor rekening van de woningcorporaties. De bijdrage van de gemeente wordt voor een deel gedekt uit een onttrekking aan de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 en een bijdrage uit de reserve Duurzaamheidsfonds. Daarnaast draagt ook het rijk bij via het Volkshuisvestingsfonds. Dit project wordt uitgevoerd in deelgebieden en in deelprojecten om de uitvoering beheersbaar te houden.

25. Wijkaanpak Buytenwegh
Het project Wijkverkenning Buytenwegh is medio 2025 afgerond. Daarna is gewerkt aan een vertaling van de aanbevelingen uit het bewonersdocument en de literatuurstudie naar concrete acties. Dit gebeurt in samenwerking met de woningcorporaties, inZet, bewoners en andere betrokken partners. Voor de uitvoering daarvan is een nieuw project gestart onder de titel Gebiedsaanpak Buytenwegh. De uitgaven in 2027 komen uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

26. Binnenstad
Om invulling te geven aan de ambities van de Visie Binnenstad is door het college de Uitvoeringsstrategie programma Binnenstad 2022 - 2023 vastgesteld. Het vertrekpunt daarvoor vormt de Visie Binnenstad 2040 uit 2020 en de uitkomsten van onderzoek naar de mogelijke programmering met betrekking tot wonen, werken, voorzieningen en openbare ruimte. Volgens dit onderzoek is er in de Binnenstad voldoende plek voor het toevoegen van tenminste 2.000 woningen, commerciële en niet-commerciële voorzieningen en verbetering van de openbare ruimte verspreid over de negen deelgebieden. De plannen en programmering per deelgebied moeten zowel ruimtelijk, maatschappelijk als financieel haalbaar zijn. Daarom zoekt de gemeente de samenwerking met inwoners, ondernemers, ontwikkelaars, het rijk en andere belanghebbenden. Er vindt participatie plaats, worden overeenkomsten gesloten en worden subsidies aangevraagd. Ten behoeve daarvan is een vervolg Uitvoeringsstrategie 2024-2030 vastgesteld. Er is budget voor de uitvoeringsstrategie beschikbaar gesteld. De dekking van de kosten vindt plaats via de Reserve Fonds Zoetermeer 2040, exploitatiebijdragen, subsidies, kostenverhaal en inbreng in de grondexploitatie en activering van de gemeentelijke investering in het openbaar gebied.

27. Nieuwe initiatieven en
28. Gemeentelijke inzet 700 woningen
De Schaalsprong is een ambitieus programma voor de realisatie van meer dan 10.000 nieuwe woningen in Zoetermeer en is in 2018 vastgesteld. Voor de uitvoering van ‘de Schaalsprong’ zijn voor diverse deelprojecten budgetten gereserveerd in de Reserve Fonds Zoetermeer 2040. Voor het feitelijk beschikbaar stellen van de budgetten wordt steeds een raadsvoorstel voorgelegd met een actualisatie van de benodigde budgetten voor twee jaar. Met dit budget wordt gestreefd om minimaal 700 woningen per jaar bij te bouwen.

29. Dakenteam en koploperschap
In 2024 en 2025 zijn eigenaren van vastgoed, investeerders, ondernemers en bewoners bekend en 'actiebereid' gemaakt om daadwerkelijk met de daken in Zoetermeer aan de slag te gaan. In 2027 is € 200.000 beschikbaar voor het ‘Dakenteam’. De kosten worden gedekt uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 en door subsidies. Het benutten van de ruimte op daken voor verschillende stedelijke opgaven staat nog weinig op het netvlies van eigenaren en ontwikkelaars. Daarom is het wenselijk dat de gemeente als kwartiermaker het gebruik van de daken aanjaagt en ook zelf het goede voorbeeld geeft. Het gaat om werkzaamheden gericht op: 1. optoppen (o.a. wooncomplexen van woningcorporaties), 2. multifunctioneel gebruik daken van gemeentelijk vastgoed, 3. multifunctioneel gebruik daken grotere vastgoedeigenaren in de Zoetermeerse Binnenstad en andere gebieden in de stad, als ook bij nieuwbouw en 4. benutten van hun daken door individuele eigenaar-bewoners.
Zoetermeer is als één van de landelijke koplopergemeenten op het gebied van optoppen, aanplakken en uitplinten (OAU) in december 2025 een 2-jarige samenwerking aangegaan met het rijk. De samenwerking biedt Zoetermeer een uitgebreid pakket aan hulpmiddelen onder de noemer van het Koploperprogramma Gebiedsgericht beter Benutten (GBB). Naast een financiële incentive bestaat het programma ook uit hulp op het vlak van kennis, expertise en wetgeving. De financiële bijdrage ontvangen we in de vorm van een decentralisatie uitkering (DU) voor GBB.

30. Volkshuisvestingsprogramma
Op 7 november 2023 stelde het college de programmaopdracht ‘Woningbouw als Aanjager’ vast. Met het Volkshuisvestingsprogramma wordt ingespeeld op verschillende sociaaleconomische ontwikkelingen waarmee Zoetermeer te maken heeft.
Het aantal inwoners en huishoudens groeit en hun samenstelling verandert. Daarnaast is er een uitgebreid maar tekortkomend woning- en voorzieningenaanbod dat tegelijkertijd duurder blijft worden. Het in goede banen leiden van deze ontwikkelingen vereist sturing vanuit de gemeente. Met de uitvoeringsagenda van het Volkshuisvesting en Woonzorgvisie wordt richting gegeven aan deze sturing aan de hand van concrete handelingen. In het ontwerp Volkshuisvestingsprogramma zijn de uitgangspunten van het programma opgenomen. Voor 2027 is € 300.000 aan programmabudget nodig. Dit wordt gedekt uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

31. Afschrijvingslasten en onderhoud Plintgebouw/Stationsgebied
Voor de realisatie van het Plintgebouw is door de raad ca. € 11,2 mln. beschikbaar gesteld en ca. € 5,9 mln. dekking vanuit subsidie. Naar aanleiding van de ontwikkelingen met de Nelson Mandelabrug zijn in overleg met de raad twee themabijeenkomsten georganiseerd waarin onder andere drie varianten zijn besproken. Er wordt één variant verder uitgewerkt en er wordt een Integraal Basisontwerp opgesteld met daarbij een businesscase voor de bijbehorende dekking. De uitvoering neemt minimaal de jaren 2027 en 2028 in beslag. Dat houdt ook in dat de in 2027 en 2028 geraamde budgetten voor onderhoud € 241.000 en kapitaallasten € 119.000 kunnen vrijvallen.

32. Afschrijvingslasten Deelgebied 3 Binnenstad
In de Programmabegroting 2026 is € 0,9 mln. gereserveerd voor het tweede deel van de upgrade van het Stadshart (het deel rondom de Passage). Het eerste deel van de upgrade is afgerond en voor het tweede deel is in de programmabegroting een stelpost voor de kapitaallasten opgenomen van € 104.000. Over het tweede deel van de upgrade is nog geen besluit genomen waardoor de reservering voor 2027 kan vrijvallen. Dit geeft een voordeel van € 104.000.

33. Regio Deal Zuid-Hollandse groeikernen
De Regio Deal is een samenwerking tussen het rijk en regionale partners om gezamenlijke regionale opgaven aan te pakken en de brede welvaart te versterken. De gemeente-overstijgende onderdelen van de Regio Deal hebben een totaalbudget van ca. € 6,3 mln., dat wordt ingezet tot en met 2029. Cofinanciering vormt hierbij een randvoorwaarde voor de inzet van middelen. De projecten betreffen meerdere gemeenten en dragen bij aan regionale samenwerking en het realiseren van gezamenlijke doelen. De Zoetermeerse onderdelen van de Regio Deal zijn opgenomen in Programma 2. In programma 7 is de doorbetaling en de bijbehorende dekking vanuit de subsidie van het rijk aan de twee andere gemeenten Nissewaard en Capelle aan den IJssel opgenomen.

34. Woningbouwsubsidies
Om betaalbare woningen in de regio Haaglanden te realiseren heeft de provincie budget beschikbaar gesteld. De gemeente heeft voor drie verschillende projecten, twee voor het project ’t Seghe Waert en één voor de van Aalstlaan, subsidie aangevraagd en toegekend gekregen. Het gaat om woningbouwprojecten die alleen uit sociale huurwoningen bestaan en die verlieslatend zijn. De subsidie draagt bij aan onze volkshuisvestelijke doelstelling om het aantal voldoende goed onderhouden betaalbare woningen te vergroten door de investeringscapaciteit van woningbouwcorporaties te versterken. Voor de projecten is geen cofinanciering benodigd. Tegenover de kosten voor de verschillende woningbouwprojecten staat een even hoge subsidie.

35. Buurtvervoer
Met een pilot maatwerkvervoer wordt invulling gegeven aan de ambitie om de ontsluiting van de wijk Rokkeveen en de verbinding met het HagaZiekenhuis te verbeteren. De opdracht tot uitvoering van het maatwerkvervoer is in 2025 voor de duur van drie jaar verstrekt. De Binnenbaan is in 2026 gestart met de nieuwe lijn De Opstap. De kosten worden gedeeltelijk gedekt door subsidie van de MRDH en reizigersinkomsten.

36. Doorstroming op de woningmarkt
Een betaalbare en passende woning is voor veel inwoners van Zoetermeer van groot belang. Starters zijn op zoek naar kansen om hun eerste woning te vinden, zodat jonge Zoetermeerders hun toekomstplannen kunnen verwezenlijken. Senioren hebben behoefte aan woningen die beter aansluiten bij hun levensfase en die het aantrekkelijk maken om een volgende stap op de woningmarkt te zetten. Het is belangrijk dat inwoners in iedere levensfase kunnen blijven thuiskomen in Zoetermeer. Om doorstroming op de woningmarkt te stimuleren, maken we optimaal gebruik van de inzet van seniorenmakelaars en stimuleren we woonvormen waarin jong en oud samen kunnen wonen. Daarnaast zetten we in op woonzorgconcepten en andere innovatieve woonvormen die bijdragen aan passende huisvesting voor verschillende doelgroepen. De lasten worden gedekt uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

37. Startersleningen/koopgarant
Voor ondersteuning van jongeren en andere starters bij het aankopen van een woning zijn in het coalitieakkoord 2026-2030 bedragen gereserveerd in de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 voor vier jaar. Dat kan bijvoorbeeld door het introduceren van een starterslening enlof koopgarant.

38. Formatie verkeer en mobiliteit
In het coalitieakkoord ‘Thuiskomen in Zoetermeer. Merkbaar beter’ is tijdelijk € 280.000 beschikbaar voor de ambities op het gebied van mobiliteit en verkeersveiligheid voor de uitbreiding van personele capaciteit. De uitgaven worden gedekt uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040. Het gaat om het veiliger maken van routes voor fietsers en voetgangers en voor het toegankelijker maken van openbaar vervoer

39. Tijdelijke personele capaciteit mobiliteit (COA)
De ambities en opgaven met betrekking tot mobiliteit zijn groot in Zoetermeer (binnen de gebiedsprogramma’s, daar is een kader en beleid voor nodig, en beleid voor het toekomst bestendig maken van de stad en het keren van de mechanismen van Zoetermeer 2040). Er wordt hiervoor ook samengewerkt met de regio. De formatie is voor een periode van vijf jaar uitgebreid met 1,5 fte, wat neerkomt op € 195.000 per jaar. Deze kosten worden in 2027 nog gedekt vanuit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

40. Formatie wonen
De vaste formatie van de vastgoedadviseurs is al enkele jaren onvoldoende voor de bouwopgave waar Zoetermeer voor staat. Om deze reden wordt al enkele jaren een vastgoedadviseur (1,0 fte) ingehuurd. De kosten hiervan worden gedeeltelijk gedekt vanuit projectbudgetten. Om de extra woningbouwprojecten, bestaande programma's (Binnenstad, Meerzicht) en uitgifte van (bedrijfs)kavels structureel goed te kunnen bedienen, is 1,0 fte beschikbaar gesteld in aanvulling op de vaste formatie. Met de uitbreiding van de formatie blijft kennis in huis en wordt inhuur verminderd. De kosten worden in 2027 gedekt uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

41. Schaalsprong en
42. Strategische agenda
De Schaalsprong is een ambitieus programma voor de realisatie van meer dan 10.000 nieuwe woningen in Zoetermeer en is in 2018 vastgesteld. Voor de uitvoering van ‘de Schaalsprong’ zijn voor diverse deelprojecten budgetten gereserveerd in de Reserve Fonds Zoetermeer 2040. Om reserveringen te kunnen benutten is een raadsvoorstel nodig. De gang van zaken bij de Agenda Zoetermeer 2040 (en voorheen Strategische Agenda) is om dit per twee jaar beschikbaar te stellen.

43. Planontwikkeling stationsbrug en -gebied
Sinds de Mandelabrug eind 2022 onveilig werd verklaard, beschikt station Zoetermeer niet meer over een volwaardige verbinding over de A12. Met de ontwikkeling van Entree ontstaat de noodzaak én de kans om het stationsgebied opnieuw toekomstbestendig vorm te geven. Er is behoefte aan een stationsbrug die Entree verbindt met de stad en het station ontwikkelt tot een veilige, toegankelijke en hoogwaardige OV-knoop, met perspectief op een intercitystatus. In het coalitieakkoord is voor 2027 en 2028 € 750.000 beschikbaar in de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 voor planontwikkeling.

44. Reserve beeldende kunst in de openbare ruimte
Deze reserve dient om de kosten van het realiseren van beeldende kunst in de openbare ruimte te dekken. De reserve is ingesteld bij het raadsbesluit van 11 mei 2019, gelijktijdig met het opheffen van de reserve kunstopdrachten en de vaststelling van een geactualiseerde verordening ‘Percentageregeling beeldende kunst in de openbare ruimte’. Bij plannen in de openbare ruimte wordt een bedrag toegevoegd aan de reserve. De realisatie vindt plaats in programma 4.

45. Onderhoud gemeentelijke panden, achterstallig onderhoud
Vijf panden die in de afgelopen 10 jaar zijn aangekocht voor mogelijke toekomstige gebiedsontwikkelingen hebben achterstallig onderhoud. Het herstel vindt grotendeels in 2027 plaats.

46. Overige mutaties programma 7
De mutaties van baten en lasten en mutaties in reserves die kleiner zijn dan € 100.000 zijn hier gebundeld.

Overzicht Overhead
47. De mutaties van baten en lasten en mutaties in reserves die kleiner zijn dan € 100.000 zijn hier gebundeld.

Overzicht Algemene Dekkingsmiddelen en Onvoorzien
48. Dekking resultaatbestemming
Bij de bestemming van het resultaat van de jaarrekening 2024 zijn er voor 2027, 2028 en 2029 bedragen toegevoegd aan de Vrij inzetbare reserve.

49. Beheer en onderhoud openbare ruimte nieuwe woonwijken
In programma 3 zijn de kosten van onderhoud openbaar gebied vermeld die samenhangen met de uitbreiding van nieuwe woningen/woonwijken. De extra woningen leiden op hun beurt tot extra inkomsten uit OZB/algemene uitkering. Deze hogere inkomsten zijn voor 50% beschikbaar als dekking voor kosten die rechtstreeks samenhangen met de uitbreiding van woningen.
In de stad wordt op verschillende plekken gewerkt aan de realisatie van nieuwe woningen. Daartoe worden ook investeringen verricht in het openbaar gebied, die moeten worden beheerd en onderhouden. De met deze uitbreidingsinvesteringen samenhangende beheer- en onderhoudskosten zijn € 235.000. Tegenover deze kosten staan ook hogere opbrengsten algemene uitkering uit het gemeentefonds en onroerendezaakbelasting als gevolg van de toename van het aantal woningen en inwoners door groei van de stad. Jaarlijks wordt ter dekking van de kosten hetzelfde bedrag onttrokken aan de Reserve Fonds Zoetermeer 2040. Zie ook 50.

50. Groei OZB/gemeentefonds vanwege woningbouwontwikkeling
Als gevolg van groei van de stad wordt 50% van de extra baten gestort in de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 voor te maken kosten om die groei te realiseren en wordt er onttrokken aan de reserve als die kosten zich voordoen.

51. Reserve arbeidsmarktregio ZHC
De middelen die in de algemene uitkering ontvangen worden van het rijk voor de arbeidsmarktregio, ontvangen we niet alleen voor Zoetermeer, maar ook voor de overige deelnemers aan de regio. Incidentele middelen die we ontvangen, maar nog niet direct benutten binnen de arbeidsmarktregio, worden gestort in de reserve arbeidsmarktregio. De storting wordt vanaf 2029 verlaagd, in afwachting van de toekenning van de middelen door het rijk.

52. Waardevast houden egalisatie investeringen schoolgebouwen
Zie programma 1. De reserve egalisatie investeringen schoolgebouwen dient om pieken en dalen in de lasten van investeringen te egaliseren. De toevoeging aan de reserve om de reserve waardevast te houden wordt op OAD verantwoord.

53. Overheveling van de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 naar kapitaaldekkingsreserve
In het coalitieakkoord ‘Samen doen wat nodig is’ is opgenomen dat het Zoetermeerse erfgoed en erfgoededucatie een plek in de stad moeten krijgen, in combinatie met de mogelijkheid tot (tijdelijke) tentoonstellingen. Om de business case rond te krijgen is een bedrag uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 overgeheveld naar een kapitaaldekkingsreserve waar de jaarlijkse kapitaallasten uit gedekt kunnen worden. Zie ook punt 58.

54. Gebiedscase tijdelijke tekorten
De Entree is een belangrijke gebiedsontwikkeling waar veel woningen worden gerealiseerd. Het jaarlijks negatieve verschil tussen de begrote inkomsten en lasten in de periode 2028 tot en met 2030 wordt verrekend met de Reserve Fonds Zoetermeer 2040. De begrote overschotten worden vanaf 2031 gestort in de reserve.

55. Kapitaallasten Centraal Park
De werkzaamheden in het Centraal Park zijn in 2026 afgerond. Met ingang van 2027 worden de investeringslasten afgeschreven. Dekking is uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

56. Storting in de reserve dekking tijdelijke intensivering beleid
In het dekkingsplan bij het coalitieakkoord is opgenomen dat er zowel in 2026 als in 2027 € 5 mln. wordt gestort in een nieuw te vormen reserve dekking tijdelijke intensivering beleid.

Structurele toevoegingen en onttrekkingen aan reserves
57. Kapitaaldekkingsreserve, aardgasvrij maken Croesinckplein en Castellum
Er is een reserve ingesteld ter dekking van kapitaallasten van het aardgasvrij maken van het Croesinckplein (Welkom 2) en het Castellum. Jaarlijks komt er een bedrag vrij ten gunste van de exploitatie.

58. Dekking kapitaallasten, erfgoedcentrum
In het coalitieakkoord ‘Samen doen wat nodig is’ is opgenomen dat het Zoetermeerse erfgoed en erfgoededucatie een plek in de stad moeten krijgen, in combinatie met de mogelijkheid tot (tijdelijke) tentoonstellingen. De keuze is gevallen op Brusselstraat 4 (een deel van de huidige brandweerkazerne).
De lasten van de eenmalige investering worden gedekt door het vormen van een kapitaaldekkingsreserve. Deze kapitaaldekkingsreserve dekt de afschrijvings- en rentelasten van de investering voor het Erfgoedcentrum. Deze kapitaalreserve wordt gevormd door € 3.165.560 over te hevelen van de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 naar de Reserve Dekking Kapitaallasten, zie ook punt 19.

59. Dekking kapitaallasten, ontwikkelperspectief Meerzicht
Er zijn verschillende partijen die financieel bijdragen aan de wijkontwikkeling. De woningcorporaties nemen een groot deel van de investering voor hun rekening. Zij hebben tot 2035 een grote opgave om hun bezit te verduurzamen, het verbeteren van de uitstraling en geschikt maken van de doelgroep, verbeteren leefbaarheid en realiseren van nieuwbouw. De eigenaar bewoners van de hoogbouw die gezamenlijk aan de lat staan om ongeveer 1.500 woningen te verduurzamen in 10 VvE's . Het rijk draagt via het Volkshuisvestingsfonds bij. En de gemeente draagt bij op verschillende domeinen en via cofinanciering.
Vanaf 2029 wordt een deel van de kapitaallasten van de ontwikkelingen Meerzicht uit de reserve kapitaallasten onttrokken. De reserve wordt gevormd vanuit een bijdrage van de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

60. Dekking uit surplus, 10%
Om de begroting 2027 structureel in evenwicht te brengen is in het coalitieakkoord rekening gehouden met een onttrekking aan de Vrij inzetbare reserve van € 15 mln. Bij de actualisatie van de cijfers in de begroting blijkt dat kan worden volstaan met een onttrekking van € 10 mln.

61. Dekking uit surplus, beleidsintensivering
De middelen die nodig zijn voor het intensiveren van beleid zoals opgenomen in het coalitieakkoord zullen in de jaren 2027 tot en met 2030 worden onttrokken aan de reserve dekking tijdelijke intensivering beleid.

Berekening structureel begrotingssaldo

In onderstaande tabel is het saldo van de programmabegroting gecorrigeerd met het saldo van incidentele baten en lasten. Het gecorrigeerde saldo laat de structurele ruimte in de begroting zien op basis van de regelgeving van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).

bedragen in € 1.000

Berekening structureel begrotingssaldo	2027	2028	2029	2030
Geraamde lasten	612.862	580.619	578.014	576.064
Geraamde baten	590.247	558.738	555.630	558.940
Saldo van baten en lasten voor bestemming	-22.615	-21.882	-22.384	-17.124
Toevoegingen aan reserves	16.510	8.993	7.148	9.691
Onttrekkingen aan reserves	37.250	18.498	12.719	10.233
Begrotingssaldo na bestemming (geraamd resultaat)	-1.875	-12.376	-16.813	-16.581
Waarvan incidentele lasten en toevoeging aan reserves	82.223	47.977	35.063	24.639
Waarvan incidentele baten en onttrekking aan reserves	75.895	44.068	33.803	21.923
Saldo incidentele baten en lasten	-6.328	-3.908	-1.260	-2.716
Structureel begrotingssaldo	**4.453**	**-8.468**	**-15.553**	**-13.865**

Uit deze opstelling blijkt dat de jaarschijf 2027 reëel in evenwicht is: de structurele baten zijn € 4,453 mln. hoger dan de structurele lasten. Meerjarig is er nog geen sprake van evenwicht.

Investeringen

In 2026 zijn de investeringen van de gemeente opnieuw beoordeeld op planning, noodzaak, prijsniveau en uitvoerbaarheid. De uitkomsten hiervan zijn verwerkt in het Tweede Tussenbericht 2026 en in deze Programmabegroting 2027-2030.

De wijzigingen die betrekking hebben op 2027 en verder zijn opgenomen in deze begroting en maken onderdeel uit van de voorgestelde besluitvorming. Hieronder worden de belangrijkste aanpassingen toegelicht.

Bedragen x € 1.000

	Investeringen	2027	2028	2029	2030
1	Investeringen met maatschappelijk nut openbare ruimte	-528	2.799	3.109	911
2	Woonwagens Gooimeer	65			
3	Vervanging automatisering	980	80	1.900	

1. Investeringen met maatschappelijk nut in de openbare ruimte
De investeringen voor de vervanging van kapitaalgoederen in de openbare ruimte zijn geactualiseerd op basis van de meest recente beheergegevens en prijsontwikkelingen. Hierbij is opnieuw gekeken naar de omvang van de vervangingsopgave en de actuele kosten van uitvoering.
De actualisatie leidt tot een verlaging van de investeringsbudgetten met € 528.000 in 2027 en verhogingen van € 2,799 miljoen in 2028, € 3,109 miljoen in 2029 en € 912.000 in 2030. Hiermee sluiten de investeringsbudgetten weer aan op de actuele vervangingsopgave en de huidige marktomstandigheden.

2. Woonwagens Gooimeer
Voor de aanschaf van twee huurwoonwagens op de woonwagenlocatie Gooimeer is eerder investeringsbudget beschikbaar gesteld. De leverancier heeft aangegeven de woonwagens pas in 2027 te kunnen leveren. Daarnaast blijkt het beschikbare krediet niet voldoende om de volledige investering te realiseren. Daarom wordt voorgesteld een aanvullend investeringsbudget van € 65.000 beschikbaar te stellen. Hiermee kunnen de woonwagens in 2027 worden geleverd en in gebruik worden genomen.

3. Vervanging automatisering
Om de continuïteit, veiligheid en betrouwbaarheid van de gemeentelijke ICT-omgeving te waarborgen, worden de vervangingsinvesteringen voor automatisering geactualiseerd. Het betreft onder meer de vervanging van laptops, mobiele telefoons en werkplekvoorzieningen.
Daarnaast wordt de wijze van verwerken van opbrengsten uit afgeschreven apparatuur aangepast. Opbrengsten uit verkoop of inruil worden voortaan als incidentele opbrengst in de exploitatie verantwoord. Hierdoor worden investeringen volledig tegen aanschafwaarde geactiveerd.
Ook worden enkele bestaande investeringsbudgetten samengevoegd. Hierdoor ontstaat meer flexibiliteit om in te spelen op veranderende technische ontwikkelingen en de behoeften van gebruikers. De aanpassingen leiden niet tot uitbreiding van de functionaliteit, maar zorgen ervoor dat de ICT-voorzieningen tijdig kunnen worden vervangen en blijven aansluiten bij de eisen van een moderne en veilige bedrijfsvoering.
Voor deze vervangingsinvesteringen wordt investeringsbudget beschikbaar gesteld van € 980.000 in 2027, € 80.000 in 2028 en € 1,9 miljoen in 2030.

In bijlage 6 is een overzicht opgenomen van alle investeringsbudgetten na verwerking van de mutaties uit het Tweede Tussenbericht 2026 en de Programmabegroting 2027-2030.

Ontwikkelingen in de reserveposities
De reserves vormen, samen met het resultaat na bestemming volgend uit de jaarrekening, het eigen vermogen (artikel 42, lid 1 BBV). In artikel 43 van het BBV worden twee soorten reserves onderscheiden:
A. Algemene reserves
B. Bestemmingsreserves

De algemene reserves bestaan uit reserves waaraan geen bestemming is gegeven. Deze dienen om risico’s in algemene zin op te vangen (bufferfunctie van de reserves).
De bestemmingsreserves zijn reserves waaraan de raad diverse bestemmingen heeft gegeven. Deze bestemmingsreserves hebben diverse functies. De meeste bestemmingsreserves zijn in het leven geroepen ter dekking van de lasten van specifieke beleidsonderwerpen (bestedingsfunctie van de reserves). Ook zijn er reserves die baten genereren voor de exploitatie (inkomensfunctie) en reserves die zorgen dat lasten worden geëgaliseerd (egalisatiefunctie).

In Zoetermeer worden investeringen gefinancierd met reserves en voorzieningen. Hierdoor wordt de noodzaak beperkt om te financieren met leningen van de bank (financieringsfunctie van de reserves en voorzieningen).
In onderstaande tabel wordt het verloop van de reserves in totaliteit per onderscheiden soort weergegeven. In bijlage 4 is het overzicht van reserves opgenomen.
De toevoegingen en onttrekkingen bij de jaarschijf 2027 zijn mutaties in de reserves die onderdeel uitmaken van de ramingen, die zijn opgenomen bij de programma's. Om een zo goed mogelijk beeld over het verloop van de stand van de reserves te geven, zijn ook mutaties meegenomen die niet bij de vaststelling van de programmabegroting door de raad worden geautoriseerd. Deze mutaties zijn in de kolom 'verwachtingen' meegenomen. In een afzonderlijk voorstel aan de raad kunnen deze alsnog worden geautoriseerd.

Bedragen x € 1.000

Meerjarenoverzicht reserves	2027				2028	2029	2030
	Stand 01/01	Toevoegingen	Onttrekkingen	Verwachtingen	Stand 01/01	Stand 01/01	Stand 01/01
	a	b	c	d	a t/m d		
Algemene reserves	180.119	115	-10.034	-1.875	168.325	168.362	168.277
Bestemmingsreserves	163.759	16.395	-27.216	-11.532	141.406	129.927	115.222
Totaal aan reserves	**343.878**	**16.510**	**-37.250**	**-13.407**	**309.731**	**298.290**	**283.499**

Het totaal van de algemene reserves neemt in 2027 met € 11,8 mln. af. Deze afname komt grotendeels door de mutaties in de Vrij inzetbare reserve. Deze afname wordt toegelicht in het volgende onderdeel Ontwikkeling vrije reservemiddelen.
Het totaal van de bestemmingsreserves neemt in 2027 met € 22,4 mln. af. De grootste mutaties zijn te vinden bij de Reserve Dekking tijdelijke intensivering beleid (+ € 2.5 mln.), Brede Bestemmingsreserve (-/- € 7,3 mln.), de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 (-/- € 16,4 mln., toegelicht in het volgende onderdeel Ontwikkeling vrije reservemiddelen.), de Reserve Sociaal Innovatiefonds (-/- € 0,4 mln.), de Reserve Duurzaamheidsfonds Zoetermeer 2040 (-/- € 2,6 mln.), de Reserve Dekking Kapitaallasten (+ € 3,1 mln.), de Reserve Groot-onderhoud Bovengronds (-/- € 2,8 mln.) en de Reserve Arbeidsmarktregio ZHC (+ € 1,5 mln.).
In de periode 2027–2030 nemen de reserves met circa € 60 mln. af.
In onderstaande opsomming zijn de grootste mutaties weergegeven (bedragen x € 1 mln.).

Reserve	Bedrag	Toelichting
Reserve versterking financiële positie Grondbedrijf	0,4	Diverse toevoegingen vanuit Grondexploitaties
Vrij inzetbare reserve	-12,2	Gedetailleerd overzicht van deze reserve in het volgende onderdeel "Ontwikkeling vrije reservemiddelen"
Reserve Fonds Zoetermeer 2040	-31,7	Gedetailleerd overzicht van deze reserve in het volgende onderdeel "Ontwikkeling vrije reservemiddelen
Sociaal Innovatiefonds	-0,4	Diverse onttrekkingen programma 1 en programma 2
Duurzaamheidsfonds Zoetermeer 2040	-7,4	Diverse onttrekkingen m.b.t. duurzaamheid programma 3
Reserve Beeldende kunst in de openbare ruimte	0,6	Diverse toevoegingen vanwege investeringswerken programma 1, 4 en 7 en diverse aanschaffingen kunst
Brede bestemmingsreserve	-9,2	Aardgasvrije wijken (-/- € 6,5 mln.), Schoon is gewoon (-/- € 0,2 mln.), CDOKE (+ € 3,2 mln.), Stadhuis (-/- € 5,7 mln.)
Reserve Arbeidsmarktregio ZHC	3,1	Toevoeging van middelen vanuit Overzicht Algemene Dekkingsmiddelen
Reserve dekking kapitaallasten	2,6	Erfgoedcentrum (per saldo + € 3 mln.), aardgasvrij maken (-/- € 0,1 mln.), Ontwikkelperspectief Meerzicht (-/- € 0,2 mln.)
Egalisatiereserve groot onderhoud bovengronds	-3,5	Diverse onttrekkingen programma 3
Reserve dekking tijdelijke intensivering beleid	-2,5	Onttrekking OAD voor tijdelijke intensivering beleid op diverse programma's

Ontwikkelingen in de voorzieningen

De voorzieningen zijn vermogensbestanddelen die als vreemd vermogen worden aangemerkt. Er kleeft als het ware al een verplichting (jegens een derde) aan. Als gevolg van artikel 44 van het BBV kunnen de volgende soorten voorzieningen worden gevormd:

- Voor middelen van derden die specifiek besteed moeten worden (geldt niet voor bijdragen van andere overheden)
- Voor de egalisatie van kosten
- Voor verplichtingen en verliezen, en voor risico’s waarvan de omvang onzeker is maar welke wel redelijkerwijs te schatten zijn

Schulden vallen niet onder het begrip voorzieningen, omdat daarbij geen onzekerheid bestaat over de omvang van de verplichting. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de exploitatie, dus niet via resultaatbestemming, zoals bij de reserves. Aanwendingen - altijd voor het doel waarvoor de voorziening was gevormd - worden rechtstreeks ten laste van de voorziening gebracht. Indien een voorziening geheel of gedeeltelijk kan vrijvallen, wordt de vrijval via de exploitatie in het resultaat verwerkt.
In onderstaande tabel is op hoofdlijnen het verloop van de stand van de voorzieningen weergegeven. Evenals bij de reserves zijn bij het verloop van de voorzieningen verwachtingen meegenomen. Deze zijn opgenomen om een goed verloop van de voorziening weer te geven. De verwachtingen worden niet geautoriseerd bij de vaststelling van de programmabegroting door de raad. De specificatie is opgenomen in bijlage 5 Voorzieningen.

Bedragen in € 1.000

Meerjarenoverzicht voorzieningen	2027 Stand 01-01	Toevoegingen vanuit de expl.	Onttrekkingen t.g.v. expl.	Begrote aanwending	Verwachtingen	2028 Stand 01-01	2029 Stand 01-01	2030 Stand 01-01
	a	b	c	d	e	a t/m e		
Middelen van derden	1.877	108	-33	0	-15	1.937	1.999	1.912
Egalisatievoorzieningen	41.576	9.816	0	-6.978	167	44.580	45.870	47.956
Overige voorzieningen	29.586	1.061	-15	-8.331	20	22.321	22.592	22.651
Totaal aan voorzieningen	**73.039**	**10.985**	**-48**	**-15.309**	**172**	**68.839**	**70.461**	**72.519**

De omvang van de voorzieningen neemt in 2027 met € 4,2 mln. af. Grootste mutaties vinden plaats bij de Voorziening Riolering (+ € 1,2 mln.), de Voorziening groot onderhoud gemeentelijke gebouwen (€ 1,7 mln.) en de Voorziening Wethouderspensioenen (-/- € 7,1 mln.).
De totale omvang van de voorzieningen neemt in de periode 2027 - 2030 ongeveer € 0,5 mln. af. In deze periode doen de grootste mutaties zich voor binnen de Voorziening riolering (+ € 3,3 mln.), de Voorziening groot onderhoud gemeentelijke gebouwen (+ € 2,8 mln.) en de Voorziening Wethouderspensioenen (-/- € 7,1 mln.).

Ontwikkeling vrije reservemiddelen

In dit deel wordt een beeld gegeven van de stand en ontwikkeling van de vrije reservemiddelen. Concreet wordt ingegaan op de volgende reserves:

- Vrij inzetbare reserve
- Reserve Fonds Zoetermeer 2040 (inclusief voormalig Reserve Investeringsfonds 2030)

Vrij inzetbare reserve

Bedragen * € 1.000

	Omschrijving	2026	2027	2028	2029	2030
	Stand per 1 januari, inclusief rekeningsresultaat	188.966	167.194	155.441	154.951	154.961
A.	**Raadsbesluiten ten laste van vrij inzetbaar**					
1	Vastgestelde raadsbesluiten	-17.042	123	-490	10	
B.	***Verwachting***					
1	**Overgebleven middelen 2025**					
	a. Herijking schoolgebouwen	-160				
	b. Was- en kleedaccommodatie FC Zoetermeer	-30				
2	**Begroting 2026-2029**					
	a. Begrotingssaldo 2026	-4.541				
3	**Begroting 2027-2030 in voorbereiding**					
	a1. Begrotingssaldo 2027, structureel		4.453			
	a2. Begrotingssaldo 2027, incidenteel		-6.328			
	a3 Begrotingssaldo 2027, dekking uit surplus		-10.000			
	Nog beschikbaar 31-12 (weerstandscap. reserve vrij inzetbaar)	**167.194**	**155.441**	**154.951**	**154.961**	**154.961**
	Totaal aan af te dekken risico's					**24.749**
	Saldo aan weerstandscap. excl grondbedrijf					**130.212**
C.	**Factor weerstandsvermogen (weerstandscapaciteit / risico's)**	**6,76**	**6,28**	**6,26**	**6,26**	**6,26**

Onder A zijn de raadsbesluiten met beroep op de Vrij inzetbare reserve opgenomen, onder B de verwachtingen.
De bedragen onder B1a en b betreffen bedragen waarover bij eerdere begrotingen of voorstellen besluitvorming heeft plaatsgevonden waarvoor een reservering in de reserve is opgenomen. Onder B2a. wordt het geprognosticeerde rekeningsaldo 2026 vermeld. B3 laat het verwachte begrotingssaldo 2027 zien, gesplitst in het saldo van incidentele en structurele mutaties. Een bijzondere post is 3a3. Zoetermeer maakt gebruik van de mogelijkheid om een deel van het surplus aan te wenden om de begroting reëel en structureel sluitend te maken.

De omvang van de reserve vrij inzetbaar is hoger dan voor de onderkende risico's noodzakelijk is. Zie ook de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing.

Reserve Fonds Zoetermeer 2040
Eind 2023 zijn Reserve Investeringsfonds en Reserve Fonds Zoetermeer 2040 samengevoegd en opgegaan in Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

Voeding en onttrekking Reserve Fonds Zoetermeer 2040
De voeding van het fonds vindt in hoofdzaak plaats door de afdrachten van de winst van het grondbedrijf. Daarnaast worden subsidieontvangsten, die een aantoonbare relatie hebben met de opgaven van de Stadsvisie gestort in deze reserve. Uit een eventueel positief jaarrekeningresultaat wordt bij bestemming van dat resultaat maximaal 50% aan de reserve afgedragen. Tenslotte worden de extra inkomsten uit OZB en algemene uitkering voor zover die worden veroorzaakt door de groei van woningen/inwoners voor maximaal 50% gestort in de reserve. De middelen in de reserve worden onder meer ingezet voor dekking van eenmalige kosten van bijvoorbeeld aanleg/uitbreiding openbaar gebied die ten grondslag liggen aan de groei van de stad.

De bestemming van de middelen uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 wordt jaarlijks bepaald bij de begrotingsbehandeling op basis van voorstellen in de begrotingsstukken. Door vaststelling van de begroting worden middelen in de reserve voor een bepaald project gereserveerd. Op basis van een concreet en uitgewerkt voorstel en raadsbesluit wordt het budget feitelijk beschikbaar gesteld met dekking uit het fonds.

Verloop van de reserve
In de tabel komt het financieel verloop van de stand van reserve tot uitdrukking rekening houdend met:

- Een actualisatie van de verwachte winstafdrachten van het grondbedrijf op basis van de gegevens uit het Eerste en Tweede Tussenbericht;
- Een actualisatie van de hoogte van reserveringen voor voorgenomen projecten waartoe eerder is besloten en
- Nieuwe voorstellen waarvoor een aanwending (of vrijval) uit de reserve wordt gedaan.

Op basis van de actualisatie en nieuwe voorstellen vertoont de reserve in alle jaren een positief saldo. Wanneer de resultaten grondbedrijf overeenkomstig de huidige inschatting in latere jaren ook werkelijk worden gerealiseerd biedt de reserve op de langere termijn nog een bestedingsruimte van € 52,3 mln.

Fonds Zoetermeer 2040

Bedragen in € 1.000

	Omschrijving	2026	2027	2028	2029	2030
A.	**Stand 1 januari Fonds Zoetermeer 2040**	107.381	90.436	74.186	68.319	59.303
1	Raadsbesluiten Fonds 2040	-20.882	-11.419	-4.817	70	1.775
B	**Begroting 2027 in voorbereiding**					
1	**Verwachtingen uit voorgaande jaren**					
a	Entree, dekking onrendabele top goedkope huurwoningen					-2.000
b	Gebiedsontwikkeling Binnenstad		-790			
c	Woningbouwprogrammering			-220	-220	-220
d	Nieuwe initiatieven			-150	-150	-150
e	Gemeentelijke inzet 700 woningen			-350	-350	-350
f	Voorbereiding schaalsprong, OV en stationsgebied			-120	-120	-120
g	Binden en onderhouden relatienetwerk			-120	-120	-120
h	Beheerlasten openbare ruimte Edisonpark		-80	-80	-153	-153
i	Beheerlasten openbare ruimte Roggeakker				-13	-13
j	Seghe Waert, beheerlasten openbare ruimte		-10	-10	-10	-10
k	Snowworld toegangsweg, beheerlasten					-5
l	Parkeervoorziening auto's en fietsen elders in de Binnenstad				-5.200	
m	Verduurzaming woningen en openbare ruimte				-2.750	
2	**Mutaties TB2**					
a	Gebiedsontwikkeling Meerzicht	2.474	-2.474			
b	Formatie economie	125	-125			
c	Strategie werklocaties	100	-100			
d	Tijdelijke dekking Openbare ruimte	500	-500			
e	Volkshuisvestingsprogramma	125	-125			
f	Gebiedsvisie Van Doornenplantsoen-rand Palenstein	66	-66			
g	Wijkverkenning Buytenwegh	180	-180			
h	Onderzoek Centrum-West en omgeving	175	-175			
i	Voorbereiding regiodeal	86	-86			
j	Mobiliteit, Participatie, Onderzoek	120	-120			
k	Extra middelen groei van de stad	185				
l	Strategische agenda	-200				
	Fonds Z'meer inclusief concept voorstellen TB2 per 31-12	90.436	74.186	68.319	59.303	57.937
C.	**Verwachte winstafdrachten (cumulatief)**					
	Grondexploitaties	-4.993	-5.159	-5.521	-5.558	-5.587
	Stand Fonds Z'meer 2040 31/12 incl winstafdrachten grondbedrijf	85.442	69.026	62.798	53.745	52.350

A. is de beginstand van de reserves per 1 januari van het lopende jaar. Daarin zijn alle mutaties van het jaar 2026 verwerkt inclusief de resultaatbestemming, waarover in de Perspectiefnota 2027 besloten is.
Onder A1 staan eerder genomen raadsbesluiten met beroep op de reserve. Bij B1 staan verwachtingen uit voorgaande jaren en bij B2 staan de onderdelen waarover bij het Tweede Tussenbericht een besluit wordt genomen.

De verwachte winstafdrachten uit de grondexploitaties staan onder C. De resultaten van de grondexploitaties worden voor de helft rechtstreeks verrekend met de Reserve Fonds Zoetermeer 2040. De andere helft wordt verrekend met de Reserve versterking financiële positie Grondbedrijf. Deze reserve vormt samen met de Reserve in verband met risico's grondbedrijf de weerstandscapaciteit van het Grondbedrijf. De weerstandscapaciteit is de financiële buffer om onverwachte, niet begrote kosten te kunnen dekken. Als de reserves Grondbedrijf samen meer dan 1,2 x de omvang van berekende risico's bevatten, is er voldoende weerstandscapaciteit en wordt het meerdere afgeroomd en toegevoegd aan de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

EMU-saldo

Het EMU-saldo geeft de geldstromen per jaar weer. Het EMU-saldo wordt berekend op basis van de mutaties in de geprognosticeerde balans. Het EMU-saldo is het jaarlijkse saldo van de lasten en baten op basis van reële transacties, ongeacht of het exploitatie- of investeringsuitgaven en -inkomsten betreft.

Bedragen * € 1 mln.

Geprognosticeerde balans	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
ACTIVA						
Vaste activa	420,4	433,7	449,0	465,3	483,1	501,9
Voorraden	14,2	1,2	8,9	6,0	1,3	5,0
Vlottende activa	212,0	182,8	200,7	181,6	157,4	140,1
TOTAAL ACTIVA	646,7	617,8	658,6	653,0	641,8	646,9
PASSIVA						
Eigen vermogen, algemene reserves	168,5	172,4	170,2	168,4	168,3	168,5
Eigen vermogen, bestemmingsreserves	172,8	117,8	141,4	129,9	115,2	111,0
Eigen vermogen, resultaat	25,2	0,4	-1,9	0,0	0,0	0,0
Voorzieningen	56,8	48,9	36,9	38,4	40,4	42,2
Vaste schulden	38,0	36,0	24,0	22,0	20,0	20,0
Vlottende passiva	185,3	242,3	288,0	294,3	297,8	305,2
TOTAAL PASSIVA	646,7	617,8	658,6	653,0	641,8	646,9

Het ministerie van BZK publiceert referentiewaarden als indicatie voor het EMU-saldo. Voor gemeenten gezamenlijk is het aandeel -/- 0,4% van het Bruto Binnenlands Product (BBP). Voor Zoetermeer is de referentiewaarde 27.609. Het EMU-saldo mag in principe niet lager zijn.

Bijlage 7 bevat een overzicht van (de berekening van) het EMU-saldo.

bedragen * € 1.000

Berekend EMU-saldo	2027	2028	2029	2030
	-41.963	-23.498	-25.870	-24.734

Paragrafen

Paragraaf 1 Lokale heffingen

Inleiding
In de paragraaf lokale heffingen staan de ontwikkelingen van de belastingen, retributies, bestemmingsheffingen en woonlasten voor het komende jaar. In deze paragraaf wordt ook ingegaan op de kostendekkendheid van de leges en heffingen en het kwijtscheldingsbeleid.

Uitgangspunten
De vastgestelde Nota lokale heffingen 2016 bevat de beleidslijnen voor de komende jaren. Begin 2027 ontvangt de raad een vernieuwde Nota lokale heffingen.
De lokale heffingen zijn als volgt te onderscheiden:

1. *Belastingen*
   De algemene belastingen komen ten goede aan algemene middelen van de gemeente. Dit betekent dat de opbrengsten niet gelabeld zijn, maar voor alle gemeentelijke taken en voorzieningen kunnen worden ingezet. Voorbeelden zijn onroerendezaakbelasting (OZB), parkeerbelasting en hondenbelasting.
2. *Bestemmingsheffingen en retributies*
   Dit zijn rechten, tarieven en leges, de opbrengsten hiervan zijn bestemd voor specifieke taken, diensten of voorzieningen. De gemeente mag niet meer heffen dan de kosten die de gemeente voor de betreffende taak, dienst of voorziening maakt. Voorbeelden zijn rioolheffing, afvalstoffenheffing, marktgelden, lijkbezorging en leges (voor bijvoorbeeld het aanvragen van een paspoort of een vergunning).

Het coalitieakkoord vermeldt dat de OZB-tarieven uitsluitend worden aangepast voor inflatie.
Voor de afvalstoffenheffing en rioolheffing geldt dat ze ongeveer 100% kostendekkend zijn, zodat kostenstijgingen of kostendalingen ook worden verwerkt in het tarief.

De tarieven 2027 worden in de raad van 17 december 2026 als onderdeel van de belastingverordeningen vastgesteld.

Algemeen stijgingspercentage lokale heffingen
De tarieven van de gemeentelijke heffingen en belastingen stijgen in 2027 op basis van de begrotingsuitgangspunten met het algemene stijgingspercentage van 1,9%. Hoe dit tot stand gekomen staat in het hoofdstuk Financiële begroting.
Een uitzondering hierop zijn de tarieven die door het rijk worden gemaximeerd, zoals de tarieven voor rijbewijzen en reisdocumenten.

Belastingen en heffingen
Onroerendezaakbelasting (OZB)
De OZB vormt de grootste ‘eigen’ inkomstenbron van gemeenten. De heffing is, net zoals de Algemene Uitkering uit het Gemeentefonds, een algemene inkomstenbron om het gemeentelijke voorzieningenniveau te kunnen bekostigen.

De opbrengst van de OZB komt als volgt tot stand: OZB-aanslag 2027 = WOZ-waarde van de woningen en niet-woningen * OZB-tarief.
Uitgangspunt bij het bepalen van het OZB-tarief is dat het totaal van de OZB-opbrengsten elk jaar op hetzelfde niveau wordt gehouden. Het tarief voor de OZB wijzigt jaarlijks met de toe- of afname van de waarde van de woningen en niet-woningen. De waarde van de woningen en niet-woningen wordt jaarlijks getaxeerd. Bij een lagere taxatiewaarde stijgt het OZB-tarief. Bij een hogere taxatiewaarde daalt het OZB-tarief. Bij een waardestijging van de woningen en niet-woningen wordt dus niet méér OZB-opbrengst geïnd. Het tarief wordt wel jaarlijks gecorrigeerd met de inflatie. Op deze manier zijn de gemeentelijke inkomsten niet afhankelijk van waarde schommelingen van de woningen en niet-woningen.
Voor de woningen wordt een stijging van de WOZ-waarde met 7,1% verwacht. Voor de niet-woningen is de verwachting dat de waardeontwikkeling uitkomt op een stijging van 3,4%.

De tarieven voor de OZB worden definitief vastgesteld in de verordening onroerendezaakbelasting (jaarlijks in december) in plaats van in de programmabegroting, omdat dan meer informatie bekend is over de stijging of daling van de WOZ-waarde. Hiermee neemt de kans op forse afwijkingen van de OZB-opbrengst af.
In deze programmabegroting staan de voorlopige tarieven op basis van de inschatting in augustus 2026.
Als achteraf blijkt dat de werkelijke opbrengst alsnog meer dan € 1 mln. afwijkt vanwege een grotere stijging van de WOZ-waarde, dan wordt de te veel betaalde OZB in het volgende jaar aan de inwoners teruggeven door het tarief te verlagen.

In onderstaande tabel wordt zichtbaar hoe het voorlopige tarief tot stand komt. De start is het tarief uit 2026. Dit tarief van 2026 wordt verlaagd naar aanleiding van de stijging van de WOZ-waarde. Dit staat in de kolom 'Tarief na hertaxatie'. Daarna wordt het tarief verhoogd met de prijsinflatie, dit is het tarief in de kolom 'Tarief 2027 o.b.v. index 1,9%'.

Onroerend zaakbelasting	Tarief 2026	Tarief na hertaxatie	Tarief 2027 obv index 1,9%
OZB woningen			
- eigenaren	0,1116	0,1042	0,1062
OZB niet woningen			
- eigenaren	0,4473	0,4326	0,4408
- gebruiker	0,3240	0,3133	0,3193

Afvalstoffenheffing
De gemeente heeft een wettelijke plicht tot de inzameling van huishoudelijk afval. De kosten die de gemeente daarvoor maakt, worden door middel van de afvalstoffenheffing verhaald op de aanbieder van het afval. Er wordt een tarief geheven per perceel bij de gebruiker van het perceel. Het tarief is gedifferentieerd naar het aantal personen per huishouden: éénpersoonshuishoudens, tweepersoonshuishoudens en meerpersoonshuishoudens.

De tarieven van de afvalstoffenheffing stijgen met het algemene stijgingspercentage. Daarnaast stijgen de tarieven door de extra afschrijving op de ondergrondse containers voor oud papier en karton, dit is in de Perspectiefnota 2027 opgenomen. Ook de kosten voor de uitvoering van het Afvalbeleidsplan 2026-2030 zorgen voor een stijging van de afvalstoffenheffing. Deze stijging bestaat uit twee onderdelen. Ten eerste betreft dit de kosten van de uitvoering van het afvalbeleidsplan zelf. Ten tweede nemen de kosten door vertraging in de uitvoering in 2026 van het afvalbeleidsplan in 2027 toe met € 385.000.
Het kabinet heeft het voornemen om vanaf 2028 stapsgewijs de afvalstoffenbelasting en de CO2-heffing voor afvalverbranding verder te laten stijgen. Dit maakt het verwerken van restafval een stuk duurder. Als dit doorgevoerd wordt zal de afvalstoffenheffing stijgen, en daarmee ook de tarieven.

De tarieven voor het komende jaar zien er als volgt uit.

Afvalstoffenheffing Huishoudens	2026	papier containers	afvalbeleids-plan	2027 1,9%
Éénpersoonshuishouden	328,57	1,34	23,08	359,70
Tweepersoonshuishouden	367,90	1,34	23,08	399,77
Drie of meer persoonshuishouden	385,41	1,34	23,08	417,62

Rioolheffing
De gemeente heeft de wettelijke taak het huishoudelijk en bedrijfsafvalwater, regenwater en de grondwaterstand in het kader van het gemeentelijk rioleringsstelsel te beheren. De kosten die de gemeente hiervoor maakt, kunnen door middel van een rioolheffing worden verhaald op de gebruikers van het gemeentelijk rioleringsstelsel. De heffing wordt opgelegd aan de gebruiker van een aansluiting. Met aansluiting wordt bedoeld een onroerende zaak (woning en niet-woning) van waaruit afvalwater direct of indirect op de gemeentelijke riolering wordt afgevoerd. De omvang van de aanslag is op basis van het aantal kubieke meters afvalwater dat per aansluiting wordt afgevoerd. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen groot- en kleinverbruik.

Daarnaast geldt dat de aan rioolheffing toegerekende kosten voor 60% via het vaste bedrag en voor 40% via de WOZ-waarde worden verhaald, rekening houdend met een maximale stijging van de aanslag van € 17,50. Dit betekent dat de aanslag rioolheffing in 2027 maximaal € 364,80 bedraagt. Onderstaand overzicht presenteert de tarieven voor 2027. Een pand met een WOZ-waarde van € 2.220.500 ontvangt een maximale aanslag.

Rioolheffing	Tarief 2026	Tarief 2027
Vast bedrag €	83,43	85,02
Percentage van de WOZ-waarde	0,0134	0,0126
Max. aanslag €	347,30	364,80
Aftopwaarde max stijging € 17,50	1.969.200	2.220.500
Heffing woning € 300.000	123,63	122,82
Grootverbruik >500 m3 waterverbruik	25,02	25,50

Toeristenbelasting
Gemeenten kunnen toeristenbelasting heffen van niet-inwoners, die in de gemeente verblijven (ongeacht de duur van het verblijf) en daarbij gebruik maken van de gemeentelijke voorzieningen. De toeristenbelasting is 7% van de overnachtingsprijs.

Parkeerbelasting
De parkeerbelasting heeft een regulerend karakter met het doel om het parkeergedrag van automobilisten te beïnvloeden: door het aanwijzen van gebieden waar de automobilisten moeten betalen, kan de gemeente het parkeren van motorvoertuigen regelen. De tarieven voor de parkeerbelasting worden jaarlijks gewijzigd voor inflatieontwikkelingen. De nieuwe tarieven 2027 worden aangepast bij de legesverordening in december.

Leges publieksplein
Vanaf 2027 worden de tarieven van de leges publieksplein (zoals paspoorten, rijbewijzen) afgerond op bedragen die eindigen op 5 eurocent. Hiermee sluiten de tarieven beter aan op het gebruik van de cash betaalautomaat aan de balie, die geen 1- en 2-eurocentmunten kan verwerken. De maatregel vermindert storingen en administratieve handelingen en draagt bij aan een veilige en efficiënte afhandeling van contante betalingen.

Kostendekkendheid leges en heffingen

De opbrengst van de leges en heffingen mag maximaal 100% kostendekkend zijn. Dat wil zeggen dat in totaliteit de baten van de leges niet hoger mogen zijn dan de lasten. In de Nota lokale heffingen 2016 is een nadere toelichting opgenomen hoe de kostentoerekening wordt opgesteld. De werkwijze in Zoetermeer is dat alle kosten die mogen worden toegerekend, in principe worden toegerekend. Bij de bepaling van de kosten van de leges en heffingen worden ook de kosten van overhead toegerekend. Dit gebeurt op basis van een uurtarief per direct uur. In de tabel is zichtbaar dat er sprake is van zogenaamde kruissubsidiëring. Dat houdt in dat bepaalde legesopbrengsten hoger zijn dan de kosten die gemaakt worden. Binnen de legestabel zijn er echter ook leges die minder dan 100% kostendekkend zijn. De totale legestabel komt niet boven de 100% kostendekkendheid uit.
De gemeenteraad stelt de tarieven in december vast. Het overzicht van de kostendekkendheid voor 2027 is hieronder opgenomen.

Kostendekkendheid	Lasten (excl overhead)	Overhead	Totale Lasten	Baten	Dekkings%
Leges					
Burgelijke stand	282.000	59.000	341.000	286.000	84
Persoonsdocumenten	2.208.000	587.000	2.795.000	2.707.000	97
Gemeentelijke basisregistratie	59.000	28.000	87.000	125.000	144
Bestuursstukken	2.000	-	2.000	2.000	100
Wet op de kansspelen	600	400	1.000	100	10
Ondergrondse infrastructuur	307.000	187.000	494.000	535.100	108
Verkeersvergunningen	326.000	51.000	377.000	232.000	62
Omgevingsvergunningen	4.677.000	1.571.000	6.248.000	4.484.000	72
Dienstenrichtlijn (o.a. evenementen, standplaatsen)	349.300	239.100	588.400	89.250	15
Overige	211.000	47.900	258.900	49.400	19
Totaal legestabel	**8.421.900**	**2.770.400**	**11.192.300**	**8.509.850**	**76**
Overige heffingen					
Afvalstoffenheffing	21.136.000	2.046.000	23.182.000	22.307.000	96
Rioolheffing	8.111.000	293.000	8.404.000	8.287.000	99
Marktgelden	169.000	47.000	216.000	171.000	79
Naheffingsaanslag parkeren	448.000	8.000	456.000	386.000	85
Lijkbezorging	1.041.000	69.000	1.110.000	512.000	46

Kwijtscheldingsbeleid

Kwijtschelding is hét sociale vangnet voor de lokale lastendruk. Zoetermeer houdt rekening met de draagkracht van de inwoners. In die visie past een zo ruim mogelijk kwijtscheldingsbeleid voor mensen die hun aanslagbiljet gemeentelijke belastingen door hun financiële situatie niet kunnen betalen. Zoetermeer hanteert daarom de maximale landelijke normen die gelden. Kwijtschelding wordt toegepast op rioolheffing, afvalstoffenheffing en onroerende-zaak belasting. Naast inwoners kunnen ook ondernemers, die minder verdienen dan het minimumloon en niet te veel vermogen hebben, kwijtschelding aanvragen. Kwijtschelding wordt dan toegepast op de woonlasten.

De gemeente maakt het proces voor het aanvragen van kwijtschelding zo eenvoudig mogelijk. Het kwijtscheldingsformulier hoeft in principe maar één keer ingevuld te worden. Daarna worden inkomen en vermogen jaarlijks automatisch getoetst door het Inlichtingenbureau van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. De uitslag van deze automatische toets wordt direct bij de aanslag bekend gemaakt.

Na aanslagoplegging kan er ook nog kwijtschelding worden aangevraagd. Hierbij vindt ook een toetsing plaats. Als er geen beperkingen worden gevonden, wordt de kwijtschelding automatisch toegekend. Als de uitkomst van de toets wijst op beperkingen, wordt er nog aanvullende informatie opgevraagd. Het aanvragen van kwijtschelding kan via de website van de gemeente Zoetermeer en ook het aanleveren van de aanvullende informatie kan via de website. Op deze manier kan het verzoek zo snel mogelijk worden afgehandeld.

Gemeentelijke woonlasten voor inwoners

Jaarlijks verricht het Centrum voor Onderzoek van de Economie van de Lagere Overheden (COELO) onderzoek naar de gemeentelijke woonlasten. De publicatie daarvan vindt plaats in de Atlas van de Lokale Lasten. Onder de gemeentelijke woonlasten verstaat het COELO de OZB voor de eigenaar van een woning met een voor de betreffende gemeente geldende gemiddelde waarde, plus rioolheffing en afvalstoffenheffing voor een meerpersoonshuishouden eventueel verminderd met een heffingskorting.
Door het COELO wordt jaarlijks een vergelijkend overzicht opgesteld van alle Nederlandse gemeenten. In dit overzicht, dat begint met de (deel)gemeente met de laagste heffingen (nr. 1) en eindigt met de (deel)gemeente met de hoogste heffingen (nr. 342), neemt Zoetermeer in 2026 positie 193 in. Dit was in 2025 positie 190. In onderstaande grafiek is de ontwikkeling opgenomen van de afgelopen vijf jaar.



Gemeentelijke lasten

Op basis van de voorgestelde tarieven 2027 toont de volgende tabel hoeveel de woonlasten bedragen voor inwoners, gespecificeerd naar type woning. Daarbij zijn zowel kopers als huurders naast elkaar gezet.

Woonlasten 2027 voor enkele woningtypes met een meerpersoonshuishouden

	huurder	koop	huurder	koop	huurder	koop
Waarde woning	€ 250.000	€ 250.000	€ 400.000	€ 400.000	€ 600.000	€ 600.000
OZB	€ 0,00	€ 265,50	€ 0,00	€ 424,80	€ 0,00	€ 637,20
Afvalstoffenheffing	€ 409,09	€ 409,09	€ 409,09	€ 409,09	€ 409,09	€ 409,09
Rioolheffing	€ 116,52	€ 116,52	€ 135,42	€ 135,42	€ 160,62	€ 160,62
Gemeentelijke lasten	**€ 525,61**	**€ 791,11**	**€ 544,51**	**€ 969,31**	**€ 569,71**	**€ 1.206,91**
Lasten 2026	**€ 493,97**	**€ 777,22**	**€ 514,07**	**€ 967,27**	**€ 540,87**	**€ 1.220,67**

In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de woonlasten in Zoetermeer zichtbaar gemaakt voor de afgelopen jaren (vanaf 2022) aan de hand van een woning van € 298.000 in 2022, rekening houdend met de gemiddelde waardeontwikkeling van de woningen van de jaren 2022 tot en met 2027.

Woonlasten voor een woning met een meerpersoonshuishouden van 2022 t/m 2027

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Waarde	€ 298.000	€ 349.000	€ 371.000	€ 382.000	€ 426.000	€ 456.000
OZB	€ 413,25	€ 448,81	€ 449,65	€ 467,19	€ 482,66	€ 484,27
Afvalstoffenheffing	€ 311,77	€ 350,63	€ 361,66	€ 362,54	€ 377,04	€ 409,09
Rioolrecht	€ 116,63	€ 130,00	€ 134,84	€ 135,23	€ 140,51	€ 142,48
Gemeentelijke lasten	**€ 841,65**	**€ 929,44**	**€ 946,15**	**€ 964,96**	**€ 1.000,21**	**€ 1.035,84**

Inkomsten lokale heffingen

De geraamde opbrengsten van de woonlastenheffingen (OZB, afvalstoffenheffing en rioolheffing) laten voor 2027 het volgende beeld zien:

bedragen * € 1.000

	begroting 2027
OZB	47.629
Afvalstoffenheffing	22.307
Rioolheffing	8.658
Totaal	**78.594**

De opbrengsten van de belangrijkste overige gemeentelijke heffingen zijn in onderstaande tabel weergegeven.

bedrag * € 1.000

	begroting 2027
Toeristenbelasting	467
Precario	157
Parkeerbelasting	2.807
Totaal	**3.431**

De ramingen voor 2027 zijn conform de opgenomen bedragen in deze programmabegroting.

Aangenomen amendementen en moties perspectiefdebat

Niet van toepassing.

Paragraaf 2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Inleiding

Risicomanagement en weerstandsvermogen zijn essentiële onderdelen van het (financiële) beleid van een gemeente. Risicomanagement is het geheel aan activiteiten en maatregelen gericht op het systematisch omgaan met en het beheersen van risico's. Voorspellen is moeilijk. We moeten anticiperen op risico's. Voldoende weerstandsvermogen is een waarborg voor de financiële gezondheid van de gemeente. Als een onverwachte financiële tegenvaller zich voordoet, kan dit dan worden opgevangen?
Financiële weerbaarheid komt tot uiting in de mate waarin de gemeente Zoetermeer in staat is de financiële effecten van een crisis op te vangen: is Zoetermeer schokbestendig? Dit wil overigens niet zeggen dat er geen lastige inhoudelijke maatregelen nodig zijn, maar de gemeente heeft het heft in eigen hand. Met andere woorden: maatregelen liggen binnen haar eigen (politieke) beïnvloedingsmogelijkheden. Een meetpunt voor de weerbaarheid is de omvang van de weerstandscapaciteit.

Deze paragraaf geeft een overzicht van de belangrijkste financiële risico's voor de gemeente Zoetermeer. De beschikbare weerstandscapaciteit is de belangrijkste financiële buffer voor risico's, waarvoor geen specifieke voorzieningen zijn getroffen. De omvang van deze risico's en de aanwezige weerstandscapaciteit bepalen of de gemeente over voldoende weerstandsvermogen beschikt.

De Kadernota Risicomanagement en weerstandsvermogen biedt een toekomstbestendige systematiek voor het omgaan met risico's. Er wordt gebruik gemaakt van de systematiek van risicoscore met kansklasse en gevolgklasse voor het kwalificeren, kwantificeren en analyseren van risico's.

Bij de kwalificaties van risico's worden de volgende vijf ***kansklassen*** te onderscheiden:

Kansklasse	Kanspercentage	Actie
1 onwaarschijnlijk	< 10%	Geen risicobedrag opnemen
2 mogelijk	10 - 30%	20% van risico opnemen
3 aannemelijk	30 - 50%	40% van risico opnemen
4 waarschijnlijk	50 - 70%	60% van risico opnemen
5 bijna zeker	>70	100% van het bedrag: een voorziening treffen of opnemen in calculatie

In principe worden risico's met een score van 1 niet of nauwelijks meegewogen, maar soms kan het toch belangrijk zijn deze separaat zichtbaar te maken. Bijvoorbeeld vanwege de financiële impact of politiek-bestuurlijke aandacht.
Bij de kwantificering van de risico's worden de volgende vijf ***gevolgklassen*** te onderscheiden:

Gevolgklasse	Omvang risico in €
1	< € 100.000
2	€ 100.000 – € 500.000
3	€ 500.000 – € 1.250.000
4	€ 1.250.000 – € 2.500.000
5	> € 2.500.000

Risico’s

Inschaling risicoscore

Risico’s worden geprioriteerd met behulp van een risicoscore. De risicoscore wordt bepaald door de kansklasse en de gevolgklasse te vermenigvuldigen. In de onderstaande tabel is zichtbaar gemaakt hoe de risicoscore wordt ingeschaald: zie de cellen. Risico’s in de groene vlakken worden als laagste ingeschaald. Deze risico’s zijn wel in beeld, maar vragen geen extra aandacht. Risico’s in geel hebben een lage inschaling. De risico’s die hoog worden ingeschaald (oranje), vragen minimaal elk kwartaal extra aandacht van directie en management.

De belangrijkste risico’s op peildatum najaar 2026 staan hieronder.

Risico	Bedrag	Kans
Grondzaken		
Project specifieke risico's		
Edisonpark (Kwadrant B&F)***	€ 2,88 mln.	60%
Markt 10***	€ 0,90 mln.	40%
Sara Lydiahoeve*	€ 0,22 mln.	5%
Dwarstocht***	€ 0,05 mln.	40%
Cadenza 2	€ 0,04 mln.	20%
Van Leeuwenhoeklaan***	€ 0,06 mln.	20%
Van Aalstlaan 24***	€ 0,46 mln.	40%
Roggeakker	€ 0,55 mln.	20%
Voorweg Noord	€ 0,18 mln.	60%
T-strook Noord*	€ 0,06 mln.	20%
Algemene risico's		
Lagere opbrengststijging	€ 0,54 mln.	20%
Vertraging extra plankosten	€ 1,13 mln.	40%
Extra kosten VTA	€ 0,06 mln.	20%
Extra kostenstijging civiel techniek***	€ 1,32 mln.	20%
Stijging rente***	€ 2,74 mln.	20%
Netcongestie	€ 0,84 mln.	40%

Concern		
Gemeentegaranties geldleningen aan woningcorporaties	€ 2,60 mln.	****
Gemeentegarantie zorg	****	****
Vpb plicht reclameopbrengsten	€ 0,95 mln.	20%
Cybercriminaliteit	**	**
Netcongestie projecten	€ 0,54 mln.	60%
Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties/DBA mogelijke naheffing*	**	**
Juridisch geschil kortingsregeling aannemer	**	**

* Nieuw risico
** Om bijzondere (juridische) redenen niet vermeld/nog niet in te schatten
*** Bedrag en/of kans gewijzigd
**** Financiële impact onwaarschijnlijk en/of politiek-bestuurlijke aandacht

Nieuwe risico's
Er is sprake van de volgende nieuwe risico's:

Grondzaken:
De grondexploitatie Oosterheem is afgesloten. Risico's die er nog resteerden, zijn nu onderdeel van de nieuwe grondexploitaties Sara Lydiahoeve en T-strook Noord.

Concern: Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties mogelijke naheffing
Naar aanleiding van een boekenonderzoek van de Belastingdienst bestaat het risico op een naheffing van loonheffingen voor de inzet van zelfstandigen, waarbij mogelijk sprake is van een dienstbetrekking. Het onderzoek van de Belastingdienst is gebaseerd op het tweede kwartaal van 2024. De mogelijke naheffing heeft betrekking op de inzet vanaf 2025. Op basis van de lopende analyse kan nog geen inschatting van het financiële risico worden gemaakt. In de analyse worden zowel de door de Belastingdienst onderzochte gevallen als gevallen in dezelfde of vergelijkbare functies en omstandigheden meegenomen die buiten het onderzochte kwartaal vielen. Daarnaast blijken er aanvullende gevallen te zijn die mogelijk ook binnen deze beoordeling vallen. Afhankelijk van de verdere beoordeling en de reactie van de Belastingdienst kan de uiteindelijke naheffing worden bepaald.

Financiële omvang risico’s
De financiële consequenties van deze risico’s zijn via een Monte Carlo berekening in het softwarepakket voor risicobeheersing NARIS in beeld gebracht. Het reserveren van het totale bedrag aan de ingeschatte maximale risicogevolgen is niet noodzakelijk. Het is niet waarschijnlijk dat alle risico’s zich in hun maximale omvang in hetzelfde jaar voordoen. Daarom wordt een simulatie uitgevoerd waarbij 100.000 trekkingen plaatsvinden. Er is een kansberekening gemaakt op de waarschijnlijkheid van het zich tegelijkertijd in het jaar voordoen van de risico’s en het bedrag wat daarmee gemoeid is. Daarbij wordt een 95% betrouwbaarheidsmarge gehanteerd.

Het berekende risico van de algemene - en projectspecifieke risico’s bij grondzaken bedraagt afgerond € 4,2 mln. waarvoor weerstandscapaciteit wordt gevormd. Bij het overige concern is dat afgerond € 1,5 mln.

Weerstandscapaciteit
De weerstandscapaciteit bestaat uit de financiële middelen en mogelijkheden om onverwachte, niet begrote kosten te kunnen dekken. Tot de weerstandscapaciteit voor incidentele risico’s worden de algemene reserves gerekend. In geval van tekortschietende algemene reserves kunnen ook de bestemmingsreserves worden aangewend. Dit betekent dan wel dat wordt afgezien van de realisatie van een bestemming of dat er zo snel mogelijk aanvullende dekkingsmaatregelen worden gezocht om de bestemmingsreserve weer beschikbaar te krijgen. De tabel toont hoe de weerstandscapaciteit is opgebouwd.

bedragen * € 1 mln

Omschrijving	2026	2027	2028	2029	2030
Weerstandscapaciteit excl. weerstandscapaciteit Grondbedrijf	155,0	155,0	155,0	155,0	155,0
Grondbedrijf					
Reserve versterking financiële positie Grondbedrijf 31/12	4,0	3,8	4,3	4,4	4,9
Reserve risico's 31/12	0,3	0,4	0,4	0,3	0,0
Totaal weerstandscapaciteit Grondbedrijf	4,3	4,2	4,8	4,7	4,9
Totale weerstandscapaciteit	**159,2**	**159,2**	**159,7**	**159,6**	**159,8**

Weerstandsvermogen

De verhouding tussen de weerstandscapaciteit en de waarschijnlijke risico-omvang is gedefinieerd als de ratio voor het weerstandsvermogen. Als gewenste ratio voor het weerstandsvermogen wordt voor het concern exclusief grondzaken ‘voldoende’ gehanteerd. Het Nationaal Adviesbureau voor Risicomanagement (NAR) hanteert hiervoor de bandbreedte van een ratio tussen 1.0 en 1.4. Zoetermeer hanteert als grenswaarde 1.0.
Als ratio voor het weerstandsvermogen van grondzaken wordt eveneens ‘voldoende’ als toereikend gezien. Ook hier wordt de ondergrens van 1.0 als ratio gehanteerd. Als de ratio lager is dan 1.0 betekent dat dus dat er onvoldoende weerstandscapaciteit is. Anders gesteld: de risico-omvang vermenigvuldigd met de ratio bepaalt de benodigde weerstandscapaciteit.
Bij de berekening en beoordeling van het weerstandsvermogen wordt onderscheid gemaakt tussen het concern (exclusief grondzaken) en grondzaken. De tabel geeft de opbouw van de weerstandscapaciteit van deze onderdelen weer.

bedragen * € 1 mln

Omschrijving	2026	2027	2028	2029	2030
Weerstandsvermogen excl. Grondbedrijf					
Totaal aan gekwantificeerde risico's	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Norm voor niet gekwantificeerde risico's	23,2	23,2	23,2	23,2	23,2
Totaal aan berekende risico's excl Grondbedrijf	24,7	24,7	24,7	24,7	24,7
Weerstandscapaciteit excl. Grondbedrijf	155,0	155,0	155,0	155,0	155,0
Overschot aan weerstandscapaciteit excl. Grondbedrijf	130,3	130,3	130,3	130,3	130,3
Weerstandsvermogen Grondbedrijf					
Totaal aan risico's Grondbedrijf	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2
Weerstandscapaciteit Grondbedrijf	4,3	4,2	4,8	4,7	4,9
Afroming weerstandscapaciteit (beschikbaar t+1)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Uitwerking

Concern excl. Grondbedrijf

Uit het simulatiemodel met de risico's van het concern exclusief grondzaken blijkt dat de maximale omvang van de risico's (met een zekerheid van 95%) uitkomt op een bedrag van € 1,5 mln. De omvang van de berekende risico's wordt aangevuld met 4% (voor de niet te kwantificeren risico's) van het begrotingstotaal (lasten) van de exploitatie, exclusief grondbedrijf. Gebleken is dat sommige risico's moeilijk zijn te schatten. Daarbij is het wenselijk een zekere financiële buffer aan te houden. Tussen het bekend worden van budgettaire tegenvallers en het treffen van passende maatregelen kan enige tijd bestaan. Dit kan zich bijvoorbeeld voordoen bij de periodieke aanbesteding van onderhoud van de openbare ruimte. De beschikbare budgetten kunnen onvoldoende blijken. De budgettaire frictie die daardoor ontstaat moet kunnen worden opgevangen.

De berekende norm voor de niet gekwantificeerde risico's voor deze begroting bedraagt € 23,2 mln. De berekende risico-omvang is € 1,5 mln. De totale risico-omvang wordt dus ingeschat op afgerond € 24,7 mln. De weerstandscapaciteit bedraagt € 155 mln. Het weerstandsvermogen is 6,26 en voldoet dus ruim aan de norm van minimaal 1.0.

Grondbedrijf

De omvang van de risico's is volgens de simulatie van het NARIS € 4,2 mln. en de weerstandscapaciteit is € 4,2 mln. Het weerstandsvermogen is afgerond 1,0. Een tekort (ratio <1,0) of overschot van de weerstandscapaciteit van grondzaken ten opzichte van het totaal van de risico's kan leiden tot een afroming of aanvulling van de weerstandscapaciteit. Indien sprake is van een ratio >1,2 wordt het overschot aan het einde van het jaar gestort in de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

Financiële kengetallen

Het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) verplicht om een set financiële kengetallen op te nemen in de programmabegroting en jaarrekening. Deze kengetallen hebben voor de raad vooral een signaleringswaarde bij het beschouwen van de financiële positie van de gemeente. Eén afzonderlijk kengetal zegt niet zo veel en moet altijd in relatie met de andere kengetallen worden bezien. De kengetallen maken inzichtelijker wat de financiële ruimte is om structurele en incidentele laten te kunnen dekken of opvangen. Ze geven globaal inzicht in de financiële weerbaar- en wendbaarheid en vormen een basis voor de beoordeling hoe solide de begroting is.

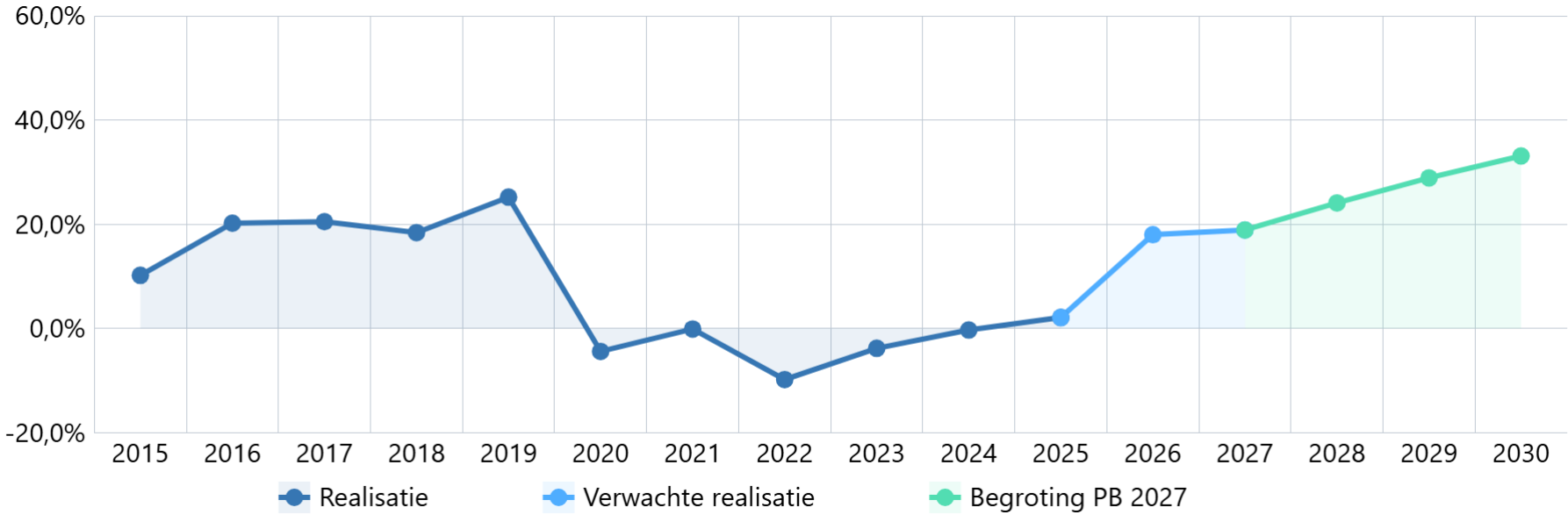
De beoordeling van de financiële positie is geen doel op zich en moet altijd worden bezien in het licht van de totale maatschappelijke opgave van onze stad. Het te bereiken maatschappelijk effect en de bijdrage aan de inhoudelijke beleidsdoelstellingen zijn hierbij nadrukkelijk van belang. De financiële positie is ondersteunend aan het afwegingsproces van het bestuur bij het maken van verantwoorde keuzes. Afwegingen waarbij de beantwoording van de vragen: wat willen we bereiken, wat gaan we daarvoor doen en wat mag het kosten? worden afgezet ten opzichte van de impact op de financiële positie.

Er bestaat geen (landelijke) normering om te beoordelen wat de prestaties zijn. Wel is het mogelijk via FINDO de kengetallen van Zoetermeer te vergelijken met andere gemeenten. Voor de provincie als toezichthouder blijft een structureel, sluitende begroting het bepalende criterium.

De eerste vier kengetallen staan in relatie met financiële risico's met een lange termijn karakter. De laatste twee kengetallen geven aan in hoeverre ruimte in de exploitatie bestaat om de financiële lange termijn risico's af te kunnen dekken.

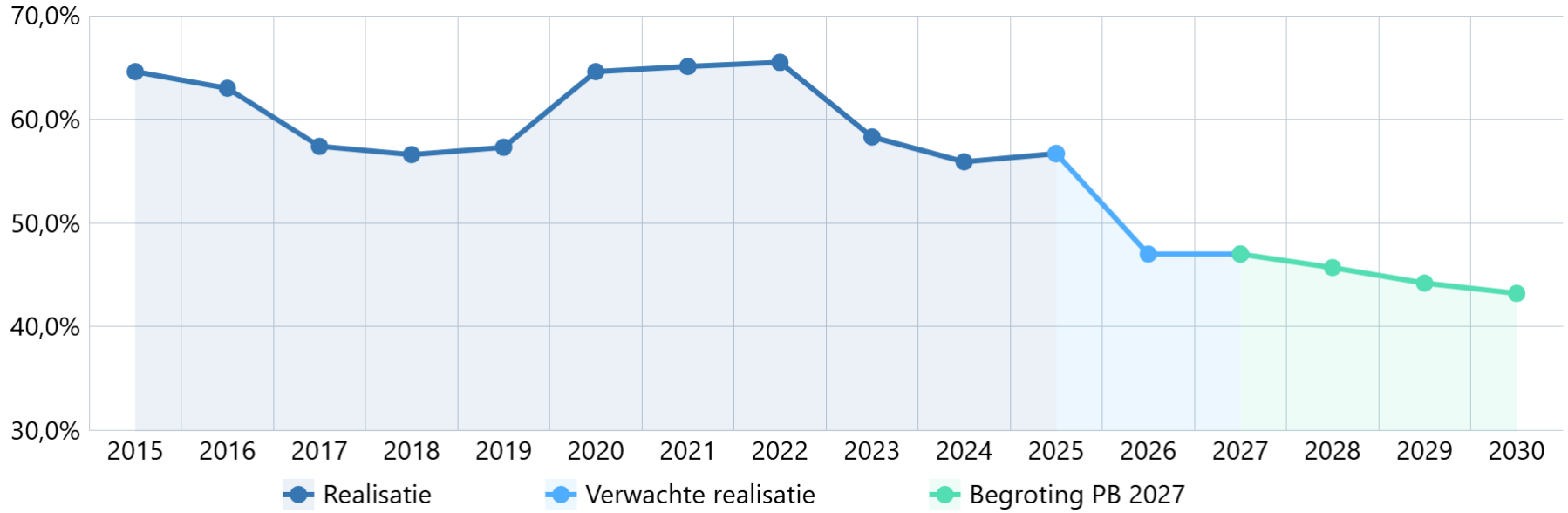
Kengetallen		Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
1.a	netto schuldquote	2,1%	18,0%	18,9%	24,1%	28,9%	33,1%
1.b	netto schuldquote gecorrigeerd voor leningen	1,8%	17,6%	18,6%	23,9%	28,6%	32,9%
2	solvabiliteit	56,7%	47,0%	47,0%	45,7%	44,2%	43,2%
3	kengetal grondexploitatie	2,6%	0,2%	1,5%	1,1%	0,2%	0,9%
4	structurele exploitatieruimte	4,4%	0,3%	0,8%	-1,5%	-2,8%	-2,5%
5	belastingcapaciteit	99,7%	99,7%	99,7%	100,0%	100,0%	100,0%

In vergelijking met andere gemeenten is de netto schuldquote van de gemeente Zoetermeer bescheiden te noemen. De begroting van de gemeente is daardoor relatief ongevoelig voor wijzigingen in de rentestand. De netto schuldquote loopt in de loopt van de jaren wel op, onder meer door investeringen in de stad. Voor een groot deel kan in de financieringsbehoefte worden voorzien met eigen middelen.



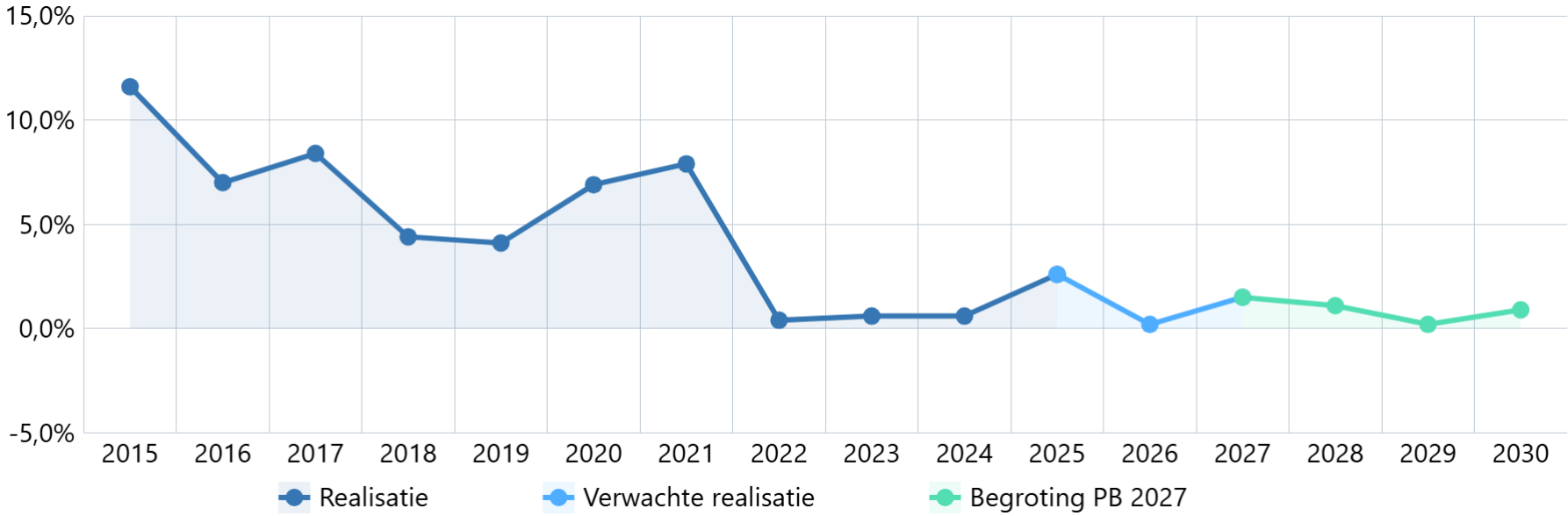
De solvabiliteitsratio is het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal en geeft inzicht in de mate, waarin de gemeente in staat is haar schulden af te lossen. Deze ratio geeft aan welk deel van de investeringen is gefinancierd met eigen geld. De solvabiliteit daalt naar 43,2% en is nog steeds ruim boven het gemiddelde van andere gemeenten van vergelijkbare omvang (ongeveer 31%). De omvang van de reservemiddelen neemt wel af.

Trendgrafiek Solvabiliteitsratio



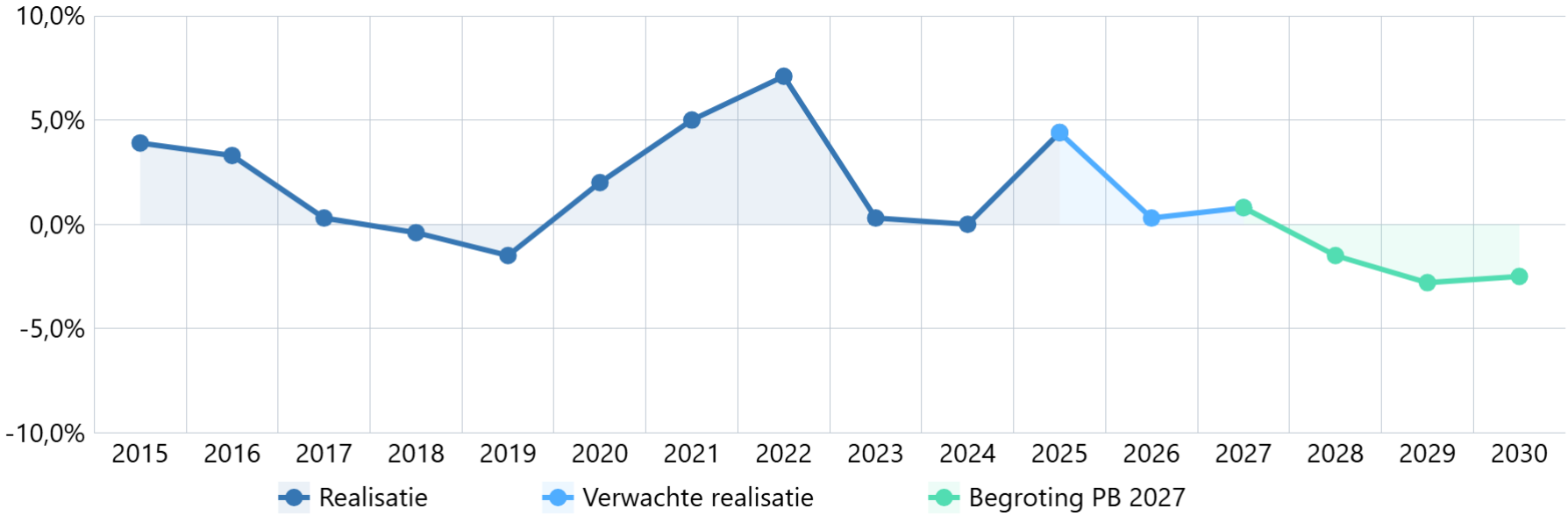
Het kengetal grondexploitatie geeft weer hoe de waarde van de grond zich verhoudt tot de totale (geraamde) baten in de begroting. De boekwaarde van de gronden moet worden terugverdiend bij de verkoop. Dit kengetal laat alle jaren een lage waarde zien. Een laag getal betekent dat de gemeente niet erg afhankelijk is van de inkomsten van de verkoop van gronden. Zie de paragraaf grondbeleid voor een toelichting op de ontwikkelingen.

Trendgrafiek Kengetal grondexploitatie



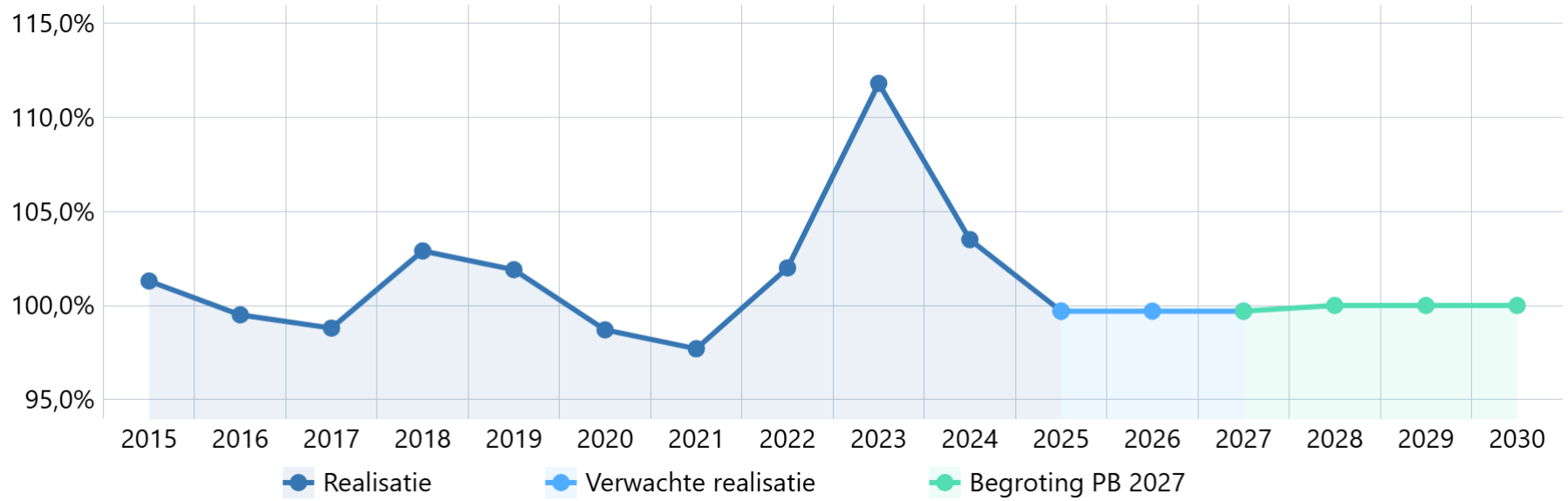
De structurele exploitatieruimte is van belang om te beoordelen welke structurele ruimte de gemeente heeft om de eigen lasten te dragen of welke structurele stijging van de baten of daling van de lasten daarvoor nodig is. Het kengetal toont dat de structurele ruimte gestaag daalt en onder 0 uitkomt als er geen maatregelen worden genomen.

Trendgrafiek Structurele exploitatieruimte



De belastingcapaciteit geeft inzicht hoe de belastingdruk van de gemeente zich verhoudt tot het landelijk gemiddelde. Zoetermeer beweegt zich in de middenmoot.

Trendgrafiek Belastingcapaciteit



Paragraaf 3 Onderhoud kapitaalgoederen

Inleiding

De instandhouding van de meeste kapitaalgoederen is vastgelegd in beheerplannen. Daarin is het meerjarig onderhoudsprogramma en de daarbij behorende financiële gevolgen opgenomen. In de beheerplannen is ook het gewenste kwaliteitsniveau van de voorziening vastgelegd.

Per categorie wordt ingegaan op het onderhoud van de kapitaalgoederen:

1. Openbare Ruimte
2. Riolering
3. Ondergrondse Inzamelmiddelen
4. Begraafplaatsen
5. Vastgoed (gebouwen)
6. Beeldende kunst

Openbare Ruimte

Omschrijving algemeen beleidskader

In de Nota Onderhoud Openbare Ruimte 2023-2026 is het beeldkwaliteitsniveau van de openbare ruimte vastgelegd en de verwachte kosten voor groot onderhoud en vervanging. Onder openbare ruimte vallen wegen, civiele kunstwerken, groen en bomen, speelvoorzieningen, waterkeringen, verkeerslichtregelinstallaties, openbare verlichting en weg/straatmeubilair. Voor het berekenen van de verwachte kosten is uitgegaan van het terugbrengen in de oorspronkelijke toestand.

Op basis van de financiële verordening moet de Nota Onderhoud Openbare Ruimte 2023-2026 geactualiseerd worden. Uitgangspunt in deze nota is het in stand houden van de bestaande kapitaalgoederen, om kapitaalvernietiging te voorkomen. De actuele nota is vastgesteld in de vergadering van 4 oktober 2022 (Raadsvoorstel Nota openbare ruimte 2022-084345).

In het coalitieakkoord is geld opgenomen voor een impuls in de openbare ruimte. De uitwerking hiervan start in 2026 en loopt door in 2027 en verder. Omdat daarbij ook wordt gekeken naar nieuwe ambities voor onderhoudskwaliteit en kwaliteitsniveaus, stelt het college voor om de Nota Onderhoud Openbare Ruimte en Nota Riolering nu beleidsmatig voort te zetten. De inhoudelijke aanpassing van de Nota Onderhoud Openbare Ruimte en een nieuw water- en rioleringsprogramma volgt in 2027. Andere onderdelen van de impuls komen op latere momenten via afzonderlijke uitwerkingen terug naar de raad. De Perspectiefnota 2028 is het formele moment waarop het college voorstellen doet voor de besteding van de impulsgelden voor de openbare ruimte uit het coalitieakkoord.

Om de budgetten voor groot onderhoud en vervanging van de bestaande kapitaalgoederen te borgen worden in de Programmabegroting 2027 de kosten herijkt passend bij het bestaande beleid op basis van onderhoudsbehoefte passend bij de actuele hoeveelheden en eenheidsprijzen voor de periode 2026-2027. Ook voor de langere termijn (40 jaar) wordt het benodigd budget beschikbaar gesteld op basis van de hoeveelheden, theoretische levensduur, onderhoudscyclus en eenheidsprijzen. De aanpassing van beheerde hoeveelheden, eenheidsprijzen en de huidige prijsontwikkeling in de markt, leidt tot een noodzakelijke budgettoename. Hiervoor wordt de structurele reservering van € 1 mln. ingezet die bij de bezuinigingen in de Programmabegroting 2026 is vrijgemaakt voor de financiële vertaling van de witte vlekken die in de NOOR 2023-2026 zijn vastgesteld. Per saldo is dit een budgettair neutrale wijziging van de begroting.

Financiële consequenties
De kosten van kapitaalgoederen met maatschappelijk nut worden conform de nota Waarderen, activeren en afschrijven geactiveerd en afgeschreven. Voor deze kapitaalgoederen zijn in de begroting de volgende investeringsbedragen opgenomen:
- 2027 € 23 mln.
- 2028 € 18 mln.
- 2029 € 16 mln.
- 2030 € 18 mln.

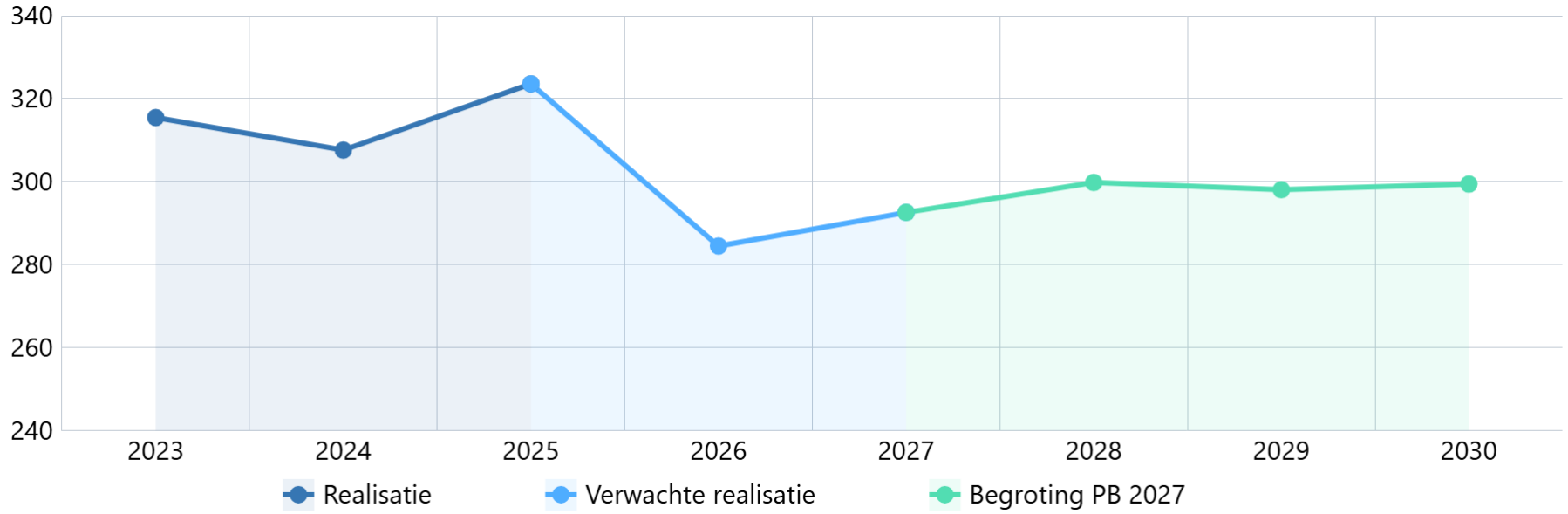
De jaarlijkse uitgaven voor dagelijks beheer, groot onderhoud en de kapitaallasten van vervangingen zijn als volgt:
- 2027 € 39 mln.
- 2028 € 40 mln.
- 2029 € 40 mln.
- 2030 € 40 mln.

<u>Groot onderhoud</u>
Fluctuaties in de jaaruitgaven van het groot onderhoud worden verrekend via de egalisatiereserve groot onderhoud bovengronds. De jaarlijkse onder- of overbestedingen van groot onderhoud worden met deze reserve verrekend, tot het minimum van € 0 en het maximum van € 5 mln.

<u>Ontwikkeling van vervangingen op lange termijn</u>
Vanwege het ouder worden van de stad neemt het aantal vervangingen in de toekomst toe. In de Nota Onderhoud Openbare Ruimte 2028 t/m 2031 wordt ingegaan op de vervangingsaanpak.

Kosten op jaarbasis Openbare ruimte	**Rekening**	**PB 2026**	**Begroting**			
	2025	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Totale kosten (* € 1.000)	42.017	37.500	38.500	39.500	40.200	40.500
Inwoners	129.852	131.827	131.601	131.766	134.888	135.272
Kosten per inwoner (* €)	**323,58**	**284,46**	**292,55**	**299,77**	**298,03**	**299,40**

Trendgrafiek Kosten Openbare Ruimte per inwoner (in euro)



Toelichting Trendgrafiek Kosten Openbare Ruimte per inwoner (in euro)

Vanaf 2026 worden naar aanleiding van de bezuinigingen verschillende investeringen geactiveerd en worden de kosten verdeeld over een langere termijn. Deze grafiek laat de exploitatiekosten van de openbare ruimte per inwoner zien. Doordat deze investeringen geactiveerd worden dalen de exploitatiekosten in de grafiek.

Riolering

Omschrijving beleidskader

De gemeente geeft in de Nota Riolering 2023-2026 aan op welke wijze zij invulling geeft aan haar wettelijke taak (Omgevingswet) voor afvalwater, hemelwater en grondwater. Het college kiest ervoor om het huidige beleid voort te zetten in 2027.

Zoetermeer maakt een nieuw water- en rioleringsprogramma dat verder kijkt dan alleen riolen. Naast het veilig afvoeren van afval- en regenwater komt er meer aandacht voor klimaatverandering, zoals hevige buien, langere periodes van droogte en hitte. Het plan richt zich op het vasthouden van regenwater, het vergroenen van de leefomgeving en het verminderen van wateroverlast. Ook wordt gekeken hoe water en groen kunnen bijdragen aan een prettige en gezonde woonomgeving. Nieuwe digitale technieken en betere gegevens over het rioolstelsel helpen om onderhoud slimmer te plannen en problemen eerder te signaleren. Zo werkt Zoetermeer aan een toekomstbestendige stad die beter is voorbereid op de uitdagingen van morgen. Het water- en rioleringsprogramma 2028-2031 zal in 2027 worden aangeboden aan de raad.

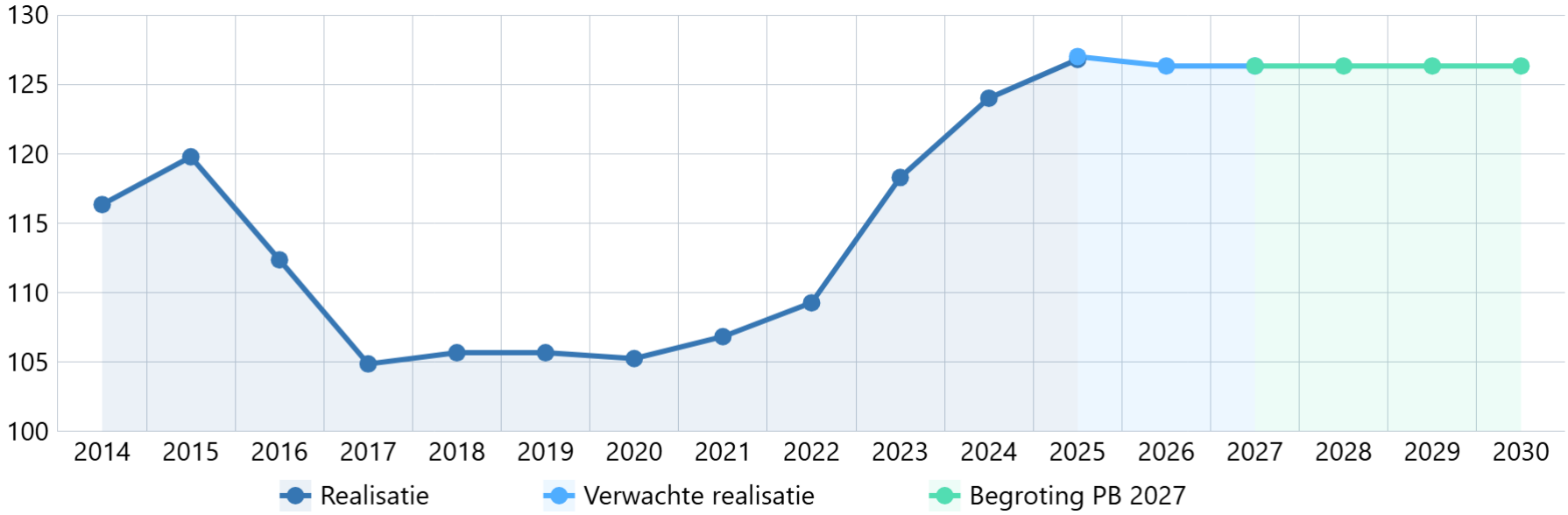
Financiële consequenties
De kosten van het groot onderhoud komen ten laste van de Voorziening riolering.

Bedragen x € 1.000

Riolering	Rekening	PB 2026	Begroting			
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Voorziening Riolering						
Saldo Voorziening 1-1	**30.500**	**31.762**	**33.153**	**34.382**	**35.521**	**36.407**
Storting in voorziening	3.175	3.903	3.365	3.365	3.365	3.365
Waardevermeerdering / rente t,g,v, voorziening)	610	1.270	642	908	829	927
Nieuwe investeringen	-2.523	-3.782	-2.866	-2.982	-3.296	-3.682
Verwachtingen			88	-152	-12	-90
Verwachtingen (correctie vrijval)						
Saldo Voorziening 31-12	**31.762**	**33.153**	**34.382**	**35.521**	**36.407**	**36.927**

Kosten op jaarbasis Riolering	Rekening	PB 2026	Begroting			
afgezet tegen het aantal aansluitingen	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Kosten per aansluiting (* €)	**125,54**	**126,32**	**128,58**	**128,58**	**128,58**	**128,58**

Trendgrafiek Kosten riolering per aansluiting (in euro)



Toelichting Trendgrafiek Kosten Riolering per inwoner (in euro)

In januari 2023 is de Nota Riolering vastgesteld door de raad. Hierin zijn de kosten opgenomen voor de taken afval- en hemelwater en grondwater. Net als bij de rest van de openbare ruimte zorgt ook hier het ouder worden van de stad voor een toename in de benodigde vervangingen. Veel rioolbuizen naderen het einde van de levensduur. Voor deze uitgaven wordt gespaard in de voorziening Riolering.

Ondergrondse inzamelmiddelen

Omschrijving algemeen beleidskader

De kosten van het groot onderhoud van de ondergrondse inzamelmiddelen voor afvalinzameling verlopen niet gelijkmatig over de jaren. In het 'beheerplan verzamelcontainers 2023-2027' staan de kosten voor groot onderhoud voor de komende jaren geraamd. Om een constante lastenraming in de begroting te hebben, wordt hiervoor de voorziening groot onderhoud verzamelcontainers gebruikt. In 2027 zal het nieuwe beheerplan verzamelcontainers 2028-2032 worden aangeboden aan de raad.

Financiële consequenties

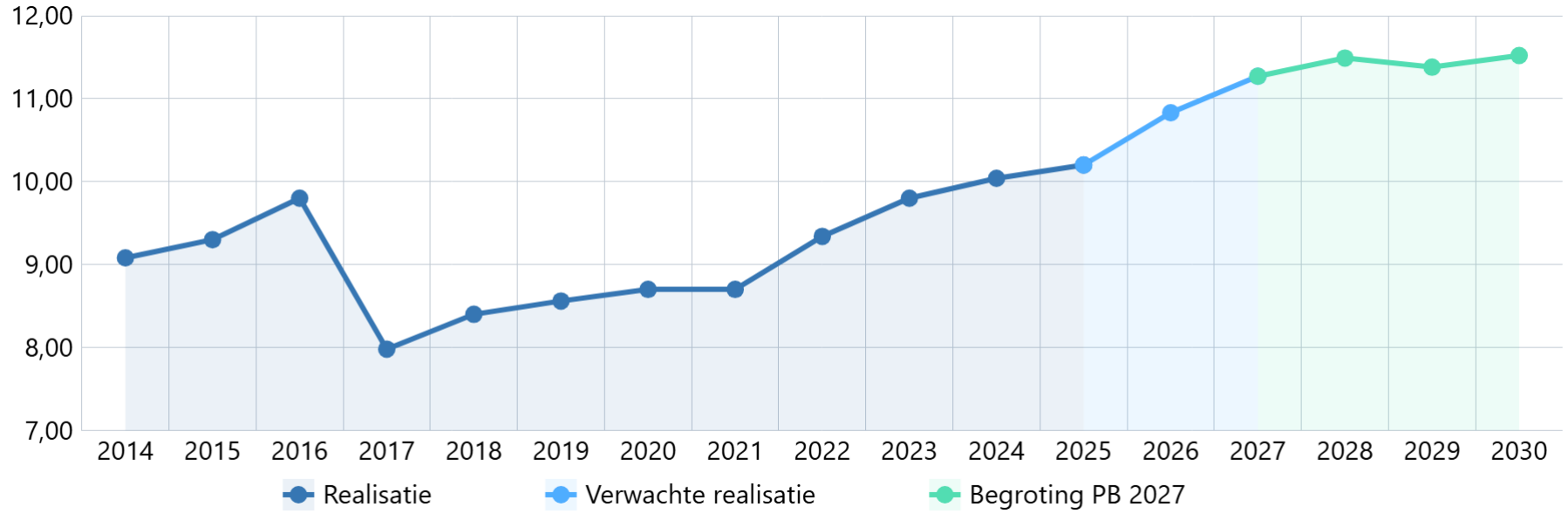
Jaarlijks wordt een constant bedrag in de voorziening gestort voor het groot onderhoud van de ondergrondse inzamelmiddelen. Tegenover de kosten van het groot onderhoud staat een besteding in de voorziening. De kosten voor het reguliere onderhoud zijn begroot in programma 3 Leefbaarheid, duurzaam en groen.

Bedragen x € 1.000

Ondergrondse inzamelmiddelen	Rekening	PB 2026	Begroting			
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Voorziening afvalstoffenheffing						
Saldo Voorziening 1-1	**1.920**	**1.412**	**1.037**	**1.112**	**1.231**	**1.390**
Storting in voorziening	322	335	341	341	342	342
Waardevermeerdering / rente t.g.v. voorziening	38	56	23	24	28	32
Aanwending	-868	-766	-289	-246	-211	-177
Saldo Voorziening 31-12	**1.412**	**1.037**	**1.112**	**1.231**	**1.390**	**1.587**

Kosten op jaarbasis Ondergrondse inzamelmiddelen	Rekening	PB 2026	Begroting			
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Totale kosten (* € 1.000)	1.325	1.428	1.483	1.514	1.535	1.558
Inwoners	129.852	131.827	131.601	131.766	134.888	135.272
Kosten per inwoner (* €)	**10,20**	**10,83**	**11,27**	**11,49**	**11,38**	**11,52**

Trendgrafiek Kosten Ondergrondse inzamelmiddelen per inwoner (in euro)



Begraafplaatsen

Omschrijving algemeen beleidskader
Voor de begraafplaatsen is een Beheersverordening gemeentelijke begraafplaatsen en het Uitvoeringsbesluit gemeentelijke begraafplaatsen vastgesteld.

Financiële consequenties
De investeringen voor gebouwde voorzieningen op de begraafplaatsen zijn geactiveerd en hierop wordt afgeschreven, waardoor vervanging op termijn mogelijk is. De kosten voor het ruimen van de graven, dagelijks onderhoud en groot onderhoud worden gedekt uit de voorziening afkoopsommen onderhoud graven. Onttrekkingen aan de voorziening vinden plaats op basis van jaarlijks uitgevoerd onderhoud aan graven, grafbedekking en onderhoud aan de begraafplaats als geheel.
De voorziening wordt gevoed door de ontvangsten (afkoop) voor toekomstig onderhoud aan graven, grafbedekking en onderhoud aan de begraafplaats als geheel.

Bedragen x € 1.000

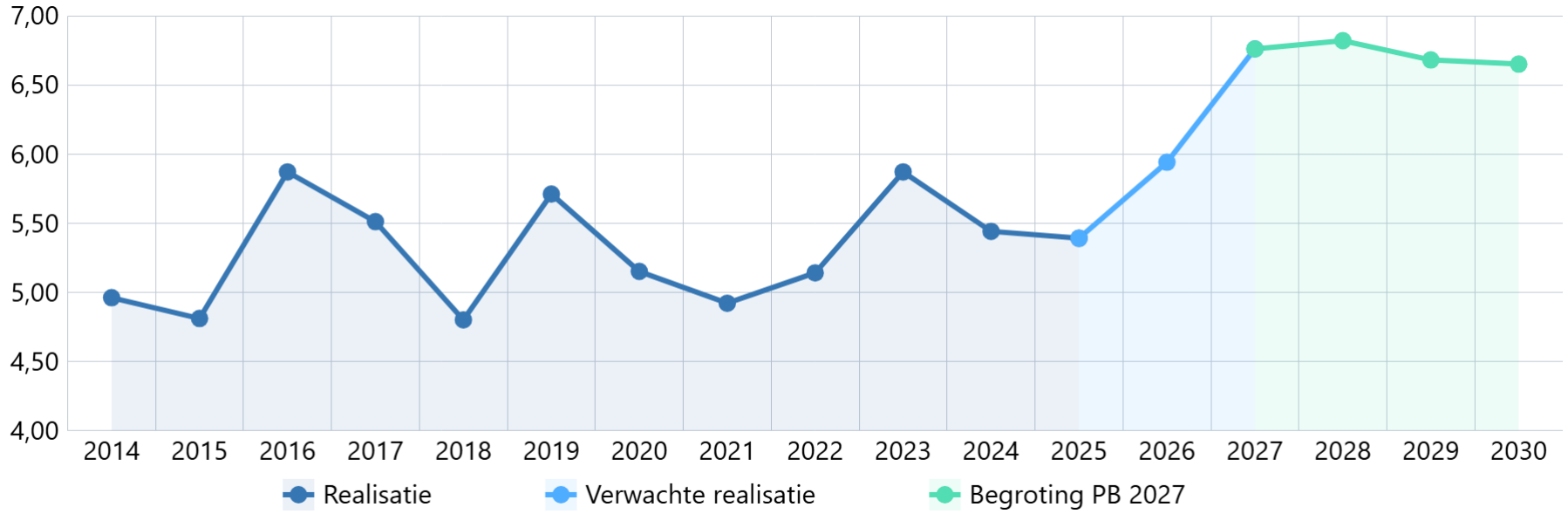
Begraafplaatsen	Rekening	PB 2026	Begroting			
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Voorziening afkoopsommen onderhoud graven						
Saldo Voorziening 1-1	**509**	**511**	**594**	**655**	**717**	**630**
Storting in voorziening	35	96	98	98	98	98
Aanwending ten gunste van de exploitatie	-43	-33	-33	-33	-33	-33
Waardevermeerdering / rente t.g.v. voorziening	10	20	13	14	15	14
Nieuwe investeringen						
Verwachtingen			-17	-17	-167	-17
Saldo Voorziening 31-12	**511**	**594**	**655**	**717**	**630**	**692**

Tarieven begraafplaatsen

De tarieven van de begraafplaats worden gebaseerd op integrale kostprijsberekeningen.

Kosten op jaarbasis Begraafplaatsen	Rekening	PB 2026	Begroting			
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Totale kosten (* € 1.000)	700	783	890	898	901	900
Inwoners	129.852	131.827	131.601	131.766	134.888	135.272
Kosten per inwoner (* €)	**5,39**	**5,94**	**6,76**	**6,82**	**6,68**	**6,65**

Trendgrafiek Kosten Begraafplaatsen per inwoner (in euro)



Vastgoed

Omschrijving algemeen beleidskader

Gemeentelijk vastgoedbeleid richt zich op het beschikbaar stellen van huisvesting voor activiteiten die essentieel zijn voor het behalen van maatschappelijke doelen, maar die doorgaans niet door de markt worden opgepakt. De nadruk ligt op het vergroten van maatschappelijke waarde, het bevorderen van inclusie door toegankelijk vastgoed te realiseren en het ondersteunen van lokale gemeenschappen. Dit alles gebeurt met oog voor kostenefficiëntie en toekomstbestendigheid.
De vastgoedportefeuille moet voldoende flexibel zijn om in te spelen op actuele maatschappelijke vraagstukken en beleidsdoelen van de gemeente. Daarbij wordt gestreefd naar een uniforme en transparante aanpak in het beheer en gebruik van vastgoed.

Beleidskader onderhoud

Vastgoedbeheer richt zich op het op peil houden van onderhoud, verhuur en exploitatie, gecombineerd met een goede dienstverlening en deskundig advies. Zo kan de gemeente tijdig inspelen op de behoefte aan nieuwe maatschappelijke voorzieningen. Belangrijk daarbij is dat voorzieningen meegroeien met de bevolkingsontwikkeling (Visie Zoetermeer 2040).

Omvang vastgoedportefeuille
De gemeente Zoetermeer beschikt over ruim 300 panden die nodig zijn voor maatschappelijke en publieke functies, waaronder onderwijs, sport, cultuur, welzijn en overheidsdiensten.

1. *Onderwijsaccommodaties*
   Schoolbesturen zijn formeel juridisch eigenaar van de onderwijsgebouwen en gronden, terwijl de gemeente het economisch claimrecht heeft. Dit betekent dat schoolbesturen en gemeente een gezamenlijke verantwoordelijkheid dragen voor de instandhouding hiervan.
2. *Sociaal-cultureel vastgoed*
   Concrete voorbeelden hiervan zijn de bibliotheken, museum, het Stadstheater, multifunctionele centra, stadsboerderijen, kinderopvang en buurthuizen.
3. Accommodaties voor binnen- en buitensport
   Het betreft de gym- en sportzalen, de diverse sportparken en de zwembaden.
4. *Ambtelijk vastgoed*
   Ambtelijk vastgoed omvat alle vastgoedobjecten die in gebruik zijn voor het huisvesten van de gemeentelijke organisatie, zoals het stadhuis, de afvalinzameling en werkplaatsen.
5. *Commercieel en overig vastgoed*
   Vastgoedobjecten die in gebruik zijn door commerciële huurders voor het uitvoeren van economische bedrijvigheid behoren tot de portefeuille commercieel vastgoed. Voorbeelden zijn kantoren, parkeergarages, bedrijfsruimten en winkels.

Instandhoudingstermijnen, afschrijving en onderhoud
Het Meerjarenonderhoudsprogramma gemeentelijke accommodaties (MJOP) 2023-2032 vormt de basis voor de egalisatievoorziening groot onderhoud. De komende jaren ligt de nadruk op verduurzaming, het vergroten van de toegankelijkheid en een efficiënt en effectief beheer van de vastgoedportefeuille.

Reserves en voorzieningen ten behoeve van onderhoud
Onderwijshuisvesting
Het vervangingsfonds schoolgebouwen (formeel: Reserve egalisatie investeringen schoolgebouwen) is in 2000 ingesteld en zorgt voor dekking van de investeringslasten van vervangings- of renovatie- investeringen van de bestaande voorraad schoolgebouwen. De voeding van het fonds vindt plaats door een jaarlijks oplopende storting. Het vervangingsfonds voorkomt dat voor de dekking van nieuwe investeringen een beroep moet worden gedaan op het begrotingssaldo en egaliseert pieken en dalen. De onderbouwing ligt vast in een beheerplan dat om de vijf jaar wordt herijkt.
In 2022 is het vervangingsfonds, onderbouwd door het Integraal Huisvestingsplan 2023-2027, op drie onderdelen herijkt:

- Bijstelling financieel-technische uitgangspunten/parameters in het beheerplan vervangingsfonds;
- Capaciteitsaanpassing op basis van leerlingenprognoses;
- Herschikking, clustering en eerdere nieuwbouw van scholen ten gevolge van gesignaleerde knelpunten.

Bedragen x € 1.000

Vastgoed Schoolgebouwen	Rekening	PB 2026	Begroting			
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Reserve egalisatie schoolgebouwen						
Saldo reserve 1-1	**6.733**	**6.257**	**6.504**	**6.546**	**6.590**	**6.507**
- Storting in reserve	1.236	2.938	3.369	3.389	3.397	3.395
- Verminderingen	-1.712	-2.691	-3.327	-3.345	-3.480	-3.520
Saldo Reserve 31-12	**6.257**	**6.504**	**6.546**	**6.590**	**6.507**	**6.382**

Grootonderhoud gemeentelijke gebouwen
Voor de egalisatie van kosten onderhoud van de gemeentelijke gebouwen wordt een voorziening gehanteerd. De uitgangspunten voor deze voorziening zijn:

1. De voorziening dient ter egalisering van in de tijd onregelmatig gespreide kosten.
2. Er is sprake van kosten die in een volgend begrotingsjaar zullen worden gemaakt maar waarvan de oorsprong (mede) ligt in het begrotingsjaar of in een voorafgaand begrotingsjaar.
3. De voorziening strekt tot gelijkmatige verdeling van de lasten over een aantal begrotingsjaren.
4. De voorziening wordt in stand gehouden op basis van een actueel en door de raad vastgesteld beheerplan.
5. Het beheerplan wordt periodiek geactualiseerd (maximaal na 5 jaar).
6. Het beheerplan dient financieel te zijn getoetst en aan te sluiten met de stand van en de jaarlijkse storting aan de voorzieningen.

Bedragen x € 1.000

Vastgoed gemeentelijke gebouwen	Rekening	PB 2026	Begroting			
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Voorziening Groot Onderhoud Gemeentelijke gebouwen						
Saldo reserve 1-1	**11.523**	**10.775**	**7.385**	**9.086**	**9.117**	**10.158**
- Storting in reserve	5.246	10.002	5.443	5.507	5.535	5.568
- Verminderingen	-5.994	-13.392	-3.742	-5.476	-4.494	-7.245
Saldo Voorziening 31-12	**10.775**	**7.385**	**9.086**	**9.117**	**10.158**	**8.481**

Beeldende kunst

Omschrijving algemeen beleidskader

Het reguliere onderhoud van beeldende kunst in de openbare ruimte (BKOR) is gericht op duurzame instandhouding van het gemeentelijk kunstbezit. Het reguliere onderhoud wordt planmatig uitgevoerd op basis van ervaringscijfers. Die zijn verwerkt in een meerjarenonderhoudsplan, dat weer wordt vertaald naar jaarplannen. De werkzaamheden (inspectie, schoonmaak, klein- en groot onderhoud en verhelpen van calamiteiten) zijn grotendeels in één raamovereenkomst aanbesteed. Voor bijzondere objecten (zoals fontein, geurtuin, en dergelijke) lopen aparte contracten. Binnen het budget is beperkt ruimte om incidenteel kleine (onvoorziene) schades te herstellen.

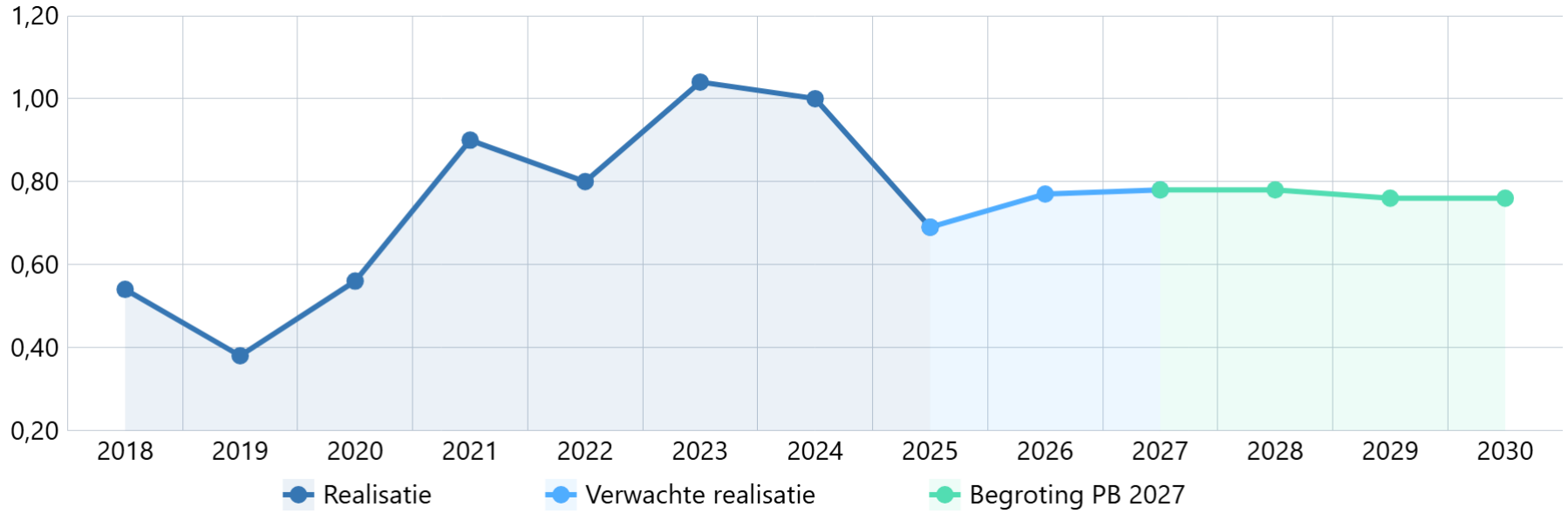
Financiële consequenties

De uitgaven voor het reguliere onderhoud van beeldende kunst in de openbare ruimte (BKOR) zijn verwerkt in de exploitatie en komen ten laste van programma 4 Vrije Tijd.

Bedragen x € 1.000

Kosten op jaarbasis Beeldende kunst	Rekening	PB 2026	Begroting			
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Totale kosten (* € 1.000)	90	101	103	103	103	103
Inwoners	129.852	131.827	131.601	131.766	134.888	135.272
Kosten per inwoner (* €)	**0,69**	**0,77**	**0,78**	**0,78**	**0,76**	**0,76**

Trendgrafiek Kosten beeldende kunst per inwoner (in euro)



Vanaf 2021 telt hier ook het beheer van kunst in gemeentelijke gebouwen (vnl. stadhuis) mee. Daarnaast haalden we in 2021 t/m 2024 incidenteel (voor dat doel gespaard) budget uit de reserve BKOR voor eenmalige restauraties en verduurzaming van kunstwerken.

Paragraaf 4 Financiering

Inleiding

In deze paragraaf staat de concrete vertaling van het treasurybeleid voor 2027. Treasury gaat over het beheren van de financiële posities en geldstromen. Een gemeente kent vele ingaande en uitgaande geldstromen die in de tijd niet samenvallen. Daarom heeft de gemeente geldmiddelen nodig om de tijdsverschillen te overbruggen. Dit kan, in het geval van investeringen, vele jaren zijn. In andere gevallen kunnen er middelen 'over' zijn, die worden uitgezet. Het gaat dus om het lenen en uitlenen van middelen, zodat de activiteiten die genoemd zijn op de verschillende programma's in de begroting kunnen worden uitgevoerd.

De doelstelling van de treasury is: 'Het beheren van financiële posities en geldstromen op een zodanige wijze dat de daaraan verbonden risico's worden beperkt en de daarmee gepaard gaande kosten en opbrengsten worden geoptimaliseerd'. De beheersing van deze geldstromen dient uitsluitend de publieke taak. Het prudente karakter van de treasury-activiteiten staat hierbij voorop.

In de kadernota Treasury 2021 en het Treasurystatuut 2024 is de structuur, inrichting en het beleid van de treasuryfunctie vastgelegd. De concrete vertaling van het treasurybeleid staat in de financieringsparagraaf in de programmabegroting. Verantwoording over en/of tussentijdse aanpassing van (de uitvoering van) het beleid vindt plaats in de tussenrapportages en de jaarrekening.

Uit de treasuryactiviteiten volgen rentelasten en/of rentebaten. In deze paragraaf komen de raming en ontwikkeling van rente en financieringsbehoefte aan de orde.

Ontwikkelingen

Algemeen

De regelgeving voor gemeenten op het gebied van de rente is opgenomen in de wet Besluit Begroting en Verantwoording (BBV). Het betreft de verwerking van de rentelasten en -baten in de begroting en jaarstukken. In de Rentenota 2025 staat de Zoetermeerse werkwijze met betrekking tot rente. De belangrijkste onderdelen van de nota zijn de werkwijzen voor de gehanteerde rentepercentages bij het opstellen van de begroting, voor het doen van investeringen en voor de toerekening van rente aan programma's. Daarnaast staat in de nota de wijze van financiering opgenomen en hoe wordt omgegaan met de rente- en financieringsrisico's. Tenslotte staat de werkwijze bij de jaarrekening met betrekking tot afwijkingen tussen begroting en werkelijkheid beschreven. Hieronder staan de consequenties van deze nota voor de begroting 2027-2030 opgenomen.

Rentescenario (gehanteerd rentepercentage)

Over de vreemde financieringsmiddelen (leningen) moet rente worden betaald. Om in de begroting een raming te geven van de te betalen rente, wordt gewerkt met een rentescenario. De in het rentescenario opgenomen rentepercentages voor respectievelijk lang en kort geld worden gehanteerd als kostprijs voor het aan te trekken vreemd vermogen. Ieder jaar bij de perspectiefnota wordt het rentescenario bekeken en eventueel een voorstel tot wijziging gedaan. Het rentescenario ziet er momenteel als volgt uit:

Rentescenario	2027	2028	2029	2030
Nieuwe leningen lang (langer dan 1 jaar)	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
rente kortlopende leningen (korter dan een jaar)	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Rente overliquiditeit	2,68%	2,68%	2,68%	2,68%

Het rentescenario, zoals hierboven is opgenomen, is als volgt opgebouwd. Als ijkpunt voor de langlopende rente wordt een lening met een looptijd van 10 jaar gehanteerd met een aflossing ineens aan het eind van de looptijd (= 10 jaar fixe). De in het rentescenario opgenomen verwachte renteontwikkeling is gebaseerd op:

- Huidige marktrente;
- Historische rente (trend);
- Inschatting van de renteontwikkeling door de grootbanken;
- Een scenario van een gefaseerd 'groeien' naar het structurele renteniveau.

Het beleid is om één keer per jaar (bij de perspectiefnota) te bekijken of het scenario moet worden heroverwogen. De afwijkingen in de rentebetalingen ten opzichte van de begroting vangen we op met de rente-egalisatiereserve. Overschotten bij de jaarrekening worden in de reserve gestort en tekorten worden onttrokken aan de reserve. Pas bij een afwijking van het rentepercentage van meer dan 2%-punt wordt overwogen het scenario aan te passen. Conform ons rentebeleid, zoals verwoord in de Rentenota 2025, willen we voorkomen dat er op elke schommeling in de markt gereageerd wordt. Met het zo stabiel mogelijk houden van het rentescenario (en daarmee de toe te rekenen rentekosten aan investeringen en leges en heffingen) zorgen we voor een stabiele begroting.

Bij de Perspectiefnota 2027 is besloten het rentescenario aan te passen vanaf 2031. Dit betekent dat vanaf de Programmabegroting 2028 bij nieuwe investeringen gerekend moeten worden met 2,5% in plaats van de huidige 2,0%. De reden van aanpassing betreft de ontwikkeling van de marktrente. Deze bevindt zich al langere tijd ruim boven de 3,5%. Als gevolg van alle verstoringen op de handelsmarkt, door importheffingen enerzijds en conflicten zoals Oekraïne en Iran anderzijds, is de trend van de rente opwaarts gericht. De verhoging van de rente naar 2,5% moet worden bezien als overbrugbare afstand houden met de marktrente. Als de trend doorzet zijn rentes van 4% en hoger niet uit te sluiten komende jaren. In hoeverre dat gebeurt is uiteraard onzeker, maar indien het gebeurt zou het een overweging kunnen zijn om bij de Programmabegroting 2029 de rente naar 3% te verhogen.

Risicobeheer

Treasury kent een breed scala aan risico's, zoals renterisico's, debiteurenrisico, kredietrisico's, liquiditeitsrisico's, koersrisico's en valutarisico’s, die moeten worden toegelicht in de treasuryparagraaf. Deze risico's staan benoemd in de wet financiering decentrale overheden (Fido). Niet alle genoemde risico’s zijn van toepassing op de gemeente Zoetermeer. Zo heeft de gemeente Zoetermeer geen leningcontracten in vreemde valuta afgesloten (valutarisico). Daarnaast worden aandelen die de gemeente bezit, tegen nominale waarde op de balans gewaardeerd, waardoor ook geen koersrisico wordt gelopen. Voor het afdekken en beheersbaar houden van het debiteurenrisico en de financiële dekking van oninbare debiteuren, zijn beleidsrichtlijnen opgesteld. Ook zijn voorzieningen getroffen die periodiek worden herijkt. De overige risico's worden hieronder toegelicht.

Renterisico
Het renterisico betreft de kans op schommelingen in rentelasten als gevolg van schommelingen in de rentestand in combinatie met herfinanciering. Om de renterisico's te bewaken, is vanuit de wet Fido voorgeschreven het renterisico op twee manieren te bewaken. Het renterisico op korte termijn wordt in beeld gebracht via de kasgeldlimiet en voor de lange termijn financiering door middel van de renterisiconorm.

Kasgeldlimiet
Om te zorgen dat een gemeente niet direct in de problemen komt wanneer de rentetarieven stijgen, mag een gemeente niet alleen leningen hebben met een looptijd van korter dan een jaar. Een rentestijging zou er dan toe kunnen leiden dat een gemeente direct in de financiële problemen komt. Daarom is er een limiet gesteld aan het aantal kortlopende leningen dat een gemeente mag hebben en dit wordt de kasgeldlimiet genoemd. De kasgeldlimiet geeft voor de gemeente de maximaal toegestane omvang van de kortlopende schuld (met looptijd korter dan één jaar) aan. Er mag 8,5% van het begrotingstotaal met kortlopende leningen worden gefinancierd. Dit is voor 2027 een bedrag aan kortlopende leningen van maximaal € 51,3 mln.

Wanneer de kasgeldlimiet drie kwartalen achter elkaar dreigt te worden overschreden, moet door de gemeente maatregelen worden genomen om overschrijding te voorkomen. Maatregelen nemen betekent doorgaans het aantrekken van lang geld (dit noemen we consolideren).

bedrag * € mln

Berekening van de kasgeldlimiet	2027	2028	2029	2030
begrotingstotaal	603,0	572,8	578,9	588,3
vastgesteld percentage	8,5%	8,5%	8,5%	8,5%
Kasgeldlimiet	**51,3**	**48,7**	**49,2**	**50,0**

Renterisiconorm
Het renterisico op het lange geld wordt bewaakt via de renterisiconorm. Deze norm wil zeggen dat de jaarlijkse aflossing plus renteherzieningen van de lening portefeuille maximaal 20% van het begrotingstotaal mag zijn. Hiermee wordt voorkomen dat een gemeente in financiële problemen komt op het moment dat de rente snel stijgt. Voor 2027 geeft de renterisiconorm aan dat de gemeente Zoetermeer maximaal voor € 120,6 mln. aan aflossingen en of renteherzieningen mag doen. Zoals zichtbaar in de tabel vindt er geen herziening plaats en vindt er voor € 12,0 mln. aan aflossingen plaats. Hiermee wordt ruimschoots aan de norm voldaan.

bedragen * € mln

Berekening van de renterisiconorm	2027	2028	2029	2030
Renteherzieningen (1)	0	0	0	0
Aflossingen (2)	12	2	2	0
Renterisico (3) = (1+2)	**12**	**2**	**2**	**0**
Begrotingstotaal	603,0	572,8	578,9	588,3
Vastgesteld percentage	20%	20%	20%	20%
Renterisiconorm (4)	**120,6**	**114,6**	**115,8**	**117,7**
Ruimte onder renteriscionorm (5) = (4-3)	108,6	112,6	113,8	117,7

Derivaten
In de kadernota Treasury 2021 is opgenomen dat de gemeente geen gebruik maakt van derivaten. Het gaat hierbij om financieel afgeleide producten, zoals opties, forwards, termijncontracten etc.

Liquiditeitsrisico
Onder liquiditeitsrisico wordt verstaan het tegelijkertijd innemen van posities geleend en uitgeleend geld. Vanuit de doelstelling van de treasury worden, binnen de kaders van de renterisiconorm van de wet Fido, dubbele posities zoveel mogelijk vermeden. Vanwege de ontvangen Enecogelden (€ 90 mln.) in 2020 en de bestaande leningenportefeuille, is er in 2026 nog steeds sprake van een dubbele positie. Vanwege de komende investeringen met betrekking tot onder andere de Schaalsprong, de binnenstad en de plannen voor wat betreft de bestemming van de Enecogelden, is de verwachting dat deze dubbele positie de komende jaren verdwijnt.

Kredietrisico
Onder kredietrisico wordt verstaan het risico dat door de gemeente uitgezette geldleningen door de debiteur niet kunnen worden afgelost. Door de invoering van het schatkistbankieren, wordt een overschot aan liquide middelen uitgezet bij de Staat (in de schatkist). Dit geldt voor een overschot aan liquide middelen dat boven het kwartaalgemiddelde van € 12 mln. uitkomt (2% van de begroting). Als uitzondering hierop mogen de middelen ook aan andere overheden worden uitgeleend, maar dus niet aan andere marktpartijen. Door deze regelgeving wordt geen kredietrisico ingeschat.

Leningportefeuille
De leningenportefeuille van de gemeente Zoetermeer is per 1 januari 2027 begroot op € 36,0 mln. De vaste activa worden grotendeels gefinancierd met eigenvermogen en de aanwezige financieringsmiddelen uit de voorzieningen.

Bedragen x € mln

Overzicht lang geld						
Stand lening per 1/1	Rente	2027	2028	2029	2030	2031
Opgenomen						
BNG (19-12-17/20-12-27)	0,827%	10,0	0,0	0,0	0,0	0,0
AG (27-2-18/27-2-38)	1,770%	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
BNG (06-12-19/06-12-29)	0,039%	6,0	4,0	2,0	0,0	0,0
Totaal opgenomen		**36,0**	**24,0**	**22,0**	**20,0**	**20,0**

Financieringsbehoefte en verwacht renteresultaat

De verwachting is dat tot 2031 geen vreemd vermogen aangetrokken hoeft te worden. Onderstaande tabel geeft het jaarlijkse financieringstekort weer. Een negatief getal betekent dat er nadat alle investeringen gedekt zijn, geld overblijft.

bedrag x € mln.

Financieringsbehoefte	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Bezittingen	420	434	450	467
Totaal te financieren	***420***	***434***	***450***	***467***
Financiering via:				
Reserves	348	314	307	295
Voorzieningen	71	68	69	71
Overliquiditeit	120	124	105	81
Eigen financieringsmiddelen	***538***	***507***	***482***	***448***
Financieringsbehoefte (vreemde financiele middelen)	**-118**	**-72**	**-32**	**19**
Leningenportefeuille	36	24	22	20
Financieringstekort	**-154**	**-96**	**-54**	**-1**

Rentelasten in de begroting
Onderstaande tabel toont de verwachte (netto) rentelast de komende jaren. De verwachting is dat gedurende de hele begrotingsperiode van 2027 t/m 2030 de ontvangen rente groter is dan de betaalde rente. Rentebetalingen worden weergegeven in een positief getal. Renteontvangsten als negatief. We zien onderstaand de getallen over de hele looptijd negatief staan, wat erop duidt dat de renteontvangsten groter zijn dan de rentelasten. Vanaf 2031 of 2032 slaat dat naar verwachting om.

bedrag x € 1000

Geraamde rentelasten	2027	2028	2029	2030
	-3.165	-3.017	-2.242	-1.690

Renteomslag naar de programma's
Als gevolg van de negatieve netto rentelast is de rente omslag 0%, dit is onderstaand schematisch weergegeven.

Bedrag x € 1.000

Renteomslagpercentage 2027 t/m 2030		2027	2028	2029	2030
a.	Rentelasten	439	356	355	354
b.	Rentebaten (inclusief startersleningen)	3.689	3.457	2.681	2.128
c.	Verschil (a-b)	-3.249	-3.101	-2.326	-1.774
d.	Rentetoerekening aan Bouwgrond In Eploitatie (BIE)				-
e.	Rentetoerekning projectfinanciering	-	-	-	-
f.	**Toe te rekenen aan programma's (c-d)**	**-3.249**	**-3.101**	**-2.326**	**-1.774**
g.	Boekwaarde vaste activa per 01/01	420.338	434.465	450.005	467.100
h.	**Renteomslagpercentage (f/g)**	**-0,773%**	**-0,714%**	**-0,517%**	**-0,380%**

Paragraaf 5 Bedrijfsvoering

Organisatiekracht voor de stad
Zoetermeer staat de komende jaren voor grote maatschappelijke opgaven. Tegelijkertijd groeit de stad, nemen de verwachtingen ten aanzien van dienstverlening toe en worden maatschappelijke vraagstukken complexer en meer met elkaar verweven.

Om deze ambities voor de stad waar te maken, is een sterke en toekomstbestendige organisatie noodzakelijk. We streven naar een organisatie die betrouwbaar en wendbaar is en beschikt over voldoende realisatiekracht, capaciteit, deskundigheid en ondersteunende voorzieningen om bestuurlijke keuzes om te zetten in resultaten voor inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners. Bedrijfsvoering is het onderdeel van de ambtelijke organisatie dat ervoor zorgt dat die organisatie goed kan functioneren, onder alle omstandigheden. Een goed toegeruste bedrijfsvoering is een randvoorwaarde voor het realiseren van de ambities van de stad.

Organisatieontwikkeling: bouwen aan een betrouwbare organisatie
Zonder versterking van organisatie en mensen komt de uitvoering van bestuurlijke ambities onder druk te staan. Daarom is in 2025 een organisatieontwikkeling gestart gericht op een betrouwbare en voorspelbare gemeente. Het doel is een organisatie die het bestuur realistisch, integraal en professioneel adviseert en gemaakte keuzes met beheersing, tempo en kwaliteit uitvoert. Dat vraagt om enerzijds een investering in de ontwikkeling van de huidige organisatie en anderzijds een organisatie die meegroeit met haar ambities en waarin de uitvoering en bedrijfsvoering in balans met elkaar zijn.

Bij de interne ontwikkeling hebben leidinggevenden een sleutelrol: zij geven richting, brengen focus aan, zorgen voor aanspreekbaarheid en creëren duidelijkheid voor medewerkers. Daarom is het belangrijk om juist leidinggevenden te ondersteunen bij het ontwikkelen van duidelijke sturing, sterk leiderschap, rolvastheid, eigenaarschap en samenwerking over afdelingen en domeinen heen. Ook talentontwikkeling vormt hierbij een belangrijk aandachtspunt: leidinggevenden stimuleren medewerkers om hun talenten verder te ontwikkelen en dragen zo bij aan duurzame inzetbaarheid, doorgroei en toekomstbestendige capaciteit binnen de organisatie. Zo bouwen we aan een organisatie waarin verantwoordelijkheid nemen, continu ontwikkelen, werken via heldere lijnen en tijdig escaleren vanzelfsprekend zijn.

Ook versterken we het ambtelijk-bestuurlijk samenspel en bijbehorende sturing, zodat advisering, besluitvorming en uitvoering beter aansluiten op de bestuurlijke opgaven. Het doel is een organisatie die wendbaar genoeg is om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en stevig genoeg is om betrouwbaar te leveren op de ambities uit het coalitieakkoord en de opgaven richting Zoetermeer 2040.

Onze Zoetermeerse werkwijzen voor projecten en programma’s bevordert eenduidige sturing in zowel het fysieke als het sociale domein en draagt bij aan het doorontwikkelen van integrale samenwerking in wijken en gebieden.

Op weg naar een sterke bedrijfsvoering
Een sterke organisatie vraagt om een stevige en integrale bedrijfsvoering, zodat deze onder alle omstandigheden goed kan functioneren. Het doel is dat bedrijfsvoering meer duidelijkheid, samenhang en ondersteuning biedt, zodat afdelingen zich beter kunnen richten op hun inhoudelijke opgaven voor de stad.

In 2027 ligt het accent op het versterken van bedrijfsvoering als één samenhangend geheel dat een betrouwbare partner voor de hele organisatie is. Dit geheel heeft eenduidige kaders en werkafspraken, helder opdrachtgever- en opdrachtnemerschap, voorspelbare afhandeling van vragen en professionele interne dienstverlening. Vragen en opdrachten worden duidelijk belegd, eigenaarschap is herkenbaar en voortgang en kwaliteit zijn goed inzichtelijk. Een stevige bedrijfsvoering draagt daarmee bij aan realisatiekracht, continuïteit en financieel verantwoord werken.

Capaciteit en kwaliteit voor de opgaven van morgen
In een blijvend krappe arbeidsmarkt wil de gemeente beschikken over voldoende medewerkers met de juiste kennis, vaardigheden en ontwikkelpotentieel om de groei van de stad te ondersteunen en de maatschappelijke opgaven te realiseren. Door het in de organisatie aanwezige talent te behouden, ontwikkelen en optimaal te benutten, blijven medewerkers duurzaam inzetbaar en kunnen ze doorgroeien naar functies en rollen die nu en in de toekomst nodig zijn. Een sterke leercultuur is daarbij essentieel. Door blijvend te investeren in kennis, vaardigheden en leiderschap vergroten we het aanpassingsvermogen van medewerkers en teams en bereiden we de organisatie voor op ontwikkelingen zoals digitalisering, data- en kunstmatige intelligentie (AI)-toepassingen en veranderende maatschappelijke opgaven.

Voor de continuïteit van de dienstverlening en het beheersen van de werkdruk is behoud van voldoende personele capaciteit een noodzaak. Daarbij is de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers een belangrijk aandachtspunt; we hebben als doel om hun vitaliteit en gezondheid te verhogen en het verzuim structureel te laten dalen.

Daarnaast blijft gerichte instroom van nieuwe medewerkers noodzakelijk om capaciteit, specialistische kennis en strategisch vermogen te versterken. Tegelijkertijd werken we eraan om belangrijke kennis en expertise steeds meer binnen de eigen organisatie te borgen en verder te ontwikkelen. Inhuur is daarbij geen automatisme, maar wordt uitsluitend ingezet wanneer dit vanuit capaciteit, specialistische expertise of een tijdelijke opgave noodzakelijk is. Bij de inzet van externe expertise kijken we naar mogelijkheden om kennis duurzaam te verankeren binnen de organisatie.

Tot slot blijven wij ook in 2027 werken aan een inclusieve organisatie waarin mensen met een arbeidsbeperking meer kansen krijgen om mee te doen. Daarmee geven wij als gemeente het goede voorbeeld en sluiten wij aan bij de ambitie uit het coalitieakkoord om het aantal werk- en stageplekken voor mensen met een beperking uit te breiden. Door talenten beter te benutten en ruimte te bieden aan verschillende perspectieven, versterken wij onze maatschappelijke voorbeeldrol en bouwen wij aan een diverse, betrokken en toekomstbestendige organisatie.

Een integere en sociaal veilige gemeente
In 2027 werken we verder aan een integere en sociaal veilige gemeente. We bouwen voort op de stappen die in 2025 en 2026 zijn gezet om integriteit en sociale veiligheid beter te verankeren in de ambtelijke en bestuurlijke organisatie. We werken daarbij langs drie lijnen: voorkomen, signaleren en opvolgen. Belangrijkste aandachtspunt is het voorkomen van schendingen, maar we zorgen ook voor een stevige meldstructuur als er toch iets misgaat. Daarbij is het belangrijk dat meldingen zorgvuldig en onafhankelijk worden behandeld, en dat de reactie past bij de situatie.

Digitalisering en data
Onze inwoners en ondernemers vertrouwen erop dat hun gegevens veilig zijn en dat onze dienstverlening beschikbaar blijft. Tegelijk neemt onze afhankelijkheid van digitale systemen toe, raken voorzieningen steeds sterker met elkaar verbonden en zien we een toename van cyberdreigingen. Ook AI maakt digitale aanvallen steeds geavanceerder en moeilijker te herkennen. Daarom versterken we de bescherming van onze dienstverlening, informatie en persoonsgegevens.

De Cyberbeveiligingswet stelt hogere eisen aan onze digitale weerbaarheid. Dit vraagt om een investering in zowel technische maatregelen als in kennis en bewustwording over dit thema bij medewerkers en bestuurders.

De inzet van AI groeit snel en raakt steeds meer onderdelen van de organisatie. Dit biedt kansen voor een betere en efficiëntere dienstverlening, waarbij steeds een bewuste afweging wordt gemaakt. Verantwoord gebruik van AI en andere digitale toepassingen begint bij betrouwbare en bruikbare data. We investeren in datagedreven werken en verbeteren van de kwaliteit en bruikbaarheid van gegevens. Dit helpt ons om ontwikkelingen in de stad beter te begrijpen, onderbouwde keuzes te maken en te beoordelen of onze inzet het gewenste maatschappelijke effect heeft. Als blijkt dat het nodig is, passen we onze dienstverlening aan, aan nieuwe maatschappelijke opgaven en wetgeving.

Betrouwbare en toegankelijke informatie vormt het fundament onder onze dienstverlening, besluitvorming en publieke verantwoording. Met de komst van de nieuwe Archiefwet brengen we onze informatiehuishouding verder op orde. We zorgen dat informatie duurzaam toegankelijk, vindbaar en controleerbaar blijft. Zo kunnen inwoners en de raad ons handelen volgen en controleren. Daarnaast onderzoeken we welke vorm en structuur het beste passen bij onze organisatie, voor toekomstbestendige dienstverlening.

Modernisering programmabegroting
We werken aan een toekomstbestendige programmabegroting die beter aansluit bij de sturingsbehoefte van de raad en meer inzicht geeft in maatschappelijke effecten. In 2027 onderzoekt de gemeente vier mogelijke varianten voor de toekomstige begrotingsstructuur: handhaving van de huidige indeling met verbeteringen, een indeling met minder programma's, een indeling met meer programma's of een indeling gebaseerd op brede welvaart. De uitkomsten vormen de basis voor een besluit over de toekomstige inrichting van de programmabegroting en de verdere verankering daarvan in de planning- en controlcyclus. Het raadsmemo Modernisering programmabegroting vormt hiervoor het vertrekpunt.

Structureel financieel evenwicht
De gemeente Zoetermeer werkt in 2027 aan maatregelen om ook op langere termijn een structureel sluitende begroting te behouden. Samen met de raad wordt een zorgvuldig afwegingsproces doorlopen, waarbij verschillende scenario’s worden uitgewerkt om inzicht te bieden in de mogelijke keuzes en gevolgen. De raad wordt gedurende dit proces actief betrokken, zodat afwegingen en keuzes in gezamenlijkheid kunnen worden voorbereid. In het najaar van 2026 ontvangt de raad een procesvoorstel voor het vervolgtraject en de besluitvorming. Op basis van de uitgewerkte scenario’s wordt in 2027 een samenhangend pakket aan maatregelen uitgewerkt dat moet bijdragen aan een structureel sluitende begroting, ook voor de jaren daarna.

Paragraaf 6 Wet open overheid

Inleiding

Actief openbaar

Voor het actief openbaar maken zijn in de Woo 11 informatiecategorieën benoemd. Voor gemeenten geldt dat zij sinds 1 november 2024 verplicht zijn om de eerste vijf informatiecategorieën actief openbaar te maken. Dit zijn de Organisatiegegevens, Wet en Regelgeving, Raadsstukken, Bestuursstukken en Jaarplannen. Deze categorieën maken wij openbaar. De tweede tranche van de Woo is uitgesteld. De gemeente Zoetermeer heeft het afgelopen jaar doorgepakt en maakt al een aantal categorieën uit de tweede en derde tranche openbaar. Dit zijn de onderzoeksrapporten, convenanten, adviezen en Woo-verzoeken.

Publicatieplatform

Sinds eind 2024 heeft gemeente Zoetermeer een eigen publicatieplatform; Open.Zoetermeer.nl. Hier worden de documenten die onder de Woo vallen gepubliceerd. Ook zijn hier de verwijzingen te vinden naar de andere locaties voor publicatie zoals iBabs en overheid.nl.

Passief openbaar

Het proces van passief openbaar maken (afhandelen van de Woo-verzoeken) is geoptimaliseerd. De organisatie kan gebruik maken van een handleiding en standaard formats. Ook zijn er trainingen gegeven. Het afhandelen van een Woo- verzoek kost een veel tijd. De komende periode wordt onderzocht hoe we dit proces van Woo-verzoeken efficiënter kunnen maken.

Paragraaf 7 Verbonden partijen

Inleiding

Een verbonden partij (ook wel samenwerkingsverband) is een instelling buiten de eigen organisatie, waarin de gemeente Zoetermeer een bestuurlijk en/of een financieel belang heeft. Het is één van de vormen voor de gemeente Zoetermeer om haar taken uit te (laten) voeren: eigen activiteiten, een commerciële partij of door een verbonden partij. Verbonden partijen leveren soms bestuurlijk complexe verhoudingen op, omdat de gemeente bestuurder èn klant is. Bovendien doen meestal meerdere partijen mee aan de verbonden partij. De gemeente is dan niet de enige bestuurder en niet de enige klant. Zij moet haar bestuurlijke doelen en wensen afstemmen met die van de andere deelnemers. Dit soort samenwerkingsverbanden levert een grote bijdrage aan het realiseren van maatschappelijke doelen, maar levert door zijn aard ook bestuurlijke en financiële risico's op.
Deze paragraaf vermeldt belangrijke ontwikkelingen van diverse verbonden partijen. In bijlage 10 Verbonden partijen is conform het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) meer gedetailleerde informatie (over doel, beleid, risico's, belangen en dergelijke) per verbonden partij opgenomen.

Nota verbonden partijen

Korte inhoud Kadernota en checklist Verbonden partijen
In de Kadernota Verbonden partijen zijn beleidsrichtlijnen opgenomen waaraan een (beoogde) deelname aan (nieuwe) samenwerkingsverbanden moet worden getoetst. Ook is een checklist beschikbaar die kan worden gebruikt bij afwegingen over het aangaan, inrichten of herzien van een samenwerkingsverband. De checklist is niet limitatief, maar geeft de belangrijkste onderwerpen aan waarover moet worden nagedacht om op de grootste risico's bij samenwerking een passend antwoord te hebben.

Definitie verbonden partijen
Verbonden partijen zijn samenwerkingsverbanden tussen de gemeente en één of meer publieke en/of private partijen en heeft een eigen juridische entiteit, waarin de gemeente een bestuurlijk en/of een financieel belang heeft. Dit zijn onder andere gemeenschappelijke regelingen en vennootschappen, die een publiek belang behartigen en waarvan de aandelen geheel of gedeeltelijk in het bezit van de gemeente zijn.
Onder bestuurlijk belang wordt verstaan zeggenschap, hetzij uit hoofde van vertegenwoordiging in het bestuur hetzij uit hoofde van stemrecht.
Financieel belang is een aan de verbonden partij ter beschikking gesteld bedrag dat niet verhaalbaar is indien de verbonden partij failliet gaat, dan wel het bedrag waarvoor aansprakelijkheid bestaat indien de verbonden partij haar verplichtingen niet nakomt.

Om het primaat van de gemeenteraad zoveel mogelijk te waarborgen, wordt terughoudend omgegaan met het aangaan van verbonden partijen. Bij het aangaan van een verbonden partij wordt het afwegingskader altijd vooraf aan de gemeenteraad voorgelegd.

Deze definitie sluit samenwerkingsverbanden zonder juridische entiteit, zoals subsidieverstrekkingen en garantstellingen, uit. Die vallen buiten de reikwijdte van de Kadernota Verbonden Partijen.
De nota bevat beleidsrichtlijnen die betrekking hebben op vier terreinen:

- *Afwegingskader:*
  Is sprake van toegevoegde waarde en is sprake van het meest geëigende middel?

- *Publiekrechtelijke of privaatrechtelijke samenwerking:*
  Afhankelijk van de aard van de activiteiten (in ieder geval publiek belang) en het doel van de samenwerking.
- *Rolverdeling:*
  Wie zijn de gemeentelijke vertegenwoordigers, hoe vervullen zij hun rol als bestuurslid en hoe gaan zij om bij conflicterende belangen tussen het samenwerkingsverband en de gemeente?
- *Good-governance:*
  Regie op de samenwerking borgen de aspecten: sturen, beheersen, verantwoorden en toezicht houden.

Belangrijke ontwikkelingen verbonden partijen

Financiën van gemeente en verbonden partijen onder druk

Oplopende kosten van onder andere het sociaal domein en onzekerheid over de rijksmiddelen zetten de gemeentefinanciën steeds verder onder druk. Vrijwel alle gemeenten en sommige verbonden partijen hebben de afgelopen jaren één of andere vorm van bezuinigingsoperatie uitgevoerd of zijn er mee bezig. Ook voor de komende jaren heerst onzekerheid en dreigen tekorten. En dat vraagt naar verwachting acties om te komen tot sluitende begrotingen. Voor gemeenschappelijke regelingen in de regio Haaglanden geldt, dat zij jaarlijks voorafgaand aan een nieuwe begrotingscyclus een kaderbrief ontvangen, waarin de (financiële) uitgangspunten zijn opgenomen, waarmee rekening moet worden houden. In de kaderbrief is aandacht gevraagd voor de financiële ontwikkelingen en ook verzocht om inzichtelijk te maken hoe te komen tot een zo efficiënt mogelijke bedrijfsvoering. Gemeenschappelijke regelingen en de Binnenbaan BV is gevraagd om 6,2% bezuinigingen in de begroting 2026 te verwerken. De meeste gemeenschappelijke regelingen hebben inmiddels stappen gezet om hieraan invulling te geven. Sommige GR-en hebben hier nog niet of slechts gedeeltelijk aan voldaan.

Stedin

Voor de energietransitie en beheer en onderhoud heeft Stedin berekend dat de komende jaren € 8 miljard moet worden geïnvesteerd. Om deze investeringen te kunnen realiseren, wil Stedin het eigen vermogen verhogen om tegen zo gunstig mogelijke voorwaarden geld te kunnen lenen. Stedin is, in overleg met de AHC (AandeelHoudersCommissie, een selecte groep aandeelhouders die alle aandeelhouders vertegenwoordigen), een onderzoek gestart naar de mogelijkheden van het verhogen van het eigen vermogen.

De doelstellingen voor de energietransitie worden de laatste jaren steeds ambitieuzer, de snelheid van de energietransitie neemt toe, het verzorgingsgebied (aantal klanten) groeit sneller dan gedacht. Ook zijn de omstandigheden om de investeringen te realiseren uitdagend (personeelstekorten, ruimtevraag investeringen, de steeds grotere complexheid van het verkrijgen van vergunningen, verkrijgen materiaal, stikstofproblematiek). De vraag groeit nog steeds harder dan de beschikbare capaciteit wat leidt tot verdere netcongestie. Vanaf 1 juli 2026 komt nu iedere aanvraag voor een nieuwe aansluiting of meer capaciteit op een wachtlijst te staan.
Stedin richt zich de komende jaren op het realiseren van de energietransitie door het elektriciteitsnet uit te breiden, slimmer te benutten en betrouwbaar te beheren. De organisatie investeert in netverzwaring, nieuwe stations en innovatieve oplossingen om netcongestie tegen te gaan, zodat woningbouw, economische ontwikkeling en verduurzaming ook in de toekomst mogelijk blijven.

De netbeheerders maken zich zorgen over de stijging van de netkosten. Ze kunnen onbedoeld leiden tot energie-armoede bij huishoudens of Europese concurrentievervalsing voor bedrijven. Daarom pleiten netbeheerders voor een herijking van de manier waarop die kosten worden doorberekend. Oplossingen hiervoor zijn bijvoorbeeld door de capaciteit van het net – met prijsprikkels – veel beter te benutten. Hiermee kun je investeringen, en dus extra kosten, voorkomen. Consumenten kunnen zelf ook helpen door bijvoorbeeld warmtepompen of laadpalen in de avondpiek (tussen 16.00 en 21.00 uur) zo min mogelijk te gebruiken.

Dunea
Een grote uitdaging voor Dunea is het verhogen van de productie. Het aantal klanten (voornamelijk huishoudens) van Dunea groeit meer en sneller dan tot nu toe verwacht. Ook is de verwachting dat het watergebruik per persoon de komende jaren stijgt. Bijkomend probleem is dat een aantal systemen toe is aan groot onderhoud en dat dat tijdelijk ten koste gaat van de productie. Dit betekent naast het verhogen van de capaciteit ook dat geplande projecten en daarmee de investeringen naar voren moeten worden gehaald.
Dunea wil daarom de capaciteit van het duinwater snel uitbreiden (water wordt nu aangevoerd vanuit de bronnen de Maas en de Lek) en voor de nabije toekomst extra capaciteit realiseren uit nieuwe bronnen zonder gebruikmaking van het duingebied (in 2025 is de Vliet als derde bron aangewezen). Hierbij komt kijken dat het steeds tijdrovender wordt om alle benodigde procedures (met name rond natuurvergunningen) te volgen, voordat nieuwe investeringen en groot onderhoud kunnen worden uitgevoerd.
Het beleid van Dunea is een reserve overcapaciteit water van 10% met een minimum van 5%. De reserve overcapaciteit is echter lager dan 5% en dreigt op kortere termijn richting 0% te gaan. Er moeten zich dan geen extreme situaties voordoen waardoor de gevraagde capaciteit niet gerealiseerd kan worden. Wanneer dit onverhoopt toch plaatsvindt, dan treedt het (landelijk vastgelegde) noodplan inwerking van het afsluiten van vooraf vastgelegde activiteiten/bedrijven. Huishoudens blijven daarbij voorzien van drinkwater, maar in het uiterste geval wordt de waterdruk verlaagd.

De kwaliteit van drinkwater vraagt als gevolg van toename in regelgeving op gebied van PFAS, de vervuiling van rivierwater en het onderhoud van het duingebied meer investeringen en beheer. Veiligheid van het drinkwater moet gewaarborgd zijn. Op cyberveiligheid en de vitale infrastructuur wordt steeds meer gefocust.

Gemeenschappelijke regeling Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden
Het Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden voert voor de gemeenten in de regio Haaglanden een aantal taken uit in het kader van de Jeugdwet. Dit betreft onder andere de ondersteuning bij regionaal te contracteren jeugdhulp, het contractmanagement en het afwikkelen van het declaratie- en betalingsverkeer. Ook verzorgt het Servicebureau de administratie over een aantal activiteiten die regionaal worden bekostigd. De ambitie van het Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden is om de dienstverlening verder te professionaliseren. De focus ligt daarbij op doorontwikkeling van de automatisering, professionalisering van de informatievoorziening en het stroomlijnen van de administratieve keten tussen jeugdhulpaanbieders, gemeenten en Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden. In 2027 ondersteunt het Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden de gemeenten bij het inkoopproces voor de regionaal ingekochte jeugdhulp vanaf 2028.

Gemeenschappelijke regeling Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH)
Binnen de gemeenschappelijke regeling MRDH werken 21 gemeenten samen aan 'Meer welvaart en welzijn voor de mensen die hier wonen, werken en leven'. Er wordt gewerkt aan het verbeteren van de bereikbaarheid en het vernieuwen van de economie. De MRDH heeft de formele taak als vervoersautoriteit. Dat houdt in dat de rijksmiddelen voor openbaar vervoer via de Brede Doeluitkering (BDU) worden verstrekt. De MRDH is daarom opdrachtgever van het openbaar vervoer namens de 21 gemeenten. De inkomsten voor de MRDH uit de BDU staan onder druk. MRDH voert lobby om dit ongedaan te maken en werkt verschillende scenario's uit om hier mee om te gaan. De MRDH is met verschillende (top)sectoren, een uitgebreide hoogwaardige kennisinfrastructuur en als (inter)nationaal bestuurlijk centrum belangrijk voor de Nederlandse economie. De MRDH krijgt er de komende jaren circa 400.000 inwoners bij. Dat vraagt om meer woningen (240.000 in de zuidelijke Randstad), meer werk en een betere bereikbaarheid. Financiering voor het onderdeel Economisch Vestigingsklimaat verloopt middels een inwonerbijdrage door alle 21 gemeenten, via Kaderbrieven. MRDH past de begroting hierop aan.

In 2026 zijn de Mobiliteitsvisie en de Visie op het Economisch vestigingsklimaat vastgesteld. Deze hebben een looptijd tot ongeveer 2050. Begin 2027 wordt een nieuwe Strategische Agenda (2027-2030) vastgesteld. Speerpunten van de visies en van de nieuwe Strategische agenda zijn:

1. Ruimte voor werken.
2. Innovatie en technologie.
3. Versterken arbeidspotentieel van de toekomst.
4. De regio organiseert alle vormen van vervoer.
5. Publieke en actieve mobiliteit is er voor iedereen, overal & 24/7.
6. Mobiliteit is het vliegwiel voor ontwikkeling in de regio.
7. Volle inzet op technologie.
8. Schouders eronder voor investeringskracht.

De eerste drie speerpunten betreffen vooral economie, de laatste vijf vooral mobiliteit. De MRDH werkt aan het steeds meer in samenhang bezien van economie en mobiliteit.

Gemeenschappelijke regeling Omgevingsdienst Haaglanden (ODH)
De directeur van de ODH heeft van het Algemeen Bestuur opdracht gekregen om tot een herijking van de financieringsstructuur te komen. Het voorstel is om te werken met wat financieel nodig is in plaats wat er financieel beschikbaar is. De belangrijkste kaders zijn:

1. Het aantal bedrijven, dit is flink toegenomen.
2. Kengetallen, hiermee wordt de diepgang bedoeld waarmee de ODH gaat werken.

Op dit moment ziet het er naar uit dat de deelnemersbijdrage voor de deelnemers gaat stijgen. Besluitvorming is voorzien in het Algemeen Bestuur van maart 2027.

Gemeenschappelijke regeling Veiligheidsregio Haaglanden (VRH)
Gezien het dreigende financieel tekort voor gemeenten voor de komende jaren, is aan de VRH verzocht om bij de evaluatie van het huidige verdeelmodel voor gemeentelijke bijdragen aanbevelingen te doen over strategische keuzes, die een plek moeten krijgen in de beleidsmatige uitwerking voor de komende jaren. Ook is in de zienswijze verzocht om een transparant afwegingskader op te stellen met deze strategische keuzes voor de uitwerking van de meerjarenbegroting vanaf 2028. Via dit afwegingskader dienen mogelijke keuzes over taken, veiligheidsniveau, financiering en de gevolgen daarvan voor onder meer het veiligheidsniveau, de operationele slagkracht, aanrijtijden, personeel, vrijwilligers en gemeentelijke bijdragen inzichtelijk te worden gemaakt, zodat deelnemende gemeenten toekomstige keuzes over taken, veiligheidsniveau en financiering kunnen baseren op inzichtelijke scenario's. Afhankelijk van de uitkomst van de evaluatie en van de besluitvorming hierover in 2026 wordt de uitkomst, eventueel via een ingroeipad, verwerkt in de meerjarenbegroting vanaf 2028.

De in de Kaderbrief 2026 verzochte financiële taakstelling van 6,2% is niet gerealiseerd. Naast de structurele bezuiniging van 1% door scherper te begroten, zijn er voor de jaren 2026 en 2027 bestemmingsreserves gevormd om daarmee de gemeentelijke bijdragen te kunnen verlagen. Gelet op de financiële perspectieven vanaf 2028 van gemeenten, is de VRH in de zienswijze verzocht om bij de verdere uitwerking van de (meerjaren)begroting een zorgvuldige balans te hanteren tussen de uit te voeren taken en de gemeentelijke bijdragen.

Gemeenschappelijke regeling GGD en Veilig Thuis Haaglanden
De GR GGD en VTH realiseert vanaf 2026 een structurele bezuiniging van circa 5% (€ 1,4 mln.), waarmee de opgelegde financiële taakstelling van 6,2% grotendeels wordt ingevuld.
Uit de meerjarenbegroting van de GR GGD en VTH blijkt dat de begroting van Veilig Thuis vanaf 2027 toeneemt. Deze stijging is het resultaat van verschillende ontwikkelingen. Zo leiden de loon- en prijsindexatie, de actualisatie van de bedrijfsvoeringstoeslag en het vervallen van de eerder toegepaste bezettingscorrectie van 5% tot hogere kosten. Daartegenover staan onder meer de actualisatie van de CAO 2025 en bezuinigingen op ondersteunende functies en beleidscapaciteit. Per saldo stijgt de begroting van Veilig Thuis vanaf 2027 met € 417.000. Voor Zoetermeer betekent dit een hogere deelnemersbijdrage.

Ook de begroting van de GGD neemt vanaf 2027 toe, met € 1,315 mln. Deze stijging wordt vooral veroorzaakt door loon- en prijsindexatie, een hogere bedrijfsvoeringstoeslag, een inwonerscorrectie, hogere kosten voor het toezicht op de kinderopvang en een actualisatie van de tarieven voor de forensische geneeskunde. Ook dit leidt vanaf 2027 tot een hogere deelnemersbijdrage voor Zoetermeer.

Gemeenschappelijke Regeling Bleizo (GR Bleizo)
Bleizo is een strategische locatie binnen de gemeentegrenzen van Lansingerland aan de A12, direct aan het station Lansingerland-Zoetermeer. De gemeenten Lansingerland en Zoetermeer zijn samen onverdeeld eigenaar van de gronden via de Gemeenschappelijke Regeling Bleizo (hierna: GR Bleizo). De grondexploitatie van Bleizo is nu nog gebaseerd op een actualisatie die begin 2026 is uitgevoerd. Tot op heden richt de GR zich op de ontwikkeling van een hoogwaardig gebied, met vervoerswaarde, rondom het nieuwe Openbaar Vervoer Knooppunt Bleizo. Het station Lansingerland- Zoetermeer is in 2019 volledig in gebruik genomen. Op de vervoersknoop zijn de volgende upgrades gewenst: een intercitystop, railverbinding ZoRo en doortrekking van Lijn 400 als Bus Rapid Transit(BRT). Hiervoor zijn ook Prorail, NS, het rijk (MIRT), de provincie (MOVE) en de MRDH nodig als partijen. De gronden van Bleizo-Oost zijn inmiddels uitgegeven.

Voor de ontwikkeling van het Bleizo-West gebied tot gemengd woon-werkgebied hebben de colleges van beide gemeenten in mei 2020 besloten de opgave niet binnen de GR Bleizo op te (laten) pakken, maar vanuit beide gemeentelijke organisaties samen. In oktober 2025 hebben de colleges van Lansingerland en Zoetermeer hiertoe ook een samenwerkingsovereenkomst (SOK) gesloten. (Samenwerkingsovereenkomst). Na enkele verkennende studies naar de mogelijkheden voor woningbouw op Bleizo-West is in oktober 2021 het ontwikkelperspectief PROEFtuin Bleizo vastgesteld door de gemeenteraden van Zoetermeer en van Lansingerland. In februari 2025 hebben de provincie en de gemeente Lansingerland een bestuursakkoord afgesloten. Onder voorwaarden wordt daarmee de realisatie van 5.000 woningen mogelijk op Bleizo.
De GR Bleizo heeft in de actualisatie van de grex in 2026 een projectbudget opgenomen van € 3,5 mln. ten behoeve van de gebiedsontwikkeling Bleizo-West. Gemeente Lansingerland is budgethouder van dit projectbudget en verwerkt dit ook in haar eigen P&C-cyclus. De kosten die gemeente Zoetermeer maakt worden bij Lansingerland in rekening gebracht.

In 2027 nemen de gemeenteraden naar verwachting een besluit over een nieuw plan voor het gebied met daaraan gekoppeld een nieuwe grondexploitatie gericht op de ontwikkeling van een stedelijk woon/werkgebied op Bleizo. Ook vanuit de rijksoverheid wordt de bouw van woningen op Bleizo gesteund.

De begroting voorziet voor het jaar 2027 de volgende activiteiten:

- Algemene activiteiten van de projectorganisatie.
- Beheer van de gronden.
- Advisering aan de gemeenten ten behoeve van de ontwikkelstrategie van Bleizo-West.

Gemeenschappelijke regeling Bedrijvenschap Hoefweg
Opheffing van de GR Bedrijvenschap Hoefweg stond gepland voor eind 2025. Door eerdere vertraging in de opheffing van PRISMA (Bedrijvenschap Hoefweg heeft een aandeel van 30% in PRISMA) en vervolgens de bestuurlijke wisseling door de gemeenteraadsverkiezing vindt de opheffing van de GR Bedrijvenschap Hoefweg pas eind 2026 plaats. Het Bedrijvenschap Hoefweg heeft geen gronden meer. Na de opheffing kan het positieve resultaat verdeeld worden tussen de twee deelnemende gemeenten (Zoetermeer en Lansingerland).

Werkbedrijf De Binnenbaan BV (DBB)
Werkbedrijf De Binnenbaan BV is verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wet sociale werkvoorziening, de gemeentelijke re-integratietaken op grond van de Participatiewet en het gemeentelijke deel van het Werkgeversservicepunt van de arbeidsmarktregio Zuid-Holland Centraal. De Binnenbaan kent een Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA), waarin de aandeelhoudende gemeenten zijn vertegenwoordigd. Zoetermeer bezit 98 procent van de aandelen. De gemeenten Leidschendam-Voorburg en Rijswijk bezitten ieder 1 procent. Zoetermeer draagt het volledige financiële risico. Daarnaast heeft De Binnenbaan een raad van commissarissen met drie externe leden. De gemeente Zoetermeer vervult ten opzichte van De Binnenbaan zowel de rol van opdrachtgever als die van eigenaar. Als opdrachtgever bepaalt de gemeente welke dienstverlening De Binnenbaan voor Zoetermeerse inwoners en werkgevers uitvoert. Vanuit de eigenaarsrol richt de gemeente zich op de continuïteit, bedrijfsvoering en financiële positie van De Binnenbaan.

De afspraken over de dienstverlening zijn vastgelegd in de in 2025 vastgestelde Dienstverleningsovereenkomst (DVO). De DVO heeft een looptijd van vijf jaar en geldt voor de periode 2026 tot en met 2030. De gemeentelijke opdracht, de gewenste resultaten en het beschikbare budget worden jaarlijks nader uitgewerkt in een Opdracht en Budgetbrief (OBB). Vanaf de OBB 2027 krijgt de gemeenteraad vooraf de gelegenheid om wensen en bedenkingen over de voorgenomen opdracht mee te geven. Het college betrekt deze bij de definitieve vaststelling van de OBB. Daarnaast loopt in 2026 een 213a-onderzoek naar de samenwerking met De Binnenbaan. Daarbij wordt onderzocht of de governance en samenwerking bijdragen aan het bereiken van de gemeentelijke doelen en of de gemeente voldoende kan sturen op de gewenste resultaten. De uitkomsten worden naar verwachting in 2026 bestuurlijk besproken. Eventuele aanbevelingen worden betrokken bij het vervolg in 2027. In 2027 ligt de prioriteit bij het begeleiden van inwoners naar passend en duurzaam werk en het bieden van mogelijkheden voor ontwikkeling en participatie. De Binnenbaan zet de beschikbare capaciteit zo in dat daarmee het meeste maatschappelijke effect kan worden bereikt en werkt samen met werkgevers aan passende en duurzame werkplekken. Bij de uitvoering wordt verder invulling gegeven aan de Participatiewet in balans, waarbij vertrouwen, maatwerk en de menselijke maat belangrijke uitgangspunten zijn.

Om sociaal ontwikkelbedrijven toekomstbestendig te maken, stelt het rijk gedurende tien jaar impulsbudget beschikbaar. De gemeenten Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk hebben samen met De Binnenbaan de inzet van deze middelen uitgewerkt in een innovatieprogramma. In 2027 wordt verder uitvoering gegeven aan dit programma. Binnen het programma worden verschillende vernieuwingen ontwikkeld en toegepast, onder andere op het gebied van methodisch werken, werkleerlijnen, wijkgericht werken, matching, werkgeversdienstverlening en begeleiding tijdens en na plaatsing.

Onder voorbehoud van besluitvorming door de gemeenteraad start De Binnenbaan in 2027 met ontwikkel- en doorstroombanen. Deze tijdelijke banen zijn bedoeld voor inwoners met een bijstandsuitkering die een indicatie banenafspraak hebben of daarvoor via de praktijkroute in aanmerking komen en nog niet bij een andere werkgever kunnen worden geplaatst. Zij komen met inzet van loonkostensubsidie tijdelijk in dienst bij De Binnenbaan en krijgen begeleiding en ontwikkelmogelijkheden om door te stromen naar een dienstverband bij een andere werkgever. Het uitgangspunt is dat zij gemiddeld binnen twee jaar doorstromen. In de eerste jaren vraagt dit om een extra investering van de gemeente. Vanaf 2030 wordt een positief saldo binnen de businesscase verwacht.

De financiële ontwikkeling van De Binnenbaan blijft in 2027 een aandachtspunt. De groep medewerkers die onder de Wet sociale werkvoorziening valt, neemt af en wordt gemiddeld ouder. Dit heeft gevolgen voor de verdiencapaciteit van deze groep en daarmee voor het financiële resultaat van De Binnenbaan. Tegelijkertijd neemt de ondersteuningsbehoefte toe bij inwoners die niet op eigen kracht aan het werk komen. Bij een deel van deze inwoners spelen meerdere problemen op verschillende leefgebieden, waardoor intensievere begeleiding en maatwerk nodig zijn. In combinatie met de structurele taakstelling vraagt dit blijvende aandacht voor de verhouding tussen de gemeentelijke opdracht, de beschikbare middelen en de resultaten van De Binnenbaan.

Overzicht verbonden partijen

Zoetermeer kent de volgende verbonden partijen:

Deelnemingen in vennootschappen:

- NV Bank voor Nederlandse Gemeenten
- Dunea NV
- Stedin NV
- Werkbedrijf De Binnenbaan BV

Gemeenschappelijke regelingen:

- Gemeenschappelijke regeling Metropoolregio Rotterdam Den Haag
- Gemeenschappelijke regeling Veiligheidsregio Haaglanden
- Gemeenschappelijke regeling Stadsgewest Haaglanden (in liquidatie)
- Gemeenschappelijke regeling GGD Haaglanden en Veilig thuis Haaglanden
- Gemeenschappelijke regeling Omgevingsdienst Haaglanden
- Gemeenschappelijke regeling Bedrijvenschap Hoefweg (opheffing eind 2026)
- Gemeenschappelijke regeling Bleizo
- Gemeenschappelijke regeling Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden

Stichtingen en verenigingen:

- Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG)
- Gemeenten voor duurzame ontwikkelingen (GDO)
- Vereniging De BredeStroomversnelling
- Stichting BusinessPark Haaglanden (BPH)

Relatie met paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Voor het risico van netcongestie (Stedin) is een specifiek strategisch risico in de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing opgenomen.

Paragraaf 8 Grondbeleid

Inleiding

In de paragraaf Grondbeleid wordt ingegaan op het Zoetermeerse grondbeleid en de hiervan te verwachten resultaten. De inhoud van deze paragraaf bevat:

- De visie op het Zoetermeerse grondbeleid;
- De manier waarop het grondbeleid wordt uitgevoerd;
- Een prognose van de resultaten van de totale grondexploitatie en een onderbouwing van de geraamde winstneming;
- Het risicobeleid in relatie tot grondbeleid.

Visie op grondbeleid

In de omgevingsvisie bestaande uit de Visie Zoetermeer 2040 en de Ruimtelijke Strategie Zoetermeer zijn de belangrijkste ambities en opgaven voor de stad vastgesteld. Grondbeleid is een middel om ruimtelijke doelstellingen te verwezenlijken.

Het karakter van het Zoetermeerse grondbeleid wordt bepaald door drie leidende principes: ambitiegestuurd, waardecreërend en adaptief. Deze drie principes bieden houvast aan de raad, het college en de ambtelijke organisatie bij de uitvoering van het grondbeleid.



Ambitiegestuurd

Grondbeleid staat ten dienste van beleidsdoelstellingen en (ruimtelijke) ambities. Het is geen doel op zich, maar een middel om ruimtelijke beleidsopgaven en ambities in samenhang te realiseren. Een duidelijke koers, zoals vastgelegd in de omgevingsvisie en de bijbehorende uitwerking in beleid- en gebiedsprogramma's en omgevingsplan, vormen een belangrijke voorwaarde voor een ambitiegestuurd grondbeleid.

Waardecreërend
Grondbeleid is bedoeld om ruimtelijke opgaven mogelijk te maken en daarmee maatschappelijke doelen te verwezenlijken of te versterken. Grondbeleid gaat vooral over het creëren van maatschappelijke waarde. Tegelijkertijd moet het ook betaalbaar blijven. Bij het streven naar kwaliteit en diversiteit wordt gezocht naar een gezonde balans tussen maatschappelijke en financiële waarden.

Adaptief
De gemeente handelt in de geest van de Omgevingswet en faciliteert via randvoorwaarden ruimtelijke initiatieven vanuit de samenleving én in samenwerking met de samenleving. De gemeente gaat uit van het bundelen van krachten en biedt initiatiefnemers een reikende hand als dat nodig is. Wanneer meer regie door de gemeente wenselijk is, is het gemeentelijk grondbeleid voldoende wendbaar om slagvaardig te kunnen handelen om te komen tot tijdige realisatie.

Bovenstaande principes vormen gezamenlijk het denkkader voor het Zoetermeerse grondbeleid. De inzet van het grondbeleidsinstrumentarium is in lijn met deze drie principes. Op basis van de drie leidende principes spreekt de gemeente van 'situationeel grondbeleid'. Gelet op de opgaven is dit passend voor Zoetermeer. Dit betekent concreet dat de gemeente per situatie afweegt welke grondbeleidsvorm passend is bij de belangen van de gemeente, marktpartijen en de samenleving.

De volledige visie op het Zoetermeerse grondbeleid is vastgelegd in de Nota Grondbeleid. De vaststelling van de Ruimtelijke strategie Zoetermeer 2040 in 2025, het Coalitieakkoord 2026–2030 ‘Thuiskomen in Zoetermeer, de inwerkingtreding van de Omgevingswet per 1 januari 2024 en de landelijke aandacht voor versterking van de gemeentelijke regie op (woningbouw)ontwikkelingen vormen aanleiding om de Nota grondbeleid in 2027 te actualiseren.

Uitvoering grondbeleid
De gemeente onderscheidt in essentie drie vormen van grondbeleid: actief, faciliterend en samenwerkend. Op de gemeentelijke website is een uitgebreid overzicht te raadplegen onder https://www.zoetermeer.nl/plannen-en-projecten van de activiteiten die uitvoering geven aan het grondbeleid van de gemeente.

Actief grondbeleid
Actief grondbeleid wordt gekenmerkt door een overheidsrol, waarbinnen de gemeente de benodigde gronden verwerft, de gronden ontwikkelt (grondproductie) en vervolgens bouwkavels verkoopt aan derden. Voor een actief grondbeleid project wordt door de raad een grondexploitatie geopend.

De grondexploitaties worden tenminste eens per jaar herzien en voorafgaande aan de jaarrekening aan de raad ter vaststelling aangeboden via het Meerjarenperspectief Grondbeleid (MPG). Via het MPG neemt de raad kennis van de actuele stand van zaken en stelt zij de herziene ramingen van de grondexploitaties vast, voor zover de wijzigingen binnen de vastgestelde kaders vallen. Inhoudelijke wijzigingen binnen projecten die buiten de vastgestelde kaders vallen, worden expliciet ter besluitvorming aan de raad voorgelegd. Daarnaast wordt twee keer per jaar een Rapportage Programma's en projecten opgesteld.

Via de huidige grondexploitaties is de verkoop van bouwkavels voor circa 1.285 woningen tot 2034 gepland. De aantallen woningen vloeien voort uit de vastgestelde herziening van de grondexploitaties (MPG, juni 2026) en de nieuw geopende grondexploitatie Nederlandlaan (juni 2026). Bij de jaarlijkse herziening van het MPG wordt uitgegaan van de in de projecten gehanteerde planningen. In de onderstaande grafiek is de fasering opgenomen op basis van het moment van grondverkoop ten behoeve van woningen. Het betreft dus niet het oplevermoment de van woningen. In de Rapportage Programma's en projecten is de woningbouwmonitor opgenomen, waarin over de totale woningbouwproductie wordt gerapporteerd.



Bron: Meerjarenperspectief Grondexploitaties 2026 (MPG 2026)

Qua bedrijventerreinen heeft Zoetermeer binnen de grondexploitatie Oosterheem nog circa 3,5 hectare te ontwikkelen grond. Onder meer vanwege netcongestie is de verwachting dat de resterende gronden pas rond 2030 worden verkocht.

Faciliterend grondbeleid
Bij faciliterend grondbeleid heeft de gemeente de gronden in een plangebied niet in eigendom. De grondexploitatie wordt gevoerd door de private grondeigenaren. De gemeente beperkt zich tot haar publiekrechtelijke rol door het vaststellen van de kaders en randvoorwaarden van de ontwikkeling. De door de gemeente te maken kosten, zoals het opstellen van een bestemmingsplan of de aanleg van een ontsluitingsweg, worden via een overeenkomst (anterieur of posterieur), kostenverhaalregels in het omgevingsplan of kostenverhaalsvoorschriften in een omgevingsvergunning verhaald. De Nota kostenverhaal Zoetermeer 2024 (Beleidsregels anterieure fase kostenverhaal) is bij dit type projecten van toepassing.

In onderstaande grafiek zijn de woningen opgenomen die vallen in de categorie faciliterend grondbeleid. Deze bouwprojecten bevinden zich in verschillende fases van haalbaarheid, uitwerking en uitvoering. Hierin wordt wel uitgegaan van de verwachte opleverdatum van de woning. Het programma Entree (circa 6.750 tot 7.250 woningen) is onderdeel van de woningbouwmonitor. Tot en met 2032 leveren deze projecten circa 2.761 woningen op.



Bron: Woningbouwmonitor

Financiële resultaten grondexploitaties

De totale boekwaarde van projecten met een grondexploitatie bedraagt € 36,5 mln. per 1 januari 2026. Voor de verlieslatende grondexploitaties zijn middelen gereserveerd in de voorziening Nadelige Complexen. De omvang van deze verliesvoorziening bedraagt € 25,2 mln. per 1 januari 2026. In de komende jaren worden voor de huidige grondexploitaties € 43,4 mln. aan lasten en € 60,4 mln. aan baten gerealiseerd. Op basis van het Meerjarenperspectief Grondexploitaties 2026 wordt er in de periode 2026-2030 circa € 2,2 mln. toegevoegd aan de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

Tussentijdse winstneming
Bij voldoende zekerheid over een projectresultaat van een grondexploitatie wordt jaarlijks tussentijds winst genomen. Dat gebeurt op basis van de voor gemeenten voorgeschreven percentage of completion methode. De verwerking van het resultaat vindt getrapt plaats conform de Nota grondbeleid:

- De te nemen winst wordt gestort in de Risicoreserve Grondbedrijf tot een maximum van 2,5% van de nog te realiseren bruto omzet van de grondexploitatie.
- Van het resterende resultaat gaat 50% naar de Reserve Financiële Positie Grondbedrijf en 50% naar de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.

Bij een faciliterend project wordt het projectresultaat aan het einde van het project verwerkt. Het resultaat wordt voor 50% ten gunste of ten laste gebracht van de Reserve Financiële Positie Grondbedrijf en de Reserve Fonds Zoetermeer 2040. Wanneer bij de start van een project een nadelig resultaat wordt verwacht, vindt er een onttrekking uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 plaats voor de vorming in de voorziening Nadelige complexen.
In de volgende tabel zijn de verwachte afdrachten en onttrekkingen van de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 voor de komende jaren weergegeven.

						Bedragen x € 1 mln.
Afdrachten en onttrekkingen Reserve Fonds Zoetermeer 2040	2026	2027	2028	2029	2030	Totaal
Prognose bij jaarrekening 2025 o.b.v. MPG2026 en faciliterend grondbeleid	0,00	-0,18	0,68	0,03	0,47	1,00
Tussentijdse bijstelling prognose 2026	-4,99	-0,17	-0,36	-0,04	-0,03	-5,59
Prognose 2026 -2030	-4,99	-0,35	0,32	-0,01	0,44	-4,59

Risico’s en weerstandscapaciteit
Langlopende projecten zoals grondexploitaties zijn niet zonder risico's. Risicomanagement is erop gericht om die risico's te vermijden, te reduceren, over te dragen naar een derde partij dan wel te accepteren. Om de financiële gevolgen van risico's die eventueel optreden op te kunnen vangen, wordt er weerstandscapaciteit voor grondexploitaties aangehouden, bestaande uit de reserve Financiële Positie Grondbedrijf en de Risicoreserve Grondbedrijf. De minimale en maximale omvang van het weerstandscapaciteit zijn bepaald op respectievelijk 1,0 en 1,2 keer de gekwantificeerde risico's. De spelregels over de hoogte van deze reserves en de relatie met de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 zijn vastgelegd in de Nota Grondbeleid. Per medio januari 2026 is op basis van risicosimulatie een maximaal weerstandscapaciteit aanwezig van € 5,1 mln. Dit komt overeen met 1,2 keer de gekwantificeerde risico's.

Ontwikkelingen Bleizo
In februari 2025 hebben de provincie en de gemeente Lansingerland een bestuursakkoord afgesloten. In dit akkoord zijn afspraken gemaakt over de realisatie van 5.000 woningen op Bleizo. De plannen hiervoor worden in 2026 en 2027 nader uitgewerkt. De beide gemeenteraden zijn in een gezamenlijke bijeenkomst op 2 september 2026 geïnformeerd over de stand van zaken van dit proces. Omdat het onderzoek nog loopt kunnen we in dit stadium nog geen uitspraken doen over de concrete financiële gevolgen. De planning is dat we in het eerste kwartaal 2027 de beide gemeenteraden laten besluiten over een voorkeursvariant met daarbij een eerste beeld over het verwachte resultaat. Hierna zullen wij ook eventuele bijdragen van het rijk en anderen in beeld brengen. De definitieve uitkomst met de daarbij behorende bestuurlijke besluitvorming wordt eind 2027 verwacht.

Nieuwe wetgeving volkshuisvesting
In de bovenstaande cijfers en planningen is geen rekening gehouden met de mogelijke consequenties die de veranderde wetgeving zal hebben op de woningbouwproductie. De Wet versterking regie volkshuisvesting is per 1 juli 2026 in werking getreden, maar wordt op sommige onderdelen in fases geïmplementeerd. De wet heeft onder meer een stijging van het percentage betaalbare woningen als doel, maar kent ook maatregelen die tot versnelling van woningbouw moeten leiden. De in de wet voorgestelde maatregelen zullen van invloed zijn op de business case van woningbouwprojecten. De komende jaren zal blijken welk effect de wet heeft op het realiseren van de plannen op het gebied van woningbouw.

Paragraaf 9 Zoetermeer 2040

Inleiding

De Omgevingsvisie Zoetermeer 2040 geeft een integrale visie op de ontwikkeling van de stad en haar samenleving voor de lange termijn. In de Omgevingsvisie staan de opgaven centraal om te komen tot een betere balans en een opwaartse beweging in de stad. De Omgevingsvisie Zoetermeer 2040 uit deel I, de Visie Zoetermeer 2040 en deel II, de Ruimtelijke Strategie Zoetermeer.

Overzicht

Van visie naar uitvoering: de Agenda Zoetermeer 2040

In de Agenda Zoetermeer 2040 (januari 2025) staan vier overkoepelende zaken waar we ons vanuit de visie expliciet op richten. Deze Agenda Zoetermeer 2040 is de actualisatie van de 1e Strategische Agenda van waaruit bijvoorbeeld de gebiedsaanpak voor Meerzicht is gestart.

Voor de periode vanaf 2025 zijn in de Agenda Zoetermeer 2040 benoemd:

1. (Het opstellen van) de Ruimtelijke Strategie Zoetermeer 2040

De Ruimtelijke Strategie Zoetermeer 2040 (RSZ) is in oktober 2025 vastgesteld en is onderdeel van de Omgevingsvisie Zoetermeer 2040. In de Uitvoeringsaanpak van de Ruimtelijke Strategie Zoetermeer staat op hoe we de RSZ uitvoeren.

2. Wijken van de toekomst: Buytenwegh en Seghwaert

Een belangrijke pijler binnen de uitvoering van de Omgevingsvisie zijn de wijken van de toekomst: Meerzicht, Buytenwegh en Seghwaert. De plannen voor de gebiedsaanpak Buytenwegh zijn in ontwikkeling. In deze collegeperiode gaan we ook aan de slag met Seghwaert. De gebiedsaanpak Meerzicht was bij het opstellen van de Agenda 2040 al gestart en is daarom niet in deze agenda opgenomen.

3. Strategische Investeringsagenda 2040

In 2026 hebben we verder gewerkt aan de Strategische Investeringsagenda 2040. Deze agenda brengt de investeringen die nodig zijn voor de realisatie van de ambities uit Zoetermeer 2040 integraal in beeld en verbindt deze met de reguliere vervangings- en uitbreidingsopgaven van de stad. De investeringsagenda ondersteunt de bestuurlijke afweging, fasering en financiering van investeringen, vormt (daarmee) een belangrijke bouwsteen voor de verdere uitvoering van de Omgevingsvisie Zoetermeer 2040 en legt de koppeling met de reserve Zoetermeer 2040. In de komende jaren wordt de agenda via de P&C-cyclus verder geactualiseerd en geconcretiseerd.

4. New Town Alliantie

We gaan door met de belangenbehartiging voor de verankering van de New Town-opgave in Rijksbeleid- en regelingen, een langjarig, breed samenwerkingsprogramma met het rijk en het vervolggesprek op de Ex Ante Impactanalyse. We zetten in onze lobby ook in op de uitvoering van de motie van de Tweede Kamer voor het uitwerken van een New Town-strategie met betrekking tot leefbaarheid, sociale ontwikkelingen en energiearmoede.

Bijlagen

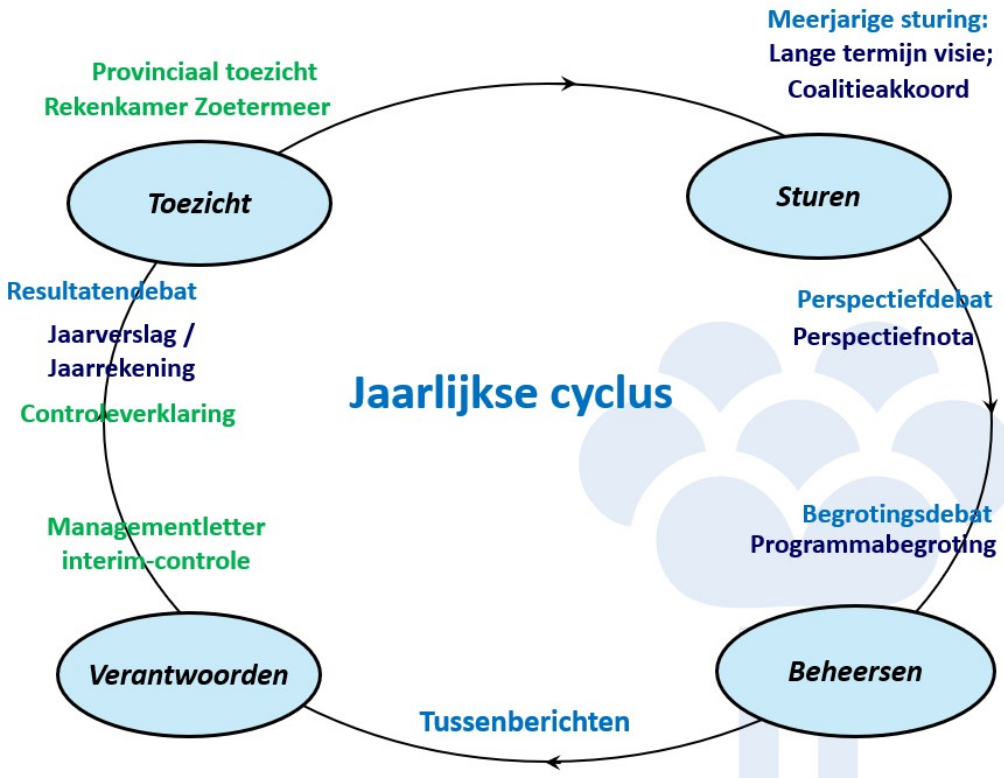
Bijlage 1 Spelregels begrotingsbeleid

Inleiding

In deze bijlage wordt een beschrijving gegeven van het begrotingsbeleid van de gemeente Zoetermeer. Het Besluit Begroting en Verantwoording (BVV) bevat belangrijke uitgangspunten voor het begrotingsbeleid. De onderstaande beschrijving sluit aan bij de eisen uit het BBV. Ook geeft deze notitie inzicht in beleidsmatige uitgangspunten bij het begrotingsbeleid. Deze betreffen onder andere de financiële beheersing en de inzet van reserves. Tenslotte volgt een uiteenzetting van de planning- en controlcyclus.

De begrotingscyclus

Een goede beheersing van de inkomsten (baten) en de uitgaven (lasten) is een essentiële randvoorwaarde voor een goed begrotingsbeleid. De begrotingscyclus heeft betrekking op de voorbereiding, de beheersing van de uitvoering, de verantwoording en het toezicht op de uitvoering van de begroting die geldt voor een bepaald jaar. In het navolgende schema wordt de begrotingscyclus weergegeven.



Onderstaand wordt nader ingegaan op de vier hoofdelementen van de begrotingscyclus: sturen, beheersen, verantwoorden en toezicht.

A. Sturen

Een nieuwe begroting waarin het beleid voor een komend jaar wordt uiteengezet, bouwt voort op bestaand beleid, zoals vastgelegd in de wet, in het collegeprogramma en in door de raad vastgesteld beleid.

In het voorjaarsdebat (in jaar t), dat gebruikelijk plaatsvindt in juni, geeft de raad beleidsmatig richting aan de programmabegroting voor de volgende vier jaar (jaren t+1 tot en met t+4).
De raad doet uitspraken over gewenste beleidswijzigingen, beleidsintensiveringen, ombuigingen en over de gewenste hoogte van de diverse heffingen en belastingen. De raad voert de discussie in het perspectiefdebat op basis van de perspectiefnota. In de perspectiefnota zijn de meest actuele financiële waterstanden opgenomen, inclusief de leereffecten vanuit de jaarrekening en het Eerste Tussenbericht. De raad bespreekt vervolgens de door het college voorgestelde beleidsbijstellingen en alternatieven voor keuzemogelijkheden om opnieuw tot een sluitende begroting en meerjarenperspectief te komen. Door te besluiten over de perspectiefnota, inclusief amendementen en moties, geeft de raad inhoud aan zijn kaderstellende rol.

Vervolgens stelt het college in de zomer een (concept) programmabegroting op, uitgaande van de kaderstelling uit het voorjaarsdebat. De programmabegroting voor een komend jaar schetst niet alleen het beleid met de daarbij behorende baten, lasten en resultaatbestemming in het komende jaar, maar ook de financiële uitwerking daarvan in de drie daaropvolgende jaren. De begroting bevat dus een meerjarenraming.
Uitgangspunt bij de opstelling van de begroting is budgettair evenwicht. De te autoriseren begroting – dat is het eerste jaar van de meerjarenbegroting - moet sluitend zijn. Voor de meerjarenbegroting geldt dat deze structureel sluitend moet zijn. De doelstellingen van de programma's worden nader uitgewerkt aan de hand van meetfactoren. Dit zijn concrete en meetbare beoogde maatschappelijke effecten en prestaties of resultaten.

Potje van de raad
Als sprake is van een positief rekeningsresultaat zal hiervan € 100.000 worden bestemd voor het 'potje van de raad' om te voorzien in dekking van eenmalige kosten. In het coalitieakkoord is opgenomen dat het 'potje van de raad' wordt verhoogd naar € 250.000 per jaar.

Het college zendt de (concept-)programmabegroting in oktober aan de raad. In de begrotingsraad, die gebruikelijk eind begin november plaatsvindt, stelt de raad het beleid en de budgetten per programma vast. Ook worden de uitgangspunten voor het vaststellen van de tarieven bepaald. De door de raad vastgestelde budgettaire kaders (beleid en budget op programmaniveau) zijn tegelijkertijd met de programmabegroting door het college uitgewerkt in productramingen voor de operationele aansturing van het ambtelijk apparaat.

B. Beheersen
In de loop van het begrotingsjaar wordt de raad via tussenberichten geïnformeerd over de ontwikkeling van de uitvoering van de begroting en over eventuele afwijkingen en mogelijkheden/afwegingen voor bijsturing. Dit gebeurt bij het voorjaarsdebat en voorafgaand aan het begrotingsdebat. Tijdens de uitvoering van een begroting in een begrotingsjaar resp. bij de opstelling van de tussenberichten geldt een aantal spelregels:

1. Staand beleid dient binnen de vastgestelde budgetten van een programma te worden uitgevoerd, dan wel binnen het geheel van alle programma's (budgettair neutraal).
2. Er worden tussentijds geen beleidsbeslissingen genomen waarvan de dekking afhankelijk is gesteld van het volgende begrotingsdebat.
3. Bij eventuele tussentijdse beleidsbeslissingen bij tussenberichten wordt de dekking aangegeven.
4. Onvermijdelijke financiële tegenvallers (bijvoorbeeld financieel nadelige effecten van het kabinetsbeleid) worden gedekt door gebruik te maken van meevallers, zowel aan de uitgaven- als aan de inkomstenkant.
5. Als die meevallers er in onvoldoende mate zijn wordt een afweging gemaakt tussen dekking op basis van posterioriteiten, schrappen dan wel uitstellen van ambities of de noodzaak tot lastenverhoging.

6. Nieuw beleid of (majeure) beleidsintensiveringen worden gedekt uit beleidsreducties binnen en tussen programma's (in die volgorde). Hierbij dient de toegevoegde waarde van het nieuwe beleid/beleidsintensivering expliciet te worden afgewogen en inzichtelijk te worden gemaakt ten opzichte van de beleidsreductie.
7. Tenslotte is er de mogelijkheid nieuw beleid of (majeure) beleidsintensiveringen ten laste te brengen van de nog niet ingevulde middelen voor nieuw beleid (het zogenoemde 'Potje van de raad').
8. Voor nieuw beleid wordt bij de besluitvorming aangegeven op welk moment evaluatie plaatsvindt of (als mogelijk) de einddatum van het beleid. Na afloop van deze periode wordt het desbetreffende beleid niet voortgezet tenzij hier expliciet bestuurlijk toe wordt besloten.

C. Verantwoorden

Is een begrotingsjaar voorbij, dan wordt een jaarrekening opgesteld. De jaarstukken bestaan uit het jaarverslag en de jaarrekening. Via de jaarstukken legt de gemeente verantwoording af over de uitvoering van het begrotingsbeleid in het voorbije jaar. De jaarrekening wordt in april aan de raad gestuurd. In juni vindt in de raad een resultatendebat plaats aan de hand van de jaarrekening. Vanuit de analyse van gerealiseerd beleid en gerealiseerde baten en lasten (inclusief dotaties en onttrekkingen aan reserves) trekken college en raad lessen voor de toekomst. Dit is tevens input voor het voorjaarsdebat.

D. Toezicht

De raadscommissies onderzoeken de jaarrekening en bespreken de realisatie en de eventuele leereffecten. De accountant controleert de jaarrekening in opdracht van de raad en stelt vast dat het jaarverslag niet strijdig is met de jaarrekening. De accountant geeft een oordeel over het getrouw beeld van de verslaggeving en een oordeel over het getrouw beeld van de financiële rechtmatigheid. Ook geeft de accountant zijn bevindingen weer over hetgeen hij aantrof bij deze controle in de zogenoemde 'managementletter'.
De begroting en de rekening worden naar de provincie Zuid-Holland gestuurd. Als de begroting in voldoende mate voldoet aan de door de provincie gestelde verplichtingen, dan is de gemeente onderworpen aan 'repressief toezicht'. Dat wil zeggen dat Zoetermeer vooraf géén toestemming hoeft te vragen aan de provincie voor investeringen/begrotingsuitgaven. Vanuit de provincie wordt op dit moment een repressief toezicht uitgeoefend.

Uitgangspunten bij de raming van baten en lasten

Voor de raming van de baten is van groot belang hoe hoog de inkomsten zullen zijn uit het Gemeentefonds. Daarnaast moet een schatting worden gemaakt van de ontwikkeling van de lonen en prijzen. Hierna wordt hier nader op ingegaan.

Raming inkomsten uit het Gemeentefonds

Het rijk geeft op twee momenten in een jaar informatie over de hoogte van uitkeringen aan gemeenten in een komend jaar: in de mei- en in de septembercirculaire.

Meicirculaire
De meicirculaire is gebaseerd op de zogenaamde Voorjaarsnota van het rijk van april/mei. De belangrijkste ontwikkelingen in de rijksbegroting liggen hierin vast.

Septembercirculaire
In de septembercirculaire wordt aangegeven wat de gevolgen zijn van de Miljoenennota voor de uitkeringen aan gemeenten uit het Gemeentefonds. Dit betreft voor het komende begrotingsjaar veelal een aanpassing van de ingeschatte nominale ontwikkelingen. Immers, nieuw beleid of bezuinigingen voor het komende begrotingsjaar maken normaliter al deel uit van de meicirculaire. Ook geeft het rijk indicaties van effecten op de uitkeringen uit het Gemeentefonds voor volgende jaren.
Omdat de programmabegroting wordt opgesteld op basis van de besluitvorming bij het perspectiefdebat wordt hierin de raming van de Algemene uitkering uit het Gemeentefonds aan de gemeente Zoetermeer volgens de meicirculaire gehanteerd.
Het is mogelijk dat vanuit de septembercirculaire ontwikkelingen volgen, die aanleiding geven tot bijstelling van het uitgavenkader. In dat geval worden de mogelijke keuzen tijdens het volgende perspectiefdebat aan de orde gesteld.

De groei of krimp (mutatie) van de algemene uitkering op totaalniveau (landelijk) wordt bepaald op basis van de ontwikkeling van het bruto binnenlands product (bbp). Het bbp is een maat voor de omvang van de economie. De mutatie van het bbp is leidend voor de groei (of krimp) van het het gemeentefonds.

Raming nominale component van de lasten
Bij de opstelling van de begroting moet een raming worden gemaakt van de baten (waarvan de inkomsten uit de Algemene uitkering één van de belangrijkste zijn), maar ook een raming van de toekomstige prijs- en loonontwikkeling.
De resultante van de inkomstenraming en de inschatting van de prijs- en loonontwikkeling, bepaalt wat er aan reële financiële ruimte overblijft voor de realisatie van (nieuw) beleid, óf voor welk bedrag moet worden omgebogen. Een verkeerde inschatting heeft dus gevolgen voor de ruimte voor mogelijke beleidskeuzes.

De gemeente Zoetermeer baseert de raming van de prijsontwikkeling op het Centraal Economisch Plan van het Centraal Planbureau dat in het voorjaar verschijnt. De loonontwikkeling wordt ingeschat aan de hand van informatie van het CPB en de CAO-ontwikkelingen voor gemeenteambtenaren.
Voor de ontwikkeling van de CAO-kosten van gemeenteambtenaren (dit is inclusief sociale lasten) wordt een eigen inschatting gemaakt. Die kosten zijn immers afhankelijk van de loonontwikkeling en de ontwikkeling van sociale lasten en pensioenpremies.

Inzet van reserves
Voor een beoordeling van de financiële positie van de gemeente zijn allereerst de vrij besteedbare reserves van belang. De stand van de algemene reserves geeft aan welk bedrag dat is (wederom in meerjarenperspectief). Deze middelen kan de gemeente vrij inzetten.
De algemene reserves dienen ook als buffer tegen onverwachte tegenvallers. De gemeente staat bloot aan veel risico’s, waarvan een aantal mogelijk ook tot werkelijke (financiële) schade kunnen leiden. Ter afdekking van het (financiële) risicoprofiel op enig moment wordt de reservepositie in zijn totaliteit afgezet tegen de verwachte uitkomst van de risico’s (zie paragrafen weerstandsvermogen in begroting, tussenberichten en rekening). Het weerstandsvermogen dat aldus wordt berekend moet minimaal op de factor 1,0 uitkomen (dan is er voldoende buffer om de verwachte werkelijke schade te kunnen dekken). Voor die berekening worden als reserves meegeteld:

- Vrij inzetbare reserve
- Reserve inflatiecorrectie
- Reserve versterking financiële positie van het grondbedrijf
- Reserve risico's grondbedrijf

Ter info wordt het totaal bedrag van de bestemmingsreserves weergegeven. Dit bedrag kan door beleidsbijstelling c.q. reallocatie worden ingezet ter dekking van financiële tegenvallers in geval van calamiteiten.

Daarnaast is er de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 (voormalig Reserve Investeringsfonds 2030) beschikbaar.
In de overige bestemmingsreserves zijn bedragen gereserveerd voor een door de raad geformuleerde bestemming. Aanwending van die middelen voor een ander doel kan alleen als de raad daartoe besluit door het betreffende beleid te wijzigen.

Uitgangspunten begrotingsbeleid 2027-2030

Met betrekking tot begrotingsdiscipline

1. Het eerste dan wel het laatste jaar van elke meerjarenbegroting dient materieel sluitend te zijn.
2. Uitgaven voor nieuw beleid of tegenvallers in de uitvoering van de begroting worden zoveel als mogelijk binnen het programmabudget opgevangen (nieuw voor oud). Als de mogelijkheden binnen het programmabudget niet toereikend zijn vindt een afweging plaats binnen de totale begroting.
3. In geval van onvoorziene financiële rampspoed zullen de begroting en de uitgangspunten van het begrotingsbeleid opnieuw en integraal worden gewogen. Geen enkel onderwerp of thema is daarbij uitgesloten.
4. Voor de beschikbaar gestelde budgetten geldt dat het maximale bedragen betreft. Wij spannen ons in om het beleid binnen de gestelde financiële kaders te effectueren.
5. Als subsidies worden verworven welke een relatie hebben met de doelstellingen uit de Stadsvisie, ter dekking van te maken kosten, zullen deze middelen in eerste instantie ten gunste van de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 (voormalig Reserve Investeringsfonds 2030/Rif) komen of leiden tot lagere onttrekking van de benodigde middelen uit de Reserve Fonds Zoetermeer 2040.
6. Voorstellen voor budgetoverhevelingen naar een volgend jaar moeten aan de volgende criteria voldoen:
    - De activiteiten waar het budget in jaar t voor beschikbaar was, zijn niet (geheel) uitgevoerd en de activiteiten zijn ook in jaar t+1 nog noodzakelijk
    - Er is geen structureel budget beschikbaar in de begroting;
    - Bij het vaststellen van de jaarrekening is op het betreffende programma ook sprake van een positief rekeningresultaat
    - In principe kan een budget slechts eenmalig worden overgeheveld.
7. Jaarlijks wordt € 250.000 bestemd voor het 'potje van de raad' om te voorzien in dekking van eenmalige kosten.

Met betrekking tot momenten van besluitvorming

1. Er zijn twee momenten waarop de raad wijzigingen van de begroting integraal behandelt en besluit: het perspectiefdebat (in juni) en het begrotingsdebat (in november). Het perspectiefdebat is richtinggevend, het begrotingsdebat besluitvormend.

2. Beleidsvoorstellen met financiële gevolgen die niet binnen de vastgestelde budgettaire kaders passen of waarvoor geldt dat dekking zou kunnen worden verkregen door een financieel voordeel of een subsidie, zullen in principe niet eerder dan bij het volgend besluitvormingsmoment worden behandeld. Eventuele voordelen kunnen in principe niet zonder voorafgaande besluitvorming voor beleidsintensiveringen worden ingezet.
3. Besluitvorming over de uitgangspunten voor de vaststelling van de hoogte van de tarieven gebeurt op het moment dat er een integraal beeld is van de financiële positie van de gemeente. Dit is bij het begrotingsdebat.
4. Het (positieve en negatieve) rekeningresultaat wordt bij het vaststellen van de jaarstukken ten laste van de reserve vrij inzetbaar gebracht. Een eventuele herbestemming van het rekeningresultaat vindt plaats in de daaropvolgende perspectiefnota.
5. Posten die zijn opgenomen als reservering voor eenmalige investeringsuitgaven ten laste van de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 worden pas vrijgegeven na expliciete besluitvorming door de raad daarover, op basis van een uitgewerkt raadsvoorstel. Eerder mogen geen budgetten worden verstrekt dan wel verplichtingen worden aangegaan.

Bijlage 2 Nieuw beleid

Nieuw Beleid

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid Programma 1 Onderwijs, economie en arbeidsparticipatie	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027				
1. Implementatie Participatiewet in balans - dekking via OAD	21			
2. Impuls sociale infrastructuur	PM	PM	PM	PM
3. Economie	125	PM	PM	PM
Coalitieakkoord 2026-2030				
4. Actieagenda Economie, inclusief circulaire economie	200	200	200	200
5. Tweejaarlijks Innovatieprijs	30		30	
6. Mbo- en hbo-onderwijs in Zoetermeer behouden en naar Zoetermeer trekken, en versterken positie vmbo en techniekonderwijs	100	100	100	100
7. Glijdende schaal bij bijstand (eerst onderzoek, daarna PM voor uitvoering)	50	PM	PM	PM
Saldo	**526**	**300**	**330**	**300**

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid Programma 2 Samen leven en ondersteunen	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027				
1. Daklozenpunt	85	85	85	85
Coalitieakkoord 2026-2030				
2. 4 ontmoetingsplaatsen voor jongeren (incl. jongerenwerk)	600	600	600	600
3. Woonzorgvisie		52	129	129
Saldo	**685**	**737**	**814**	**814**

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid Programma 3 Leefbaarheid, duurzaam en groen	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027 Niet van toepassing.				
Coalitieakkoord 2026-2030				
1. Acties vergroening, waaronder gratis bomen voor inwoners	200	200	200	200

2. Budget netcongestie (kansen verzilveren irt woningbouw)	PM	PM	PM	PM
3. Impuls openbare ruimte	1.500	1.680	2.038	2.393
Saldo	**1.700**	**1.880**	**2.238**	**2.593**

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid Programma 4 Vrije Tijd	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027 Niet van toepassing.				
Coalitieakkoord 2026-2030				
1. Impuls nieuwe evenementen	20	20	20	20
2. Budget kleine culturele initiatieven	60	60	60	60
3. Voortzetten buurtsportcoaches	275	275	275	275
Saldo	**355**	**355**	**355**	**355**

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid Programma 5 Veiligheid	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027 Niet van toepassing.				
Coalitieakkoord 2026-2030				
1. 6 fte boa's en/of buurtwerkers (exclusief overhead € 11.000 per fte)	434	434	434	434
2. Wijkrechtspraak	25	PM	PM	PM
3. Voortgang effectieve aanpakken (zoals persoonsgerichte aanpak (PGA) en IPTA)	0	PM	PM	PM
4. Herinrichting cameratoezicht	PM	PM	PM	PM
Saldo	**459**	**434**	**434**	**434**

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid Programma 6 Dienstverlening en participatie	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027 Niet van toepassing.				
Coalitieakkoord 2026-2030				
1. Digitalisering/interne cybersecurity	250	250	250	250
2. Potje van de raad	150	150	150	150
3. Werkbudget college	140	140	140	140
4. Extra wethouder (0,5 fte)	90	90	90	90
5. Ombudsfunctie	250	250	252	250
Saldo	**880**	**880**	**880**	**880**

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid Programma 7 Inrichting van de stad	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027				
1. Woningbouwsubsidies - dekking subsidie	514 -514	250 -250		
2. Koploperschap Gebiedsgericht beter benutten - dekking via OAD	100			
3. MOTIE: Stal de fiets(enstalling) bij Central park - dekking Reserve Fonds Zoetermeer 2040				70 -70
4. Wet versterking regie volkshuisvesting - dekking via OAD	PM	PM	PM	PM
5. Woningbouwmonitor - dekking via opslag overhead projecten	30 -30	30 -30	30 -30	30 -30
6. Realisatiestimulans woningbouw - mutatie Brede bestemmingsreserve - subsidie	PM	PM	PM	PM
7. Vereveningsfonds Volkshuisvesting - mutatie reserve - kostenverhaal		PM		
8. Nachtvervoer - inkomsten derden	155 -30	155 -30		
Coalitieakkoord 2026-2030				
9. Versnellen woningbouw, zoals topteam woningbouwversnelling	PM	PM	PM	PM
10. Doorstroming op de woningmarkt, zoals extra seniorenmakelaars	118	118	118	118
11. Startersleningen/koopgarant	230	230	230	105
12. Tijdelijke personele capaciteit mobiliteit	280	280	280	280
13. Planontwikkeling stationsbrug- en gebied	750	750	PM	PM
14. Wijkontwikkeling 2027 en 2028 in Buytenwegh en Seghwaert. Vanaf 2029 in Meerzicht, Buytenwegh en Seghwaert	300	300	600	600
15. Onderzoek vaarverbinding	50			
Saldo	**1.953**	**1.803**	**1.228**	**1.103**

				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid Overzicht Overhead	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027				
1. Content creator	81	81	81	81

2. Extra formatie projectcontrol - dekking via OAD	124	124	124	124
Coalitieakkoord 2026-2030				
3. Ondersteuning extra wethouder	293	293	293	293
Saldo	**498**	**498**	**498**	**498**

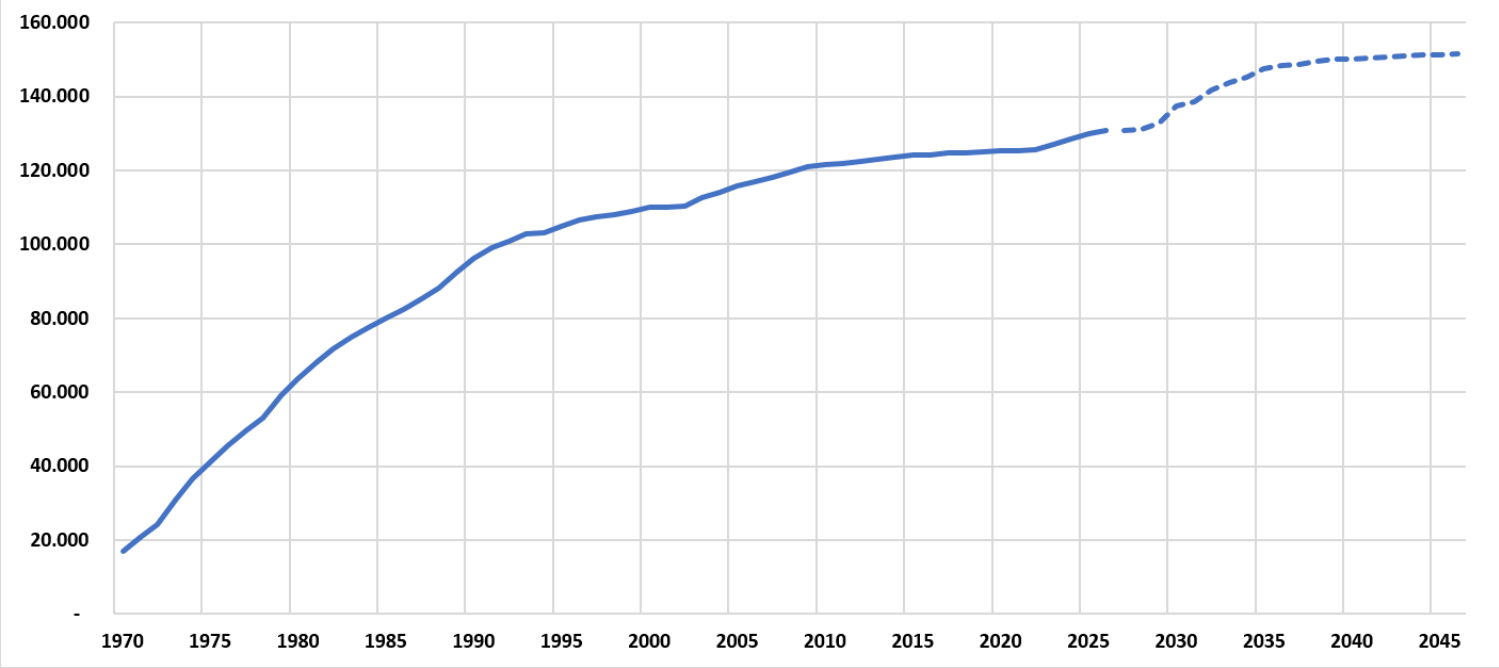
				Bedragen x € 1.000
Nieuw beleid Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Perspectiefnota 2027				
1. Dekking formatie projectcontrol	-124	-124	-124	-124
Coalitieakkoord 2026-2030 Niet van toepassing.				
Saldo	**-124**	**-124**	**-124**	**-124**

Bijlage 3 Kerncijfers

Inwoners

Op 1 januari 2026 telde Zoetermeer 130.833 inwoners. Daarmee is Zoetermeer qua inwonertal de derde gemeente van Zuid-Holland, na Rotterdam (673.649) en Den Haag (569.604). Naar verwachting neemt het inwonertal de komende dertien jaar nog toe naar ongeveer 150 duizend, waarna stabilisatie intreedt. Deze prognose uit augustus 2026 is gebaseerd op de stand van de bevolking, woningvoorraad en woningbouwplanning.

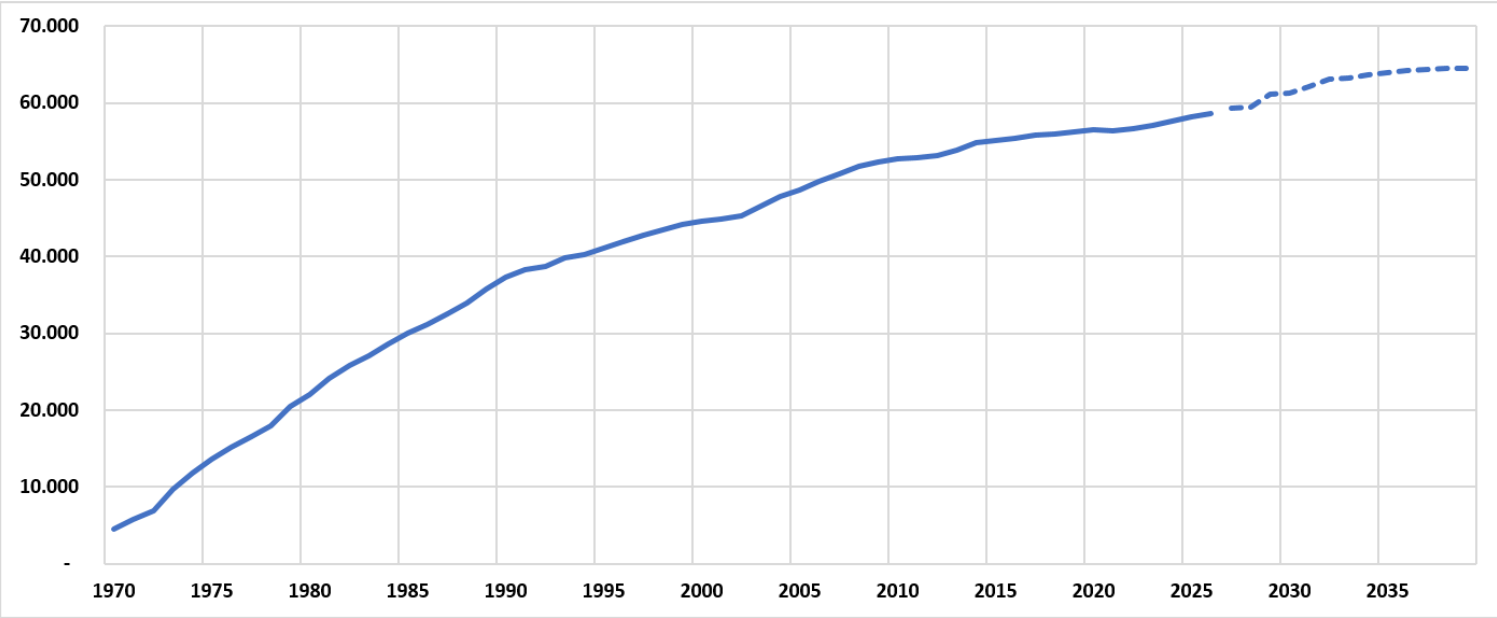
Inwonersaantal in Zoetermeer op 1 januari (prognose vanaf 2027)
Bronnen: GBA (1970-2013), BRP (2014-2026) en Bevolkingsprognose Zoetermeer 2027-2045



Woningen

Op 1 januari 2026 telde Zoetermeer 58.647 woningen. Volgens de woningbouwplanning 2026-2039 loopt het aantal woningen op tot 64.537 op 1-1-2039. Op 1 januari 2026 heeft Zoetermeer een gemiddelde woningbezetting van 2,23 bewoners per woning. De gemiddelde woningbezetting loopt naar verwachting terug tot 2,20 in 2039.

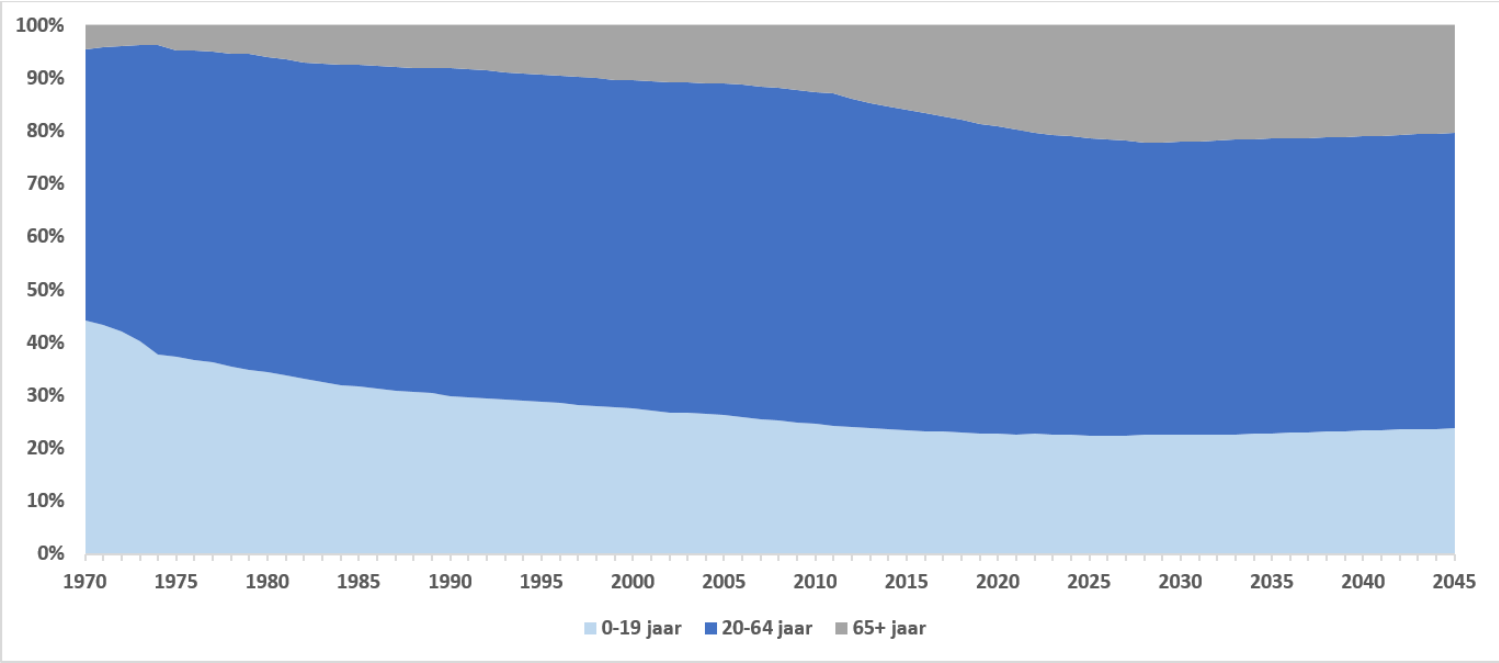
Woningvoorraad Zoetermeer op 1 januari (prognose vanaf 2027)
Bronnen: BAG (1970-2026) en Woningbouwplanning 2025-2039



Leeftijdsopbouw

De afgelopen 50 jaar is het aandeel jongeren (t/m 19 jaar) steevast gedaald, terwijl de vergrijzing (65+) is blijven stijgen. Op 1-1-2026 is 22,3% van de bevolking 19 jaar of jonger, 56,2% is tussen de 20 en de 64 jaar en 21,5% is 65 jaar of ouder. Zowel de percentages per leeftijdscategorie als de trend gedurende de jaren zijn in lijn met de cijfers op landelijk niveau. De prognose is dat de verhouding tussen de drie leeftijdscategorieën de komende twee decennia ongeveer gelijk blijft.

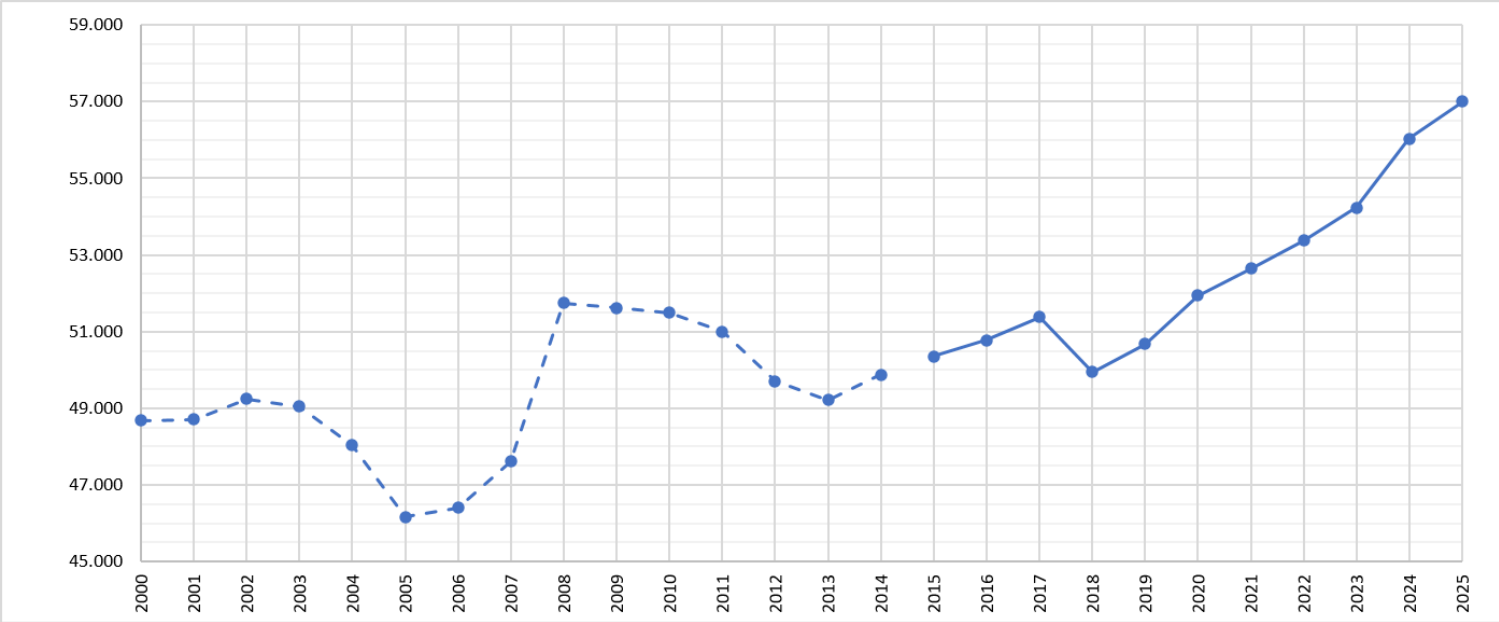
Ontwikkeling drie leeftijdscategorieën in Zoetermeer (1970-2045, prognose vanaf 2027), in %
Bron: GBA (1970-2013), BRP (2014-2026) en Bevolkingsprognose Zoetermeer 2027-2045



Banen

Op 1 april 2025 bedroeg het aantal banen in Zoetermeer 57.001. Dit is een toename van 971 ten opzichte van 1 april 2024 toen het aantal banen 56.030 bedroeg. Vanwege veranderingen bij het uitvoerend onderzoeksbureau is de peildatum voor de cijfers vanaf 2015 niet langer 1 januari, maar 1 april. Daarnaast zijn de cijfers voor 2015 niet meer opnieuw berekend. Tussen 2015 en 2025 fluctueerde het aantal banen tussen de 49.948 (in 2018) en de 57.001. De cijfers in deze tabel kunnen afwijken van eerder gepubliceerde aantallen i.v.m. jaarlijkse herberekening.

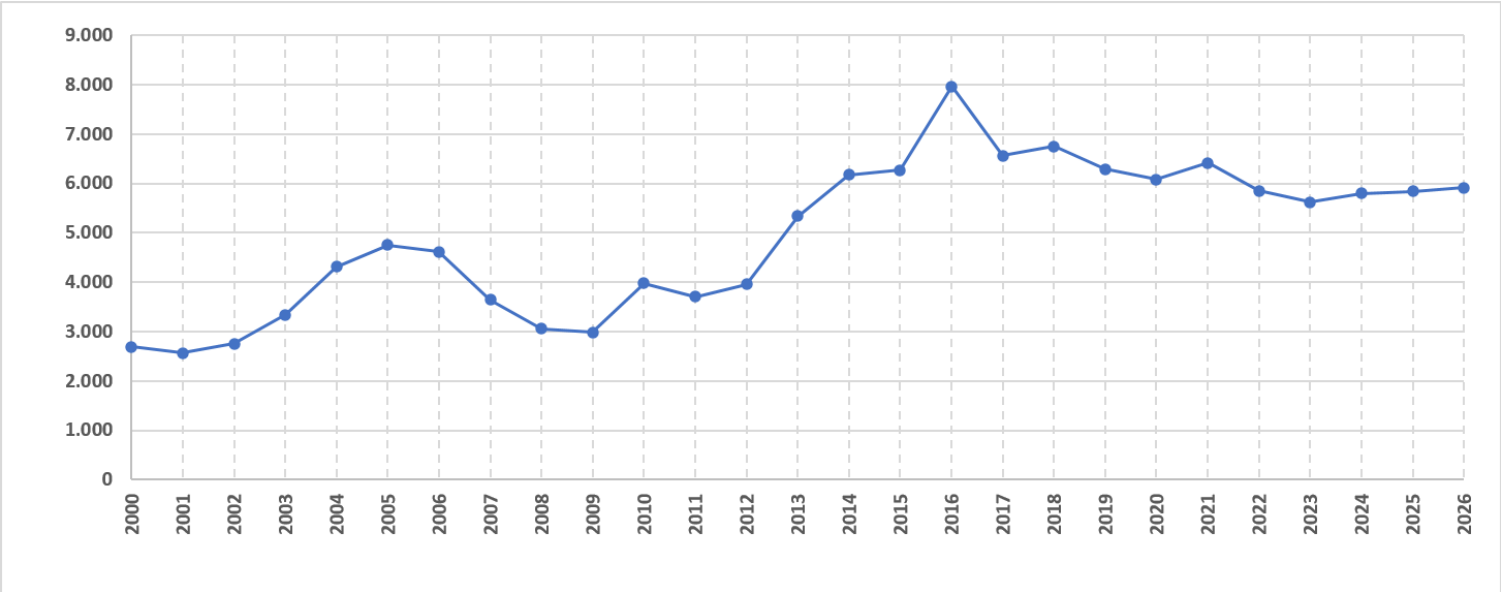
Aantal banen in Zoetermeer per 1 april (tot 2015 per 1 januari)
Bron: Werkgelegenheidsregister Haaglanden



Werkloosheid

In januari 2026 waren er in Zoetermeer 5.912 geregistreerde werklozen, 70 meer dan een jaar eerder. Een vergelijking met de jaren voor 2018 is niet goed te maken, omdat er sprake is van een andere definitie om de aantallen vast te stellen. Daarnaast zijn eerder dit jaar de cijfers vanaf 2018 opnieuw berekend, waardoor die cijfers af kunnen wijken van eerder gepubliceerde aantallen.
Het cijfer Geregistreerde Werkzoekenden bij het UWV (GWU) bestaat uit personen zonder werk in loondienst met een: WW-uitkering, AG-uitkering (Wajong, WGA, WAO, WAZ) met arbeidsvermogen, bijstandsuitkering en personen die geen uitkering ontvangen, maar toch gebruik maken van werk.nl. Voorwaarde is dat zij een actief CV op werk.nl hebben staan.

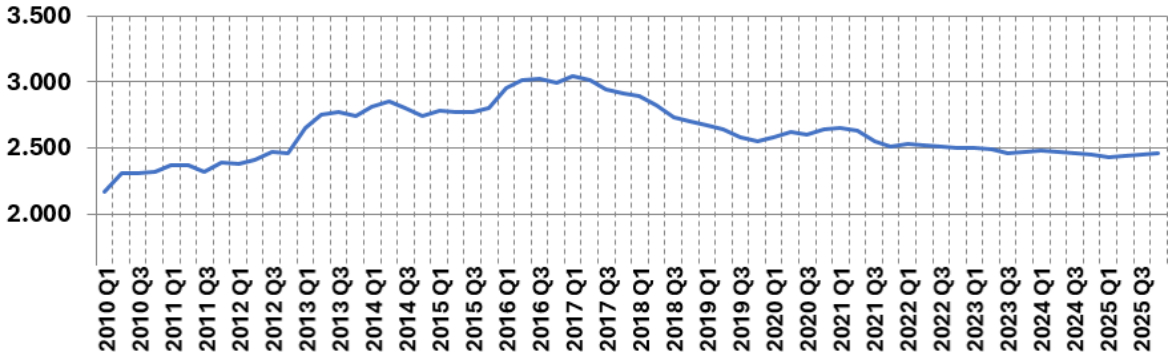
Aantal niet-werkende werkzoekenden in Zoetermeer (op 1 januari)
Bron: UWV



Bijstand

Aan het einde van het vierde kwartaal van 2025 ontvingen 2.460 inwoners van Zoetermeer een Participatiewet-uitkering (tot 2015 WWB-uitkering). Een jaar eerder waren dit er 2.450. Dit is een stijging van 0,41%. Landelijk gezien was er sprake van een stijging van 0,72%.

Aantal uitkeringen Participatiewet, personen tot 65 jaar, in Zoetermeer, periode 2010-2025, per eind van elk kwartaal
Bron: CBS



Zoetermeer in vergelijking met de 50 grootste gemeenten

In de Atlas voor Gemeenten worden gemeenten op verschillende punten met elkaar vergeleken. In 2025 behaalde Zoetermeer de 17e plek op de woonaantrekkelijkheidsindex. Het jaar hiervoor stond Zoetermeer op de 16e plek.
De sociaaleconomische index is in 2024 vervangen door de Bredewelvaartsindex. Deze index werkt op een heel andere manier, waardoor de sociaaleconomische index en de bredewelvaartsindex niet met elkaar te vergelijken zijn. In de bredewelvaartsindex wordt gekeken naar 34 indicatoren, zoals inkomen, vermogen, ervaren gezondheid, opleidingsniveau, reistijd woon-werk, tevredenheid met de woning en woonomgeving, aantal misdrijven, en opkomst bij de Tweede Kamerverkiezingen.
In 2025 stond Zoetermeer op plek 31 van de 50 grootste gemeenten. Dit is 3 plaatsen hoger dan vorig jaar, in 2024 stond Zoetermeer namelijk op plek 34.

Bron: Atlas voor gemeenten

Rangorde op de lijst van 50 gemeenten	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Sociaaleconomische index	21	21	19	18	18	19	17	21	-	-
Bredewelvaartsindex	-	-	-	-	-	-	-	-	35	31
Woonaantrekkelijkheidsindex	27	27	28	24	28	31	31	16	16	17

Bijlage 4 Reserves

Bedragen x € 1.000

Stand per 1 januari	2027				2028	2029	2030	2031
	Stand 1-1-2027	toevoe-gingen	onttrek-kingen	verwach-tingen	Stand 1-1-2028	Stand 1-1-2029	Stand 1-1-2030	Stand 1-1-2031
Algemene reserves								
Reserve versterking financiële positie Grondbedrijf	3.992	-160	-15	0	3.817	4.329	4.397	4.861
Reserve in verband met risico's Grondbedrijf	281	152	-19	0	415	429	266	11
Vrij inzetbare reserve	167.194	123	-10.000	-1.875	155.441	154.951	154.961	154.961
Reserve risico's programma Entree	8.652	0	0	0	8.652	8.652	8.652	8.652
Totaal algemene reserves	**180.119**	**115**	**-10.034**	**-1.875**	**168.325**	**168.362**	**168.277**	**168.486**
Bestemmingsreserves								
a. reserves waarvan de bespaarde rente ten gunste van de exploitatie blijft								
Reserve algemeen dekkingsmiddel	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
b. reserves met een inhoudelijke bestemming								
Reserve Bovenwijkse voorzieningen Binnenstad	0	0	0	0	0	0	0	0
Reserve dekking tijdelijke intensivering beleid	5.000	5.000	-2.500	0	7.500	5.000	2.500	0
Reserve Fonds Zoetermeer 2040	85.442	1.418	-13.026	-4.808	69.026	62.798	53.745	52.350
Sociaal Innovatiefonds	745	0	-130	-226	389	304	304	304
Reserve Sociaal Domein	5.000	0	0	0	5.000	5.000	5.000	5.000
Reserve Arbeidsmarktregio ZHC	3.236	1.521	0	0	4.757	6.306	6.306	6.306
Duurzaamheidsfonds Zoetermeer 2040	8.519	0	-2.015	-600	5.904	3.904	1.100	0
Reserve Integraal Veiligheidsbeleid	142	0	0	0	142	142	142	142
Reserve investeringsimpuls amateurverenigingen	504	0	0	0	504	504	504	504
Reserve Beeldende kunst in de openbare ruimte	645	305	-114	-114	722	906	1.252	1.733
Reserve flankerend beleid	5.000	0	0	0	5.000	5.000	5.000	5.000
Reserve EU-initiatieven	93	0	0	-93	0	0	0	0
Totaal reserves met een inhoudelijke bestemming	***114.327***	***8.244***	***-17.785***	***-5.842***	***98.945***	***89.864***	***75.852***	***71.339***
c. kosten-egalisatiereserves								
Reserve dekking kapitaallasten	15.690	3.165	-42	0	18.813	18.692	18.321	17.953
Reserve egalisatie investeringen schoolgebouwen	6.504	3.369	-3.345	20	6.546	6.590	6.507	6.382
Egalisatiereserve parkeren	0	0	0	0	0	0	0	0
Brede bestemmingsreserve	18.815	1.617	-3.217	-5.710	11.505	9.799	9.599	10.399
Rente egalisatie reserve	4.900	0	0	0	4.900	4.900	4.900	4.900
Egalisatiereserve groot onderhoud bovengronds	3.523	0	-2.826	0	697	84	44	0
Totaal Kosten-egalisatiereserves	***49.432***	***8.151***	***-9.431***	***-5.690***	***42.461***	***40.064***	***39.370***	***39.634***
Totaal bestemmingsreserves	**163.759**	**16.395**	**-27.216**	**-11.532**	**141.406**	**129.927**	**115.222**	**110.972**
ALGEHEEL TOTAAL RESERVES	**343.878**	**16.510**	**-37.250**	**-13.407**	**309.731**	**298.290**	**283.499**	**279.458**

Bedragen x € 1.000

	2027 toevoegingen via programma										2027 onttrekkingen via programma (als negatieve bedragen)									
	1	2	3	4	5	6	7	OAD	Overh.	*Totaal*	1	2	3	4	5	6	7	OAD	Overh.	*Totaal*
Algemene reserves																				
Reserve versterking financiële positie Grondbedrijf							-160			*-160*							15			*15*
Reserve in verband met risico's Grondbedrijf							152			*152*							19			*19*
Vrij inzetbare reserve								123		*123*								10.000		*10.000*
Reserve risico's programma Entree																				
Totaal algemene reserves	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**-8**	**123**	**0**	**115**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**34**	**10.000**	**0**	***10.034***
Bestemmingsreserves																				
a. Reserves waarvan de bespaarde rente ten gunste van de exploitatie blijft																				
Reserve algemeen dekkingsmiddel										***0***										***0***
b. Reserves met een inhoudelijke bestemming																				
Reserve Bovenwijkse voorzieningen Binnenstad										*0*										*0*
Reserve dekking tijdelijke intensivering beleid								5.000		*5.000*								2.500		*2.500*
Reserve Fonds Zoetermeer 2040							-160	1.578		*1.418*	145	133		541	190	100	8.214	3.689	14	*13.026*
Sociaal Innovatiefonds										*0*	130									*130*
Reserve Sociaal Domein										*0*										*0*
Reserve Arbeidsmarktregio ZHC								1.521		*1.521*										*0*
Duurzaamheidsfonds Zoetermeer 2040										*0*			1.815				200			*2.015*
Reserve Integraal Veiligheidsbeleid										*0*										*0*
Reserve investeringsimpuls amateurverenigingen										*0*										*0*
Reserve Beeldende kunst in de openbare ruimte	176			9			119			*305*				114						*114*
Reserve flankerend beleid										*0*										*0*
Reserve EU-initiatieven										*0*										*0*
Totaal Reserves met een inhoudelijke bestemming	***176***	***0***	***0***	***9***	***0***	***0***	***-41***	***8.100***	***0***	***8.244***	***275***	***133***	***1.815***	***655***	***190***	***100***	***8.414***	***6.189***	***14***	***17.785***
c. Kosten-egalisatiereserves																				
Reserve dekking kapitaallasten								3.165		*3.165*								42		*42*
Reserve egalisatie investeringen schoolgebouwen	3.245							124		*3.369*	3.345									*3.345*
Egalisatiereserve parkeren										*0*										*0*
Brede bestemmingsreserve			1.600				17			*1.617*			3.200				17			*3.217*
Rente egalisatie reserve										*0*										*0*
Egalisatiereserve groot onderhoud bovengronds										*0*			2.826							*2.826*
Totaal Kosten-egalisatiereserves	***3.245***	***0***	***1.600***	***0***	***0***	***0***	***17***	***3.289***	***0***	***8.151***	***3.345***	***0***	***6.026***	***0***	***0***	***0***	***17***	***42***	***0***	***9.431***
Totaal bestemmingsreserves	**3.421**	**0**	**1.600**	**9**	**0**	**0**	**-24**	**11.388**	**0**	***16.395***	**3.620**	**133**	**7.841**	**655**	**190**	**100**	**8.431**	**6.232**	**14**	***27.216***
ALGEHEEL TOTAAL RESERVES	**3.421**	**0**	**1.600**	**9**	**0**	**0**	**-32**	**11.511**	**0**	***16.510***	**3.620**	**133**	**7.841**	**655**	**190**	**100**	**8.465**	**16.232**	**14**	***37.250***

Bijlage 5 Voorzieningen

Bedragen x € 1.000

Stand per 1 januari	2027	2027	2027	2027	2027	2028	2029	2030	2031
	Stand 1-1-2027	toevoeg. vanuit expl.	onttrekk. t.g.v. expl.	recht-streekse aanw.	verwach-tingen	Stand 1-1-2028	Stand 1-1-2029	Stand 1-1-2030	Stand 1-1-2031
Middelen van derden									
Voorziening afkoopsommen onderhoud graven	595	108	-33	0	-15	655	717	630	692
Voorziening middelen van derden riolering	1.282	0	0	0	0	1.282	1.282	1.282	1.282
Voorziening middelen van derden afval	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal middelen van derden	**1.877**	**108**	**-33**	**0**	**-15**	**1.937**	**1.999**	**1.912**	**1.974**
Egalisatievoorzieningen									
Voorziening onderhoud schoolgebouwen gemeente	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Voorziening groot onderhoud gemeentelijke gebouwen	7.385	5.443	0	-3.823	80	9.086	9.117	10.158	8.481
Voorziening riolering	33.153	4.007	0	-2.866	88	34.382	35.521	36.407	36.927
Voorziening groot-onderhoud verzamelcontainers	1.037	365	0	-289	-1	1.112	1.232	1.391	1.587
Totaal egalisatievoorzieningen	**41.576**	**9.816**	**0**	**-6.978**	**167**	**44.580**	**45.870**	**47.956**	**46.995**
Overige voorzieningen									
Voorziening bovenwettelijk spaarverlof	1.216	210	0	0	0	1.426	1.566	1.636	1.706
Voorziening regeling vervroegd uittreden	170	0	0	-161	0	9	0	0	0
Voorziening wethouderspensioenen	7.107	324	0	-7.466	36	0	0	0	0
Voorziening juridische geschillen	50	0	0	0	0	50	50	50	50
Voorziening verplichtingen afgesloten grondexploitaties	335	0	0	-335	0	0	0	0	0
Voorziening onrendabele top (parkeergarage)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Voorziening nadelige complexen Grondbedrijf	15.202	159	-15	0	-15	15.330	15.470	15.459	10.403
Voorziening dubieuze belastingdebiteuren	0	369	0	-369	0	0	0	0	0
Voorziening dubieuze debiteuren	19	0	0	0	0	19	19	19	19
Voorziening dubieuze bijstandsdebiteuren	5.487	0	0	0	0	5.487	5.487	5.487	5.487
Totaal overige voorzieningen	**29.586**	**1.061**	**-15**	**-8.331**	**20**	**22.321**	**22.592**	**22.651**	**17.665**
ALGEHEEL TOTAAL VOORZIENINGEN	**73.039**	**10.985**	**-48**	**-15.309**	**172**	**68.839**	**70.461**	**72.519**	**66.633**

Bijlage 6 Investeringen

Bedragen * € 1000

Omschrijving investering	Uitgaven/Inkomsten	2026	2027	2028	2029	2030
Aanschaf landmeetapparatuur	U	90	0	0	0	0
Audio visuele middelen Stadhuis	U	1.150	0	0	0	0
HCI back-up systeem *	U	15	0	0	0	65
ICT Service Management applicatie *	U	0	0	0	0	105
Investering mobiele telefoons *	U	0	726	0	0	0
Kantoorautomatisering - Laptops *	U	1.180	0	0	0	1.200
Kantoorautomatisering pc's/zbooks *	U	0	254	0	0	0
Scanapparatuur *	U	20	0	0	0	20
Server omgeving HCI *	U	0	0	0	0	510
Vervanging bureaustoelen Stadhuis	U	115	0	0	0	0
Wasstraat AIZ	U	130	0	0	0	0
Website gemeente *	U	0	0	80	0	0
Woningbouwmonitor	U	0	100	0	0	0
Zuidwaarts 9 - Werkplein meubilair	U	150	0	0	0	0
Subtotaal		**2.850**	**1.080**	**80**	**0**	**1.900**
Aanleg Centraal Park	U	1.083	0	0	0	0
Aanleg Centraal Park	I	-352	0	0	0	0
Aanleg evenemententerrein/ inr Marktplein 10	U	0	0	0	1.718	1.637
Aanleg warmte koudenet bronpaar en leidingnet	U	0	73	73	0	0
Aanleg warmte koudenet install. Deelgebied 3 Bstad	U	64	1.583	258	0	0
DB 3 herinri. vd Noordw, Prom, SHP en Oostwaarts	U	0	41	125	85	609
Dlg3 Reconstr Duitsl.ln, singel en herinr. Luxemb.	U	0	311	573	393	1.358
Dlg3 Reconstr Duitsl.ln, singel en herinr. Luxemb.	I	0	0	0	-2.479	0
Inricht openb gebied 5a aanpassing JL van Rijweg	U	0	1.247	1.819	1.844	184
Inricht openb gebied 5a aanpassing JL van Rijweg	I	0	0	0	-3.041	0
Parkbrug deelgeb 5a Binnenstad	U	0	4.112	228	152	155
Verkeersverbinding Zuidflank/Nederlandln	U	0	28	84	57	117
Subtotaal		**795**	**7.393**	**3.159**	**-1.271**	**4.060**
Ondergrondse containers bestaande stad	U	1.235	99	0	0	0
Perscontainers OPK Afvalinzameling	U	277	1.463	0	0	0
Subtotaal		**1.512**	**1.562**	**0**	**0**	**0**

Entree Zoetermeer	U	0	0	3.106	0	0
Entree Zoetermeer	I	0	-235	-1.076	-2.351	-2.759
Entree Zoetermeer: Openbare kunst	U		41	137	296	360
Entree Zoetermeer: Openbare ruimte (plankosten)	U	2.802	548	562	576	591
Entree Zoetermeer: Plankosten Oost	U	731	726	825	563	463
Entree Zoetermeer: Plankosten Station 2c + 3	U	157	110	327	223	127
Entree Zoetermeer: Plankosten West 1 + 4	U	288	142	112	308	207
Entree Zoetermeer: Plankosten West 2	U	214	79	49	31	19
Entree Zoetermeer: Plankosten West 3	U	41	20	14	12	12
Entree Zoetermeer: Plankosten West 6 + 7	U	311	110	110	94	97
Entree Zoetermeer: Rentekosten	U	11	40	0	90	320
Entree Zoetermeer: Te activeren kosten	U	0	0	-3.106	0	0
Entree: Investering OR Afrikaweg	U		1.123	1.952	16.816	17.237
Entree: Investering OR Boerhaavelaan	U		2.831	10.628	5.375	0
Entree: Investering OR Boerhaavelaan	I	-454	-89	-334	-169	0
Entree: Investering OR Bredewater	U	0	0	416	1.183	4.877
Entree: Investering OR Bredewater	I	0	0	-13	-37	-152
Entree: Investering OR Meerzichtlaan	U	0	0	0	215	936
Entree: Investering OR Stationssingel	U	0	0	435	446	3.864
Entree: Investering OR tussenstraten Oost	U		22	22	329	872
Entree: Investering OR tussenstraten West	U		22	22	23	582
Entree: Investering OR Van Leeuwenhoeklaan	U	0	65	220	675	680
Herinr. Noordelijke Entree Stationsgeb ztm cenrum	U	450		0	3.176	7.034
Herinr. Noordelijke Entree Stationsgeb ztm cenrum	I	0	0	0	-1.575	-3.725
Inv. Entree: Fietverbinding Afrikaweg	U	0	218	481	2.262	2.280
Inv. Entree: Fietverbinding Afrikaweg	I	0	-53	-118	-553	-558
Investeringsbijdrage Entree: Oost 4	I	0	0	-3.399	-3.484	0
Investeringsbijdrage Entree: Oost 5	I		-3.480	0	0	0
Investeringsbijdrage Entree: West 6	I	-700				
Investeringsbijdrage Entree: Risicoreservering	I	0	0	0	0	1.989
Investeringsbijdrage Entree: Station 2C	I	0	0	0	0	-11.146
Investeringsbijdrage Entree: West 1	I		-4.718	0	0	0
Investeringsbijdrage Entree: West 2	I		-1.951	0	0	0
Investeringsbijdrage Entree: West 4	I		0	0	0	-3.814
Subtotaal		**3.851**	**-4.428**	**11.372**	**24.525**	**20.394**
Fietsenstalling Luxenburglaan 1-15	U	11	11	21	1.271	772

Fietsenstalling Luxenburglaan 1-15	I	0	0	0	-350	0
Fietsenstalling NederlandIn Binnenstad	U	0	0	0	39	711
Fietsenstalling NederlandIn Binnenstad	I	0	0	0	0	-175
Subtotaal		**11**	**11**	**21**	**960**	**1.308**
Modernisering brandweerkazerne Brusselstraat	U	1.072	0	0	0	0
Modernisering brandweerkazerne Brusselstraat	I	4	0	0	0	0
Realisatie flexwonen Ruimtebaan	U	465	0	0	0	0
Verb. Van Effenhove 37 tbv lokale buurtteams J&O	U	160	0	0	0	0
Verbouwing Koeienweide 2 tbv lokale buurtteams J&O	U	217	0	0	0	0
Verbouwing Prismalaan 40 tbv lokale buurtteams J&O	U	235	0	0	0	0
Verbouwing stadhuis 23 bibliotheek	U	540	0	0	0	0
Woonwagens Gooimeer	U	0	336	0	0	0
Subtotaal		**2.693**	**336**	**0**	**0**	**0**
Fietsenstalling Markt 10	U	0	0	1.341	1.375	
Subtotaal		**0**	**0**	**1.341**	**1.375**	**0**
Asfalt verharding vervanging	U	3.160	2.893	2.267	1.767	1.767
Beschoeiingen	U	1.305	552	552	591	591
Betonnen bruggen, viaducten en tunnels	U	507	1.370	2.640	240	240
Bomen vva	U	2.142	2.427	2.427	2.427	2.427
Elementen verharding- vervanging	U	7.231	8.618	6.576	6.507	5.334
Groen Vva	U	1.459	1.656	1.801	1.947	2.583
Houten bruggen	U	131	0	0	0	0
Integraal project asfalt vervanging	U	66	0	0	0	0
Integraal project elementen vervanging	U	864	0	0	0	0
Kunstwerken geluidsswering en schanskorf Vva	U	257	0	0	0	0
Kunstwerken Grondkering Vva	U	371	210	150	390	390
Kunstwerken Steigers, Vlonders en Stuwen Vva	U	155	0	0	0	0
Natuurvriendelijke oevers	U	733	408	413	413	413
Openbare Verlichting Vva	U	1.575	1.605	1.605	1.605	1.929
Spelen Vva	U	758	1.757	1.218	1.218	1.218
Stalen bruggen	U	90	0	0	0	0
Technische voorziening Portalen en verkeersborden	U	164	183	183	183	183
Verkeerregelinstallatie Vva	U	1.232	1.055	1.055	1.055	1.055
Verkeersmeubilair Vva	U	1.060	450	0	0	0
Verkeersmeubilair Vva	I	-800	-450	0	0	0
Voorbereiding, toezicht en administratiekosten voor investeringen met maatschappelijk nut	U	0	720	720	720	720

VV Houten en Stalen bruggen, viaducten en tunnels	U	0	0	0	0	144
VV Kunstwerken Duikers	U	0	86	86	86	14
VV Kunstwerken Vangrails	U	0	48	48	0	0
VV Straatmeubilair	U	0	180	180	180	180
Subtotaal		**22.460**	**23.767**	**21.920**	**19.328**	**19.186**
Reconstructie Bossenpark	U	400	6.115	1.629	0	0
Reconstructie Bossenpark	I	0	-1.135	-789	0	0
Subtotaal		**400**	**4.980**	**840**	**0**	**0**
Levensduur verlengende investering (LVI) Sieraadlaan 100, De Edelsteen	U	109	424	0	0	0
Aanpassing Electrablauw 1	U	416	0	0	0	0
Eerste inrichting De Vijf Pilaren	U	81	0	0	0	0
Grondwerkzaamheden IKC Seghweart	U	186	278	464	0	0
Haalbaarheid De Keerkring SO / De Horizon SBO	U	753	0	0	0	0
Haalbaarheid Integraal Kindcentrum (IKC) De Touwladder / De Hofvijver	U	936	0	0	0	0
Herinrichting OR - IKC Seghweart	U	291	436	727	0	0
LVI Busken Huethove 6, De Buytenkans	U	123	481	0	0	0
LVI Florasingel 17, IKC De Floriant	U	562	0	0	0	0
LVI Goudenregenzoom 73, De Waterlelie	U	533	0	0	0	0
LVI Kadelaan 208, IKC De Tjalk (oude bouwdeel)	U	105	0	0	0	409
Nieuwbouw De Keerkring SO / De Horizon SBO	U	0	1.413	2.826	4.169	0
Nieuwbouw De Keerkring VSO / Pleysier College	U	527	1.583	3.166	5.276	0
Nieuwbouw De Vijf Pilaren	U	0	620	0	0	0
Nieuwbouw IKC De Touwladder / De Hofvijver	U	0	1.757	3.513	5.173	0
Nieuwbouw IKC Het Palet	U	1.000	1.430	2.861	4.110	0
Nieuwbouw IKC Passe Partout	U	0	0	745	1.117	1.862
Nieuwbouw IKC Zwanenbos plus 2e school	U	380	1.138	2.276	3.779	0
Nieuwbouw KDV in IKC Seghwaert	U	831	1.247	2.078	0	0
Nieuwbouw ONC Parkdreef	U	1.631	4.894	9.788	16.314	0
Nieuwbouw schoolgebouw VO Van Doornenplantsoen	U	11.907	6.875	0	0	0
Nwb schoolgeb VO Van Doornenplantsoen install 15jr	U	397	926	0	0	0
Uitbreiding Bijvoetplan 45	U	229	0	0	0	0
Verv. brandmeldinstallaties schoolgebouwen	U	330	0	0	0	0
Zonwering scholencomplex Spitsbergen	U	203	0	0	0	0
Subtotaal		**21.529**	**23.502**	**28.445**	**39.938**	**2.271**
Aanleg Vervoersknoop Bleizo	U	30	0	0	0	0
Aanleg Vervoersknoop Bleizo	I	-30	0	0	0	0

Subtotaal		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Aanpassing fietsroute Bleiswijkseweg-West	U	162	0	0	0	0
Reconstructie Bleiswijkseweg Oost	U	335	2.100	200	0	0
Reconstructie Bleiswijkseweg Oost	I	-179	-550	-50	0	0
Subtotaal		**317**	**1.550**	**150**	**0**	**0**
Toneelhijsinstallatie Theater hardware verv in 24	U	55	0	0	0	0
Aanpak klimaatproblematiek CKC - Leidsewallen 80	U	119	0	0	0	0
Herbouw 't Westpunt	U	244	0	0	0	0
Herbouw 't Westpunt: inrichting/installaties	U	70	0	0	0	0
Huisvesting Poppodium Boerderij	U	404	0	0	0	0
Huisvesting Poppodium Boerderij	I	4	0	0	0	0
Ontwikkeling Erfgoedcentrum	U	0	433	650	1.082	0
Social HUB Rakkersveld 247	U	84	0	0	0	0
Verbouwing Nationaal Videogame museum	U	1.759	0	0	0	0
Verbouwing Nationaal Videogame museum	I	-63	0	0	0	0
Subtotaal		**2.676**	**433**	**650**	**1.082**	**0**
Nieuwbouw Gymzaal Velddreef	U	817	1.226	2.043	0	0
Nieuwbouw sporthal van Doornenplantsoen	U	4.768	3.279	0	0	0
Nieuwbouw sporthal van Doornenplantsoen-inrichting	U	392	1.555	0	0	0
Nieuwbouw was- en kleedaccommodatie FC Zoetermeer	U	294	441	736	0	0
Subtotaal		**6.271**	**6.501**	**2.779**	**0**	**0**
Ford Custom V-02-NSF	U	50	0	0	0	0
Ford Kuga KKD-52-N	U	47	0	0	0	0
Ford Kuga KKD-53-N	U	47	0	0	0	0
Ford Transit Custom V-46-NRH	U	50	0	0	0	0
Nissan Micra JSX-17-N	U	23	0	0	0	0
Nissan Micra JVK-36-H	U	23	0	0	0	0
Nissan Townstar V-31-PBH	U	32	0	0	0	0
Nissan Townstar V-52-NVZ	U	31	0	0	0	0
Nissan Townstar V-68-NVZ	U	31	0	0	0	0
Nissan Townstar V-75-NZX	U	32	0	0	0	0
Nissan Townstar V-76-NZX	U	32	0	0	0	0
Nissan Townstar V-77-NZX	U	32	0	0	0	0
Nissan Townstar V-78-NZX	U	32	0	0	0	0
Nissan Townstar V-80-NZX	U	32	0	0	0	0
Vervanging tractiemiddelen	U	211	1.794	236	54	260

Subtotaal		**703**	**1.794**	**236**	**54**	**260**
fietspad Van Tuyllpark, fase 1	U	0	305	0	0	0
fietspad Van Tuyllpark, fase 1	I	0	-165	0	0	0
Fietssuggestiestroken Voorweg	U	0	168	0	0	0
Fietssuggestiestroken Voorweg	I	0	-94	0	0	0
Investeringen verkeersveiligheid	U	50	435	0	0	0
Investeringen verkeersveiligheid	I	0	-298	0	0	0
Maatregelen Actieplan Verkeersveiligheid	U	0	236	0	0	0
Maatregelen Actieplan Verkeersveiligheid	I	0	-125	0	0	0
Metropolitane fietsroute Bl.weg tussen Binnenweg	U	0	291	0	0	0
Metropolitane fietsroute Bl.weg tussen Binnenweg	I	0	-245	0	0	0
Verbeteren verkeersveiligheid schoolomg.fase 2	U	0	63	0	0	0
Verbeteren verkeersveiligheid schoolomg.fase 2	I	0	-25	0	0	0
Subtotaal		**50**	**547**	**0**	**0**	**0**
BW perceel grond nabij Abdissenbos	U	0	121	0	0	0
BW Van Stolberglaan 13	U	3	26	0	0	0
R&D Belgiëlaan	U	0	0	170	320	290
R&D Centrum West	U	0	860	0	0	0
R&D Denemarkenlaan	U	200	0	0	0	0
R&D Entree Entreepoort 1	U	326	250	196	98	84
R&D Entree West 8	U	125	73	73	121	287
R&D Europaweg/Ondineschouw	U	200	450	0	0	0
R&D kosten algemeen nog te verdelen	U	820	1.020	0	0	0
R&D Luxemburglaan	U	115	0	0	0	0
R&D Paltelaan	U	255	295	0	0	0
R&D Vurentorenplein	U	0	100	75	80	0
Strategische aankopen vastgoed	U	2.500	2.500	2.500	2.500	0
Tijdelijke werkloods het lange land 5A	U	95	0	0	0	0
Vastgoedverwerving ASP - R&D kosten	U	200	200	200	200	200
Subtotaal		**4.839**	**5.895**	**3.214**	**3.319**	**861**
Totaal		**70.958**	**74.923**	**74.206**	**89.309**	**50.241**

* Vervangingsinvestering

Bijlage 7 EMU-saldo

EMU-saldo

* € 1.000

EMU-saldo	Begroting			
Reële transacties	2027	2028	2029	2030
(Mutatie) reserves	-34.147	-11.441	-14.791	-4.041
(Mutatie (im)materiele vaste activa	15.028	16.370	17.911	18.804
(Mutatie) voorzieningen	-4.051	1.483	2.069	1.807
(Mutatie) voorraden	-11.263	-2.830	-4.763	3.696
Boekwinst bij verkoop				
EMU-saldo	**-41.963**	**-23.498**	**-25.870**	**-24.734**

Bijlage 8 Basisset verplichte indicatoren BBV

Basisset verplichte indicatoren BBV

Het herziene Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) schrijft verplicht voor, dat gemeenten een standaard set van (beleids)indicatoren in de begroting en het jaarverslag opnemen. Doel hiervan is de begrotingen inzichtelijker maken voor raadsleden en een betere onderlinge vergelijkbaarheid van gemeentebegrotingen. De gegevens komen van Waar Staat Je Gemeente (WSJG).

De opbouw van door de raad vastgestelde programmabegroting is leidend. De effectindicatoren opgenomen in de programma's zijn specifiek op Zoetermeerse maat gesneden meetfactoren. Deze meetfactoren zijn gekoppeld aan vastgestelde doelen, zodat er een duidelijke samenhang is tussen effecten, doelen en budgetten.
We volgen ook de regelgeving van het BBV en nemen dus de landelijk verplichte (beleids)indicatoren op in de programmabegroting via een link in deze bijlage. De gemeente Zoetermeer kan worden vergeleken met de andere gemeenten. Zie ook de website WSJG:
https://www.waarstaatjegemeente.nl/home

Bij de vergelijking van indicatoren met andere gemeenten past een aantal kanttekeningen:

- Er zijn verschillen in uitgangspositie van gemeenten (vergelijk de hoge uitgaven van Zoetermeer voor jeugdzorg) en verschillen in beleid.
- De gegevens uit het dashboard zijn uiteenlopend van aard (appels en peren): er zijn input-, prestatie- en effectindicatoren, alsmede kerncijfers over aantallen inwoners en huishoudens.
- Er bestaan verschillen in peiljaren.

De verplichte indicatoren van de overhead zijn niet vermeld op de website WSJG. De overheadindicatoren komen voort uit de Zoetermeerse administratie.

Indicatoren Overhead (peiljaar 2026)		Bron
Formatie (Fte per 1.000 inwoners)	10,69	Eigen gegevens: Formatieplan peildatum 01-08-2026
Bezetting (Fte per 1.000 inwoners)	10,00	Eigen gegevens: Formatieplan peildatum 01-08-2026
Apparaatskosten (kosten per inwoner)	1.333,90	Eigen gegevens: Begroting PB2027
Externe inhuur (kosten inhuur externen als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen)	18,78%	Eigen gegevens: Begroting prognose TB2 2026
Overhead (% van totale lasten)	10,48%	Eigen gegevens: Begroting PB2027

Bijlage 9 Afkortingen en begrippen

Lijst afkortingen

AB	Algemeen Bestuur
ACM	Autoriteit Consument en Markt
AMIF	Asiel-, Migratie- en Integratiefonds
A&O	Arbeidsmarkt- en Opleidingsfonds
AOW	Algemene Ouderdomswet
AVA	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
AVOI	Algemene Verordening Ondergrondse Infrastructuur
AZWA	Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord

BABS	Buitengewoon Ambtenaar van de Burgerlijke Stand
BAG	Basisregistratie Adressen en Gebouwen
BB	De Binnenbaan
BBP	Bruto Binnenlands Product
BBV	Besluit Begroting en Verantwoording
BBZ	Besluit Bijstandsverlening Zelfstandigen
BCF	BTW-Compensatiefonds
BDU	Brede Doeluitkering
BIBOB	Wet Bevordering Integriteitsbeoordelingen door het Openbaar Bestuur
BKOR	Beeldende Kunst Openbare Ruimte
BIO	Baseline Informatiebeveiliging Overheid
BLEIZO	Bleiswijk - Zoetermeer
BNG	Bank Nederlandse Gemeenten
BOA	Buitengewoon opsporingsambtenaar
BOFV	Bestuurlijk Overleg Financiële Verhoudingen
BOPA	Buitenplanse Omgevingsplanactiviteiten
BPH	Businesspark Haaglanden
BRP	Basisregistratie Personen
BRT	Bus Rapid Transit
BSN	Burgerservicenummer
BTW	Belasting over Toegevoegde Waarde
BUIG	Bundeling Uitkeringen Inkomensvoorzieningen Gemeenten
BV	Besloten Vennootschap
BVO	Bruto Vloeroppervlakte

Lijst afkortingen

B&W	Burgemeester en Wethouders
BZK	Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
CAK	Centraal Administratie Kantoor
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst
CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek
CDOKE	Capaciteit decentrale overheden voor klimaat- en energiebeleid.
CKC	Centrum voor Kunst en Cultuur
CMS	Client Management System
COA	Centraal Orgaan opvang asielzoekers
COELO	Centrum voor Onderzoek van de Economie van de Lagere Overheden
CPB	Centraal Planbureau
CV	Centrale Verwarming
CVW	Centrum Veilig Wonen
DIF	Dutch Innovation Factory
DIG	Diversiteit, Inclusie en Gelijkwaardigheid
DIP	Dutch Innovation Park
DNA	De Nieuwe Arts
DPIA	Dataprotection Impact Assessment
DSO	Digitale Stelsel Omgevingswet
DVO	Dienstverleningsovereenkomst
EBZ	Economic Board Zuid-Holland
ECB	Europese Centrale Bank
EMO	Extremisme voortkomend uit Maatschappelijk ongenoegen / ideologie
EMU	Economische en Monetaire Unie
ETHOS	European Typology of Homelessness and Housing Exclusion
EU	Europese Unie
EZZ	Eerstelijnszorg Zoetermeer
FG	Functionaris Gegevensbescherming
FIDO	Wet Financiering Decentrale Overheden
FINDO	Financiële Informatie Decentrale Overheden
FTE	Full Time Equivalent (formatieplaats(en))
G40	Stedennetwerk middelgrote gemeenten

Lijst afkortingen

GALA	Gezond en Actief Leven Akkoord
GBA	Gemeentelijke Basisadministratie
GDO	Gemeenten voor Duurzame Ontwikkelingen
GFT+E	Groente-, Fruit-, en Tuinafval + Etensresten
GGD	Gemeentelijke Geneeskundige Dienst
GGZ	Geestelijke Gezondheidszorg
GHOR	Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de Regio
GI	Gecertificeerde Instelling
GIP	Gemeentelijk Informatiepunt
GNB	Gegevens niet Bekend
GR	Gemeenschappelijke regeling
GSL	Groen, Spelen, Leren
GWh	Gigawatt uur
GZ	Gemeente Zoetermeer

HA	Hectare
HAR	Hotel- en accommodatieregeling
HBO	Hoger Beroepsonderwijs
HH	Huishoudelijke Hulp
HIC	High Impact Crime
HOV	Hoogwaardig Openbaar Vervoer
HR	Hoge Raad
HR	Human Resource
HSL	Hogesnelheidslijn

I&A	Informatisering en Automatisering
IBO	Interdepartementaal Beleidsonderzoek
ICT	Informatie- en Communicatie Technologie
IGWS	Integraal Werken aan een Gezonde Stad
IHP	Integraal Huisvestingsplan
IKC	Integraal Kindcentrum
IKK	Wet Innovatie en Kwaliteit Kinderopvang
IMOC	Index Materiële Overheidsconsumptie
IPI	Informatiebeveiliging, Privacy en Informatiebeheer
IPP	Industrieschap Plaspoelpolder
IPTA	Integrale Persoonsgerichte Toeleiding naar Arbeid
ISK	Internationale Schakelklas

Lijst afkortingen

IT	Informatietechnologie
IVN	Instituut voor Natuureducatie en Duurzaamheid
IZA	Integraal Zorgakkoord
JBW	Jeugdbescherming West
JGZ	Jeugd Gezondheidszorg
JIP	Jongeren Informatiepunt
JOGG	Jongeren Gewoon Gezond
J&V	Ministerie van Justitie en Veiligheid
LAP	Landelijk Afvalbeheerplan
LEIZO	Leiden - Zoetermeer
LLO	Leven Lang Ontwikkelen
MBO	Middelbaar Beroepsonderwijs
MDA	Multidisciplinaire Aanpak
MDR	Managed Detection and Response
MIRT	Meerjarenprogramma Infrastructuur Ruimte en Transport
MJOP	Meerjaren Onderhoud Planning
MKA	Meldkamer Ambulancezorg
MKB	Midden- en Kleinbedrijf
MLN	Miljoen
MOVE	Mobiliteit en Verstedelijking
MPG	Meerjarenperspectief Grondbeleid
MRDH	Metropoolregio Rotterdam Den Haag
MTO	Mantelzorgerstevredenheidsonderzoek
MW	Megawatt
NAR / NARIS	Nationaal Adviesbureau voor Risicomanagement
NCW	Netto Contante Waarde
NDS	Nederlandse Digitaliseringsstrategie
NK	Nederlands Kampioenschap
NOM	Nul op de Meter
NOVEX	Nationale Omgevingsvisie Extra
NV	Naamloze Vennootschap
NVGM	Nationaal Videogame Museum
NVVK	Nederlandse Vereniging Voor Volkskrediet

Lijst afkortingen

OAD	Overzicht Algemene Dekkingsmiddelen
OAU	Optoppen-Aanplakken-Uitplinten
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OCO	Onafhankelijke Cliëntondersteuning
ODH	Omgevingsdienst Haaglanden
OKE	Wet Ontwikkelingskansen door Kwaliteit en Educatie
OPOZ	Openbaar Primair Onderwijs Zoetermeer
OV	Openbaar Vervoer
OZB	Onroerendezaakbelasting

P1, P2 et cetera	Programma 1, Programma 2 et cetera
PA	Powerful Ageing
PARTA	Persoonsgerichte Aanpak Radicalisering en Terroristische Activiteiten
PB	Programmabegroting
P&C	Planning & Control
PBD	Plastic, Blik, Drankenkartons
PFAS	Poly- en Perfluoralkylstoffen
PGA	Persoonsgerichte Aanpak Jeugd
PGB	Persoons Gebonden Budget
PGA-R	Persoonsgerichte Aanpak Radicalisering
PIP	Persoonlijk Inburgeringsplan
PMG	Preventie met Gezag
PN	Perspectiefnota
PSZ	Peuterspeelzaal

Q1 / Q2 / Q3 / Q4	1e, 2e, 3e, 4e Kwartaal

R&D	Research & Development
RBHG	Regionaal Beleidsoverleg Huiselijk Geweld
RIEC	Regionaal Informatie- en Expertisecentrum
RIF	Reserve Investeringsfonds 2030
RIO	Re-integratie officier
RIVM	Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu
RMC	Regionale Meld- en Coördinatiefunctie voortijdige schoolverlaters
RPA	Robotic Process Automation
RSIV	Regionaal Samenwerkingsverband Integrale Veiligheid

Lijst afkortingen

RVC	Raad van Commissarissen
RVU	Regeling voor Vervroegde Uittreding
SASE	Secure Access Service Edge
SBO	Speciaal Basisonderwijs
SEBO	Sociaal Economisch Betrokken Ondernemen
SHV	Schuldhulpverlening
SMP	Soortenmanagementplan
SO	Speciaal Onderwijs
SOS	School op SEEF
SPUK	Specifieke Uitkering
SPV	Strategische Plan Verkeersveiligheid
SROI	Social Return on Investment
SZW	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
SW	Sociale Werkvoorziening
TB1 TB2	Eerste / Tweede Tussenbericht
TNO	Toegepast-natuurwetenschappelijk Onderzoek
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
UPV	Uitgebreide Producentenverantwoording
VNG	Vereniging van Nederlandse Gemeenten
VO	Voortgezet Onderwijs
VPB	Vennootschapsbelasting
VRH	Veiligheidsregio Haaglanden
VSO	Vaststellingsovereenkomst
VSV	Voortijdig Schoolverlaten
VT	Veilig Thuis
VTA	Voorbereiding, Toezicht en Administratie
VT(H)	Veilig Thuis (Haaglanden)
VTH	Vergunningsverlening, Toezicht en Handhaving
VVE	Vereniging van Eigenaren
VVE	Voor- en Vroegschoolse Educatie
VWS	Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
WAS	Warenwetbesluit Attracties en Speeltoestellen

Lijst afkortingen

WAS	Wijk en Agent Samen
WBH	Wet Betaalbare Huur
WEB	Wet Educatie en Beroepsonderwijs
WEC	Wet op de Expertisecentra
WGV	Wet Goed Verhuurderschap
WIN	Work in Nederland
WKO	Wet Kinderopvang
WKO	Warmte Koude Opslag
WMO	Wet Maatschappelijke Ondersteuning
WOO	Wet Open Overheid
WOT	Wet op het Onderwijstoezicht
WOZ	Waardering Onroerende Zaken
WPG	Wet Publieke Gezondheid
WPO	Wet op het Primair Onderwijs
WSJG	Waar Staat je Gemeente
WSW	Wet Sociale Werkvoorziening
WVO	Wet op het Voortgezet Onderwijs
WWB	Wet Werk en Bijstand
XDR	Extended Detection and Response
ZAGG	Zoetermeerse Aanpak Gezond Gewicht
ZIN	Zorg in Natura
ZM	Zoetermeer
ZOJA	Zoetermeer's Onderwijsjeugdhulparrangement
ZORO	Zoetermeer - Rotterdam
ZWPW	Zoetermeerse Werkwijze Projectmatig Werken
ZV	Ziekteverzuim

Begrippenlijst

Accres	Jaarlijkse groei van de Algemene uitkering uit het Gemeentefonds, gekoppeld aan de groei van de netto gecorrigeerde Rijksuitgaven. Stijgen de Rijksuitgaven dan stijgt ook de omvang van het Gemeentefonds en andersom.
Afschrijving	Jaarlijkse afboeking van een deel van de boekwaarde van een geactiveerd goed. De afschrijving wordt geacht waardevermindering van het actief tot uitdrukking te brengen. De afschrijving wordt ten laste gebracht van de raming van baten en lasten.
Algemene reserves	Deel van het eigen vermogen dat dienst doet als weerstandsvermogen en als buffer voor calamiteiten.

Begrippenlijst

Algemene uitkering	Uitkering uit het Gemeentefonds, aan alle gemeenten op basis van algemene verdeelmaatstaven, vastgelegd in de Financiële verhoudingswet, met het karakter van algemene, vrij te besteden middelen.
Baten	De aanduiding in het BBV voor de opbrengsten/inkomsten van de gemeente.
Begroting	Jaarlijkse verwachtingen op het gebied van beleid (programmaplan en paragrafen) en financiën (overzicht van baten en lasten met toelichting en uiteenzetting van de financiële positie met toelichting).
Bestemmingsreserves	Reserves waaraan de raad een bepaalde bestemming heeft gegeven.
Budgettair neutraal	Een maatregel die de begroting van baten en lasten per saldo niet beïnvloedt.
Collegeprogramma	Dit zijn de hoofdlijnen van het beleid voor een betreffende collegeperiode.
Contractloonstijging	Stijging van het inkomen per werknemer als gevolg van een afgesloten collectieve arbeidsovereenkomst (CAO).
Dekkingspercentage	Bepaalde gemeentelijke lasten kunnen aan de inwoners worden doorberekend (bijvoorbeeld de kosten van de riolering en reiniging). De mate waarin dit gebeurt wordt tot uitdrukking gebracht door het dekkingspercentage. Bij een volledige doorberekening is er sprake van een dekkingspercentage van 100%.
Doelmatigheid	Verhouding tussen ingezette middelen (kosten) en gerealiseerde doelen (opbrengsten).
Financiering	De wijze waarop de gemeente in de behoefte aan geld en kapitaal voorziet: het geldbeheer. Uitgaven en inkomsten gaan niet altijd gelijk op en voor investeringen wordt in principe geld geleend. Daardoor kunnen overschotten of tekorten ontstaan. Op de geld- (kort geld) en kapitaalmarkt (lang geld) wordt dit glad gestreken.
Gemeentefonds	Het landelijke begrotingsfonds onder ministerieel beheer waarin een deel van de opbrengst van de meeste Rijksbelastingen wordt gestort. Uit dit fonds worden jaarlijks (algemene) uitkeringen gedaan aan de gemeenten ter dekking van een deel van hun uitgaven. Deze gelden zijn doorgaans vrij besteedbaar.
Incidenteel	Eenmalig, dat wil zeggen niet jaarlijks terugkerende lasten en baten.
Integratie-uitkeringen	Uitkering uit het Gemeentefonds van tijdelijk aard ter overbrugging van een gefaseerde overheveling van specifieke Rijksuitkeringen naar de Algemene uitkering uit het Gemeentefonds.
Investering met economisch nut	Betreft een aanschaf van een bedrijfsmiddel waarvoor op de markt een prijs te krijgen is.
Investering in de openbare ruimte met maatschappelijk nut	Betreft een aanschaf van een bedrijfsmiddel waarvoor op de markt geen prijs te krijgen is.
Jaarstukken	Jaarlijkse realisatie op het gebied van beleid (in het jaarverslag met een programmaverantwoording en de paragrafen) en financiën (in de jaarrekening met een programmarekening met toelichting en de balans met toelichting).
Kapitaallasten	Kapitaallasten bestaan uit de componenten afschrijving en rentekosten. Het zijn exploitatiekosten van activa. De rentekosten ontstaan omdat beslag op vermogen wordt gelegd. Door de dalende boekwaarde vanwege jaarlijkse afschrijving nemen de rentekosten in de loop van de jaren af.
Kasgeldlimiet	Deel van het financieringstekort dat maximaal tegen kort geld mag worden geleend. Is het financieringstekort hoger dan de kasgeldlimiet dan moet dat via lang geld worden gefinancierd.
Kengetal	Een absoluut getal of een verhoudingsgetal dat is uitgedrukt in fysieke- of in geldeenheden en dat de toestand van of de ontwikkeling op een beleidsterrein in beeld brengt.
Kerngegevens	Opsomming van relevante gegevens met het doel in één oogopslag een indruk te geven waar het in het desbetreffende werkterrein om gaat.
Kort geld	Gelden die worden geleend op de geldmarkt.
Lang geld	Gelden die worden geleend op de kapitaalmarkt.
Leges	Betaling voor een gemeentelijk goed of een dienst op een publiekrechtelijke grondslag (bijvoorbeeld leges voor paspoorten, leges voor rijbewijzen). Leges mogen kostendekkend zijn.
Liquiditeitsplanning	Een liquiditeitsplanning geeft inzicht in tijdstip, omvang en periode waarvoor financieringsmiddelen moeten worden aangetrokken. Door een tijdig inzicht in het toekomstig liquiditeitsverloop wordt voorkomen dat dure ad-hoc maatregelen moeten worden genomen.
Missie	Bestaansrecht (boodschap) van de organisatie, bezien vanuit de maatschappelijke functie die zij vervult.
Nominale compensatie	De aanpassingen van de Algemene uitkering uit het Gemeentefonds ter compensatie van loon- en prijsontwikkelingen.
Onderuitputting	Onderbesteding van budgetten in enig jaar.

Begrippenlijst

Open-einde-regelingen	Regeling op grond waarvan derden buiten de overheid recht hebben op geldelijke bijdrage van de overheid of de sociale fondsen ongeacht of deze overheid / fondsen voldoende budget daarvoor hebben. Deze derden moeten voldoen aan in de regeling vastgelegde voorwaarden. Anders dan door het aanpassen van deze voorwaarden kan de overheid het beroep op een openeinderegeling niet beheersen.
Perspectiefnota	Nota van het college aan de raad, die in het voorjaar verschijnt en tijdens het zogenoemde voorjaarsdebat wordt besproken. Hierin worden de uitgangspunten voor het beleid voor de komende jaren voorgelegd. Daarvan afgeleid worden centrale thema's voor het volgende jaar aangegeven.
Precariobelasting	Belasting voor het gebruiken van openbare grond of water. De belasting kan worden geheven van degenen die voorwerpen onder, op of boven openbare gemeentegrond of water hebben of van degene voor wie dit gebeurt.
Stelpost	Een begrotingspost waarop bedragen worden geraamd die nog niet specifiek benoemd kunnen worden of nog te verdelen zijn.
Treasury	De treasury is het geheel van activiteiten in verband met de financiering.
Treasurystatuut	Hierin worden de uitgangspunten, doelstellingen, beleidsmatige en organisatorische kaders voor de treasuryfunctie vastgelegd. Tevens worden regels opgenomen over de inhoud, vorm en periodiciteit van de verantwoordingsinformatie van de ambtelijke organisatie aan het college. In het treasurystatuut worden ook regels opgenomen over de treasuryparagraaf.
Tussenbericht	Tussentijdse informatie van het college aan de raad over de realisatie van de begroting van het lopende boekjaar.
Voorziening	Bedrag gereserveerd voor toekomstige uitgaven waarvan de aard en in mindere mate de omvang bekend zijn of om fluctuaties in (exploitatie) kosten op te vangen. Voorzieningen vormen geen deel van het eigen vermogen maar kunnen wel als eigen financieringsmiddelen dienen.

Bijlage 10 Verbonden partijen

NV Bank Nederlandse Gemeenten (BNG)	
Doel	Het doel/beleid van de gemeente is het gemeentelijke belang, samen met de andere aandeelhouders vanuit het publiek domein als bezitter van de BNG, handhaven.
Beleid	De gemeente ziet het aandelenbezit in de BNG als een duurzame belegging.
Financiële effecten (gemeente)	Het dividend 2025 in 2026 vastgesteld en ten gunste van het boekjaar 2026 gebracht, bedraagt € 5.000 (in 2024 € 8.800).
Risico	De politieke, economische en monetaire ontwikkelingen. BNG heeft als rating driemaal AAA.
Financieel en bestuurlijk belang	De gemeente heeft 3.510 aandelen (nominaal à € 2,50, totaal € 8.775). Dit is een belang van 0,0063%.
Bijdrage aan doel-stelling programma	Het dividend is een algemeen dekkingsmiddel.
Relatie met programma	Programma OAD.
Beleidsvoornemens / beleidskader	De gemeente heeft geen specifieke beleidsvoornemens.
Vestigingsplaats	Den Haag.
Doel / openbaar belang	BNG Bank is van en voor de publieke sector. Alles wat we doen staat in het teken van maatschappelijke impact. Bij ons draait het niet om zoveel mogelijk winst, maar om maximale maatschappelijke impact. Dat is onze drijfveer.

Beleid /voortgang	• BNG Bank biedt klanten kredieten tegen de scherpste tarieven, mogelijk gemaakt door onze lage organisatiekosten en financieringskosten. • BNG Bank biedt een digitale dienstverlening in combinatie met persoonlijk contact als dat nodig is. • BNG Bank is aantoonbaar duurzaam. • BNG Bank heeft efficiënte processen en richt zich op het continu verbeteren van deze processen. • De data van BNG Bank zijn van hoge kwaliteiten ze zijn goed toegankelijk. • BNG Bank heeft moderne en veilige IT. • We zijn een bank met een hart, gericht op persoonlijke groei en samenwerking.
Eigen vermogen verbonden partij	Per begin 2025 4.777 mln., waarvan € 4.468 mln. van aandeelhouders Per eind 2024: € 4.863 mln., waarvan € 4.554 mln. van aandeelhouders
Vreemd vermogen verbonden partij	Per begin 2025: € 123.164 mln. Per eind 2025: € 110.701 mln.
Resultaat verbonden partij	De nettowinst 2024 voor aandeelhouders bedraagt € 172 mln. (2023: € 279 mln.). Hiervan wordt 50,0% uitgekeerd als dividend.

Stedin	
Doel	Het aandelenbezit in Stedin betreft een duurzame belegging.
Beleid	De gemeente ziet het aandelenbezit in Stedin in de gewone aandelen als een duurzame (langjarige) belegging. De deelname in de cumulatief preferente aandelen ondersteunen Stedin in haar financieringsbehoefte in het kader van de energietransitie. De gemeente heeft geen prestatiedoelstellingen.

Financiële effecten (gemeente)	*Gewone aandelen* Het dividend gewone aandelen 2025, in 2026 vastgesteld en ten gunste van het boekjaar 2026 gebracht, bedraagt € 1,4 miljoen (2023: € 1,0 mln.). Dit is ook begroot. *Cumprefs (cumulatief preferente aandelen)* Op de cumprefs wordt 3% rendement uitgekeerd, een vast rendement van € 267.000. Dit is ook begroot. *Te begroten dividend* De benodigde investeringen voor de Energietransitie omvatten aanzienlijke bedragen, waardoor de financieringsbehoefte de komende jaren sterk toeneemt. Tot voor kort mochten deze investeringen niet meegenomen worden in de tarieven. De ACM (Autoriteit Consument & Markt) heeft nu besloten dat dat wel mag waardoor Stedin de tarieven heeft kunnen verhogen en daarmee de winstgevendheid (vooral nodig voor het versterken van het eigen vermogen en daarmee de benodigde investeringen te kunnen financieren). Op basis daarvan is het dividend voor gewone aandelen in de begroting 2026 verhoogd naar € 0,5 miljoen naar € 1,5 mln.
Risico	Voor de energietransitie en beheer en onderhoud heeft Stedin berekend dat de komende jaren € 8 miljard moet worden geïnvesteerd. Om deze investeringen te kunnen realiseren wil Stedin het eigen vermogen verhogen om tegen zo gunstig mogelijke voorwaarden geld te kunnen lenen. Stedin is, in overleg met de AHC (AandeelHoudersCommissie, een selecte groep aandeelhouders die alle aandeelhouders vertegenwoordigen), een onderzoek gestart naar de mogelijkheden van het verhogen van het eigen vermogen. De doelstellingen voor de energietransitie worden de laatste jaren steeds ambitieuzer, de snelheid van de energietransitie neemt toe, het verzorgingsgebied (aantal klanten) snel groeit sneller dan gedacht. Ook zijn de omstandigheden om de investeringen te realiseren uitdagend (personeelstekorten, ruimtevraag investeringen, de steeds grotere complexheid van het verkrijgen van vergunningen, verkrijgen materiaal, stikstofproblematiek). De vraag groeit nog steeds harder dan de beschikbare capaciteit wat leidt tot verdere netcongestie. Vanaf 1 juli 2026 komt nu iedere aanvraag voor een nieuwe aansluiting of meer capaciteit op een wachtlijst te staan. Stedin richt zich de komende jaren op het realiseren van de energietransitie door het elektriciteitsnet uit te breiden, slimmer te benutten en betrouwbaar te beheren. De organisatie investeert in netverzwaring, nieuwe stations en innovatieve oplossingen om netcongestie tegen te gaan, zodat woningbouw, economische ontwikkeling en verduurzaming ook in de toekomst mogelijk blijven. De netbeheerders maken zich zorgen over de stijging van de netkosten. Ze kunnen onbedoeld leiden tot energie-armoede bij huishoudens of Europese concurrentievervalsing voor bedrijven. Daarom pleiten netbeheerders voor een herijking van de manier waarop die kosten worden doorberekend. Oplossingen hiervoor zijn bijvoorbeeld door de capaciteit van het net – met prijsprikkels – veel beter te benutten. Hiermee kun je investeringen, en dus extra kosten, voorkomen. Consumenten kunnen zelf

	ook helpen door bijvoorbeeld warmtepompen of laadpalen in de avondpiek (tussen 16.00 en 21.00 uur) zo min mogelijk te gebruiken. Stedin heeft als een rating van A-.
Financieel en bestuurlijk belang	De gemeente bezit 116.280 aandelen (een belang van 2,05%) en 18.518 cumulatief preferente aandelen (4,45%).
Bijdrage aan doel-stelling programma	Het aandelenbezit Stedin betreft een duurzame belegging. De deelname in de cumulatief preferente aandelen ondersteunen Stedin in haar financieringsbehoefte in kader van de energietransitie. De aandelen Stedin kunnen alleen vervreemd worden door een aan/verkoop aan overheidsinstellingen.
Relatie met programma	Programma 3: Leefbaarheid, duurzaam en groen. Programma 7: Inrichting van de Stad. Overzicht Algemene Dekkingsmiddelen.
Beleidsvoornemens / beleidskader	De aandelen Stedin kunnen alleen vervreemd worden door een aan/verkoop aan overheidsinstellingen.
Vestigingsplaats	Rotterdam.
Doel / openbaar belang	Missie: Samen werk maken van een leefwereld vol nieuwe energie. Visie: De energietransitie mogelijk maken door het sneller bouwen., optimaal benutten en goed beheren van de netten.
Beleid /voortgang	<u>Beter netbeheer</u> • Betrouwbare netten: zodat levering van energie op hoog niveau verzekerd blijft. • Betaalbare en efficiënte dienstverlening: zodat de energie-infrastructuur zo betaalbaar mogelijk blijft. • Hoge kwaliteit van producten en diensten: zodat klanten en stakeholders goed worden bediend. <u>De energietransitie mogelijk maken</u> • Toekomstbestendige netten: onze netten geschikt maken en houden tijdens de energietransitie.

	• Beschikbare netinformatie: om stakeholders (marktpartijen, gemeenten) te faciliteren. • Versnellen door samenwerking: alleen door samen te werken is de energietransitie te realiseren. <u>Duurzame bedrijfsvoering</u> • Veilige werkomstandigheden: veiligheid waarborgen voor medewerkers en de omgeving. • Vakbekwame medewerkers nu en straks: onszelf ervan verzekeren dat we over de juiste vaardigheden beschikken. • Financieel gezond: voldoen aan onze ratio's en rendementsdoelstellingen. Positieve milieu-impact: onze eigen bedrijfsvoering verduurzamen conform de One Planet Thinking gedachte.
Eigen vermogen verbonden partij	Per begin 2025: € 3.370 mln., waarvan van aandeelhouders € 2.864 mln. Per eind 2025: € 3.586 mln., waarvan van aandeelhouders € 3.080 mln.
Vreemd vermogen verbonden partij	Per begin 2025: € 5.704 mln. Per eind 2025: € 6.489 mln.
Resultaat verbonden partij	De nettowinst 2025 voor aandeelhouders bedraagt € 272 mln. (2024: € 153 mln.), waarvan € 6 mln. is gereserveerd voor de cumprefs. Daarvan bedraagt het uit te keren dividend € 72 mln. (2024 € 50,3 mln.). Het resterende bedrag van € 194,8 mln. (2024: € 96,2 mln.) wordt toegevoegd aan het eigen vermogen.

Dunea	
Doel	Het gemeentelijk belang, samen met de andere aandeelhouders vanuit het publiek domein als bezitter van Dunea, handhaven.
Beleid	Het aandelenbezit Dunea betreft een duurzame belegging.
Financiële effecten (gemeente)	Conform de statuten keert Dunea geen winst of dividend uit aan de aandeelhouders.

Risico	Een grote uitdaging voor Dunea is het verhogen van de productie. Het aantal klanten (voornamelijk huishoudens) van Dunea groeit meer en sneller dan tot nu toe verwacht. Ook is de verwachting dat het watergebruik per persoon de komende jaren stijgt. Bijkomend probleem is dat een aantal systemen toe is aan groot onderhoud en dat dat tijdelijk ten koste gaat van de productie. Dit betekent naast het verhogen van de capaciteit ook dat geplande projecten en daarmee de investeringen naar voren moeten worden gehaald. Dunea wil daarom de capaciteit van het duinwater snel uitbreiden (water wordt nu aangevoerd vanuit de bronnen de Maas en de Lek) en voor de nabije toekomst extra capaciteit realiseren uit nieuwe bronnen zonder gebruikmaking van het duingebied (in 2025 is de Vliet als derde bron aangewezen). Hierbij komt kijken dat het steeds tijdrovender wordt om alle benodigde procedures (met name rond natuurvergunningen) te volgen voordat nieuwe investeringen en groot onderhoud kunnen worden uitgevoerd. Het beleid van Dunea is een reserve overcapaciteit water van 10% met een minimum van 5%. De reserve overcapaciteit is echter lager dan 5% en dreigt op kortere termijn richting 0% te gaan. Er moeten zich dan geen extreme situaties voordoen waardoor de gevraagde capaciteit niet gerealiseerd kan worden. Wanneer dit onverhoopt toch plaatsvindt, dan treedt het (landelijk vastgelegde) noodplan inwerking van het afsluiten van vooraf vastgelegde activiteiten/bedrijven. Huishoudens blijven daarbij voorzien van drinkwater, maar in het uiterste geval zal de waterdruk verlaagd kunnen worden. De kwaliteit van drinkwater vraagt als gevolg van toename in regelgeving op gebied van PFAS, de vervuiling van rivierwater en het onderhoud van het duingebied meer investeringen en beheer. Veiligheid van het drinkwater moet gewaarborgd zijn. Op cyberveiligheid en de vitale infrastructuur wordt steeds meer gefocust. Er is een discussie over de levering aan grootverbruikers (niet huishoudelijk gebruik). Mogelijk vervalt de zorgplicht voor drinkwaterbedrijven aan de grootverbruikers. Mogelijk betekent dit dat grootverbruikers andere bronnen/leveranciers voor water gaan zoeken. Dit betekent mogelijk meer concurrentie op het gebruik van grondwater. De drinkwaterbedrijven zijn bang voor wild west-taferelen en verwatering van de controle op het grondwater.
Financieel en bestuurlijk belang	Vastgelegd is dat de verdeling van de aandelen Dunea naar rato van het inwonertal van de aandeelhoudende gemeenten is: periodiek vindt herverdeling van het geplaatste aandelenkapitaal plaats om niet. November 2023 is in de aandeelhoudersvergadering een nieuwe verdeling vastgesteld. De gemeente bezit 373.309 (9,33%) aandelen à € 5 nominaal.
Bijdrage aan doel-stelling programma	Er zijn geen specifieke beleidsvoornemens.
Relatie met programma	Programma 3: Leefbaarheid, duurzaam en groen. Overzicht Algemene Dekkingsmiddelen.
Beleidsvoornemens / beleidskader	Dunea zet in om de betrouwbaarheid van haar leveringsplicht robuuster vorm te geven door te investeren in de multi-bronnen strategie, het vergroten van de strategische zoetwatervoorraad in de duinen en het optimaliseren van het huidige systeem.

Vestigingsplaats	Zoetermeer.
Doel / openbaar belang	Onze klanten kunnen elke dag rekenen op natuurlijk, goed drinkwater en op rust en ruimte in de Randstad. Dunea zorgt voor duin & water. Water en duinen dragen bij aan een goed leven. In een veranderende wereld werkt Dunea aan haar toekomstbestendigheid. Dat doen we samen met anderen. Luisterend naar onze omgeving, komen we op voor de belangen van onze klanten en verbeteren we onze dienstverlening continu.
Beleid /voortgang	Op langere termijn willen we een gezond en groeiend bedrijf zijn dat midden in de maatschappij staat. De strategie Koers 2020 focust daarom op vier accenten: • We zijn er voor onze klanten: onderscheidend in dienstverlening en kwaliteit. • We zijn duinbeheerder van wereldklasse. • We strijden voor het drinkwaterbelang van de Lek en de Maas. • We zijn beter voorbereid op de toekomst door verbreding producten & diensten. Dunea is/wordt, vanwege haar kennis en leidingennetwerk, steeds meer betrokken/ingeschakeld bij projecten die een bijdrage leveren aan de energietransitie. De betrokkenheid van Dunea is van belang om bij de voorbereiding en/of realisatie van projecten waarbij gebruik wordt gemaakt van de fysieke ondergrond, de belangen van de watertaken in een zo vroeg mogelijk stadium te onderkennen. Vanwege de bepalingen in de Waterwet en de eisen van de toezichthouder heeft Dunea voor haar inzet bij projecten op gebied van de energietransitie een dochter BV opgericht. Op die manier kunnen de taken van de dochter juridisch en financieel worden onderscheiden van taken die vallen onder de uitvoering van de Waterwet. Daarnaast heeft het ruimere taakgebied van Dunea geleid tot een aanpassing van de statuten met betrekking tot het doel van Dunea en de bepalingen rond governance.
Eigen vermogen verbonden partij	Per begin 2025: € 260 mln. Per eind 2025 € 268 mln.
Vreemd vermogen verbonden partij	Per begin 2025: € 396 mln. Per eind 2025: € 426 mln.
Resultaat verbonden partij	De nettowinst 2024 bedraagt € 7,6 mln. (2024: € 6,0 mln.).

GR Gemeentelijke Gezondheidsdienst en Veilig Thuis Haaglanden	
Doel	Doel van de Gemeenschappelijke Regeling Gemeentelijke Gezondheidsdienst en Veilig Thuis Haaglanden (hierna: GR GGD en VTH) is: 1. Het bevorderen, beschermen en bewaken van de publieke gezondheid. 2. Het voorkomen van en de aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling De Wet publieke gezondheid verplicht gemeenten gezamenlijk een GGD in te stellen en in stand te houden. De Wet maatschappelijke ondersteuning en de Jeugdwet bieden de wettelijke grondslag voor een advies- en meldpunt huiselijk geweld en kindermishandeling, dat op grond van de GR de uitvoeringsorganisatie Veilig Thuis wordt genoemd. De GR GGD en VTH is de voortzetting van de GR GGD Haaglanden en is per 1 januari 2018 aangegaan door de gemeenten Den Haag, Delft, Leidschendam-Voorburg, Midden-Delfland, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Wassenaar, Westland en Zoetermeer.
Beleid	Het takenpakket van de GR GGD VT Haaglanden bestaat uit het basispakket GGD, het pluspakket GGD en het pakket VT. Het Algemeen Bestuur (AB) van de GR GGD en VTH stelt het uitvoeringsniveau van de takenpakketten vast. De uitvoeringsorganisaties GGD en VT Haaglanden van de gemeente Den Haag voeren de taken uit. Om de relatie opdrachtgever en opdrachtnemer invulling te geven en te versterken zijn afspraken en voorwaarden over de uitvoering vastgelegd in een raamovereenkomst en een dienstverleningshandvest tussen de GR (het openbaar lichaam) en de gemeente Den Haag. De uitwerking van het uitvoeringsniveau van de takenpakketten is vastgelegd in een uitvoeringsovereenkomst. Tot het basispakket GGD behoren de taken die de GGD wettelijk verplicht uitvoert. Tot het pluspakket GGD behoren met name de forensische geneeskunde, de reizigersadvisering en –vaccinatie en de gemeenschappelijke taken inzake de inspectie van seksinrichtingen. Tot het pakket VT behoren de instandhouding van een advies- en meldpunt huiselijk geweld en kindermishandeling en taken als onderzoeken van meldingen, voorlichting, coördinatie huisverbod en het verstrekken van informatie en advies aan professionals en inwoners. De deelnemende gemeenten kunnen desgewenst ook kiezen voor een lokaal pakket. Dit valt buiten de scope van de GR GGD en VTH. De afspraken over de lokale taken worden vastgelegd in een dienstverleningsovereenkomst tussen de gemeente Den Haag en de betreffende regiogemeente. De lokale taken worden uitgevoerd door de betreffende uitvoeringsorganisatie GGD of VT van de gemeente Den Haag. De kosten voor de taken uit het basispakket GGD worden in rekening gebracht op basis van het inwonertal (inwonerbijdrage). Een uitzondering hierop betreft de taak Toezicht kinderopvang. Die wordt bekostigd op basis van een tarief per eenheid. Dat geldt ook voor de taken uit het pluspakket GGD. Voor het pakket VT is in de begroting een onderscheid gemaakt tussen een Wmo-deel en een jeugddeel. Het Wmo-deel komt voor rekening van de centrumgemeenten Delft en Den Haag. Bij het jeugddeel zijn de variabele

	lasten verdeeld op basis van o.a. het aantal meldingen en adviezen. Daarnaast worden de vaste lasten verdeeld op basis van een inwonerbijdrage.
Financiële effecten (gemeente)	De bijdrage van Zoetermeer aan de GGD voor 2027 is totaal € 1,926 mln. (excl. BTW), waarvan € 1,815 mln. voor het basispakket en € 0,111 mln. voor het pluspakket. De bijdrage Veilig Thuis voor Zoetermeer is voor 2027 vastgesteld op € 1,580 mln. (excl. BTW). De bijdrage voor de GR-ondersteuning bedraagt € 36.000 (excl. BTW). De totale bijdrage 2027 aan de GR GGD en VTH bedraagt daarmee € 3,542 mln. (excl. BTW).
Risico	In de GR is bepaald dat financiële tekorten van de uitvoeringsorganisaties GGD en VTH, die niet worden gedekt door voorzieningen daaromtrent in de dienstverleningsovereenkomst, niet ten laste van het openbaar lichaam komen. Kosten in verband met veranderingen in taken of eisen aan de GR als gevolg van wetswijzigingen, calamiteiten e.d. zijn – voor zover deze niet binnen bepaalde bandbreedtes vallen – voor rekening van het openbaar lichaam. Eventuele additionele kosten worden ten laste van het weerstandsvermogen van de GR gebracht en - als deze niet toereikend is - rechtstreeks in rekening gebracht bij de GR-deelnemers.
Financieel en bestuurlijk belang	De wethouder Zorg vertegenwoordigt de gemeente in het Algemeen Bestuur (AB). Op grond van de GR kan het AB commissies van advies instellen, waaronder vaste bestuurlijke commissies, bestaande uit leden van colleges van B&W die deelnemen aan de regeling en Veilig Thuis en/of GGD in portefeuille hebben. In de vergadering van het AB van de GR GGD en VTH op 9 juli 2018 heeft het AB besloten om geen Bestuurlijke Advies Commissie voor zowel GGD als VTH in te stellen. Mocht daar behoefte aan zijn dan kan deze door het AB worden ingesteld. Daarnaast is besloten om de ambtelijke vaste commissies van advies Veilig Thuis en GGD, bestaande uit beleidsambtenaren met Veilig Thuis en/of GGD in portefeuille, in stand te houden.
Bijdrage aan doel-stelling programma	Van programma 2 Samen leven en ondersteunen zijn de volgende doelstellingen van belang: • 2.1 Bevorderen vroegtijdige, toegankelijke, passende en effectieve jeugdhulp • 2.3 Bevorderen gezondheid, veiligheid en welbevinden.
Relatie met programma	Programma 2 Samen leven en ondersteunen.
Vestigingsplaats	Den Haag.

Beleid /voortgang	De 'Visie 2030' en de bijbehorende Bestuursagenda (2023-2026) vormen het kompas voor de GR GGD en Veilig Thuis Haaglanden. De organisaties richten zich op vijf hoofdambities: gelijke gezondheidskansen, een gezonde en veilige leefomgeving, acute paraatheid, een betrouwbaar vangnet en een proactieve werkwijze. **GGD** Voor 2027 richt de GGD zich op: **1. Gelijke kansen op een goede gezondheid:** 1. Versterken van lokaal gezondheidsbeleid op gemeentelijk niveau door het adviseren en ondersteunen van preventieve activiteiten en door het versterken van de (regionale) preventie infrastructuur. 2. Versterken van het ouderengezondheidsbeleid op gemeentelijk niveau door activiteiten te organiseren die ouderen helpen zo zelfredzaam mogelijk te blijven, hun eigen regie te behouden en een goede kwaliteit van leven te ervaren. 3. Uitvoeren van de wettelijke inspecties o.b.v. de kwaliteitseisen die zijn vastgelegd in de Wet kinderopvang en de Wet Innovatie Kwaliteitseisen Kinderopvang. 4. Versterken van de Kinderopvang door: uitbreiding van capaciteit bij Toezicht en scholing toezichthouders. 5. Geven van publieksinformatie met extra aandacht voor kwetsbare groepen. **2. Adviseur voor een gezonde leefomgeving:** 1. Adviseren met een integrale benadering door samen te werken met gezondheidsbevordering, epidemiologie, infectieziektebestrijding. In adviezen omgevingsbeleid en leefomgeving extra aandacht voorkomen van vermijdbare gezondheidsachterstanden. 2. Bevorderen van een veilige en hygiënische omgeving in instellingen en voorzieningen. 3. Inspecties op tatoeage- en piercing en juweliers. 4. Bevorderen veilige en hygiënische omgeving van seksinrichtingen. **3. Regionale partner acute problemen publieke gezondheid:** 1. Regionaal duiden en regie voeren bij vroegtijdig opsporen van infectieziekten. 2. Uitvoeren van reizigersadvisering en –vaccinaties. Met een mogelijke uitbreiding naar gordelroosvaccinatie campagne en de toekomstige ontwikkeling van een vaccinatiecentrum voor volwassenen. 3. Gerichte screenings en intensieve zorg voor risicogroepen m.b.t. tuberculose. 4. Bevorderen seksuele gezondheid en waarborgen aanpak voor het doorbreken van soa- en hiv-transmissieketens.

5. Continueren en verder versterken van gecoördineerde, efficiënte en effectieve inzet bij crises of calamiteiten. Voldoen aan de vereisten van het nieuwe kwaliteitskader 3.0.

4. Veilig vangnet waar dat ontbreekt:

1. Hoogwaardige dienstverlening op het gebied van lijkschouw en forensisch medische expertise. Hierbij samenwerking met de GGD Hollands Midden verder intensiveren.

5. Deskundige, proactieve organisatie:

1. Verstrekken gezondheidsinzicht op gemeentelijk niveau door o.a. epidemiologische adviezen (algemeen en op aanvraag) en signalen te duiden.
2. Beleidsadvisering aan gemeenten en ketenpartners voor lokaal en/of regionaal volksgezondheidsbeleid.
3. Algemene en zorggerelateerde taken om aan alle relevante wetten normen en regelgeving in- en rondom publieke gezondheid te voldoen. Een hercertiferingsaudit voor ISO 9001 en NEN7510.

VTH
Voor 2027 ligt de nadruk bij Veilig Thuis op:

1. Kwaliteitsverbetering Veilig Thuis
Uitvoering geven aan het verbeterplan 2026 naar aanleiding van het onderzoek van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ), met aandacht voor tijdige veiligheidsbeoordelingen, samenwerking met ketenpartners en versterking van de organisatie.

2. Uitvoering Regiovisie Aanpak Huiselijk Geweld 2026-2030
Versterken van preventie en vroegsignalering, duurzaam herstel en de samenwerking tussen zorg-, veiligheids- en strafrechtelijke partners.

3. Coördinatie huisverboden
Verhogen van effectieve uitvoering van huisverboden door regie, ketensamenwerking en kwalitatief hoogwaardige zorgadviezen aan gemeenten.

4. Expertiseontwikkeling
De expertgroepen versterken en delen specialistische kennis over complexe vormen van huiselijk geweld en kindermishandeling. De 7 expertgroepen zijn: Eer Gerelateerd Geweld (EGG), Complexe Scheiding, Ouderenmishandeling, Seksueel Geweld/Seksueel Misbruik, Ex-partner Stalking, Licht Verstandelijke Beperking (LVB) en Intieme Terreur en Femicide.
Daarnaast werkt VTH ook mee aan de beleidslijn van het Landelijk Netwerk Veilig Thuis (LNVT), met specialistische thema’s, zoals:

	Kindermishandeling door Falsificatie (KMdF), strafbare kindermishandeling/ taxatiegesprekken, Traumasensitief werken, Pleger aanpak, Ervaringsdeskundigen en de Richtlijn Medisch complexe kindermishandeling. **5. Doorontwikkeling veiligheids- en zorgaanpak** Bijdragen aan de regionale proeftuin van het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming en de verdere integratie van de vernieuwde aanpak.
Eigen vermogen verbonden partij	Het eigen vermogen per 31-12-2025 is € 3,044 mln. positief. Dit eigen vermogen bestaat uit: • Bestemmingsreserve Veilig Thuis: tijdelijke intensiveringen (€ 6.000) • Bestemmingsreserve Veilig Thuis: Versterken lokale teams (€ 1,152 mln.) • Bestemmingsreserve GGD: Tijdelijke intensiveringen (€ 0,144 mln.) • Onverdeeld resultaat van de jaarrekening 2025 (€ 1,742 mln.)
Vreemd vermogen verbonden partij	Per eind 2025: € 0,573 mln.
Resultaat verbonden partij	Het resultaat 2025 van de GR GGD en VTH is € 1,742 mln. voordelig. Dit valt uiteen in een voordeel op programma GGD van € 1,081 mln. (incl. overhead), een voordeel op het programma Veilig Thuis (VT) van € 0,535 mln. (incl. overhead) en een voordeel op de GR-ondersteuning van € 0,125 mln. Het voordeel op de GR-ondersteuning ontstaat door baten uit deelnemersbijdragen GR-ondersteuning en bijdragen van derden hoger zijn dan de lasten. Daarnaast waren de lasten lager dan begroot en vielen de rentebaten hoger uit dan geraamd.

GR Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden	
Doel	Het Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden is een bedrijfsvoeringsorganisatie die tot doel heeft om de belangen te behartigen van de deelnemende gemeenten bij de uitvoering van inkooptaken voor de specialistische jeugdhulp. De bedrijfsvoeringsorganisatie is een samenwerkingsverband van de gemeenten Delft, Den Haag, Leidschendam-Voorburg, Midden-Delfland, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Wassenaar, Westland en Zoetermeer.
Beleid	De samenwerking richt zich met name op het uitvoeren van de gezamenlijke inkoop en contractering. Het Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden voert voor de gemeenten in de regio Haaglanden een aantal taken uit in het kader van de Jeugdwet. Dit betreft onder

	andere de ondersteuning bij regionaal te contracteren jeugdhulp, het contractmanagement en het afwikkelen van het declaratie- en betalingsverkeer. Ook verzorgt het Servicebureau de administratie over een aantal activiteiten die regionaal worden bekostigd. De ambitie van het Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden is om de dienstverlening verder te professionaliseren. De focus ligt daarbij op doorontwikkeling van de automatisering, professionalisering van de informatievoorziening en het stroomlijnen van de administratieve keten tussen jeugdhulpaanbieders, gemeenten en Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden. In 2027 ondersteunt het Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden de gemeenten bij het inkoopproces voor de regionaal ingekochte jeugdhulp vanaf 2028.
Financiële effecten (gemeente)	De door het Servicebureau begrote uitgaven worden door de gemeenten gedragen overeenkomstig vastgelegde verdeelafspraken. De bijdrage voor Zoetermeer is voor 2027 geraamd op € 572.652 (incl. BTW). Eventuele resterende tekorten worden verdeeld naar evenredigheid van het aantal inwoners van iedere gemeente.
Risico	(Gedeeltelijk) Terugtredende deelnemers is een risico voor de continuïteit van het Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden.
Financieel en bestuurlijk belang	Het bestuur van het Servicebureau bestaat uit een voorzitter, plaatsvervangend voorzitter en twee leden. De directeur van het Servicebureau treedt op als secretaris van het bestuur. Financiële tekorten worden verdeeld naar evenredigheid van het aantal inwoners van iedere gemeente per 1 januari van het jaar voorafgaande aan het jaar waarop de begroting betrekking heeft.
Bijdrage aan doel-stelling programma	Het Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden draagt bij aan doelstelling 2.1 Bevorderen vroegtijdige, toegankelijke, passende en effectieve jeugdhulp.
Relatie met programma	Programma 2 Samen leven en ondersteunen.
Vestigingsplaats	Pijnacker-Nootdorp.
Beleid /voortgang	Het proces voor de hercontractering van de regionaal ingekochte jeugdhulp per 2028 loopt en is omvangrijk. Naast de reguliere werkzaamheden, ondersteunt het Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden de gemeenten komend jaar bij het inkoopproces.
Eigen vermogen verbonden partij	Eind 2025: € 0,204 mln.
Vreemd vermogen verbonden partij	Eind 2025: € 5,147 mln..

Resultaat verbonden partij	2025: € 6.000 (positief).

GR Veiligheidsregio Haaglanden	
Doel	De veiligheidsregio behartigt de regionale belangen van de gemeenten op het gebied van brandweerzorg, rampenbestrijding en crisisbeheersing, en geneeskundige hulpverlening.
Beleid	De taken van de GR VRH staan benoemd in artikel 2 van de GR. Aan het algemeen bestuur worden de taken overgedragen zoals genoemd in artikel 10 van de Wet veiligheidsregio's: a. Het inventariseren van risico's van branden, rampen en crises. b. Het adviseren van het bevoegd gezag over risico's van branden, rampen en crises in de bij of krachtens de wet aangewezen gevallen alsmede in de gevallen die in het beleidsplan zijn bepaald. c. Het adviseren van het college van burgemeester en wethouders over de taak, bedoeld in artikel 3, eerste lid (brandweerzorg). d. Het voorbereiden op de bestrijding van branden en het organiseren van de rampenbestrijding en de crisisbeheersing. e. Het instellen en in stand houden van een brandweer. f. Het instellen en in stand houden van een GHOR. g. Het voorzien in de meldkamerfunctie. h. Het aanschaffen en beheren van gemeenschappelijk materieel. i. Het inrichten en in stand houden van de informatievoorziening binnen de diensten van de veiligheidsregio en tussen deze diensten en de andere diensten en organisaties die betrokken zijn bij de onder d, e, f, en g genoemde taken.
Financiële effecten (gemeente)	De bijdrage voor 2027 is € 12,1 mln.
Risico	Het weerstandsvermogen van de VRH is voldoende na het toevoegen van een deel van het resultaat van 2025.
Financieel en bestuurlijk belang	De gemeente Zoetermeer heeft zowel een financieel als bestuurlijk belang in de VRH. De vertegenwoordiger is de burgemeester (lid van het algemeen bestuur en dagelijks bestuur).

Bijdrage aan doel-stelling programma	Versterken van de brandveiligheid en voorzien en beheersen van de gevolgen van een mogelijke ramp.
Relatie met programma	Programma 5 Veiligheid.
Beleidsvoornemens / beleidskader	De beleidsmatige ontwikkelingen binnen de VRH spelen zich af binnen de kolommen brandweer, geneeskundige hulpverlening, gemeentelijke crisisbeheersing en in het verlengde daarvan de multidisciplinaire rampenbestrijding en crisisbeheersing, en de gemeenschappelijke meldkamer.
Vestigingsplaats	Den Haag.
Doel / openbaar belang	In regionaal verband zetten de brandweer, de GHOR, de gemeenten en de politie zich samen in voor de veiligheid van iedereen die in Haaglanden woont, werkt of de regio bezoekt.
Beleid /voortgang	Het is nog onduidelijk wanneer de eerste tranche van de herziene Wet Veiligheidsregio's in werking treedt. Deze herziening – die onder leiding van het ministerie van Justitie en Veiligheid wordt uitgevoerd – vloeit voort uit de wetsevaluatie die in 2020 is opgeleverd. Brandweer Haaglanden heeft te maken met een aantal financiële ontwikkelingen en inhoudelijke opgaven. In 2026 lopen trajecten die inzicht moeten geven in het meerjarig financieel kader, op basis waarvan beleidsmatige keuzes kunnen worden gemaakt. Dit betekent dat in afwachting van dit nieuwe beleidsplan, het huidige beleid (beleidsplan 2020-2025) wordt voortgezet. In 2026 loopt een traject om te komen tot een nieuw meerjarenbeleidsplan op het gebied van de regionale rampenbestrijding en crisisbeheersing. Voor de GHOR geldt dat het beleidsplan 2026-2030 op 10 april 2026 in het algemeen bestuur van de VRH is vastgesteld. Dit beleid heeft geen financiële effecten voor de regio.
Eigen vermogen verbonden partij	Per eind 2025: € 11,1 mln.
Vreemd vermogen verbonden partij	Per eind 2025: € 132,5 mln.
Resultaat verbonden partij	Het gerealiseerde resultaat over het jaar 2024 bedraagt voordelig € 1,848 mln.

GR Omgevingsdienst Haaglanden	
Doel	De gemeenschappelijke regeling is getroffen ter ondersteuning van de deelnemers bij de uitvoering van hun taken op het gebied van een veilige, duurzame en gezonde leefomgeving en een goede omgevingskwaliteit.
Beleid	Als principe geldt dat de deelnemers verantwoordelijk zijn voor het beleid. Beleidsvorming gebeurt aan de hand van landelijke kaders, landelijke regelgeving, aanwezige eigen beleidsruimte en gemeentelijke en provinciale bestuurlijke ambities. De uitvoering van deze beleidskaders wordt gelegd bij de ODH, voor zover het de uitvoering van over te dragen taken betreft. Bij het ontbreken van beleidsdocumenten volgt de ODH de voor die betreffende overheid geldende landelijke wet- en regelgeving en/of adviseert de opdrachtgevers om beleid op te stellen.
Financiële effecten (gemeente)	De deelnemersbijdrage 2027 voor Zoetermeer bedraagt € 1,421 mln. In 2016 is de begroting overgegaan naar een begroting op outputbasis. Met ingang van 2019 worden producten en diensten met de individuele deelnemers verrekend op basis van nacalculatie.
Risico	Om goed zicht te houden op het niveau van taakuitvoering, de omvang van de taakuitvoering per deelnemer versus de door de deelnemer beschikbaar gestelde middelen, is drie jaar na aanvang van de ODH (in 2015) een evaluatie uitgevoerd. Eventuele risico's (bestuurlijk, financieel, uitvoering) zijn door de ODH in beeld gebracht.
Financieel en bestuurlijk belang	De gemeente heeft zowel een financieel als bestuurlijk belang in de regeling. De deelnemers zijn samen eigenaar van de ODH en sturen deze samen aan. De vertegenwoordiger is met ingang van juli 2026 wethouder Sandifort (lid van het Algemeen Bestuur).
Bijdrage aan doel-stelling programma	De ODH zorgt voor een zo eenduidig mogelijke taakuitvoering in het gehele gebied van Haaglanden, met maatwerkafspraken als het gaat om ambities en bestuurlijke keuzes van de individuele organisaties. De ODH zorgt er voor dat de taakuitvoering beduidend efficiënter gaat plaatsvinden dan de som van de huidige taakuitvoering in de situatie voorafgaand aan de start van de ODH.
Relatie met programma	Programma 5 Veiligheid (onderdeel toezicht en handhaving). Programma 6 Dienstverlening en Participatie (onderdeel vergunningverlening).

Beleidsvoornemens / beleidskader	De ODH is een samenwerkingsverband van de deelnemende gemeenten en de provincie Zuid-Holland o.b.v. de Wet Gemeenschappelijke Regelingen (ingangsdatum 1 april 2013).
Vestigingsplaats	Den Haag.
Doel / openbaar belang	Op grond van het beoogde profiel en de daarbij behorende kenmerken is aan de ODH een aantal concrete doelstellingen verbonden. Deze zijn als volgt: • Zorgt er voor dat de taakuitvoering gaat voldoen aan de wettelijke kwaliteitseisen zoals die gelden voor robuustheid, onder voorwaarde dat zij daarvoor de opdracht en de financiële middelen krijgt. • Zorgt voor een goede afstemming/samenwerking met partijen. • Zorgt voor een zo eenduidig mogelijke taakuitvoering in het gehele gebied van Haaglanden, met maatwerkafspraken als het gaat om ambities en bestuurlijke keuzes van de individuele organisaties. • Zorgt er voor dat de taakuitvoering beduidend efficiënter gaat plaatsvinden dan de som van de huidige taakuitvoering in de situatie voorafgaand aan de start van de ODH. • Zorgt voor een breder pallet aan ontwikkelingsmogelijkheden in termen van specialisme vorming en doorgroeimogelijkheden dan de huidige die er zijn binnen de deelnemende organisaties. • Zorgt er voor dat specifieke expertise wordt geborgd en waar mogelijk verder wordt uitgebouwd. • Zorgt als klantgerichte organisatie voor borging van de relaties en contacten met de deelnemers c.q. opdrachtgevers (bestuurlijk en ambtelijk) en de bedrijven.
Beleid /voortgang	De ODH staat voor professionele dienstverlening op gebied van milieuvergunningverlening en –handhaving en op het gebied van complexe milieu en ruimtelijke ordeningstaken in de regio Haaglanden. Uitgangspunten daarbij zijn slagvaardigheid en kwaliteit. De ODH geeft hieraan vorm door de capaciteit en gespecialiseerde kennis van de aan deze gemeenschappelijke regeling deelnemende overheden te bundelen. De ODH krijgt de komende jaren met een aantal uitdagingen te maken: 1. Herijking financiering. Er is een nieuw traject gestart voor een nieuwe opzet van de financiering. Hierbij wordt zowel gekeken naar de vorm als naar de omvang van de financiering. Besluitvorming over de herijking van de omvang van de financiering is voorzien in 2026. Vanaf de begroting 2028 wordt de nieuwe systematiek ingevoerd. 2. Koersplan 2024-2028, onder voorbehoud van structurele financiering. De besluitvorming over de financiële dekking van het Koersplan is uitgesteld tot najaar 2025. De verwachting is dat lang niet alle ambities uit het Koersplan gerealiseerd kunnen worden, omdat de deelnemers vermoedelijk onvoldoende extra middelen beschikbaar zullen stellen. 3. Structurele taakstelling verbonden partijen (bestaande taken). Voor de begroting 2026 heeft de ODH een taakstelling ontvangen van 6,2%. De ODH heeft hiervan 5,27% gerealiseerd.

	4. Regionaal uitvoeringsprogramma. Het is belangrijk dat bij de besluitvorming duidelijk is wat de gevolgen zijn voor de reguliere uitvoering wanneer (top)prioriteiten worden aangewezen.
Eigen vermogen verbonden partij	31-12-2024: € 2,654 mln. 31-12-2025: € 2,409 mln.
Vreemd vermogen verbonden partij	31-12-2024: € 9.757 mln. 31-12-2025: € 10.922 mln.
Resultaat verbonden partij	De jaarrekening 2025 sluit met een onverdeeld negatief resultaat van € 0,402 mln.

Gemeenschappelijke Regeling Bleizo	
Doel	De Gemeenschappelijke Regeling Bleizo is een samenwerkingsverband tussen de gemeenten Zoetermeer en Lansingerland. GR Bleizo heeft als doel realisatie van de Vervoersknoop Bleizo (inmiddels gerealiseerd) en het ontwikkelen van het gebied rondom de Vervoersknoop tot een hoogwaardig gebied met functies als kantoren, bedrijven en leisure.
Beleid	Het ontwikkelen van het gebied rond het OV-knooppunt Bleizo, vindt plaats conform de in 2014 door de raden vastgestelde ontwikkelingsaanpak “Ontwikkeling Bleizo Van plan naar Strategie 2013”. De ontwikkeling van het gebied richt zich onder andere op functies die goed passen bij het doorontwikkelen van het OV-knooppunt met LeiZo, ZoRo en de Metropolitane Fietsroute Rotterdam-Zoetermeer.
Financiële effecten (gemeente)	Er zijn geen directe geldstromen tussen de gemeente Zoetermeer en de GR Bleizo. De deelnemende gemeenten delen ieder voor 50% in de winst of in het verlies van de gemeenschappelijke regeling. De grondexploitatie laat aan het einde van de looptijd een positief resultaat zien van € 11,7 mln. (NCW per 1-1-2026). Tussentijdse bewaking van het resultaat geschiedt door het periodiek herzien van de grondexploitatie. De deelname in de gemeenschappelijke regeling heeft verder geen structureel financieel effect op de begroting. Het doorrekenen van de financiële effecten van een gewijzigd ontwikkelperspectief maakt deel uit van de bestuurlijke opdracht Bleizo-West.
Risico	Met ingang van 2015 wordt een integrale risicoanalyse toegepast, de Monte Carlo Simulatie. De Monte Carlo-simulatie van de huidige grondexploitatie resulteert in een bandbreedte van € 7,32 mln. (NCW) tot € 38,24 mln. (NCW) bij een zekerheidspercentage

	van 90%. Dit houdt in dat er volgens de uitkomsten van de simulatie 90% kans is dat het resultaat van de grondexploitatie tussen de twee waarden zal liggen. De beschikbare weerstandscapaciteit voor de risico's is toereikend om de totale risicowaarde op te vangen.
Financieel en bestuurlijk belang	De deelname in de gemeenschappelijke regeling heeft geen structureel financieel effect op de begroting. De vertegenwoordiging in de gemeenschappelijke regeling is als volgt: Algemeen bestuur: wethouders Olsthoorn en Sandifort, plaatsvervangend AB lid wethouder Kraneveldt en raadslid: als plaatsvervangend AB lid mevrouw M.J. Meurs-Troch. Dagelijks bestuur: wethouders Olsthoorn en Sandifort.
Bijdrage aan doel-stelling programma	Het project Bleizo ligt buiten de gemeentegrenzen van Zoetermeer maar is van directe invloed op de ontwikkeling van Zoetermeer.
Relatie met programma	Programma 7 Inrichting van de stad.
Beleidsvoornemens / beleidskader	Versterken van de OV-bereikbaarheid, imago, economie en werkgelegenheid van Zoetermeer.
Vestigingsplaats	Lansingerland.
Doel / openbaar belang	De GR Bleizo opereert binnen een publiekrechtelijke setting met name in privaatrechtelijke zin.
Beleid /voortgang	Samen met de gemeente Lansingerland wordt gewerkt aan actualisatie van de ontwikkelvisie die de huidige ontwikkelingsaanpak voor de GR Bleizo uit 2014 zal vervangen. Voor het nog te ontwikkelen westelijk deel van Bleizo is in 2021 door de raden van Lansingerland en Zoetermeer het ontwikkelperspectief PROEFtuin Bleizo vastgesteld. Begin 2025 hebben de provincie en de gemeente Lansingerland een bestuursakkoord gesloten waardoor woningbouw op Bleizo mogelijk kan worden. Samen met de gemeente Lansingerland is de uitwerking van het ontwikkelperspectief PROEFtuin Bleizo en het opstellen van een ontwikkelstrategie weer opgepakt. Ook vanuit de rijksoverheid is men positief over woningbouw op de locatie Bleizo. In 2027 nemen de gemeenteraden een besluit over het ruimtelijk kader en een geheel nieuwe grondexploitatie voor Bleizo. Daar één en ander onzeker is, blijft vooralsnog de ontwikkelvisie van 2014 de basis voor de grondexploitatie en de begroting van de GR Bleizo. In de begroting zijn voor het jaar 2027 de volgende activiteiten voorzien:

	• Algemene activiteiten van de projectorganisatie; • Beheer van de gronden; • Activiteiten ten behoeve van de ontwikkeling van Bleizo-West. Deze activiteiten passen binnen de exploitatiebegroting van Bleizo.
Eigen vermogen verbonden partij	Het eigen vermogen bedraagt € 4 mln. per ultimo 2025. Dit is opgebouwd via door de BBV-richtlijnen voorgeschreven tussentijdse winstnemingen.
Vreemd vermogen verbonden partij	Per 1-1-2025: € 57,5 mln. Per 31-12-2025: € 58,6 mln.
Resultaat verbonden partij	De grondexploitatie laat aan het einde van de looptijd een positief resultaat zien van € 11,7 mln. (NCW per 1/1/2026). Van het saldo komt 50% ten gunste van de gemeente Zoetermeer.

Bedrijvenschap Hoefweg/Prisma: opheffing in 2026
Bedrijvenschap Hoefweg heeft een aandeel van 30% in Prisma. Door eerdere vertraging in de opheffing van Prisma en vervolgens de bestuurlijke wisseling door de gemeenteraadsverkiezingen kan Bedrijvenschap Hoefweg naar verwachting ook pas eind 2026 opgeheven worden.

Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH)	
Doel	Het realiseren van meer welvaart en welzijn voor de mensen die wonen, werken en leven in de Metropoolregio Rotterdam Den Haag door het vrijwillig samenwerken van 21 gemeenten. Om deze doelstelling te halen wordt er in de MRDH gezamenlijk gewerkt aan de volgende opgaven: groei van de regio, vernieuwing van de regio en kwaliteit van de regio.
Beleid	In 2026 zijn de Mobiliteitsvisie en de Visie op het Economisch vestigingsklimaat vastgesteld. Deze hebben een looptijd tot ongeveer 2050. Begin 2027 wordt een nieuwe Strategische Agenda (2027-2030) vastgesteld. Hierin staan de drie regionale opgaven en acht keuzes centraal. De Strategische Agenda en de twee visies zijn de basis voor een Uitvoeringsprogramma. Dit uitvoeringsprogramma zal in de loop van 2027 vastgesteld worden en elke twee jaar bijgesteld worden. Acht keuzes:

	1. Ruimte voor werken: Werklocaties voor toekomstbestendige economische clusters (regionale afstemming, herstructurering van bestaande bedrijventerreinen) en kennisdeling/ontwikkeling en samenwerking rond werklocaties. 2. Innovatie en technologie: Gerichte innovatie voor sleuteltechnologieën door het versterken van regionale sleuteltechnologieprogramma's en het verbeteren van het startup- en scale-up-ecosysteem. 3. Versterken arbeidspotentieel van de toekomst: door het versterken van campus-clusterverbindingen en innovatiedistricten en het verbinden van economische clusters met kwetsbare gebieden. 4. De regio organiseert alle vormen van vervoer: De samenwerkende gemeenten van de Metropoolregio Rotterdam Den Haag onderzoeken de (on)mogelijkheden van een koppeling tussen openbaar vervoer, doelgroepenvervoer, kleinschalig vervoer, gedeeld vervoer en bedrijfsvervoer voor publieke mobiliteit. De reiziger en goederenstromen staan daarbij centraal, de voorwaarden moeten op orde zijn. 5. Publieke en actieve mobiliteit is er voor iedereen, overal & 24/7: Er wordt ingezet op de organisatie van publieke mobiliteit, hoogwaardig ov, mobiliteitsknooppunten en fietsen, lopen & kleinschalig, vraaggestuurd, gedeeld vervoer. 6. Mobiliteit is het vliegwiel voor ontwikkeling in de regio: Dit uit zich in een corridoraanpak en de koppeling tussen ruimtelijke en sociaaleconomische opgaven. 7. Volle inzet op (mobiliteits-)technologie: Inzet op kennis, implementatie, materieel en autonoom rijden. 8. Schouders eronder voor investeringskracht: Samenwerking op een investeringsagenda, corridorinvesteringen, de nationale mobiliteitsnorm en Europese fondsen en financiële kaders. De eerste drie keuzes betreffen vooral economie, de laatste vijf vooral mobiliteit. De MRDH werkt aan het steeds meer in samenhang bezien van economie en mobiliteit.
Financiële effecten (gemeente)	De gemeente Zoetermeer verstrekt via haar eigen begroting een jaarlijkse bijdrage per inwoner. In 2027 is deze bepaald op € 3,11 per inwoner. In 2027 bedraagt dit in totaal € 406.944. (Ter vergelijking: 2026: € 389.823 en € 3,00).
Risico	Op 12 juli 2019 is een beleidsnota Risicomanagement en Weerstandsvermogen vastgesteld. Voor de activiteiten binnen verkeer en vervoer is binnen de projecten een risicobuffer aanwezig. Wanneer deze niet toereikend is worden projecten uitgesteld of wordt de bijdrage vanuit BDU-middelen lager. Voor de infrastructurele projecten houdt de MRDH rekening met de mogelijkheid van een ‘overplanning’. Dat kan inhouden dat in enig jaar het BDU-fonds (tijdelijk met een maximum van 3 jaar) negatief is. Aan het einde van deze periode dient het saldo nihil te zijn. Voor 2026 en de meerjarenbegroting tot en met 2028 worden geen tekorten voorzien. Het fonds heeft een beperkte investeringsruimte voor projecten die nu nog in de verkenning- en planstudiefase zitten. Deze investeringsruimte is echter onvoldoende om alle ambities uit de Uitvoeringsagenda Bereikbaarheid te kunnen realiseren. De MRDH heeft in december 2016 de verantwoordelijkheid voor de financiering van de investeringen in railvoertuigen en railinfrastructuur van de regionale OV-bedrijven overgenomen van de gemeenten Den Haag en Rotterdam. Dat brengt risico’s met zich mee, die in een in 2016 uitgevoerd extern onderzoek nader zijn geduid. In 2024 is een voorstel gemaakt om de verordening die de leningen mogelijk maakt uit te breiden met leningen voor opstallen van busstallingslocaties. Om de risico’s te dekken is een

	reserve gevormd die gevoed wordt vanuit een opslag die de vervoersbedrijven betalen. Op 12 juli 2019 stelde het algemeen bestuur de ‘Algemene regels voor uittreding uit de Gemeenschappelijke regeling Metropoolregio Rotterdam Den Haag 2014’ vast. Daarin staat opgenomen dat bij uittreding een uittreedsom wordt bepaald: het bedrag dat de uittredende deelnemer dient te betalen aan de Gemeenschappelijke Regeling Metropoolregio Rotterdam Den Haag (GR MRDH) en dat bestaat uit de schade die de GR MRDH lijdt als gevolg van de uittreding. Voor risico’s die samenhangen met de strategische agenda economisch vestigingsklimaat is geen weerstandsvermogen benodigd. De MDRH is extra prudent bij het aangaan van verplichtingen. Het kabinet heeft voor 2026 een bezuiniging van € 110 mln. op het regionale openbaar vervoer in de Vervoerregio Amsterdam en de Metropoolregio Rotterdam Den Haag in de begroting opgenomen. De begroting voor 2027 laat zien dat de bezuiniging op de BDU in 2027 slechts ten dele gecompenseerd is met tijdelijke financiering en geen structurele oplossing biedt. Daarnaast loopt vanaf 2028 ook de bekostiging voor het ov in de provincies terug. De betrokken partijen spannen zich daarom maximaal in om ook voor de periode na 2027 een structurele gezonde financiële situatie voor het regionaal openbaar vervoer te bereiken. Zonder aanvullende en structurele middelen komt de betaalbaarheid en kwaliteit voor miljoenen reizigers in gevaar. Dat geldt ook voor de bereikbaarheid van nieuw te bouwen woningen. Zonder extra investeringen wordt die bouw vertraagd.
Financieel en bestuurlijk belang	De deelnemers zijn de 21 gemeenten en hebben daardoor een financieel en bestuurlijk belang. De burgemeester heeft zitting in het Algemeen Bestuur. Wethouder Sandifort neemt deel aan de bestuurscommissie Economisch Vestigingsklimaat en wethouder Van Gils is lid van de bestuurscommissie Vervoersautoriteit.
Bijdrage aan doel-stelling programma	1.3 Bevorderen vestigings-en ondernemersklimaat 1.4 Bevorderen groei werkgelegenheid 3.1 Bevorderen duurzame ontwikkeling 7.2 Bevorderen vernieuwende en gewenste functies voor stad en regio 7.4 Behouden goede bereikbaarheid en bevorderen verkeersveiligheid
Relatie met programma	Programma 1 Onderwijs, economie en arbeidsparticipatie Programma 7 Inrichting van de stad
Beleidsvoornemens / beleidskader	Opstellen van een nieuwe strategische agenda MRDH 2027-2030, opstellen van een uitvoeringsprogramma.
Vestigingsplaats	Rotterdam

Doel / openbaar belang	Realisatie van een duurzame internationale metropoolregio waarin bewoners en bedrijven zich optimaal kunnen ontplooien, (internationale) bezoekers zich welkom voelen en belangrijke bestemmingen eenvoudig en goed bereikbaar zijn. Versterken internationale concurrentiepositie en economisch vestigingsklimaat van de regio.
Beleid /voortgang	• Verstrekking subsidies verkeersveiligheid en diverse pilots zoals Maatwerkvervoer Rokkeveen. • Besluitvorming en uitwerking Mobiliteitsvisie MRDH. • Besluitvorming en uitwerking Visie op het Economisch Vestigingsklimaat MRDH. • Besluitvorming en uitwerking Strategische agenda 2026-2029. • Verkenning Toekomstbestendige Krakeling. • Doorontwikkeling HOV Zoetermeer-Rotterdam. • Ontwikkeling van Metropolitane Fietsroute Zoetermeer-Rotterdam. • Bijdragen aan ontwikkeling campusnetwerk inclusief Dutch Innovation Park. • Voortzetten regionale aanpak beter benutten bedrijventerreinen.
Eigen vermogen verbonden partij	Per begin 2025: € 42,035 mln. Per eind 2025: € 46,552 mln.
Vreemd vermogen verbonden partij	Per begin 2025: € 1.753 mln. Per eind 2025: € 1.899 mln.
Resultaat verbonden partij	2025: € 0,604 mln. (2024: € 0,832 mln.)

Werkbedrijf De Binnenbaan BV	
Doel	Werkbedrijf De Binnenbaan BV heeft tot doel om zo effectief en efficiënt mogelijk de Wsw (Wet sociale werkvoorziening) uit te voeren voor mensen met een sw-indicatie voor de Zoetermeer, Rijswijk en Leidschendam-Voorburg. De Binnenbaan BV is daarnaast verantwoordelijk voor de re-integratie naar werk van mensen uit de doelgroep van de Participatiewet. Onderdeel hiervan is de ondersteuning van mensen met een arbeidsbeperking naar (beschut) werk.

Beleid	Met de komst van de participatiewet in 2015 is de instroom in de Wsw afgesloten. Wel blijft De Binnenbaan BV verantwoordelijk voor de huidige sw-werknemers en biedt de voorziening Beschut Werk aan zoals is geregeld in de Participatiewet. Het re-integratiebeleid van de gemeente is opgenomen in de nota ‘Meedoen met Meerwaarde’.
Financiële effecten (gemeente)	De deelnemende gemeenten betalen de werkelijke kosten voor de uitvoering van de Wsw en beschut werken aan De Binnenbaan BV. De rijksbijdrage per arbeidsjaar loopt terug doordat er geen instroom meer mogelijk is in de Wsw en het bestand langzaam ouder wordt en daardoor uitstroomt. De gemeente Zoetermeer staat garant voor het werkkapitaal van De Binnenbaan BV. Naast de werkelijke kosten van de uitvoering van de Wsw betalen de aandeelhoudende gemeenten Rijswijk en Leidschendam-Voorburg een tarief met risico-opslag voor de overige dienstverlening die zij afnemen. De gemeente Zoetermeer betaalt naast de werkelijke kosten conform de vijfjarige Dienstverleningsovereenkomst en de jaarlijks Opdracht- en budgetbrief een tarief voor de overeengekomen dienstverlening voor de doelgroep Participatiewet en Beschut Werk.
Risico	De dalende rijksbijdrage en instroomstop voor de doelgroep Wsw leidt tot een daling van inkomsten van de Binnenbaan en daarmee tot druk op het exploitatieresultaat. De aandeelhoudende gemeenten hebben besloten de Wsw activiteiten voort te zetten in combinatie met re-integratie activiteiten in Werkbedrijf De Binnenbaan BV om deze ontwikkelingen het hoofd te bieden.
Financieel en bestuurlijk belang	Werkbedrijf De Binnenbaan BV is een Privaatrechtelijke onderneming met drie aandeelhouders. De gemeente Zoetermeer houdt 98% van de aandelen en de gemeenten Rijswijk en Leidschendam-Voorburg elk 1%.
Bijdrage aan doel-stelling programma	Doelstelling 1.5: Stimuleren duurzame arbeidsparticipatie. Doelstelling 1.6 Voorzien in noodzakelijke middelen van bestaan.
Relatie met programma	Programma 1 Onderwijs, economie en arbeidsparticipatie.
Beleidsvoornemens / beleidskader	Zie bij Beleid en de tekst onder doelstellingen 1.5 en 1.6.
Vestigingsplaats	Statutaire vestigingsplaats in Zoetermeer, nevenlocaties in Leidschendam-Voorburg en Rijswijk.
Doel / openbaar belang	Werkvoorziening voor personen met een arbeidshandicap en begeleiding van mensen naar werk. Dat is een publiek belang.

Beleid /voortgang	De aandeelhoudende gemeenten voeren de regie op de Wsw en beheren de geldstromen (rijksbijdrage + gemeentelijke bijdrage). Gemeente Zoetermeer voert alle re-integratie activiteiten via de Binnenbaan uit, inclusief de uitbetaling van het instrument loonkostensubsidie. De gemeenten Rijswijk en Leidschendam-Voorburg voeren de re-integratie van de doelgroep Participatiewet geheel, respectievelijk grotendeels zelf uit.
Eigen vermogen verbonden partij	Per 1-1-2025: € 1,874 mln. Per 31-12-2025: € 2,368 mln.
Vreemd vermogen verbonden partij	Per 1-1-2025: € 4,880 mln. Per 31-12-2025: € 6,259 mln.
Resultaat verbonden partij	2025: € 0,619 mln.

VNG	
Doel	De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) is de organisatie die alle gemeenten in Nederland en de overzeese gebieden verbindt. De vereniging heeft als doel om de lokale overheid te versterken, zodat gemeenten hun inwoners optimaal kunnen bedienen. Belangenbehartiging, kennisuitwisseling en het gezamenlijk uitvoeren van maatschappelijke opgaven zijn de kerntaken van de VNG.
Beleid	Gemeenten houden zich bezig met een breed scala aan onderwerpen. De VNG houdt zich dan ook bezig met alle beleidsvelden waar gemeenten zich mee bezig houden.
Financiële effecten (gemeente)	Vanwege de gemeenteraadsverkiezingen en collegevorming is de ALV van de VNG niet gepland in het voorjaar, maar in september. Daardoor zijn de jaarstukken van 2025 en de begroting voor 2027 pas later bekend. Voor de afgelopen periode gold: Het bedrag dat een gemeente aan contributie betaalt, is afhankelijk van het aantal inwoners. Het uitgangspunt voor het aantal inwoners wordt per 1 januari van het voorgaande jaar bepaald aan de hand van de cijfers van het CBS: Zoetermeer had op 1 januari 2025 129.852 inwoners. Zoetermeer valt onder de categorie van 25.000 tot 200.000 inwoners en betaalt in 2025 € 1,64 per inwoner. Voor 2026 kwam dit neer op € 217.931.

	De contributie steeg in 2026 met 2,1% ten opzichte van 2025. Deze stijging was bedoeld voor loon- en prijsontwikkeling op basis van CPB-indexcijfers. Dit omvat ook een stijging van 1% bedoeld voor de groei naar volledige dekking van de kosten van de kernorganisatie VNG vanuit de contributie. Deze komt daarmee voor rekening van de VNG zelf.
Risico	Geen.
Financieel en bestuurlijk belang	De burgemeester vertegenwoordigt de gemeente bij Algemene Ledenvergaderingen.
Bijdrage aan doel-stelling programma	De inspanningen op het gebied van belangenbehartiging, kennisuitwisseling en het gezamenlijk uitvoeren van maatschappelijke opgaven van de VNG dragen bij aan alle programma's.
Relatie met programma	Alle.
Beleidsvoornemens / beleidskader	De Verenigingsstrategie 2030 vormt het beleidskader voor de VNG. De VNG focust hierin op vijf inhoudelijke thema's: bestaanszekerheid, kansengelijkheid en jeugd, vergrijzing en gezond leven, klimaat en energie, ruimtelijke puzzel van opgaven in de leefomgeving.
Vestigingsplaats	Den Haag.
Doel / openbaar belang	Drie pijlers vormen de basis van de vereniging: kennisdeling, belangenbehartiging en dienstverlening.
Beleid /voortgang	Om het verschil te kunnen maken op de inhoudelijke thema's en andere beleidsdossiers, zijn in de Verenigingsstrategie vijf ontwikkelpunten voor gemeenten en de VNG als organisatie opgesteld: (1) één sterke bestuurslaag van gemeenten (2) leren van elkaar (3) knooppunt van netwerken (4) regionale samenwerking (5) versterken van mandaat en slagvaardigheid van de VNG.
Eigen vermogen verbonden partij	Eind 2024: € 60,36 mln.
Vreemd vermogen verbonden partij	Eind 2024: € 164,704 mln. (schulden: € 166,973 mln. + voorzieningen: € 731 mln.).

Resultaat verbonden partij	Financieel resultaat 2024: - € 26.000 (negatief).

Vereniging De Brede Stroomversnelling	
Doel	Uitvoering van het klimaatbeleid. De raad heeft op 12 september 2016 besloten om Nul op de Meter concepten toe te passen waar mogelijk.
Beleid	Stroomversnelling en haar leden hebben als oogmerk een impuls te geven aan de energietransitie in de gebouwde omgeving. Stroomversnelling is in eerste instantie een vereniging van corporaties, bouwers, toeleverende industrie, netwerkbedrijven en regionale overheden maar de bedoeling - van de initiatiefnemers en de huidige trekkers – is breder. Stroomversnelling wil een beweging zijn waarin deelnemers zich gezamenlijk verantwoordelijk voelen voor de energietransitie en waarin ze, door samen op te trekken, versnelling weten te realiseren in het realiseren van deze doelstelling.
Financiële effecten (gemeente)	Jaarlijkse lidmaatschapsbijdrage € 5.000.
Risico	Ten tijde van het uitbrengen van de jaarrekening 2025 van de vereniging is er nog steeds sprake van onduidelijkheid over het recht op teruggave van omzetbelasting op inkopen en de verplichting tot het afdragen van omzetbelasting over subsidieontvangsten. Hierover is overleg gaande met de Belastingdienst. Het overleg met de Belastingdienst kan leiden tot zowel een teruggave als een naheffing van omzetbelasting over de periode 2015 tot en met 2018. Er is ondertussen wel een formeel verzoek gedaan voor teruggave over de periode 2018 die kan leiden tot een storting van de Belastingdienst. De gemeente is alleen lid en is geen risicodrager. Als de vereniging bij ontbinding een tekort heeft, hoeft de gemeente als lid daaraan niet bij te dragen. Dit hangt samen met de rechtspersoonlijkheid van de vereniging en het feit dat de vereniging een eigen, afgescheiden vermogen heeft. Als de vereniging wordt ontbonden, gaat dat volgens de regels over de vereffening van het afgescheiden vermogen.
Financieel en bestuurlijk belang	Stroomversnelling heeft op dit moment ca. 40 leden en partners. De samenstelling van het ledenbestand geeft direct een helder beeld van de breedte van Stroomversnelling: woningcorporaties, aanbieders (bouwbedrijven), toeleverende industrie, gemeentes en netwerkbedrijven. Daarnaast heeft Stroomversnelling al een aantal partners - CVW, Federatie Ruimtelijke Kwaliteit, Efectis, de Woonbond en Hogeschool Utrecht. Stroomversnelling is zelf partner van de vernieuwingsagenda van Aedes. Stroomversnelling staat open voor elke partij die inzet wil leveren op, en kan bijdragen aan, de (door)ontwikkeling van

	woningconcepten en de transitieopgave. Omdat het een vereniging is van koplopers en actieve volgers wordt altijd kritisch gekeken hoe partijen die zich willen aansluiten de beweging en benodigde ontwikkeling verder kunnen versterken. Het doel is daarom niet veel groter te worden in aantallen dan ca. 100 leden. Deze beperkte groeidoelstelling heeft consequenties voor de financiële slagkracht van de vereniging. Om die reden is er veel aandacht voor bijdragen van overheden.
Bijdrage aan doel-stelling programma	3.1 Bevorderen duurzame ontwikkeling.
Relatie met programma	Programma 7 Inrichting van de stad.
Beleidsvoornemens / beleidskader	1. Volop werken aan de ontwikkeling, van het aanbod, de vraag en de daaraan gerelateerde marktcondities voor concepten waarmee woningen en/of wijken aardgasvrij en spijtvrij CO2- en/of energieneutraal gemaakt kunnen worden in alle marktsegmenten. 2. De realisatie van een zodanige kostprijsreductie (schatting 25%-30%), op NOM of NOM-Ready aanbod met gegarandeerde functionele prestaties (minimaal rond energie, binnenmilieu en veiligheid), waarmee een woonlastenneutraal aanbod voor de bewoner en een gezonde business case voor de investeerder in de oplossingen (inclusief de afnemers) mogelijk is.
Vestigingsplaats	Den Haag.
Doel / openbaar belang	Stroomversnelling richt zich op de ontwikkeling van integrale en collectieve verduurzamingsoplossingen voor de gebouwde omgeving, voor de bestaande bouw en nieuwbouw. In 2027 ligt de focus op collectieve all-electric wijkoplossingen en is er bijzondere aandacht voor de particuliere koopwoningen (4,7 mln koopwoningen, 50% label D, E, F, G of onbekend). Mede omdat er, zowel in de praktijk als in beleid, al veel aandacht is voor de ontwikkeling van collectieve warmtenetten, opschaling van individuele warmtepompen en de collectieve oplossingen vooral met en voor de corporatiesector worden uitgedacht.
Beleid /voortgang	Ad 1: Pas wanneer 25% van het potentieel is bereikt, is de fase van ontwikkeling (door koplopers en volgers) afgerond en de fase van autonome opschaling bereikt. Ad 2: Jaarlijkse productieaantallen van 50.000 gekoppeld aan renovatie, 25.000 aan nieuwbouw en 100.000 aan installatievervanging.
Eigen vermogen verbonden partij	Per begin 2025: € 445.115 Per eind 2025: € 383.830

Vreemd vermogen verbonden partij	Per begin 2025: € 349.447 Per eind 2025: € 298.572
Resultaat verbonden partij	2025: - € 61.284 (negatief)

Stichting BusinessPark Haaglanden (BPH)	
Doel	Het versterken van de regionale samenwerking tussen de deelnemende gemeenten op het gebied van bedrijfshuisvesting ten behoeve van het behouden en vestigen van bedrijven en daarmee de werkgelegenheid in de Haagse regio. Focus ligt op bedrijven helpen en adviseren in het beter benutten, intensiveren, verdichten en verduurzamen van de ruimte op de bedrijventerreinen. Deelnemende gemeenten zijn: Den Haag, Rijswijk, Midden-Delfland, Pijnacker Nootdorp, Delft, Leidschendam-Voorburg en Zoetermeer.
Beleid	Er is een nieuwe organisatiestructuur door een samenwerking in de vorm van een werkalliantie met Industrieschap Plaspoel Polder (IPP). De Stichting tracht haar doel te bereiken door onder meer: • het (verder) professionaliseren van het regionaal loket (front-office) van Businesspark Haaglanden voor ondernemers; • het intensiveren van de samenwerking met adviseurs in bedrijfshuisvesting; • het begeleiden van het proces van uitplaatsingen van bedrijven als gevolg van transformatie/herstructurering; • het leveren van een bijdrage aan het formuleren van nieuw beleid (door monitoring & signalering vraag/aanbodontwikkeling binnen de regio) en het tot uitvoering brengen van beleid; • het meedenken om te komen tot nieuwe werklocaties binnen de Haagse regio; • het als netwerkorganisatie aanspreekpunt zijn voor de Metropoolregio Rotterdam Den Haag en de Provincie Zuid-Holland.
Financiële effecten (gemeente)	De gemeente Zoetermeer heeft op haar eigen begroting jaarlijks circa € 25.000 voor de bijdrage aan de stichting. Dit bedrag is gebaseerd op de verdeelsleutel die staat opgenomen in het reglement. Zoetermeer draagt 15% van de jaarlijkse kosten bij.
Risico	Voor de gemeente zijn er geen financiële risico’s aanwezig. Bij een eventueel financieel risico van de stichting is de gemeente maximaal de eigen bijdrage voor een jaar kwijt.

Financieel en bestuurlijk belang	De deelnemers zijn de 7 gemeenten en hebben daardoor een financieel en bestuurlijk belang. De wethouder economie heeft zitting in het Bestuur. De teammanager van team economie neemt deel aan de Directieraad.
Bijdrage aan doel-stelling programma	1.3 bevorderen vestigings-en ondernemersklimaat. 1.4 bevorderen groei werkgelegenheid.
Relatie met programma	Programma 1 Onderwijs, economie en arbeidsparticipatie.
Beleidsvoornemens / beleidskader	Uitvoering geven aan het jaarplan. Centrale actiepunten zijn: • BPH deelt als netwerkorganisatie beschikbare kennis en kunde. • BPH is een netwerkorganisatie en gesprekspartner voor PZH en MRDH en andere samenwerkingsverbanden gericht op bedrijvigheid. • BPH heeft het aanbod van bedrijfshuisvesting van de deelnemende gemeenten scherp in beeld. Vragen uit de markt worden geregistreerd. • BPH draagt op de schaal van de Haagse regio bij aan het bij elkaar brengen van vraag naar en aanbod van voldoende en passende bedrijfshuisvesting. • Vooralsnog (met ingang van 2025) jaarlijks twee gemeentelijke casussen gezamenlijk uitwerken en in samenwerking met IPP verkennen. Bij gebleken succes verder uit te bouwen.
Vestigingsplaats	Zetel in de gemeente ‘s-Gravenhage.
Doel / openbaar belang	De schaal waarop de bedrijventerreinenmarkt zich beweegt, is bovengemeentelijk. Bedrijven kijken veelal op regionale schaal naar vestigingsplaatsen en uitbreidingsmogelijkheden. Activiteiten van bedrijven volgen zelden bestuurlijke grenzen maar vinden plaats in een marktregio. Binnen de MRDH is de Haagse regio één van de drie marktregio’s, waarbinnen bedrijven zich vestigen dan wel uitbreiden en/of verhuizen. De gezamenlijke doelen zijn economische ontwikkeling en het creëren en behoud van werkgelegenheid in de Haagse regio en het bieden van voldoende passende vestigingsplekken op bedrijventerreinen. Het Industrieschap de Plaspoelpolder Haaglanden (IPP) deelt kennis en expertise aangaande herontwikkelingen, beter benutten en verduurzamen op bedrijventerreinen. Businesspark Haaglanden werkt vraaggericht en zoekt naar pragmatische oplossingen, op het juiste schaalniveau.
Beleid /voortgang	Er speelt een aantal ontwikkelingen: a) schaarse ruimte en tekort aan nieuw uitgeefbare grond voor bedrijven en werklocaties in stedelijk gebied, b) transformaties in stedelijke gebied waar bedrijven worden verjaagd en c) de druk op bestaande terreinen als

	gevolg van o.a. die woningbouwontwikkelingen. Hierdoor ontstaat de noodzaak om de ruimte op bestaande bedrijventerreinen beter te benutten en daarbij te streven naar het juiste bedrijf op de juiste plek. Dit zijn oplossingsrichtingen waar gelet op omvang, benodigd kapitaal, complexiteit, samenhang en afstemming in de regio gezamenlijk op ingezet moet worden. Een heldere structuur én een goede uitvoeringsorganisatie is van belang om resultaat te boeken. Geconstateerd is dat op verschillende ambtelijke en bestuurlijke tafels in wisselende samenstellingen over bovenstaande onderwerpen wordt gesproken. De organisatiestructuur van BPH wordt (tijdelijk) voor de duur van een jaar uitgebreid via een (werk)alliantie met het IPP. In 2026 vindt tussentijdse monitoring plaats en na afloop van de pilot een evaluatie.
Eigen vermogen verbonden partij	Per begin 2025: € 11.519 Per eind 2025: € 30.000
Vreemd vermogen verbonden partij	Per begin 2025: € 84.000 Per eind 2025: € 0
Resultaat verbonden partij	2025: - € 18.481 nadelig (2024: € 84.000 voordelig)

Bijlage 11 Wettelijke kaders

Programma 1 Onderwijs, economie en arbeidsparticipatie

Onderwijs

Belangrijkste wettelijke kaders

- Wet op het primair onderwijs (WPO)
- Wet op het onderwijstoezicht (Wot)
- Wet op het voortgezet onderwijs 2020 (WVO)
- Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB)
- Wet op de expertisecentra (WEC)
- Leerplichtwet 1969
- Besluit regionale meld- en coördinatiefunctie voortijdig schoolverlaten (RMC)
- Wet kinderopvang (WKO)
- Wet innovatie en kwaliteit kinderopvang (IKK)
- Wet Ontwikkelingskansen door kwaliteit en educatie (OKE)

Belangrijkste gemeentelijke kaders

- Lokaal Educatieve Agenda, 2021-2030
- Onderwijsachterstandenbeleid Zoetermeer 2023-2026
- Beleidsplan 'Ieder kind gelijke kansen onderwijsachterstandenbeleid gemeente Zoetermeer 2019-2022'
- Regionale VSV-agenda RMC-regio Haaglanden 2017-2020 en 2021-2024
- Integraal huisvestingsplan primair onderwijs Zoetermeer (speciaal) basisonderwijs en speciaal onderwijs - 2023-2027
- Verordening voorzieningen huisvesting onderwijs Gemeente Zoetermeer 2015
- Beleidskader brede School, jaar 2013, B&W 2013-000590
- Beleidsregels gemeentelijke taken uitvoering Wet kinderopvang gemeente Zoetermeer 2025
- Raadsvoorstel Meerpuntruimten in Integrale kindcentra 2016 -000617
- Beleidsregels leerlingenvervoer gemeente Zoetermeer 2023

Economie
Belangrijkste gemeentelijke kaders

- Actieagenda Economie 2020-2022
- Kerndocument strategie werklocaties Zoetermeer 2020-2030
- Strategie bedrijventerreinen MRDH 2023-2030
- Strategie kantoren MRDH 2025-2035
- Hotelnota Zoetermeer 2001
- Horecavisie 2017
- Ruimtelijk-functioneel plan Noordelijke Bedrijventerreinen
- Detailhandelsvisie Zoetermeer 2019-2023
- Beleidskader Leisure 2023-2025
- Reclamenota 2019
- Stedelijk beleidskader economie
- Verordening winkeltijden Zoetermeer

Arbeidsparticipatie en bestaanszekerheid
Belangrijkste wettelijke kaders

- Participatiewet
- Wet sociale werkvoorziening
- Wet gemeentelijke schuldhulpverlening

Belangrijkste gemeentelijke kaders

- Kadernota Meedoen met Meerwaarde (over de aanpak van schulden, financieel rondkomen, meedoen en het vinden van werk)
- Re-integratieverordening Participatiewet gemeente Zoetermeer 2023
- Beleidsregels re-integratie Participatiewet gemeente Zoetermeer 2023

Programma 2 Samen leven en ondersteunen

Belangrijkste wettelijke kaders

- Wet publieke gezondheid (Wpg)
- Wet maatschappelijke ondersteuning 2015
- Jeugdwet

Belangrijkste gemeentelijke kaders

- Beleidsplan Wmo en Jeugdhulp Zorg in Zoetermeer voor elkaar (2014)
- Wmo-verordening 2015
- Gebiedsgerichte ondersteuning
- Wijziging Verordening Wmo Gebiedsgerichte ondersteuning
- Vrijwilligersondersteuning
- Algemene Subsidieverordening Zoetermeer 2016
- Actieplan Bouwen aan toekomstbestendige jeugdhulp 2019
- Verordening jeugdhulp Zoetermeer 2025
- Nadere regels jeugdhulp gemeente Zoetermeer 2019
- Beleidsregels jeugdhulp gemeente Zoetermeer 2016
- Nadere regels vervoer jeugdhulp gemeente Zoetermeer 2019
- Inkoopstrategie Jeugdhulp 2020-2024
- Regionale inkoopstrategie Jeugdhulp Haaglanden 2027 en verder
- Hervorming specialistische jeugdhulp

Programma 3 Leefbaarheid, duurzaam en groen

Belangrijkste wettelijke kaders

- Energiewet
- Omgevingswet
- Warenwetbesluit Attractie en Speeltoestellen (WAS)
- Wegenwet
- Wet collectieve warmte
- Wet gemeentelijke instrumenten warmtetransitie
- Wet milieubeheer
- Wet op de Lijkbezorging
- Landelijk afvalbeheerplan (LAP3)

Belangrijkste gemeentelijke kaders

- Algemene Verordening Ondergrondse Infrastructuur (AVOI Zoetermeer)
- Beheerverordening gemeentelijke begraafplaatsen Zoetermeer 2020
- Bomenbeleid
- Groenkaart
- Inkoop en aanbestedingsbeleid
- Kadernota participatie 2022
- Kadernota samenspraak
- Nota bodembeheer
- Bodemkwaliteitskaart Zoetermeer 2021
- Nota onderhoud openbare ruimte Zoetermeer 2023 t/m/ 2026
- Nota Parkeerbeleid Zoetermeer
- Nota parkeernormen en uitvoeringsregels Zoetermeer 2019
- Nota riolering Zoetermeer 2023 t/m 2026
- (Omgevings)visie Zoetermeer 2040, zie ook Omgevingsvisie gemeente Zoetermeer
- Programma Energietransitie 2023-2026
- Ruimtelijk Strategie Zoetermeer 2040

- Ruimte geven! Speelruimtenota 2016-2026 gemeente Zoetermeer
- Strategie klimaatadaptatie
- Uitvoeringsbesluit begraafplaatsen Zoetermeer 2020
- Visie Biodiversiteit

Programma 4 Vrije tijd

Belangrijkste wettelijke kaders

- Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen
- Erfgoedwet
- Mediawet 2008

Belangrijkste gemeentelijke kaders

- Erfgoedverordening Zoetermeer 2022
- Verordening Investeringssubsidie en gemeentegarantie amateurverenigingen 2022
- Verordening Percentageregeling Beeldende kunst in de openbare ruimte 2019
- Evenementenbeleid 2023
- Sportagenda 2025 en verder
- Sportakkoord Zoetermeer
- Cultuurvisie 2030. De stad leeft, leve de stad
- Samenspraak bij kunst in de openbare ruimte 2015
- Actualisering citymarketingstrategie 2017
- Nieuwe beleidskaart archeologische monumenten en onderzoeksagenda 2015
- Subsidieregeling evenementen 2022
- Subsidieregeling Culturele basisinstellingen Zoetermeer 2021
- Subsidieregeling Culturele jaarprogramma's 2021
- Subsidieregeling Culturele projecten 2021
- Subsidieregeling gemeentelijke monumenten Zoetermeer 2023

Programma 5 Veiligheid

Belangrijkste wettelijke kaders

- Gemeentewet
- Politiewet 2012
- Wet veiligheidsregio's
- Omgevingswet
- Woningwet
- Opiumwet
- Wet aanpak overlast
- Algemene Wet Bestuursrecht
- Wet straffen en beschermer (nazorg, rol gemeente)
- Wet gegevensverwerking door samenwerkingsverbanden (regionale samenwerkingen)
- Wet PARTA (PGA-R)
- Wet Bibob (landelijke wettelijke basis)

Belangrijkste gemeentelijke kaders

- Algemene Plaatselijke Verordening
- Gemeenschappelijke regeling veiligheidsregio Haaglanden 2025
- Gemeenschappelijke regeling Omgevingsdienst Haaglanden
- Voor een veilig Zoetermeer Kadernota Veiligheidsbeleid 2023-2026
- Preventie- en Handhavingsplan Alcohol 2014-2027
- Toezicht- en Handhavingsmodel Alcoholwet gemeente Zoetermeer
- VTH Beleid 2024 – 2028 'Een integrale aanpak voor kwalitatieve dienstverlening'
- Damoclesbeleid gemeente Zoetermeer
- Beleidsregel Wet Bibob gemeente Zoetermeer (lokaal kader voor toepassen van Bibob)
- Voor een veilig Zoetermeer Kadernota Veiligheidsbeleid 2023 - 2026 (strategisch kader waarin Bibob als instrument tegen ondermijning is opgenomen)

Programma 6 Dienstverlening en samenspraak

Belangrijkste wettelijke kaders

- Digitale agenda
- Algemene Wet Bestuursrecht (klachten)
- Overheidsbrede Dienstverlening
- Gemeentewet artikel 150
- Omgevingswet
- Woningwet
- Kieswet

Belangrijkste gemeentelijke kaders

- Verordening voor de behandeling van bezwaarschriften Zoetermeer 2024
- Kadernota samenspraak
- Verordening op de heffing en invordering van leges 2025
- Algemene plaatselijke verordening Zoetermeer

Programma 7 Inrichting van de stad

Belangrijkste wettelijke kaders

- Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte
- Besluit kwaliteit leefomgeving
- Provinciale Visie Ruimte en Mobiliteit
- Zuid-Hollandse Omgevingsverordening
- Omgevingsbeleid Zuid-Holland
- Vervoersplannen Haaglanden
- Omgevingswet

Belangrijkste gemeentelijke kaders

- Stadsvisie 2030
- Nota Grondbeleid 2021
- Nota Grondprijzen 2025 -2026 Gemeente Zoetermeer
- Visie Biodiversiteit
- Groenkaart
- Bomenbeleid
- Nota Parkeernormen en Uitvoeringsregels Zoetermeer 2019
- Nota Parkeerbeleid (auto en fiets) Zoetermeer 2019
- Visie Binnenstad 2040
- Vastgoednota Zoetermeer 2025-2029
- Meerjarige Prestatieafspraken 2025-2028
- Actieplan Fiets 2014
- Actieplan Verkeersveiligheid 2013 (geen digitaal exemplaar)
- Welstandsnota Zoetermeer
- Woonvisie Zoetermeer
- Agenda Zoetermeer 2040
- Zoetermeer 2040
- Concept ontwerp Ruimtelijke Strategie Zoetermeer: Stad in de Buurt
- Integraal huisvestingsplan (speciaal) basisonderwijs en speciaal onderwijs 2023-2027
- Zoetermeerse Cultuurvisie 2030
- Uitvoeringsagenda Cultuurvisie 2022-2030
- Huisvestingsverordening Zoetermeer 2023
- Mobiliteitsvisie Zoetermeer 2030

Bijlage 12 Taakvelden

Bedragen x € 1.000

Taakveld+naam	Lasten/Baten	2027	2028	2029	2030
0.1 - Bestuur	Lasten	6.895	6.883	6.807	6.904
	Baten	-90	-90	-90	-90
0.10 - Mutaties reserves	Lasten	16.510	8.993	7.148	9.691
	Baten	-37.250	-18.498	-12.719	-10.233
0.2 - Burgerzaken	Lasten	7.832	7.770	7.194	7.260
	Baten	-3.515	-3.326	-2.440	-2.440
0.3 - Beheer overige gebouwen en gronden	Lasten	1.295	1.324	1.357	1.215
	Baten	-1.915	-1.915	-1.915	-2.446
0.4 - Overhead	Lasten	61.956	61.798	61.833	61.902
	Baten	-131	-131	-131	-131
0.5 - Treasury	Lasten	810	812	778	682
	Baten	-5.427	-5.640	-4.877	-3.834
0.61 - OZB woningen	Lasten	1.956	1.956	1.956	1.956
	Baten	-28.889	-29.141	-29.400	-29.998
0.62 - OZB niet-woningen	Lasten	919	919	919	919
	Baten	-19.091	-19.091	-19.134	-19.134
0.63 - Parkeerbelasting	Lasten	0	0	0	0
	Baten	-2.807	-2.807	-2.807	-2.807
0.64 - Belastingen overig	Lasten	91	131	131	131
	Baten	-641	-835	-835	-835
0.7 - Algemene uitkeringen en overige uitkeringen gemeentefonds	Lasten	0	9.680	18.320	27.195
	Baten	-335.579	-334.461	-336.771	-350.123
0.8 - Overige baten en lasten	Lasten	1.842	3.316	2.567	4.732
	Baten	-150	-150	-150	-150
0.9 - Vennootschapsbelasting (VpB)	Lasten	496	298	432	528
	Baten	0	0	0	0
1.1 - Crisisbeheersing en brandweer	Lasten	12.224	12.154	12.050	12.085
	Baten	0	0	0	0
1.2 - Openbare orde en veiligheid	Lasten	10.643	9.451	9.528	9.634
	Baten	-1.199	-808	-808	-808
2.1 - Verkeer en vervoer	Lasten	29.559	27.389	27.598	27.801
	Baten	-1.728	-1.302	-1.181	-1.181

2.2 - Parkeren	Lasten	2.114	2.132	2.129	2.107
	Baten	0	0	0	0
2.5 - Openbaar vervoer	Lasten	59	0	0	0
	Baten	0	0	0	0
3.1 - Economische ontwikkeling	Lasten	521	521	521	521
	Baten	0	0	0	0
3.2 - Fysieke bedrijfsinfrastructuur	Lasten	3.019	2.874	2.584	2.527
	Baten	-2.232	-3.345	-1.980	-3.035
3.3 - Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Lasten	845	845	845	842
	Baten	-379	-379	-379	-379
3.4 - Economische promotie	Lasten	3.964	3.857	3.920	3.890
	Baten	-615	-896	-972	-972
4.1 - Openbaar basisonderwijs	Lasten	156	156	156	156
	Baten	-14	-14	-14	-14
4.2 - Onderwijshuisvesting	Lasten	11.098	12.070	12.086	12.311
	Baten	-1.021	-971	-971	-971
4.3 - Onderwijsbeleid en leerlingzaken	Lasten	17.928	17.766	17.609	17.609
	Baten	-9.112	-9.001	-9.001	-9.001
5.1 - Sportbeleid en activering	Lasten	2.352	2.352	2.352	2.352
	Baten	-34	-34	-34	-34
5.2 - Sportaccommodaties	Lasten	13.135	13.120	12.559	12.223
	Baten	-5.668	-5.653	-5.668	-5.668
5.3 - Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	Lasten	9.388	9.399	9.410	9.450
	Baten	-2.210	-2.210	-2.210	-2.210
5.4 - Musea	Lasten	1.925	1.489	1.493	1.481
	Baten	-601	-601	-601	-601
5.5 - Cultureel erfgoed	Lasten	290	290	290	290
	Baten	0	0	0	0
5.6 - Media	Lasten	5.473	5.472	5.478	5.486
	Baten	-1.159	-1.159	-1.159	-1.159
5.7 - Openbaar groen en (openlucht) recreatie	Lasten	17.083	17.316	17.781	18.219
	Baten	-453	-453	-453	-453
6.1 - Samenkracht en burgerparticipatie	Lasten	31.099	26.801	27.130	25.027
	Baten	-12.222	-7.508	-8.022	-5.922
6.21 - Toegang en eerstelijnsvoorzieningen WMO	Lasten	12.874	12.713	12.713	12.713
	Baten	-142	19	19	19
6.22 - Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Jeugd	Lasten	6.790	6.541	6.870	6.870

	Baten	0	0	0	0
6.23 - Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Integraal	Lasten	832	985	832	66
	Baten	-766	-919	-766	0
6.3 - Inkomensregelingen	Lasten	82.249	82.113	82.169	82.169
	Baten	-62.318	-62.318	-62.318	-62.318
6.4 - WSW en beschut werk	Lasten	10.598	10.328	10.328	10.328
	Baten	0	0	0	0
6.5 - Arbeidsparticipatie	Lasten	12.878	12.946	13.068	13.161
	Baten	0	0	0	0
6.60 - Hulpmiddelen en diensten (WMO)	Lasten	6.666	6.360	6.258	6.207
	Baten	-99	-99	-99	-99
6.711 - Huishoudelijke hulp (WMO)	Lasten	17.103	17.001	16.950	16.899
	Baten	-1.173	-1.173	-1.173	-1.173
6.712 - Begeleiding (WMO)	Lasten	1.718	1.768	1.819	1.819
	Baten	-67	-67	0	0
6.713 - Dagbesteding (WMO)	Lasten	3.034	3.034	3.034	3.034
	Baten	0	0	0	0
6.714 - Overige maatwerkarrangementen (WMO)	Lasten	741	741	741	741
	Baten	0	0	0	0
6.751 - Jeugdhulp ambulant lokaal	Lasten	1.895	1.895	1.895	1.895
	Baten	0	0	0	0
6.752 - Jeugdhulp ambulant regionaal	Lasten	47.731	41.043	38.567	38.567
	Baten	0	0	0	0
6.753 - Jeugdhulp ambulant landelijk	Lasten	864	874	874	874
	Baten	0	0	0	0
6.762 - Jeugdhulp met verblijf regionaal	Lasten	15.984	15.910	15.910	15.910
	Baten	0	0	0	0
6.763 - Jeugdhulp met verblijf landelijk	Lasten	813	823	823	823
	Baten	0	0	0	0
6.791 - PGB WMO	Lasten	1.223	1.223	1.223	1.223
	Baten	0	0	0	0
6.792 - PGB Jeugd	Lasten	650	542	542	542
	Baten	0	0	0	0
6.812 - Maatschappelijke- en vrouwenopvang (WMO)	Lasten	1.411	1.190	1.190	1.190
	Baten	-223	-2	-2	-2
6.821 - Jeugdbescherming	Lasten	3.009	2.918	2.918	2.918
	Baten	0	0	0	0

6.822 - Jeugdreclassering	Lasten	529	529	529	529
	Baten	0	0	0	0
6.91 - Co□rdinatie en beleid WMO	Lasten	1.674	1.646	1.723	1.723
	Baten	0	0	0	0
6.92 - Co□rdinatie en beleid Jeugd	Lasten	13.920	15.243	15.840	15.840
	Baten	-77	-77	-77	-77
7.1 - Volksgezondheid	Lasten	17.321	17.934	14.731	6.733
	Baten	-10.396	-11.200	-8.000	0
7.2 - Riolering	Lasten	7.439	7.699	7.692	7.723
	Baten	-8.985	-8.978	-9.052	-8.984
7.3 - Afval	Lasten	17.322	16.756	16.756	16.792
	Baten	-23.577	-23.000	-22.970	-22.970
7.4 - Milieubeheer	Lasten	2.301	2.297	2.283	2.283
	Baten	0	0	0	0
7.5 - Begraafplaatsen en crematoria	Lasten	1.041	1.079	1.036	1.010
	Baten	-604	-604	-604	-604
8.1 - Ruimte en leefomgeving	Lasten	11.347	6.337	5.257	7.216
	Baten	-6.126	-2.832	-1.721	-3.647
8.2 - Grondexploitatie (niet-bedrijventerreinen)	Lasten	27.060	7.008	11.270	9.338
	Baten	-27.057	-7.256	-11.661	-9.488
8.3 - Wonen en bouwen	Lasten	26.878	22.804	14.361	11.494
	Baten	-11.752	-8.309	-5.200	-5.200
Eindtotaal		**1.875**	**12.376**	**16.813**	**16.581**

Verdeling taakvelden

Conform het Besluit Begroting en Verantwoording is hieronder een overzicht opgenomen met het verdelingsprincipe op basis waarvan de taakvelden over de programma's/beleidsvelden zijn verdeeld.

Programma + Naam	Taakveld+naam	Product + Naam
1. Onderwijs, economie en Arbeidsparticipatie	0.10 - Mutaties reserves	310.15 - Economische ontwikkeling 400.01 - Onderwijshuisvesting 482.02 - Onderwijs-arbeidsmarkt/ volwasseneducatie 610.01 - Participatie
	0.64 - Belastingen overig	310.15 - Economische ontwikkeling
	3.1 - Economische ontwikkeling	310.15 - Economische ontwikkeling
	3.3 - Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	310.15 - Economische ontwikkeling 310.25 - Beheer warenmarkten
	3.4 - Economische promotie	310.15 - Economische ontwikkeling
	4.2 - Onderwijshuisvesting	400.01 - Onderwijshuisvesting
	4.3 - Onderwijsbeleid en leerlingzaken	400.01 - Onderwijshuisvesting 480.01 - Lokaal onderwijsbeleid 480.04 - Onderwijsachterstanden 480.06 - Voortijdig schoolverlaten 480.07 - Leerlingenvervoer 480.08 - Zorgstructuur onderwijs 482.02 - Onderwijs-arbeidsmarkt/ volwasseneducatie
	6.1 - Samenkracht en burgerparticipatie	480.01 - Lokaal onderwijsbeleid 610.03 - Inkomensondersteunende voorzieningen
	6.23 - Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Integraal	480.08 - Zorgstructuur onderwijs
	6.3 - Inkomensregelingen	610.02 - Hoogwaardig handhaven 610.03 - Inkomensondersteunende voorzieningen 920.01 - Kwijtschelding van belastingen
	6.4 - WSW en beschut werk	610.01 - Participatie 611.03 - Wet sociale werkvoorziening
	6.5 - Arbeidsparticipatie	610.01 - Participatie
2. Samen leven en ondersteunen	0.10 - Mutaties reserves	670.01 - Wmo algemene voorziening
	4.3 - Onderwijsbeleid en leerlingzaken	671.01 - Universele preventie jeugd
	6.1 - Samenkracht en burgerparticipatie	670.01 - Wmo algemene voorziening 670.04 - Wmo preventie 670.05 - Wmo maatschappelijke zorg 671.01 - Universele preventie jeugd

Programma + Naam	Taakveld+naam	Product + Naam
		671.02 - Selectieve preventie jeugd
		671.03 - Maatwerk jeugd
	6.21 - Toegang en eerstelijnsvoorzieningen WMO	662.01 - Wmo maatwerk
		670.01 - Wmo algemene voorziening
		670.05 - Wmo maatschappelijke zorg
	6.22 - Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Jeugd	671.03 - Maatwerk jeugd
		671.04 - Specialistische jeugdhulp
	6.23 - Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Integraal	682.01 - Jeugd voorzieningen
	6.4 - WSW en beschut werk	670.01 - Wmo algemene voorziening
	6.60 - Hulpmiddelen en diensten (WMO)	662.01 - Wmo maatwerk
	6.711 - Huishoudelijke hulp (WMO)	662.01 - Wmo maatwerk
	6.712 - Begeleiding (WMO)	662.01 - Wmo maatwerk
	6.713 - Dagbesteding (WMO)	662.01 - Wmo maatwerk
		670.01 - Wmo algemene voorziening
	6.714 - Overige maatwerkarrangementen (WMO)	662.01 - Wmo maatwerk
	6.751 - Jeugdhulp ambulant lokaal	671.04 - Specialistische jeugdhulp
	6.752 - Jeugdhulp ambulant regionaal	671.04 - Specialistische jeugdhulp
	6.753 - Jeugdhulp ambulant landelijk	671.04 - Specialistische jeugdhulp
	6.762 - Jeugdhulp met verblijf regionaal	671.04 - Specialistische jeugdhulp
	6.763 - Jeugdhulp met verblijf landelijk	671.04 - Specialistische jeugdhulp
	6.791 - PGB WMO	662.01 - Wmo maatwerk
	6.792 - PGB Jeugd	671.04 - Specialistische jeugdhulp
	6.812 - Maatschappelijke- en vrouwenopvang (WMO)	670.04 - Wmo preventie
		670.05 - Wmo maatschappelijke zorg
	6.821 - Jeugdbescherming	671.04 - Specialistische jeugdhulp
	6.822 - Jeugdreclassering	671.04 - Specialistische jeugdhulp
	6.91 - Co□rdinatie en beleid WMO	670.01 - Wmo algemene voorziening
	6.92 - Co□rdinatie en beleid Jeugd	671.01 - Universele preventie jeugd
		671.04 - Specialistische jeugdhulp
	7.1 - Volksgezondheid	670.04 - Wmo preventie
		671.01 - Universele preventie jeugd
		671.02 - Selectieve preventie jeugd
		714.01 - Gezondheidszorg
3. Leefbaarheid, duurzaam en groen	0.10 - Mutaties reserves	723.36 - Milieubeleid
		810.48 - Groot onderhoud
	0.63 - Parkeerbelasting	810.38 - Exploitaties

Programma + Naam	Taakveld+naam	Product + Naam
	2.1 - Verkeer en vervoer	810.18 - Algemeen beheer
		810.28 - Dagelijks beheer en klein onderhoud
		810.38 - Exploitaties
		810.48 - Groot onderhoud
		810.58 - Investeringlasten maats. nut
	2.2 - Parkeren	810.38 - Exploitaties
	5.7 - Openbaar groen en (openlucht) recreatie	723.36 - Milieubeleid
		810.18 - Algemeen beheer
		810.28 - Dagelijks beheer en klein onderhoud
		810.48 - Groot onderhoud
		810.58 - Investeringlasten maats. nut
	7.2 - Riolering	810.28 - Dagelijks beheer en klein onderhoud
		810.38 - Exploitaties
	7.3 - Afval	721.19 - Afvalinzameling
	7.4 - Milieubeheer	723.36 - Milieubeleid
		810.28 - Dagelijks beheer en klein onderhoud
	7.5 - Begraafplaatsen en crematoria	810.38 - Exploitaties
	8.1 - Ruimte en leefomgeving	810.18 - Algemeen beheer
	8.3 - Wonen en bouwen	723.36 - Milieubeleid
4. Vrije tijd	0.10 - Mutaties reserves	540.04 - Beeldende kunst in de openbare ruimte
	3.4 - Economische promotie	002.31 - Evenementen
	4.1 - Openbaar basisonderwijs	530.04 - Vrijetijds-, sport- en spelontwikkeling
	5.1 - Sportbeleid en activering	530.04 - Vrijetijds-, sport- en spelontwikkeling
		530.05 - Strategisch beleid sport
	5.2 - Sportaccommodaties	530.02 - Exploitatie sportaccommodaties
	5.3 - Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	002.31 - Evenementen
		540.03 - Cultuur
		540.04 - Beeldende kunst in de openbare ruimte
		541.16 - Monumentenbeleid
		630.02 - Welzijnsaccommodaties
	5.4 - Musea	540.03 - Cultuur
		630.02 - Welzijnsaccommodaties
	5.5 - Cultureel erfgoed	541.16 - Monumentenbeleid
	5.6 - Media	540.03 - Cultuur
		630.02 - Welzijnsaccommodaties
	5.7 - Openbaar groen en (openlucht) recreatie	540.04 - Beeldende kunst in de openbare ruimte

Programma + Naam	Taakveld+naam	Product + Naam
		560.38 - Natuur- en milieu-educatieve voorzieningen
	6.1 - Samenkracht en burgerparticipatie	630.02 - Welzijnsaccommodaties
5. Veiligheid	0.10 - Mutaties reserves	140.18 - Handhaving openbare ruimten
	1.1 - Crisisbeheersing en brandweer	002.27 - Veiligheid en openbare orde
	1.2 - Openbare orde en veiligheid	002.26 - Vergunningen apv- en bijzondere wetten 002.27 - Veiligheid en openbare orde 140.18 - Handhaving openbare ruimten 140.19 - Dienstverlening handhaving openbare orde 140.28 - Opvang zwerfdieren
	7.4 - Milieubeheer	820.26 - Handhaving wabo,apv en bijzondere wetten
	8.3 - Wonen en bouwen	820.26 - Handhaving wabo,apv en bijzondere wetten
6. Dienstverlening en participatie	0.1 - Bestuur	001.01 - Functioneren bestuur 001.06 - Raad
	0.10 - Mutaties reserves	003.01 - Publieksplein
	0.2 - Burgerzaken	001.06 - Raad 003.01 - Publieksplein
	0.61 - OZB woningen	002.21 - Basisregistraties ppl
	0.62 - OZB niet-woningen	002.21 - Basisregistraties ppl
	0.8 - Overige baten en lasten	922.90 - Algemene baten en lasten concern (progr.6)
	6.1 - Samenkracht en burgerparticipatie	003.01 - Publieksplein
	8.3 - Wonen en bouwen	002.21 - Basisregistraties ppl 820.16 - Wabo-vergunningen
7. Inrichting van de stad	0.1 - Bestuur	810.11 - Strategie en programmacoordinatie
	0.10 - Mutaties reserves	810.11 - Strategie en programmacoordinatie 810.23 - Ruimtelijke plannen en verkeer 820.46 - Volkshuisvestingsbeleid 830.18 - Grondexploitatie oosterheem 830.73 - Grondbedrijf algemeen 830.76 - Grondbedrijf projecten in uitvoering 922.30 - Algemene baten en lasten directie stad (bedrijfsvoering)
	0.3 - Beheer overige gebouwen en gronden	830.75 - Grondbedrijf projecten in voorbereiding 913.03 - Overige financiele middelen (opbr.gem. eigend. niet voor openb.dnst. bestemd)
	0.4 - Overhead	999.35 - Afdelingsoverhead projectenbureau
	0.5 - Treasury	820.36 - Uitvoering volkshuisvestingsregelingen
	2.1 - Verkeer en vervoer	810.23 - Ruimtelijke plannen en verkeer
	2.2 - Parkeren	810.23 - Ruimtelijke plannen en verkeer

Programma + Naam	Taakveld+naam	Product + Naam
	2.5 - Openbaar vervoer	810.23 - Ruimtelijke plannen en verkeer
	3.2 - Fysieke bedrijfsinfrastructuur	820.76 - Vastgoedbeheer
		830.18 - Grondexploitatie oosterheem
		830.74 - Grondbedrijf verspreide gronden en panden
		830.76 - Grondbedrijf projecten in uitvoering
	5.7 - Openbaar groen en (openlucht) recreatie	913.03 - Overige financiele middelen (opbr.gem. eigend. niet voor openb.dnst. bestemd)
		922.30 - Algemene baten en lasten directie stad (bedrijfsvoering)
	7.2 - Riolering	830.74 - Grondbedrijf verspreide gronden en panden
	8.1 - Ruimte en leefomgeving	810.11 - Strategie en programmacoordinatie
		810.23 - Ruimtelijke plannen en verkeer
		830.74 - Grondbedrijf verspreide gronden en panden
		830.80 - Binnenstad
		922.30 - Algemene baten en lasten directie stad (bedrijfsvoering)
	8.2 - Grondexploitatie (niet-bedrijventerreinen)	830.18 - Grondexploitatie oosterheem
		830.73 - Grondbedrijf algemeen
		830.76 - Grondbedrijf projecten in uitvoering
		830.80 - Binnenstad
		922.30 - Algemene baten en lasten directie stad (bedrijfsvoering)
	8.3 - Wonen en bouwen	810.23 - Ruimtelijke plannen en verkeer
		820.36 - Uitvoering volkshuisvestingsregelingen
		820.46 - Volkshuisvestingsbeleid
		822.36 - Woonwagenhuisvesting
		913.03 - Overige financiele middelen (opbr.gem. eigend. niet voor openb.dnst. bestemd)
		922.30 - Algemene baten en lasten directie stad (bedrijfsvoering)
Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	0.10 - Mutaties reserves	914.01 - Rente reserves en voorzieningen
		922.95 - Algemene baten en lasten concern (oad)
		922.98 - Dekking eenmalig concern
	0.5 - Treasury	913.01 - Beleggingen (exploitatie)
		914.01 - Rente reserves en voorzieningen
		915.01 - Treasury
	0.61 - OZB woningen	002.47 - Belastingen
	0.62 - OZB niet-woningen	002.47 - Belastingen
	0.64 - Belastingen overig	002.47 - Belastingen
	0.7 - Algemene uitkeringen en overige uitkeringen gemeentefonds	921.01 - Algemene uitkering
	0.8 - Overige baten en lasten	922.95 - Algemene baten en lasten concern (oad)
	3.3 - Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	002.47 - Belastingen

Programma + Naam	Taakveld+naam	Product + Naam
	3.4 - Economische promotie	002.47 - Belastingen
	7.2 - Riolering	002.47 - Belastingen
	7.3 - Afval	002.47 - Belastingen
Heffingsbedrag Vennootschapsbelasting	0.9 - Vennootschapsbelasting (VpB)	909.09 - Vennootschapsbelasting
Overzicht overhead	0.10 - Mutaties reserves	999.26 - Overhead strategie, beleid, programma's
	0.4 - Overhead	999.10 - Directie
		999.11 - Communicatie
		999.12 - Financiën
		999.13 - Concerncontrol
		999.14 - Personeel en organisatie
		999.15 - Juridische zaken, inkoop en subsidie
		999.16 - Bestuursadvies en strategie
		999.18 - Informatie & automatisering
		999.23 - Overhead vrije tijd
		999.24 - Overhead zorg en jgh
		999.25 - Overhead inkomen en zekerheid
		999.26 - Overhead strategie, beleid, programma's
		999.27 - Overhead publieksplein
		999.33 - Overhead stedelijke ontwikkeling
		999.35 - Afdelingsoverhead projectenbureau
		999.36 - Overhead veilgheid, vergunningen en handhaving
		999.37 - Vastgoed
		999.38 - Overhead stadsbeheer
		999.39 - Overhead afvalinzameling
		999.99 - Concern

Bijlage 13 Afschrijvingstermijnen

Afschrijvingstermijnen materieel vaste activa			*Afschrijvings-termijn in jaren*
Gronden en terreinen:	Gronden en terreinen		n.v.t.
Woonruimte:	Woningen		40
Bedrijfsgebouwen:	Schoolgebouwen (investeringen vanaf 17 december 2012)		50
	Schoolgebouwen die volgens het in 2012 herijkte beheerplan geheel worden gesloopt en vervangen door nieuwbouw		50
	Per 17 december 2021 bestaande schoolgebouwen die bij of na het bereiken van de 25 jarige leeftijd, technisch en/of functioneel worden aangepast		25
	Nieuwe overige gebouwen grotendeels van steen		50
	Bestaande overige gebouwen grotendeels van steen		40
	Overige gebouwen grotendeels van hout		20
	Tijdelijke gebouwen/noodlokalen/loodsen/opslagplaatsen		15
Kapitaalgoederen in de openbare ruimte:	Wegen:	Asfaltverharding	50
		Elementenverharding	50
	Kunstwerken:	Bruggen hout	35
		Bruggen staal	60
		Bruggen beton	90
		Geluidskering en schanskorf	40
		Grondkering	60
		Steigers, vlonders en stuwen	40
	Water:	Kademuren	80
		Natuurlijkvriendelijke oevers	40
		Beschoeiing	40
	Technische voorziening:	Portalen en verkeersborden	45
		Openbare Verlichting	40
		Verkeerregelinstallatie	15
		Parkeerverwijssysteem	10
		Liften	20
		Roltrappen	20
	Overig:	Bomen	40
		Groen	40
		Spelen	20
		Ondergrondse inzamelmiddelen ten behoeve van afvalinzameling	30
Vervoermiddelen:	Personenauto's		9
	Bedrijfsauto's		9
Machines, apparaten en installaties:	Brandmeldinstallaties		15
	Materieel gladheidsbestrijding		11
	Zonnepanelen		25
	Diverse		5
Overige materiele vaste:	Inventaris		10
	ICT computer hardware		4
	ICT overige hardware		5
	ICT software		5
	Sportvoorzieningen		20

Bijlage college producten, kosten en prestatie PB 2027

Prestatie-indicatoren Programma 1 Onderwijs, economie en arbeidsparticipatie

Prestatie-indicatoren 1.1 Bijdragen aan maatwerk in spelen en leren

Leerwinst doelgroeppeuters en -kleuters

Leerwinst doelgroeppeuters en -kleuters door VVE voor zowel taal als rekenen
Bij kinderen met een ontwikkelingsachterstand (VVE-doelgroepkinderen) die een Voor- en Vroegschools Educatie (VVE) programma volgen, wordt de ontwikkeling op het gebied van taal en rekenen gevolgd. Dit gebeurt bij peuters (2 en 3 jaar) en kleuters (4 en 5 jaar). Eind 2026 verwachten we betrouwbare gegevens te hebben.
We kijken of de doelgroepkinderen als groep minimaal een gemiddelde ontwikkeling hebben die passend is voor de leeftijd. Een score van 2,50 of hoger betekent dat de gemiddelde ontwikkeling passend is voor de leeftijd.
Een score van 0 tot en met 2,49 betekent dat de gemiddelde ontwikkeling van de VVE-kinderen als groep lager is dan past bij de leeftijd, een score van 2,50 tot en met 3,49 betekent dat de gemiddelde ontwikkeling van de VVE-kinderen als groep past bij de leeftijd, een score van 3,5 tot en met 5 betekent dat de gemiddelde ontwikkeling van de VVE-kinderen als groep hoger is dan past bij de leeftijd.

Prestatie-indicatoren 1.2 Beperken uitval in het onderwijs

Succesvolle plaatsing maatwerktraject
Het aantal begeleide voortijdig schoolverlaters dat in het verslagjaar succesvol op een maatwerktraject is geplaatst richting onderwijs, werk of hulpverlening. Dit geldt ook voor jongeren die al eerder zijn uitgevallen en opnieuw begeleiding hebben gekregen.
Bron: Jaarverslag Leerplicht/Doorstroompunt

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	92,4%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	93,0%	93,0%	93,0%	94,0%

Toelichting:
Niet van toepassing.

Prestatie-indicatoren 1.5 Stimuleren duurzame arbeidsparticipatie

Aantal bijstandsuitkeringen in % van de Zoetermeerse beroepsbevolking

Het aantal bijstandsuitkeringen uitgedrukt als percentage van de Zoetermeerse beroepsbevolking.
Bron: Suites4-Sociaal

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	3,40%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	3,46%	3,47%	3,40%	3,40%

Toelichting:
Het aantal bijstandsuitkeringen stijgt naar verwachting iets, maar tegelijkertijd is de beroepsbevolking gestegen. We verwachten dat de bijstandspopulatie in 2026 (tijdelijk) iets stijgt, maar vanaf 2027 weer (iets) zakt naar het niveau van 2025. Daarna blijft dit naar verwachting stabiel. Door bovenstaande ontwikkeling stijgt de bijstandsdichtheid in 2027 en 2028 iets, maar daalt daarna terug naar 3,40%.

% Van de uitstroom dat binnen 1 jaar weer instroomt (terugvalpercentage)

Het aantal instromers, dat in het vorige (voorafgaand aan de verslagperiode) kalenderjaar was uitgestroomd naar werk, als percentage van de uitstroom naar werk van het vorige kalenderjaar.
Bron: Domein/CBS

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	8,7%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%

Toelichting:
Doelstelling is een zo laag mogelijke terugval. Daarom houden we een signaalwaarde van 15% aan. Wanneer we hierboven komen is dit aanleiding voor onderzoek. We zitten nu ruim onder de signaalwaarde.

Prestatie-indicatoren 1.6 Voorzien in noodzakelijke middelen van bestaan

Aantal unieke cliënten dat bijzondere bijstand ontvangt
Het aantal unieke mensen (=BSN) dat in het kalenderjaar en enige vorm bijzondere bijstand ontvangt.
Bron: Suites4Sociaal Domein/Menzis/Zorg en Zekerheid

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	2.698	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	2.400	2.400	2.400	2.400

Toelichting:
We zetten in op het vergroten van ons bereik. Het resultaat is dat meer inwoners ons weten te vinden voor inkomensondersteunende regelingen in 2025. We evalueren de komende jaren of deze stijging aanhoudt, maar het is nog te vroeg om de prognose bij te stellen voor de komende jaren.

Aantal unieke personen individuele inkomenstoeslag
Het aantal unieke mensen (=BSN) dat in het kalenderjaar een individuele inkomenstoeslag heeft.
Bron: Suites4Sociaal Domein/Menzis/Zorg en Zekerheid

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	1.365	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	1.450	1.450	1.450	1.450

Toelichting:
In de begroting houden we rekening met een iets hoger aantal mensen dat individuele inkomenstoeslag ontvangt omdat de doelgroep hiervoor groter is, dan het huidige gebruik.

Opgelegde maatregelen
Het aantal maatregelen dat in een kalenderjaar is opgelegd aan bijstandsontvangers.
Bron: Suites4Sociaal Domein/Menzis/Zorg en Zekerheid

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	100	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	100	100	100	100

Toelichting:
Het is geen doel om maatregelen op te leggen. Deze indicator gebruiken we om de ontwikkeling te monitoren. In 2027 verwachten we een aantal grote wijzigingen op het gebied van maatregelen en boeten in verband met het wetsvoorstel Handhaving Sociale Zekerheid.

Beperken instroom preventiequote

Het percentage van alle afgehandelde aanvragen levensonderhoud in een kalenderjaar dat niet tot een uitkering leidt. Oorzaken hiervoor zijn een goede klantherkenning (met bijvoorbeeld directe bemiddeling naar werk) en gedegen screening van wettelijke eisen (geen recht op bijstand door bijvoorbeeld partnerinkomen en/of vermogen).
Bron: Suites4Sociaal Domein/Menzis/Zorg en Zekerheid

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	36,7%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%

Toelichting:
Een hogere preventiequote helpt om het beroep op de bijstand te beperken. Daarom is de doelstelling hoger dan de realisatie in 2025. We zetten de komende jaren in op een betere informatievoorziening en meer persoonlijk contact met inwoners.

Aantal opgelegde boeten

Het aantal boeten dat op grond van de Wet aanscherping handhaving en sanctiebeleid in een kalenderjaar is opgelegd. Het betreft boetes met een benadelingsbedrag van boven de € 340.
Bron: Suites4Sociaal Domein/Menzis/Zorg en Zekerheid

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	26	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	75	75	75	75

Toelichting:
Het is geen doel om boeten op te leggen. Deze indicator gebruiken we om de ontwikkeling te monitoren. In 2027 verwachten we een aantal grote wijzigingen op het gebied van maatregelen en boeten in verband met het wetsvoorstel Handhaving Sociale Zekerheid. Daarnaast wordt nu standaard het evenredigheidsbeginsel toegepast (menselijke maat). We houden de ontwikkelingen in de gaten. Op basis van de ontwikkelingen van de afgelopen jaren is de prognose bijgesteld van 100 naar 75.

Aantal handhavingszaken
Het aantal in het kalenderjaar afgehandelde handhavingszaken op grond van de Participatiewet die daadwerkelijk tot een wijziging of beëindiging van de uitkering hebben geleid.
Bron: Key2Handhaven

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	60	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	170	170	170	170

Toelichting:
Door de ontwikkelingen uit de rechtspraak, de Boodschappenaffaire/Toeslagenaffaire en Participatiewet in Balans wordt nu altijd een evenredigheidstoets gedaan. Dit houdt in dat er meer rekening wordt gehouden met de menselijke maat. Dit vraagt om een betere afweging van belangen en goede motivering in de rapportages. In de coronaperiode is de indicator omhoog bijgesteld omdat er toen veel extra zaken gedaan konden worden. We hebben de indicator nu naar beneden bijgesteld naar een realistische verwachting op basis van de afgelopen jaren.

Aantal beëindigingen als gevolg van handhaving
Het aantal in het kalenderjaar afgehandelde handhavingszaken op grond van de Participatiewet die daadwerkelijk tot beëindiging van de uitkering hebben geleid.
Bron: Key2Handhaven

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	47	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	45	45	45	45

Toelichting:
Door de ontwikkelingen uit de rechtspraak, de Boodschappenaffaire/Toeslagenaffaire en Participatiewet in Balans wordt nu altijd een evenredigheidstoets gedaan. Dit houdt in dat er meer rekening wordt gehouden met de menselijke maat. Dit vraagt om een betere afweging van belangen en goede motivering in de rapportages.

Aantal gestarte schuldhulpregelingen
Het aantal gestarte schuldregelingen voor schuldbemiddeling en saneringskrediet.
Bron: Cognos

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	105	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	140	140	140	140

Toelichting:
Het aantal gestarte schuldregelingen is stabiel. Dit hoeft niet negatief te zijn, omdat niet elke hulpvraag tot een regeling leidt. Inwoners krijgen ook andere vormen van ondersteuning zoals advies, budgetbeheer of hulp via vroegsignalering. De werkwijze verschuift naar bredere ondersteuning, waardoor het aantal formele regelingen gelijk blijft.

Aantal succesvol afgeronde schuldregelingen in het jaar ten opzichte van het jaar waarin de regeling is gestart
Toelichting:
Een schuldregeling is succesvol afgerond als de cliënt gedurende de aflostermijn van 18 maanden heeft voldaan aan de maximale inspanningsverplichting. Voor 1 juli 2023 gold 36 maanden als aflostermijn. Een regeling kan ook voortijdig worden beëindigd, bijvoorbeeld wanneer de cliënt tussentijds niet aan de verplichting voldoet of als er nieuwe schulden ontstaan.
Er zijn in 2025 106 regelingen succesvol afgerond. Dit is niet af te zetten tegen het aantal gestarte schuldregelingen omdat deze allemaal een ander startjaar hebben.

Prestatie-indicatoren Programma 2 Samen leven en ondersteunen

Prestatie-indicatoren 2.1 Bevorderen vroegtijdige, toegankelijke, passende en effectieve jeugdhulp

Bereik basispakket JGZ

Het bereik tijdens de verschillende contactmomenten (0 – 1 jaar, 1 – 4 jaar, groep 2 basisonderwijs, groep 7 basisonderwijs, klas 2 voortgezet onderwijs) wordt weergegeven als percentage van het totaal aantal jeugdigen in deze groepen.
Bron: Verantwoording JGZ

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	90,1%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	90,0%	90,0%	90,0%	90,0%

Toelichting

Toelichting:
De gerealiseerde dekkingsgraad van de jeugdgezondheidszorg bedraagt in 2025 90,1%. Voor de jaren 2027 tot en met 2030 is een streefwaarde van 90,0% opgenomen. Deze waarde sluit aan bij de huidige regionale afspraken met de uitvoerder van de jeugdgezondheidszorg.

Prestatie-indicatoren 2.2 Langer zelfstandig wonen

% Van de inwoners dat bekend is met het samenwerkingsverband inZet

% Van de inwoners dat bekend is met het samenwerkingsverband inZet.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	30%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	30%	32%	34%	36%

Toelichting:
De bekendheid van inZet wordt jaarlijks gemeten via de stadspeiling. Omdat deze peiling wordt uitgevoerd onder alle inwoners, inclusief inwoners zonder hulp- of ondersteuningsvraag, is de bekendheid van inZet niet vanzelfsprekend hoog. Het college zet daarom in op het verder vergroten van de zichtbaarheid en bekendheid van inZet.

% Cliënten van inZet dat (ook) gebruik maakt van groepsaanbod

% Cliënten van het samenwerkingsverband inZet in cliëntprofiel 'begeleiding' dat (ook) gebruik maakt van groepsaanbod met als streefwaarde 50%.
Bron: inZet

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	16%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	30%	40%	50%	50%

Toelichting:
Het streven is dat 50% van de cliënten van inZet (ook) gebruik maakt van groepsaanbod. inZet heeft de opdracht om meer collectieve ondersteuning te bieden in plaats van individuele ondersteuningstrajecten. Het ontwikkelen van (nieuwe) collectieve vormen van ondersteuning kost tijd. inZet is daar volop mee bezig. Daarom houden we rekening met een ingroeipad om het streefcijfer te behalen.

Prestatie-indicatoren Programma 3 Leefbaarheid, duurzaam en groen

Prestatie-indicatoren 3.1 Bevorderen duurzame ontwikkeling

Aandeel duurzame energie % (in Zoetermeer opgewekte elektriciteit)

Het aandeel duurzame elektriciteit (afkomstig van wind- en zon) in het totale verbruik van elektriciteit.
Bron: Inschatting o.b.v. Landelijke Klimaatmonitor

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	16,70%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	21,00%	25,00%	29,00%	33,00%

Toelichting:
Door de toename van de bronnen die duurzame elektriciteit opwekken, neemt het aandeel duurzame energie elk jaar toe.

Hoogte van de afvalstoffenheffing in euro's

Dit is het feitelijke bedrag dat een inwoner aan afvalstoffenheffing betaalt.
Bron: Legesverordening

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	346	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	385	371	371	371

Toelichting:
De afvalstoffenheffing stijgt in 2027 door de aanschaf van perscontainers voor papier en karton (perspectiefnota 2027), de projectkosten vanuit het Afvalbeleidsplan en de jaarlijkse indexering. Vanaf 2028 vervallen de eenmalig projectkosten waardoor de afvalstoffenheffing daalt naar € 371.
Het kabinet heeft het voornemen om vanaf 2028 stapsgewijs de afvalstoffenbelasting en de CO2-heffing voor afvalverbranding verder te laten stijgen. Dit maakt het verwerken van restafval een stuk duurder. Dit heeft invloed op de afvalstoffenheffing.

% inwoners dat (zeer) tevreden is over de afvalinzameling
Het percentage van de deelnemende inwoners (respondenten Stadspeiling) dat aangeeft (zeer) tevreden te zijn over de huisvuilinzameling.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	89,0%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	89,0%	85,0%	87,0%	90,0%

Toelichting:
De tevredenheid over de afvalinzameling is hoog. Door de overgang naar nascheiding van PBD wordt verwacht dat de tevredenheid in 2028 tijdelijk daalt, omdat inwoners moeten wennen aan de nieuwe situatie. Nadat inwoners vertrouwd zijn geraakt met de veranderingen, zal de tevredenheid naar verwachting weer toenemen.

% Recycle
Het recyclepercentage is de hoeveelheid huishoudelijk afval dat ter herverwerking wordt aangeboden. Dit is met uitzondering van grof en klein huishoudelijk restafval dat verbrand wordt. Vanuit de Rijksoverheid is de ambitie om 65% van het huishoudelijk afval te scheiden.
Bron: Gemeentelijke database

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	38,0%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	39,0%	40,0%	40,0%	41,0%

Toelichting:
Het oplopende recyclepercentage van afval is het verwachte effect van het nieuwe afvalbeleid. De verwachting is dat dit percentage geleidelijk toeneemt, omdat een gedragsverandering tijd vergt.

% Gescheiden ingezamelde glas ten opzichte van het totaal opgehaalde glas
Percentage glas dat gescheiden is ingezameld ten opzichte van het totaal aanwezig glas wat vanaf huishoudens komt.
Bron: Gemeentelijke database

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	68,0%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	67,0%	67,0%	67,0%	69,0%

Toelichting:
Het percentage gescheiden ingezamelde glas is al meerdere jaren stabiel rond de 66% van het totale glas dat afkomstig is uit huishoudens. Met de uitvoering van het afvalbeleid worden geen specifieke maatregelen voor glasinzameling getroffen, maar wel maatregelen die afvalscheiding in het algemeen stimuleren. Hierdoor wordt op termijn een lichte stijging van het aandeel gescheiden ingezameld glas verwacht.

% Gescheiden ingezamelde oud papier ten opzichte van het totaal opgehaalde oud papier

Percentage oud papier en karton in kilogrammen dat per inwoner per jaar gemiddeld gescheiden wordt weggegooid.
Bron: Gemeentelijke database

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	62,0%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	68,0%	68,0%	68,0%	68,0%

Toelichting:
Door acties uit het nieuwe afvalbeleid, zoals de plaatsing van perscontainers voor oud papier en karton, is de verwachting dat de percentages de komende jaren stijgen.

% Gescheiden ingezamelde PBD ten opzichte van het totaal opgehaalde PBD

Percentage plastic, blik en drinkkartons (PBD) dat gescheiden is ingezameld ten opzichte van het totaal aanwezig PBD wat vanaf huishoudens komt.
Bron: Gemeentelijke database

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	23,0%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	23,0%			

Toelichting:
Door het nieuwe afvalbeleid wordt PBD vanaf 2028 niet langer gescheiden ingezameld. De gemeente stapt dan over op nascheiding van PBD-afval. Dit betekent dat herbruikbaar PBD na inzameling uit het restafval wordt gehaald. In de Perspectiefnota 2028 wordt daarom een nieuwe prestatie-indicator voorgesteld.

% Gescheiden ingezamelde GFT ten opzichte van het totaal opgehaalde GFT
Percentage van het ingezamelde GFT met mini- en verzamelcontainers ten opzichte van de totale hoeveelheid ingezamelde GFT (wat nog grotendeels in de restafvalcontainers en op het zelfbrengdepot wordt ingezameld).
Bron: Gemeentelijke database

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	37,0%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	40,0%	42,0%	42,0%	43,0%

Toelichting:
Het nieuwe afvalbeleid leidt naar verwachting tot een stijging van het percentage gescheiden ingezameld GFT+E-afval.

Prestatie-indicatoren 3.2 Behouden kwaliteit openbare ruimte

Kwaliteitsniveau verharding
Het gedeelte van de steekproefsgewijs beoordeelde, evenredig over de 11 wijken van Zoetermeer verspreide plekken dat voldoet aan afgesproken beeldkwaliteitsniveau A, B of C voor verharding. Gemiddelde van 4 kwartalen. Circa 1700 individuele metingen. De afgesproken kwaliteit is vastgesteld in de Nota Onderhoud Openbare Ruimte.
Bron: Quickscan

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	94%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	90%	90%	90%	90%

Toelichting:
De ambities zijn per gebiedstype vastgesteld in de Nota Onderhoud Openbare Ruimte. Afwijking tot 10% onder de afgesproken norm zijn toegestaan, vandaar de 90% in de begrotingsreeks. Zie ook Meetmethodiek Zoetermeer. In de Meetmethodiek Zoetermeer staat beschreven hoe we ieder kwartaal de beeldkwaliteit van groen, straatmeubilair, verharding en verzorging monitoren. Met foto's en technische normen uit de CROW-kwaliteitscatalogus meten we de verschillende onderhoudsniveaus voor alle onderdelen van de openbare ruimte (Meetmethodiek).

Kwaliteitsniveau meubilair
Het gedeelte van de steekproefsgewijs beoordeelde, evenredig over de 11 wijken van Zoetermeer verspreide plekken dat voldoet aan afgesproken beeldkwaliteitsniveau A, B of C voor meubilair. Gemiddelde van 4 kwartalen. Circa 1700 individuele metingen. De afgesproken kwaliteit is vastgesteld in de

Nota Onderhoud Openbare Ruimte.
Bron: Quickscan

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	95%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	90%	90%	90%	90%

Toelichting:
De ambities zijn per gebiedstype vastgesteld in de Nota Onderhoud Openbare Ruimte. Afwijking tot 10% onder de afgesproken norm zijn toegestaan, vandaar de 90% in de begrotingsreeks. Zie ook Meetmethodiek Zoetermeer. In de Meetmethodiek Zoetermeer staat beschreven hoe we ieder kwartaal de beeldkwaliteit van groen, straatmeubilair, verharding en verzorging monitoren. Met foto's en technische normen uit de CROW-kwaliteitscatalogus meten we de verschillende onderhoudsniveaus voor alle onderdelen van de openbare ruimte (Meetmethodiek).

Kwaliteitsniveau groen
Het gedeelte van de steekproefsgewijs beoordeelde, evenredig over de 11 wijken van Zoetermeer verspreide plekken dat voldoet aan afgesproken beeldkwaliteitsniveau A, B of C voor groen. Gemiddelde van 4 kwartalen. Circa 1700 individuele metingen. De afgesproken kwaliteit is vastgesteld in de Nota Onderhoud Openbare Ruimte.
Bron: Quickscan

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	92%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	90%	90%	90%	90%

Toelichting:
In de Meetmethodiek Zoetermeer staat beschreven hoe we ieder kwartaal de beeldkwaliteit van verzorgings- en technisch onderhoud van groen, straatmeubilair en verharding monitoren. Met foto's en technische normen uit de CROW-kwaliteitscatalogus meten we de verschillende onderhoudsniveaus voor alle onderdelen van de openbare ruimte (Meetmethodiek).

Kwaliteitsniveau verzorging
Het gedeelte van de steekproefsgewijs beoordeelde, evenredig over de 11 wijken van Zoetermeer verspreide plekken dat voldoet aan afgesproken beeldkwaliteitsniveau A, B of C (hoog, basis of laag). Gemiddelde van 4 kwartalen. Circa 1700 individuele metingen. De afgesproken kwaliteit is vastgesteld in

de Nota Onderhoud Openbare Ruimte.
Bron: Quickscan

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	93%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	90%	90%	90%	90%

Toelichting:
In de Meetmethodiek Zoetermeer staat beschreven hoe we ieder kwartaal de beeldkwaliteit van groen, straatmeubilair, verharding en verzorging monitoren. Met foto's en technische normen uit de CROW-kwaliteitscatalogus meten we de verschillende onderhoudsniveaus voor alle onderdelen van de openbare ruimte (Meetmethodiek).

Prestatie-indicatoren Programma 4 Vrije Tijd

Prestatie-indicatoren 4.1 Bevorderen laagdrempelig toegankelijke cultuur-, sport-, groen- en speelvoorzieningen

Waardering bibliotheek
Gemiddeld rapportcijfer (respondenten Stadspeiling) voor de bibliotheek.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	8,3	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	8,1	8,1	8,1	8,1

Toelichting:
In het coalitieakkoord is opgenomen dat iedere wijk een eigen bibliotheekvoorziening krijgt, dit kan ervoor zorgen dat meer inwoners bereikt worden. Dit kan uiteindelijk ook van invloed zijn op de waardering.

Waardering CKC & partners
Gemiddeld rapportcijfer (respondenten Stadspeiling) voor het CKC & partners.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	8,5	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	8,0	8,0	8,0	8,0

Toelichting:
Door de huidige verbouwing/verduurzaming in het pand wijken lessen etc. uit naar andere panden. Dit kan van invloed zijn op de waardering.

Waardering Poppodium Boerderij
Gemiddeld rapportcijfer (respondenten Stadspeiling) voor Poppodium Boerderij.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	8,5	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	8,1	8,1	8,3	8,3

Toelichting:
Komende jaren zal Poppodium Boerderij in het huidige pand blijven, waardoor de waardering naar verwachting hetzelfde blijft.

Waardering Stadstheater
Gemiddeld rapportcijfer (respondenten Stadspeiling) voor het Stadstheater.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	8,3	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	8,1	8,1	8,1	8,1

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Waardering Nationaal Videogame Museum
Gemiddeld rapportcijfer (respondenten Stadspeiling) voor het Nationaal Videogame Museum.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	8,3	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	8,1	8,1	8,2	8,2

Toelichting:
In 2027 gaat het NVGM verhuizen naar het Stadhuisplein.

Waardering Franx (voorheen Terra Arts Projects)
Gemiddeld rapportcijfer (respondenten Stadspeiling) voor Franx.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	7,8	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,8	7,8	7,8	7,8

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Waardering ZFM
Gemiddeld rapportcijfer van de respondenten van de Stadspeiling voor ZFM.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	7,4	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,7	7,7	7,7	7,7

Toelichting:
In 2027 en 2028 is Zoetermeer FM te horen als ZFM. Daarna ontwikkelt de omroep zich verder tot een streekomroep, samen met Lansingerland.

Waardering sportverenigingen
Gemiddeld rapportcijfer (respondenten Stadspeiling) voor de sportverenigingen voor alle sportverenigingen samen.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	7,5	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,7	7,7	7,7	7,7

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Waardering openbare buitensportvoorzieningen
Gemiddeld rapportcijfer van de respondenten van de Stadspeiling voor de openbare buitensportvoorzieningen.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	6,7	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	6,6	6,6	6,7	6,7

Toelichting:
De streefwaarden worden na vaststelling van het BOSS-beleid herijkt. Op dat moment kan, op basis van de beleidsambities en uitvoeringsopgaven, een realistische prognose voor de komende jaren worden opgesteld.

Waardering hardloop- en fietsroutes
Gemiddeld rapportcijfer van de respondenten van de Stadspeiling voor de openbare buitensportvoorzieningen hardloop- en fietsroutes.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	7,6	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,5	7,5	7,5	7,5

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Prestatie-indicatoren 4.2 Bevorderen levendige stad

Aantal evenementen
Zoals verwoord in de actualisatie Evenementennota 2016: ‘Een publiek toegankelijk evenement ... georganiseerd door derden ... gratis of tegen betaling ... dat bijdraagt aan bruis in de stad, zowel in de open lucht als binnen.'
Bron: Gemeente

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	162	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	92	94	95	95

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Aantal uitleningen bibliotheek Zoetermeer

Totaal aantal uitleningen vanuit alle bibliotheekvestigingen Zoetermeer.
Bron: Aangeleverd Bibliotheek Zoetermeer

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	625.735	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	725.000	725.000	725.000	725.000

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

CKC & partners leerling contracturen

Totaal aantal contracturen deelnemers aan CKC & Partners-cursusaanbod zoals gerapporteerd in het jaarverslag.
Bron: CKC & Partners

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	180.000	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	184.000	184.000	184.000	184.000

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Aantal deelnemers CKC & partners

Totaal aantal deelnemers aan CKC-cursusaanbod zoals gerapporteerd in het jaarverslag.
Bron: CKC & Partners

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	30.000	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	27.500	27.500	27.500	27.500

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Aantal bezoekers Poppodium Boerderij
Totaal aantal bezoeken aan het poppodium, zoals gerapporteerd in haar jaarverslag.
Bron: Poppodium Boerderij

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	50.387	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	55.000	55.000	60.000	60.000

Toelichting:
Afgelopen jaren heeft Poppodium Boerderij boven de 60.000 bezoekers gehaald. Door verschillende oorzaken lag dit in 2025 lager. Verwachting is dat het aantal weer omhoog zal gaan.

Aantal bezoekers Stadstheater
Totaal aantal bezoeken aan voorstellingen dat wordt afgelegd aan het theater zoals gerapporteerd in haar jaarverslag.
Bron: Stadstheater Zoetermeer

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	138.926	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	115.000	115.000	115.000	115.000

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Aantal bezoekers Nationaal Videogame Museum
Totaal aantal bezoeken dat wordt afgelegd aan het Nationaal Videogame Museum zoals gerapporteerd in haar jaarverslag.
Bron: Nationaal Video Museum

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	70.107	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	100.000	100.000	100.000	100.000

Toelichting:
Verwachting is dat met de verhuizing van het NVGM in Q1 2027 het aantal bezoekers zal gaan stijgen.

Aantal bezoekers Franx (voorheen Terra Art Projects)
Totaal aantal bezoeken dat wordt afgelegd aan Franx zoals gerapporteerd in haar jaarverslag.
Bron: Franx

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	12.058	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	15.000	15.000	15.000	15.000

Toelichting:
Franx heeft in 2025 het aantal bezoekers niet gehaald. Verwachting is wel dat zij groeien naar deze streefwaarde.

Aantal deelnemers aan sportactiviteiten georganiseerd door combinatiefunctionarissen sport
Aantal deelnemers aan sportactiviteiten georganiseerd door buurtsportcoaches.
Bron: Gemeente Zoetermeer

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	51.626	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	70.000	70.000	70.000	70.000

Toelichting:
De realisatie blijft onder de streefwaarde doordat de focus meer heeft gelegen op maatschappelijke impact en kwalitatieve begeleiding dan op het bereiken van hoge deelnemersaantallen. Daarnaast is een deel van het aanbod later opgestart, waardoor minder deelnemers zijn bereikt dan vooraf geraamd.

Bezetting binnensportvoorzieningen
Bezetting binnensportaccommodatie uitgedrukt in percentages.
Bron: Registratie Vastgoedbedrijf

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	82%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	70%	70%	70%	70%

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

Bezetting buitensportaccommodaties
Bezetting buitensportaccommodatie uitgedrukt in percentages.
Bron: Registratie Vastgoedbedrijf

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	100%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	100%	100%	100%	100%

Toelichting:
De buitensportaccommodaties worden op jaarbasis verhuurd aan sportverenigingen. De bezettingsgraad blijft daarom structureel 100%.

% Sportdeelname van jongeren (< 30 jaar)
Percentage respondenten tot 30 jaar (respondenten Stadspeiling) dat aan een georganiseerde en/of ongeorganiseerde sportactiviteit doet.
Bron: Stadspeiling

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	80%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	80%	80%	80%	80%

Toelichting:
Omdat landelijke cijfers voor deze doelgroep stabiel zijn, wordt voor de periode 2026-2030 uitgegaan van handhaving van dit percentage.

% Sportdeelname van ouderen (> 65 jaar)
Percentage respondenten van 65 jaar en ouder uit de omnibusenquête, dat aan een georganiseerde en/of ongeorganiseerde activiteit doet.
Bron: Stadspeiling+

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	70%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	65%	65%	65%	65%

Toelichting:
Geen bijzonderheden.

% Verhuurde wijk- en schooltuinen
Bezetting wijk- en schooltuinen uitgedrukt in percentages.
Bron: Afdeling Vrije Tijd

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	100%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	100%	100%	100%	100%

Toelichting:
De verhuur van tuinen is al jaren 100%, er is een wachtlijst.

Prestatie-indicatoren Programma 5 Veiligheid

Prestatie-indicatoren 5.1 Bevorderen van de veiligheid in de woning

Uitvoeren van voorlichtings-, subsidie- en /of handhavingsacties ter voorkoming en vermindering van criminaliteit

Om criminaliteit zoveel mogelijk preventief te voorkomen, wordt er voorlichting (o.a. radicalisering) en subsidies (o.a. woninginbraken) gegeven en handhavingsacties uitgevoerd.
Bron: Gemeente Zoetermeer

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	95	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	5	5	5	5

Toelichting:
Er wordt daar waar nodig ingezet op het geven van voorlichting en het uitvoeren van en handhavingsacties.

Aantal personen met een tijdelijk huisverbod dat recidiveert

Het tijdelijk huisverbod dient ertoe een einde te maken aan een gewelddadige situatie in de huiselijke sfeer en om de juiste hulpverlening op te starten. Om te kunnen bepalen of dit een effectief instrument, wordt het aantal gevallen van recidive in kaart gebracht.
Bron: Konraad

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	1	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	2	2	2	2

Toelichting:
Het tijdelijk huisverbod dient ertoe een einde te maken aan een gewelddadige situatie in de huiselijke sfeer. Om te kunnen bepalen of dit een effectief instrument is, wordt het aantal gevallen van recidive in kaart gebracht.

Prestatie-indicatoren 5.2 Behouden veiligheid en leefbaarheid in de wijk

Aantal WAS teams
Wijkbewoners die samen met de politie hun krachten bundelen om de veiligheid en de leefbaarheid in de eigen wijk te verbeteren.
Bron: Gemeente Zoetermeer

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	8	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	8	8	8	8

Toelichting:
Het aantal buurtpreventie teams van Wijk en Agent Samen blijft gelijk (8).

Prestatie-indicatoren 5.3 Behouden veiligheid in de stad

Aantal aangepakte criminele en overlast gevende jeugdgroepen
Aantal problematische en criminele jeugdgroepen die vanuit een multidisciplinaire zijn aangepakt door gemeente, politie en overige partners om (jeugd)overlast tegen te gaan en recidive van crimineel gedrag te voorkomen.
Bron: Gemeente Zoetermeer

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	1	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	2	2	2	2

Toelichting:
Geen opmerkingen.

Schadebedrag jaarwisseling (€)
De totale schade in euro's aan gemeentelijke eigendommen tijdens de jaarwisseling in Zoetermeer.
Bron: Gemeente Zoetermeer

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	51.020	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	99.999	99.999	99.999	99.999

Toelichting:
Jaarlijks wordt in samenwerking met netwerkpartners door middel van tal van maatregelen ingezet op het voorkomen en verminderen van de schade tijdens de jaarwisseling.

Aantal integrale horecacontroles in het kader de Alcoholwet
Bij een integrale controle in het kader van de Alcoholwet wordt naast de leeftijdsgrenzen ook gekeken naar de vergunning of ontheffing, de inrichtingseisen en het eventuele terras.
Bron: Gemeente Zoetermeer

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	217	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	100	100	100	100

Toelichting:
Door team Handhaving worden ongeveer 300 controles (inclusief hercontroles) per jaar uitgevoerd.

Aantal milieugerelateerde klachten
Milieu gerelateerde klachten (bron Omgevingsdienst Haaglanden). Omwonende die overlast ondervinden van bedrijven hebben de mogelijkheid om via de gemeente of de ODH een milieugerelateerde (geluid, afval, geur, etc.) klacht te melden.
Bron: Rapportage ODH

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	124	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	127	127	127	127

Toelichting:
Het aantal milieu gerelateerde klachten is gebaseerd op het aantal milieu gerelateerde klachten die de Omgevingsdienst Haaglanden (ODH) in het werkplan 2026 geraamd heeft.

Controles volgens controleplan preventie brandveiligheid

Het aantal controles dat is uitgevoerd van (tijdelijke) gebruiksvergunning en het toezicht houden op de brandveiligheid is een kerntaak van de brandweer.
Bron: Rapport VRH

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	303	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	165	165	165	165

Toelichting:
Het aantal controles dat is uitgevoerd van (tijdelijke) gebruiksvergunning en het toezicht houden op de brandveiligheid is een kerntaak van de brandweer.

Deelname gemeente Zoetermeer aan multidisciplinaire, regionale oefening

Zoals afgesproken in het Besluit Veiligheidsregio's zorgt het bestuur van de veiligheidsregio ervoor dat de onderdelen van de rampenbestrijding en crisisbeheersing jaarlijks een gezamenlijke oefening houden.
Bron: Rapport VRH

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	1	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	1	1	1	1

Toelichting:
Jaarlijks wordt deelgenomen aan één multidisciplinaire regionale oefening.

Prestatie-indicatoren Programma 6 Dienstverlening en participatie

Prestatie-indicatoren 6.1 Continueren klanttevredenheid

Telefonie: Aantal inkomende gesprekken
Aantal inkomende gesprekken op 14079.
Bron: CMS, ringmaster

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	106.127	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	172.850	172.850	172.850	172.850

Toelichting:
Het inwoneraantal van Zoetermeer neemt de komende jaren verder toe door de komst van nieuwe woonwijken. Tegelijkertijd verwachten we dat inwoners door de verdere verbetering van onze website en webformulieren vaker gebruikmaken van digitale dienstverlening. Hierdoor blijft het aantal inkomende telefoongesprekken naar verwachting stabiel.

Telefonie: Aantal binnen 1 keer beantwoord (door GIP)
Percentage telefonisch contact dat direct door de frontoffice (14079) wordt beantwoord.
Bron: CMS, ringmaster

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	84%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	84%	84%	84%	84%

Toelichting:
De servicenorm is vastgesteld op 80%. In 2025 hebben we 84% behaald. Deze trend zetten we door.

Telefonie: % Telefonie binnen de servicenorm (binnen 3 minuten krijgt de beller een medewerker te spreken)
Binnen 3 minuten na het keuzemenu krijgt de beller iemand aan de telefoon.
Bron: CMS, ringmaster

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	71,5%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	80,0%	85,0%	95,0%	95,0%

Toelichting:
Door verbetering van techniek en processen en minder telefoonverkeer krijgen meer bellers binnen 3 minuten een medewerker te spreken.

Telefonie: Kwaliteit telefonische dienstverlening
Klanttevredenheidsonderzoek door klant in focus, die direct na het contact met een enquête de kwaliteit van het contact bevragen.
Bron: Klant in focus

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	7,2	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,3	7,5	7,6	7,6

Toelichting:
De verbeterpunten uit de enquête van Klant in focus zorgen voor betere kwaliteit van dienstverlening.

Balie: Aantal bezoekers
Aantal inwoners dat de balie bezoekt.
Bron: Q Matic

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	71.500	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	70.000	67.000	55.000	55.000

Toelichting:
Vanaf 2029 neemt de paspoortpiek af. Minder inwoners bezoeken dan de balie.

Balie: % Afspraak binnen de servicenorm (binnen twee weken is er een mogelijkheid om een afspraak te maken)
Percentage van de afspraken die binnen twee weken geboekt kunnen worden (=servicenorm).
Bron: handmatige kwaliteitsmeting

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	84,0%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	80,0%	80,0%	80,0%	82,0%

Toelichting:
De servicenorm is vastgesteld op 80%. In 2025 hebben we 84% behaald. Tijdens de paspoortpiek houden we de norm op 80%. Daarna geleidelijk omhoog.

Balie: Kwaliteit persoonlijke dienstverlening
Klanttevredenheidsonderzoek door Klant in focus.
Bron: Klant in focus

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	8,9	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	8,5	8,5	8,5	8,5

Toelichting:
We willen een gemeente zijn die dienstbaar, zichtbaar en betrouwbaar is en inwoners zorgvuldig en op tijd betrekt. Iedere Zoetermeerder wordt snel, eenvoudig en deskundig geholpen via het kanaal dat past: balie, telefoon of online, zonder lange wachttijden. In 2025 was de score vergeleken met vorige jaren uitermate hoog. Het streefcijfer is wel aangepast.

Website: Aantal unieke bezoekers
Met unieke bezoekers bedoelen we het aantal verschillende bezoekers die de website in een bepaalde periode hebben bezocht.
Bron: site improve

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	565.000	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	710.000	715.000	720.000	720.000

Toelichting:
Door verbetering van de website bezoeken meer inwoners de website.

Website: Kwaliteit van de digitale dienstverlening

Deze meting wordt uitgevoerd door Klant in focus.
Bron: Klant in focus

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	6,7	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	7,7	7,7	7,8	7,8

Toelichting:
Bij digitale dienstverlening is persoonlijk contact altijd mogelijk, zodat niemand buiten de boot valt.

Prestatie-indicatoren Programma 7 Inrichting van de stad

Prestatie-indicatoren 7.5 Overige

Leegstand gemeentelijke vastgoedportefeuille

Het aantal m2 bruto-vloeroppervlakte (bvo) van de gemeentelijke gebouwen of gebouwdelen dat niet verhuurd is en dus leegstaat (exclusief tijdelijke leegstand ivm herontwikkeling), uitgedrukt als percentage van het totaal aantal m2 bvo. Het percentage leegstand gemeentelijk vastgoed is maximaal 2,9%.
Bron: Gemeentelijke database

Type	2025	2027	2028	2029	2030
Realisatie	2,8%	-	-	-	-
Begroting PB 2027	-	2,9%	2,9%	2,9%	2,9%

Toelichting:
De gemeente streeft ernaar om de volledige vastgoedportefeuille in te zetten voor maatschappelijke activiteiten. Daarbij is de doelstelling om de leegstand te beperken tot maximaal 2,9% van het totaal aantal verhuurbare vierkante meters.

Programma 1 Onderwijs, economie en arbeidsparticipatie

Bedragen x €1.000

Programma 1 Onderwijs, economie en arbeidsparticipatie	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bijdragen aan maatwerk in spelen en leren (1.1)						
400.01 Onderwijshuisvesting	**-9.927**	**-10.097**	**-10.337**	**-10.649**	**-11.064**	**-11.249**
480.01 Lokaal onderwijsbeleid	**-615**	**-811**	**-879**	**-854**	**-757**	**-764**
480.04 Onderwijsachterstanden	**-542**	**-560**	**-784**	**-783**	**-784**	**-784**
480.07 Leerlingenvervoer	**-2.663**	**-2.718**	**-2.774**	**-2.774**	**-2.774**	**-2.774**
482.02 Onderwijs-arbeidsmarkt/ volwasseneducatie	**90**	**40**	**20**	**0**	**0**	**0**
Totaal Bijdragen aan maatwerk in spelen en leren (1.1)	**-13.656**	**-14.146**	**-14.754**	**-15.061**	**-15.379**	**-15.571**
Beperken uitval in het onderwijs (1.2)						
480.06 Voortijdig schoolverlaten	**-1.939**	**-2.277**	**-2.565**	**-2.565**	**-2.565**	**-2.565**
480.08 Zorgstructuur onderwijs	**-429**	**-481**	**-490**	**-490**	**-490**	**-490**

Programma 1 Onderwijs, economie en arbeidsparticipatie	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
482.02 Onderwijs-arbeidsmarkt/ volwasseneducatie	**-247**	**-164**	**-160**	**-140**	**-14**	**-14**
Totaal Beperken uitval in het onderwijs (1.2)	**-2.615**	**-2.922**	**-3.215**	**-3.195**	**-3.069**	**-3.069**
Bevorderen van een beter vestigings- en ondernemersklimaat (1.3)						
310.15 Economische ontwikkeling	**-1.415**	**-2.508**	**-2.599**	**-2.397**	**-2.384**	**-2.354**
310.25 Beheer warenmarkten	**-158**	**40**	**44**	**44**	**44**	**47**
Totaal Bevorderen van een beter vestigings- en ondernemersklimaat (1.3)	**-1.573**	**-2.468**	**-2.555**	**-2.353**	**-2.340**	**-2.307**
Bevorderen groei werkgelegenheid (1.4)						
310.15 Economische ontwikkeling	**-377**	**-362**	**-477**	**-477**	**-477**	**-477**
Totaal Bevorderen groei werkgelegenheid (1.4)	**-377**	**-362**	**-477**	**-477**	**-477**	**-477**
Stimuleren duurzame arbeidsparticipatie (1.5)						
482.02 Onderwijs-arbeidsmarkt/ volwasseneducatie	**-80**	**-100**	**-105**	**-105**	**-105**	**-105**
610.01 Participatie	**-16.936**	**-13.673**	**-13.967**	**-14.189**	**-14.351**	**-14.444**
611.03 Wet sociale werkvoorziening	**-7.850**	**-8.087**	**-8.635**	**-8.301**	**-8.301**	**-8.301**
Totaal Stimuleren duurzame arbeidsparticipatie (1.5)	**-24.866**	**-21.859**	**-22.707**	**-22.595**	**-22.757**	**-22.850**
Voorzien in noodzakelijke middelen van bestaan (1.6)						
610.02 Hoogwaardig handhaven	**-385**	**-873**	**-1.282**	**-1.292**	**-1.292**	**-1.292**
610.03 Inkomensondersteunende voorzieningen	**-17.571**	**-17.892**	**-18.221**	**-18.075**	**-18.131**	**-18.131**
920.01 Kwijtschelding van belastingen	**-1.767**	**-1.894**	**-1.987**	**-1.987**	**-1.987**	**-1.987**
Totaal Voorzien in noodzakelijke middelen van bestaan (1.6)	**-19.724**	**-20.659**	**-21.490**	**-21.354**	**-21.410**	**-21.410**
Saldo	**-62.812**	**-62.416**	**-65.198**	**-65.035**	**-65.432**	**-65.684**

Programma 2 Samen leven en ondersteunen

Bedragen x €1.000

Programma 2 Samen leven en ondersteunen	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen vroegtijdige, toegankelijke, passende en effectieve jeugdhulp (2.1)						
671.01 Universele preventie jeugd	**-5.464**	**-12.410**	**-19.296**	**-20.428**	**-20.882**	**-20.885**
671.02 Selectieve preventie jeugd	**-1.991**	**-2.051**	**-2.094**	**-2.094**	**-2.094**	**-2.094**
671.03 Maatwerk jeugd	**-4.401**	**-4.822**	**-4.862**	**-5.167**	**-5.496**	**-5.496**
671.04 Specialistische jeugdhulp	**-83.360**	**-85.725**	**-75.925**	**-68.429**	**-65.952**	**-65.952**
682.01 Jeugd voorzieningen	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totaal Bevorderen vroegtijdige, toegankelijke, passende en effectieve jeugdhulp (2.1)	**-95.217**	**-105.008**	**-102.176**	**-96.117**	**-94.424**	**-94.428**
Bevorderen meedoen aan de samenleving en zelfstandig wonen (2.2)						
662.01 Wmo maatwerk	**-27.671**	**-31.606**	**-32.685**	**-32.329**	**-32.294**	**-32.192**
670.01 Wmo algemene voorziening	**-20.720**	**-20.360**	**-23.343**	**-23.918**	**-23.918**	**-23.877**
670.05 Wmo maatschappelijke zorg	**-1.135**	**-980**	**-1.102**	**-1.102**	**-1.102**	**-1.102**
Totaal Bevorderen meedoen aan de samenleving en zelfstandig wonen (2.2)	**-49.526**	**-52.946**	**-57.130**	**-57.349**	**-57.314**	**-57.172**
Bevorderen gezondheid, veiligheid en welbevinden (2.3)						
670.04 Wmo preventie	**-74**	**-356**	**-961**	**-961**	**-961**	**-961**
714.01 Gezondheidszorg	**-1.915**	**-2.139**	**-1.975**	**-1.975**	**-1.972**	**-1.971**
Totaal Bevorderen gezondheid, veiligheid en welbevinden (2.3)	**-1.989**	**-2.495**	**-2.936**	**-2.936**	**-2.933**	**-2.932**
Saldo	**-146.731**	**-160.449**	**-162.243**	**-156.403**	**-154.672**	**-154.532**

Programma 3 Leefbaarheid, duurzaam en groen

Bedragen x €1.000

Programma 3 Leefbaarheid, duurzaam en groen	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen duurzame ontwikkeling (3.1)						
721.19 Afvalinzameling	**6.526**	**6.258**	**6.438**	**6.428**	**6.397**	**6.361**
723.36 Milieubeleid	**-1.886**	**-2.249**	**-6.552**	**-6.184**	**-5.934**	**-5.861**
Totaal Bevorderen duurzame ontwikkeling (3.1)	**4.640**	**4.009**	**-114**	**244**	**464**	**500**
Behouden kwaliteit openbare ruimte (3.2)						
810.18 Algemeen beheer	**-4.406**	**-4.079**	**-4.123**	**-4.123**	**-4.124**	**-4.159**
810.28 Dagelijks beheer en klein onderhoud	**-21.770**	**-22.566**	**-26.283**	**-25.967**	**-25.953**	**-25.958**
810.38 Exploitaties	**4.438**	**3.348**	**4.073**	**3.750**	**3.876**	**3.825**
810.48 Groot onderhoud	**-12.021**	**-6.215**	**-7.704**	**-8.714**	**-9.526**	**-9.751**
810.58 Investeringlasten Maats. Nut	**0**	**0**	**-304**	**-572**	**-844**	**-1.118**
Totaal Behouden kwaliteit openbare ruimte (3.2)	**-33.758**	**-29.512**	**-34.341**	**-35.626**	**-36.571**	**-37.161**
Saldo	**-29.118**	**-25.503**	**-34.455**	**-35.382**	**-36.107**	**-36.661**

Programma 4 Vrije tijd

Bedragen x €1.000

Programma 4 Vrije tijd	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen laagdrempelig toegankelijke culturele en sportvoorzieningen (4.1)						
530.02 Exploitatie sportaccommodaties	**-6.050**	**-3.549**	**-7.467**	**-7.467**	**-6.891**	**-6.555**
540.03 Cultuur	**-11.304**	**-9.542**	**-10.105**	**-9.648**	**-9.648**	**-9.844**
540.04 Beeldende kunst in de openbare ruimte	**2.028**	**-234**	**345**	**-186**	**-186**	**-186**
560.38 Natuur- en milieu-educatieve voorzieningen	**-3.300**	**-3.063**	**-2.297**	**-2.294**	**-2.321**	**-2.323**
630.02 Welzijnsaccommodaties	**45**	**-1.715**	**1.240**	**1.109**	**1.063**	**996**
Totaal Bevorderen laagdrempelig toegankelijke culturele en sportvoorzieningen (4.1)	**-18.581**	**-18.103**	**-18.284**	**-18.486**	**-17.983**	**-17.913**
Bevorderen levendige stad (4.2)						
002.31 Evenementen	**-1.274**	**-1.159**	**-1.197**	**-1.197**	**-1.197**	**-1.197**
530.04 Vrijetijds-, sport- en spelontwikkeling	**-1.444**	**-1.291**	**-1.887**	**-1.887**	**-1.887**	**-1.887**
530.05 Strategisch beleid sport	**-615**	**-619**	**-572**	**-572**	**-572**	**-572**
540.03 Cultuur	**-3.416**	**-3.590**	**-3.873**	**-3.873**	**-3.873**	**-3.677**
540.04 Beeldende kunst in de openbare ruimte	**-102**	**-101**	**-103**	**-103**	**-103**	**-103**
541.16 Monumentenbeleid	**-260**	**-288**	**-305**	**-305**	**-305**	**-305**
560.38 Natuur- en milieu-educatieve voorzieningen	**0**	**0**	**-200**	**-200**	**-200**	**-200**
Totaal Bevorderen levendige stad (4.2)	**-7.111**	**-7.048**	**-8.137**	**-8.137**	**-8.138**	**-7.941**
Saldo	**-25.693**	**-25.152**	**-26.421**	**-26.623**	**-26.120**	**-25.854**

Programma 5 Veiligheid

Bedragen x €1.000

Programma 5 Veiligheid	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen van de veiligheid in de woning (5.1)						
002.27 Veiligheid en openbare orde	**-56**	**-13**	**-55**	**-55**	**-55**	**-55**
Totaal Bevorderen van de veiligheid in de woning (5.1)	**-56**	**-13**	**-55**	**-55**	**-55**	**-55**
Bevorderen /behouden veiligheid en leefbaarheid in de wijk (5.2)						
002.27 Veiligheid en openbare orde	**-350**	**-417**	**-373**	**-373**	**-373**	**-373**
140.18 Handhaving openbare ruimten	**-2.656**	**-3.186**	**-3.616**	**-3.802**	**-3.802**	**-3.802**
140.19 Dienstverlening handhaving openbare orde	**-13**	**-19**	**-26**	**-26**	**-26**	**-26**
Totaal Bevorderen /behouden veiligheid en leefbaarheid in de wijk (5.2)	**-3.020**	**-3.622**	**-4.015**	**-4.201**	**-4.201**	**-4.201**
Behouden veiligheid in de stad (5.3)						
002.26 Vergunningen apv- en bijzondere wetten	**-353**	**-601**	**-628**	**-628**	**-628**	**-628**
002.27 Veiligheid en openbare orde	**-14.787**	**-15.706**	**-16.683**	**-15.815**	**-15.788**	**-15.930**
140.28 Opvang zwerfdieren	**-77**	**-96**	**-98**	**-98**	**-98**	**-98**
820.26 Handhaving wabo,apv en bijzondere wetten	**-2.011**	**-2.775**	**-2.511**	**-2.507**	**-2.493**	**-2.493**
Totaal Behouden veiligheid in de stad (5.3)	**-17.229**	**-19.177**	**-19.919**	**-19.047**	**-19.006**	**-19.148**
Saldo	**-20.304**	**-22.813**	**-23.989**	**-23.303**	**-23.262**	**-23.404**

Programma 6 Dienstverlening en participatie

Bedragen x €1.000

Programma 6 Dienstverlening en participatie	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Continueren klanttevredenheid (6.1)						
002.21 Basisregistraties ppl	**-632**	**-555**	**-523**	**-523**	**-523**	**-523**
003.01 Publieksplein	**-5.124**	**-3.988**	**-4.317**	**-4.444**	**-4.742**	**-4.742**
820.16 Wabo-vergunningen	**-2.324**	**760**	**1.088**	**1.238**	**1.237**	**1.237**
Totaal Continueren klanttevredenheid (6.1)	**-8.079**	**-3.783**	**-3.753**	**-3.730**	**-4.028**	**-4.029**
Bevorderen van de participatie (6.2)						
001.01 Functioneren bestuur	**-3.617**	**-3.092**	**-3.288**	**-3.277**	**-3.201**	**-3.277**
001.06 Raad	**-2.894**	**-3.462**	**-3.496**	**-3.496**	**-3.508**	**-3.595**
922.90 Algemene baten en lasten concern (progr.6)	**0**	**-5**	**-390**	**-390**	**-390**	**-390**
Totaal Bevorderen van de participatie (6.2)	**-6.511**	**-6.560**	**-7.175**	**-7.163**	**-7.098**	**-7.262**
Saldo	**-14.590**	**-10.343**	**-10.927**	**-10.893**	**-11.127**	**-11.290**

Programma 7 Inrichting van de stad

Bedragen x €1.000

Programma 7 Inrichting van de stad	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bevorderen passende woonruimte voor iedere Zoetermeerder (7.1)						
810.23 Ruimtelijke plannen en verkeer	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
820.36 Uitvoering volkshuisvestingsregelingen	**247**	**3.080**	**-640**	**-640**	**-640**	**-522**
820.46 Volkshuisvestingsbeleid	**-785**	**-4.375**	**-221**	**-210**	**-206**	**-238**
822.36 Woonwagenhuisvesting	**-144**	**-161**	**-163**	**-163**	**-163**	**-164**
Totaal Bevorderen passende woonruimte voor iedere Zoetermeerder (7.1)	**-682**	**-1.456**	**-1.024**	**-1.013**	**-1.009**	**-923**
Bevorderen vernieuwende en gewenste functies voor stad en regio (7.2)						
810.11 Strategie en programmacoordinatie	**-220**	**-222**	**-230**	**-230**	**-230**	**-230**
810.23 Ruimtelijke plannen en verkeer	**-1.360**	**-1.038**	**-1.405**	**-1.390**	**-2.237**	**-2.324**
830.18 Grondexploitatie oosterheem	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
830.42 Grondexploitatie palenstein	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Programma 7 Inrichting van de stad	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
830.73 Grondbedrijf algemeen	**273**	**54**	**496**	**298**	**432**	**528**
830.74 Grondbedrijf verspreide gronden en panden	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
830.75 Grondbedrijf projecten in voorbereiding	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
830.76 Grondbedrijf projecten in uitvoering	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
830.80 Binnenstad	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
913.03 Overige financiele middelen (opbr.gem. eigend. niet voor openb.dnst. bestemd)	**873**	**490**	**664**	**633**	**598**	**1.269**
922.30 Algemene baten en lasten directie stad (bedrijfsvoering)	**-197**	**-215**	**-217**	**-149**	**-149**	**-149**
999.35 Afdelingsoverhead Projectenbureau	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totaal Bevorderen vernieuwende en gewenste functies voor stad en regio (7.2)	**-631**	**-930**	**-692**	**-838**	**-1.586**	**-906**
Bevorderen kwaliteit van gebouwde omgeving en publieke ruimte (7.3)						
810.23 Ruimtelijke plannen en verkeer	**-1.814**	**-2.233**	**-2.213**	**-2.213**	**-2.213**	**-2.213**
822.36 Woonwagenhuisvesting	**0**	**-250**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totaal Bevorderen kwaliteit van gebouwde omgeving en publieke ruimte (7.3)	**-1.814**	**-2.483**	**-2.213**	**-2.213**	**-2.213**	**-2.213**
Behouden goede bereikbaarheid en bevorderen verkeersveiligheid (7.4)						
810.23 Ruimtelijke plannen en verkeer	**-1.332**	**-1.369**	**-1.113**	**-1.347**	**-1.128**	**-1.048**
Totaal Behouden goede bereikbaarheid en bevorderen verkeersveiligheid (7.4)	**-1.332**	**-1.369**	**-1.113**	**-1.347**	**-1.128**	**-1.048**
Overige (7.5)						
820.76 Vastgoedbeheer	**-515**	**-1.175**	**-963**	**-495**	**-612**	**-611**
922.30 Algemene baten en lasten directie stad (bedrijfsvoering)	**22**	**54**	**0**	**0**	**0**	**0**
960.30 Saldi van kostenplaatsen directie stad	**-1.661**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
999.33 Overhead Stedelijke ontwikkeling	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totaal Overige (7.5)	**-2.155**	**-1.121**	**-963**	**-495**	**-612**	**-611**
Saldo	**-6.613**	**-7.359**	**-6.006**	**-5.905**	**-6.548**	**-5.702**