



gemeente  
**Zoetermeer**

## Paragraaf 5 Bedrijfsvoering



## Inleiding

Bedrijfsvoering is essentieel om de gemeente in staat te stellen haar maatschappelijke opgaven waar te maken. Zij zorgt voor betrouwbare ondersteuning in mensen, middelen, informatie en processen. In deze paragraaf presenteren we de belangrijkste doelen, bereikte resultaten en ontwikkelingen op het gebied van bedrijfsvoering in 2025.

Het jaar 2025 was een bijzonder jaar. Een jaar waarin concrete stappen zijn gezet in de doorontwikkeling van de organisatie. Deze paragraaf start met de belangrijkste mijlpalen op het gebied van mens- en organisatieontwikkeling. Daarna bespreken we de ontwikkelingen in data, informatiebeveiliging, privacy en informatiebeheer. Ook onderwerpen die structureel worden gemeld via de P&C-cyclus komen aan bod, te weten 213a-onderzoeken, fraude en continuïteit, de uitvoering van de Woo, rechtmatigheid en medebewindstaken.

## Organisatieontwikkelingen

### Mens en organisatie

#### Organisatie- en leiderschapsontwikkeling

In 2025 is verder gewerkt aan het versterken van sturing en leiderschap, in aansluiting op de in 2024 vastgestelde sturingsfilosofie. De directie startte een verdiepend organisatieontwikkeltraject, gericht op een betrouwbare en voorspelbare organisatie die de groeiambities van de stad kan waarmaken.

Alle leidinggevenden hebben een gezamenlijke analyse van de dagelijkse praktijk uitgevoerd, op basis van de methodiek van de betrouwbare organisatie. Tijdens leiderschapsdagen zijn de belangrijkste sterke punten en ontwikkelpunten opgehaald. Daarnaast is voor alle leidinggevenden intervisie gestart om reflectie, professioneel leren en onderlinge verbinding te versterken.

Op basis van deze bevindingen worden in 2026 ontwikkelagenda's opgesteld voor de organisatie en per afdeling, die jaarlijks worden geactualiseerd. Hiermee wordt gericht gewerkt aan duidelijke doelen, realistische planningen en het structureel herstellen van achterstanden.

#### Projectmatig en programmatisch werken

In 2025 is de herziene Zoetermeerse werkwijze *Projectmatig Werken* succesvol geïmplementeerd. Gedurende het jaar is geïnvesteerd in de verdere professionalisering van projectmatig werken binnen de organisatie. Deze investering heeft geleid tot meer uniformiteit, voorspelbaarheid en kwaliteit in de uitvoering van projecten. Daarnaast heeft de organisatie in oktober 2025 de Zoetermeerse werkwijze *Programmatische Sturing* vastgesteld. Hiermee beschikt de organisatie over één eenduidige manier van werken voor programma's: een tijdelijke, unieke en complexe bundeling van doelen, inspanningen en middelen, gericht op het realiseren van strategische opgaven waarbij meerdere afdelingen en externe partners samenwerken.

#### Functiehuis

In 2025 is gestart met een onderzoek naar de actualisatie van het functiehuis en de mogelijke overgang naar het functiewaarderingssysteem HR21. Dit onderzoek maakt expliciet onderdeel uit van de organisatieontwikkeling. Het functiehuis vormt immers een belangrijke sturings- en ontwikkeltool: het bepaalt hoe functies, verantwoordelijkheden en benodigde competenties aansluiten op de ambities en op de veranderende opgaven in de stad.

Uit het onderzoek blijkt dat het huidige functiehuis en het waarderingssysteem op onderdelen niet meer aansluiten bij de werkelijkheid van vandaag. De eerste bevindingen benadrukken de noodzaak tot actualisatie, zodat het functiehuis opnieuw richtinggevend kan zijn voor strategische personeelsplanning, leiderschapontwikkeling en professionalisering.

#### Werving en selectie van nieuw personeel

Het doel van de werving- en selectieactiviteiten is om tijdig de juiste mensen op de juiste plek te krijgen, zodat de organisatie haar opgaven kan realiseren en de kwaliteit van de dienstverlening kan waarborgen. In 2025 is ingezet op een mix van wervingsmiddelen, zoals gerichte advertenties, sociale media, verhalen van medewerkers op de werken-bij-website en proactieve werving. Ook is het HR-instrument 'aandraagbonus' geëvalueerd.

Ondanks de aanhoudende arbeidsmarktkrapte zijn alle vacatures in 2025 tijdig vervuld; het niet-vervulde vacaturepercentage kwam uit op 0%. In een deel van de gevallen is bewust gekozen om geen vacature uit te zetten en de functie tijdelijk extern in te vullen. De evaluatie van de aandraagbonus liet positieve effecten zien, maar deze is niet verlengd omdat de andere wervingsmiddelen voldoende effectief blijken en het instrument minder goed aansluit bij de fase van organisatieontwikkeling.

#### Inhuur van personeel

Naast vast personeel maakt de gemeente gebruik van extern personeel. Vaak geldt een van de volgende vijf redenen om hiervan gebruik te maken:

1. Overbrugging van vacature op bestaande formatieruimte;
2. Vervanging van ziekte/zwangerschap;
3. Specialistische kennis;
4. Tijdelijke krachten ten behoeve van projecten;
5. Flexibiliteit en piekbelasting.

Hoeveel extern personeel wordt ingezet is afhankelijk van organisatie-specifieke ontwikkelingen en externe ontwikkelingen. Een deel van de organisatie maakt gebruik van een flexibele schil van uitzendkrachten rond een vaste schil van eigen personeel. Dit biedt flexibiliteit zodat de dienstverlening naar de stad en de inwoners door kan gaan in drukke tijden.

In 2024 kondigde de belastingdienst aan om vanaf 2025 beter te handhaven op naleving van de Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties (wet DBA). Het beleid dat eind 2024 hiervoor is vastgesteld heeft ertoe geleid dat gedurende 2025 steeds minder ZZP'ers rechtstreeks worden ingehuurd; aan het eind van 2025 werken er nauwelijks nog ZZP'ers rechtstreeks en nieuwe inhuur verloopt via bureaus.

In 2025 is € 27,01 mln. uitgegeven aan inhuur van extern personeel. Hoewel de uitgaven voor inhuur in absolute bedragen met € 1,24 mln. zijn gestegen, is de verhouding van kosten voor extern personeel ten opzichte van de loonkosten voor (vast) personeel ongeveer gelijk gebleven op 18,5% vs. 81,5%.

De kosten voor extern personeel zijn voor een groot deel gebudgetteerd; in 2025 was hiervoor € 19,71 mln. beschikbaar. Voor vervanging van langdurig ziekte of zwangerschapsverlof ontvangt de gemeente veelal geld van het UWV. De rest is gedekt uit reguliere personeelsbudgetten of uit tijdelijke projectbudgetten.

In de tabellen hieronder zijn de kosten voor inhuur op drie manieren weergegeven: in tabel 1 op programma-productniveau, in tabel 2 naar reden van inhuur en in tabel 3 naar tariefgroep.

Tabel 1: Programma-product (bedragen x € 1.000)

Programma's				Bedrag 2025	
<b>1. Onderwijs, economie en Arbeidsparticipatie</b>	<b>5.327</b>	<b>5. Veiligheid</b>	<b>1.075</b>	<b>Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien</b>	<b>164</b>
310.15 - Economische ontwikkeling	242	002.27 - Veiligheid en openbare orde	202	002.47 - Belastingen	164
480.06 - Voortijdig schoolverlaten	429	140.18 - Handhaving openbare ruimten	758	<b>Overzicht overhead</b>	<b>4.384</b>
610.01 - Participatie	578	140.19 - Dienstverlening handhaving openbare orde	0	999.10 - Directie	181
610.02 - Hoogwaardig handhaven	0	820.26 - Handhaving wabo, apv en bijzondere wetten	115	999.11 - Communicatie	147
610.03 - Inkomensondersteunende voorzieningen	4.078	<b>6. Dienstverlening en participatie</b>	<b>3.371</b>	999.12 - Financien	478
<b>2. Samen leven en ondersteunen</b>	<b>4.937</b>	001.01 - Functioneren bestuur	300	999.13 - Concerncontrol	89
662.01 - Wmo maatwerk	1.796	002.21 - Basisregistraties ppl	178	999.14 - Personeel en organisatie	455
670.01 - Wmo algemene voorziening	1.126	003.01 - Publieksplein	883	999.15 - Juridische Aangelegenheden en Bestuursondersteuning	872
670.04 - Wmo preventie	227	820.16 - Wabo-vergunningen	2.010	999.18 - Informatie & Automatisering	490
671.01 - Universele preventie jeugd	270	<b>7. Inrichting van de stad</b>	<b>2.793</b>	999.24 - Overhead Zorg en JGH	211
671.03 - Maatwerk jeugd	12	810.23 - Ruimtelijke plannen en verkeer	947	999.25 - Overhead Inkomens en Zekerheid	36
671.04 - Specialistische jeugdhulp	1.504	820.36 - Uitvoering volkshuisvestingsregelingen	113	999.26 - Overhead Strategie, Beleid, programma's	599
682.01 - Jeugd voorzieningen	0	820.46 - Volkshuisvestingsbeleid	378	999.33 - Overhead Stedelijke ontwikkeling	310
<b>3. Leefbaarheid, duurzaam en groen</b>	<b>2.998</b>	820.76 - Vastgoedbeheer	17	999.35 - Afdelingsoverhead Projectenbureau	136
721.19 - Afvalinzameling	347	822.36 - Woonwagenuisvesting	176	999.37 - Vastgoed	325
723.36 - Milieubeleid	1.061	830.18 - Grondexploitatie oosterheem	49	999.38 - Overhead Stadsbeheer	55
810.18 - Algemeen beheer	706	830.42 - Grondexploitatie palenstein	64	<b>Rubriek 7</b>	<b>1.203</b>
810.28 - Dagelijks beheer en klein onderhoud	521	830.73 - Grondbedrijf algemeen	2	Voorzieningen	145
810.38 - Exploitaties	0	830.74 - Grondbedrijf verspreide gronden en panden	382	Investerings	1.057
810.48 - Groot onderhoud	363	830.76 - Grondbedrijf projecten in uitvoering	298	<b>Eindtotaal</b>	<b>27.006</b>
<b>4. Vrije tijd</b>	<b>755</b>	830.80 - Binnenstad	36		
530.02 - Exploitatie sportaccommodaties	223	913.03 - Overige financiële middelen	20		
530.05 - Strategisch beleid sport	87	922.30 - Algemene baten en lasten directie stad (bedrijfsvoering)	311		
540.03 - Cultuur	104				
541.16 - Monumentenbeleid	0				
560.38 - Natuur- en milieu-educatieve voorzieningen	277				
630.02 - Welzijnsaccommodaties	64				

Toelichting:

De stijging van inhuur is met name terug te vinden in programma 3, Leefbaarheid, duurzaam en groen (voor Algemeen Beheer waar extra is ingehuurd vooruitlopend op uitbreiding van formatie ), programma 6 (waar € 300.000 is uitgegeven voor functioneren bestuur) en bij Overhead (bij Personeel en Organisatie).

Tabel 2: Reden van inhuur

Reden inhuur	Bedrag 2025
Inhuur tbv overbrugging vacature	6.518.668
Ziekte/zwangerschapsvervangning	3.280.019
Specialistische kennis	3.286.242
Inhuur t.b.v. projecten	7.398.481
Flexibiliteit en piekbelasting	6.522.435
<b>Eindtotaal</b>	<b>27.005.845</b>

Toelichting:

Meer dan in vorige jaren is er in 2025 gekozen om in te huren op een vacature in plaats van deze in te vullen met eigen personeel, met name op managementniveau in het kader van de organisatieontwikkeling. Daardoor is het aandeel inhuur dat om deze reden wordt uitgegeven, gestegen terwijl een kleiner deel is ingehuurd voor flexibiliteit en piekbelasting.

Tabel 3. Inhuur per tariefgroep

Tariefgroep	Werk. uitgaven 2025	Aantal fte (gem.)	Aantal uur = fte x 1.450
A (tot 50)	2.909.707	55	79.157
B (50 tot 75)	4.775.404	53	76.521
C (75 -100)	6.627.880	54	78.151
D (100 - 125)	8.455.152	52	75.969
E (125 en hoger)	4.237.703	21	31.159
<b>Eindtotaal</b>	<b>27.005.845</b>	<b>235</b>	<b>340.956</b>

Toelichting:

Bijna de helft van de uitgaven voor inhuur valt in de tariefgroepen van € 100 per uur en hoger. Er is met name een grotere inzet in de hoogste tariefgroep te zien ten opzichte van 2024. Dit heeft te maken met de organisatieontwikkeling die in 2025 is ingezet.

#### Introductie nieuwe medewerkers

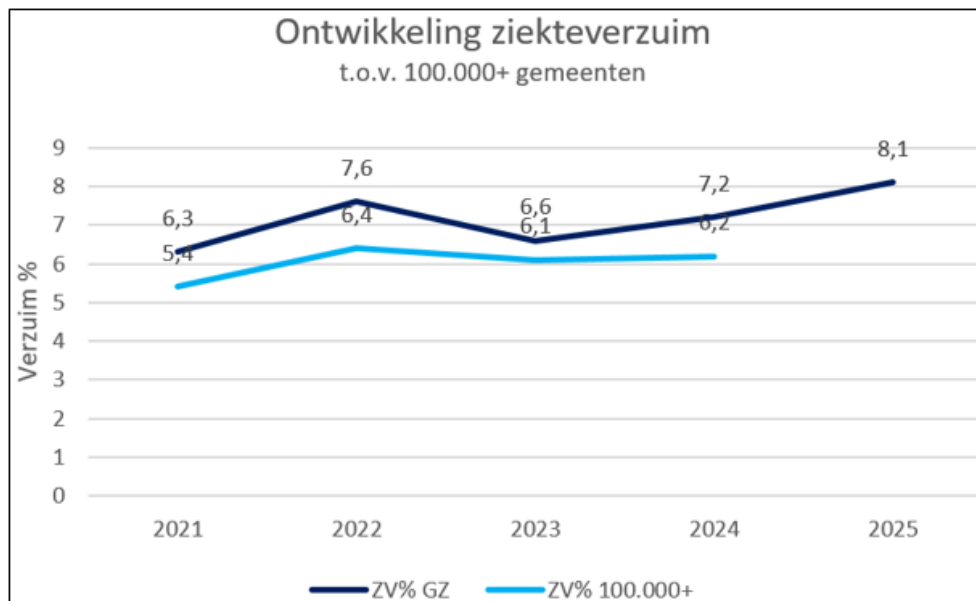
Het doel van de introductie van nieuwe medewerkers is om nieuwe collega's vanaf hun eerste werkdag snel wegwijs maken in hoe wij als organisatie werken, medewerkers zich welkom te laten voelen en hen actief te binden aan de organisatie. Daarmee leggen we een stevige basis voor een goede start binnen de gemeente Zoetermeer. In 2025 is in dit kader de introductiedag voor nieuwe medewerkers verder verbeterd op basis van verbindingen van deelnemers en betrokkenen.

#### Duurzame inzetbaarheid

In 2025 heeft de organisatie, op basis van het nieuwe beleidskader duurzame inzetbaarheid, gewerkt aan het duurzaam fysiek, mentaal en sociaal inzetbaar houden van medewerkers. Daarbij lag de focus op het versterken van inzetbaarheid en het terugdringen van verzuim.

De belangrijkste inspanningen bestonden uit het verbeteren van sturingsinformatie, de implementatie van de nieuwe arbodienst, het versterken van de uitvoering van het verzuimbeleid en het aanbieden van activiteiten gericht op gezondheid, vitaliteit en inzetbaarheid. Daarnaast is gestart met een nieuwe concernbrede Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) en is het agressieprotocol verder ingevoerd, ondersteund met trainingen.

In 2025 zijn duidelijke stappen gezet: het beleidskader is vastgesteld en de datagedreven verzuimsturing is verbeterd, waardoor het management beter kan bijsturen op verzuim. Tegelijkertijd steeg het verzuim opnieuw, vooral door ervaren werkdruk en organisatieontwikkelingen.



De gegevens van de 100.000+ gemeenten worden eind mei in de personeelsmonitor van het AenO Fonds Gemeenten gepubliceerd.

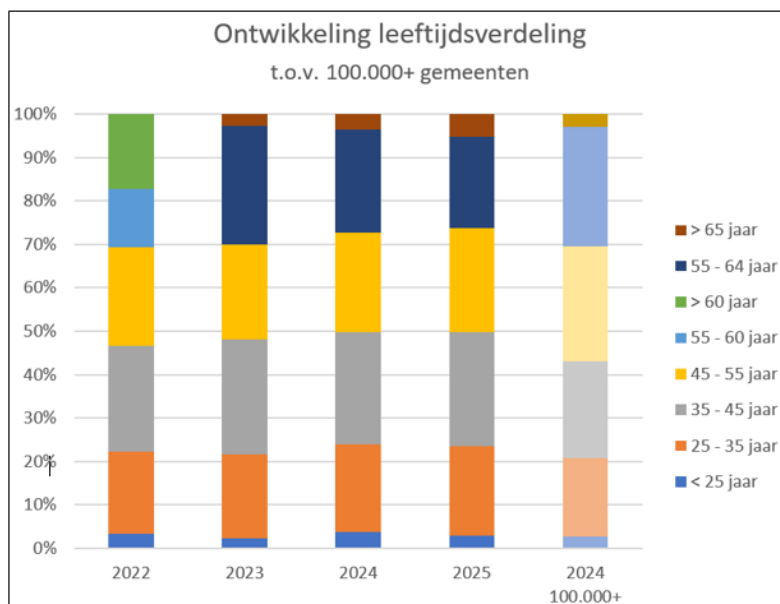
#### Diversiteit en inclusie

In 2025 heeft de organisatie verder gewerkt aan de drie doelen uit het Charter Diversiteit: Het vergroten van participatiebanen, het versterken van bewustwording rond diversiteit en inclusie en het aantrekken en behouden van jonge medewerkers.

In samenwerking met de Binnenbaan is in 2025 continue aandacht voor participatiebanen geweest. Daarbij is aandacht besteed aan geschikte kandidaten actief aandragen en voorstellen, zichtbaarheid vergroten op de banenmarkt voor doelgroepkandidaten en storytelling inzetten via diverse communicatiekanalen in de organisatie. Ondanks deze inspanningen is het quotum niet behaald, vooral doordat meer medewerkers met een participatiebaan uit dienst gingen en het beschikbare aanbod niet altijd aansloot op de functies die beschikbaar waren.

Daarnaast zijn in 2025 de volgende stappen gezet om inclusie te versterken in de HR-processen. Vacatureteksten en beeldmateriaal zijn inclusiever gemaakt en er is geëxperimenteerd met AI-ondersteunde tekstopstelling om een bredere doelgroep te bereiken. Tijdens Diversity Day zijn activiteiten georganiseerd om de bewustwording verder te vergroten.

Ook het doel om jonge medewerkers aan te trekken en te behouden, is verder ingevuld. Het aandeel jongeren (tot 35 jaar) bleef met 23,6% bijna hetzelfde als vorig jaar en lag de afgelopen jaren hoger dan voor het totaal van de 100.000+ gemeenten. Dit komt onder andere door het aanbieden van leerarbeidsplaatsen en het tweejarig traineeprogramma dat in 2026 wordt geëvalueerd.



De gegevens van de 100.000+ gemeenten worden eind mei in de personeelsmonitor van het AenO Fonds Gemeenten gepubliceerd.

### Hybride werken

Hybride werken ondersteunt de organisatie bij het efficiënt realiseren van haar doelen en vraagt om een goede balans tussen samenwerken, individuele behoeften en verbondenheid met de organisatie. De regeling Hybride Werken (2024) vormt daarbij het kader voor tijd- en plaatsafhankelijk werken en voor het inrichten van een ergonomisch verantwoorde thuiswerkplek.

In 2025 is de regeling geëvalueerd. De uitkomsten laten zien dat medewerkers de mogelijkheden goed benutten, hybride werken positief ervaren en tevreden zijn over de beschikbare voorzieningen. Tegelijkertijd bleek dat de bekendheid van de regeling en het bewustzijn rondom ergonomisch werken verder versterkt kunnen worden. Daarom is de communicatie hierover aangescherpt. Hiermee blijft de organisatie sturen op flexibel, gezond en verantwoord werken.

### Integriteit

Integriteit is een voorwaarde voor een betrouwbare overheid. Ambtelijke integriteit houdt in dat de medewerker zijn of haar verantwoordelijkheid neemt en bereid is om daarover verantwoording af te leggen. Eind 2024 is het integriteitsbeleid vernieuwd. Voor ambtenaren is het laagdrempeliger geworden om formeel een melding te doen van een vermoedelijke integriteitsschending of misstand.

In 2025 is de regeling Vertrouwenspersoon vastgesteld en is met werken volgens de nieuwe meldprocedure en het onderzoeksprotocol. De organisatie heeft ingezet op het versterken van het moreel kompas van medewerkers, onder meer via communicatie over (on)gewenst gedrag, meer zichtbaarheid van vertrouwenspersonen en het organiseren van workshops. Ook is de eed en belofte in begrijpelijke taal vernieuwd en inclusief gemaakt.

Het aantal formele meldingen steeg van één à twee in voorgaande jaren naar 18 in 2025. Dit duidt op een grotere meldbereidheid. De meeste meldingen betroffen ongewenst gedrag. Vier meldingen leidden tot externe onderzoeken; er zijn geen maatregelen met rechtspositionele gevolgen genomen. De organisatie heeft hiermee veel ervaring opgedaan met de nieuwe werkwijze.

Om integriteit en sociale veiligheid verder te versterken, zijn eind 2025 twee medewerkers aangesteld die zich hier fulltime op richten. Met deze stappen bouwen we verder aan een betrouwbare en voorspelbare werkomgeving waarin medewerkers weten welk gedrag verwacht wordt en veilig kunnen melden.

### Ontwikkeling P&C-cyclus

In 2025 is verder gewerkt aan de versterking van de P&C-cyclus. Vanwege het aankomende financiële ravijn lag de prioriteit op beter inzicht geven in de budgetten binnen de begroting. Dit inzicht vormde belangrijke input om tot een zorgvuldige en sluitende begroting 2026 te komen.

Daarnaast organiseerde de gemeente in februari 2025 een themabijeenkomst met de raad over de modernisering van de programmabegroting. Doel was te verkennen hoe de indeling, doelenboom en indicatoren beter kunnen aansluiten op de sturingsbehoefte van de raad en op de doelen van de Visie Zoetermeer 2040. Op basis van de uitkomsten is eind 2025 een vervolgplan voor de modernisering van de programmabegroting opgesteld.

### Informatiebeveiliging, privacy en informatievoorziening

#### **Data, informatiebeveiliging, privacy en informatiebeheer (DIPI)**

In 2025 is verder gewerkt aan het versterken van DIPI om betrouwbare dienstverlening, zorgvuldig gegevensgebruik en datagedreven sturen te ondersteunen. De focus lag op het verbeteren van governance, het tijdig signaleren van risico's en het vergroten van de bewustwording rond datagedreven werken, informatiebeveiliging, privacy en informatiebeheer (DIPI).

Op het gebied van datagedreven werken is gewerkt aan de structurele inrichting van een datateam, de ontwikkeling van datamanagement (waaronder datakwaliteit en rollen) en de afronding van de datastrategie. Daarnaast zijn een gegevenscatalogus en diverse dataproducten opgeleverd, waaronder dashboards voor bedrijfsvoering, jeugd en Wmo, en een eerste digital twin.

Voor informatiebeveiliging zijn technische maatregelen aangescherpt, zoals MFA en kwetsbaarheidsscans. Ook zijn continuïteitsplannen voor kritische processen vastgesteld en is een aanbesteding voorbereid voor centrale detectie en respons (MDR/XDR). Oefeningen, waaronder een cybercrimegame, versterkten de bestuurlijke bewustwording.

Binnen privacy zijn toezicht en controle versterkt via een organisatiebrede risicoanalyse en een toezichtsplan van de Functionaris Gegevensbescherming. In 2025 zijn 62 datalekken gemeld (waarvan vier aan de AP), 16 privacyklachten ontvangen (acht deels gegrond) en 20 inzageverzoeken afgehandeld. Het toezicht op de naleving van de Wet politiegegevens heeft plaatsgevonden, maar dient nog wel te worden aangescherpt. Hiervoor is een verbetertraject gaande waarin ook de rol van de FG wordt versterkt.

Informatiebeheer richtte zich op de voorbereiding op de nieuwe Archiefwet en op verdere digitalisering, waaronder de overstap naar SharePoint en het opschonen van netwerkschijven voor betere vindbaarheid en dataminimalisatie.

In 2025 zijn belangrijke stappen gezet binnen DIPI, maar de complexiteit neemt toe. Nieuwe technologieën, zoals AI, en ontwikkelingen in wet- en regelgeving (onder meer de Cyberbeveiligingswet, AI Act en nieuwe Archiefwet) vragen om hogere eisen aan transparantie, veiligheid en zorgvuldig gegevensgebruik. Dit benadrukt het belang van blijvende samenhang en integraliteit binnen DIPI de komende jaren.

### Fraude en continuïteit

De gemeente past een combinatie van maatregelen toe om fraude te voorkomen en om te waarborgen dat eventuele fraude tijdig wordt opgespoord. In hoofdlijnen omvatten de preventieve maatregelen het hanteren van zorgvuldige procedures bij de werving en selectie van medewerkers, het afleggen van de ambtseed of -belofte door alle medewerkers, de inrichting van de organisatie op basis van functiescheidingen, mandaten, richtlijnen en procedures. Daarnaast worden binnen alle relevante processen interne controles uitgevoerd die gericht zijn op een adequate beveiliging van activa en op het voeren van een betrouwbare administratie en verantwoording.

Tenslotte worden op basis van risicoanalyses achteraf verbijzonderde interne controles uitgevoerd om vast te stellen dat de getroffen beheersmaatregelen in opzet zijn beschreven, daadwerkelijk bestaan en effectief functioneren.

### Rechtmatigheid

<b>Begrotingscriterium</b>	<b>x € 1.000</b>
1A. Overschrijding lasten op programma's	1.902
1B. Overschrijding investeringsbudgetten	3.599
2. Ongeautoriseerde reservemutaties	-
3. Overschrijding van baten en/of onderschrijding van lasten, investeringen en baten die niet tijdig tot een begrotingswijziging hebben geleid of niet tijdig aan de raad zijn gemeld	928
<b>Totaal begrotingsonrechtmatigheden</b>	<b>6.429</b>
4. Totaal van de begrotingsonrechtmatigheden (van onderdeel 1 en 2) dat past binnen het vooraf vastgestelde beleid en daarmee vooraf als acceptabel is geïnd. In de rechtmatigheidsverantwoording wordt verwezen naar dit vooraf vastgestelde beleid.	3.269

De niet -acceptabele begrotingsonrechtmatigheden worden inhoudelijk in de rechtmatigheidsverantwoording en in de paragraaf bedrijfsvoering toegelicht.	
<b>Voorwaardencriterium</b>	
5a. Inkopen ten onrechte niet Europees aanbesteed	1.328
5b. Trekkingsrechten Pgb onrechtmatigheden gerapporteerd door de SVB	74
<b>M&amp;O criterium</b>	
6. Geen bevindingen	-
<b>Totaal onrechtmatigheden</b>	<b>7.831</b>
Waarvan acceptabel	3.269
Waarvan niet-acceptabel	4.562

De onacceptabele begrotingsafwijkingen groter dan € 100.000 zijn onderstaand per criterium toegelicht.

### Begrotingsrechtmatigheid

#### *Overschrijdingen van lasten en investeringskredieten*

Overschrijdingen van lasten en investeringskredieten worden op grond van de Gemeentewet altijd als onrechtmatig aangemerkt. Aangezien vooraf in de financiële verordening geen afspraken zijn gemaakt over welke afwijkingen als acceptabel kunnen worden beschouwd, is bij dergelijke overschrijdingen geen sprake van acceptabele afwijkingen.

Er is sprake van onrechtmatigheid door overschrijding van lasten op de programma's ter hoogte van € 1,9 mln. Op programma 4 is sprake van een overschrijding van € 1,15 mln. , waar de exploitatiekosten (onderhoudskosten, herstelkosten en schoonmaakkosten) voor culturele en sportvoorzieningen als gevolg van verouderde accommodaties hoger zijn uitgevallen. Daarnaast is een nadeel behaald op renovatie boerderij en aanvullende projectsubsidies Provincie Zuid-Holland GS.

De onrechtmatigheid door overschrijding van de lasten ter hoogte van € 0,7 mln. op programma 6, wordt veroorzaakt door een extra storting in de Voorziening Wethouderspensionen (APPA) .

Er is sprake van onrechtmatigheid door overschrijding van een vijftal investeringskredieten. De overschrijdingen zitten op de kredieten voor Aanleg Vervoersknoop Bleizo (omvang € 3,27 mln.), R&D Nederlandbaan (omvang € 0,147 mln.), R&D Denemarkenlaan (omvang € 97.000), R&D Luxemburglaan (omvang € 80.000) en Aanpassing fietsroute Bleiswijkseweg-West (omvang € 5.000). De overschrijding op het krediet Aanleg Vervoersknoop Bleizo wordt aangemerkt als acceptabel omdat de raad hierover meermaals is geïnformeerd.

#### *Overschrijdingen van baten en/of onderschrijdingen van lasten, investeringen en baten*

Overschrijdingen van baten en/of onderschrijdingen van lasten, investeringen en baten zijn op zichzelf niet onrechtmatig. Deze worden echter als onrechtmatig aangemerkt indien zij niet tijdig hebben geleid tot een begrotingswijziging of niet tijdig aan de raad zijn gemeld.

Het tijdig informeren van de raad raakt direct aan het budgetrecht en daarmee aan de kaderstellende rol van de raad. Op basis van tijdig verstrekte informatie had de raad immers mogelijk een aanvullend of afwijkend besluit kunnen nemen.

Voor de beoordeling van deze afwijkingen wordt aangesloten bij de afspraken omtrent de actieve informatieplicht, zoals vastgelegd in de financiële verordening. Indien dergelijke afwijkingen vóór balansdatum aan de raad gemeld hadden kunnen worden, maar dit is nagelaten, worden deze als onrechtmatig aangemerkt.

Er is sprake van onrechtmatigheid door onderschrijving van de lasten ter hoogte van € 0,9 mln. op programma 5, waar een voordeel is behaald op de bijdrage voor de Veiligheidsregio Haaglanden, Handhaving bouwtoezicht en diverse kleinere afwijkingen. Deze onderschrijving van lasten is niet tijdig gemeld aan de raad.

#### *Voorwaardencriterium*

Het bedrag aan onrechtmatigheden met betrekking tot de Europese aanbestedingen bedraagt € 1.3 mln.

Het bedrag aan onrechtmatigheden als gevolg van de trekkingsrechten PGB bedragen € 74.000.

De andere afwijkingen vallen binnen de rapporteringstolerantie van € 0,1 mln.

### **Inkooprechtmatigheid**

#### **Inkooprechtmatigheid**

Uit de controle op de naleving van de Europese aanbestedingsregels is gebleken dat voor een bedrag van € 1,3 miljoen niet rechtmatig is ingekocht. Dit bedrag bestaat in totaal uit 6 posten die voortkomen uit de steekproef van de verbijzonderde interne controle en 2 posten die zijn geconstateerd tijdens de controlewerkzaamheden van het cluster Inkoop. Van de huidige 8 onrechtmatige posten gebleken dat 1 post reeds onrechtmatig was in 2024 en een doorwerking heeft gehad naar 2025. In 6 van de 8 posten was er sprake van een onrechtmatigheid wegens overschrijding van het Europese drempelbedrag.

#### **Beheersing en maatregelen inkooprechtmatigheid**

Voor 4 onrechtmatige posten zijn de overeenkomsten reeds beëindigd en wordt geen onrechtmatigheid meer in 2026 verwacht. Voor 2 posten is inmiddels een nieuwe overeenkomst afgesloten waarbij de juiste aanbestedingsprocedure is gevolgd, ook voor deze posten wordt geen onrechtmatigheid meer verwacht in 2026. Voor 2 posten is een aanbestedingsprocedure gestart. Het is nog niet in te schatten wanneer deze aanbestedingen worden afgerond en wat de impact met betrekking tot de inkooprechtmatigheid zal zijn voor het controlejaar 2026.

De gemeente is bezig met een verdere verbetering rondom de processen van de verplichtingenadministratie en het contractbeheer. Ieder kwartaal deelt cluster Inkoop de inkooprapportages, verplichtingenmonitor en het contractoverzicht per afdeling. Ook vinden er regelmatig accountgesprekken plaats waarbij onder andere de uitgaven per crediteur worden besproken, hierdoor kunnen mogelijke overschrijdingen eerder gesignaleerd worden. Tot slot is het Cluster

Inkoop samen met het Business Intelligence team bezig om nieuwe inkooprapportages te ontwikkelen. Hiermee worden bestaande handmatige overzichten geautomatiseerd en nieuwe overzichten gecreëerd. Met deze maatregelen en ontwikkelingen kunnen we sneller inspelen op dreigende inkooponrechtmatigheden.

## Controle ingekochte Jeugd (RTA en LTA) en WMO (BG en HH)

De tekst volgt nog in mei.

## Overzicht uitvoering medebewindtaken

De Wet Revitalisering generiek toezicht (Rgt) is erop gericht om het horizontaal toezicht door de raad voor medebewindstaken te versterken. Het gemeentebestuur van Zoetermeer heeft dit als volgt ingevuld:

- Naast de programmaverantwoording wordt in deze subparagraaf kort ingegaan op de uitvoering van medebewindstaken door het college in 2025.
- Met de provincie is een bestuursovereenkomst gesloten op grond waarvan de gemeenten voor vijf beleidsdomeinen de stand van zaken voor de uitvoering aangeven (IBT-rapportage). Deze rapportage is weergegeven via het IBT-dashboard van de provincie Zuid-Holland. In dit dashboard wordt een actuele situatie over de beleidsdomeinen in alle Zuid-Hollandse gemeenten weergegeven. Klik op [Interbestuurlijk toezicht Zuid-Holland](#) voor het dashboard.
- Op basis van de toezichtsindicatoren voor de beleidsdomeinen en de bestuursovereenkomst (IBT-rapportage) worden over de uitvoering van de medebewindstaken in 2025 de beleidsterreinen Informatie- en archiefbeheer, Monumentenzorg en archeologie en omgevingsrecht op de tweede trede geplaatst van de IBT-ladder (geel, informatie opvragen door provincie). Ruimtelijke ordening is groen (geen interventie) en Huisvesting vergunninghouders is nog niet op een trede geplaatst. De IBT-rapportage voor Zoetermeer met de stand van 31 december 2025 is als bijlage in dit jaarverslag opgenomen (bijlage 2).