



gemeente
Zoetermeer

Financieel perspectief



Inleiding

Het financieel perspectief vormt het kompas voor een solide financiële positie en toekomstbestendige keuzes. Economische schommelingen, geopolitieke ontwikkelingen en aanhoudende druk op publieke middelen vragen om een scherp financiële koers. Tegelijkertijd blijft de opgave voor de gemeente onverminderd groot: het waarborgen van goede voorzieningen, het ondersteunen van inwoners en het investeren in een duurzame en toekomstbestendige leefomgeving.

Dit vraagt om een realistisch en bestendig financieel perspectief, waarbij niet alleen wordt gekeken naar de korte termijn, maar juist ook naar de structurele houdbaarheid van keuzes. De beschikbare middelen staan onder druk, terwijl de verwachtingen en maatschappelijke opgaven toenemen. In deze context is het noodzakelijk om prioriteiten helder te stellen en keuzes zorgvuldig te onderbouwen. Dit betekent dat niet alles kan en dat we kritisch moeten afwegen waar inzet van middelen het meeste effect sorteert. Transparantie, onderbouwing en uitlegbaarheid richting raad en inwoners staan hierin centraal.

Het financieel perspectief helpt om keuzes goed te onderbouwen en vooruit te kijken. Door grip te houden op inkomsten en uitgaven ontstaat stabiliteit en vertrouwen. Zo zorgen we ervoor dat plannen niet alleen goed klinken, maar ook haalbaar en verantwoord zijn. We blijven investeren waar dat nodig en verantwoord is, maar houden tegelijkertijd oog voor risico's en onzekerheden. Zo werken we aan een gemeente die ook in roerige tijden financieel gezond blijft en haar maatschappelijke ambities waar kan maken.

Dit hoofdstuk presenteert een financiële samenvatting van hoe we omgaan met onze middelen, wat onze activiteiten kosten en welke investeringen nodig zijn voor de toekomst. Het schetst de ontwikkelingen in de exploitatie van de begroting 2027, meerjarenbegroting 2028-2030 en de reserves. Er wordt gestart met algemene financiële uitgangspunten voor de loon- en prijsstijgingen en het Eerste Tussenbericht 2026. Vervolgens wordt het financieel perspectief op hoofdlijnen gepresenteerd.

In aansluiting daarop komen de ontwikkelingen in de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 en de Reserve vrij inzetbaar aan bod. Daarbij wordt ook de relatie gelegd met het resultaat van de Jaarrekening 2025 en het voorstel tot bestemming daarvan.

Algemene financiële uitgangspunten

Loon- en prijsstijging

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

	2027
Prijsstijging	1,9%
Loonstijging	4,2%

Zie voor een nadere toelichting bijlage 1.

Eerste Tussenbericht 2026

De komende programmabegroting heeft betrekking op 2027 - 2030. De afwijkingen over het lopend jaar 2026 maken daarvan geen onderdeel uit, maar beïnvloeden wel de financiële positie. Een wijziging van het voor 2026 verwachte resultaat werkt door naar de hoogte van de Reserve vrij inzetbaar. Daarnaast kunnen de afwijkingen van 2026 ook een doorwerking hebben naar 2027 en mogelijk latere jaren. De afwijkingen van de lopende begroting 2026 (€ 6,265 mln. positief) vormen feitelijk het Eerste Tussenbericht 2026. Bijlage 2 toont de financiële samenvatting van het Eerste Tussenbericht 2026.

Financieel perspectief

Het huidige college heeft een structureel sluitende begroting 2026 achtergelaten met gebruik van de inzet van het zogenaamde surplus uit de algemene reserve van € 5 mln. Voor 2027 en verder is sprake van een negatief begrotingssaldo van € 9,946 mln. oplopend tot ruim € 21 mln. in 2029. Er worden in deze perspectiefnota geen aanvullende bezuinigingsvoorstellen gedaan. Bezuinigingen blijven wel als een zwaard van Damocles boven de markt hangen vanwege het uitgestelde financiële ravijn vanaf 2028. Voorstellen voor dekking van het negatieve begrotingssaldo is een zaak van het nieuwe bestuur.

Onderstaande tabel toont het financieel perspectief op hoofdlijn.

		Bedragen * € 1.000				
Financieel perspectief op hoofdlijn						
Regel	Omschrijving	2026	2027	2028	2029	2030
	Saldo MJB 2025-28, incidentele posten	-1.284	-86	-524	-455	
	Saldo MJB 2025-28, structurele posten	1.705	-6.581	-18.583	-22.079	-22.769
	Programmabegroting 2026-2029	420	-6.667	-19.107	-22.535	-22.769
1						
2	Raadsbesluiten tot en met april 2026	-643	-346	-588	-641	-119
3	Mutaties TB1:					
3a	- financiële ontwikkelingen bestaand beleid	7.147	2.478	1.213	1.244	2.328
3b	- onvermijdelijke ontwikkelingen	1.074	-1.015	-1.515	-1.515	-1.515
3c	- nieuw beleid	-381	-291	-291	-166	-166
	Programmabegroting 2026-2029 excl. dekking	7.618	-5.841	-20.288	-23.612	-22.241
4	Aangeleverde begrotingswijzigingen, 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

Financiële vertreksituatie (regel 1)

In november 2025 is de begroting 2026-2029 vastgesteld. Gecorrigeerd voor incidentele baten en lasten bedroeg het structurele saldo voor 2026 nog € 1,705 mln. positief. Hierbij is gebruik gemaakt van de inzet van het zogenaamde surplus in de algemene reserve voor een bedrag van € 5 mln. We teren dus in op het eigen vermogen. Vanaf 2027 is sprake van een meerjarenraming met tekorten oplopend tot ruim € 22 mln.

Raadsbesluiten tot en met april 2026 (regel 2)

Na de vaststelling van de Programmabegroting 2026 zijn meerdere raadsbesluiten genomen met een effect op het begrotingssaldo waaronder Planuitwerkingskader Snowworld, Binnenklimaat CKC, Afvalbeleidsplan, Doorontwikkeling ZoetermeerPas en Uitvoeringsbudget verduurzaming Stadstheater.

Financiële ontwikkelingen bestaand beleid (regel 3a)

De analyse van de Jaarrekening 2025 en het Eerste Tussenbericht 2026 toont afwijkingen in de uitvoering van de begroting. Voor een deel hebben de afwijkingen een meerjarig karakter. Het totaal van de afwijkingen heeft een positief effect op het begrotingssaldo. Dit komt met name door financiële meevallers bij onder andere de uitvoering van de Tijdelijke regeling capaciteit decentrale overheden voor klimaat- en energiebeleid (CDOKE), de herziene raming van de rentebaten en loonstijging. Bijlage 4 presenteert een totaaloverzicht van de posten.

Onvermijdelijke ontwikkelingen (regel 3b)

De afwijkingen in de categorie onvermijdelijke ontwikkelingen liggen in feite buiten de invloedssfeer van de gemeente. Voorbeelden zijn de ontwikkeling in de bijstandsuitkeringen, klein onderhoud wegen, vervanging van het zaakstelsel, arbo- en veiligheidsmaatregelen. Bijlage 4 geeft een totaaloverzicht van de posten.

Nieuw beleid (regel 3c)

Het gaat om een beperkt aantal beleidsvoorstellen. Enerzijds betreft dit voorstellen die voortvloeien uit maatschappelijke ontwikkelingen. Anderzijds gaat het om voorstellen die essentieel zijn om de strategische positie van Zoetermeer te versterken en de uitvoeringskracht van de organisatie op orde te houden. Daarnaast zijn in deze categorie ook taakmutaties verwerkt. Dit betreft middelen die de gemeente via de algemene uitkering van het rijk ontvangt voor nieuwe of geïntensiverde taken. Aan deze extra middelen staan beleidsintensivering of aanvullende uitvoeringslasten tegenover. Hoewel deze middelen formeel onderdeel uitmaken van de algemene uitkering en de gemeente beleidsvrijheid heeft in de inzet ervan, kiest het college ervoor deze middelen in samenhang met de bijbehorende taken en beleidsvoornemens te presenteren.

De inhoudelijke toelichtingen op de voorstellen voor nieuw beleid zijn per programma opgenomen. Deze voorstellen worden als zodanig inzichtelijk gemaakt, zodat hierover in de verdere besluitvorming expliciete keuzes kunnen worden gemaakt. Een deel van de beleidsvoorstellen doen een beroep op bestaande dekkingsbronnen, waaronder de reserve Fonds Zoetermeer 2040 en de algemene dekkingsmiddelen. Voor € 0,381 mln. is op dit moment nog geen specifieke dekking. Bijlage 4 bevat het totaaloverzicht van de beleidsvoorstellen en de bijbehorende financiële effecten.

Aangeleverde begrotingswijzigingen, nog niet vastgesteld (regel 4)

Er zijn raadsvoorstellen met financiële gevolgen aan de raad aangeboden, die nog niet zijn vastgesteld. Het gaat om Nieuwbouw IKC Seghwaert, Reorganisatie Sociaal Domein en Aanpak veiligheid op straat. Deze voorstellen doen in 2026 en 2027 een beroep op het begrotingssaldo.

Overige bijzondere aandachtspunten

Toelichting provinciaal toezicht

Onderstaande tabel geeft het begrotingssaldo met het onderscheid in incidenteel en structureel. Dit onderscheid is van belang in het kader van het provinciaal begrotingstoezicht. Het structureel begrotingssaldo vertoont voor het jaar 2027 een negatief (structureel) saldo van € 8,378 mln. In 2028 daalt het structurele begrotingssaldo verder naar ruim € 18 mln. negatief, in 2029 naar € 20 mln. negatief en in 2030 naar circa € 19 mln. negatief. Dit is het gevolg van het 'uitgestelde financiële ravijn'.

Bedragen * € 1.000

Financieel perspectief op hoofdlijn*	2026	2027	2028	2029	2030
Omschrijving					
Saldo incidentele baten en lasten	-2.558	-1.568	-694	-830	-764
Saldo structurele baten en lasten	8.823	-8.378	-18.835	-20.478	-19.169
Begrotingssaldo	6.265	-9.946	-19.529	-21.308	-19.932

* In deze berekening zijn neutrale begrotingswijzigingen niet meegenomen. Deze kunnen van invloed zijn op de saldi van structurele en incidentele lasten.

Omdat het (structurele) begrotingssaldo voor 2027 negatief is, heeft het nu gepresenteerde tekort directe gevolgen voor het oordeel van de provincie in kader van het begrotingstoezicht. In de beoordeling van de provincie is de meerjarenraming 2028-2030 van belang indien het eerste jaar van de begroting – dus 2027 – niet structureel en reëel in evenwicht is. Dat betekent dat als de structurele lasten in 2027 hoger zijn dan de structurele baten, het laatste jaar van de meerjarenbegroting 2028-2030 in de beoordeling wordt meegenomen. Zonder dekkingsplan voor 2027 dan wel voor de meerjarenbegroting ontstaat de situatie, dat de provincie bij de raad aandringt om tot maatregelen te komen die leiden tot een sluitende begroting. Dit vraagt om extra besluitvorming door het nieuwe college.

Groei van de stad

Het beter faciliteren van de groei van de stad vraagt om het stellen van prioriteiten bij de strategische – en organisatorische inzet van middelen en het investeren in projecten die de grootste impact hebben op leefbaarheid, bereikbaarheid en duurzaamheid. Daarbij verdienen met name personele groei, organisatieontwikkeling, slimme technologie en datagedreven beleid specifieke aandacht. Een flexibele/adaptieve begroting die ruimte laat voor groei en kansen is daarbij ondersteunend. De hogere inkomsten door de toename van inwoners en woningen worden voor (maximaal) 50% gestort in de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 en voor 50% ingezet voor hogere kosten van beheer en aanleg van voorzieningen, onderhoud openbaar gebied, personeel en organisatieontwikkeling. Daarnaast vindt de komende periode een nadere uitwerking plaats van voorstellen in relatie tot groei van de stad.

Structurele druk op begroting

Het huidige college neemt geen (onomkeerbare) bezuinigingsbesluiten. Zelfs met scherpe keuzes bij het stellen van prioriteiten bij de strategische – en organisatorische inzet van middelen en het investeren in projecten blijven er krachten waar de gemeente weinig grip op heeft. Zo drukken vervanging en verduurzaming van vastgoed de komende jaren op de begroting. In het algemeen wordt de uitvoeringskracht beperkt door een tekort aan deskundig personeel, waardoor taken en projecten doorschuiven en daardoor lijkt de jaarrekening positiever dan de werkelijkheid.

Door de structurele druk verschuift de begroting steeds meer richting verplichte en onvermijdbare uitgaven. De gevolgen:

- minder ruimte voor nieuw beleid;
- uitstel van investeringen in leefomgeving, duurzaamheid of innovatie;
- strengere keuzes in voorzieningen, subsidies en onderhoudsniveaus;
- toename van financiële risico's.

Risico gevolgen geopolitieke spanningen

Het risico bestaat dat de geopolitieke spanningen (door oorlogen in Oekraïne en het Midden-Oosten) leiden tot merkbare gevolgen voor Nederlandse gemeenten. Door stijgende energieprijzen en inflatie nemen de kosten voor gemeentelijke taken toe, zoals onderhoud van gebouwen en infrastructuur. Tegelijkertijd worden bouwprojecten duurder en soms uitgesteld.

Daarnaast kan de druk op sociale voorzieningen toenemen, doordat meer inwoners moeite hebben om rond te komen. Dit leidt tot hogere uitgaven aan bijvoorbeeld bijstand en schuldhulpverlening. Bij escalatie van conflicten kan die druk verder toenemen. Ook kunnen economische verstoringen lokale bedrijven raken, wat gevolgen heeft voor werkgelegenheid en gemeentelijke inkomsten. En als het rijk door economische tegenvallers moet bezuinigen, kunnen gemeenten bovendien te maken krijgen met nog minder financiële ruimte.

De geschetste ontwikkelingen maken het financieel beleid complexer en kwetsbaarder.

Reserve Fonds Zoetermeer 2040

Onderstaande tabel toont het verloop van de Reserve Fonds Zoetermeer 2040. Per 1 januari 2024 zijn de Reserve Investeringsfonds 2030 en de Reserve Fonds Zoetermeer 2040 samengevoegd in deze reserve.

		Bedragen in € 1.000				
Nr.	Omschrijving	2026	2027	2028	2029	2030
A.	Stand 1 januari Reserve Fonds Zoetermeer 2040	107.381	80.040	58.212	54.025	45.501
1	Raadsbesluiten Fonds 2040	-18.854	-8.741	-3.221	156	193
B	Begroting 2026 in voorbereiding					
1	Verwachtingen uit voorgaande jaren					
	<i>Schaalsprong</i>					
	Woningbouwprogrammering, voorbereiding bestemmingsplannen			-220	-220	-220
	Nieuwe initiatieven			-150	-150	-150
	Gemeentelijke inzet 700 woningen			-350	-350	-350
	Vorbereiding schaa sprong, OV en stationsgebied			-120	-120	-120
	Binden en onderhouden relatienetwerk			-120	-120	-120
	<i>Beheer openbare ruimte</i>					
	Roggeakker, beheerlasten openbare ruimte				-13	-13
	t Seghe Waert - beheerlasten openbare ruimte		-10	-10	-10	-10
	Snowworld, toegangsweg, beheerlasten openbare ruimte					-5
	Edisonpark		-80	-80	-153	-153
	<i>Grondbedrijf</i>					
	Planuitwerkingskader Eerste Stationsstraat 185					193
	Planuitwerkingskader Bijdorplaan 12				267	

Bedragen in € 1.000

Initiatiefvoorstel Voorweg Centrum	-1.300				
Deelgebied Zuidflank Nederland	-2.585				
Deelgebied Zuidflank Nederland, beeldende kunst			-10	-10	
<i>Overige reserveringen</i>					
Cofinanciering verduurzaming woningen en openbare ruimte				-2.750	
Gebiedsontwikkeling Binnenstad	-1.875	-11.340			
Penvoerderschap Hoefweg					
Dekking onrendabele top woningen goedkope huursector	-2.000				
Parkeervoorziening voor auto's en / of fietsen elders in de stad (geoormerkt n.a.v. voorstel Markt 10 / amendement 2410 C)				-5.200	
2 Perspectiefnota 2027					
<i>Herfaseringen</i>					
Schaalsprong, voorbereiding bestemmingsplannen	-10				
Binden en onderhouden relatienetwerk	-50				
Woningbouw als aanjager	-10				
Wijkverkenning Buytenwegh			-316		
Wijkontwikkeling Meerzicht	-1.621	-1.191			
Integrale gebiedsvisie van Doornenplantsoen	-50				
Woonzorgvisie			-80		
Stedin Wiltonstraat					76
Stedin Edisonstraat					18
Resultaat Stedin Zwaardslotseweg				38	
GR Hoefweg	200				
<i>Programma's</i>					
Formatie Economie	-125	-125			
Meevallende afschrijvingslasten Centraal Park	139	55	55	55	55
Motie Stal de Fiets (bij Centraal Park)					-70
Onderzoek Centrum-West en omgeving	-250				
Aanjager New Town	-150				
Reservering groei van de stad, lagere toevoeging aan reserve	-100				
Vervallen reservering initiatiefvoorstel Voorweg Centrum	1.300				
Totaal exclusief winstafdrachten	80.040	58.212	54.025	45.501	44.732
C. Verwachte winstafdrachten (cumulatief)					
Grondexploitaties	0	-180	500	530	1.000
Stand Reserve Fonds Zoetermeer 2040 31/12 inclusief winstafdrachten grondbedrijf	80.040	58.032	54.525	46.031	45.732

De Reserve Fonds Zoetermeer 2040 heeft per eind 2030 nog een bestedingsruimte van € 44,7 mln. Als de winstafrachten uit de grondexploitaties worden gerealiseerd loopt dit bedrag op naar € 45,7 mln.

Onder A staat de beginstand van het lopende jaar inclusief verwerking van de resultaten uit de jaarrekening 2025. Onder A1 zijn de financiële gevolgen van de eerder genomen raadsbesluiten over het Fonds opgenomen.

B presenteert de begrotingsvoorstellen in voorbereiding.

Bij B1 staan de voorstellen tot herfasering van eerder beschikbaar gestelde budgetten uit voorgaande jaren naar later jaren. B2 vermeldt de verwachtingen uit deze perspectiefnota. Zie ook bijlage 3.

Onder C staan de verwachte winstafrachten uit grondexploitaties.

Reserve vrij inzetbaar

Deze tabel geeft het verloop van de Reserve vrij inzetbaar weer.

Bedragen * € 1.000

Nr.	Omschrijving	2026	2027	2028	2029	2030
	Stand per 1 januari, inclusief rekeningsresultaat	163.768	178.028	168.205	167.716	167.726
		25.228				
		188.995				
A.	Raadsbesluiten ten laste van vrij inzetbaar					
1	Vastgestelde raadsbesluiten	-8.238	123	44	10	0
B.	Verwachting					
1	Overgebleven middelen 2025					
	a. Herijking schoolgebouwen	-160		-534		
	b. Was- en kleedaccommodatie FC Zoetermeer	-30				
2	Budgetoverhevelingen en resultaatbestemmingsvoorstellen	-3.893				
3	Begroting 2026					
	a. Begrotingssaldo 2026, structureel	8.823				
	b. Begrotingssaldo 2026, incidenteel	-2.558				
	c. Motie 2511-16, Stop de Bloeding (afhankelijk van afdoening motie)	-8				
	d. Reorganisatie Sociaal Domein	-4.903				
4	Begroting 2027-2030 in voorbereiding					
	a1. Begrotingssaldo 2027, structureel		-8.378			
	a2. Begrotingssaldo 2027, incidenteel		-1.568			
	Nog beschikbaar 31-12 (weerstandscap. reserve vrij inzetbaar)	178.028	168.205	167.716	167.726	167.726
	Totaal aan af te dekken risico's					22.202
	Saldo aan weerstandscapaciteit exclusief grondbedrijf					145.524
C.	Factor weerstandsvermogen (weerstandscapaciteit / risico's)	8,02	7,58	7,55	7,55	7,55

Deze reserve vormt de weerstandscapaciteit van de gemeente. De reserve moet de ruimte hebben om de financiële gevolgen van eventuele tijdelijke financiële tegenvallers en risico's op te vangen. In de stand van de reserve is rekening gehouden met:

- rekeningresultaat 2025
- resultaatbestemmingsvoorstel 2025 (zie tabel punt B2)
- verwachte begrotingsresultaten 2026 en 2027 (zie tabel punten B3 en B4)

De reserve Vrij inzetbaar moet dekking bieden voor:

- het verwachte rekeningresultaat van het lopende begrotingsjaar (inclusief voorstellen Perspectiefnota 2027/Eerste Tussenbericht 2026) en
- de financiële risico's bestaande uit:
 - de financiële vertaling van de benoemde risico's uit de paragraaf Weerstandsvermogen in de Jaarstukken 2025 en
 - 4% van het begrotingstotaal (exclusief grondexploitaties) voor eventueel niet onderkende risico's.

Het verwachte structurele begrotingssaldo voor 2027 komt uit op € 8,378 mln. negatief (4a1).

De omvang van de reserve is ruim voldoende om de risico's te dekken (zie C). De verhouding tussen weerstandscapaciteit en waarschijnlijke risico-omvang is de factor weerstandsvermogen en is daar een indicatie voor. De grenswaarde van de gewenste factor weerstandsvermogen ligt voor gemeente Zoetermeer op 1.0.