

MEMO

Datum : 25 februari 2025

Aan : College van B&W

Van : Marion Koppert - Van Ingen Schenau

Corsanummer : 2500005778

Onderwerp : Voorstel Proces Zomernota 2025

Samenvatting:

De belangrijkste punten uit deze procesnotitie zijn:

- De opgave is groot
- Er ligt een expliciete verbinding tussen het BOB- en zomernotatraject.
- De CD speelt een cruciale (regie)rol in de communicatie rond zowel het BOB- als het zomernotatraject. Daarbij zijn eenduidigheid en duidelijkheid de kernwoorden. Het opdrachtgeverschap voor het BOB-traject is in handen van de algemeen directeur. Het opdrachtgeverschap voor de Zomernota is belegd bij de concerndirecteur bedrijfsvoering (met als gedelegeerd opdrachtgever de clustermanager Concernstaf).
- Het betreft een beleidsarm traject vanwege gemeenteraadsverkiezingen in 2026 en de financiële opgave!
- We organiseren dit jaar geen signalensessies omdat het bob-traject de boventoon voert in de zomernota die wordt opgeleverd.
- Omdat de meicirculaire naar verwachting laat beschikbaar komt (30 mei) is deze niet beschikbaar of verwerkt tijdens de laatste heisessiebespreking tussen college en CD.

Aanleiding

In Enschede bestaat onze jaarlijkse planning en control cyclus uit de zomernota, de begroting, tussenrapportages en de jaarrekening. De zomernota vormt daarbij de kaderstelling voor de begroting. Tijdens de besluitvorming hierover moeten ook een integrale afweging worden gemaakt. In deze procesnotitie wordt de totstandkoming van de zomernota 2025 beschreven.

Inleiding

De grootste opgave van de zomernota 2025 is te komen tot keuzes, waarmee het financiële tekort van ruim 30 miljoen euro wordt geslecht. Hierop lopen twee sporen. Enerzijds een lobbytraject richting het Rijk om meer financiële armslag te krijgen. Er is, sinds het bekend worden van de feiten rond het 'ravijnjaar', via alle mogelijke kanalen maximaal ingezet op het agenderen van het probleem waar gemeenten voor staan. Daarnaast

HERSTELLEN BALANS VRAAGT SCHERPE KEUZES
8 BOB - lijnen

1. **Sluitende begroting 2025**
2. **Zorggebruik en -kosten** terugdringen
3. **Stedelijke ontwikkeling**: in balans brengen van opgave en inzet
4. **Bedrijfsvoering**: opstellen en uitvoeren bedrijfsvoeringsagenda
5. **Beleid**: minder beleid met minder mensen en meer effect buiten
6. **Werkdruk**: concreet plan voor het verminderen van werkdruk
7. **Medebewind**: inventariseren mogelijkheden bezuinigen, incl. consequenties

8. **Brede begrotingsanalyse**: in meer detail in beeld brengen waar onze middelen naartoe gaan

loopt er het BOB-programma. Deze laatste bestaat uit 8 lijnen (zie inzet). Deze lijnen richten zich onder andere op het sluiten van de gemeentebegroting 2026, het verminderen van de zorgkosten, het verlichten van de werkdruk, en het uitvoeren van een grondige begrotingsanalyse. In verband met de omvang/complexiteit van het BOB-programma is daar een separaat project op gedefinieerd, waarover zowel raad als college op gezette tijden worden geïnformeerd. De uitkomsten van het BOB-programma landen op enig moment in de zomernota en krijgen een vervolg in dat proces. Via de Zomernota worden de keuzes uit het BOB-traject ter besluitvorming aan het college en raad voorgelegd. Binnen het BOB-programma is inmiddels een integrale planning opgesteld van het BOB-programma tot en met de oplevering en behandeling van de zomernota in de gemeenteraad.

In deze memo wordt geschetst hoe het proces van de zomernota verloopt én welke keuzes aan de voorkant worden gemaakt over de inventarisatie van knelpunten en beleidsprioriteiten.

Programma Begroting en Organisatie in Balans (BOB)

Hieronder een korte passage uit de brief aan de raad inzake het programma BOB. Daarin wordt kort de aanleiding beschreven. De brief is als bijlage toegevoegd.

De aanleiding van het programma is drieledig. We zien het werk dat we als gemeenten uit moeten voeren en de maatschappelijke opgaven waar we voor staan, steeds verder toenemen. Tegelijkertijd is er krapte in personeel en financiën. Uit het verbeteronderzoek wordt duidelijk dat medewerkers in de organisatie hoge werkdruk ervaren. En uit onze meerjarenbegroting blijkt dat er een grote financiële opgave ligt. Het doel van het programma BOB is om taken, personeel en financiën weer beter met elkaar in balans te brengen. Voor gedetailleerde informatie en proces wordt verwezen naar de bijlage.

Zomernota 2025 Inhoud

Het reduceren van de werkdruk en tegelijkertijd het dichten van het tekort in 2026 is een hele puzzel. Deze wordt in de zomernota gelegd. Na oplevering van de output uit de lijnen van het BOB programma, gaan Concerndirectie en college een aantal scenario's uitwerken. In de zomernota wordt een voorkeursscenario uitgewerkt, waarmee een sluitende begroting 2026 kan worden voorgelegd aan de raad. De uiteindelijke omvang van de financiële opgave wordt nog beïnvloed door knelpunten, beleidsprioriteiten én de meicirculaire.

Knelpunten en beleidsprioriteiten

- De huidige financiële gemeentelijke positie en onzekerheid over de komende jaren zorgt voor terughoudend en sober beleid (beleidsarm). Er is geen ruimte voor aanvullende beleidsprioriteiten. Dit past ook goed bij een laatste bestuursjaar voorafgaand aan de verkiezingen.
- Er wordt strikt omgegaan met knelpunten. Alleen knelpunten die onvermijdbaar en onuitstelbaar (o&o) zijn worden meegenomen. Dat betekent dat het moet gaan om wettelijke of contractuele verplichtingen. Op deze criteria, o & o, zal strikt worden getoetst.

Ambtelijk voorwerk

De omvang van de financiële opgave is dusdanig, dat alle mogelijkheden voor bezuinigingen in beeld gebracht moeten worden. Dit vraagt om een ordentelijk proces, waarin de organisatie in 'rust' het voorwerk kan doen. Dat voorwerk wordt gedaan in het BOB-traject. Omdat dit alleen werkt als we maximale zuiverheid van rollen betrachten wordt de collegeleden en individuele portefeuillehouders gevraagd zich in deze periode niet met het proces of de inhoud daarvan te bemoeien. Alleen op die manier kan zuivere besluitvorming en advisering haar weg vinden. Het college wordt tijdig geïnformeerd over de opbrengst uit het proces, zodat zij haar verantwoordelijkheid kan nemen op de te maken keuzes. In de planning van het BOB-programma zijn er duidelijk momenten gereserveerd waarop college en raad in positie worden gebracht.

Complexiteit meicirculaire

De behandeling van de zomernota in de raad is, in verband met het zomerreces, in 2025 een week eerder dan in 2024. Hiermee schuift het hele proces feitelijk een week naar voren. Op de meeste onderdelen komen we in de planning uit, behalve rondom de meicirculaire. Deze wordt door het Rijk veelal in het weekend van Hemelvaart (29/30 mei- 1/2 juni) vrijgegeven. Dat betekent dat deze informatie niet beschikbaar is tijdens de tweede heisessie van het college met de Concerndirectie. Tegelijkertijd is het ingewikkeld, ivm vervolgproces, om de tweede heisessie met college en Concerndirectie naar achteren te schuiven. Vaststelling van de zomernota in het college staat gepland op 17 juni as.

Afwegingskader

Op dit moment weten we vanzelfsprekend nog niet wat de 'opbrengst' van het BOB programma is. Om uiteindelijk een keus te maken en die te laten landen in de zomernota is een afwegingskader nodig. Binnen het BOB-/ zomernotaproces worden samen met het strategenberaad en controllers mogelijke afwegingskaders in beeld gebracht een aan de Concerndirectie voorgelegd. De Concerndirectie adviseert het college en het College komt uiteindelijk tot een keus in het afwegingskader (/scenario's), dat in de zomernota landt. De vier strategische opgaven worden hier vanzelfsprekend bij betrokken. Vanuit de regie zomernota wordt dit in afstemming met de programmamanager BOB afgestemd, zodat e.e.a. ook in lijn is met de invulling van de analyseweek met CD en CM.

BOB-lijn 7 en 8

Zoals bekend is, gezien de stevige financiële opgave, het BOB programma uitgebreid met twee BOB-lijnen, te weten 7 en 8. Binnen BOB-lijn 7 inventariseren wij onze medebewindstaken en de mogelijkheden om daar op te bezuinigen. In BOB-lijn 8 brengen wij gedetailleerder in beeld waar wij onze middelen aan besteden.

Zomernota en de strategische opgaven

Voorgaande jaren werden er in opmaat naar de zomernota 'signalensessies' georganiseerd per strategisch opgaven, waarin ontwikkelingen werden besproken en gekeken wat het effect daarvan op de uitgezette koers was. Gezien de intensiteit van het BOB-programma en de heroriëntatie op strategie wordt voorgesteld dit keer geen signalensessies te organiseren. Hoe komen de opgaven dan terug in de zomernota? Voorgesteld wordt om dit mee te nemen in de onderbouwing van de scenario's die voor

het sluiten van het middelenkader worden verwerkt. Bij de scherpe keuzes die gemaakt gaan worden, wordt inzichtelijk gemaakt wat de impact daarvan is op de realisatie van de doelen binnen de verschillende strategische opgaven. Om die reden hebben de leden van het strategenberaad ook een rol binnen het BOB-programma. In november worden in de gemeentebegroting 2026-2029 de scherpe keuzes uit de zomernota (vastgesteld door de raad) verwerkt. De routekaarten van de vier strategische opgaven worden daartoe geactualiseerd. Voor de opgave inclusief Enschede moet overigens nog een routekaart worden opgesteld.

Zomernota 2025 Proces

Belangrijke aandachtspunten en moment voor het proces van de zomernota:

- Afstemming én verbinding met het BOB programma. In januari is de raad nader geïnformeerd over het proces rondom het BOB-programma. In maart wordt de raad bijgepraat op stand van zaken met betrekking tot de lobby richting Den Haag rondom gemeentefinanciën, de taakgesprekken met het Rijk ea. En in april krijgt de raad een toelichting op het productenboek en heeft de raad de mogelijkheid om haar ideeën mee te geven hoe bij de zomernota tot een sluitend middelenkader te komen. De uitkomsten van deze sessies nemen we mee in de voorbereiding van de zomernota;
- Gezien de opgave die voor ons ligt en de consequenties die dit met zich mee kan brengen is brede en frequente interne communicatie over de voortgang van het BOB-programma en de zomernota essentieel met o.a. regelmatig procesvoortgangsmails en ook berichtgeving vanuit de Concerndirectie met bijv. het presenteren van tussentijdse resultaten en stand van zaken van lobbytraject. Binnen het BOB-programma is een communicatieplan gemaakt voor interne en externe communicatie. Het zomernotaproces sluit daarop aan.
- De communicatie rond het proces vindt voor de reguliere zaken plaats vanuit de projectgroep via de coördinatoren naar de domeinen (MT's). Voor **majeure** besluiten is het belangrijk dat de Concerndirectie een eenduidige boodschap uitstraalt. Op basis van de besluitvorming in het college stemt de directie de boodschap onderling af en bepaalt of een andere lijn nodig is dan de reguliere communicatielijn (via de coördinatoren in de domeinen);
- Er is één moment van aanlevering voor input knelpunten (uiterlijk 7 maart) . Alles wat na deze deadline wordt aangeleverd gaat niet mee in de integrale afweging richting college en de raad;
- De knelpunten worden op 8 april, samen met het middelenkader, besproken in het college. In de periode tussen 7 maart en 8 april zijn momenten met Controllers, Concerndirectie en pfh ingepland.
- In mei zijn twee momenten met Concerndirectie en college om de opbrengsten BOB-programma en het advies van de Concerndirectie tav de keuzerichtingen te bespreken samen met het voorliggende financiële middelenkader. In deze periode wordt ook de verhaallijn opgebouwd van deze keuzerichtingen. Zoals eerder aangegeven gebeurt dit onder regie projectleider zomernota in afstemming met programmamanager BOB.
- In de eerste week van juni wordt de concept zomernota besproken met de pfh financiën inclusief impact meicirculaire. De uitkomst van dat gesprek wordt verwerkt in de zomernota, die op 17 juni in het college wordt vastgesteld.

- Raadsleden kunnen schriftelijk aanvullende technische vragen stellen. Deze dienen uiterlijk vrijdag 27 juni 2025 voor 10:00 ingeleverd te zijn. Dit is voorafgaand aan de stedelijke commissie op 30 juni 2025.
- Voor het indienen van moties en amendementen, verzoeken we de raadsleden dit uiterlijk vrijdag 4 juli 2025 12:00 te doen.

Zomernota 2025 Werkwijze

Bij de totstandkoming van de zomernota zijn veel collega's betrokken.

De domeinen zijn, samen met de concerndirectie, verantwoordelijk voor de inhoudelijke **toelichting van de zomernota en de afstemming hiervan met de betreffende portefeuillehouder.**

Clustermanagers, opdrachtgevers hebben hierin een leidende rol ondersteunt door de controllers en regisseurs strategische opgaven. Voor wat de afstemming met de portefeuillehouder betreft wordt ook met de betreffende bestuursadviseurs overlegd hoe dit het beste aan te pakken en te checken of de portefeuillehouder voldoende geïnformeerd is. Op basis van voorgaande ervaringen zullen schrijvers bij de domeinen eerder in het proces betrokken worden zodat zoveel mogelijk teksten in een keer goed op papier komen.

De projectgroep 'Proces Zomernota 2025' draagt zorg voor de planning en acties die moeten plaatsvinden om de zomernota te maken. Daar vindt primair ook de afstemming plaats met de domeinen. De projectleider is verantwoordelijk voor het proces en zorgt voor de verbindingen met raadsgriffie, controllersberaad, concerncontroller, opdrachtgever, Concerndirectie, portefeuillehouder en college. In verband met de verwevenheid / zwaluwstaarten van het BOB-programma met de zomernota, trekken de programmamanager BOB en de projectleider zomernota nauw met elkaar op.

Met het controllersberaad, strategenberaad en de kerngroep BOB wordt regelmatig afstemming gezocht over het proces en inhoud. Deze gremia hebben ieder op het juiste moment een adviserende rol naar de Concerndirectie.

Voordat stukken naar het college worden gebracht; zullen deze eerst worden voorgelegd aan de Concerndirectie. De Concerndirectie heeft diverse verantwoordelijkheden bij het proces van de zomernota: naast de hoofdlijnen van het proces ook voor de uitlijning in de domeinen en naar uitlijning in het college. Zij zal zich richten op strategie en keuzes op voorliggende dilemma's. De Concerndirectie is eindverantwoordelijk voor de advisering aan het college. Zij schuift daarvoor aan bij de collegevergadering.

Zomernota 2025 Organisatie

Rol	Naam
Bestuurlijk opdrachtgever	Marc Teutelink
Ambtelijk opdrachtgever	Wilma van den Brink Hendriks
Gedelegeerd opdrachtgever	Alfons de Vries
Projectleider Zomernota	Marion Koppert
Programmamanager BOB	Janet Oosterhof
Projectgroep BOB	Janet Oosterhof Angèle Scholtes Anja Pol Bas Slaa Marion Koppert
Coördinator Dienstverlening en Financieel Beleid	Marieke Tastekin
Coördinator Fysiek Domein	Mark ten Kate
Coördinator Sociaal Domein	Emre Kazan
Coördinator Concernstaf	Gert Homan
Coördinator F en C	Monique Wulff- Eggens
Communicatieadviseur	Ilse Hoekstra

Inhoudsopgave Zomernota

Hieronder is de inhoudsopgave van de Zomernota opgenomen zoals die in reguliere jaren wordt gehanteerd. Ook voor de Zomernota 2025 vormt deze indeling de basis. Wel kan het zijn dat we, vanwege het parallel lopende BOB-traject een aantal minimale aanpassingen doen om de leesbaarheid te bevorderen (bijvoorbeeld: het markeren van teksten die een op een zijn overgenomen uit de stukken van BOB waar de gemeenteraad al kennis van heeft genomen.

	Naam
Hoofdstuk 1, Beleidsbrief	CS:
Hoofdstuk 2, Strategische analyse - Afwegingskader - Begroting en Organisatie in Balans - Hier komt het resultaat en effect van de BOB-lijnen terug, voor zover het bevoegdheid van de raad betreft. Dus niet alleen 7 en 8.	CD, CM, CS en Strategenberaad: PM BOB:
Hoofdstuk 3, Middelenkader 2025-2028 3.1 Externe effecten 3.2 Overzicht dilemma's 3.3 Risico's 3.4 Investeringsagenda 3.5 Structureel saldo 3.6 Weerstandsvermogen	CS:
Bijlage 1, Toelichting onderwerpen niet opgenomen in Middelenkader	Allen

PLANNING op hoofddlijnen

Een van de belangrijke punten in deze procesnotitie is dat de resultaten van het BOB-traject een plek moeten vinden in de Zomernota. Immers; het college doet op basis van de uitkomsten van het BOB-traject een voorstel aan de raad om te komen tot een sluitend middelenkader in de Zomernota.

Voor het BOB-traject is een separate planning opgesteld, die is te vinden op [IntEns](#). Voor de planning van de zomernota heeft dit tot gevolg dat we terugredeneren vanaf de behandeling in de gemeenteraadsvergadering. We kunnen voor het opstellen van de zomernota niet wachten op de uitkomst van het BOB-traject en daarna beginnen. Er zitten in de zomernota namelijk ook onderdelen die, los van het BOB-traject, kunnen worden opgesteld. Wachten tot na opleveren van de BOB-resultaten, maakt het halen van de planning van de zomernota (raadsbehandeling 7 en 8 juli) onrealistisch.

Aangezien dat laatste geen optie is, is voor de zomernota de planning op hoofddlijnen als volgt:

Datum	Omschrijving
7/2	Uitvraag CS bij Programma's: knelpunten
15/2 - 23/2	Voorjaarsvakantie
10/3	Presentatie raad stavaza lobby Den Haag
14/3	Opleveren opbrengst BOB; productenboek en bezuinigingen
7/3	Deadline aanleveren Programma's knelpunten
13/3	Vaststelling knelpuntenlijst in controllersberaad
20/3	Groslijst knelpunten beoordelen Concerndirectie en Controllersberaad
24/3-28/3	Analyseweek keuzerichtingen BOB (Concerndirectie, controllersberaad, SB, CM)
31/3	Knelpunten bespreken in PO's (CD en CM)
2/4	Financiële plaatje, knelpunten en keuzerichtingen BOB in CD
8/4	Knelpunten en financiële plaatje in College
9/4	Ambtelijk advies financieel en keuzerichtingen BOB
14/4	Presentatie productenboek/technische sessie raad;openbaar
Week 15	Tweede analyseweek BOB (CD, CM, CB en SB)
Week 16	Totaal advies CD, CM en kerngroep BOB
21/4 – 2/5	Meivakantie
5/6 mei	Tweede sessie raad in SC (productenboek); ophalen input
8/5	Ambtelijk advies bespreken en aanscherpen (CD en CM)
8/5-avond	College/CD: toelichting op (definitieve) opgave zomernota gekoppeld aan proces BOB-lijnen
12/5-6/6	Uitschrijven en samenstellen zomernota totaal onder regie pl ZN
4/6	Bespreken concept zomernota Concerndirectie- controllers
2-5/6	Bespreken concept zomernota in PO's
10/6	Eerste behandeling zomernota en effecten meicirculaire in College
17/6	Vaststellen zomernota in het college
18 of 19/6	Zomernota 2024 naar raad (onder embargo)
23/6	Technische inloopsessie
Optie op 16/6	Motie markt (doorgang wordt nog nader bepaald)

23/6	Auditcommissie (technische beeldvorming)
27/6 voor 10:00	Aanleveren technische vragen
30/6 en 1/7	Behandeling Stedelijke Commissie (oordeelsvorming)
4/7 voor 12:00	Indienen moties en amendementen
7/7 en 8/7	Behandeling zomernota 2025 raad

Voor de details van het BOB-traject, wordt korthedshalve verwezen naar [IntEns](#).