



Bundel factsheets Ruimte, Sociaal en Bedrijfsvoering

Aanvullende informatie bij de Handreiking aan de gemeenteraad.

Maart 2026



Colofon

Dit is een uitgave van de gemeente Zutphen
Postbus 41
7200 AA Zutphen
's Gravenhof 2
www.zutphen.nl

Directie Gemeente Zutphen
Versie: 1.0

Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
2. Ruimte en Economie	5
2.1 Integrale opgaven Ruimte en Economie	5
2.2 Regio Stedendriehoek	7
2.3 Regio Stedendriehoek - Ontwikkelperspectief	9
2.4 Realisatie Omgevingsvisie via Handelingsperspectief	11
2.5 Wonen	14
2.6 Economie	18
2.7 Mobiliteit	20
2.8 Omgevingswet en transitieplan	22
2.9 Programma Energietransitie	25
2.10 Grondzaken en vastgoed	27
2.11 Hanzehuis	30
2.12 Erfgoed – herhuisvesting erfgoeddepots	32
2.13 Klimaat, natuur, water en openbare ruimte	32
2.14 Cultuur	35
2.15 Wijkgericht werken	37
2.16 Programma binnenstad	38
2.17 Programma De Hoven Noord	40
3. Sociaal Domein	42
3.1 Integrale opgaven sociaal domein	42
3.2 Opgave Sterke wijken	43
3.3 Opgave Bestaanszekerheid	44
3.4 Opgave Zutphens Ontwikkelnetwerk (ZON)	45
3.5 Jeugd en onderwijs	46
3.6 Welzijn, Wmo, Sport	50
3.7 Participatie inkomen & schuldhulp	54
3.8 Participatie en werk	59
4. Openbare orde en veiligheid	63
5. Bedrijfsvoering en dienstverlening	66
5.1 Staat van de organisatie	66
5.2 Uitvoering Programma Doorontwikkeling	69
5.3 Uitvoering Visie op dienstverlening	70
5.4 Huisvestingsplan gemeentelijke organisatie	72
5.5 Uitvoering Programma Data gedreven werken	73
5.6 Informatievoorziening I-visie	74
5.7 Informatiebeveiliging en Privacy (IB/P)	76
5.8 Uitvoering participatie	77
5.9 Financiën	79

1. Inleiding

De ambtelijke organisatie heeft een 'Handreiking voor de gemeenteraad' opgesteld, die wordt aangeboden aan de informateur en de gemeenteraadsfracties. Met deze handreiking willen we de fracties voorzien van informatie, zodat de nieuwe gemeenteraad weloverwogen keuzes kan maken in aanloop naar de coalitieonderhandelingen en gedurende de komende raadsperiode.

Voor het opstellen van de handreiking is op verschillende manieren informatie verzameld. We zijn begonnen met het schrijven van zogenoemde factsheets, waarin per thema informatie vanuit de organisatie is samengebracht. Deze factsheets bevatten waardevolle en gedetailleerde achtergrondinformatie. Daarom stellen we deze, aanvullend op de handreiking, graag ter beschikking. De informatie in de factsheets geeft de stand van zaken weer zoals die bekend was in januari en februari 2026.

Leeswijzer

De factsheets in dit document zijn geordend volgens de drie domeinen: Ruimte en Economie, Sociaal Domein en Bedrijfsvoering.

Per thema schetsen we de actuele stand van zaken aan de hand van een vaste set vragen:

- Waar staan we nu?
- Wat is in uitvoering?
- Wat is in voorbereiding?
- Welke aandachtspunten en ontwikkelingen vragen de komende periode om bijzondere focus?

2. Ruimte en Economie

Het domein Ruimte en Economie omvat alle taken, voorzieningen, diensten en processen die bijdragen aan de fysieke ruimte in de gemeente Zutphen. Dat varieert van heel praktisch, het beheer van bermen en trottoirs, tot heel abstract, informatie inbrengen over de bevaarbaarheid van de IJssel in 2070. Of in een ander voorbeeld het verlenen van een vergunning van een dakkapel tot het plannen en aanleggen van warmtenetten.

In deze factsheets focussen we niet zozeer op onze reguliere werkzaamheden, maar juist op de grote opgaven waar we meerjarig voor aan de lat staan. Opgaven die grote impact hebben op onze inwoners en organisaties. Maar ook opgaven die een grote inzet vragen in capaciteit en geld en soms grote financiële risico's met zich meebrengen. Het gaat in alle gevallen om projecten, beleidsprocessen en activiteiten waarover in deze nieuwe raadsperiode besluiten genomen moeten worden.

2.1 Integrale opgaven Ruimte en Economie

- Met de Omgevingsvisie Zutphen 2040 is de koers voor de ruimtelijke ontwikkeling in de gemeente Zutphen vastgesteld in mei 2025. De amendementen en moties maakten de uitvoering ingewikkeld.
- Dankzij het Handelingsperspectief Ruimte voor Wonen en Werken en in het verlengde daarvan in februari 2026 de Uitbreiding Werklocaties gemeente Zutphen ter ondersteuning Sociaal Economische Visie kunnen we nu de vertaalslag van de Omgevingsvisie maken.
- Die vertaalslag maken we eerst naar beleid (omgevingsprogramma's), dan via uitvoeringsagenda's naar o.a. projecten en gebiedsontwikkelingen.
- Dit proces omvat meerdere raadsperioden, maar de besluitvorming over de beleidsbasis, de ruggengraat voor de realisatie, doen we in de komende raadsperiode.
- Bij de voorbereiding van de omgevingsvisie en bij de doorontwikkeling van het domein hebben we meer zicht gekregen op welke thema's grote investeringen nodig zijn.
- Voor een deel zijn deze thema's en opgaven al verwerkt in de programmabegroting. Voor een deel moet dat nog gebeuren en is de nieuwe raad aan zet voor het meegeven van kaders en besluitvorming.
- De financiële omvang van de thema's en opgaven is stevig en vraagt om solide planvorming met een duidelijke tijdlijn en het benutten van de kansen voor (co) financiering. De ontwikkelingen rond het Ontwikkelperspectief en de IJssel bieden hiervoor kansen.

Grote opgaven

1. *Realisatie Omgevingsvisie naar beleidsmatige basis en daarna in projecten.*
 - Het gaat om het Volkshuisvestingsprogramma, de Sociaal Economische Visie, de transformatie van werklocaties, de Mobiliteitsplan en het Parkeerbeleid. Deze onderwerpen hebben een onderlinge samenhang en vragen daarom om een integrale aanpak.
 - De energietransitie is van groot belang; we gaan in deze periode het Warmteprogramma actualiseren.
 - Ook het Rijk, de provincie en de regio werken aan het geven van richting op deze onderwerpen.
 - Voor alle genoemde beleidsthema's is verdiepende informatie opgenomen.
2. *De invulling van de woonopgave.* Daarbij focussen we op realisatie van de grote projecten binnen de woondeal en afspraken die zijn vastgesteld met derden.
3. *Energieopgave.* Voor de komende jaren gaat het om de oprichting van en investering in het Warmtebedrijf Zutphen en de realisatie van de warmtenetten.
4. *Randvoorwaarden: Omgevingswet en strategische investeringsagenda.*
 - Vanuit de Omgevingswet moeten de huidige omgevingsplannen voor 2032 omgezet worden. Dat is een meerjarige grote klus voor de hele organisatie, die we uitvoeren op basis van het Transitieplan.
 - Daarnaast vragen de opgaven rond wonen en werken om een meer strategische inzet van grondexploitatie. Alleen zo kunnen we de woon- en werkopgave realiseren. Dat vraagt om een strategische investeringsagenda, inclusief de bepaling van de gemeentelijke rol en budgetten.
5. *Realisatie van het Hanzehuis.* Dit is het grootste project dat we als gemeente oppakken op 1 locatie. Naast de uitvoering van de bestuursopdracht, ontwikkelen we een voorstel voor de aanpak van de openbare ruimte.
6. *Verduurzaming maatschappelijk vastgoed.* De Omgevingsvisie, wettelijke eisen voor verduurzaming en het beleid voor maatschappelijke doelen hebben impact op de vastgoedportefeuille en de benodigde middelen. De komende jaren gaat het - naast de vernieuwbouw van het Hanzehuis - om:
 - de verbouwing van het stadhuis
 - het vinden van een oplossing voor de erfgoeddepots;
 - het gefaseerd vervangen van de sportzalen;
 - uitvoering van het Integraal huisvestingplan;
 - verduurzaming van het vastgoed conform de wettelijke eisen;
 - een passende samenstelling van de vastgoedportefeuille.
7. *Ontwikkeling en beheer van openbare ruimte.* Een inventarisatie door team Duurzame Inrichting Openbare Ruimte (DIOR) laat zien dat:
 - de vervangingsinvesteringen voor een aantal kapitaalgoederen nog niet in de programmabegroting zijn opgenomen.
 - de indexatie voor een aantal reserveringen onvoldoende is en dit moet aangepast worden om voldoende dekking te hebben voor de werkzaamheden.

Ook komt de vervanging van de IJsselbrug eraan en beginnen we met de voorbereiding hiervan.

8. *Lange termijn investeringen, voortvloeiend uit beleidsvorming in deze periode.*
Denk hierbij o.a. aan de investeringen die voortkomen uit het Mobiliteitsplan, het Parkeerbeleid. Deze investeringen zijn nog niet uitgewerkt. Ze worden meegenomen in de beleidsvoorstellen die in 2027-2028 aan college en raad worden aangeboden. De ervaring leert dat grote infrastructurele maatregelen grote kosten met zich meebrengen.

Naast deze thema's volgen we de onderwerpen weerbaarheid en preventie op de voet . Zo kunnen we ze -indien nodig- op tijd oppakken.

2.2 Regio Stedendriehoek

Waar staan we?

- In de Gemeenschappelijke Regeling Regio Stedendriehoek werken we met acht gemeenten samen: de gemeenten Apeldoorn, Brummen, Deventer, Epe, Heerde, Lochem, Voorst en Zutphen.
- Voor het Rijk en de provincie is de regio een belangrijke samenwerkingspartner. Dat zie je o.a. doordat de provincie stuurt op woningbouwplannen en plannen voor werklocaties per regio en dat onze lobby richting het Rijk sterker is als we de belangen van een hele regio aandragen.
- Voor veel van onze opgaven geldt dat omliggende gemeenten hier ook een rol in hebben of in kunnen spelen. Denk aan voldoende bedrijventerreinen of de bereikbaarheid van Zutphen en de regio.

Wat is in uitvoering?

- Het op te stellen Ontwikkelperspectief 2050 wordt de belangrijkste onderlegger voor ons werk in de regio (Zie 2.3). Vanuit dat perspectief worden een Uitvoeringsagenda en een Regionale Investeringsagenda (RIA) opgesteld. Die Uitvoeringsagenda krijgt een plek in onze lopende regionale Uitvoeringsagenda 2023-2030 en de daarin opgenomen programma's.
- De Economic Board krijgt meer vorm en positie in onze regio. Naast advisering aan het algemeen bestuur, bijvoorbeeld in het proces van het Ontwikkelperspectief, geven zij richting op thema's als 'whole of society'¹ of de Economische Propositie 'Safe Society & Smart Development'.² Een belangrijke rol hebben de leden bij de lobby

¹ *'Whole of society': Een samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven, onderwijs en maatschappelijke organisaties. Dit vanuit de centrale vraag hoe weerbaar zijn wij als Regio in tijden van crisis.

² Economische Propositie: De economische propositie Safe Society & Smart Development draait om het versterken van brede welvaart door digitale innovatie. Door samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen worden nieuwe toepassingen ontwikkeld die bijdragen aan een veilige, leefbare en toekomstbestendige samenleving.

richting bijvoorbeeld de departementen. De intentie is om deze rollen in de komende jaren verder te versterken.

- De Economische Propositie 'Safe society & Smart Development' is opgesteld in samenwerking met de Economic Board, wordt in 2026 uitgewerkt in een Kennis- en Innovatieagenda (KIA). Samen met de onderwijs- en ondernemerspartijen in de regio wordt gesproken hoe de innovatieclusters verder ontwikkeld kunnen worden en impact kunnen hebben.
- In 2026 start de regio Stedendriehoek met een kwartiermaker Europa om ons, samen met de andere regio's in Oost-Nederland, beter te positioneren in Europa op de thema's North Sea Baltic Corridor en Innovatieclusters. De kwartiermaker introduceert onder andere de regio Stedendriehoek als actieve partner in Europese netwerken, sluit coalities met relevante andere Europese regio's met als doel tot Europese subsidieaanvragen te komen en brengt bestuurders en leden van de Economic Board in positie op Europese podia.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- In 2026 wordt een besluit van het Rijk verwacht over maatregelen om de waterveiligheid van de IJssel te verbeteren binnen het Nationaal Programma Ruimte voor de Rivier 2.0. Ter hoogte van Zutphen is sprake van een knelpunt in de waterdoorstroming. De beperkte rivierbreedte bij de oude IJsselbrug kan volgens de landelijke prognoses vanaf circa 2070 leiden tot hogere waterstanden. In het voorgenomen besluit medio 2026 wordt een langjarige reservering rondom De Hoven voorgesteld, waarin geen nieuwe ruimtelijke ontwikkelingen mogen plaatsvinden. Dit staat op gespannen voet met de toekomstige ontwikkelopgaven in dit gebied en in de buurgemeenten Brummen en Voorst.
Het is belangrijk om, vooruitlopend op een besluit door het Rijk, tijdig in gesprek te zijn met het programma Ruimte voor de Rivier. We brengen in kaart welke mogelijkheden er zijn voor combinaties van belangen, bijvoorbeeld door kansen uit het Ontwikkelperspectief te verbinden met vraagstukken rondom rivierverruiming. Hiervoor is een goede samenwerking tussen de drie betrokken gemeenten en afstemming met hogere overheden en waterschappen essentieel.
- De gemeente Brummen kiest voor een fusie met de gemeente Rheden. Hierbij is het uitgangspunt van de gemeente Brummen dat zij in de nog te vormen fusiegemeente in de regio Stedendriehoek actief wil blijven. Voor ons als buurgemeente heeft het grote meerwaarde om Brummen te behouden voor de regio Stedendriehoek.
- Zutphen neemt qua omvang een tussenpositie in: kleiner dan de grotere steden in de regio en groter dan de omliggende kleinere gemeenten. Deze positie vraagt om een zorgvuldige afweging van onze rol en de daarbij horende ambtelijke inzet.
- Voor onze gemeente is het belangrijk om per thema te bepalen welke rol we in de regionale samenwerking innemen. Een duidelijke keuze vooraf helpt om onze inzet goed te organiseren en voorbereid deel te nemen. Deze keuzes kunnen gevolgen hebben voor de benodigde capaciteit en middelen.

Vastgestelde beleidsnota's

- Uitvoeringsagenda Regio Stedendriehoek 2023 – 2030

2.3 Regio Stedendriehoek - Ontwikkelperspectief

Waar staan we?

- In november 2024 hebben Rijk en de regio Stedendriehoek afgesproken om een integrale verstedelijkingsstrategie richting 2050 op te stellen. Het Ontwikkelperspectief is een ruimtelijke visie op hoofdlijnen voor de regio Stedendriehoek. Het schetst richtinggevende ontwikkelingen voor de verstedelijking tot 2050 met een doorkijk naar 2100. De visie richt zich op wonen, werken, voorzieningen en bereikbaarheid in samenhang met de voorwaarden op het gebied van water, natuur, energie en landschap. Het Ontwikkelperspectief zoekt naar oplossingen die de Brede Welvaart in de regio Stedendriehoek versterken.
- Om te komen tot goede gedragen plannen is er een werkorganisatie opgezet met deelname van de acht regiogemeenten, de regio zelf, drie waterschappen, twee provincies en het Rijk (ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening).
- In 2025 zijn drie notities opgesteld:
 - het feitenrelaas van de regio (waar staan we nu?),
 - de gebiedsbiografie,
 - het afwegingskader Brede Welvaart
- Begin 2026 is de Verkenning van ruimtelijke principes (Variantenstudie) opiniërend voorgelegd aan de acht gemeenteraden. Voor het spoor 'Verstedelijking in Balans' zijn drie varianten opgesteld. Deze dienen als onderzoeksmiddel om de inhoudelijke keuzes waar de regio voor staat te kunnen verkennen. De varianten zijn niet bedoeld als volledige uitwerking maar helpen om openstaande vragen en discussiepunten inzichtelijk te maken. Na het doorleven van de lessen en effecten, bouwen we in 2026 aan een voorkeursrichting (Ontwikkelperspectief) waar de beste bouwstenen in samenkomen op basis van draagvlak en gewenst effect. Er wordt dus niet gekozen tussen één van de varianten.

Variant 1. Regionale optelvariant

Uitgangspunt is bestaande plannen (hard en zacht) en het oplossend vermogen van de individuele gemeenten. De ontwikkelingen hebben draagvlak op gemeentelijk niveau en zijn een weergave van lokale afweging en afstemming. Hoe rijmt de ingezette ontwikkeling met de grens overstijgende transitievragen voor economie, mobiliteit, energie, water en bodem en wat betekenen de individuele plannen voor de lange termijn voor het daily urban system en functioneren van de regio als geheel?

Variant 2. Lokaal versterken

Belangrijke regiokernen voor de Veluwe, Achterhoek en Salland zijn Apeldoorn, Deventer, Zutphen en Lochem. Nieuwe ontwikkelingen komen terecht in bestaand bebouwd gebied en rondom OV-knopen. Welke verdichtingskansen zijn er in de regio? En wat is het laadvermogen van de OV-knopen? We onderzoeken nieuwe

sprinterstations in Eefde, Bathmen, Teuge, Diepenveen en Apeldoorn-Zuidoost. En spoorverdubbeling tussen Zwolle-Deventer en Zutphen-Apeldoorn.

Variant 3. Stedelijke schaalsprong

In deze variant draait alles om stedelijke nabijheid. Apeldoorn, Deventer en Zutphen bouwen compact, kennen een grote banengroei en complementaire stedelijke voorzieningen. Groen en blauw groeien mee. Wat is de benodigde massa en kwaliteit in stad en corridors in relatie tot het nationaal stedelijk netwerk? Kan de sprong over de IJssel samengaan met meer ruimte voor de rivier?

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- In 2026 worden de inhoudelijke bevindingen uit de Variantenstudie en de Gebiedsbiografie, met het Afwegingskader als hulpmiddel, gebruikt om te bouwen aan een Ontwikkelperspectief 2050 voor de regio Stedendriehoek. Een gedragen voorkeursrichting van de ruimtelijke ontwikkeling van de regio gezien vanuit verstedelijking, met uitgewerkte uitgangspunten voor verstedelijking en afspraken om die verstedelijking vorm en uitvoering te geven.
- We koersen erop om voor de zomer 2026 de bouwstenen voor het Ontwikkelperspectief gereed te hebben. In juni wordt een brede bestuurlijke bijeenkomst gepland, zodat we in het najaar van 2026 in het Bestuurlijk Overleg met het Rijk - in het kader van het Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport (MIRT) - een uitwerking van het Ontwikkelperspectief kunnen presenteren. De haalbaarheid is afhankelijk van de uitkomsten van diverse deelonderzoeken in combinatie met het draagvlak bij de samenwerkende partijen en stakeholders.
- Vanaf eind 2026 zal ook gewerkt worden aan participatie van de inwoners van de regio. Naast de betrokken partijen is het belangrijk om het draagvlak in de regio te verkennen.
- Uiteindelijke besluitvorming in de gemeenteraden wordt begin 2027 verwacht. Gedurende de gehele periode worden colleges regulier betrokken en worden raden uitgenodigd om actief te participeren zoals ook de afgelopen twee jaar is gebeurd.
- Uiteindelijk zal het Ontwikkelperspectief de denkrichting zijn voor de regionale ontwikkeling en de inzet daarbij door regio en Rijk. Van belang is natuurlijk dat het Ontwikkelperspectief verwerkt gaat worden in de lokale omgevingsvisies en onderdeel wordt van het lokaal beleid.

2.4 Realisatie Omgevingsvisie via Handelingsperspectief

Waar staan we?

Op 26 mei 2025 is de Omgevingsvisie gemeente Zutphen vastgesteld door de gemeenteraad. In de Omgevingsvisie (2025) staan drie kernambities centraal. Deze ambities vormen het fundament voor de keuzes in de Omgevingsvisie van de gemeente Zutphen.

- Zutphen bloeit: een gezonde stadse en dorpse leefomgeving met een sterke sociale verbondenheid.
- Zutphen onderneemt: een vitale en duurzame economie die slim verbonden is.
- Beleven in Zutphen: historische Hanzestad van de 21e eeuw in een groenblauwe jas.

Het toekomstverhaal wordt daarnaast gekenmerkt door vijf zogenaamde 'structurerende basisprincipes'. Deze zijn altijd in een bepaalde mate terug te vinden in de drie kernambities. De vijf structurerende basisprincipes worden hieronder toegelicht:

- *Compacte stad*: De gemeente Zutphen kenmerkt zich al decennialang als compacte stad. We zetten in op het versterken van dit ruimtelijke concept, met als doel het behouden en versterken van de landschappelijke kwaliteiten van het landelijk gebied, het beperken van verkeersstromen en het nabij houden van voorzieningen voor inwoners.
- *Centrumpositie*: De gemeente Zutphen speelt van oudsher een rol van betekenis in de regio. De gemeente bedient met een deel van haar voorzieningen de omliggende regio en bekleedt hierdoor een centrumpositie. We blijven als gemeente investeren in regionale voorzieningen, bedrijvigheid en de sterke positie van de binnenstad.
- *Schaalsprong*: We streven ernaar dat Zutphen in de toekomst een prettige en leefbare gemeente blijft met minimaal het huidige brede aanbod aan voorzieningen, zoals gezondheidszorg, onderwijsinstellingen en culturele instellingen. Om de landelijke trends van schaalvergroting en centralisatie van deze voorzieningen op te vangen zijn meer inwoners nodig. Zonder voldoende instroom van jonge gezinnen en werkende huishoudens verkleint het draagvlak voor deze voorzieningen en kan de vitaliteit en leefbaarheid van Zutphen en Warnsveld afnemen.
- *Groenblauwe longen*: Wij willen ons inzetten voor de ontwikkeling en versterking van groenblauwe longen als ruimtelijke dragers. De groenblauwe longen zorgen voor een stevige verbinding tussen het groen en water in het landelijk gebied en de groenstructuren in stad en dorp. De groenblauwe longen zorgen voor klimaat adaptieve gebieden in het stedelijk gebied, bieden ruimte voor het verbeteren van de waterkwaliteit en dragen bij aan de biodiversiteit.
- *Landelijk gebied op maat*: We richten ons op een landelijk gebied met een goede balans tussen de verschillende functies die aansluiten bij de eigenschappen van het landschap.

De realisatie van de omgevingsvisie vindt plaats in afzonderlijke beleidsnota's, (omgevings-)programma's en projecten.

Wat is in uitvoering?

Basis: het Handelingsperspectief Ruimte voor wonen en werken

Bij de vaststelling van de Omgevingsvisie zijn 19 amendementen aangenomen. Als gevolg hiervan zijn het vaststellingsbesluit en de Omgevingsvisie gewijzigd. Daarnaast zijn zes moties aangenomen met een opdracht aan het college. De amendementen en moties op de besluitvorming van de Omgevingsvisie hebben geleid tot complexe afhankelijkheden en dilemma's. Deze zetten de ambities en de uitvoerbaarheid van de Omgevingsvisie onder druk.

Het college heeft gekeken wat de handelingsruimte is om de Omgevingsvisie uit te werken, waarbij de ambities worden behaald. Hiertoe is het 'Handelingsperspectief – Ruimte voor Wonen en Werken' opgesteld. Het handelingsperspectief is een leidraad/stappenplan om uitvoering te geven aan de Omgevingsvisie voor de onderwerpen wonen en werken, waarbij de raad indien nodig om separate besluitvorming wordt gevraagd. Dit handelingsperspectief is in januari 2026 positief besproken in de gemeenteraad.

Wat is in uitvoering

Beleidsmatig en projectmatig

- Op dit moment lopen diverse beleidsprocessen:
 - kadernota 'Hoogbouw en Verdichting' (aangehouden)
 - beleidskader 'Koersdocument voor een vitaal en toekomstbestendig landelijk gebied' (geplande besluitvorming 2026)
 - planvorming voor de Sociaal Economische Visie (zie 2.6)
 - kadernota Horeca (aangehouden, wordt opnieuw gepland, zie 2.6)
 - onderzoek mobiliteit en parkeeropgave voor de Mobiliteitsplan en Parkeerbeleid (zie 2.7)
 - participatietraject ring 50 naar 30 km, als inbreng voor de Mobiliteitsplan (zie 2.7)
 - Voorbereiding en onderzoek Volkshuisvestingsprogramma (zie 2.5)
- Ook zijn we bezig met diverse gebiedsontwikkelingen voor woningbouw, zoals De Hoven-Noord, Leesten Schouwbroek en Zeeheldenbuurt.

Wat is in voorbereiding?

In het 'Handelingsperspectief – Ruimte voor Wonen en Werken' zijn de vervolgstappen beschreven die nodig zijn om de ambitie uit de omgevingsvisie te halen:

- Korte termijn (2026)
 - Besluitvorming door de raad over werklocaties conform regionale afspraken en provinciale kaders (vastgesteld februari 2026)
 - Opstart verkenning uitbreiding van de Revelhorst
 - Opstarten van een verkenning voor de transformatie van De Stoven en hiervoor een voorbereidingskrediet te verstrekken.
 - Opstart verkenning Bufferzone.

- Opstart verkenning uitbreidingslocatie Kerkpad
- Actualisatie Visie Landelijk gebied
- Middellange termijn (2027-2030)
 - Verkenning overige transformatielocaties
 - Gebiedsvisie De Mars (na vaststelling Sociaal Economische Visie)
 - Herziening Omgevingsvisie met heroverweging van geschrapte en uitgestelde locaties. Hierin worden ook nieuwe uitgangspunten als gevolg van het Ontwikkelperspectief Regio Stedendriehoek meegenomen. De raad neemt het besluit om de Omgevingsvisie te herzien.

In het Handelingsperspectief is alleen gesproken over wonen en werken. De uitwerking voor de mobiliteitsopgave is in dezelfde periode gepland via het omgevingsprogramma Mobiliteit met o.a. het Mobiliteitsplan en het Parkeerbeleid.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- De kernambitie van de Omgevingsvisie is het behoud van het goede voorzieningenniveau in de gemeente Zutphen. We willen een centrumgemeente zijn en blijven waar inwoners kunnen rekenen op goede zorg, onderwijs, sport, cultuur en een aantrekkelijk centrum met een breed aanbod aan winkels en horeca. Daarnaast willen wij voldoende werkgelegenheid bieden voor onze inwoners. Dit vraagt o.a. om inzet rond ons maatschappelijk vastgoed, een meer strategische en langjarige samenwerking met onze partners in en buiten de stad en een stabiliteit in beleidsontwikkeling, projecten en gebiedsontwikkeling.
- Om het voorzieningenniveau te kunnen behouden is het daarnaast nodig om voldoende nieuwe gezinnen aan te trekken. Hiervoor is een aanzienlijke woningbouwopgave aan de orde. Er moeten de komende jaren voldoende nieuwe woningen worden gerealiseerd voor verschillende doelgroepen – zoals starters, jonge gezinnen, werkenden en senioren - zodat iedereen passend kan wonen binnen de gemeente. Dit is uitgewerkt in de woonopgave.
- Na een periode met weinig woningbouw, onder andere door eerdere bezuinigingen en beperkte projectvoorbereiding, beschikt de gemeente Zutphen op dit moment over onvoldoende direct uitvoerbare 'harde' plancapaciteit. Dit bemoeilijkt adequaat inspelen op de actuele woningvraag. Om het risico van vertragingen of het wegvallen van projecten te verkleinen, is het nodig een strategische reserve aan plancapaciteit op te bouwen. Daarbij is het belangrijk dat deze capaciteit aansluit bij de kwalitatieve vraag, met name de behoefte aan betaalbare grondgebonden woningen voor jonge gezinnen.
- Daarnaast is er behoefte aan meer ruimte voor bedrijvigheid voor de vervangingsvraag, de autonome groei van de economie, de mix van schuifruimte en ruimte voor transitie en om onze inwoners voldoende werkgelegenheid te bieden. Bedrijventerreinen zijn van belang voor een gezonde economie en aantrekkelijk vestigingsklimaat. Ook dragen ze bij aan arbeidsplaatsen binnen de gemeentegrenzen. Om dit in de toekomst zo te houden, is extra ruimte nodig. Naast het bestaande tekort aan passende bedrijfsterreinen, vraagt ook de transformatie van

binnenstedelijke bedrijfsterreinen om extra ruimte. Tegelijkertijd gaat de groei van inwoners gepaard met een toenemende vraag naar ruimte om te werken.

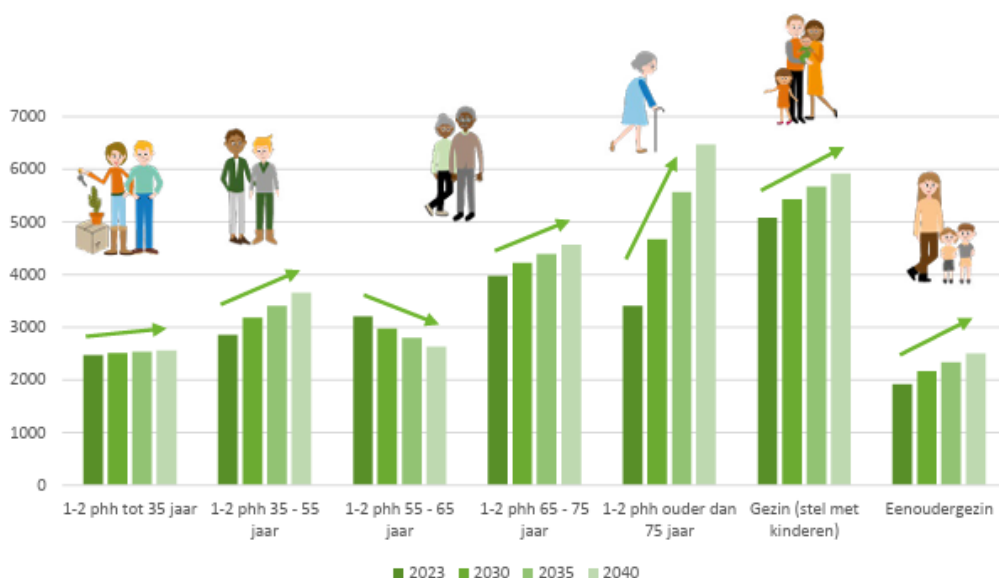
- Naast wonen en werken staan in de Omgevingsvisie ook richtinggevende uitspraken over onderwerpen zoals mobiliteit, energietransitie, de kwaliteit van de leefomgeving, de inrichting van de openbare ruimte en het behoud van erfgoed.
- In onderzoeken en de ontwikkeling van visies worden de integrale opgaven van de Omgevingsvisie meegenomen, van wonen tot klimaatadaptatie, van ruimte voor bedrijven tot mobiliteit. De realisatieslag die hieruit voortvloeit vraagt om voldoende middelen, bijvoorbeeld om middelen om gronden te verwerven, bedrijven te verplaatsen, de onrendabele top in gebiedsontwikkelingen te dekken, wegen en openbare ruimte aan te passen in het kader van de verschillende opgaven. Deze kosten zijn nog niet opgenomen in de begroting.

2.5 Wonen

Waar staan we?

- De komende jaren zal de trend van vergrijzing en huishoudensverdunding doorzetten. Als niet wordt ingezet op extra instroom van gezinnen van buiten de gemeente, dan zal het effect van deze trend groter zijn en leiden tot een lage basis voor het behoud van voorzieningen zoals scholen, sportlocaties en cultuurvoorzieningen.
- Het woonklimaat, kan bij de realisatie van de juiste woning op de juiste plek, interessant zijn voor gezinnen om zich te vestigen. Dit kan gerealiseerd worden door geschikt aanbod voor hen toe te voegen, vooral in de koopsector (grondgebonden).
- Verder is van belang om voldoende kwalitatief aanbod voor ouderen toe te voegen om doorstroming op gang te brengen, zowel in de koop als in de huur (appartementen).

In de volgende afbeelding is de huishoudensontwikkeling weergegeven bij extra instroom van jonge huishoudens/gezinnen (schaalsprong scenario), waardoor de trend van huishoudensverdunding en vergrijzing licht gedempt wordt.



Figuur 10 Huishoudensprognose SchaaIsprong 2023-2024 (Gelderse variant Primos trend, bewerking Companen, 2024)

- Het centrale woonbeleid moet herijkt worden. De woonvisie (2019-2024) wordt opgevolgd door het volkshuisvestingsprogramma op basis van nieuwe Wet Versterken regie op de volkshuisvesting, die nog moet worden vastgesteld. Op dit moment wordt gestuurd door middel van het afwegingskader woningbouw en op basis van de vastgestelde woondeal (2025-2034).
- Het toekomstbeeld, inclusief de woonambitie, is opgenomen in de Omgevingsvisie. Deze dient (inclusief de aangenomen amendementen en moties) vertaald te worden in het woonbeleid.
- Daarnaast is in het Handelingsperspectief 'Ruimte voor wonen en werken' de uitvoering ten aanzien van het woningbouwprogramma voor de korte en middellange termijn opgenomen (tot en met 2032).

Waar staan we t.a.v. de woningbouwprogrammering?:

Woningbouwopgave in de periode 2022- 2024 (grondslag Woondeal 2022-2030)

Jaar	Opgave	Opgeleverd
2022	260	353
2023	260	211
2024	260	124
Totaal	780	688
Percentage betaalbaar		49%

Woningbouwopgave in de periode 2025- 2034 (grondslag Woondeal 2025-2034)

Jaar	Opgave	Opgeleverd
2025	111	Verwachting 150 – 175 woningen, waarvan 104 sociale huurwoningen
2026	154	
2027	300	

Jaar	Opgave	Opgeleverd
2028	300	
2029	300	
2030	300	
2031	300	
2032	285	
2033	200	
2034	200	

Wat is in uitvoering?

- Woondeal 2025-2034 (inclusief woon-zorg afspraken voor de periode tot 2031)
- Afwegingskader woningbouw (beleid betaalbaarheid)
- Woonvisie 2019-2024 (wordt herijkt in Volkshuisvestingsprogramma)
- Starterslening (financieringsinstrument betaalbaar wonen)
- Lokale wooncoach t.b.v. doorstroming
- Meldpunt Goed Verhuurderschap

Wat is in voorbereiding?

- Volkshuisvestingsprogramma met daarin in ieder geval het overkoepelend woningbouwprogramma met een uitwerking naar locaties en de woon-zorg visie/strategie.
- Urgentieverordening en uitvoeringsregeling (regionaal) voor de sociale huur
- Beleid Collectief particulier opdrachtgeverschap (CPO).
- Beleid voor beter benutten van de bestaande woningvoorraad (splitsing, kamerverhuur).
- Woonwagenstandplaatsenbeleid
- Doorstroombeleid/-instrumenten

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- De woon-zorg opgaven in samenwerking met het sociaal domein (langer zelfstandig thuis wonen faciliteren).
- Verduurzaming en beter benutten bestaande woningvoorraad.
- Voldoende woningbouw realiseren (termijn t/m 2032) met de volgende locaties:
 - Leesten Schouwbroek realiseren (onherroepelijk 420 woningen)
 - De Hoven Noord (800 – 900 woningen)
 - De Kleine Linie en Veld 18 (225 - 250 woningen)
 - Zeeheldenbuurt (350 – 390 woningen waarvan 240 sloop-nieuwbouw)
 - Afronden binnenstedelijke transformatielocaties (waaronder Baudartius)

- Inzetten op de volgende werkzaamheden om na 2032 en de lange termijn te voorzien in voldoende woningbouw, in lijn met de tijdlijn vanuit het Handelingsperspectief Wonen en werken:
 - Verkenning haalbaarheid Gelrelocatie met permanente woningbouw
 - Verkenning uitbreiding werklocatie Revelhorst t.b.v. de compensatie werklocaties (De Stoven en Lage Weide) in verband met transformatie
 - Verkenning De Stoven en Lage Weide transformatie werken naar gemengd stedelijk gebied
 - Verkenning Bufferzone De Mars naar gemengd stedelijk gebied
 - Voorbereidingskrediet vragen bij de raad ten behoeve van starten integrale gebiedsvisie Kerkepad
 - Verkenning winkelcentrum De Brink
 - Opstellen van een afgewogen groslijst op haalbaarheid en laadvermogen van potentiële inbreidingslocaties
- In de Omgevingsvisie is de stip om te groeien naar 60.000 inwoners ten behoeve van de voorzieningen via amendementen gewijzigd in een groei ambitie om de voorzieningen in stand te houden. Dat compliceert de opgave. In de praktijk moet bij het vaststellen van programma's en omgevingsplannen voor wonen de nut en noodzaak van toekomstige plannen onderbouwd worden. Dit gebeurt via beleid door het aantonen van de woonbehoefte, uitgedrukt in woningbouw aantallen. Hierbij wordt niet gewerkt met een onderbouwing op voorzieningenniveau, maar met demografische prognoses en huishoudensontwikkelingen. Deze worden daarna vertaald naar doelgroepen en vastgelegd in de Omgevingsvisie, gekoppeld aan de beoogde ambities.
- Momenteel wordt in de regio Stedendriehoek gewerkt aan het Ontwikkelperspectief Regio Stedendriehoek 2050 (zie 2.3). Dit is een integrale verstedelijkingsstrategie die de koers bepaalt voor de ruimtelijke en economische inrichting van de regio (Apeldoorn, Deventer, Zutphen en omliggende gemeenten) tot 2050. De kern van dit perspectief rust op drie pijlers. Eén pijler bevat de woningbouwopgave die is opgenomen in de 'Contourennotitie Regio Stedendriehoek': ongeveer 24.000 extra woningen tot 2030, oplopend naar 40.000 woningen in 2040. Het Ontwikkelperspectief zal voorgelegd worden aan de gemeenteraad en kan een aanpassing van de Omgevingsvisie tot gevolg hebben. Deze ontwikkeling kan betekenen dat er aanvullende woningbouwlocaties gezocht moeten worden, wellicht eerder dan nu is opgenomen in de Omgevingsvisie.
- Door de vaststelling van het Handelingsperspectief kan gewerkt worden aan woningbouwplannen op de korte en middellange termijn. Om de volledige ambitie (behoud van voorzieningen) te behalen zullen naar de toekomst toe aanvullende woningbouwlocaties aangewezen moeten worden.
- Voor verdere beleidsvorming (regionaal en lokaal) of opstellen van omgevingsplannen is het noodzakelijk de ambitie specifiek vast te leggen als nu gedaan is met het criterium "handhaven van het voorzieningenniveau". Dit kan op termijn aanleiding zijn voor verdere bespreking in de gemeenteraad. Wanneer de raad geen instemming kan geven aan een - op aantallen onderbouwde - groeiambitie en de daarvoor benodigde locaties, kan dit gevolgen hebben voor de uitvoering van de afspraken uit de Woondeal 2025- 2034.

Vastgestelde beleidsnota's

- Woondeal 2025 – 2034
- Afwegingskader woningbouw
- Woonvisie 2019-2024
- Verordening Starterslening gemeente Zutphen 2024
- Lokale wooncoach
- Wet goed verhuurderschap

2.6 Economie

Waar staan we?

- De gemeente Zutphen heeft een diverse economie. De gezondheidszorg levert binnen onze gemeente de meeste banen op, samen met de detailhandel/autohandel, industrie en het onderwijs.
- Recreatie en toerisme leveren economische waarde via bestedingen en werkgelegenheid en een aantrekkelijk vestigingsklimaat en dragen ook bij aan maatschappelijke doelen en het voorzieningenniveau.
- Aantal banen in de gemeente Zutphen (Provinciale Werkgelegenheid enquête Gelderland) was 22.610 in 2024. Na een behoorlijke daling van de werkgelegenheid is sinds 2023 sprake van een licht herstel. Daarbij wijkt de ontwikkeling van het aantal banen in de gemeente Zutphen negatief af t.o.v. andere gemeenten van de regio Stedendriehoek. Het aantal banen is o.a. belangrijk voor de doelstellingen rond bestaanszekerheid, maar ook voor de onderwijsinstellingen.
- Ruimtedruk waarbij politiek (nationaal – lokaal) veel urgentie ligt bij woningbouw en niet op ruimte voor bedrijfsleven. Transitieopgaven o.a. energietransitie, watervoorziening en circulariteit vragen ook ruimte.
- Bedrijven ervaren krapte op de arbeidsmarkt.
- Geopolitieke spanningen hebben invloed op economische ontwikkelingen. Tegelijkertijd ontstaan kansen voor bedrijven en overheden door toenemende investeringen in defensie en aanverwante voorzieningen, 5% van het bruto nationaal product. Onze strategische ligging aan de vaarwegen en de industriehaven kunnen een relevante rol spelen binnen de North-Sea Baltic Corridor.

Wat is in uitvoering?

- De keuzes uit de Omgevingsvisie worden vertaald in integraal beleid.
- In 2026 heeft de gemeenteraad ingestemd met 40 hectare netto uitbreidingsruimte voor bedrijventerreinen in de Omgevingsvisie conform regionale afspraken en provinciale kaders.
- In 2026 heeft de gemeenteraad het college opdracht gegeven om te starten met projectvoorbereiding voor de uitbreiding van De Revelhorst. En om na vaststelling van de Sociaal Economische Visie, een voorstel voor wijziging van het omgevingsplan ter besluitvorming aan de raad aan te bieden.

- De Kadernota horeca is begin 2026 oordeelsvormend besproken met de gemeenteraad. Deze oordeelsvormende vergadering is geschorst en er wordt een vervolg gepland.

Wat is in voorbereiding?

- Opstart van de Sociaal Economische Visie, met als basis de Omgevingsvisie.
- In lijn met het Handelingsperspectief (2.4) starten we in 2026 verkenningen voor de Stoven, de Bufferzone en de uitbreiding van de Revelhorst.
- Aansluitend op de besluitvorming van de Sociaal Economische visie pakken we op de gebiedsvisie De Mars, de nieuwe toeristische visie en actualisatie van het evenementenbeleid.
- Samen met Stichting Binnenstadsmanagement Zutphen en Stichting Zutphen Promotie werken we aan een nieuwe meerjarige visie op de binnenstad.
- Gekoppeld aan de Sociaal Economische Visie wordt onderzocht of een gemeente breed ondernemersfonds haalbaar is, als alternatief voor de twee huidige ondernemersfondsen voor respectievelijk de binnenstad en de bedrijventerreinen.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- *Economische versterking van de gemeente Zutphen:* uit te werken in de Sociaal Economische Visie. Met de Sociaal Economische Visie bepaalt de gemeenteraad welke economie we richting 2040/2050 willen faciliteren en op welke manier we ons economisch profiel kunnen versterken.
- *Bereikbaar voorzieningenniveau:* vertaalslag Omgevingsvisie naar bereikbaar voorzieningenniveau voor alle inwoners. Voor economie gaat het met name om supermarkten en het faciliteren van bedrijvigheid in de wijken waaronder maatschappelijke en zorgfuncties.
- *Uitbreiding en optimaal benutten van bestaande werklocaties* met juiste bedrijf op de juiste plek.
- Kansen benutten op De Mars: de hoge milieu categorie, het strategische belang van de ligging aan water zijn van belang voor bedrijven, maar ook voor de positie van Zutphen in de regio en landelijk (IJssel, Ontwikkelperspectief, geopolitieke spanning).
- *Revitalisering en toekomstbestendig maken van de bestaande werklocaties*, inclusief financiering hiervan. De kaders staan in het Regionaal Programma Werklocaties.
- *Ontwikkeling bedrijventerrein naar gemengd stedelijke gebied*, zoals de Stoven (zie 2.4).

Vastgestelde beleidsnota's

- Omgevingsvisie Zutphen 2040 (2025)
- Regionaal Programma Werklocaties Regio Stedendriehoek (2025 – 2028)
- Handelingsperspectief Ruimte voor Wonen en Werken
- Uitbreiding werklocaties gemeente Zutphen ter ondersteuning van de Sociaal Economische Visie – 26 februari 2026

2.7 Mobiliteit

Waar staan we?

- De regio Stedendriehoek staat voor een forse regionale woningbouwopgave, zowel vanuit bestaande Woondeals als het Ontwikkelperspectief 2050. Deze groei leidt onvermijdelijk tot een hogere vervoersvraag en meer mobiliteit. Hierdoor is het belangrijk om toe te werken naar een toekomstbestendig mobiliteitssysteem in Zutphen. In de Omgevingsvisie zijn voor mobiliteit de nodige uitgangspunten vastgelegd.
- Zutphen heeft gekozen voor een compacte 15-minutenstad met het STOMP principe als leidend ontwerputgangspunt (Stappen, Trappen, Openbaar Vervoer, deelmobiliteit, privéauto). Dat betekent hoogwaardige fiets- en looproutes tussen de wijken, de binnenstad en het station, een autoluwe binnenstad en een centrumring met een maximumsnelheid van 30 km/uur. Daarnaast werkt de gemeente aan multimodale knooppunten en aan betere oversteekmogelijkheden van het spoor en de IJssel. Verder legt de Omgevingsvisie nadruk op bereikbare werklocaties, deelmobiliteit en laadinfrastructuur, fietsparkeren, fietsveiligheid en slimme stadslogistiek.

Wat is in uitvoering?

- Na de vaststelling van de Omgevingsvisie wordt beleidsmatig aan de volgende zaken gewerkt: Centrumring 50km/h naar 30km/h, Mobiliteitsplan Zutphen, en het Parkeerbeleid Zutphen. Hierbinnen zal eerst worden gestart met de participatie rondom de centrumring. Het college heeft besloten om te gaan participeren aan de hand van drie uitgangspunten:
 - De centrumring wordt veranderd van 50 km/h naar 30 km/h,
 - De centrumring wordt ingericht volgens het STOMP principe,
 - Er blijven voldoende parkeerplaatsen aanwezig.De participatie rondom de centrumring kan direct starten zodra het nieuwe college is aangetreden. Een aantal scenario's zal na de participatie verder worden uitgewerkt. De maatregelen voor de centrumring worden onderdeel van het Mobiliteitsplan Zutphen.
- In het eerste kwartaal van 2026 start een groot parkeeronderzoek in de binnenstad van Zutphen. Dit parkeeronderzoek richt zich op de parkeerbalans nu en in 2040. Er zullen aanbevelingen uit volgen voor een goed netwerk van fietsenstallingen en parkeergarages of grootschalige parkeervoorzieningen. Daarnaast doen we onderzoek naar passende parkeernormen.
- We werken aan een beleidswijziging 'Geen recht op parkeren' voor de binnenstad en het dorp Warnsveld. Dit betekent dat toekomstige bewoners van getransformeerde woningen (zoals woningen boven winkels) of nieuwbouwwoningen in deze gebieden geen parkeerrecht kunnen krijgen in de openbare ruimte.
- De pilot voor vergunningparkeren aan de Hobbemakade en omgeving is gestart.
- Een aantal fysieke herinrichtingen is in uitvoering of planvormingsfase. Dit zijn de nieuwe woonwijken in De Hoven Noord, De Kleine Linie en Leesten-Schouwbroek, de herontwikkeling van de Zeeheldenbuurt en diverse inbreidingslocaties in de

binnenstad. Ook lopen er projecten rondom een nieuwe kruising Bronsbergen – N314 – Gelrehorst, het herinrichten van de “Wibrakruising” (Gerard Doustraat – Van Heemstrastraat – Jan Vermeerstraat), de Nieuwstadkruising, de Stationsstraat, de Thorbeckesingel, de Troelstralaan, en de Burgemeester Dijkmeesterweg.

Wat is in voorbereiding?

- Na de vaststelling van de Omgevingsvisie is het proces gestart om twee beleidsstukken voor te gaan bereiden. Dit zijn het Mobiliteitsplan en het Parkeerbeleid, die in 2026 en 2027 verder uitgewerkt worden.
- Daarnaast zijn meerdere infrastructurele projecten in voorbereiding met name rondom de centrumring.
- De Oude IJsselbrug heeft binnen afzienbare tijd onderhoud nodig. Het onderhoud van de brug brengt een aanzienlijke kostenpost met zich mee. Hier reserveren we geld voor. Daarnaast brengt het tijdelijk een bereikbaarheidsopgave met zich mee.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- Een belangrijk aandachtspunt is dat er een besluit moet komen over de toekomst van de Oude IJsselbrug, de spoorbrug en het omliggende gebied. Dit gaat onder andere over de beide bruggen in relatie tot de bevaarbaarheid van de IJssel en de bereikbaarheid per spoor. In de huidige situatie zijn beide bruggen al een knelpunt en dit neemt toe naarmate Zutphen en de regio verder groeien. Een verbetering van dit gebied vraagt om aanzienlijke investeringen, waarvoor de samenwerking met zowel het Rijk en als regio noodzakelijk is.
- De openbare ruimte is beperkt. Door de gewenste groei van Zutphen neemt de druk op de openbare ruimte toe. Nieuwe woningen en werklocaties zorgen voor een hogere vervoersvraag en ruimteclaims voor verkeer en parkeren. Het vraagstuk parkeren (ruimteclaim en betaalbaarheid) is bij elke woningbouwontwikkeling een uitdaging en kan leiden tot vertraging.
- We streven naar een leefbare gemeente, waar wonen en werken goed samen gaan. Een belangrijke vraag daarbij is hoe iedereen zich veilig kan verplaatsen, terwijl de verkeershinder zo beperkt mogelijk blijft. In het mobiliteitsbeleid wordt onderzocht hoe verschillende vervoersmiddelen – zoals lopen, fiets, openbaar vervoer en auto – optimaal kunnen worden gecombineerd om tot een toekomstbestendige inrichting van het mobiliteitssysteem te komen.
- Voor een toekomstbestendige inrichting van het mobiliteitssysteem zijn infrastructurele aanpassingen nodig. Dergelijke ingrepen in de openbare ruimte vragen tijd en brengen aanzienlijke kosten met zich mee, waardoor het noodzakelijk is om prioriteiten te stellen en helderheid over de financiële kaders.
- De Omgevingsvisie geeft een duidelijke richting. De vraag is welke route we precies gaan bewandelen om daar te komen. Hoe passen we het STOMP-principe toe in de praktijk? Hoe organiseren we het parkeren in de binnenstad? Welke fietsroutes verbeteren we als eerste? Hoe en waar gaan we aan de slag met mobiliteitshubs? Dit zijn ingewikkelde keuzes, die we meenemen in het proces rond Mobiliteitsplan en het Parkeerbeleid.

Vastgestelde beleidsnota's

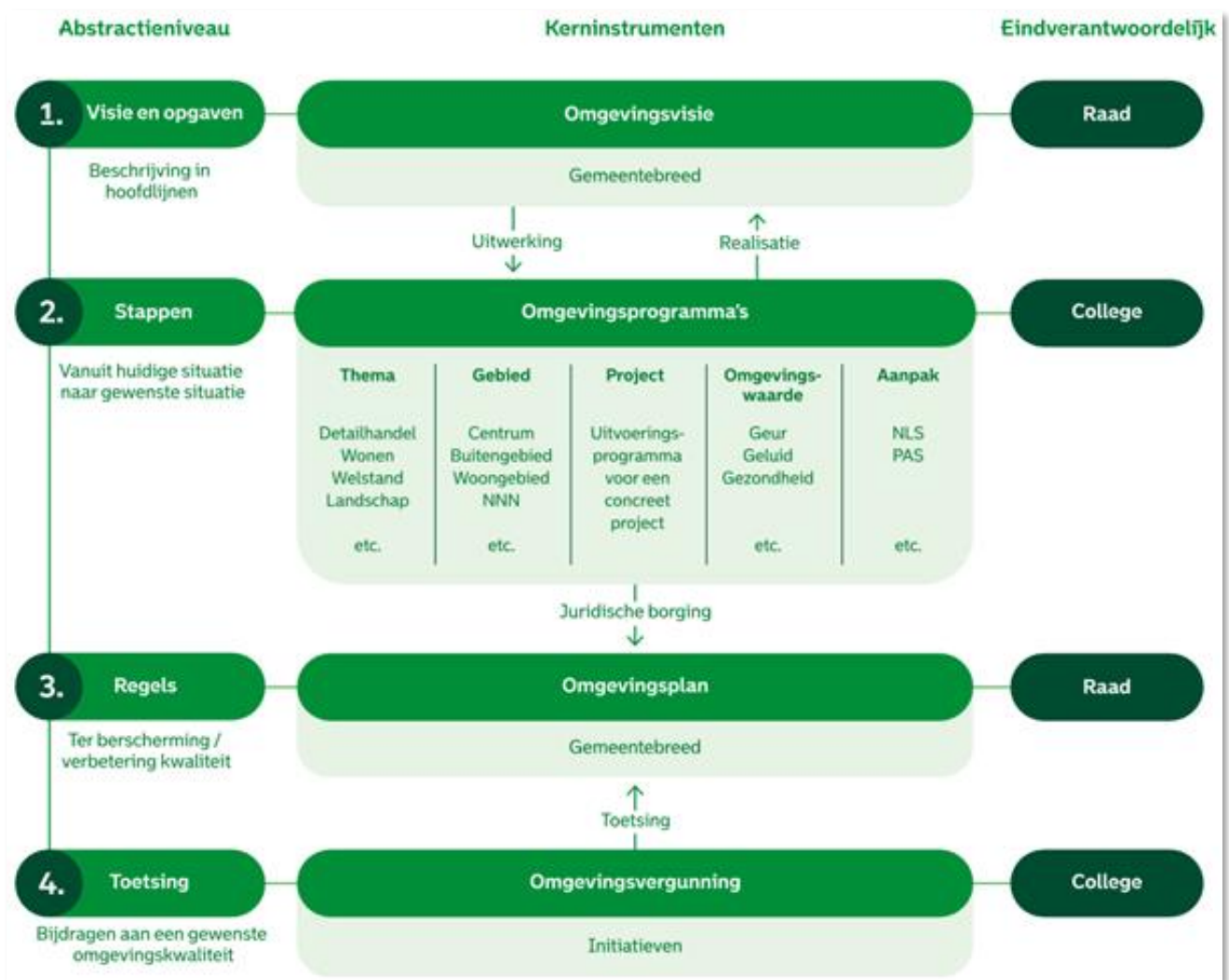
- Omgevingsvisie 2040 (2025)
- Programmaplan Binnenstad 2024-2026
- Standplaatsen Terrassen Evenementen en Parkeren, STEP (Parkeernormen)
- Beleidsregel transformatie naar wooneenheid gemeente Zutphen 2023 (Parkeernormen binnenstad)
- Inwonersberaad
- Uitvoeringsagenda Regio Stedendriehoek 2023 – 2030

2.8 Omgevingswet en transitieplan

Waar staan we?

Op 1 januari 2024 is de Omgevingswet in werking getreden. Deze wet bundelt 26 bestaande wetten en honderden regelingen tot één geïntegreerd wettelijk kader, gericht op de ontwikkeling en bescherming van de fysieke leefomgeving. De wet introduceert daarbij een aantal belangrijke instrumenten, zoals:

- de Omgevingsvisie;
- omgevingsprogramma's;
- het omgevingsplan;
- de omgevingsvergunning (zie afbeelding).



Wat is in uitvoering?

- Uitvoering Omgevingsvisie (26-05-2025) in diverse beleidsnota's, (omgevings)programma's en projecten.
- Omgevingsvergunningen: Proces voor ruimtelijke initiatieven, participatiebeleid en adviesrecht geïmplementeerd.

Wat is in voorbereiding?

- Er wordt een Handboek 'Werken met Omgevingsprogramma's' opgesteld, waarin beschreven staat hoe we binnen de gemeentelijke organisatie omgaan met omgevingsprogramma's.
- Definitief Omgevingsplan. Met de inwerkingtreding van de Omgevingswet heeft iedere gemeente van rechtswege een tijdelijk omgevingsplan gekregen. Gemeenten hebben tot 2032 de tijd om het tijdelijke omgevingsplan om te zetten naar een definitief, integraal en gemeente dekkend omgevingsplan. Dit is een wettelijke

verplichting en vraagt de komende tijd veel capaciteit en middelen. Hoe de transitie van het tijdelijke omgevingsplan naar een gemeente dekkend omgevingsplan wordt vormgegeven en welke opgaven er liggen wordt beschreven in het 'Transitieplan Omgevingsplan' (Dit plan is nog in ontwikkeling).

- De beleidscyclus onder de omgevingswet. Het dynamische karakter van de Omgevingsvisie stelt de gemeente in staat flexibel te reageren op ontwikkelingen en nieuwe inzichten. Monitoring en evaluatie vormen een belangrijke pijler in het doelgericht uitvoeren van de Omgevingswet. Hoe we de monitoring en evaluatie gaan vormgeven wordt momenteel uitgedacht door de kerngroep Omgevingswet.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- Ons tijdelijke omgevingsplan bestaat uit 91 verschillende bestemmingsplannen uit verschillende periodes en enkele honderden afwijkingsvergunningen. Hierdoor zijn veel verschillende planregels niet overal hetzelfde en vaak verouderd. Een nieuw integraal omgevingsplan helpt om de planregels beter te laten aansluiten bij huidige inzichten en behoeften en om omgevingsplanwijzigingen, indien nodig, voor nieuwe ontwikkelingen efficiënter en klantvriendelijker te laten verlopen. Deze transitie neemt komende jaren veel capaciteit van de gehele organisatie in beslag. Het is wenselijk om tijdig met de transitie te starten volgens het Transitieplan, zodat voor 2032 aan de wettelijke eisen kan worden voldaan.
- De samenwerking binnen de organisatie en met het college en de raad vraagt aandacht. Het is belangrijk dat alle betrokken partijen goed inzicht hebben in het proces rondom de instrumenten van de Omgevingswet, zodat zij gezamenlijk en goed voorbereid aan de opgaven kunnen werken en hierover besluiten kunnen nemen.

Om de transitie succesvol te laten verlopen, spelen verschillende inhoudelijke en organisatorische keuzes een rol:

- Het omzetten van bestaande regels kan beleidsarm of beleidsrijk plaatsvinden. Een beleidsarme omzetting ligt het meest voor de hand en wordt ambtelijk aanbevolen. Bij een beleidsarme omzetting worden de huidige regels vrijwel ongewijzigd overgenomen in het nieuwe omgevingsplan. Er worden geen nieuwe inhoudelijke keuzes gemaakt en er vinden geen grote aanpassingen plaats. De regels worden uitsluitend aangepast aan de structuur en terminologie van de Omgevingswet, zodat ze goed aansluiten op het nieuwe stelsel.
- Sturingsfilosofie: bepalen op welke onderwerpen regels worden vastgelegd en op welke punten meer ruimte wordt gelaten.
- Afwegingsruimte: vaststellen in welke situaties de gemeenteraad keuzes maakt en waar ruimte wordt gelaten voor besluiten van het college.
- Structuur van organisatie en omgevingsplan: kiezen voor een opbouw die een duidelijke samenhang biedt tussen de Omgevingsvisie, de programma's en het omgevingsplan, zodat alle betrokkenen weten hoe deze instrumenten zich tot elkaar verhouden.

- Inhoud van de planregels: vormgeven van regels die toepasbaar zijn, zodat het landelijke Omgevingsloket informatie begrijpelijk kan presenteren en aanvragen correct verwerkt kunnen worden.
- Prioritering en fasering: bepalen welke gebieden en onderwerpen als eerste worden opgenomen in het omgevingsplan en in welke volgorde vervolgstappen worden gezet.

2.9 Programma Energietransitie

Waar staan we?

- In ons programma Energietransitie richten we ons op uitvoering van het nationale Klimaatakkoord.
- We streven naar 55% CO₂-reductie in 2030 en 95% in 2050.
- In 2024 was de reductie 44% ten opzichte van het peiljaar 1990.
- De energietransitie realiseren we in Zutphen rechtvaardig en wijkgericht. We werken langs vier sporen: besparen, opwek, warmte en netcapaciteit.

Wat is in uitvoering?

- We ondersteunen en subsidiëren in de periode 2023-2028 minimaal 2.200 huiseigenaren bij het isoleren van hun woning. Per januari 2026 deden al 593 huishoudens mee.
- Vanaf 2026 kunnen koopwoningen en Verenigingen van Eigenaren weer verduurzaamd worden met de 'Toekomstbestendig Wonen Lening gemeente Zutphen'.
- We subsidiëren ZutphenEnergie voor de energiewinkel, energiecoaches en energiefixers. Inwoners kunnen hier met vragen over de verduurzaming terecht.
- Het inwonersberaad heeft in 2025 een rapport met 25 aanbevelingen aan de raad aangeboden om de CO₂-footprint in Zutphen met 95% terug te brengen in 2050.
- In 2024 heeft het college een verfijning vastgesteld van de 'Transitievisie Warmte'. Hiermee geven we inzicht in de planning van de uitvoering van deze visie. In de eerste wijken zijn we gestart met het aardgasvrij maken.
- De raad heeft in december 2025 het college richtinggevende uitspraken meegegeven voor de oprichting van het Warmtebedrijf Zutphen. Het Warmtebedrijf gaat de aanleg en het beheer van de warmtenetten verzorgen. Zowel de oprichting van het Warmtebedrijf als de realisatie van de warmtenetten vragen om stevige investeringen.
- Het 'Regionaal Programma Energievoorziening' (RPE) is vastgesteld. In het RPE gaat het over de hele energievoorziening in plaats van alleen over de opwek (Regionale Energie Strategie 1.0).

Wat is in voorbereiding?

- We werken aan het 'Warmteprogramma' als opvolger van de 'Transitievisie Warmte' uit 2021. Dit wordt een routekaart naar een aardgasvrije gemeente in 2050 en beschrijft welke wijken de komende 10 jaar van het aardgas gaan.
- We werken aan het ontwerp van warmtenetten op basis van aquathermie. In Zutphen komt een warmtenet dat gevoed wordt met warmte uit de IJssel (Thermische Energie Oppervlaktewater). Na de financiële besluitvorming is de buurt Helbergen (Componistenbuurt) de eerste waar we tot realisatie overgaan.
- In de wijk Noordveen is de rioolwaterzuivering (Thermische Energie Afvalwater) de bron voor het warmtenet.
- In de wijk Leesten en de buurt Overkamp (Warnsveld) zijn we met de bewoners in gesprek over de overstap naar volledig elektrisch verwarmen van de woningen. Een van de opties is een kleinschalig warmtenet voor een straat. Hiervoor lopen de eerste twee pilots samen met bewoners.
- Beleidsmatig worden kaders opgesteld voor windenergie en (batterij)opslag.
- Om het stroomnet te versterken, plaatst Liander tot 2050 circa 160 extra trafo-huisjes in Zutphen. Hiervoor hebben we een overeenkomst gesloten met Liander.
- Om woningisolatie natuurvriendelijk en efficiënt te kunnen blijven doen, stellen we in 2026 een SoortenManagementPlan op.
- We werken aan de opdracht van de raad om een uitvoeringsagenda op te stellen voor de aanbevelingen uit het inwonersberaad.
- We houden rekening met de mogelijkheid dat er een hulpvraag komt van IJsselwind. De verwachting is dat hiervoor een raadsbesluit nodig is.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- Er zijn grote investeringen nodig. Realisatie van warmtenetten en woningisolatie vragen - naast ambtelijke inzet - ook financiële investeringen van de gemeente. De komende jaren worden de benodigde investeringsbesluiten voorgelegd aan college en raad.
- Netcongestie en claim op openbare ruimte. De overstap van fossiele naar schone energie zorgt voor meer vraag naar elektriciteit (tot 3x groter dan nu). Netwerkcapaciteit kan langdurig schaars blijven en de energietransitie vertragen. Dit vraagt om technische en innovatieve oplossingen. Deze leggen een claim op de openbare ruimte
- Energieneutraal in 2050 vraagt de nodige uitdagingen in energie opwek.
- Zorgvuldige participatie. De energietransitie is niet uit te voeren zonder medewerking van inwoners, bedrijven en instellingen terwijl het hen ook geld kan kosten. Dit vraagt een zorgvuldige participatie-aanpak.
- Aandacht voor duurzaam bouwen. CO₂-uitstoot komt niet alleen voort uit energie, maar ook uit het gebruik van materialen, vooral in de bouwsector. De bouw van een gebouw vraagt net zoveel CO₂ als 50 jaar gebruik ervan. Vanaf 2030 gelden er strengere Europese CO₂-regels voor gebouwen. Om verdere stappen te zetten in CO₂-reductie moeten we hier als gemeente meer aandacht en beleid voor hebben.

- Onze rol bepalen bij energie-initiatieven. Lokale initiatieven voor opwek en opslag (of: buffering), zoals SmartEnergyHubs en windmolens, willen we blijven ondersteunen. We zien ze als een deeloplossing voor de netcongestie. De gemeente wordt steeds vaker vanwege de complexiteit en kostbare investeringen in de voorbereiding- en uitvoeringsfase gevraagd om hierin een rol te nemen. Dit vraagt om visie en strategie op rolneming van de gemeente en ook om beschikbare middelen.
- De energietransitie is programmatisch georganiseerd. Hier moeten duidelijke en strategische doelen aan gekoppeld worden. Voor nu ligt de nadruk op besparen, opwek en warmte. Om na 2030 de CO2-reductie te realiseren is op termijn mogelijk een verbreding naar duurzaamheid (o.a. energie, mobiliteit, circulariteit, vergroening) noodzakelijk. Integrale afweging ten aanzien van doelstellingen in andere beleidsterreinen is hierbij belangrijk, evenals een zorgvuldige kosten/baten onderbouwing.

Scenario	Behalen Energietransitie-doelen	Behalen CO ₂ -doelen
Afschalen	Nee	Nee
Doorgaan	Misschien	Nee
Opschalen	Ja	Ja

Vastgestelde beleidsnota's

- Zon op land
- Verfijning TVW
- RPE
- Inwonersberaad

2.10 Grondzaken en vastgoed

Waar staan we?

- Het vaststellen van de Omgevingsvisie geeft richting aan de ruimtelijke ontwikkeling van de gemeente. Om dat te kunnen realiseren zijn er aanpassingen nodig in de processen en de werkwijze van grondzaken.
- Landelijk is er een wettelijke verplichting tot verduurzaming van (maatschappelijk) vastgoed. Dat heeft o.a. invloed op de vastgoedportefeuille van de gemeente Zutphen. Dit brengt grote investeringen met zich mee, die nog niet verwerkt zijn in de programmabegroting.
- Er is in de afgelopen periode beleidsmatig koers gezet voor de sportaccommodaties en scholen. Dit heeft impact op de samenstelling van de vastgoedportefeuille. Er wordt nog gewerkt aan beleid voor cultuur (broedplaatsen) en erfgoed (erfgoeddepots, mogelijke invulling Witte Vleugel).
- De gemeente Zutphen bezit 64 panden. De oppervlakte hiervan bedraagt 91.530 m² bruto vloeroppervlak (BVO); de verzekerde waarde is € 306 miljoen.
- De boekwaarde van de gronden en gebouwen per 31 december 2024 bedraagt: € 18,7 miljoen.

- De jaarlijkse opbrengst van grond en gebouwen bedraagt € 4,5 miljoen.
- Het totaal (negatief) resultaat van grondexploitaties is € 3,1 miljoen (op eindwaarde), volgens de Meerjarenprognose Grondbedrijf 2025-1.

Grondexploitatie	Eindwaarde (bedragen * 1000)
Noorderhaven	€ 3.997
Noorderhaven veld 18	€ 770
Helbergen Zuid	-€ 2.822
Fort de Pol	€ 852
Achtermars	€ 326
Totaal	€ 3.125

Wat is in uitvoering en voorbereiding?

Grondzaken

- Als gevolg van de vastgestelde Omgevingsvisie en de daaraan gekoppelde doelen is herziening nodig van de kaders die we gebruiken voor het handelen op de grondmarkt. Dat geldt ook voor het beheer van de bestaande portefeuille. Het gaat om het Grondbeleid, Grondprijsbeleid en het daarbij behorende uitvoeringskader.
- Ook is kaderstelling nodig voor het gemeentelijk kostenverhaal, als verplicht programma onder de Omgevingswet en als uitwerking van de Omgevingsvisie. Inzet is vaststelling eind 2026 / begin 2027.
- De jaarlijkse Meerjarenprognose grondbedrijf (MPG) – die inzicht biedt in ontwikkeling en risico's van de actieve grondexploitaties - wordt mogelijk gefaseerd verbreed naar een Meerjarenprognose Grond en Vastgoed.

Vastgoed

In de collegeperiode 2026-2030 is een herziening nodig van de kaders die de gemeente hanteert voor vastgoed en voor het beheer van de bestaande portefeuille. Om te voldoen aan de wettelijke kaders vraagt dit om een flinke investering. Het gaat om:

- Herijking van de samenstelling, indeling en omvang van de vastgoedportefeuille. Dat wordt op dit moment verder uitgewerkt. Inzet is besluitvorming eind 2026.
- Het project 'Verduurzaming vastgoedportefeuille' wordt verder uitgewerkt en in besluitvorming gebracht. Inzet is besluitvorming eind 2026. De wettelijke kaders voor de verduurzaming hebben de volgende deadlines:
 - de verduurzaming naar label A in 2030 (gemeente breed 55% Co2 reductie)
 - energieneutraal in 2050 (gemeente breed 95% Co2 reductie).

Voorlopige indicatie van de benodigde investeringen*:	
2030 label A	€ 6.772.431**
2050 Energie neutraal	€ 20.585.950**

*) Dit zijn de benodigde investeringen voor de verduurzaming van de huidige kernportefeuille.

**) Dit zijn de totale kosten waarin nog geen rekening is gehouden met de eventuele subsidies, afschrijvingstermijnen en omzetting naar kapitaallasten.

- Van 13 sportaccommodaties (onder andere gymzalen) is een groot deel economisch afgeschreven vanwege de levensduur. Ook technisch en functioneel voldoen veel zalen niet meer. Er is een voorlopig vervangingsplan opgesteld waarvoor het Integraal Huisvestingsplan Onderwijsgebouwen de leidraad is. Om de komende jaren de vernieuwing van de sportaccommodaties te kunnen realiseren is een grote investering noodzakelijk over een periode van 12 jaar. Deze is nog niet opgenomen in de programmabegroting.
- Daarnaast voeren we het Integraal Huisvestingsplan Onderwijsgebouwen uit. In de gemeente Zutphen worden de komende jaren (tot 2030) vier nieuwe toekomstbestendige onderwijsvoorzieningen gerealiseerd voor speciaal onderwijs (1) en basisonderwijs (3).

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

Grondzaken

- Om de Omgevingsvisie en daaraan gekoppelde doelstellingen te kunnen realiseren is het vormen van een strategische reserve vastgoed nodig om aankopen en verplaatsingen te kunnen realiseren.
- Bij gebiedsontwikkelingen zijn strategische keuzes nodig over de rolverdeling tussen de gemeente en marktpartijen.
- Het is noodzakelijk om de risicobeheersing op de grondportefeuille te versterken. Daarvoor versterken en verbreden we de rapportage over risicobeheersing in grondexploitaties naar de gehele portefeuille.
- We gaan werken aan integrale voorraadsturing voor vastgoed en gronden.
- Meer doorkijk in meerjarenprognose, investeringsraming en reserves.
- We gaan de omvang en samenstelling van de grondportefeuille in het landelijk gebied herijken.
- We kijken dan ook naar het herijken en vergroenen van de erfpachtportefeuille en bepalen mogelijke afbouw.

Vastgoed

- Een aantal grote huisvestingsprojecten is in onderzoek of wordt uitgevoerd zoals het Hanzehuis, toekomst van de Witte Vleugel, De Kaardebol, erfgoeddepot(s) en culturele broedplaats(en). Dit kan financiële consequenties hebben. Voor Hanzehuis, (zie 2.11), voor erfgoeddepots (zie 2.12), voor culturele broedplaatsen (zie 2.14).
- Het inrichten van een accommodatie beleidsplan voor de korte en middellange termijn.

Vastgestelde beleidsnota's

- Nota grondbeleid (2017)
- Nota grondprijnsbeleid (2020)
- Indeling vastgoedportefeuille (2020)
- Vastgoedbestendig Zutphen (2022)
- Leidraad uitgifte onroerende zaken gemeente Zutphen (2023)

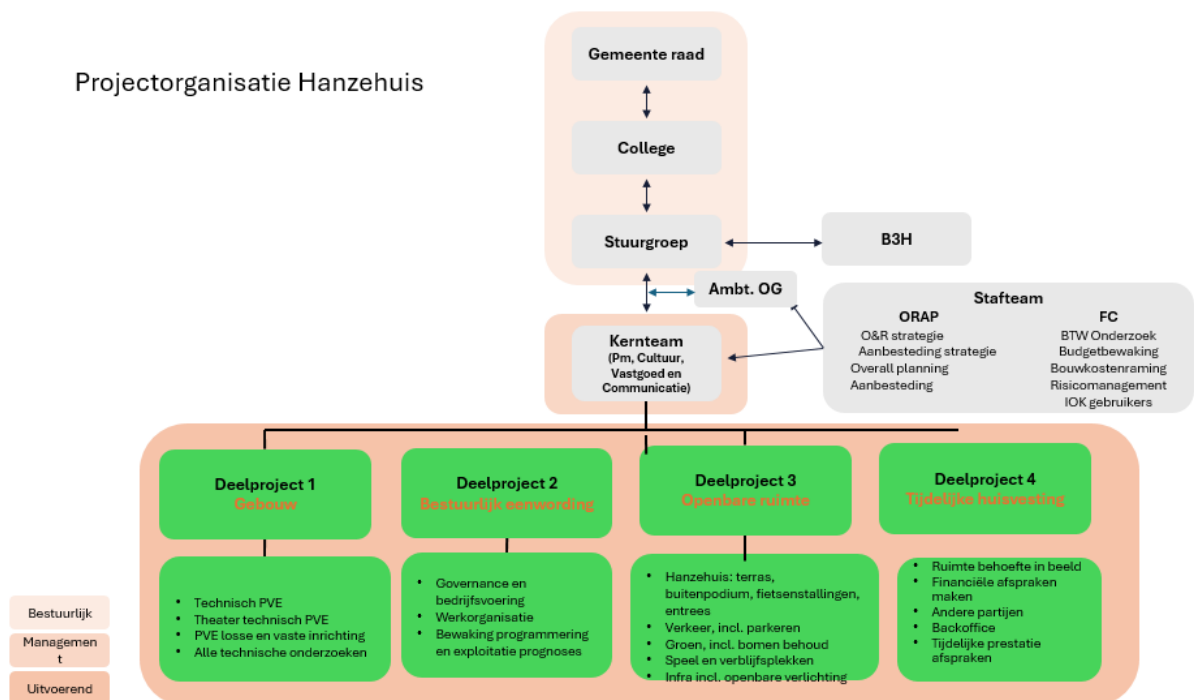
2.11 Hanzehuis

Waar staan we?

- Zutphen heeft een rijk cultureel leven en sterke instellingen. Tegelijkertijd verandert de samenleving. Publiek en makers hebben andere verwachtingen, de samenwerking wordt steeds belangrijker en de vraag naar toegankelijke, inclusieve plekken groeit. Het Hanzehuis is het antwoord op die ontwikkeling.
- We bouwen voort op wat goed is met deze doelen:
 - een open en uitnodigend huis voor cultuur, kennis en ontmoeting,
 - versterking van de podiumfunctie en de culturele keten in de stad,
 - ruimte voor educatie, talentontwikkeling en participatie,
 - een duurzaam gebouw dat slim en intensief wordt gebruikt,
 - samenwerking die leidt tot meer samenhang, kwaliteit en maatschappelijke impact.
- In de besluitvorming is steeds benadrukt dat het Hanzehuis geen breuk betekent met het bestaande culturele landschap. Integendeel. Zutphen beschikt over unieke voorzieningen die we koesteren en versterken:
 - de Buitensociëteit (1891), een iconisch ruimte met een geroemde akoestiek
 - de grote theaterzaal, functioneel sterk en in 2005 gerevitaliseerd.
- In fase 1 'Verkenning en visie' (2023–2024) gaf de gemeenteraad opdracht om te onderzoeken of een gezamenlijk cultuurhuis wenselijk en haalbaar is. Er is gewerkt aan visie, missie, doelen en activiteiten. Deze fase leverde een gedeeld toekomstbeeld op: samenwerking biedt kansen om cultuur in Zutphen te versterken en te verbreden.
- In fase 2 'Onderzoek en besluitvorming' (2024–2025) is dit toekomstbeeld verdiept. De raad stelde in juni 2025 bijna € 30 miljoen beschikbaar en gaf opdracht om onderzoek te doen naar organisatie, huisvesting, investering en exploitatie. Belangrijke keuzes zijn gemaakt, waaronder de focus op versterking van de podiumfunctie en het combineren van functies in één toekomstbestendig geheel.

Wat is in voorbereiding?

- In september 2025 zijn we gestart met fase 3 'Uitwerking en verdieping'. Deze fase draait om het concreet maken van plannen. We werken aan vier deelprojecten:
 - Programma van Eisen en ontwerp van het gebouw;
 - Bestuurlijke eenwording;
 - Schetsontwerp van de openbare ruimte;
 - Tijdelijke huisvesting.



Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

Er wordt in de zomer van 2026 nog een raadsbesluit gevraagd over de openbare ruimte rondom het Hanzehuis. Binnenkort volgen de eerste risico sessies met betrekking tot dit grote project.

Op dit moment kunnen we het volgende benoemen aan aandachtspunten:

- Geld: de kosten voor de aanpassing van de openbare ruimte zijn nog niet meegenomen in de programmabegroting.
- Risico's: Zowel qua planning, financiën als politiek zijn er risico's.
- Organisatie: De benodigde ambtelijke capaciteit is moeilijk te verkrijgen.
- Tijd: Om de gewenste openingsdatum te behalen moet een zeer ambitieuze planning werkelijkheid worden.
- Informatie: onderlinge informatie uitwisseling en inzet vakdisciplines heeft meer aandacht nodig.
- Communicatie: communicatie en participatie zowel intern als extern heeft meer aandacht.
- Kwaliteit: snelheid mag de kwaliteit van het proces en het gebouw niet onnodig negatief beïnvloeden.

Vastgestelde beleidsnota's

- Cultuurnota 2025-2028 Zutphen als inspiratie voor makers en verhalen.

2.12 Erfgoed – herhuisvesting erfgoeddepots

Waar staan we?

- De afgelopen jaren is in toenemende mate duidelijk geworden dat de depotvoorzieningen van de erfgoedclusters (archeologie en bouwhistorie, Regionaal Archief, Museum Zutphen) niet meer voldoen aan de wettelijke eisen. Er zijn grote technische, bouwkundige of klimatologische problemen en/of de voorziening is te klein of niet verantwoord vanuit het oogpunt van arbeidsomstandigheden.
- Bovendien heeft de gemeente de wettelijke taak om voor 2030 de gebouwen verduurzaamd te hebben. Dat is bij bestaande oude gebouwen kostbaar en de uitkomst is suboptimaal.
- In 2025 is krediet verkregen om onderzoek te doen naar diverse scenario's voor (her)huisvesting van de erfgoeddepots. Dat onderzoek is in januari 2026 voltooid. Daarin staan drie scenario's uitgewerkt, met investeringskosten en exploitatielasten. Het onderzoeksbureau adviseert daarin één scenario uit te werken.
- In 2026 worden de uitkomsten van het onderzoek aan het college voorgelegd. Daarna volgt besluitvorming over het verder uit te werken scenario.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- Elk van de scenario's vergt een forse investering. Gezien de urgentie vanuit de behoudsconditie van de collecties en de noodzaak, is niets doen geen reële optie.
- De keuze van de scenario's heeft gradaties in ambitie en de daaraan gekoppelde investeringen.

2.13 Klimaat, natuur, water en openbare ruimte

Waar staan we?

- Het klimaat verandert en ook in de gemeente Zutphen hebben we steeds vaker te maken met wateroverlast, hitte en droogte. Deze weersextremen kunnen leiden tot schade, onveilige situaties en gezondheidsproblemen. Ook zorgen deze weersextremen voor een achteruitgang van biodiversiteit en waterkwaliteit wat grote opgaven met zich meebrengt. In de gemeente Zutphen zien we deze problematiek terug door toename van wateroverlast, hittestress en droogte met grote gevolgen voor zowel de natuur als voor de inwoners van Zutphen.
- We zetten in lijn met de Omgevingsvisie in op het versterken van de groenblauwe longen die als ruimtelijke dragers zorgen voor een stevige verbinding tussen het groen en water in het landelijk gebied en de groenstructuren in stad en dorp. De haarvaten van de groenblauwe longen reiken tot in de wijken, buurten en woonstraten.

- Daarnaast werken we samen met het Waterschap Rijn en IJssel aan een robuust watersysteem om de waterkwaliteit en kwantiteit te waarborgen. Dit doen we door samen te werken met het waterschap, provincie, Rijkswaterstaat en Vitens. Daarbij komen ook financiële opgaven naar ons toe om goede inpassing in onze openbare ruimte en meekoppelkansen op het gebied van biodiversiteit, klimaatadaptatie en recreatie te realiseren.

Wat is in uitvoering?

- In 2024 zijn zowel de klimaatadaptatiestrategie als het biodiversiteitsplan vastgesteld. Deze beleidskaders geven aan hoe de gemeente kan toewerken naar een klimaatbestendig Zutphen in 2050 en het verbeteren van de biodiversiteit. De afgelopen jaren is fors ingezet op het klimaat adaptief en natuur inclusief inrichten van de openbare ruimte. Dit geldt voor de bestaande openbare ruimte, die we door middel van herinrichtingen en reconstructies toekomstbestendig maken en ook voor de ruimtelijke ontwikkelingen en projecten. Bij deze vergroeningsopgave betrekken we onze inwoners via het Groenpunt, door hen te informeren, stimuleren en faciliteren bij het vergroenen van de openbare ruimte. Ook stimuleren we bedrijven om samen met ons de bedrijventerreinen te vergroenen.
- Afgelopen jaar is het uitvoeringsprogramma 'Biodiversiteit' vastgesteld waarin een complete set van maatregelen beschreven staat hoe we de biodiversiteit kunnen versterken en de bewustwording bij inwoners, instellingen en bedrijven vergroten. Ook zijn beleidsregels voor natuur inclusief bouwen vastgesteld zodat bij ruimtelijke ontwikkelingen en verbouwingen natuur inclusieve maatregelen worden meegenomen. Zo werken we samen aan een klimaatbestendige en natuur inclusieve gemeente en vergroten daarmee de leefbaarheid van Zutphen.
- Natuur en milieueducatie:
- In februari 2026 heeft de gemeenteraad het Ontwerp Watertakenplan 2026-2030 vastgesteld inclusief een uitvoeringsprogramma. Het plan beschrijft hoe de komende jaren invulling wordt gegeven aan de gemeentelijke watertaken, de bekostiging ervan en hoe het plan bijdraagt aan de ambities.

Wat is in voorbereiding?

- Uitwerking van de aanbevelingen van het Inwonersberaad op het gebied van Natuur- en Milieueducatie en groenindicatoren, normen en borging.
- Uitvoeringsprogramma klimaatadaptatie incl. de financiële paragraaf.
- In 2026 wordt de herziening van het speelruimtebeleid, het zogenaamde beleid op bewegen ontmoeten, spelen en sporten (BOSS) aangeboden aan de raad ter besluitvorming. Dit is inclusief uitvoeringsagenda voor het structureel monitoren en de kosten voor het vervangen van speeltoestellen.
- In 2027/2028 komt de herziening van de groenatlas met mogelijk een meer integraal beleid op de openbare ruimte.
- In 2026 wordt het Soortenmanagementplan (SMP) vastgesteld door de provincie. Vanaf 2027 vindt de implementatie plaats waarbij initiatiefnemers gebruik kunnen maken van de SMP-vergunning.
- Uitvoeringsprogramma Natuur en Milieueducatie.

- Riolvervangingen in Warnsveld en Zutphen.
- Tweede regionale stresstestronde. Doel is om de kwetsbaarheden voor wateroverlast, droogte, hittestress en overstromingen in beeld te brengen voor de Achterhoek+ en de Liemers gemeenten waardoor meer samenhang ontstaat tussen lokale en regionale schaal.
- De gemeente werkt samen met Rijkswaterstaat en het Waterschap Rijn- en IJssel aan het uitvoeren van de maatregelen die voortkomen uit de Kaderrichtlijn Water (KWR). De KWR is Europese wetgeving die als doel heeft om de kwaliteit van al het oppervlaktewater en grondwater te verbeteren. De waterkwaliteit in het oppervlaktewater is de verantwoordelijkheid van het waterschap. Echter hebben gemeentelijke activiteiten gevolgen voor het watersysteem. Samen met het waterschap wordt gewerkt aan het verbeteren van de waterkwaliteit. Een eerste stap is het bepalen van de waterkwaliteit van kwetsbare watergangen zoals in de Zuidwijken. Een en ander staat beschreven in het koersdocument 'Stad en Dorp' dat de gemeente samen met het waterschap heeft opgesteld inclusief een samenwerkingsagenda.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- Voorzieningen als verharding, groen, speeltoestellen en straatmeubilair vragen om tijdige financiële reserveringen voor vervanging.
- Civieltechnische kunstwerken zoals bruggen, kades en duikers vergen eveneens aanzienlijke vervangingsinvesteringen.
- Uit onderzoek naar beheer en onderhoud van gemeentelijke arealen (groen, verharding, riolering, verlichting, straatmeubilair, speeltoestellen e.d.) blijkt dat de huidige onderhoudsbudgetten onvoldoende zijn om het gewenste kwaliteitsniveau structureel te realiseren. De komende jaren zijn daarnaast aanzienlijke vervangingsinvesteringen nodig, omdat veel onderdelen van de openbare ruimte 50–60 jaar oud zijn. Deze zijn nog niet volledig opgenomen in de programmabegroting.
- De tweede stresstest laat zien dat nieuwe of grotere kwetsbare gebieden kunnen ontstaan door actuele klimaatscenario's en extreme buien. Sommige effecten overstijgen gemeentegrenzen, waardoor samenwerking met buurgemeenten, waterschap en provincie noodzakelijk is. De resultaten vormen input voor risicodialogen, het uitvoeringsprogramma klimaatadaptatie en mogelijke maatregelen zoals extra vergroening, afkoppelen van regenwater en meer bergingscapaciteit.
- De uitkomsten van de tweede stresstest en de bovenregionale stresstest bieden handvatten voor strategische keuzes binnen de ruimtelijke ordening.
- De opgaven hebben betrekking op zowel klimaatadaptatie en biodiversiteit als op de beperkte beschikbare ruimte. Diverse functies moeten in deze ruimte worden ingepast, zoals energievoorziening, netcapaciteit, mobiliteit en afvalinzameling. Dit vraagt om zorgvuldige afwegingen.
- De Europese richtlijn stedelijk afvalwater (2024) stelt strengere eisen aan de inzameling en zuivering van afval- en hemelwater. Dit kan leiden tot extra inspanning binnen het rioolstelsel en bij de rioolwaterzuivering. De gevolgen worden de

komende jaren verder duidelijk. Daarnaast wordt samen met het waterschap gewerkt aan meer inzicht in de afvalwaterketen.

- De implementatie van de Europese Natuurherstelwet kan gevolgen hebben voor stedelijk groen en ruimtelijke ontwikkelingen. Dit moet nog verder worden uitgewerkt.
- Klimaatrechtvaardigheid vraagt om extra aandacht voor buurten met een lagere sociaaleconomische positie.

Vastgestelde beleidsnota's

- Groenatlas (2014)
- Bomenbeleidsplan (2021)
- Biodiversiteitsplan (2024)
- Lokale Klimaatadaptatie Strategie (2024)
- Omgevingsvisie Zutphen 2040 (2025)
- Uitvoeringsprogramma biodiversiteit (2025)
- Beleidsregel Natuurinclusief Bouwen (2025)
- Herziening kapbeleid (Verordening Fysieke leefomgeving hoofdstuk 4) (2025)
- Watertakenplan 2026-2030 (2026)
- Speelruimtebeleidsplan (2015) - herziening in 2026

2.14 Cultuur

Waar staan we?

- In 2025 is de nieuwe cultuurnota 'Zutphen als inspiratie voor makers en verhalen' vastgesteld, met eveneens het uitvoeringsprogramma. De focus ligt op:
 - het faciliteren van ruimte voor makers (broedplaatsen- en atelierbeleid, alliantie voor de nacht, het Hanzehuis en kunst in de openbare ruimte),
 - de doorontwikkeling van organisaties (meerjarenplannen en prestatieafspraken),
 - het investeren in jongerencultuur en de sociale kracht van kunst en cultuur (cultuur in de wijken, subsidies voor maatschappelijke projecten)
- Zutphen is een bruisende cultuurstad. Overal kom je cultuur tegen. Zes bevolgen basisorganisaties, verenigingen, koren, stichtingen, makers, vrijwilligers en inwoners zorgen ervoor dat Zutphen een gemeente is waarin iedereen kunst en cultuur van dichtbij kan beleven, meemaken of aan kan deelnemen, ook als bezoeker of toerist.
- In de afgelopen jaren zien we steeds meer een klimaat ontstaan waarin uit de samenleving initiatieven worden genomen, jongeren opstaan om zelf regie te nemen (produceren en organiseren), organisaties, makers en verenigingen dichtbij willen programmeren en er nieuwe en experimentele ideeën ontstaan (ook in de nacht). In het veld werken organisaties onderling veel samen, waardoor er een verrassend cultureel aanbod ontstaat en deuren geopend worden voor mensen met ideeën.
- Kunst en cultuur wordt daarnaast steeds meer gezien als middel om in te zetten binnen maatschappelijke vraagstukken, waarbij een gezonde en zelfredzame inwoner centraal staat.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- We blijven aandacht geven aan de regionale positie van Zutphen binnen de regio Stedendriehoek en in de samenwerking met het Rijk en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Dit omvat het actief onder de aandacht brengen van Zutphen en het versterken van onze rol binnen deze samenwerkingsverbanden. Ook willen we inspelen op de ontwikkelingen bij het Rijk om meer geld beschikbaar te stellen voor regio's buiten de Randstad.
- Hierbij is het van belang om keuzes te maken op het gebied van de culturele infrastructuur (wie financiert wat en waar binnen de regio?) en wat we willen uitstralen als gemeente Zutphen (en de regio) op het gebied van kunst en cultuur?
- Een grote opgave voor de komende jaren is de ruimte voor ambities van organisaties, verenigingen, makers en onze inwoners. Het letterlijk ruimte bieden (broedplaatsen, atelier- en maakplekken) en figuurlijk in de zin van financiering en wet- en regelgeving. (Fair Pay voor de meerjarige initiatieven vanaf 2028).
- Specifiek zetten we in om jongeren te behouden en te trekken naar Zutphen, ondanks grote uitdagingen als woonruimte en onderwijs.
- Het grootste project op het gebied van kunst en cultuur is de vernieuwbouw van het Hanzehuis, waarbij het een (nieuwe) plek wordt voor de Hanzehof, Muzehof en bibliotheek en tevens een plek voor onze inwoners, (maatschappelijke) organisaties en verenigingen. (Zie 2.11)

Mogelijke richtingen

- We zetten de komende jaren in op waar we goed in zijn als Zutphen op het gebied van kunst en cultuur (klassieke muziek, evenementen, festivals, amateurkunstverenigingen en koren) en we borduren voort op de weg die we zijn ingeslagen samen met de cultuursector om experimentele ideeën en projecten een prominente plek te bieden in Zutphen (zoals de pop- en jongerencultuur). Daarnaast investeren we samen met onze organisaties in talentontwikkeling en cultuureducatie. Iedereen in Zutphen kan, ongeacht leeftijd of achtergrond, leren, ontwikkelen en presenteren.
- Met een blik op de toekomst werken we aan een museumkwartier, waarin Musea Zutphen, de Walburgiskerk en de Canon van Gelderland (met als beoogde locatie de Witte Vleugel van het oude stadhuis) gezamenlijk het verhaal van Zutphen en Gelderland vertellen. Onderdeel hiervan is ook de huisvesting van de depots (van de Musea). Ook Museum Boer Kip in De Hoven blijft met vrijwilligers, mensen en middelen zijn eigen unieke verhaal vertellen.
- Daarnaast is kunst en cultuur in alle wijken aanwezig, werken kunstenaars samen met inwoners aan projecten in hun eigen wijk en werken culturele organisaties samen met maatschappelijke organisaties aan de sociale opgaven.

Vastgestelde beleidsnota's

- Cultuurnota 2025-2028 "Zutphen als inspiratie voor makers en verhalen".

2.15 Wijkgericht werken

Waar staan we?

- Zutphen werkt wijkgericht. De gemeente Zutphen, inclusief het dorp Warnsveld, is opgedeeld in zes wijken, die elk worden ondersteund door een eigen wijkregisseur.
- De wijken Zuidwijken, Noordveen en het Waterkwartier hebben de grootste sociale, fysieke en economische vraagstukken en worden daarom aangemerkt als 'aandachtswijken'.
- De wijken Centrum, De Hoven, Leesten en het dorp Warnsveld worden aangeduid als 'beheerwijken'.
- In de wijken worden bewoners en organisaties actief gestimuleerd om bij te dragen aan het versterken van de leefbaarheid in hun wijk, en wordt er intensief samengewerkt met zowel beroepskrachten als vrijwilligers uit de wijk. Hierbij wordt gekeken naar de kansen die er liggen en ook naar de gebieden waar extra inzet nodig is om uitdagingen aan te pakken.
- In de Omgevingsvisie erkent de gemeente dat elke wijk uniek is en dat per wijk gekeken wordt welke specifieke elementen nodig zijn voor een sterke sociale infrastructuur. Dit gebeurt door middel van een sociale wijkanalyse. Omdat niet alles overal mogelijk is, richt de visie zich op het maken van ruimtelijke keuzes per gebied. Dit betekent dat elk gebied zijn eigen aanpak en ontwikkeling krijgt. Elke wijk heeft een wijkhart met een passend aanbod van voorzieningen, zoals een ontmoetingsplek, een zorgpunt en dagelijkse faciliteiten. Deze wijkharten vormen de basis van onze sociale infrastructuur. Er is gekozen om bestaande wijkharten te versterken en nieuwe toe te voegen op locaties waar veel nieuwe woningen worden gebouwd.
- In het beleidskader 'Samenwerken aan een Sterk Zutphen' (2025) staat een integrale aanpak centraal, waarbij wordt ingespeeld op de dynamiek binnen de wijken en de netwerken van inwoners en andere partijen. Actieve betrokkenheid van alle stakeholders is essentieel voor het realiseren van gezamenlijke doelen en het aangaan van uitdagingen. Inwoner- en overheidsparticipatie is een belangrijk onderdeel van het programma 'Doorontwikkeling Organisatie', met directe link naar onder andere de Visie op dienstverlening, de strategische HR-visie en wijkgericht werken. Ter ondersteuning van het borgen van wijkgericht werken is in 2025 een beleidsmedewerker wijkregie aangesteld.

Wat is in voorbereiding?

- Monitoren en evalueren sociale kwaliteit. Bij het bestendigen van wijkgericht werken en de uitrol van het programma 'Sterke Wijken' is er doorlopend onderzoek naar de sociale kwaliteit van de verschillende wijken in Zutphen en Warnsveld. Het doel is om de unieke kwaliteiten en uitdagingen van deze wijken in kaart te brengen. Het onderzoek in de Zuidwijken is inmiddels afgerond.
- We onderzoeken samen met het Wijkplatform De Hoven hoe we vorm kunnen geven aan het Wijkontwikkelingsplan.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- Borgen van wijkgericht werken in de organisatie. We willen beter en intensiever samenwerken met de samenleving en adequaat kunnen reageren op initiatieven vanuit de samenleving. Zowel binnen het gemeentehuis als in de samenleving wordt wijkgericht werken verder geprofessionaliseerd, met als doel de effectiviteit van ambtenaren en vrijwilligers bij het ondersteunen van initiatieven vanuit de samenleving te vergroten. Dit vraagt van de ambtenaren dat ze op een professionele manier, participatief en domein overstijgend samenwerken. Het eigen maken van deze manier van werken kost tijd. Om dit te faciliteren, moeten we investeren in kennis, middelen en (ondersteunende) capaciteit.

Vastgestelde beleidsnota's

- Beleidskader 'Samenwerken aan een sterk Zutphen'
- Omgevingsvisie gemeente Zutphen
- Programma Sterke Wijken

2.16 Programma binnenstad

Waar staan we?

- Het programma Binnenstad kent drie thema's: Poorten van de stad (inclusief woonopgave in de vorm van bouwontwikkelingen), verblijfsvriendelijke binnenstad en vergroenen binnenstad/projecten openbare ruimte.
- De ambitie is om de binnenstad nog aantrekkelijker maken. Daarom werken we aan een groen en verblijfsvriendelijk stadshart. De binnenstad kenmerkt zich door de vele monumenten en de geschiedenis als Hanzestad. Ook is de ligging aan de IJssel en de Berkel kenmerkend en gaan stedelijke drukte en de rust van karakteristieke hofjes hand in hand.
- We streven naar een diverse binnenstad, waarbij delen van de binnenstad een eigen karakter hebben. De Nieuwstad en Polsbroek bijvoorbeeld hebben een andere functie dan het kernwinkelgebied. We sturen op kwaliteit, zoals kwaliteit van de terrassen, reclame, wonen boven winkels en ook de openbare ruimte.
- De afgelopen jaren is er gewerkt aan het versterken van de structuur van het programma Binnenstad, zowel met interne als externe partners om daarmee de komende jaren goed invulling te geven aan de doelen, ambities en dilemma's van de binnenstad. Ook sectoraal, zoals mobiliteit, weten we de binnenstadspartners te vinden. Het programma Binnenstad is daarmee een belangrijke schakel om de binnenstad toekomstbestendig te maken en te houden.

Wat is in uitvoering?

- We doen op dit moment een integraal parkeeronderzoek als onderdeel van het Mobiliteitsplan en het Parkeerbeleid (mobiliteit 2.7) om te kijken hoeveel parkeerplekken er nodig zijn, voor wie, op welk moment en hoe dit zich verhoudt tot andere steden. Vanuit dit onderzoek gaan we het gesprek aan over parkeren in en rond het centrum. Vooruitlopend hierop wordt een pilot voorbereid rond overdekt fietsparkeren in de omgeving van Polsbroek.

Wat is in voorbereiding?

- Binnen de drie thema's uit het programma Binnenstad worden diverse projecten voorbereid:
 - Poorten van de stad kent vooral een aantal woningbouwontwikkelingen met externe bouwers, zoals Meisjesvakschool, hoek Houtwal/HDW, Klein Vaticaan en Polsbroek.
 - Binnen het vergroenen van de binnenstad wordt gewerkt aan het uitwerken van een plan voor de Stationsstraat en kleinschalige verbeteringen in het centrum.
 - Rondom de kwaliteit van de openbare ruimte werken we aan een plan voor integrale kwaliteit (productenboek).

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- De binnenstad is nog lang niet 'af'. Bereikbaarheid, vergroening, parkeren, wonen, omgevingskwaliteit, toerisme en ondernemen zijn opgaven die ook de komende jaren aandacht vragen om het centrum op niveau te houden.
- De ambities en doelen binnen de verschillende (beleids)thema's zijn in het historische centrum sterk met elkaar verweven. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om de relatie tussen vergroenen en parkeren en ook over de relatie tussen wonen, werken, historie en toerisme. Daarom blijft een programmatische aanpak ook in de komende jaren van essentieel belang. We focussen in deze raadsperiode op de realisatie van projecten in het verlengde van de grote opgaven.
- Zodra de - op dit moment - bekende bouwontwikkelingen een fase verder zijn en de beleidsbasis die voortvloeit uit de Omgevingsvisie is vastgesteld (2027-2028), kan gewerkt gaan worden aan de planvorming voor de openbare ruimte rondom deze ontwikkelingen. Voorbeelden:
 - Het plan voor de toegang van de stad via Vispoortplein, 's Gravenhof en Lange Hofstraat (Poort van Zuid) moet op basis van de nieuwste inzichten worden geactualiseerd.
 - De omgeving van Klein Vaticaan vraagt om een nieuw plan voor de openbare ruimte waarin ook de Nieuwstad en het Vogelpark zijn meegenomen.
- Bestaande projecten, zoals de Stationsstraat, lopen de komende jaren door. Toekomstige beleidskeuzes bieden mogelijkheden om de kwaliteit van onder andere het Stationsplein verder te verbeteren.

Vastgestelde beleidsnota's

- Programmaplan Binnenstad 2024-2026

2.17 Programma De Hoven Noord

Waar staan we?

- In 2014 ontstonden de eerste ideeën over een mogelijke gebiedsontwikkeling De Hoven Noord.
- In 2019 werd de structuurvisie door de gemeenteraad vastgesteld. Daarmee werd de eerste stap gezet naar de ontwikkeling zoals we die nu kennen.
- In oktober 2024 stelde de gemeenteraad het Masterplan unaniem vast. Dit masterplan is de uitwerking van de structuurvisie en legt de basis voor het stedenbouwkundig plan dat nu in ontwikkeling is.
- Het college stelde 15 juli 2025 een aantal uitgangspunten vast voor de verdere ontwikkeling van De Hoven Noord:
 - Maximaal 900 woningen.
 - Het woningbouwprogramma geldt.
 - Het STOMP principe (Stappen, Trappen, Openbaar vervoer, mobility as service en auto en in die volgorde).
 - Minimaatschappijen (een mix van jong, oud, sociale huur en vrije sector).
 - Een dorps karakter.
 - Groen.
 - Lagere parkeernorm indien noodzakelijk en te onderbouwen.
 - Vaststelling van het te ontwikkelen gebied.

Wat is in voorbereiding?

- We werken aan het voorlopig stedenbouwkundig plan, een concept-beeldkwaliteitsplan, een ecologische visie, een verkeersplan, een ambitiedocument en een voorlopige grondexploitatie (GREX).
- We hebben een start gemaakt met het omgevingsplan.
- Voorstellen worden in samenwerking met de omgeving opgesteld. Hierbij zijn betrokken:
 - Beleidsmakers van de gemeente Zutphen
 - Het Wijkplatform De Hoven
 - Stakeholders zoals Liander, zorginstellingen, woningcorporatie Ieder1, het waterschap, de provincie en andere partners

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- Voor dit programma is een aanvulling op het voorbereidingskrediet nodig.
- Er moet een keuze worden gemaakt of een publiek-private samenwerking wordt aangegaan. Dit besluit wordt naar verwachting in mei 2026 aan de raad voorgelegd
- Er is een besluit nodig over het vaststellen van het stedenbouwkundig plan, inclusief een sluitende grondexploitatie (GREX) en het bijbehorende aantal wooneenheden. Dit voorstel wordt in eind 2026 aan de gemeenteraad voorgelegd. De onderzoeken die de plannen onderbouwen (zoals financieel, ruimtelijk, ecologisch en verkeer) worden ter informatie en besluitvorming meegeleverd met de GREX en het stedenbouwkundig plan.
- In het gebied komen verschillende ambities samen die niet altijd volledig met elkaar in lijn zijn. Daardoor is het niet mogelijk om aan alle wensen tegemoet te komen en moeten er keuzes worden gemaakt, waarbij sommige belangen zwaarder wegen dan andere. We gaan transparant uitleggen waarom bepaalde keuzes noodzakelijk zijn en welke gevolgen deze hebben. De gemeenteraad besluit uiteindelijk of het aanvaardbaar is dat binnen het ontwikkelgebied van 32 hectare niet alle doelstellingen volledig kunnen worden gerealiseerd. Deze strategische afweging wordt opgenomen in het voorstel dat eind 2026 wordt voorgelegd.
- De energievoorziening in het gebied is een uitdaging en vraagt snelheid van handelen.
- Het programma heeft tot nu toe een consistente lijn gevolgd. Het is ten behoeve van de gebiedsontwikkeling wenselijk dit door te zetten.

3. Sociaal Domein

Inleiding

In alle ontwikkelingen in onze gemeente staat de mens centraal en kijken we naar elkaar om (Omgevingsvisie 2025-2040).

Het sociaal domein omvat alle taken en voorzieningen gericht op welzijn, jeugd en onderwijs, gezondheid, zorg, sport, werk en participatie van inwoners, geregeld via de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), Jeugdwet en Participatiewet. Het gaat om meedoen in de samenleving, hulp bij opgroeien, ondersteuning bij beperkingen, re-integratie naar werk en het bieden van inkomen. Bijna een kwart van de bijna 50.000 inwoners van Zutphen en Warnsveld maakt gebruik van één van de individuele voorzieningen die valt onder deze wetten.

De inzet van de gemeente Zutphen is de laatste jaren steeds meer gericht op 'inwoner centraal', op samenwerking met maatschappelijke partners om sociale cohesie en ontmoeting te bevorderen en op preventieve activiteiten en lichte hulpverlening. Omdat we geloven dat we daarmee welzijn bevorderen, zwaardere zorg voorkomen en kosten verminderen.

3.1 Integrale opgaven sociaal domein

In 2025 zijn drie plannen vastgesteld die samen zorgen voor verbinding en samenhang in het sociaal domein, namelijk het Programmaplan Sterke wijken, de Lokale aanpak Bestaanszekerheid en het Zutphens Ontwikkelnetwerk.

De gezamenlijke uitgangspunten daarin zijn:

- *De (vraag van) de inwoner staat centraal.* We werken vanuit een cultuur van vertrouwen en gelijkwaardigheid. We kijken naar wat de inwoner nodig heeft. De oplossingen en ideeën van de inwoner zijn voor ons leidend, niet de afzonderlijke wetgeving. We gaan uit van eigen mogelijkheden, kansen en talenten. Daar waar het inwoners in hun netwerk niet lukt om zelf of samen oplossingen te vinden bieden we ondersteuning.
- *We maken een beweging naar de 'voorkant' en naar preventie.* Daarmee bedoelen we dat we samen met partnerorganisaties, inwoners verbinden en veerkracht en gezondheid bevorderen. We gaan uit van normaliseren in plaats van medicaliseren. Waar nodig bieden we lichte ondersteuning en hulp zonder ingewikkelde aanvraagprocedures;
- *Ondersteuning vanuit de gemeente en andere organisaties is dichtbij, laagdrempelig en toegankelijk.* Inwoners weten ons gemakkelijk te vinden, onze taal is begrijpelijk.
- *We werken integraal en professioneel samen.* Dat doen we vanuit een netwerk van inwoners, gemeente, maatschappelijke partners, ondernemers en zorgaanbieders. We hebben een brede blik voor de vraag van de inwoner, zijn deskundig en halen expertise erbij waar nodig.

De voornoemde uitgangspunten zijn ook voor de dienstverlening van belang. We zijn trots op de positieve scores in de cliënttevredenheidsonderzoeken en dat willen we graag zo houden.



De afgelopen jaren zijn de plannen voor de drie grote opgaven voorbereid en vastgesteld. Het komt nu aan op de uitvoering.

De expertise binnen het sociaal domein is bij de gemeente verdeeld over vier teams. In de praktijk werken deze teams steeds integraler samen. Dit gebeurt onder meer bij schuldhulp aan gezinnen met kinderen, de aanpak van huiselijk geweld, de procesregie bij multiprobleemhuishoudens, de Zutphense aanpak van geletterdheid en de begeleiding rond de overgang van jeugd naar volwassenheid (18-/18+). Waar nodig leggen we ook verbinding met andere domeinen, zoals wijkregie en wonen.

3.2 Opgave Sterke wijken

Waar staan we?

In maart 2025 is het programmaplan Sterke wijken en wijkgericht werken door het college vastgesteld. Doel van dit programma is een duurzaam vitale wijk waarin inwoners zich thuis voelen, de ruimte krijgen en sociale verbindingen belangrijk zijn. Professionele ondersteuning sluit aan bij wat de inwoners nodig hebben.

Wat is in uitvoering?

- We zijn in de Zuidwijken gestart met de veranderaanpak Anders Denken, Doen en Organiseren (ADDO). Deze veranderaanpak is erop gericht te veranderen in de praktijk door te experimenteren - te leren - te borgen

- *We voeren het programmaplan Sterke wijken uit* samen met een coalitie van - nu twaalf – organisaties door:
 - Het stimuleren en faciliteren van inwonersnetwerken;
 - Het organiseren van trainingen voor professionals;
 - Het opzetten en bijhouden van data in een buurtmonitor.

Wat is in voorbereiding?

- Het structureel organiseren van de netwerksamenwerking op alle organisatielagen.
- Organiseren van Team de Zuidwijken: wijkgerichte inzet van professionals van de deelnemende organisaties.
- Ontwikkelen van een gezamenlijke werkwijze van professionals: de Samenwerkwijze.
- Leren van en met andere wijken en goede voorbeelden uit andere gemeenten.
- Opschalen van (delen van) de aanpak naar andere wijken.

3.3 Opgave Bestaanszekerheid

Waar staan we?

- De Lokale aanpak Bestaanszekerheid met zes ambities is met meer dan 60 partners, inwoners en collega's vormgegeven en in oktober 2025 unaniem door de raad vastgesteld.
- Doel van de aanpak: nog te veel inwoners van onze gemeente worden bedreigd in hun bestaanszekerheid. We willen dat over 20 jaar iedere inwoner van Zutphen in bestaanszekerheid leeft. Zodat iedereen zich zonder verlamme (geld)stress kan ontwikkelen en met gelijke kansen mee kan doen aan onze samenleving. Onder bestaanszekerheid verstaan we: inwoners hebben een voldoende en voorspelbaar inkomen, een woning, toegang tot onderwijs en zorg en een buffer voor onverwachte uitgaven.

Wat is in uitvoering?

- De Lokale aanpak Bestaanszekerheid.
- Werken vanuit gelijkwaardigheid en vertrouwen, zoals gestart vanuit het project Inwoner in beeld, begint steeds meer de normale manier van werken te worden. Op basis van de ervaringen van consultants en de inzichten uit het inwoneronderzoek maken we samen concreet wat dit betekent in de praktijk en wat het oplevert voor inwoners en professionals.

Wat is in voorbereiding?

- Ontwikkelen van de Uitvoeringsagenda bestaanszekerheid, samen met partners en inwoners, met acties voor de komende 2 jaar, inclusief monitoring en sturing;

- Vertalen van de randvoorwaarden naar de uitvoering en de wijze van communiceren. Deze randvoorwaarden zijn: vindbare & begrijpelijke informatie, simpel & integraal organiseren en vanuit de inwoner & vertrouwen;
- Realiseren van acties uit de uitvoeringsagenda, waaronder ambtshalve verstrekken, onderzoek besteedbaar inkomen, invoeren bufferbudget en aanpak vroegsignalering bij geldzorgen;
- Aansluiting bij het Zutphens Ontwikkelnetwork. Ook haken we aan bij Sterke wijken door een gezamenlijke werkwijze en het opzetten van een integraal team binnen de wijk.

3.4 Opgave Zutphens Ontwikkelnetwork (ZON)

Waar staan we?

- In oktober 2025 heeft het college de startnotitie ZON vastgesteld en is de gemeenteraad geïnformeerd tijdens een beeldvormende vergadering.
- Doel van het Zutphens Ontwikkelnetwork is het realiseren van een samenhangend, flexibel en herkenbaar netwerk van werk- en ontwikkelplekken waar jongeren en volwassenen kunnen oriënteren, leren, werken en ontwikkelen. Waar onderwijs, arbeid en zorg geïntegreerd worden zodat zij stappen kunnen zetten richting school, werk of zich gewoon weer onderdeel voelen van de maatschappij. Dat doen we vanuit team Jeugd, Wmo, Werk en Inkomen samen met ondernemers, onderwijs en maatschappelijke organisaties.
- De gezamenlijke strategische partners zijn geïnformeerd over de gemeentelijke plannen. Samen zijn we tot de conclusie gekomen dat er voldoende draagvlak is om de plannen verder vorm te geven en te implementeren.

Wat is in voorbereiding?

- Het vormgeven van strategisch partnerschap binnen een netwerkstructuur;
- Het vormgeven van het concept Werk- en Ontwikkelhuis;
- Het ontwikkelen van de eerste twee leer-werk-projecten.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- De drie integrale opgaven zijn omvangrijk en in 2025 gestart. De komende jaren zijn we vooral bezig met de uitvoering hiervan. Dat doen we door te veranderen in de praktijk, stap voor stap. Met elkaar gaan we leren wat er werkt en wat er anders moet. Dat vraagt om ruimte, tijd en geld om pilots uit te voeren. En om monitoring, evaluatie en bijstelling/uitbreiding.
- Het gebiedsgericht werken gaat niet vanzelf maar moeten we organiseren. Een financiële impuls is nodig, onder andere voor het faciliteren van de netwerksamenwerking.
- De verbinding binnen het Sociaal Domein, zoals de inwoner centraal stellen en integraal denken is steeds meer de uitvoeringspraktijk. Dat levert nieuwe 'ontschottingen'

vraagstukken op waar we een antwoord op moeten vinden. Zoals gegevensdeling (Algemene verordening gegevensbescherming - AVG), integrale financiering, regievoering, gezamenlijke contractering en nieuwe taken voor de teams.

We zijn in control, maar met onzekerheden:

- De betaalbaarheid en beschikbaarheid van de zorg staan onder druk door de toenemende vergrijzing, extramuralisering, gebrek aan passende huisvesting en tekorten op de arbeidsmarkt. Er zullen keuzes moeten worden gemaakt over afbakening van de rol van de gemeente en grenzen aan ondersteuning.
- Het financiële speelveld is complex. De landelijke wetgeving en financiering is onzeker. We zijn afhankelijk van de landelijke politiek, economische ontwikkelingen & arbeidsmarkt. Verschuivingen hierin kunnen een aanzienlijk effect hebben op de beschikbare BUIG-middelen (Bundeling Uitkeringen Inkomensvoorzieningen Gemeenten) en op de instroom van inwoners die ondersteuning nodig hebben op het gebied van inkomen, ontwikkeling, leren en werk. Bovendien is onduidelijk of en wanneer de inkomensafhankelijke eigen bijdrage voor de Wmo wordt ingevoerd.
- We hebben te maken met open einde regelingen, zorgplicht en complexe en dure zorgtrajecten. Ook zien we een toename van het aantal uitkeringen en zorgvragen. Het is noodzaak om voldoende capaciteit en kwaliteit in de toegang te hebben voor efficiënte ondersteuning aan inwoners, regievoering en sturing op de kosten.
- Investeren in preventie blijft belangrijk. Daarmee dragen we bij aan welzijn, voorkomen we zwaardere zorg en ondersteuning en beperken we kosten. Preventieve activiteiten worden nu grotendeels gefinancierd met tijdelijke middelen. Er zullen keuzes moeten worden gemaakt over structurele financiering.

Vastgestelde beleidsnota's

- Lokale aanpak bestaanszekerheid, 2025
- Programmaplan Sterke wijken, 2025
- Startnotitie Zutphens Ontwikkelnetwerk, 2025
- Soepele overgang van jeugd naar volwassenheid (18-/18+), 2025
- Zutphense Aanpak Geletterdheid, projectplan, 2025
- Strategische visie sociaal domein, 2020

3.5 Jeugd en onderwijs

Waar staan we?

- In 2021 is het Beleidsplan Jeugd Zutphen 2021-2024 vastgesteld. Dit was de afsluiting van een intensief proces met partners, ouders en jongeren en met de gemeenteraad. Het beleidsplan biedt de basis voor onze inzet op jeugd en onderwijs. We kiezen daarin voor een omslag van geïndiceerde jeugdhulp naar preventie. We streven naar normaliseren in plaats van medicaliseren.
- Het Beleidsplan Jeugd is inmiddels toe aan een herijking, hetgeen we in 2026 gaan realiseren. Het heeft een brede basis gevormd voor het versterken van de

pedagogische samenleving, de focus op preventie, een stevige eerste lijn en het goed vormgeven van intensieve hulpverlening.

- De visie, doelen en ambities van het Beleidsplan Jeugd zijn samengevat in onderstaande visual:



- In de afgelopen jaren heeft dat geresulteerd in een jeugdbeleid waarbij we de omslag hebben vormgegeven van 2% preventie naar 30% preventie over het gehele jeugdbudget.
- Projecten als jongerenwerk, jeugdhulp in de school, kinderen in een echtscheidings-situatie, kansrijke start 1e 1000 dagen, Zutphense Aanpak Geletterdheid (ZAG), voorlichtingsaanbod en collectief aanbod op scholen, Team Lichte Jeugdhulp, inrichting en verduurzaming toegang Jeugd, nieuwe inkoop specialistische jeugdhulp en het vormen van een gemeenschappelijke regeling (GR) dragen allen bij aan optimalisatie van de ontwikkelagenda van het beleidsplan.
- Het jeugdbeleid is door de jaren heen uitgegroeid tot een rijk beleid, opgebouwd vanuit een projectmatige gedachte. Het zorgt dat we voor het derde jaar op rij kunnen spreken van positieve cijfers in zowel stabilisatie in jeugdhulp gebruik als het schrijven van financiële cijfers.
- Resultaten:
 - We hebben een jaarlijks voorlichtingsaanbod voor scholen.
 - Er is op iedere basisschool een jeugdhulpverlener werkzaam met pedagogische expertise.
 - We hebben een samenhangende aanpak op jongerenwerk met activiteiten, jongerenavonden, jongerenstraatcoaches en jongerenwerk in het voortgezet onderwijs.

- We hebben een school aanwezigheidspact Primair onderwijs. We gaan van schoolverzuim naar schoolaanwezigheid, we gaan steeds preventiever werken, ook in het Voortgezet onderwijs.
- #Opladers en inhuus steungezinnen met 54 informele ontmoetingsvormen voor ouders en 25 matches tussen vraag en aanbod gezinnen.
- Kansrijke start: we werken in een coalitie van 18 aangesloten partijen.
- Kinderen in een echtscheidingssituatie: We hebben 37 ouderparen kunnen ondersteunen in het relatiespreekuur en tenminste 25 ouderparen kunnen ondersteunen bij relatietherapie.
- We hebben 2 locaties buitenschoolse opvang (BSO+). Kinderen hoeven niet meer naar een locatie buiten de gemeente.
- Team Lichte Jeugdhulp: 14 zorgpartijen werken intensief samen in het bieden van laagdrempelige hulp.
- Toegangsteam gemeente: we voeren regie op complexe casussen, zo krijgen jeugdigen passende ondersteuning, zo licht als mogelijk, zo intensief als noodzakelijk.
- In 2019 hadden ca. 1700 jeugdigen een vorm van jeugdhulp. Dit is gedaald naar ca. 1500. en blijft verder dalen.
- We hebben in het cliëntervaringsonderzoek 2025 een 7,6 gekregen voor onze dienstverlening.

Wat is in voorbereiding?

- *Wij herijken het Beleidsplan Jeugd Zutphen (2021-2024) in 2026 en leggen het Beleidsplan 2026-2029 voor besluitvorming voor aan de gemeenteraad.*
- *Preventieplan Jeugd 2026-2029.* We actualiseren het Preventieplan (2019-2023). We inventariseren wat we al doen en traceren aanvullende behoefte.
- *Beleidsnotitie 'het jonge kind' en een visie op de pedagogische samenleving.* We versterken in 2026 de pedagogische samenleving door middel van een beleidsnotitie 'het jonge kind' met een visie op een doorgaande lijn tussen 0-6 jaar en we stellen de ontwikkelagenda op.
- *Het Zutphens Ontwikkel Netwerk (ZON) (project).* We versterken de samenwerking om schooluitval en jeugdwerkloosheid te voorkomen door het opzetten van een Zutphens Ontwikkelnetwerk.
- *Zichtbaarheid vergroten Jongeren/ communicatie met jongeren/ website.* We realiseren een strategisch communicatieplan en een platform waarop we jongeren beter kunnen bereiken.
- *Kinderen in armoede (project).* Armoede in gezinnen kan leiden tot ontwikkelingsrisico's voor kinderen. We werken aan het kansrijk opgroeien van kinderen in armoede. Daarvoor sluiten we aan bij de lokale aanpak bestaanszekerheid.
- *Samenwerking huisartsen (project).* De landelijke Hervormingsagenda Jeugd heeft als één van de aanbevelingen om meer samenwerking te zoeken met huisartsen voor integraal beleid. We gaan invulling geven aan deze hernieuwde samenwerking.
- *Verordening Leerlingenvervoer.* De regels rondom leerlingenvervoer zijn verouderd en behoeven aanpassing.
- *Uitvoering Drang (project).* We gaan op projectmatige wijze invulling geven aan de preventieve maatregel drang (op grens vrijwillige jeugdbescherming), startend met een pilot.

- *Lokale residentie (project)*. Het huidige (regionale) aanbod gaan we versterken met een kleinschalige en duurzame verblijfsvoorziening. Hierbij zetten wij in op lokale inbedding, toegankelijkheid en kwaliteit van zorg tegen een betaalbare prijs.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- *Transformatie in de jeugdzorg*: de Landelijke Hervormingsagenda Jeugd. De jeugdzorg staat onder druk. Het stelsel is toe aan transformatie om de toekomstige jeugdhulp vraagstukken het hoofd te kunnen bieden. Dossier 'Groeipijn' van de commissie van Ark en de Landelijke Hervormingsagenda Jeugd gaan in op deze transformatie. Het behelst een reeks van maatregelen (62 maatregelen) voor onder andere gemeenten om te werken aan een toekomstbestendige jeugdzorg. De komende jaren is het van belang om deze maatregelen uit te werken. We zijn al heel ver, maar er moet nog meer gebeuren. Dit betekent investeren in voorliggende voorzieningen, meer preventie, een sterk lokaal team en stevige regie op complexe casuïstiek.
- *Betaalbaarheid en kwaliteit van zorg*. In 1992 kreeg 1 op de 27 jeugdigen een vorm van jeugdhulp, in 2015 1 op de 10 en vandaag de dag 1 op de 7. We zien een flinke toename van het gebruik van jeugdhulp door de jaren heen maar ook in de kosten van jeugdhulp. In 2015 kostte een jeugdige in een vorm van verblijf ongeveer €100.000 euro, tegenwoordig ongeveer €300.000. Door de toename van jeugdhulp en een vraag om kleinschalige voorzieningen (landelijke trend) is het kwaliteitsvraagstuk ook steeds meer van toepassing. Er zijn te weinig goed geschoolde professionals. De kosten lopen op, we worden als gemeente niet voldoende gecompenseerd. Dit vraagt om strategische en creatieve keuzes voor de toekomst. In de afgelopen jaren is het gelukt om financieel positief te eindigen. Dit is geen vanzelfsprekendheid en vraagt om continu innoveren.
- *Jeugdhulp en systemische problematiek (bestaanszekerheid)*. Samenwerking in het sociaal domein is een belangrijk element om systemische problemen op te lossen. Jeugdhulp gebruik hangt samen met armoede problematiek in gezinnen, echtscheidingen hebben enorme gevolgen voor jeugdhulp gebruik. De inzet van jeugdhulp moet geen symptoom bestrijding zijn. Echte oplossingen voor echte problemen vanaf de bodem aanpakken. Een oplossing voor het gebruik van jeugdhulp zit ook in de samenwerking tussen aanpalende domeinen en in partnerschap met organisaties ('groeipijn', commissie van Ark). Dit vraagt om een intensievere vorm van samenwerking en strategisch partnerschap.
- *Transformatie in de veiligheidsketen: toekomstscenario*. De veiligheidsketen staat flink onder druk. Organisaties als Veilig thuis en Jeugdbescherming kunnen moeizaam het hoofd boven water houden en kijken steeds vaker naar de gemeente. De gemeente kan de organisatie-uitdagingen van deze organisaties niet oplossen maar we zien wel een wezenlijke taak als het gaat om het welbevinden van onze jeugd. Steeds vaker nemen we taken over op bijvoorbeeld het schrijven van veiligheidsplannen of regie op casuïstiek die aanschuurt tegen de onvrijwillige hulpverlening. Onze organisatie is robuust en kan deze taken aan, echter is de personele formatie van ons als gemeente niet ingericht op deze aanvullende taken.

Vastgestelde beleidsnota's

- Contourenplan en Uitvoeringsplan Jongerenwerk 2025 - 2029
- Inkoop Jeugd 2026 Dekkend zorglandschap herstelacties en Deel II
- Startnotitie Zutphens Ontwikkelnetwork
- Zutphense aanpak geletterdheid.
- Bestuursopdracht Ontwikkelbedrijf Jong
- Beleidsplan Jeugd 2021-2024

3.6 Welzijn, Wmo, Sport

Waar staan we?

- De gemeenteraad heeft in december 2025 het Beleidsplan Wmo-Welzijn 2025 unaniem vastgesteld. Daarin is vastgelegd hoe we de maatschappelijke opgaven gaan aanpakken. We gaan daarbij uit van de volgende visie: *Iedere inwoner kan meedoen, zo lang mogelijk zelfstandig wonen en een goede kwaliteit van leven ervaren. Soms lukt dat niet alleen of met behulp van familie, vrienden of burens. Dan is ondersteuning beschikbaar, aanvullend op wat inwoners zelf en met elkaar organiseren. We bekijken samen met de inwoners, onze maatschappelijke partners en zorgaanbieders welke ondersteuning passend is.*
- De belangrijke overkoepelende opgave waar we op inzetten om onze visie te verwezenlijken, is het bevorderen van de integrale samenwerking tussen verschillende disciplines, zoals zorg, welzijn, werk en inkomen, sport en cultuur. Daarbij zetten we in op drie pijlers:
 - Verbinden inwoners en bevorderen gezondheid;
 - Toegankelijke en laagdrempelige ondersteuning.
 - Geïndiceerde zorg waar nodig.
- Geïndiceerde maatwerkvoorzieningen. In de jaren 2021 tot en met 2025 is het aantal inwoners dat gebruikt maakt van geïndiceerde ondersteuning vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning 2015 (Wmo 2015) toegenomen (zie tabel volgende pagina). Verhoudingsgewijs maken meer inwoners van de gemeente Zutphen gebruik van Wmo-voorzieningen dan landelijk. Echter, in vergelijking met de vijftien gemeenten die qua huishoudensamenstelling en welvaartsniveau het meest op Zutphen lijken, ligt het aantal mensen met Wmo-ondersteuning en de gemiddelde uitgaven per cliënt verhoudingsgewijs in Zutphen iets lager. We zijn trots op de uitkomsten van het cliëntervaringsonderzoek Wmo 2025, met een gemiddeld rapportcijfers van 8,4.

Tabel Aantal inwoners dat gebruik maakt van een Wmo-voorziening

	Totale aantal inwoners Zutphen	Totaal aantal cliënten	Huishoudelijke zorg*	Begeleiding/ Dagbesteding*	Hulpmiddelen/ vervoer*
2025 (prognose))	49.028	3.653	1.638	899	2.239
2024	48.752	3.521	1.542	833	2.197

2023	48.526	3.459	1.547	811	2.128
2022	48.342	3.340	1.471	808	2.100
2021	48.122	3.380	1.468	838	2.129

* Aantal unieke cliënten per Wmo-voorziening

- Algemeen toegankelijke voorzieningen en preventie. De belangrijkste voorzieningen waar inwoners (laagdrempelig) ondersteuning zonder indicatie kunnen krijgen zijn: sociaal werk, buurthuizen (formuliereninloop, cursussen, etc.) en inloopvoorzieningen voor mensen met beginnende dementie en psychische of sociale kwetsbaarheid. Inzet is gericht op preventie, door het bevorderen van de gezondheid, het stimuleren van sport en bewegen en tegengaan van eenzaamheid, onder meer door de inzet van buurtsportcoaches en valpreventie. Ook zetten we in op een inclusieve gemeente.
- In 2025 de Visie op sport en bewegen vastgesteld. Hierin staat hoe de gemeente sport en bewegen wil versterken, omdat dit belangrijk is voor gezondheid, ontmoeting en het sociale leven in de stad. De visie gaat in op de kwaliteit en toekomst van sportaccommodaties, de rol van sportverenigingen, het stimuleren van sport en bewegen voor alle inwoners en een betere organisatie van sport binnen de gemeente. Ook kijkt de gemeente naar trends zoals vergrijzing, veranderende sportdeelname en het belang van sport als middel voor bijvoorbeeld welzijn en preventie.

Wat is in uitvoering?

Het beleidsplan Wmo-Welzijn wordt vertaald in een uitvoeringsagenda waarin we de beleidsdoelen en ambities omzetten in concrete en uitvoerbare acties. Ontwikkelingen waar we in ieder geval op in willen zetten zijn:

- We versterken de samenwerking tussen organisaties door bestaande netwerken in kaart te brengen en beter op elkaar aan te sluiten. Lopende projecten – zoals Buurt als Ecosysteem – verbinden we met nieuwe initiatieven en met het programma Sterke Wijken. Intern blijven we samenwerken binnen onder andere de agenda Soepele overgang jeugdvolwassenheid en de aanpak huiselijk geweld. Regionaal trekken we op met gemeenten, zorgverzekeraars en partners bij de doorontwikkeling van het IZA-regioplan.
- We versterken de sociale basis door te werken aan een ontmoetingspunt in elke wijk en door inwonersinitiatieven te ondersteunen. We ontwikkelen een mantelzorg- en vrijwilligerssteunpunt en stimuleren een gezonde leefstijl via de Nota Lokaal Gezondheidsbeleid en de Visie Sport en Bewegen. Daarnaast maken we een Lokale Brede Inclusieagenda, zodat iedereen kan meedoen.
- We bieden ondersteuning zo licht en wijkgericht mogelijk. Hiervoor herijken we het Afwegingskader Algemene Voorzieningen en maken we het aanbod beter vindbaar via een geactualiseerde sociale kaart. Om eenzaamheid te voorkomen werken we aan een nieuwe Aanpak tegen Eenzaamheid.
- We versterken de zelfredzaamheid van inwoners en helpen hen tijdig na te denken over ouder worden, bijvoorbeeld via 'Praat vandaag over morgen' en verhuiscoaches. Samen met aanbieders verkennen we de inzet van slimme technologie. We

onderzoeken mogelijkheden voor indicatievrije lichte ondersteuning en voor een scootmobiel- of hulpmiddelenpool. Met het Zutphens Ontwikkelnetwerk stimuleren we arbeidsmatige dagbesteding. Binnen Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang zetten we in op “beschermd thuis” en vernieuwende woonconcepten. We waarborgen continuïteit van ondersteuning door langdurige overeenkomsten en onderzoeken langere indicatieduren.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- De gemeente Zutphen kent grote maatschappelijke opgaven. De bevolking vergrijst, de mentale gezondheid van inwoners staat onder druk en de vraag naar zorg en ondersteuning groeit. Tegelijkertijd hebben we te maken met personeelstekorten in de zorg, een groter beroep op mantelzorgers, beperkte financiële middelen en een tekort aan passende woningen. Vanuit landelijke akkoorden (GALA, IZA en AZWA ³) wordt ingezet op meer samenwerking tussen zorg en het sociaal domein. Dat leidt tot een groter beroep op de maatwerkvoorzieningen die de gemeente bekostigt vanuit de Wmo 2015 en op de voorliggende voorzieningen.
- Een van de maatschappelijke opgaven betreft de leefbaarheid in de wijken die onder druk staat door (ernstige) verslavings- en psychiatrische problematiek van inwoners. Dit leidt in een aantal gevallen tot (ernstige) woonoverlast. Hier een oplossing voor vinden, is onderdeel van de integrale aanpak woonoverlast.
- Een van de uitgangspunten uit ons beleidsplan is: we zetten onze schaarse middelen in voor de inwoners die zorg en ondersteuning het meest nodig hebben. Hier zijn verschillende strategische keuzes in te maken. Gaan we de financiële draagkracht van mensen toch mee laten wegen, ondanks de juridische risico's? In hoeverre gaan we mensen aanspreken op hun zelf- en samenredzaamheid? Differentiëren we onze inzet in de wijken? Keuzes zijn dan bijvoorbeeld:
 - Extra of juist minder inzet op preventie.
 - Extra of juist minder inzetten op het omzetten van individuele voorzieningen naar collectieve voorzieningen.
 - Het uitbreiden of juist inperken van het aanbod aan algemeen toegankelijke voorzieningen.
 - Wel of niet invoeren of verhogen van een bijdrage in de kosten voor inwoners die gebruik maken van algemeen toegankelijke voorzieningen.

Vastgestelde beleidsnota's

- Beleidsplan Wmo-Welzijn gemeente Zutphen 2025
- Visie Sport en bewegen gemeente Zutphen 2025
- Beleidskader Sportaccommodaties gemeente Zutphen 2026

³ ³GALA = Gezond en Actief Leven Akkoord, IZA = Integraal Zorgakkoord, AZWA = Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord

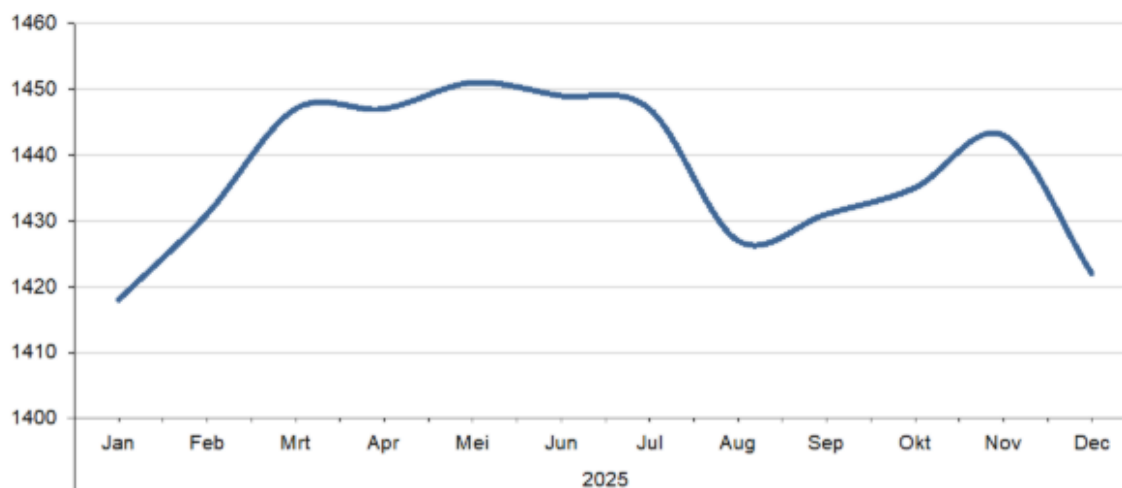
- Naar een dementievriendelijke gemeente Zutphen
- Zutphense aanpak van eenzaamheid 2021-2025
- Nota lokaal gezondheidsbeleid 2021-2025
- Regenboogagenda 2022-2025
- Regiovisie beschermd wonen en maatschappelijke opvang regio Midden-IJssel 2024 t/m 2026 'Kracht in kwetsbaarheid'
- Lokaal uitvoeringsplan Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang 2024-2026
- Afwegingskader Algemene voorzieningen sociaal domein
- IZA Regioplan
- Afsprakenkader Ouderenhuisvesting (onderdeel regionale Woondeal)

3.7 Participatie inkomen & schuldhulp

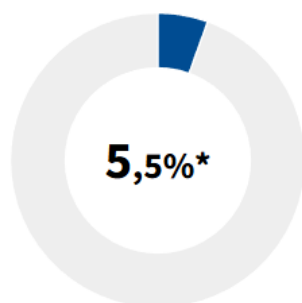
Waar staan we?

De gemeente Zutphen heeft gemiddeld meer inwoners met inkomensondersteuning (uitkering bijstand) dan gemeenten met een vergelijkbaar aantal inwoners. Per eind december 2025 zijn dit 1.422 huishoudens, waarvan ruim 230 jongeren onder de 27 jaar (15%). In verhouding vragen veel jongeren inkomensondersteuning aan; tegelijkertijd stromen er in verhouding ook veel jongeren weer uit. Gemiddeld stijgt het aantal uitkeringen met zo'n 2% per jaar. Dit is in lijn met de landelijke trend.

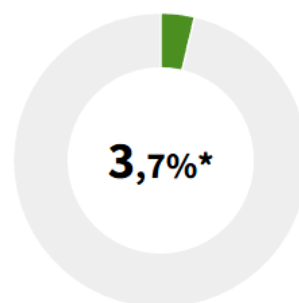
Aantal dossiers bijstand levensonderhoud heel 2025 (voorlopige cijfers)



Aandeel huishoudens met een bijstandsuitkering



Zutphen



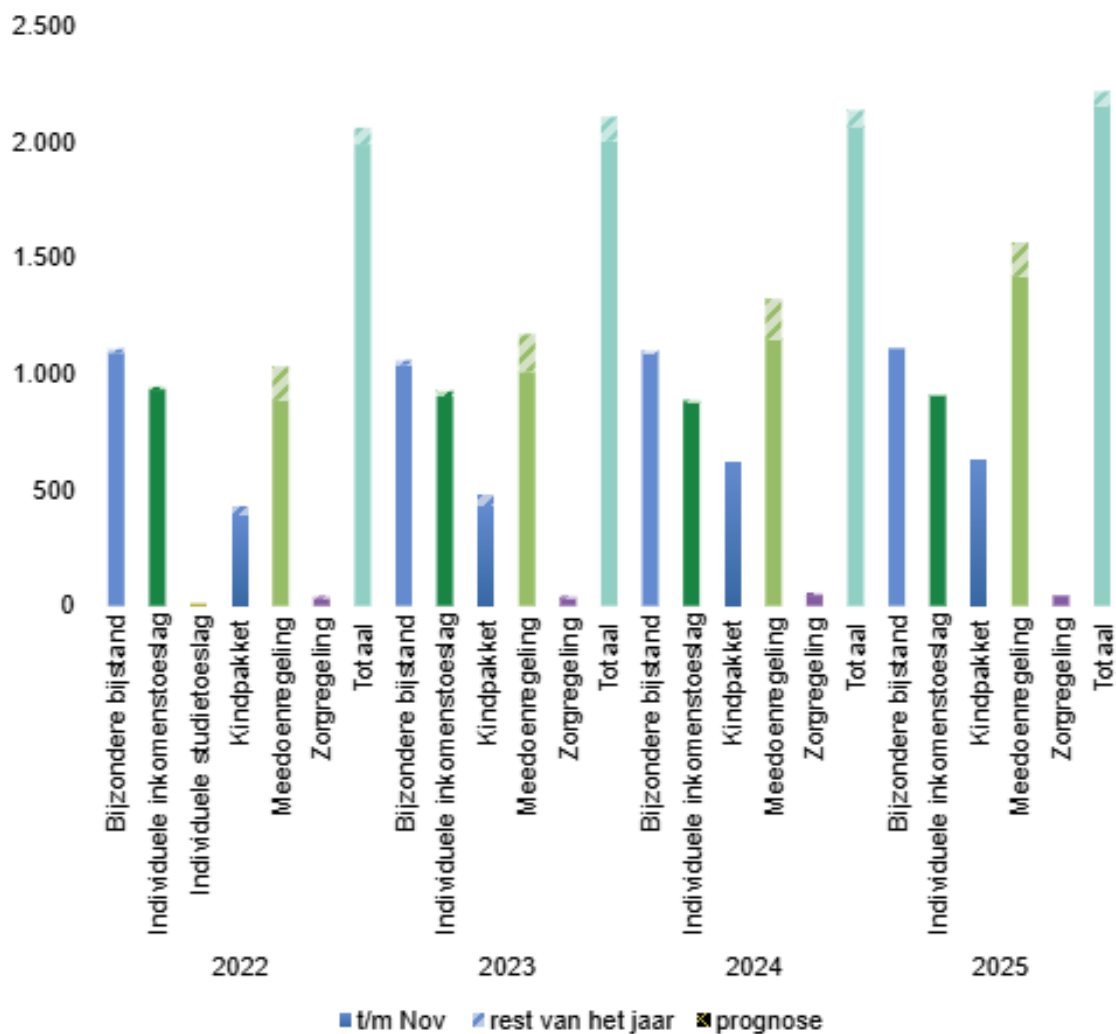
45.000-<60.000 inw.

CBS | 2025 | *Voorlopig

We bereiken steeds meer inwoners met onze miniregelingen (waaronder het kindpakket en de meedoenregeling) en bijzondere bijstand.

Bereik miniregeling t/m november 2025

Aantal huishouden met een betaling incl. prognose



Schuldhulp is een integraal onderdeel van onze bredere inzet voor bestaanszekerheid. Naast de hulp bij het aflossen van schulden krijgt de inzet op preventie, begeleiding, voorzorg en nazorg nadrukkelijk meer aandacht.

Schuldhulp gemeente Zutphen in cijfers Q4 2025

Iedere inwoner van de gemeente Zutphen met geldproblemen kan ondersteuning krijgen bij het vinden van een oplossing. Ook in 2025 is er hard gewerkt om inwoners met geldproblemen sneller in beeld te krijgen en tegelijkertijd meer perspectief te bieden op een schuldenvrije toekomst. In dit overzicht staan de opbrengsten van ingezette interventies over het gehele jaar 2025.

AANMELDINGEN

303 Aantal
Aanmeldingen

MEEST VOORKOMENDE SCHULDEISER

1. Belastingdienst
2. Rivery Services
Netherlands BV
3. CJIB

AFGIFTE TOELATINGSBESCHIKKING

100%

is toegelaten tot de schuldhulp

COMMUNICATIECAMPAGNES



**DOEL: MINIMAAL 4
COMMUNICATIECAMPAGNES**
HUIDIGE STAND: 4
(Voorjaars- en nazorgcampagnes ASR,
Week van het geld bij Avenis en
Aanbidsfestival Samen Sterker)

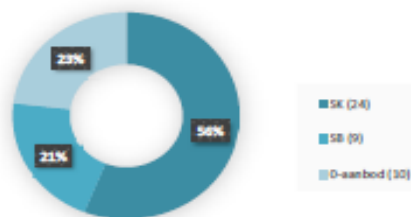
BUDGETBEHEER



**97 ACTIEVE
BUDGETBEHEER
DOSSIERS**
Op 2 januari 2026

AANTAL ONDERNEMERS dat
vorm van schuldhulp heeft (gehad)
in 2023

Saneringskrediet (SK) versus Schuldbemiddeling (SB) en O-aanbod



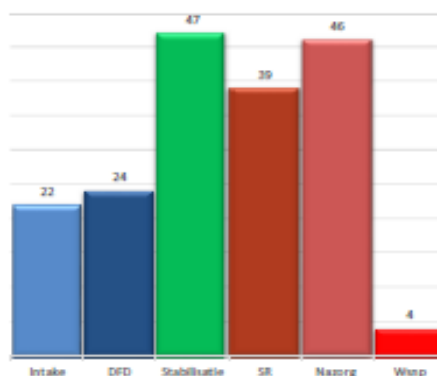
SUCCESVOL AFGEROND

Van de
79 dossiers
werden
66 dossiers
SUCCESVOL
afgerond,
zijnde **84%**



ACTIEVE DOSSIERS

Totaal actieve dossiers: 260



Wat is in uitvoering?

- Vanaf 2026 treedt de nieuwe Participatiewet in balans in werking. De wet is gewijzigd om de ervaren hardheden weg te nemen, de complexiteit te verminderen, de rechtszekerheid te vergroten, meer ruimte te bieden voor maatwerk en de menselijke maat. En om beter aan te sluiten bij de diversiteit en het doenvermogen van de inwoners met inkomensondersteuning. De wijzigingen volgen in twee stappen. Per 1 januari 2026 is de Participatiewet in balans in werking getreden, met een aantal wijzigingen. De veranderingen sluiten volledig aan bij onze Lokale aanpak Bestaanszekerheid en hoe wij -willen- werken. De technische wijzigingen zijn inmiddels in de werkprocessen aangepast. Er volgen nog wijzigingen in de wet die per 2027 ingaan. Hier bereiden we ons op voor.
- Binnen schuldhulp starten we met de inzet van budgetcoaching (begeleiding en nazorg) voor inwoners met schulden en/of budgetbeheer. We zijn aangesloten bij Geldfit; een landelijke organisatie speciaal gericht op het bereiken van inwoners met geldvragen (met specifiek aandacht voor jongeren en ondernemers). We hebben een klantreis voor inwoners met geldzorgen uitgevoerd, zodat we goed beeld hebben welke route voor onze inwoners logisch is en wat zij nodig hebben.
- We starten met ambtshalve verstrekking van de Individuele Inkomenstoelage en meedoenregeling. Begin 2026 kunnen inwoners met één digitale aanvraag inkomensregelingen aanvragen (bijzondere bijstand en minimaregelingen). Dit geldt voor de regelingen en inwoners waarvoor (nog) geen ambtshalve verstrekking mogelijk is.
- Het project Inwoner in Beeld ronden we medio 2026 af. De aanpak, gebaseerd op gelijkwaardigheid en vertrouwen, uit zich op verschillende manieren in de praktijk en heeft directe impact op de inwoner. De gesprekken die we voeren, worden door de inwoners als positief ervaren; inwoners benoemen dat ze de persoonlijke aanpak en inzet van de medewerkers van de gemeente waarderen (Moventem inwonersonderzoek, 2024). Aan de ene kant door de vraag centraal te stellen en minder uit te gaan van procedures en regels. Aan de andere kant door meer contactmomenten. Bijvoorbeeld voor (financiële) vragen, informatie over bijzondere bijstand en andere minimaregelingen, of het vinden van werk. Op die manier willen we het gebruik van regelingen en ondersteuning om (weer) stappen te zetten naar (maatschappelijke) participatie blijven verhogen. Begin 2026 onderzoeken we samen met Moventem hoe we er nu voor staan. Vanuit het project evalueren we ook samen met consultants de ervaringen met inwoners in de praktijk en harmoniseren we werkprocessen werk en inkomen waar nodig. De grootste verschuiving ligt in bewustwording en werkwijze, waarbij de menselijke benadering centraal staat. Een voorbeeld van de veranderingen in werkwijzen is de nieuwe aanvraagprocedure voor inkomensondersteuning (uitkering), waarbij we starten vanuit een gesprek (in plaats van het invullen van een lange vragenlijst) en we inwonersduidelijkheid (besluit) geven binnen de eigen gestelde termijn van 4 weken (wettelijke termijn is 8 weken).

Wat is in voorbereiding?

- Vanuit 'Inwoner in Beeld' voeren we alle lopende acties verder uit, waaronder het 2e klantonderzoek. De verantwoording van het gehele project volgt rond/na de zomer van 2026.
- We herzien de verordening en beleidsregels op basis van de Lokale aanpak Bestaanszekerheid, Inwoner in Beeld en de Participatiewet in Balans. Ook schuldhulp en inburgering krijgt hierin een plek.
- We gaan (verder) aan de slag met de acties vanuit de Lokale aanpak Bestaanszekerheid, zoals het onderzoek naar het verstrekken van inkomensondersteuning op basis van besteedbaar inkomen en de mogelijkheden voor een bufferbudget.
- We gaan aan de slag met het opzetten en uitvoeren van de Jongerenaanpak (voor jongeren met financiële zorgen/schulden). We evalueren samen met onze partners de werkwijze voor vroegsignalering. We versterken onze communicatie om meer inwoners zo vroeg mogelijk te bereiken.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- *Verdere verschuiving van doelgroep.* Een steeds grotere groep inwoners met inkomensondersteuning heeft te maken met complexe problematiek. De groep die (redelijk) snel door kan stromen naar werk is vrijwel nihil geworden (ook binnen de huidige arbeidsmarkt). Voor steeds meer mensen is de stap naar werk niet (meer) haalbaar of vraagt dit intensievere ondersteuning. Het versterken van de bestaanszekerheid is hierbij heel belangrijk; een stabiele financiële, sociale, mentale en fysieke situatie is essentieel. Bestaanszekerheid zorgt voor minder stress, betere gezondheid en meer participatie doordat inwoners een stabiele basis hebben om te leven en mee te doen in de samenleving. Dit leidt tot veerkrachtigere wijken en meer vertrouwen in de overheid. Dit vraagt om een andere aanpak; door breed zicht te hebben op de situatie, te kijken naar wat iemand wil, kan en nog nodig heeft, krijgt iedereen een eigen ontwikkelingsplan op maat.
- *Daarnaast neemt het aantal jongeren met inkomensondersteuning sterk toe.* De uitstroom is in verhouding (gelukkig) ook hoger; desondanks is het een ontwikkeling die specifiek aandacht vraagt. Jongeren vragen om andere oplossingen; een divers ondersteuningsaanbod en samenwerking met onderwijs, het te vormen jongerenpunt, welzijn en het Zutphens Ontwikkelnetwerk is hier essentieel.
- *Van schulden oplossen naar duurzame financiële redzaamheid.* De afgelopen jaren is schuldhulp veranderd. Waar we vroeger vooral gericht waren op het oplossen van schulden, ligt de focus nu veel meer op preventie, het voorkomen van schulden en nazorg. Deze verschuiving is mede gekomen door de verkorting van het schuldhulptraject van 36 naar 18 maanden. Inwoners zijn sneller schuldenvrij, maar dat vraagt ook extra aandacht om inwoners duurzaam financieel redzaam te maken. Dit betekent dat we investeren in budgetcoaching en begeleiding, zodat inwoners leren hun financiën beter te beheeren. Het doel is dat zij zo financieel redzaam mogelijk worden. Daarmee helpen we inwoners niet alleen tijdelijk, maar duurzaam, zodat hun bestaanszekerheid wordt vergroot.

- *Daarnaast is de stijging van het aantal jongeren met geldzorgen een belangrijk aandachtspunt.* Deze groep is extra kwetsbaar door onzekere inkomsten, achteraf betalen, studieschulden en beperkte financiële vaardigheden. We gaan een jongerenaanpak voor geldzorgen ontwikkelen en uitvoeren met de nadruk op preventie, voorkomen van geldzorgen en oplossen van schulden. Zo zorgen we dat jongeren met vertrouwen en financiële veerkracht hun toekomst tegemoet gaan.
- *Participatiewet in balans.* De Participatiewet is er om een toereikend en voorspelbaar bestaansminimum te garanderen. De wet (tot 2026) voorzag hier onvoldoende in. De wet was te complex en ging niet uit van vertrouwen. Daarom was een fundamentele herziening nodig. De regels en procedures rondom (bijstands)uitkeringen worden vereenvoudigd en gemeenten krijgen meer ruimte voor maatwerk. Zo komt er bijvoorbeeld meer ruimte voor maatschappelijke participatie (bv mantelzorg, vrijwilligerswerk, deelname aan activiteiten, ontwikkeling) en is de tegenprestatie eruit. Hierdoor kunnen professionals beter inspelen op de persoonlijke situatie van mensen en hen effectiever helpen naar werk. Vertrouwen en de menselijke maat worden de kernwaarden in de uitvoering. Dit sluit volledig aan bij de Lokale aanpak Bestaanszekerheid waarin de uitgangspunten vertrouwen, professionaliteit, samenwerking en doen wat nodig is centraal staan. De nieuwe Participatiewet gaat ook uit van eenvoudig & simpel organiseren, met begrijpelijke informatie, vanuit de inwoner & vertrouwen.

3.8 Participatie en werk

Waar staan we?

Thema	Cijfers (t.o.v. 2024)	Toelichting
Ondersteuning GelreWerkt!	1.100 inwoners (+4,5%)	60% met inkomensondersteuning; 40% ander inkomen; overige inwoners met afstand tot arbeidsmarkt begeleid door consulenten inkomen
Dienstverbanden Wsw & Beschut Werk	270 Wsw (-25); Beschut Werk 21 (+5)	Daling Wsw door natuurlijk verloop; lichte stijging Beschut Werk
Jongeren & Inburgering	235 jongeren (+12%); Inburgering 265 (+55)	Stijging door instroom jonge asielmigranten
Doorstroom uitkering	38% stroomt door naar werk/opleiding	62% uitstroom door o.a. verhuizing, AOW, relatie; hoge percentages door tijdelijke verblijfsinstellingen in Zutphen

Wat is in uitvoering?

- Wij begeleiden inwoners bij het verkrijgen en behouden van (on)betaald werk of een andere vorm van zinvolle dagbesteding. Vanuit een preventieve benadering starten wij deze begeleiding al wanneer de laatste maanden van de WW-uitkering (werkloosheidswet) in zicht komen, en bij leerlingen van het Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO) en Praktijkonderwijs in het laatste jaar van hun opleiding.
- Dit jaar zijn we gestart met de OEK-training (Op Eigen Kracht) om inwoners te versterken in hun persoonlijke ontwikkeling en inzetbaarheid en hebben we afspraken gemaakt met GGNET om in samenwerking, inwoners met psychische

belemmeringen te begeleiden naar werk of zinvolle dagbesteding. Door de inzet van IPS-trajecten (Individuele Plaatsing en Steuntrajecten) en diagnose- en ontwikkelplekken krijgt de inwoner en/of zijn werkgever handvatten om beter om te kunnen gaan met de psychische belemmeringen op de werkplek. Verdere ontwikkeling van de ondersteuning naar werk voor mensen met een psychische kwetsbaarheid is geborgd in het expertisepunt psychische kwetsbaarheid; dit is een regionale netwerkssamenwerking bedoeld voor o.a. het organiseren van kennisuitwisseling met als doel meer duurzame plaatsingen.

- In het kader van de uitvoering van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en Beschut Werk zijn we een inhaalslag aan het maken door voor alle medewerkers hun loonwaarde en het ontwikkelperspectief te herijken. Daarnaast zijn we bezig om op een geautomatiseerde manier werkzoekenden en vacatures met elkaar te matchen. We sluiten hierbij aan bij het landelijke project Verbetering Uitwisseling Matchingsgegevens (VUM). Alle inwoners die werken vanuit Nieuw Beschut hebben inmiddels een contract via 'CAO Aan de Slag' (de cao voor werknemers met een arbeidsbeperking die met begeleiding of loonkostensubsidie werken via gemeenten of sociaal ontwikkelbedrijven) .
- Op basis van de langjarige bestuursovereenkomst met het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA) is er een asielzoekerscentrum voor 740 mensen aan de Voorsterallee. We blijven onderdak aan asielzoekers bieden volgens de geldende kaders van de Spreidingswet en werken hieraan met de provincie Gelderland en de subregio Stedendriehoek samen. Zutphen volgt de leefbaarheid en veiligheid rond het asielzoekerscentrum via een jaarlijkse meting door een onafhankelijk bureau, waarbij politie, COA en omwonenden input leveren voor een dynamisch beheerplan en bijsturing van maatregelen, met als doel de incidenten laag te houden en het veiligheidsgevoel te verhogen.
- De inburgering van statushouders loopt goed; we kunnen snel starten met de inburgeringstrajecten en taallessen. Ook voldoen we aan de taakstelling en de opgave vanuit de Spreidingswet en hebben we een opvanglocatie voor Oekraïners. Daarnaast hebben we een uitruilafpraak met de gemeente Heerde. De gemeente Heerde vangt extra Oekraïners op in ruil voor asielopvangplekken in de gemeente Zutphen. Aandachtspunt is de kwaliteit van de opvang van Oekraïners; nu de opvang langer nodig is, begint dit te knellen.

Wat is in voorbereiding?

- In januari 2026 openen we het Werkcentrum Zutphen. Dit is het nieuwe centrale loket waar inwoners en werkgevers vanuit Zutphen, Lochem en Brummen terecht kunnen met vragen over werken, leren, ontwikkelen en personeel.
- Daarnaast brengen we de dienstverlening vanuit het Doorstroompunt (voortijdige schoolverlaters en jongeren zonder startkwalificatie) en de jongerenconsulenten GelreWerkt! samen binnen een Jongerenpunt. Daarmee willen we een zichtbare, vindbare en laagdrempelige plek creëren van waaruit jongeren (16-27 jaar) pro-actief (terug) begeleid worden naar een vervolgopleiding of werk en via het Werkcentrum terecht kunnen voor ondersteuning en begeleiding op het gebied van werk, onderwijs en ontwikkeling. Hiermee sluiten we aan op de Wet van onderwijs naar duurzaam werk (01-01-2026) die gemeenten, onderwijs en Doorstroompunten de

verantwoordelijkheid geeft om op basis van een regionaal plan, kwetsbare jongeren (Praktijkonderwijs, VSO, Mbo 1 en 2) en overige jongeren die zichzelf melden, te ondersteunen bij de overstap van onderwijs naar vervolgonderwijs of werk. Dit leidt tot nieuwe werkzaamheden, samenwerkingsverbanden, doelgroepen en vraagstukken.

- De teams Jeugd & Onderwijs, Zorg & Welzijn, GelreWerkt! en Inkomen werken gezamenlijk aan een netwerk van werk-/leerplekken voor inwoners in de leeftijd van 12 tot 70 jaar waar leren, werken en ontwikkelen centraal staan en waar onderwijs, arbeid en zorg geïntegreerd worden (het Zutphens Ontwikkelnetwerk). Het ZON verbindt een Werk- en Ontwikkelhuis met (strategische) partners (onderwijs, werkgevers en maatschappelijke organisaties) en biedt een beschutte werkplek voor inwoners die hierop aangewezen zijn (Wet sociale werkvoorziening en Participatiewet). Met het instrument Simpel Switchen voegen we een integrale werkwijze toe, waarbij we re-integratiemiddelen kunnen inzetten voor inwoners met een indicatie dagbesteding. Simpel Switchen pleit ervoor dat inwoners eenvoudig door, uit en/of terug kunnen stromen tussen dagbesteding en een vorm van (on)betaalde arbeid.
- Al deze ontwikkelingen vragen om verbinding en keuzes. Vandaar dat we het huidige re-integratiebeleid gaan herijken en de verordening en beleidsregels actualiseren. Hier nemen we de effecten van de Participatiewet in balans in mee.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- De focus binnen het beleidsveld Werk wordt mede door nieuwe taken en wetgeving (Regionaal Werkcentrum en Wet van onderwijs naar duurzaam werk) steeds breder. Naast de begeleiding naar uitstroom uit de uitkering naar werk of onderwijs, is er steeds meer aandacht voor het ondersteunen van alle inwoners op het terrein van levenslang leren, werken en ontwikkelen. Begeleiding start ook eerder, is proactief en is steeds meer domein overstijgend.
- Deze verschuiving vraagt om meer diversiteit in het ondersteuningsaanbod, verbinding en een integrale aanpak waarbij trajecten worden afgestemd op de individuele behoeften van een verscheidenheid aan inwonersgroepen en (regionale) samenwerkingspartners zoals onderwijs, welzijn, GGZ, werkgevers, maatschappelijke organisaties en de andere domeinen binnen de gemeente.
- Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) en verantwoording richten zich niet langer alleen op uitstroom en directe besparingen, maar ook op bredere maatschappelijke effecten en duurzame resultaten. Medewerkers krijgen een meer coachende en regisserende rol, met aandacht voor integrale begeleiding, maatwerktrajecten en samenwerking met partners. Zo transformeert de organisatie van een uitvoeringsorganisatie gericht op uitstroom naar een brede facilitator voor duurzame participatie en ontwikkeling.
- De vraagstukken rondom opvang en huisvesting asielzoekers, Oekraïners, statushouders en arbeidsmigranten worden steeds uitdagender. Zo staat de kwaliteit van de huidige opvang van Oekraïners stevig onder druk, nu de situatie langer duurt. Hier zal inzet op gepleegd moeten worden om de opvang ook op langere termijn leefbaar te houden.
- Het Rijk is bezig met het lange termijn beleid voor Oekraïners. Plan is om deze groep vanaf 2027 (na afloop van de Richtlijn Tijdelijke Bescherming) een verblijfsvergunning voor drie jaar te geven. Daarmee krijgen ze dezelfde rechten en plichten als

Nederlanders. En kunnen zij dus ook bv inkomensondersteuning (uitkering) aanvragen. De (financiële) gevolgen hiervan zijn nog niet in te schatten.

- De gemeente heeft in 2025 ongeveer € 1 miljoen ontvangen van het Rijk op grond van de Spreidingswet (een zogeheten bonus) voor extra gerealiseerde opvangcapaciteit. Deze rijksbijdrage is vrij besteedbaar en is toegevoegd aan de algemene middelen. Een nieuw college en de nieuwe raad kunnen – als zij dat wenselijk achten – besluiten deze middelen alsnog gericht in te zetten.
- Op basis van de uitkomsten van de Businesscase van het Zutphens Ontwikkelnetwerk en de uitwerking van de Participatiewet in balans, zullen er verschillende richtingen en keuzes worden voorgelegd.

4. Openbare orde en veiligheid

Wat is in uitvoering?

- *Het Integraal Veiligheidsplan 2024-2028 (IVP) met focus op ondermijnende criminaliteit, zorg en veiligheid, digitale veiligheid.* De gemeenten Zutphen, Brummen, Lochem en Voorst voeren het IVP gezamenlijk uit en werken intensief samen om de veiligheid integraal te versterken
- *Zorg en veiligheid, samenwerking zorg- en veiligheidspartners:* er is een structurele samenwerking met politie, Openbaar Ministerie, Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland (VNOG), Zorg- en Veiligheidshuis (ZVH) en woonbedrijf ieder1. Complexe vraagstukken zoals jeugdoverlast, woonoverlast en onbegrepen gedrag worden gezamenlijk opgepakt.
- *Aanpak ondermijnende criminaliteit:* inzet en versterking van bestuurlijke instrumenten (zoals Bibob, pandsluitingen en toezicht) en deelname aan regionale samenwerkingsverbanden, waaronder het Regionaal Informatie- en Expertise Centrum (RIEC).
- *Preventie met Gezag:* gericht op het voorkomen dat jongeren (8–27 jaar) in de criminaliteit belanden of blijven. Het ministerie van Justitie en Veiligheid financiert de incidentele middelen tot juli 2027. Er wordt extra geïnvesteerd in Halt in de wijk, jeugdboa's, jongerenwerk, ontmoetingsplekken, school en werk, en sportcoaches.
- *Handhaving en toezicht (boa's):* zichtbare aanwezigheid in wijken en het centrum. Het gemeentelijk HandhavingsUitvoeringsProgramma (HUP) 2026 wordt uitgevoerd om toezicht en handhaving integraal en effectief te laten verlopen. Dit programma geeft inzicht in de handhavingstaken, de capaciteit en de gewenste resultaten.
- *Crisisbeheersing en rampenbestrijding:* deelname aan regionale crisisstructuren, actualiseren crisisplannen en oefenen. Gezamenlijke inspanningen met de VNOG voor integrale hulpverlening bij rampen en crisisbeheersing, met specifieke aandacht voor de brandveiligheid van onze historische binnenstad.
- *Cyberveiligheid en digitale weerbaarheid:* eerste stappen gezet in bewustwording en interne organisatie rond informatieveiligheid en digitale weerbaarheid voor diverse doelgroepen waaronder ouderen.

Wat is in voorbereiding?

- *Actualisatie Integraal Veiligheidsplan:* herijking van prioriteiten in 2027 op basis van nieuwe risicoanalyses en veiligheidsbeelden.
- *Intensievere samenwerking met zorginstellingen:* met GGNet, Trajectum, Tactus en Leger des Heils in verband met de hoge mate van GGZ- en verslavingsproblematiek, overlast en criminaliteit in Zutphen. Dit doen we door middel van onder andere een mandaatcommissie om vastgelopen zorg- en/of overlastcasuïstiek in beweging te krijgen.
- *Weerbare overheid en samenleving:* voorbereiding op een grootschalige crisis zoals langdurige stroomuitval. Dit vraagt inzet van de gemeente en de samenleving.

Samen met de VNOG worden de krachten gebundeld. Daarvoor gaan we een projectplan opstellen en een projectleider aanstellen.

- *Het programma Preventie met Gezag* loopt met subsidie vanuit het ministerie van Justitie en Veiligheid tot juli 2027. Als het programma stopt moeten we de continuïteit borgen, keuzes expliciet maken en waar mogelijk verankeren in bestaand beleid en budgetten om te kunnen blijven investeren in de aanpak van jeugdcriminaliteit.
- *Voorkomen van maatschappelijke onrust en ongenoegen*: door de verharding van het publieke debat nemen signalen van maatschappelijk onrust en ongenoegen toe. Denk hierbij aan protesten rondom het Dienstencentrum, demonstraties en online geïnitieerde verstoringen van de openbare orde. Ook is er de groep van 'soevereinen' of 'autonomen', die zich afkeert van de maatschappij en vooral de overheidsorganen en deze niet meer erkennen. Belangrijk is het voeren van een dialoog, zoeken naar verbinding en vroegsignalering van spanningen. Dit doen we door nauwer samen te werken met zorg- en veiligheidspartners, dilemma's bespreekbaar te maken en gezamenlijk in te zetten op preventieve maatregelen.
- *Aanpak ondermijnende criminaliteit*: we volgen wet- en regelgeving om alle beschikbare middelen te benutten. We gaan extra juridische capaciteit inzetten om eerder, sneller en breder te kunnen optreden bij huiselijk geweld, woon-, jeugd- of drugsoverlast.
- *Het nieuwe boa-bestel* zorgt ervoor dat boa's duidelijkere en ruimere bevoegdheden krijgen, flexibeler inzetbaar zijn en niet alleen overtredingen opsporen, maar ook direct kunnen ingrijpen, waardoor de handhaving in de publieke ruimte professioneler en effectiever wordt. Dit betekent o.a. dat team Toezicht en Handhaving actiever en zelfstandiger kan ingrijpen in situaties met overlast of escalatie.
- *Datagedreven werken*: het benutten van data om toezicht en handhaving en het team Veiligheid beter te ondersteunen, gericht te laten werken en betere keuzes te laten maken.
- *Levensloopaanpak* start in 2026 vanuit GGNet. In zorg en veiligheid betekent de levensloopaanpak dat je problemen zoals huiselijk geweld, psychische kwetsbaarheid of criminaliteit niet alleen oplost op het moment dat ze spelen, maar kijkt naar alle levensfasen van een persoon: van jeugd tot volwassenheid en ouderdom. Zo kun je vroeg signaleren, preventief ingrijpen en continuïteit in ondersteuning bieden, bijvoorbeeld door samenwerking tussen jeugdzorg, GGZ, wijkteams en politie.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- *Toenemende complexiteit van veiligheid*: de veiligheidsopgaven worden steeds complexer doordat problematiek rond zorg, jeugd en criminaliteit zich vaker opstapelt bij dezelfde personen en gezinnen, en nauw samenhangt met schulden, psychische kwetsbaarheid en sociale uitsluiting. Dit vraagt acties op korte termijn zoals meer integraliteit, vroegsignalering, maatwerk leveren en structureel samenwerken rond een gezin en persoon.
- *Zorg en veiligheid*: thema's als verward/onbegrepen gedrag, jeugdcriminaliteit, huiselijk geweld en mensenhandel vragen om gezamenlijke regie en samenwerking tussen gemeenten, zorginstellingen, en landelijke partijen zoals de politie en het OM, Veilig

Thuis, Moviera, Centrum Seksueel Geweld en de organisaties in het Zorg- en Veiligheidshuis.

- *Ondermijning en georganiseerde criminaliteit*: ondermijnende en georganiseerde criminaliteit blijven zorgen voor een structurele druk op het lokaal bestuur, ondernemers en de leefbaarheid in wijken.
- *Digitalisering en cybercrime*: wij dragen zorg voor de digitale weerbaarheid van onze inwoners en ondernemers. Dit vraagt inzet op het voorlichten van inwoners en ondernemers over de risico's van cybercrime en gedigitaliseerde criminaliteit.
- *Weerbaarheid en paraatheid*: waar voorheen vooral werd ingezet op acute rampenbestrijding, moeten inwoners zich kunnen aanpassen aan uiteenlopende en langdurige verstoringen. Als gemeente staan wij dicht bij onze inwoners, hebben inzicht in de lokale netwerken en beschikken over het bestuurlijk instrumentarium om te handelen. Vanuit deze positie kunnen wij bijdragen aan het versterken van een weerbare en veerkrachtige samenleving.
- *Capaciteit en middelen*: aanhoudende schaarste aan personeel, waaronder politie en boa's, in combinatie met toenemende financiële druk.
- *Integraal en preventief werken*: het bewaken van een evenwicht tussen vroegtijdige interventies en handhavend optreden, zodat preventie en handhaving elkaar versterken. Strategische focus op preventie via wijkagenten, straatcoaches, jongerenwerk en samenwerking met scholen en sociale partners.
- *Regionale samenwerking verdiepen/versterken*: verdergaande afstemming en samenwerking binnen de regio en met buurgemeenten. Samenwerking in de regio IJsselstreek met andere gemeenten en veiligheidsorganisaties blijft essentieel.
- *Gerichte inzet van capaciteit*: prioriteiten stellen bij de inzet van middelen en personeel, afgestemd op risico's en de impact op de samenleving.
- *Investeren in weerbaarheid*: versterken van inwoners, ondernemers en organisatie tegen criminaliteit en crises zoals langdurige stroomuitval en mogelijk oorlogsdreiging.
- *Innovatie en data*: het gericht en verantwoord inzetten van data en technologie om de kwaliteit en onderbouwing van gemeentelijk beleid te verbeteren.
- *Publieksbetrokkenheid en meldcultuur*: bevorderen van laagdrempelige meldingen en het gebruik van het meldpunt ondermijning om lokale veiligheidsrisico's effectief in kaart te brengen.

Vastgestelde beleidsnota's

- Integraal Veiligheidsplan 2024-2028 (IVP)
- APV en Bijzondere Verordeningen
- Bibob-beleid
- Beleid Crisisbeheersing en Rampenbestrijding (regionaal)
- HandavingsUitvoeringsProgramma (HUP):
- Integrale aanpak extreme woonoverlast:
- Regiovisie en uitvoeringsagenda huiselijk geweld 2024-2028

5. Bedrijfsvoering en dienstverlening

5.1 Staat van de organisatie

Waar staan we?

- De samenleving ontwikkelt zich in een snel tempo en wij ontwikkelen daar als organisatie in mee. De maatschappelijke uitdagingen worden groter en complexer.
- Zo zijn er steeds meer uitdagingen die niet in één bestuursperiode op te lossen zijn, maar die langere tijd in onze samenleving zullen spelen. Denk maar aan de inhoudelijke thema's: rechtvaardige energietransitie, inclusieve samenleving, woningbouw, voortbouwen aan sterke wijken en vergroten van de bestaanszekerheid van onze inwoners.
- Ook het (verminderde) vertrouwen van inwoners in de overheid is een belangrijk thema en de wijze waarop inwoner en overheid zich tot elkaar verhouden, bijvoorbeeld in participatietrajecten en in het sociaal domein.
- Steeds minder staat van tevoren vast welke rol de gemeente vervult. De antwoorden zijn steeds meer buiten het stadhuis te vinden.
- We hebben in toenemende mate te maken met polarisatie in de samenleving en dat stelt bijzondere eisen aan de wijze waarop we communiceren en participatietrajecten vorm en inhoud geven.
- Elke coalitie geeft kleur en invulling aan de opgaven die de gemeente op moet pakken. Daarnaast heeft de gemeente ook vaste taken die in basis hetzelfde blijven, maar door veranderende wetgeving en/of werkwijzen, wel steeds weer iets anders van medewerkers vragen. Dat betekent niet dat alles anders moet. Veel van wat we doen en hoe we het doen, past bij vandaag en bij morgen.
- De basis van onze organisatie is en blijft goede dienstverlening voor de Zutphense samenleving. Vanuit hier zijn de organisatie missie, visie en kernwaarden (voor de ambtelijke organisatie) geformuleerd.

Missie (waarom doen we wat we doen)

Zutphen is een aantrekkelijke en uitnodigende gemeente aan de IJssel. We zijn een ondernemende gemeente, creatief, duurzaam, inspirerend, met een sociaal hart en een rijke geschiedenis. Daar zijn we trots op. Wij zijn er voor de Zutphense samenleving. Wij willen onze inwoners zo goed mogelijk van dienst zijn en werken graag met hen samen.

Visie (hoe doen we wat we doen)

- Met inwoners, ondernemers en partners werken wij samen aan een sterke gemeente Zutphen. Een aantrekkelijke en vitale gemeente waar we met elkaar verbonden zijn en waar iedereen van betekenis is. Dienstverlening staat hoog in ons vaandel, we staan open voor ontwikkelingen en spelen soepel in op de steeds weer veranderende behoeften in de samenleving.

- Als organisatie dragen wij op een integere en professionele wijze bij aan het mooier en beter maken van onze gemeente. Hiervoor zijn medewerkers nodig die betrokken zijn bij de gemeente Zutphen, met vertrouwen aan het werk gaan, begrijpen wat er leeft en speelt in de gemeente, die ondernemend en vindingrijk zijn. Onze kernwaarden (betrokken, ondernemend en vertrouwen) zijn ons kompas om professioneel te handelen. Deze geven richting aan ons dagelijks handelen in het werk.

Feiten en cijfers over de organisatie

- In 2024 stroomde 17% nieuw personeel in, landelijk was dit 16,0% bij gemeenten. De uitstroom van personeel bedroeg 8,6% (landelijk 8,9%).
- Het ziekteverzuim was 7,4%, dat is hoger dan de 6,7% in andere gemeenten. Het langverzuim is 3,4%, extra lang verzuim is 2,7%. Bij vergelijkbare gemeenten is het langverzuim 3,5% en het extra lang verzuim 1,7%. Dit is dus vergelijkbaar. Door interventies die we getroffen hebben is nu een dalende lijn te zien, vergeleken met 2023 en 2024.
- De leeftijdsopbouw laat zien dat het personeelsbestand grotendeels bestaat uit medewerkers in de leeftijdsgroepen 45-54 jaar (28,1%) en 55-64 jaar (33,2%). Een derde van de medewerkers is minder dan drie jaar in dienst. Het grootste deel van het personeel werkt in de salarisschalen 7 tot en met 12.

Uitvoeringskracht

- De maatschappelijke organisaties ervaren de gemeente Zutphen als een gemeente met een sterke eigen identiteit en veel potentie. We zijn een organisatie met een stevige basis en korte lijnen, vanuit drie domeinen worden taken effectief uitgevoerd.
- Een cruciaal aandachtspunt is de ambtelijke capaciteit, die onder druk staat en de krappe arbeidsmarkt en het moeilijker vervullen van de functies. Medewerkers worden te zwaar belast, dit wordt ook bevestigd in het preventief medisch onderzoek (PMO) dat in 2025 werd uitgevoerd.
- Door dit personeelstekort lukt het de gemeente niet altijd om al haar (nieuwe) ambities te vervullen. Zo worden de kansen op het gebied van de energietransitie, waarin de gemeente Zutphen vooroploopt in de regio, niet volledig benut. En zo zien we dat de integrale uitvoering van de Omgevingsvisie meer nauwe afstemming vereist tussen alle betrokken partijen.
- Het borgen van de continuïteit van de organisatie naar de toekomst is een aandachtspunt. Onze gemeente ziet hierbij vooral de noodzaak om het strategisch vermogen van de organisatie te versterken, de strategische positie in de regionale samenwerking te vergroten en ons te ontwikkelen tot een aantrekkelijke werkgever.

Kansen

- De gemeente Zutphen wil een lerende organisatie zijn en investeert daarom in een leven lang leren en de duurzame inzetbaarheid van medewerkers, zoals hun inzet, vitaliteit en gezondheid, en loopbaan. Dit is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van leidinggevend en medewerkers zelf.
- Er is binnen de organisatie extra aandacht voor verzuim, met een adviseur die zich hier speciaal op richt.

- Als gemeente maken we beleid op het gebied van diversiteit en inclusie, gericht op de samenleving. Als organisatie willen we daarop aansluiten door ook intern diverser en inclusiever te werken en te werven.
- We hebben veel aandacht besteed aan integer handelen en willen de komende periode blijven investeren in het continu onder de aandacht houden hiervan binnen de organisatie.

Bedreigingen

Nederlandse gemeenten hebben moeite om geschikt personeel aan te trekken én te behouden. Dit geldt ook voor de gemeente Zutphen. De aanhoudende arbeidsmarktkrapte maakt het werven van voldoende gekwalificeerde medewerkers extra uitdagend, juist met het oog op de grote opgaven die voor ons liggen. Schaalvergroting en Strategisch Personeelsmanagement (SPM) kunnen hierin ondersteunen, zodat we ook in de toekomst een wendbare en toekomstbestendige organisatie blijven.

Impact ontwikkelingen

- Gemeenten hebben een breed en vaak ingewikkeld takenpakket. Het gaat om uiteenlopende vraagstukken, van sociale en ruimtelijke opgaven tot de energietransitie. Dit vraagt om het vooraf maken van duidelijke keuzes: welke doelen willen we bereiken, welke middelen zijn daarvoor nodig, en wat doen we bewust niet of minder? Die laatste categorie schuiven we als overheid nog te vaak vooruit, waardoor we op termijn op te veel borden tegelijk moeten schaken – en dan is de kans groot dat we nergens optimaal kunnen presteren.
- De Raad voor het Openbaar Bestuur wijst op een groeiende mismatch tussen de omvang van maatschappelijke opgaven, de schaalgrootte van gemeenten en de beschikbare bevoegdheden. Daardoor wordt interbestuurlijke samenwerking in netwerken steeds belangrijker. Tegelijkertijd leidt de toenemende politieke versnippering ertoe dat besluitvorming lastiger wordt.
- Ook binnen onze organisatie zien we ontwikkelingen die aandacht vragen. De snelle opkomst van AI en digitalisering verandert het werk van onze medewerkers ingrijpend. Dit vraagt om nieuwe vaardigheden en om bewust nadenken over hoe de inhoud en uitvoering van het werk veranderen.

Ontwikkelingen gemeentefonds

Het 'ravijnjaar' in 2026 dreigde vanwege een structurele verlaging van het gemeentefonds. Hoewel het kabinet extra middelen beschikbaar heeft gesteld tot en met 2027 om de terugval deels te compenseren en jeugdzorgkosten te dekken, blijft de onzekerheid na 2027 groot. Middelgrote gemeenten lopen het risico het hardst te worden getroffen, omdat zij te klein zijn voor schaalvoordelen, maar te groot voor minimale voorzieningen, waardoor essentiële publieke voorzieningen onder druk komen te staan.

Doorontwikkeling van de organisatie

- Om onze inwoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties en ons gemeentebestuur zo goed mogelijk van dienst te zijn en de rol van goede samenwerkingspartner te kunnen vervullen, werken we aan de doorontwikkeling van onze ambtelijke organisatie.
- Bij de visie op de organisatie horen kernwaarden. Kernwaarden geven richting aan ons gezamenlijk handelen (kompas) en vormen de basis voor ons gedrag. De drie

kernwaarden van onze organisatie staan voor de manier waarop we met elkaar en met alle externe partijen omgaan en op een professionele manier samenwerken. We zijn betrokken, ondernemend en werken vanuit vertrouwen.



5.2 Uitvoering Programma Doorontwikkeling

Om richting te geven aan de ontwikkeling van onze organisatie werken we aan het programma Doorontwikkeling, dat eind 2023 is opgesteld. Hierin zijn vier thema's benoemd:

1. Verbeteren dienstverlening
2. Aantrekkelijke werkgever
3. Omgaan met elkaar
4. Manier van werken

Deze thema's zijn uitgewerkt in negen projecten. In de afgelopen twee jaar zijn deze projecten voorbereid en uitgevoerd. In 2026 gaan we de projecten evalueren. Op basis van de maatschappelijke ontwikkelingen en de veranderende behoeften van onze inwoners actualiseren we het programma.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- In het vernieuwde programma actualiseren we onze doelen en bepalen we welke aanpassingen in structuur en werkwijze nodig zijn om het werk effectief te kunnen organiseren. Daarbij besteden we aandacht aan goed leiderschap, het ondersteunen van een gezonde werk-privébalans en het bieden van werkzaamheden en ontwikkelmogelijkheden die aansluiten bij de behoeften van medewerkers.
- In de afgelopen jaren zijn nieuwe initiatieven ontstaan zoals data gedreven werken en de ontwikkelingen van kunstmatige intelligentie (AI) en gebruik van apparatuur en digitale hulpmiddelen. Deze vragen een andere manier van werken van medewerkers binnen de gemeente Zutphen. Dit vraagt een herziening van het huidige programma maar ook focus om zo helderheid voor medewerkers te

behouden en hen te ondersteunen in het efficiënt en effectief kunnen uitvoeren van taken in een maatschappij die in hoog tempo verandert.

- Het ziekteverzuim in onze organisatie daalt, maar ligt nog altijd hoger dan bij andere gemeenten. Het terugdringen van verzuim blijft daarom een belangrijke opgave.

5.3 Uitvoering Visie op dienstverlening

Waar staan we?

- De Visie op dienstverlening is op 18 november 2024 vastgesteld. In deze visie staan de uitgangspunten voor dienstverlening als volgt omschreven: Persoonlijk, Betrouwbaar en Verbindend. Op 3 juni 2025 heeft het college het uitvoeringsplan vastgesteld.
- We investeren in digitale dienstverlening. Hierdoor kunnen inwoners en ondernemers producten en diensten steeds eenvoudiger online afnemen, op een moment dat het hen uitkomt. Tegelijkertijd neemt het gebruik van traditionele kanalen - zoals brieven, e-mails, telefoontjes en baliebezoeken - geleidelijk af. Dit draagt bij aan een efficiëntere organisatie en kan op termijn kostenbesparingen opleveren.
- De inspanningen van de afgelopen jaren om brieven, e-mails en webteksten in begrijpelijke taal te schrijven hebben nog niet het gewenste resultaat opgeleverd. Momenteel loopt een onderzoek om inzicht te krijgen in de knelpunten. Op basis daarvan worden voorstellen gedaan voor een structurele en duurzame verbetering. Begrijpelijke informatie is essentieel om ervoor te zorgen dat inwoners en ondernemers onze boodschap goed kunnen begrijpen en gebruiken.

Wat is in uitvoering?

- Werken volgens de in de visie vastgestelde servicenormen voor inwonersvragen via contactformulieren en de telefoon.
- Inrichting van monitoring op vastgestelde servicenormen en de sturing daarop.
- Uitwerking van de servicenormen voor toegankelijkheid, heldere taal en huisstijl.
- Dienstverlening voor jongeren 18-/18+ verbeteren.

Wat is in voorbereiding?

- Opstellen kanalenbeleid voor dienstverlening, incl voorstel positie KCC
- Verbeteren van de dienstverlening voor ondernemers
- Ontwikkelen van meetinstrumenten voor meten klanttevredenheid
- Werken met klantreizen
- Aanbod verbeteren voor interne Leren en ontwikkelen in kader van dienstverlening
- Informatie beter vindbaar, bruikbaar en betrouwbaar aanbieden
- Mogelijkheden verkennen voor proactieve dienstverlening
- Signaalfunctie organiseren voor verbeteren van dienstverlening (intern en extern)
- Mogelijkheden verkennen voor Overheidsbreed Loket in het Sociaal Domein en betere samenwerking netwerkpartners.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- Voldoen aan wettelijke eisen voor digitale dienstverlening waaronder Wet digitale overheid (WDO) en het stelsel Samenwerken aan Dienstverlening (SSD).
- Zorgen voor een open en transparante informatievoorziening, conform de verplichtingen uit de Wet open overheid (Woo).
- Toegankelijk zijn voor alle inwoners, ondernemers en organisaties, in lijn met ambities uit Visie dienstverlening, I-visie, het programma Bestaanszekerheid en de Omgevingswet.
- Onze ambities op het gebied van (digitale) dienstverlening zijn vastgelegd in de I-Visie en de Visie op gemeentelijk dienstverlening. We sluiten hierbij aan bij landelijke ontwikkelingen op het gebied van bijvoorbeeld Omnichannel en kunnen bepalen welke ambitie we hierin hebben. We staan voor de strategische keuze in hoeverre we vasthouden aan de huidige koers en het tempo waarin we de uitvoeringsplannen realiseren. Afhankelijk van het gekozen tempo kunnen we vooroplopen, meebewegen of volgen in de landelijke ontwikkelingen. Wanneer we de uitvoering vertragen of onze koers niet vasthouden, bestaat het risico dat we achterblijven bij deze ontwikkelingen. Strategische keuzes zitten met name in de volgende thema's:
 - Kanalenbeleid voor dienstverlening zal richtinggevend worden voor de inrichting van onze kanalen: telefoon, balie en online. Ontwikkeling en innovatie (bijvoorbeeld uitbreiden van MijnZutphen) vraagt om keuzes en sturing hierop. De digitale dienstverlening zal, naast de andere kanalen, een steeds belangrijker kanaal worden. Hierop moet extra geïnvesteerd worden. Daarbij hoort ook tijd, geld en capaciteit.
 - Sturing op innovatie als AI en datagedreven werken kunnen ingezet worden voor een betere dienstverlening. Bijvoorbeeld door een pilot met een chatbot voor het KCC of een pilot met datagedreven werken voor pro-actieve dienstverlening.
 - Organisatieontwikkeling is een belangrijke pijler voor het verbeteren van de dienstverlening. Het vraagt een strategische keuze om de ingezette koers vast te houden en de verbinding met de ontwikkeling van onze dienstverlening continue te blijven maken.
 - Om de sturing te versterken kan intern worden gekozen voor een meer centrale aansturing van dienstverlening.
- De beschikbare uitvoeringscapaciteit is momenteel onvoldoende om het vastgestelde beleid volledig en tijdig uit te voeren. Dit kan leiden tot vertragingen in de uitvoering. Aanvullende middelen zijn noodzakelijk om de uitvoering op peil te houden en de dienstverlening verder te ontwikkelen.

Vastgestelde beleidsnota's

- Visie op gemeentelijke dienstverlening
- Uitvoeringsplan gemeentelijke dienstverlening
- I-visie

5.4 Huisvestingsplan gemeentelijke organisatie

Waar staan we?

- Het gemeentehuis van Zutphen, gebouwd in 1999, sluit niet meer aan bij de gewenste dienstverlening aan inwoners van en ondernemers in gemeente Zutphen. Ook is deze niet ondersteunend aan moderne manieren van (samen)werken. Om het gebouw toekomstbestendig te maken, is een verbouwing noodzakelijk.
- In 2022 is een krediet van € 2,7 miljoen beschikbaar gesteld. In 2024/2025 is een haalbaarheidsstudie uitgevoerd naar de verbouwingsmogelijkheden van het stadhuis en de inpasbaarheid van plusminus 180 medewerkers Sociaal Domein (nu elders gehuisvest). De resultaten van het onderzoek zijn op 16 januari 2025 gepresenteerd aan de raad.
- De met de verbouwing gepaard gaande kosten zijn vervolgens vertaald in een businesscase, die in de lente van 2025 zou worden gepresenteerd aan de Raad. Dit plan werd doorkruist door mogelijke fusieplannen met gemeente Brummen. Echter, ligt het nog steeds in de lijn der verwachting, dat in 2026 een voorstel wordt voorgelegd voor investeringen in de modernisering van het stadhuis. Er moet een keuze worden gemaakt tussen het - in eerste instantie - alleen realiseren van de verbouwing van de begane grond of het aanvragen van een budget voor de verbouwing van het gehele stadhuis.

Wat is in voorbereiding?

Er zijn twee scenario's, te weten:

- Verbouwing fase 1, begane grond stadhuis.
- Verbouwing totale stadhuis.

Voor beide scenario's ligt een voorstel klaar om voor te leggen aan de Raad, waarbij geldt dat scenario 2 om een aanvullend budget vraagt.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- De visie op dienstverlening is voor ons een belangrijke onderlegger voor de plannen met het Stadhuis. Deze plannen moeten van toegevoegde waarde zijn voor de inwoners van en ondernemers in Zutphen. De huisvesting dient bij te dragen aan een gastvrije, toegankelijke en toekomstbestendige ontvangst voor inwoners en bezoekers passend bij het dienstverleningsconcept van de gemeente Zutphen. We beogen hiermee een directe verbetering van de kwaliteit, veiligheid en privacy in de publieks- en werkruimten op de begane grond.
- De verbouwing van het totale stadhuis zal aansluiten bij hedendaagse wensen en behoeften van medewerkers en toekomstig aan te trekken talent. De verbouwing van het totale stadhuis zal moeten resulteren in een moderne transparante omgeving, waarin medewerkers elkaar eenvoudig ontmoeten en een werkplek kunnen vinden passend bij de activiteiten. Daarnaast realiseren we de integratie van het Sociaal Domein binnen het stadhuis, met één gezamenlijke organisatiecultuur.

- De kosten voor de verbouwing van het stadhuis zijn uitwerkt en laten zien dat aanvullend budget nodig is. De businesscase geeft inzicht in de effecten van de investering ten opzichte van de besparingen die kunnen worden gerealiseerd door het vrijspelen van 1 locatie.

5.5 Uitvoering Programma Data gedreven werken

Waar staan we? Wat is in uitvoering?

In 2025 is de datastrategie voor de periode 2025–2028 vastgesteld. In deze strategie staat hoe we als organisatie steeds beter willen omgaan met data. De belangrijkste doelstellingen zijn:

- In 2028 is het normaal om beleid te onderbouwen met data, inclusief trendanalyses en scenario's op basis van actuele en historische gegevens.
- Procesmanagement en datagedreven werken zijn in 2028 structureel met elkaar verbonden. Procesindicatoren worden gekoppeld aan ambities en doelstellingen, zodat dit bijdraagt aan betere dienstverlening.
- Voor alle organisatiebrede maatschappelijke programma's zijn in 2027 meetbare effecten vastgesteld. Deze worden zichtbaar gemaakt en systematisch gevolgd in dashboards.
- Data en technologie worden veilig en verantwoord gebruikt.

De datastrategie volgt het model van de Interbestuurlijke Datastrategie. Het doel is om in 2028 niveau 3 van de vier ontwikkelniveaus te behalen.

Wat is al in uitvoering?

- In 2025 is een opleidingsprogramma ingekocht; dit wordt vanaf 2026 verder uitgerold.
- Het datalakehouse is in 2025 ingericht en wordt vanaf 2026 gevuld met relevante data.
- Het datateam is ingericht en maakt dataproducten voor de organisatie.
- Er wordt gewerkt aan het inrichten van een data-ecosysteem, met duidelijke rollen, processen en werkwijzen.
- Het ethisch waardenkader voor het omgaan met data is vastgesteld.

Wat is in voorbereiding?

We voeren verschillende acties uit om de organisatie verder te versterken op het gebied van datagedreven werken:

- We zetten een traject voor datageletterdheid in gang om de datavaardigheden en het bewustzijn van medewerkers te versterken.
- In het toekomstige Management Development Programma wordt een module over datagedreven werken opgenomen.
- Per thema wordt een multidisciplinaire werkgroep gevormd om gezamenlijk tot relevante dataproducten te komen.
- We stellen een governancekader op zodat duidelijk is hoe we omgaan met data, rollen, verantwoordelijkheden en besluitvorming.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- Structurele verbetering van datakwaliteit.
- Zorgen voor herleidbare en betrouwbare inzichten op basis van goed beheerde data.
- Daarnaast is uitbreiding van het datateam nodig om verdere ontwikkeling mogelijk te maken:
 - Data-analisten, zodat sneller en diepgaander dataproducten en scenario analyses kunnen worden ontwikkeld.
 - Datastewards voor het oppakken, opschonen en borgen van datakwaliteit binnen de organisatie.

Vastgestelde beleidsnota's

- Datastrategie 2025-2028

5.6 Informatievoorziening I-visie

Waar staan we?

Op basis van de maatschappelijke, wettelijke en organisatorische opgaven zijn vijf ontwikkelsporen vastgesteld. Deze sporen geven richting aan de ontwikkeling van de informatievoorziening in de komende jaren. Per spoor is een ambitie geformuleerd:

- *Persoonlijk en betrouwbaar.* We werken aan een dienstverlening die inwoners, bedrijven en maatschappelijke partners goed ondersteunt. Daarbij hoort een betrouwbare en stabiele Informatie- en communicatietechnologie (ICT)-omgeving.
- *Open en transparant.* We vinden het belangrijk dat duidelijk is wat we doen en waarom we dat doen. Daarom zorgen we voor heldere, toegankelijke informatie voor inwoners.
- *Datagedreven.* De gemeente verwerkt veel gegevens. Deze data kunnen waardevolle inzichten opleveren. Het ontwikkelspoor richt zich op het benutten van deze informatie om beleid, dienstverlening en interne processen te verbeteren.
- *Flexibel en wendbaar.* Een flexibele en wendbare organisatie kan beter inspelen op veranderingen in de samenleving en op digitale ontwikkelingen.
- *Efficiënte en professionele i-organisatie.* Om de informatievoorziening goed te laten functioneren, moeten we deze professioneel en efficiënt organiseren.

Wat is in uitvoering?

Ontwikkelspoor	Acties in uitvoering
Persoonlijk en betrouwbaar	Omnichannelstrategie (i.s.m. Visie op Dienstverlening) Wet modernisering bestuurlijk elektronisch verkeer (WMEBV) Project Informatieveiligheid en Privacy
Open en transparant	Wet open overheid (Woo) Informatiebeheerplan Algoritmeregister
Datagedreven en informatiegestuurd	Zie paragraaf 5.5
Flexibel en wendbaar	Verantwoord werken met AI en RPA Werken met architectuur Moderne werkplek vormgeven Nieuw integratieplatform
Efficiënte en professionele i-organisatie	Sourcingstrategie

Wat is in voorbereiding?

Ontwikkelspoor	Acties in voorbereiding
Persoonlijk en betrouwbaar	Omnichannelomgeving en inwonerportaal (i.s.m. Visie op Dienstverlening) Pilot AI-chatbot KCC NIS2 en Identity & Access Management
Open en transparant	Publicatie open data
Flexibel en wendbaar	Pilots met AI Werken met architectuur, architectuurprincipes en projectstartarchitectuur Verdere uitvoering moderne werkplek Leergang 21e-eeuwse vaardigheden (digitale geletterdheid)
Efficiënte en professionele i-organisatie	Professionele beheerorganisatie: regievoering en leveranciersmanagement Testbeleid Servicenormen en servicewindows Wijzigingenbeheer
Datagedreven en informatiegestuurd	Zie paragraaf 5.5

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- *Koers houden op de I-visie.* We blijven werken aan de ambities uit de I-visie, waaronder datagedreven werken, het borgen van publieke waarden, de zorgvuldige inzet van AI, verdere digitalisering van de dienstverlening, een applicatie- en datalandschap gebaseerd op Common Ground, cyberweerbaarheid en de sourcingstrategie.
- *Collectiveren.* Steeds meer onderdelen van de informatievoorziening worden landelijk of regionaal georganiseerd. Dit vraagt om duidelijke keuzes over waar we aansluiten en welke taken we zelf blijven uitvoeren.

- *Digitale autonomie / digitale soevereiniteit.* Het is belangrijk dat we controle houden over onze gegevens, systemen en keuzes, ook wanneer we samenwerken met andere partijen of gebruikmaken van landelijke voorzieningen.
- *Toekomstige strategische keuzes.* De komende jaren zullen strategische keuzes vooral gaan over collectivisering, Common Ground, samenwerking met andere gemeenten en samenwerkingsverbanden, digitale autonomie, cyberweerbaarheid en sourcing. Een deel hiervan wordt landelijk uitgewerkt - zoals collectivisering, cyberweerbaarheid en, in mindere mate, digitale autonomie - waarbij wij aansluiten waar nodig. Veel van deze ontwikkelingen zijn nog in beweging, waardoor op dit moment nog niet precies te voorspellen is welke besluiten op termijn nodig zijn.

Vastgestelde beleidsnota's

I-visie

5.7 Informatiebeveiliging en Privacy (IB/P)

Waar staan we?

Het Strategisch Informatiebeveiligingsbeleid is goedgekeurd door het huidige college en de Raad. Op basis hiervan is nu een aantal acties gestart om het beleid te implementeren en te borgen in de organisatie.

Er is nog veel werk te doen, zowel in de feitelijke borging, systemen, audits en controles, als in de bewustwording, aandacht en zorgvuldigheid binnen de organisatie als geheel. Op dit moment voldoen we niet aan enkele belangrijke normen voor ICT-veiligheid en privacy. Dit moet worden verbeterd om risico's, zoals mogelijke sancties, te voorkomen.

Wat is in uitvoering, wat is in voorbereiding?

Informatiebeveiliging

- Bewustwordingsprogramma IB/P: selecteren en implementeren van een organisatiebreed programma dat alle medewerkers, college- en raadsleden ondersteunt bij het vergroten van hun bewustzijn rondom informatiebeveiliging en privacy. Dit is nodig om ervoor te zorgen dat iedereen de maatregelen en gebruiksvoorschriften naleeft en daarmee ongelukken en excessen wordt voorkomen.
- De GAP-analyse voor de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) 2 wordt in juni 2026 afgerond. De GAP-analyse geeft een helder inzicht in de mate waarin wij aan deze norm voldoen.
- Implementatie van Risicomanagement binnen de gemeente: om de risico's inzichtelijk te maken, beoordelen en te behandelen. Op deze wijze ontstaat een duidelijk beeld van de risico's, hoe zij behandeld worden en voldoen wij aan de BIO 2 en straks de Cyberbeveiligingwet (Cbw).
- Implementatie van business continuïteit: wensen en eisen met betrekking tot de continuïteit van de organisatie in termen van informatie, systemen en mensen.
- Uitrol van de beheersmaatregelen BIO 2, hiermee verkrijgen wij inzicht op:

- Organisatorische maatregelen
- Technologische beheersmaatregelen
- Mensgerichte beheersmaatregelen
- Fysieke beheersmaatregelen

De maatregelen worden ingevoerd in het Information Security Management Systeem (ISMS). Een structuur voor een risico gebaseerd werken om risico's systematisch te beheersen en de organisatie steeds weerbaarder te maken.

Privacy

- Zorgdragen voor een correcte en goed gedocumenteerde uitvoering van de Data Protection Impact Assessment (DPIA) bij de verwerking van persoonsgegevens.
- Alle DPIA's worden geregistreerd in het verwerkingsregister. Een DPIA (Data Protection Impact Assessment) en een verwerkingsregister zijn beide verplicht onder de AVG om privacy risico's te beheren.
- Zorgen dat het toenemende aantal verzoeken om inzage binnen de daarvoor geldende termijn wordt beantwoord. Steeds in overleg met de juiste stakeholders binnen de gemeente.

Aandachtspunten m.b.t. deze onderwerpen en opgaven komende jaren zijn:

- Met de invoering van BIO 2 (Baseline Informatiebeveiliging Overheid – versie 2) en de aankomende Cyberbeveiligingswet (Cbw) – de Nederlandse implementatie van de Europese NIS2-richtlijn – worden de eisen aan governance, risicomanagement en verantwoordingsplicht aanzienlijk aangescherpt. Dit vraagt niet alleen om technische maatregelen, maar vooral om een volwassen en structureel ingerichte securityorganisatie, waarin het veilige gebruik van onze ICT infrastructuur voor alle gebruikers vanzelfsprekend is.
- Jaarlijks leggen wij verantwoording af via Eenduidige Normatiek Single Information Audit (ENSIA), Gemeenschappelijke elektronische Voorziening SUWI en de audit op grond van de Wet Politiegegevens (Wpg). Hier wordt gedurende het jaar de organisatie op bevraagd en worden de uitkomsten gedocumenteerd en gerapporteerd aan de externe auditor.
- Met de komst van de verplichte Baseline Informatiebeveiliging Overheid versie 2 (BIO 2) en de invoering van het Centraal Beveiligingswezen (Cbw) en het Centraal Beveiligingsbestel (Cbb) wordt vereist dat wij een risicogebaseerd Informatiebeveiligingsmanagementsysteem (ISMS) implementeren. Dit systeem moet zowel Informatietechnologie (IT) als Operationele Technologie (OT) omvatten en aantoonbaar voldoen aan de geldende wet- en regelgeving

5.8 Uitvoering participatie

Waar staan we? Wat is in uitvoering?

In 2024 is de verordening inspraak, participatie en uitdaagrecht vastgesteld door de gemeenteraad. Om daar uitvoering aan te geven is er in 2025 een participatieregisseur

aangesteld die participatief werken verder borgt binnen de gemeente Zutphen. De volgende onderdelen van de borgingsopgave zijn momenteel in uitvoering:

- *Ontwikkelen Zutphense werkwijze inwonersparticipatie*: Waarmee we bijdragen aan de eerste 3 actielijnen in het beleidskader. Doordat we de samenleving op een eenduidige manier betrekken bij het voorbereiden uitvoeren en de evaluatie van beleid.
- *Uitvoeren Zutphense werkwijze inwonersparticipatie*: De volgende fase is het werken volgens de nieuwe werkwijze. Op dit moment is er onvoldoende personele capaciteit om dit volledig uit te voeren. Er is behoefte aan een adviseur die op tactisch-operationeel niveau zorgt voor een effectieve inzet van participatietrajecten. Daarnaast zijn training en opleiding van medewerkers noodzakelijk. Dit vraagt om aanvullende investeringen om participatie structureel en breed toe te passen.

Wat is in voorbereiding?

De volgende onderdelen van de borgingsopgave zijn momenteel in voorbereiding:

- *Monitoren en evalueren*: Met de uitrol van de werkwijze gaan we lopende en afgeronde participatietrajecten structureel monitoren en evalueren. Met als doel om te leren en de wijze van participatie verder te professionaliseren. Dit is een belangrijk onderdeel van de participatieverordening. Maar doordat participatie op veel verschillende plekken binnen de organisatie plaatsvindt, wordt hier vanaf 2026 mee begonnen.
- *Positionering representatieve en participatieve democratie*: de vierde actielijn in het beleidskader samenwerken aan een sterk Zutphen houdt in dat we opnieuw kijken naar de rol van bestuurders bij participatieprocessen. Wanneer behandelen we een onderwerp participatief, wanneer is het college of gemeenteraad hierin besluitvormend? En wat is hun rol bij participatievraagstukken? Het verder positioneren van de participatieve en representatieve democratie in Zutphen moeten we formaliseren.

Aandachtspunten m.b.t. de ontwikkelingen en opgaven komende jaren

- *Toename participatief werken*: Omdat we meer en beter samen willen werken met de samenleving, zullen meer ambtenaren, op een professionelere manier participatief gaan werken. We sturen aan op een cultuurverandering in de wijze waarop we participeren, dit vraagt tijd. Om deze cultuuromslag te faciliteren moeten we investeren in kennis, middelen en (ondersteunende) capaciteit.
- *Beter ondersteunen initiatieven uit de samenleving (overheidsparticipatie)*: Er zijn signalen dat we momenteel niet altijd in staat zijn om initiatieven vanuit de samenleving consequent en effectief te ondersteunen. Deze initiatieven zijn vaak locatiegericht en overstijgen meerdere domeinen, wat een andere aanpak vraagt dan onze reguliere werkwijze en extra complexiteit met zich meebrengt. Dit is een opgave die de komende jaren verder moet worden uitgewerkt.
- *Positioneringsvraagstuk participatieve versus. representatieve democratie*: Er zijn nooit expliciete afspraken gemaakt over de rolverdeling tussen college en raad bij verschillende participatievraagstukken. Bestuurlijke rolverdeling bij participatie is een belangrijk onderdeel van het beleidskader en krijgt ook gedeeltelijk vorm in de

werkwijze inwonersparticipatie. Op basis van de ervaring die we hiermee opdoen, moeten we de bestuurlijke rolverdeling bij participatieprocessen verder uitdenken en formaliseren.

- *Afweging structureel investeren in capaciteit en middelen voor goede inwonersparticipatie:* De beschikbare capaciteit bepaalt in welke mate participatievraagstukken professioneel kunnen worden opgepakt. Goede participatie draagt bij aan de kwaliteit van besluiten, maar vraagt extra tijd en vergroot de complexiteit in de uitvoering. Het betrekken van kwetsbare doelgroepen en het 'stille midden' vergt bovendien aanvullende capaciteit en middelen. Bij gelijkblijvende capaciteit leidt participatie tot hogere kwaliteit, maar ook tot minder projecten of beleid dat kan worden gerealiseerd. Dit vraagt om duidelijke keuzes in prioritering.
- *Mate waarin we initiatieven uit de samenleving willen ondersteunen:* Het bieden van ruimte aan initiatieven vanuit de samenleving vraagt om structurele organisatie van capaciteit en middelen. Dit gaat echter nu ten koste van de inzet voor andere werkzaamheden en vraagstukken.
- *Vervolg inwonersberaad:* In 2025 is het eerste inwonersberaad succesvol afgerond. Nu moeten we afwegen of we inwonerberaden blijven inzetten voor complexe thema's. Door structureel in te zetten op vernieuwende vormen van participatie dragen we bij aan vertrouwen tussen inwoners en overheid, het vergroten van de representativiteit en zorgen we voor betere kwaliteit van beleidsstukken en kennisopbouw over de inzet van nieuwe democratische instrumenten. Daarnaast dragen vernieuwende participatievormen bij aan democratische legitimiteit en een gevoel van eigenaarschap. Daartegenover staan hogere kosten en een aanzienlijke tijdsinvestering voor organisatie en uitvoering.

Vastgestelde beleidsnota's

- Verordening inspraak, participatie en uitdaagrecht
- Beleidskader 'Samenwerken aan een sterk Zutphen'
- Evaluatie eerste inwonersberaad

5.9 Financiën

De financiële positie van de gemeente geeft inzicht in de mate waarin de gemeentelijke financiën gezond en veerkrachtig zijn, zowel op de korte termijn als lange termijn. Basis hiervoor is de begroting 2026. Hieronder is het meerjarenbeeld van het structureel saldo weergegeven, inclusief verwerking van de september- en decembercirculaire en indexatie van loonsom en andere prijzen.

Bedragen x € 1.000	2027	2028	2029	2030
Begrotingssaldo structureel	1.723	3.766	6.774	6.774
Mutatie septembercirculaire	+119	-1.678	-345	+5.470
Mutatie decembercirculaire	-1.058	-1.022	-814	-507
Overige mutaties	-	-	-	-
Structureel saldo, inclusief circulaire	785	1.068	5.617	11.740
Indexatie	-3.850	-3.850	-3.850	-4.400
Structureel saldo, na indexatie	-3.065	-2.782	1.768	7.340
<i>Voorjaarsnota aanvragen</i>				

<i>Budgetaanpassingen</i>	-4.328	-4.270	-4.432	-5.477
<i>Teruggave/besparingen</i>	+424	+451	+412	+371
Totaal aanvragen	-3.903	-3.819	-4.020	-5.106
Saldo voor meicirculaire	-6.968	-6.601	-2.252	-2.234

Opgemerkt moet worden dat de begroting opgesteld wordt op basis van de meicirculaire 2026. Over het algemeen laat de meicirculaire een positief resultaat zien vanwege de prijscompensatie die daarin meegenomen wordt.

Kengetallen

Voor de meest actuele kengetallen wordt verwezen naar de programmabegroting 2026-2029. In deze begroting zijn onderstaande kengetallen opgenomen:

	R2024	B2025	B2026	B2027	B2028	B2029
Netto schuldquote	38%	70%	69%	68%	69%	65%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	34%	66%	64%	63%	63%	61%
Solvabiliteitsratio	38%	24%	26%	26%	27%	29%
Grondexploitatie	-1%	-2%	1%	0%	0%	0%
Structurele exploitatieruimte	11%	1%	0%	1%	2%	3%
Belastingcapaciteit	92%	100%	100%	100%	100%	100%

Weerstandsvermogen

Weerstandsvermogen is het vermogen van een organisatie om onverwachte, niet-be-grote financiële tegenvallers op te vangen zonder beleid of taken ingrijpend aan te pas-sen, door gebruik te maken van beschikbare middelen zoals de algemene reserve en de post onvoorzien (beschikbare weerstandscapaciteit), afgezet tegenover geïdentificeerde risico's (benodigde weerstandscapaciteit). Omdat alle risico's niet allemaal tegelijk en in hun volle omvang op zullen treden wordt er op basis van de geïnventariseerde risico's een risico simulatie uitgevoerd om de benodigde weerstandscapaciteit te bepalen.

In de begroting is het volgende weerstandsratio opgenomen:

Ratio weerstandsvermogen =	Beschikbare weerstandscapaciteit	=	€ 30.498.000	= 3,5
	Benodigde weerstandscapaciteit		€ 8.825.230	

Het grootste onderdeel van de beschikbare weerstandscapaciteit is de Algemene Re-serve. Eind 2025 en begin 2026 zijn er nog diverse raadsbesluiten geweest die van in-vloed zijn op de stand van de algemene reserve. Ook in de programmabegroting 2026 zijn meerdere onttrekkingen uit de Algemene reserve begroot. Het meest actuele saldo van de algemene reserve is € 38.049.000. Op basis van deze stand zou de beschikbare weerstandscapaciteit gedurende 2026 uitkomen op € 38.190.000. Het ratio weerstands-vermogen wordt dan 4.3. Dit is inclusief een geprognosticeerd jaarrekeningsaldo € 9.326.000 volgens de tweede bestuursrapportage 2025.

Onderstaande normtabel biedt een waardering van de berekende ratio. De normtabel is ontwikkeld door Naris in samenwerking met de Universiteit Twente. De formele ratio van onze gemeente valt per 1 januari 2026 in klasse A. Dit duidt op uitstekend. In de financiële regels van onze gemeente is vastgelegd dat de ratio weerstandsvermogen minimaal 1,5 moet zijn.

Normtabel		
Waarderingscijfer	Ratio	Betekenis
A	>2.0	Uitstekend
B	1.4-2.0	Ruim voldoende
C	1.0-1.4	Voldoende
D	0.8-1.0	Matig
E	0.6-0.8	Onvoldoende
F	<0.6	Ruim onvoldoende

In de jaarstukken 2025 wordt weer een nieuwe berekening van het weerstandsvermogen gemaakt. Dan worden de risico's ook weer geïnventariseerd en geactualiseerd. Ook zijn dan de conceptcijfers van de jaarstukken 2025 beschikbaar.

Algemene Reserve

In de tweede bestuursrapportage van 2025 is de meest actuele inschatting gemaakt van de algemene reserve. Deze is als volgt:

Stand Algemene Reserve 31/12/2024		€24.868.000
Jaarrekeningresultaat 2024	€10.640.000	
Bestemming jaarresultaat niet zijnde toevoeging Algemene Reserve	€-3.467.000	
Toevoeging aan Algemene Reserve n.a.v. jaarrekeningresultaat 2024		€7.173.000
Toevoeging 2025	0	
Onttrekking 2025, niet zijnde bestemming jaarrekeningresultaat 2024	€-184.000	
Saldo van toevoegingen en onttrekkingen aan de Algemene Reserve		€ - 184.000
Stand Algemene Reserve na verwerking jaarresultaat 2024 en mutaties in 2025		€31.857.000
Verwacht jaarresultaat 2025 o.b.v. BURAP 2-2025		€9.326.000
Stand Algemene Reserve na BURAP 2-2025		€41.183.000

Na het vaststellen van de tweede bestuursrapportage 2025 zijn er nog diverse raadsvoorstellen geweest die van invloed zijn op de stand van de Algemene Reserve. Ook in de programmabegroting 2026 zijn er diverse mutaties aan de Algemene Reserve begroot. Daarmee rekening houdend geeft dit de volgende stand:

Stand Algemene Reserve na BURAP 2-2025		€41.183.000
Begrotingswijzigingen in 2025 na het vaststellen van burap 2025-2		€1.882.000
Primitief begroot in programmabegroting 2026	€-4.941.000	
Begrotingswijzigingen die betrekking hebben op de begroting 2026	€-75.000	

Stand Algemene Reserve na Burap 2-2025 en actuele begroting 2026		€38.049.000
--	--	-------------

In onze financiële spelregels is vastgesteld dat de minimale omvang van onze algemene reserve € 17.500.000 moet zijn en daarnaast de weerstandsratio nog minimaal 1.5 bedraagt.

In de jaarstukken 2025 wordt weer een nieuwe stand van de Algemene Reserve opgenomen. Ook is het mogelijk dat de komende maanden nog raadsbesluiten worden genomen die van invloed zijn op de stand van de Algemene Reserve.