

**GEMEENTE ENSCHEDE**

**BEGROTING &  
ORGANISATIE IN  
BALANS**

AMBTELIJK EINDADVIES 26 MEI 2025

**Datum: 26 mei 2025**

**Aan: College van Burgemeester & Wethouders**

**Van: Concerndirectie**

**Onderwerp: Ambtelijk voorstel Begroting en Organisatie in Balans**

Financiële opgave

Bij de begroting 2025-2028 besloot de raad op aandragen van het college tot een pakket ombuigingen van 20 miljoen euro structureel. Dat pakket bestond uit het afromen van onderuitputtingen en reserves, terugdraaien van nog niet (volledig) in gang gezette intensiveringen, het plan “Onze jeugd, onze zorg” en verhoging van lokale lasten. Komende begroting staan we voor een aanvullende financiële opgave. Rekening houdend met de Voorjaarsnota bedraagt deze ruim 30 miljoen euro structureel. Dit vraagt wederom om scherpe keuzes door college en raad.

De opgave om een bedrag van ruim €30 miljoen structureel te vinden, is in 2024 ondergebracht in het Programma Begroting & Organisatie in Balans (BOB). Aan het begin van dit traject zijn in de volle breedte van de begroting maatregelen geïnventariseerd. Op basis van een grondige analyse is vervolgens een advies opgesteld, dat op basis van de gesprekken met uw College op 8 en 19 mei jl. is aangescherpt. Het voorliggende advies omvat een maatregelenpakket ter waarde van € 27 miljoen, verdeeld over drie categorieën: beleidsmatige keuzes (A), organisatieontwikkeling (B) en begrotingsoptimalisaties (C). Over het resterende bedrag in de financiële opgave is met uw college gesproken om hierop aannames te doen rondom ontwikkelingen in rijksgelden voor Jeugdzorg.

Scherpe keuze (x 1.000 euro)	2026	2027	2028	2029
1. Beleidsmatige keuzes	10.346	13.251	14.200	14.111
2. Organisatieontwikkeling	3.104	4.604	6.649	7.599
3. Begrotingsoptimalisaties	5.987	4.987	4.987	4.987
<b>Totaal</b>	<b>19.437</b>	<b>22.842</b>	<b>25.836</b>	<b>26.697</b>

A. *Beleidsmatige keuzes*

We blijven vasthouden aan onze strategische koers, onze strategische opgaven, ook nu we moeten bezuinigen. De beleidsmatige keuzes zijn zorgvuldig beoordeeld. Daarbij hebben we gekeken naar wat nodig is om onze langetermijndoelen te bereiken, zonder de behoeften van vandaag uit het oog te verliezen. Het resultaat is een voorstel dat – hoewel het ook pijn doet – ruimte biedt voor vernieuwing en perspectief. Zo blijven we werken aan een vitaal, veerkrachtig en toekomstbestendig Enschede.

#### B. *Organisatieontwikkeling*

We investeren in een toekomstbestendige organisatie die klaar is voor de maatschappelijke uitdagingen van morgen. De voorgestelde maatregelen richten zich op efficiënter werken, kostenbesparing, modernisering en het versterken van de concernsturing. Zo bouwen we aan een organisatie die slimmer en efficiënter werkt, die focus aanbrengt, met als bijkomend effect een lagere werkdruk. Deze investeringen leveren niet alleen financieel rendement op, maar ook meer werkplezier als waardevol rendement voor onze medewerkers. Daarmee dragen ze bij aan zowel onze financiële als organisatorische opgaven.

#### C. *Begrotingsoptimalisaties*

We nemen ook maatregelen die financieel-technisch van aard zijn. Deze maatregelen komen voort uit financiële meevallers, een striktere begrotingsdiscipline en het slim benutten van ruimte binnen bestaande financiële kaders. Ze helpen ons om de begroting verder op orde te brengen, zonder dat daar direct ingrijpende keuzes voor nodig zijn.

De opgevoerde maatregelen, tellen bruto op tot 50-60 fte formatiereductie in 2029. Een formatiereductie door taakvermindering of –afstoting en organisatiekrimp. De knelpunten die zijn opgevoerd in de zomernota 2025 vertalen zich in een formatieuitbreiding van omstreeks 20 fte. Daarmee verwachten we netto een formatiereductie van circa 30 fte voor de komende jaren.

#### Vervolgstappen

De inzichten uit de verschillende lijnen binnen het programma BOB zijn in dit ambtelijk voorstel bij elkaar gebracht. Ze bieden een solide basis voor besluitvorming in de zomernota. We werken toe naar een afronding van BOB. Het zomernotaproces loopt inmiddels en uw College en Raad staan voor belangrijke keuzes. Keuzes die bepalen wat voor stad we willen zijn, zowel nu als in de toekomst. Keuzes om een toekomstbestendige organisatie neer te zetten die de ambities voor de stad ook kunnen helpen realiseren. En keuzes die uiteindelijk leiden tot een structureel sluitende begroting. De keuzes die voorliggen zijn niet eenvoudig, maar bieden zoals gezegd ook kansen. We ondersteunen u graag in dit proces en trekken hierin graag samen met u op.

*Met wijsheid en vertrouwen,  
Concerndirectie*

## 1. Het verhaal

Enschede werkt hard aan een aantal grote maatschappelijke opgaven. We streven naar een inclusieve stad, die aantrekkelijk is en groen & duurzaam. Door een veelheid van ontwikkelingen neemt de complexiteit in deze opgaven toe. Denk aan de stijgende vraag in de jeugdzorg, snel toenemende vergrijzing, stikstof en netcongestie waardoor onder andere de woningbouw vertraagt, toenemende hittestress en wateroverlast, enzovoort. Het zijn ontwikkelingen die ook meer en meer vragen om een andere manier van samenwerken, zowel binnen de organisatie als met partners in onze omgeving. Als gevolg verhoogt de druk op onze gemeentelijke organisatie. Een druk die door de uitstroom van pensioengerechtigde medewerkers en een krappe arbeidsmarkt nog verder kan groeien. Hier bovenop stuurt de rijksoverheid aan op een grote korting op het gemeentefonds vanaf 2026 – ook wel ‘ravijnjaar’ genoemd. Alles bijeen stelt dit onze gemeente voor grote vraagstukken: beleidsmatig, organisatorisch en financieel. Dit is ook de reden dat het programma Begroting & Organisatie in Balans (BOB) is gestart.

In dit ambtelijk advies schetsen wij de context van bovengenoemde vraagstukken evenals het proces dat we de afgelopen periode hebben doorlopen om tot maatregelen te komen om deze opgaven het hoofd te bieden.

### 1.1 Context

#### *Ravijnjaar noopt tot forse beleidsmatige ingrepen*

Over iets minder dan een jaar, op woensdag 18 maart 2026 zijn er weer gemeenteraadsverkiezingen. Het is goed gebruik om voor het verkiezingsjaar een ‘beleidsarme’ begroting op te stellen, met name om niet over het spreekwoordelijke “eigen graf” heen te regeren. Helaas is dat dit jaar niet mogelijk. Door het aanstaande ravijnjaar – waar ook de Voorjaarsnota van het kabinet vooralsnog geen structurele oplossing voor biedt – is het noodzakelijk om nu, het jaar voorafgaand aan de gemeenteraadsverkiezingen forse maatregelen te nemen om tot een sluitende begroting te komen. Om dit toch zo ‘beleidsarm’ mogelijk te doen, zijn we uitgegaan van de bestaande strategische koers, het bestaande beleid en het huidige coalitieakkoord, en zetten we vooral in op het *aanscherpen* daarvan. Leidende vragen daarbij zijn onder meer: welke beleidsmaatregelen zijn het minst ingrijpend? Welke werkzaamheden kunnen naar beneden bijgesteld of zelfs afgebouwd of beëindigd worden? Op deze vragen gaan we hierna dieper in, met als resultaat een pakket aan bezuinigingsmaatregelen dat onze bijdrage aan de opgaven in onze stad, zoveel mogelijk in stand houdt.

#### *Ook organisatieontwikkeling is een noodzaak*

Ook voor de gemeentelijke organisatie ligt er een ontwikkelopdracht. De samenleving verandert en de rol van ons als overheid verandert mee. Als gemeente moeten wij meebewegen met deze verandering en ons werk op een andere manier organiseren. Zie ook onze strategische opgave Open Enschede. Inwoners vragen ook om een andere overheid. De van oudsher verticaal georganiseerde overheid maakt plaats voor meer horizontale verhoudingen tussen inwoners en overheid. Daarnaast hebben we de komende jaren als gemeente te maken met een grote uitstroom van pensioengerechtigde medewerkers en een krappe arbeidsmarkt. Als we besluiten tot beleidsmatige ingrepen spreekt het voor zich dat we al deze ontwikkelingen waar mogelijk met elkaar verbinden.

Tegelijkertijd weten we dat genoemde ontwikkelingen tot frictiekosten leiden. Een ontwikkelopdracht voor de ambtelijke organisatie vraagt immers tijd en aandacht voordat het effect sorteert. Daarnaast neemt de rol van digitalisering in onze werkzaamheden toe. Artificial Intelligence en robotisering ontwikkelen zich deze jaren met een razende snelheid waarbij nog onduidelijk is wat de impact precies voor ons werk is. Dit alles vraagt om aanpassing van onze processen en werkwijzen.

De uitkomsten van de verschillende BOB-lijnen leiden tot vragen aan onze organisatie. Het zijn vragen die in de gesprekken over de voorliggende bezuinigingen naar boven zijn gekomen. Denk aan: minder sectoraal werken, meer vanuit samenhang en met focus, bijvoorbeeld via gebiedsgericht werken. En minder intern gericht, maar veel samen met of zelfs geheel door partners en inwoners. Alles bijeen vraagt het de komende jaren een groot aanpassingsvermogen van ons als organisatie en een investering in de organisatie.

Daarnaast kwam in het laatste Verbeteronderzoek (VBO 2023) duidelijk naar voren dat wij als werkgever een opdracht hebben als het gaat om het verlagen van de (ervaren) werkdruk. Als concerndirectie zetten wij gericht in op het verlagen van de werkdruk en het vergroten van het werkplezier. Door het vereenvoudigen van processen, het herverdelen van taken en het versterken van digitale ondersteuning, zodat medewerkers meer tijd kunnen besteden aan hun kerntaken. We willen teams meer stimuleren om samen te werken binnen een cultuur van vertrouwen en eigenaarschap. Door ruimte te geven aan vakmanschap, professionele ontwikkeling en persoonlijke regie ontstaat een werkomgeving waarin medewerkers zich nog meer gewaardeerd en betrokken voelen. Daarnaast sturen we op realistische planningen en het maken van keuzes, om de balans tussen werk en privé te verbeteren en het werkpakket behapbaar te houden. Deze maatregelen bevorderen duurzame inzetbaarheid en dragen bij aan een gezonde, toekomstbestendige werkomgeving.

## 1.2 Proces

De opgave waar we voor staan is zo veelomvattend dat er maar één weg is om deze aan te pakken, en dat is organisatiebreed, vanuit samenhang en verbinding. Tussen directie en clustermanagers (het leiderschapsteam), met de organisatie en binnen het leiderschapsteam. Vanuit het besef dat de opgave de hele organisatie raakt en dat we alleen door gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen tot de beste keuzes kunnen komen. Het is een bewuste keus om dit eerste voorstel via de weg van de “ambtelijke rationaliteit” voor te bereiden: objectief, analytisch, met het oog op toegevoegde waarde voor de bestaande strategische opgaven en de daaraan verbonden beleidsdoelen. Het biedt een solide feitelijke basis voor de vervolgstappen.

Vanuit deze gedachtegang zijn in de volle breedte van de begroting maatregelen in beeld gebracht. In een tweetal intensieve en interactieve analyseweken heeft het leiderschapsteam, ondersteund door onze strategen, alle conceptmaatregelen zorgvuldig en in onderlinge samenhang gewogen en toegewerkt naar een eerste ambtelijk voorstel. Centraal stond daarbij de vraag: welke van de maatregelen zijn het minst ingrijpend voor de opgaven in onze stad (de groene maatregelen)?

Het resultaat van dit proces leverde een gedragen ambtelijk initieel advies op met een pakket aan maatregelen van ruim €40 miljoen. Dit advies is met uw College op 8 en 19 mei jongstleden besproken. Het overleg leidde tot het voorliggend ambtelijk advies met een pakket aan maatregelen ter waarde van €27 miljoen. Met uw college is gesproken over het resterende bedrag van ruim €3 miljoen in de financiële opgave. Er is afgesproken om hiervoor aannames te doen ter dekking. Dit gebeurt in afwachting van mogelijk nog beschikbaar komende rijks gelden voor de Jeugdzorg.

Tot slot heeft het proces niet alleen geleid tot een gedragen ambtelijk advies. Het heeft ook geleid tot een stap in de ontwikkeling van het leiderschapsteam. Het samen doorgronden van ieders opgave en de mogelijkheden om het samen anders te organiseren, is het eerste fundament dat nodig is voor de organisatieontwikkeling die we nastreven.

### 1.3 Beleidsmatige keuzes

Het belangrijkste uitgangspunt voor het maatregelenpakket is dat we, ondanks de noodzakelijke bezuinigingen, vasthouden aan onze strategische koers. De voorgestelde maatregelen zijn zorgvuldig beoordeeld, met oog voor wat nodig is om onze langetermijndoelen te bereiken én met aandacht voor de behoeften van vandaag. Dit heeft geleid tot een pakket dat – hoewel het ook pijnlijke keuzes bevat – perspectief biedt en nieuwe richtingen opent. Zo blijven we werken aan een vitaal, veerkrachtig en toekomstbestendig Enschede, en geven we richting aan de strategische agenda voor de komende periode.

#### *Vasthouden aan onze strategische koers in tijden van forse bezuinigingen*

Enschede wordt gekenmerkt door een aantal hardnekkige problemen, deels als gevolg van ons textielverleden maar ook als gevolg van onze ligging tegen de grens en de bodemgesteldheid in en rond onze stad. Onze strategische opgaven – Inclusief Enschede, Aantrekkelijk Enschede en Groen & Duurzaam Enschede – komen voor een belangrijk deel voort uit dat verleden en vergen daarom vaak net wat harder en slimmer werken dan in andere 100.000+ gemeenten.

De structurele bezuinigingsopgave is fors en heeft, als we dat niet doordacht aanpakken, het risico dat we op de verkeerde onderwerpen bezuinigen, en daarmee onze strategische doelen doorkruisen. De werkwijze die we hebben gekozen, is gericht op het aanscherpen van onze koers. We hebben principes geformuleerd die als slijpsteen kunnen dienen voor het strategische beleid en waar mogelijk ook de uitvoering. Tegelijk dienen de principes ook als toetssteen. Om te kunnen beoordelen wat we in ieder geval overeind moet houden, wat essentieel is voor onze doelbereiking, maar ook wat het minst bijdraagt en we dus tijdelijk of definitief bij- of er helemaal af kunnen slijpen.

Bovenstaande heeft geresulteerd in de volgende principes:

- a) Draag zorg voor een toekomstbestendige stad.
- b) Bewaak de ondergrens van de sociale en fysieke basis van de stad.
- c) Voorkom dat inwoners kwetsbaar worden en ondersteun inwoners die kwetsbaar zijn.
- d) Houd de lastendruk zo laag mogelijk – maar zorg wel voor voldoende inkomsten.
- e) Zorg voor samenhang, focus en maatwerk in de uitvoering waar dat meerwaarde heeft.
- f) Kan het ondernemender, met partners en/of meer overlaten aan de maatschappij/gemeenschap?

De eerste 4 principes stonden centraal in de ambtelijke voorbereiding voor het bezuinigingspakket. Zie daarvoor ook de bijlage (A), waarin we de werkwijze in de ambtelijke voorbereiding vanuit een oogpunt van navolgbaarheid hebben opgenomen. Tijdens de besprekingen kwamen vervolgens de laatste 2 principes naar boven die van belang zijn voor de verdere uitwerking en invoering van de bezuinigingsmaatregelen.

#### *Ad A Draag zorg voor een toekomstbestendige stad*

Een van onze belangrijkste opgaven is om goed vooruit te kijken, en zorg te dragen voor een toekomstbestendige stad. Een stad die aantrekkelijk is, die economische groei faciliteert, talent opleidt, aantrekt en vasthoudt. Een stad met een passend woonaanbod, sterke culturele voorzieningen, en een groene duurzame leefomgeving van hoge kwaliteit. Een stad waar de samenleving veerkrachtig is en waar problemen zoveel mogelijk worden voorkomen, van armoede tot ongezondheid, buurten die afglijden, wateroverlast, woningtekorten voor verschillende doelgroepen, etc. De gemeente zet in op sterke gezinnen, zorgzame buurten, gezondheid waaronder sport, onderwijs en werkgelegenheid om sociale problemen aan te pakken en liever nog om deze voor te zijn. Het is waardevol om scherp in

beeld te hebben wat Enschede echt nodig heeft om toekomstbestendig te zijn: inclusief, aantrekkelijk en groen & duurzaam. En wat er niet direct nodig is en uitgesteld of afgesteld kan worden, of – al dan niet tijdelijk – tot een lager niveau kan worden teruggebracht.

#### *Ad B Bewaak de ondergrens van de sociale en fysieke basis van de stad*

Met alleen een bril die op de verre toekomst is gericht, struikelen we over de problemen in het hier en nu. Van kwetsbare inwoners die zorg nodig hebben, in armoede verkeren en waar sociale uitsluiting aan de orde is. Waar de bestaanszekerheid onder druk staat. Daarnaast heeft onze stad beheer en onderhoud nodig. Moeten de openbare ruimte en het gemeentelijk vastgoed van voldoende kwaliteit zijn. Het is van het grootste belang om in het hier en nu te voorkomen dat problemen zich verder verdiepen, waardoor de stap naar een toekomstbestendige stad alleen maar groter wordt. Dit vraagt om scherp in beeld te hebben wat de “ondergrens” is van de sociale basis en die van een fysieke basis van leefbaarheid en veiligheid, en wat je daarvoor in ieder geval moet doen. Daarbij is het doel dus *niet* om naar die ondergrens te streven, maar juist om te voorkomen dat we eronder schieten, omdat dat onze problemen alleen maar groter maakt. Voorgaande laat onverlet dat ook minder effectieve aanpakken die boven de ondergrens liggen, ter discussie gesteld kunnen worden.

#### *Ad C Voorkom dat inwoners kwetsbaar worden en ondersteun inwoners die kwetsbaar zijn*

Dit principe is al expliciet verwerkt in de voorgaande twee principes. De toekomstbestendigheid van onze stad en het bewaken van de sociale ondergrens kunnen immers niet losgezien worden van de opdracht om kwetsbare inwoners te ondersteunen en liever nog: te voorkomen dat inwoners kwetsbaar worden. Toch brengen we dit principe ook afzonderlijk in beeld omdat de toepassing ervan tot de kern van het overheidsfunctioneren behoort, het uitvoeren van de Grondwet raakt en het een afzonderlijke rol had in de ambtelijke voorbereiding, onder de noemer: “solidair met kwetsbare inwoners”. Het overlapt ook voor een groot deel met de strategische opgave Inclusief Enschede.

#### *Ad D Houd de lastendruk zo laag mogelijk – maar zorg wel voor voldoende inkomsten*

Een alternatief voor bezuinigen is lastenverzwaring voor de inwoners/bedrijven. We zien hier drie sub-principes:

- Belastingen, heffingen en leges mogen jaarlijks worden geïndexeerd.
- Verhogen van tarieven mag als er een dienst tegenover staat, en het de kostendekkendheid niet overschrijdt (van leges tot hondenbelasting, etc.).
- Voorkom dat de bestaanszekerheid van kwetsbare inwoners wordt aangetast.

#### *Ad E Zorg voor samenhang, focus en maatwerk in de uitvoering waar dat meerwaarde heeft*

Veel van ons beleid en de uitvoering daarvan hebben we sectoraal georganiseerd. We boeken daar veel resultaten mee. Alleen een deel van de vraagstukken is complexer, heeft een meer samengesteld karakter, en vraagt daarom om een meer samenhangende aanpak. Op het niveau van de stad, de buurt en/of de individuele inwoner. Doorslaggevende vraag is hier: worden kansen op samenhang gemist of over het hoofd gezien? En heeft de uitvoering voldoende ruimte om vanuit een totaaloverzicht tot vaak veel effectiever maatwerk te komen? Dit principe kwam zoals aangegeven naar boven in de besprekingen over de bezuinigingsopties. Een paar voorbeelden:

- Gebiedsgerichte aanpakken: welke vaak samengestelde problemen spelen in een gebied (straat, buurt of wijk)? Heeft een samenhangende aanpak meerwaarde? Welke sociale voorzieningen zijn nodig en zijn die onderling voldoende verbonden? En wat kan weg of minder als je vanuit samenhang kijkt en doet? Als je zo kijkt naar gebieden in onze stad volgt daar logisch uit dat je in het ene gebied meer/anders investeert dan in het andere;

- Maatwerk voor doelgroepen en individuen: wat voor gebieden geldt, geldt ook voor doelgroepen en individuen. Er is een veelheid aan beleid, algemene regelingen, regels en voorzieningen, maar helpt dat nou om tot het maatwerk te komen dat in de leefwereld nodig is?
- Bezien vanuit de voorzieningen: inwoners worden door de pluriformiteit van het aanbod onvoldoende geholpen om hun zelf- én samenredzaamheid te verbeteren. De voorzieningen moeten daarom beter worden “geprogrammeerd”. Heel concreet betekent dit: (1) kijk op wijk of buurtniveau wat nodig is (gebiedsgericht werken/ ongelijk investeren), (2) daaruit volgt welke typen voorzieningen we moeten clusteren; dat is efficiënter voor de inwoner (een adres/een loket), efficiënter voor de gemeente, en inclusiever omdat bepaalde groepen mensen niet meer in een afgezonderde voorziening één dienst afnemen.

*Ad F Kan het ondernemender, met partners en/of meer overlaten aan de maatschappij/ gemeenschap?*

De rol die de overheid in de samenleving inneemt is de afgelopen decennia sterk in ontwikkeling. De klassiek regulerende rechtmatige overheid heeft zich ook andere rollen toegeëigend: de meer bedrijfsmatig opererende overheid gericht op efficiency, de netwerkende overheid die partnerschappen met stakeholders sluit om veel effectiever te kunnen zijn en de overheid die veel responsiever is ten opzichte van initiatieven uit de samenleving. Met onze strategische opgave Open Enschede hebben we de afgelopen jaren geïnvesteerd in deze veranderende rol. Ondanks deze inspanningen blijft het van belang dat we blijven investeren in samenwerking met partners en inwoners. We kunnen het niet alleen en hebben andere partijen nodig om onze doelen te realiseren.

Het ‘ondernemender en meer met partners of gemeenschap’ kan op twee manieren worden aangewend: als slijpsteen voor de bezuinigingsvoorstellen die we hebben aangedragen en als een afzonderlijke opdracht die voor de nieuwe coalitieperiode kan worden ingezet.

Voorgaande 6 principes passen niet alleen goed bij de ambtelijke, meer technocratische rationaliteit. Ze zijn naar onze overtuiging ook in de politiek-bestuurlijke context waardevol om het geheel van bezuinigingsvoorstellen te kunnen verantwoorden. Binnen de ambtelijke organisatie zijn de principes leidend geweest bij de totstandkoming van het initiële advies, waarin de minst ingrijpende maatregelen zijn opgenomen. In de gesprekken met uw College is dit advies vervolgens verder aangescherpt:

a. Draag zorg voor een toekomstbestendige stad – inclusief

Program	Titel scherpe keuze	S/I	20	20	20	20	La
1.VS	Stoppen met de juridische begeleiding aan statushouders	S	-	96	96	96	96
1.VS	Stopzetten of verminderen subsidie Slachtofferhulp NL	S	-	58	58	58	58
1.VS	Regionale arbeidsmarktmiddelen minimaal inzetten voor wat regionaal wettelijk moet en maximaal voor wat lokaal kan	I	210	210	210	-	-
1.VS	Aanvulling bijstand <21 jaar verlagen tot niveau P-wet in balans	S	100	100	100	100	100
1.VS	Geen nieuwe verordening Sociaal maatschappelijke participatie jongvolwassenen (SMP) maken	S	67	67	67	67	67
1.VS	Realistisch ramen uitgaven beschermd wonen	S	1.400	1.400	1.400	1.400	1.400
1.VS	Samen leven samen zorgen (medium variant)	S	374	848	1.404	1.404	1.404
4.FO	Kanaalsturing naar digitaal, tenzij...	S	-	-	100	100	100

b. Draag zorg voor een toekomstbestendige stad – aantrekkelijk en groen & duurzaam

Program	Titel scherpe keuze	S/I	20	20	20	20	La
1.VS	Verminderen subsidie tbv antidiscriminatie Vizier 20% van 129K	S	-	26	26	26	26
1.VS	Verminderen subsidie aan de SES	S	-	250	500	500	500
1.VS	Intensivering preventiemiddelen deels terugdraaien	S	500	500	500	500	500
1.VS	Prioritering binnen Sportaal	S	-	500	500	500	500
4.FO	Afschrijvingstermijn onderwijshuisvesting aanpassen naar 50 jaar in plaats van 40 jaar	S	800	800	800	800	800

c. Bewaak de ondergrens van de sociale en fysieke basis van de stad

Program	Titel scherpe keuze	S/I	20	20	20	20	La
1.VS	Dienstverlening ROZ terugbrengen naar het wettelijke minimum, stoppen met Impactondernemen en Startersbegeleiding	S	-	175	175	175	175
2.DWLW	Geen preventieve bestrijding eikenprocessierups (EPR)	S	300	300	300	300	300
2.DWLW	Verlagen kwaliteitsniveau onderhoud groen op bedrijventerreinen.	S	36	36	36	36	36
2.DWLW	Service niveau meldingen verlagen.	S	pm	pm	pm	pm	pm
2.DWLW	Minder evenementen (incl stoppen regie citymarketing)	S	225	639	639	639	639
2.DWLW	Vermindering inzet Zon op dak	S	50	50	50	50	50
2.DWLW	Schrappen resterend uitvoeringsbudget GGA Landelijk Gebied	S	200	225	225	300	300
3.SB	Bijdrage Veiligheidsregio in opgave gemeente Enschede	S	429	429	429	429	429
3.SB	Adviseur Veiligheid	S	115	115	115	115	115

d. Houd de lastendruk zo laag mogelijk – maar zorg wel voor voldoende inkomsten

Program	Titel scherpe keuze	S/I	20	20	20	20	La
2.DWLW	Beheer en onderhoud sloten en duikers toevoegen aan product riolering ipv product wegen.	S	185	185	185	185	185
2.DWLW	Milieuleges	S	80	80	80	80	80
2.DWLW	Onderzoeken of titel 3 nog ruimte geeft voor verhogen leges binnen O&R?	S	-	550	550	550	550
2.DWLW	Straatparkeren 1 euro duurder dan garages	S	50	50	50	50	50
2.DWLW	Avond - nachttarief in de garages 5 keer 1 euro (ipv3 keer)	S	100	100	100	100	100
4.FO	Inflatiecorrectie OZB	S	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
4.FO	Vermakelijkheden retributie	S	-	500	500	500	500
4.FO	Verhogen tarief toeristenbelasting	S	-	70	70	70	70

e. Overige

Program	Titel scherpe keuze	S/I	20	20	20	20	La
1.VS	Middelen SDWE inzetten	I	197	-	-	-	-
1.VS	Verhogen opbrengst strategie "Onze Jeugd Onze Zorg" naar maximumscenario	S	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600
1.VS	Eénmalig de reserve BW afromen met 1 miljoen en de opbrengst volgens de verdeelstapel over de 8 regiogemeenten verdelen; voor Enschede betreft de 'opbrengst' 600.000 euro	I	600	-	-	-	-
2.DWLW	stimme dynamische verlichting (obv verkeersintensiteit dimmen/uit/aan).	S	46	95	138	184	230
2.DWLW	Reclame inkomsten verhogen: digitale reclame toestaan in abri's die daarvoor geschikt zijn.	S	150	150	150	150	150
2.DWLW	Reclame inkomsten verhogen: digitale snelwegreclame op 2 plekken	S	-	100	100	100	100
2.DWLW	Reclame inkomsten verhogen: digitale schermen 7m2 bij invalswegen op 5 plekken	S	-	75	75	75	75
3.SB	Facturen lijkschouwing in rekening brengen bij gemeente inschrijving	S	-	40	40	40	40
3.SB	Locaties die eigendom van de gemeente zijn krijgen geen onkostenvergoeding meer, zoals Sportaal en scholen.	S	14	14	14	14	14
4.FO	Beperken geregistreerde leegstand woningen	S	-	300	300	300	300
4.FO	Aanpassen openingstijden KCC (naar 9:00 tot 16.30)	S	18	18	18	18	18

#### 1.4. Organisatieontwikkeling

We staan voor grote maatschappelijke en financiële opgaven. Tegelijkertijd willen we de ervaren werkdruk bij medewerkers verlagen en het werkplezier vergroten. Vanuit die dubbele opgave investeren we via het lopende traject *Enschede Ontwikkelt* in een wendbare en toekomstbestendige organisatie. We bouwen daarbij voort op het Bestuurs- en Managementconcept (BMC, 2017), dat stuurt op samenhang, samenwerking, interne efficiëntie en responsiviteit naar de samenleving.

Een belangrijke toevoeging aan het BMC is het perspectief van talentontwikkeling en -behoud. Om het werk gedaan te krijgen, hebben we medewerkers van alle generaties nodig, met uiteenlopende talenten, ambities en behoeften. Daarom moet onze organisatie een aantrekkelijke, stimulerende en flexibele werkomgeving zijn. De manier waarop we werken, de tools die we aanbieden, loopbaanmogelijkheden en aandacht voor werkplezier zijn essentieel voor het boeien, binden en vinden van huidige en nieuwe medewerkers. Met deze ontwikkeling bouwen we voort op de 4 kernwaarden die ons kompas vormen in de manier van samenwerken en organiseren: vertrouwen, voorbeeld geven, vrij zijn en verbinden.

Het BOB-traject is helpend geweest voor het aanscherpen van onze ontwikkelkoers en gedurende het traject is onderzocht welk rendement het doorontwikkelen van de organisatie de komende 4 jaar oplevert. Dit rendement drukken we uit in termen van geld, formatiereductie (minder benodigde formatie door efficiënter en anders te werken) en werkplezier.

De doorontwikkeling vraagt om heldere concernsturing en het creëren van goede condities: investeringen in tijd, scholing en loopbaanbegeleiding. Veranderingen in werkprocessen, het veranderen van functies en de inzet van technologie zoals AI en robotisering zorgen enerzijds voor frictiekosten en tijdelijke inhuur, maar maken anderzijds ruimte voor nieuw werk en een efficiëntere inzet van middelen.

Als leiderschapsteam investeren we in 5 thema's:

1. Doelgericht, adaptief en responsief werken - We richten ons werk in rond duidelijke opgaven. Teams en medewerkers weten zo precies wat hun bijdrage is. We zorgen voor heldere sturing, duidelijke rollen en meer flexibiliteit. Zo kunnen we snel inspelen op wat nodig is.

2. Samenhang in sturing en focus - We werken als één organisatie met heldere focus. We maken gezamenlijke keuzes, houden het overzicht en richten ons op wat écht nodig is. Capaciteit zetten we slim in en we zetten daarbij de uitvoering centraal. Zo zorgen we dat iedereen aan dezelfde doelen werkt en verspillen we geen energie. Binnen dit proces wordt niet alleen gekeken naar het optimaal benutten van bestaande functies, maar ook naar het verkennen van nieuwe mogelijkheden binnen de organisatie. Zoals bijvoorbeeld het samenvoegen van verschillende functietaken naar een nieuwe functie. Dit laatste wordt jobcarving of jobassembling genoemd. Maar ook de mogelijkheden voor taakdifferentiatie (het aanbrenge van variatie in het takenpakket van medewerkers) worden onderzocht.
3. Intern goed en lean georganiseerd - We maken onze werkprocessen eenvoudiger en slimmer. We kijken kritisch naar hoe we het werk verdelen en richten functies in op basis van talent.
4. Technologie: AI en robotisering - We gebruiken nieuwe technologie om ons werk slimmer te organiseren, met onverminderde aandacht voor de menselijke maat. AI en robotisering nemen repeterende taken over en maken ruimte voor ander werk. Zo houden we tijd over en spelen we in op de toekomst.
5. Samenwerking met partners – We werken meer samen met inwoners, organisaties en bedrijven. Zo versterken we elkaar. We maken beter gebruik van elkaars kennis, inzet én capaciteit. Zo behalen we sneller en effectiever resultaat.

De komende maanden worden per thema uitvoeringsplannen uitgewerkt. Zo bouwen we gestaag aan een organisatie die inhoud, formatie, werkdruk en werkplezier beter in balans weet te brengen – met een substantiële bijdrage aan de financiële opgaven van de komende jaren.

Totaal denken we met maatregelen rondom organisatieontwikkeling een bedrag oplopend tot €7,6 miljoen structureel te kunnen ombuigen. De nadere duiding daarvan is opgenomen in onderstaande tabel:

Program	Titel scherpe keuze	S/I	20	20	20	20	La
4.FO	Netto rendement generieke inzet AI	S	20	830	1.490	1.550	1.550
4.FO	Verder centraliseren van gemeentebrede inkoop	S	760	760	1.260	1.260	1.260
4.FO	Scherpe keuzes P&C-functie; investering BI-tooling en AI	S	pm	200	500	800	800
4.FO	Algemene taakstelling bedrijfsvoering IT-Bedrijf	S	750	750	750	750	750
Alle	Slimmer organiseren beleid	S	140	350	490	700	700
4.FO	Trap af budget areaal bedrijfsvoering a.g.v. evt. krimp	S	-	-	195	455	650
4.FO	Verhoogde opbrengsten door uitbreiding dienstverlening IT aan derden	S	500	500	500	500	500
4.FO	Anticiperen op pensioenuitstroom en verjonging in loongebouw	S	100	200	300	400	400
4.FO	Sturen op vervangen externe inhuur door mensen in dienst	S	300	300	300	300	300
2.DWLW	Bestuurlijke boete	S	200	200	200	200	200
4.FO	Het reduceren van het aantal fysieke poststukken	S	60	80	100	120	120
4.FO	Optimalisatie bedrijfsbureau's gemeentebreed	S	-	100	100	100	100
4.FO	Besparing op kosten van IT-werkplekmiddelen	S	50	50	100	100	100
3.SB	De bezetting in stembureaus en tijdens het tellen bestaat uit minimaal 50% ambtenaren.	S	80	80	80	80	80
4.FO	Inzet drones	S	-	-	80	80	80
4.FO	Stoppen met /sterk terugbrengen productie communicatiemiddelen in eigen huis voor interne communicatie	S	-	60	60	60	60
3.SB	Optimalisatie werkprocessen JZ/SD in bezwaar - proceskosten omlaag	S	50	50	50	50	50
4.FO	Uitbesteden datadistributiesysteem	S	-	-	-	-	50
4.FO	Management beperken met 0.4FTE maximaal door andere taakverdeling (coördinator rol)	S	34	34	34	34	34
3.SB	Versoberen catering bij vergaderingen college en raad	S	25	25	25	25	25
4.FO	Verlagen budget overige kosten	S	20	20	20	20	20
4.FO	Drempelbedrag BNG Bank verlagen	S	9	9	9	9	9
4.FO	licentiekosten PAUW voor Losser in DVO onderbrengen	S	6	6	6	6	6

## 1.5 Begrotingsoptimalisaties

We nemen ook maatregelen die financieel-technisch van aard zijn. Deze maatregelen komen voort uit financiële meevallers, een striktere begrotingsdiscipline en het slim benutten van ruimte binnen bestaande financiële kaders. Ze helpen ons om de begroting verder op orde te brengen, zonder dat daar direct ingrijpende keuzes voor nodig zijn. Hiermee zijn structureel 5 miljoen euro aan ombuigingen te realiseren. Het betreft onderstaande concrete maatregelen:

Program	Titel scherpe keuze	S/I	20	20	20	20	La
4.FO	Verhogen raming plafond BCF	S	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
4.FO	Extra basisdividend door aankoop aandelen Twence	S	637	637	637	637	637
4.FO	OZB bedrijven hogere realisatie	S	400	400	400	400	400
4.FO	GBTwente - Kaderbrief en taakstelling loon- prijscompensatie	S	310	310	310	310	310
3.SB	Participatieteam financieren uit projectbudgetten ipv AD budget	S	250	250	250	250	250
1.VS	Combinatiefunctionarissen bekostigd vanuit SPUK	S	160	160	160	160	160
4.FO	Besparing op verzekeren	S	100	100	100	100	100
2.DWLW	Gemiddelde onderbesteding van 50.000 euro/jaar.	S	50	50	50	50	50
2.DWLW	Inleveren 50% budget planschade	S	50	50	50	50	50
4.FO	Besparing op Broker fee voor inhuur externen	S	30	30	30	30	30
4.FO	Afroken voordeel omstagrante op reserve Vastgoedbedrijf	I	1.000				

## Slotwoord

De inzichten uit de verschillende programmalijnen van BOB zijn gebundeld in dit ambtelijk advies en vormen een stevige basis voor de besluitvorming in de zomernota. Keuzes die richting geven aan de toekomst van onze stad en leiden tot een structureel sluitende begroting. De keuzes zijn complex en doen pijn maar bieden tegelijkertijd ook belangrijke kansen. Door gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen en de kracht van samenwerking te benutten, leggen we de basis voor een stad die klaar is voor de toekomst!

Namens de concerndirectie,  
Jan Willem Kradolfer (gemeentesecretaris a.i.)

## Bijlage A Totstandkoming ambtelijk voorstel voor de beleidsmatige keuzes - Methodiek om te komen tot perspectieven

Uit een oogpunt van navolgbaarheid is hieronder een beschrijving opgenomen van de werkwijze in het ambtelijk voorbereidingsproces.

Nadat in de volle breedte van de begroting maatregelen zijn geïnventariseerd zijn deze beoordeeld vanuit 4 invalshoeken die in te delen zijn op 2 assen. De eerste as maakt onderscheid tussen aandacht voor vraagstukken in het hier en nu en aandacht voor de toekomstbestendigheid van de stad. De andere as maakt onderscheid tussen een overheid die solidair is met kwetsbare inwoners en een overheid die meer over laat aan de eigen verantwoordelijkheid van inwoners. Langs deze 2 assen ontstaan vier perspectieven die elk een andere kant belichten van de rol die de gemeente voor de stad en de samenleving kan hebben. Hieronder geven we een korte beschrijving van de 4 perspectieven en de bijbehorende afwegingscriteria. We hebben alle conceptmaatregelen toegedeeld aan de 4 perspectieven, en onderscheid gemaakt tussen de minst, meer en meest ingrijpende opties (categorieën groen, oranje en rood). Na deze beoordeling was sprake van een pakket van ombuigingen van ruim 40 miljoen euro dat ter consultatie aan het college kon worden voorgelegd. NB maatregelen die niet aan 1 van de 4 perspectieven toegedeeld konden worden, vallen in de categorie '5. Overige maatregelen'.



Na de eerste analyseweek zijn op basis van de hieronder genoemde perspectieven en bijbehorende criteria de 6 principes geformuleerd.

### 1 Beschermen van de meest kwetsbaren

In dit perspectief ligt de focus op de directe ondersteuning van inwoners die het meest kwetsbaar zijn. De gemeente voorziet in primaire levensbehoeften (inkomen / wonen voor kwetsbare inwoners). Een opdracht die zijn fundament vindt in de Grondwet. Wij waarborgen basisvoorzieningen en gerichte ondersteuning voor hulpbehoevende mensen. De nadruk ligt op het voorkomen van grotere problemen voor deze inwoners, zoals armoede en sociale uitsluiting. Dit perspectief vertoont grote overlap met het thema "bestaanszekerheid" binnen de strategische opgave Inclusief Enschede. Het gaat zowel om individuele voorzieningen als collectieve voorzieningen, die voor een belangrijk deel door andere partijen worden aangeboden.

Criteria:

- a. *Ondergrens handhaven in de basisvoorzieningen:* we bewaken dat niemand onder het bestaansminimum zakt, zowel op gebied van inkomen, gezondheid of andere levensdomeinen zoals bv. werk en daginvulling. Deze ondergrens is het vangnet van een solidaire maatschappij.

- b. *Rekening houdend met de kenmerken van de doelgroep*: kwetsbare mensen met weinig “doevermogen” (veroorzaakt door laag inkomen, beperkte gezondheid, laaggeletterd- en laaggecijferdheid, lichte verstandelijke beperkingen en/of leefstress), hebben extra hulp nodig. De gemeente vervult (vanuit de Grondwet artikel 20 lid 1 en 3) een proactieve rol omdat de mensen in de doelgroep ons niet altijd vinden.
- c. *Oplossingsgericht werken*: in plaats van “hengels” uit te reiken (inzetten op zelfredzaamheid) is er in sommige gevallen direct “vis” nodig (acute, concrete hulp). Deze balans tussen eigen kracht en professionele hulp staat centraal.
- d. *Waterbedeffect voorkomen*: ons doel is om ongewenste verschuivingen – het “waterbedeffect” – te voorkomen.

## 2. Investeren in een veerkrachtige samenleving

Hier staat het versterken van de sociale basis in buurten en wijken centraal, zodat inwoners en gemeenschappen in de toekomst minder afhankelijk zijn van zorg en ondersteuning. De gemeente zet in op sterke gezinnen, zorgzame buurten, gezondheid waaronder sport, onderwijs en werkgelegenheid om sociale problemen aan te pakken en liever nog om deze voor te zijn. Door te bouwen aan veerkracht en kansen voor iedereen, wordt de grip op het eigen leven vergroot en worden armoede en sociale ongelijkheid op de lange termijn verminderd. Kortom: inzet op dit perspectief draagt ook bij aan het voorkomen van kwetsbare inwoners (zie perspectief 1); daar is wel geduld voor nodig omdat de effecten pas na verloop van tijd zichtbaar worden. Tot slot: dit perspectief vertoont grote overlap met de thema's “kansengelijkheid en gezondheid” binnen de strategische opgave Inclusief Enschede.

Criteria:

- a. Draagt bij aan het creëren van randvoorwaarden zodat inwoners samen zelfredzaam kunnen zijn. En dus niet: financiering van specifieke activiteiten, waarmee we verantwoordelijkheden overnemen.
- b. Leidt tot gerichte inzet: *ongelijk* investeren is de basis. En dus niet: algemene inzet, stadsbreed, overal hetzelfde.
- c. Draagt bij aan duurzame solide basis. En dus niet: impulsen zonder duurzaam effect.
- d. Leidt tot samenhang, vermindert inefficiency.
- e. Draagt bij aan de kenmerken van een veerkrachtige samenleving:
  - Mensen voelen zich prettig (veiligheid, schoon, gezond);
  - Mensen kunnen in hun behoeften voorzien;
  - Mensen leven goed samen, houden rekening met elkaar;
  - Mensen ondersteunen elkaar als dat nodig is, weten elkaar te vinden;
  - Mensen ervaren sociale samenhang;
  - Basisvoorzieningen zijn door de overheid geregeld.

## 3. Investeren in een aantrekkelijke stad en een vitale economie

Hier ligt de nadruk op het versterken van innovatie, ondernemerschap en economische groei als motor voor een toekomstbestendige stad. Daarbij bouwen we op en hebben we vertrouwen in de kracht van de samenleving. De gemeente schept daarvoor de voorwaarden en zet in op een aantrekkelijk vestigingsklimaat waardoor bedrijven en talenten zich aan Enschede willen verbinden. Dit met een passend woonaanbod, sterke culturele voorzieningen, en een groene duurzame leefomgeving van hoge kwaliteit. Ook hier geldt dat pas op langere termijn duidelijk wordt of de investeringen tot de gewenste resultaten leiden. Tot slot: dit perspectief vertoont overlap met de strategische opgaven Aantrekkelijk Enschede en Groen & Duurzaam Enschede.

Criteria:

- a. Leefbaarheid waarborgen;
- b. Voorzieningen op peil houden;
- c. Zelfredzaamheid en initiatief bevorderen;
- d. Investeren in gebieden waar wij invloed op hebben.

#### 4. Minder overheid, meer beroep op maatschappelijke kracht

In dit perspectief beperkt de gemeente zich tot het hoogstnoodzakelijke: veiligheid, leefbaarheid en het minimale aan bestaanszekerheid. Al het andere wordt aan het bedrijfsleven, het maatschappelijk middenveld en de inwoners zelf overgelaten. Omdat in dit perspectief de gemeente is teruggebracht tot haar minimale essentie, kan hierop niet worden bezuinigd. Een voordeel is dat de lasten voor de inwoners laag kunnen blijven.

Criteria:

- a. Voorzien in veiligheid, eigendomsbescherming en rechtsorde
- b. Waarborgen van minimale leefbaarheid
- c. Waarborgen van minimale bestaanszekerheid
- d. Voorkomen van marktverstoring
- e. Inzet op efficiency en kostenbesparing
- f. Lastenverzwaring is mogelijk wanneer er een (keus voor een) "dienst" tegenover staat, en het niet ten koste gaat van minimale bestaanszekerheid (criterium c)
- g. Als het water aan de lippen staat, vraagt dat een bijdrage van iedereen.

#### 5. Overige maatregelen

Tot slot een restcategorie met maatregelen die we niet aan een kwadrant konden toedelen. De aard van de opties verschilt sterk. Criteria die zijn toegepast zijn de volgende:

- a. We beoordeelden meerdere opties als een efficiencyverbetering. Die opties hebben we toegedeeld aan categorie "groen".
- b. Een aantal opties vraagt nog om een verdere uitwerking, of was te complex om tot een afgewogen oordeel te komen. Die hebben we toegedeeld aan de categorie "oranje".
- c. Tot slot zagen we meerdere vooral kleine bezuinigingen waarvan we de effecten als erg onhandig voor onze gemeentelijke organisatie hebben beoordeeld. Die opties hebben we op "rood" gezet.

## Bijlage B – Maatregelen afgefallen na bestuurlijke consultatie

Hieronder zijn de maatregelen opgenomen die na de bestuurlijke consultatie in het college afgefallen zijn. Deze maatregelen zijn als niet haalbaar of te ingrijpend beoordeeld.

### 1. Beleidsmatige keuzes

#### Draag zorg voor een toekomstbestendige stad – inclusief

Program	Titel scherpe keuze	S/I	20	20	20	20	La
1.VS	Stoppen met de subsidie voor Jeugd VIVA en straatspeeldag aan de SES	S	25	25	25	25	25
1.VS	Inperken bijzondere bijstand voor duurzame gebruiksgoederen: van 75% naar 50%	S	120	120	120	90	90
1.VS	Subsidie Fonds Bijzondere Noden bijstellen	S	55	55	55	55	55
1.VS	Stoppen met subsidieprogramma kinderen in hun kracht	S	44	88	88	88	88
1.VS	Voorzieningenniveau Stichting Leergeld verder omlaag	S	512	512	512	512	512
1.VS	Verlaging van de subsidie Kenniscentrum Mensenhandel Twente (KCMT)	S	pm	pm	pm	pm	pm
1.VS	Verleggen afstandsgrens	S	675	675	675	675	675

#### a. Draag zorg voor een toekomstbestendige stad – aantrekkelijk en groen & duurzaam

Program	Titel scherpe keuze	S/I	20	20	20	20	La
1.VS	Stoppen of verminderen subsidie SIVE aan Alifa	S	66	66	66	66	66
1.VS	Stopzetten of verminderen ondersteuning plaatselijke ouderenorganisaties	I	0	40	40	40	0
1.VS	Verminderen de subsidie aan het DierenopvangCentrum	S	60	60	60	60	60
1.VS	Stopzetten of verminderen budget Bewoners Advies Raad (BAS)	S	0	25	25	25	25
1.VS	stopzetten gemeentelijke inzet op na-schoolsprogramma (aantal scholen kan gebruik maken van rijkssubsidie School en Omgeving)	S	300	300	300	300	300
1.VS	verminderen van inzet op huiskamers	S	150	150	150	150	150
1.VS	verminderen inzet 3e pm'er op de groep	S	100	150	150	150	150
1.VS	Halveren van bovenwettelijke interventies kansengelijkheid	S	1225	1200	1200	1200	1200
1.VS	Stoppen met uitvoering amendement drugsbestrijdingsfonds	I	250	0	0	0	0
1.VS	Stopzetten van verenigingsondersteuning	S		193	193	193	193
2.DWLW	Alleen kerntaken/wettelijk verplichtingen en onderhoud van de begraafplaatsen. Stoppen met activiteiten als lichtjesavond, moederdag viering, etc.	S	45	45	45	45	45
3.SB	Sluiten kinderboerderij Oost	S	0	66	66	66	66
3.SB	Schrappen van de wijkbudgetten	S	0	722	722	722	722
4.FO	Afstoten van satelliet locaties	S	132	132	132	132	132

## Bewaak de ondergrens van de sociale basis van de stad

Program	Titel scherpe keuze	S/I	20	20	20	20	La
1.VS	Stopzetten bijdrage regenbooggemeente	I	26	0	0	0	0
1.VS	Ondersteuning alleen nog maar voor uitkeringsgerechtigden	S	75	150	150	150	150
1.VS	Integratie Oekraïense ontheemden	S	0	0	0	0	0
2.DWLW	Biodiversiteitsbudget inperken	S	200	200	200	200	200
2.DWLW	Omvormen 10% sierheesters naar gras	S	100	100	100	100	100
2.DWLW	20% minder BOA's	S	350	350	350	350	350
2.DWLW	Beeindigen subsidierelatie Museumbuurtspoorweg	S	50	50	50	50	50
2.DWLW	Beeindigen inzet Studentambtenaren	I	50	50	50	50	50
2.DWLW	Eenmalig 500.000 uit de onderhoudsvoorziening	I	500	0	0	0	0
2.DWLW	Subsidieregeling groenblauw particulier terrein stoppen (icm stijging OZB)	S	400	400	400	400	400
2.DWLW	Tijdelijk verlagen jaarlijkse storting aan voorziening riolering (icm stijging OZB)	I	1000	1000	1000	1000	0
2.DWLW	Verminderen bijdrage Twenteboard	S	-	172	172	172	172
3.SB	Schrappen veiligheidsbudget stadsdelen	S	230	230	230	230	230
4.FO	1Twente terug naar basisfinanciering	S	0	0	260	260	260

### b. Hou de lastendruk zo laag mogelijk – maar zorg wel voor voldoende inkomsten

Program	Titel scherpe keuze	S/I	20	20	20	20	La
1.VS	Eigen bijdrage scootmobiel	S	0	130	130	130	130
2.DWLW	Parkeertarieven verhogen	S	300	600	900	1200	1200
4.FO	Verhogen tarief Hondenbelasting	S	90	90	90	90	90

### c. Overige

Program	Titel scherpe keuze	S/I	20	20	20	20	La
1.VS	Niet kostendekkende Inburgering terug naar het Rijk	S	0	pm	pm	pm	pm
2.DWLW	1 Milieustraat sluiten	S	500	500	500	500	500
2.DWLW	Sluiting KCA depot binnenhaven	S	65	65	65	65	65
2.DWLW	Investeren in windturbines (over 20 jaar +1,6 miljoen, eerste jaren echter een verlies)	S	-80	-80	-80	-80	-80
2.DWLW	Verminderen bijdrage Twenteboard	S	-	172	172	172	172
3.SB	Verminderen van stembureaus in de stad met 12 stuks	S	30	30	30	30	30
3.SB	Meedoen aan het experiment nieuw stembiljet (niet opnemen in ZN, vervolg via het experiment (met burgemeester als PFH)	S	12	12	12	12	12
4.FO	Stoppen met de inzet van een receptie/host in de stadsdeelkantoren Oost en Noord	S	100	100	100	100	100

## 2. Organisatieontwikkeling

Program	Titel scherpe keuze	S/I	20	20	20	20	La
3.SB	Bestuursondersteuning college	S	-	240	240	240	240
4.FO	Eén bestuurscommunicatieadviseur minder	S	-	120	120	120	120
4.FO	Stoppen met alle cateringfaciliteiten, incl. 6 fte eigen medewerkers	S	575	575	575	575	575
4.FO	Beperken taken locatiebeheerders (1fte)	S	60	60	60	60	60
2.DWLW	Ondernemersloket - efficiëntie in manier van werken tussen beleid en uitvoering	S	120	120	120	120	120
3.SB	Minimale griffie	S	75	150	150	150	150

### 3. Begrotingsoptimalisaties

Program	Titel scherpe keuze	S/I	20	20	20	20	La
2.DWLW	Extra afdracht (op basis jaarrekening 2024)	I	300	300	0	0	0
4.FO	Verhogen afdracht investeringen riolering	S	1000	1000	1000	1000	1000