Gemeente Utrecht: opgaven, financiën en sturingskracht

Verbinden van ambities aan financiële houdbaarheid en uitvoerbaarheid

Handvatten voor de gemeenteraad

BDO Advisory
9 september 2026



Onze route door de financiële werkelijkheid

90 minuten, vier perspectieven en één centrale vraag



Rol van de raad

15 min

Opgaven Utrecht

20 min

Betaalbaarheid

25 min

Haalbaarheid

25 min

Centrale vraag

Hoe kan de raad koers houden als ambities, middelen, uitvoeringskracht en risico's tegelijk bewegen?

© BDO



Deel 1: rol van de raad

Rol van de gemeenteraad

De raad stuurt vóór, tijdens én na de uitvoering

Budgetrecht is méér dan instemmen met een begroting

Kaderstellen

Doelen en prioriteiten
Financiële verordening
Begroting en kredieten
Reserves en risicobereidheid

Controleren

Voortgang en afwijkingen
Resultaten en effecten
Jaarrekening
Rechtmatigheid en risico's
Rekenkamerfunctie

Volksvertegenwoordigen

Maatschappelijke impact
Verdeling van lusten en lasten
Uitlegbaarheid van keuzes
Lange termijn belang

Discussievraag: waar wil de raad zelf sturen en waar laat zij bewust ruimte aan het college?

© BDO

Hoe de rol van de raad zich verhoudt tot die van het college

De rolverdeling brengt ook een aantal valkuilen met zich mee

GEMEENTERAAD

- **Kaderstellen**
- **Controleren**
- **Volksvertegenwoordigen**

COLLEGE VAN B&W | het dagelijks bestuur van de stad

- **Besturen en uitvoeren**
  Dagelijks bestuur binnen de kaders van de raad; realisatie van beleid en projecten
- **Voorbereiden en informeren**
  Voorstellen en begroting voorbereiden; actieve informatieplicht richting de raad
- **Beheren en verantwoorden**
  Organisatie, budgetbeheer en risicobeheersing; doelmatigheidsonderoek, verantwoording via P&C-cyclus

VALKUILEN IN DE PRAKTIJK - waar rol en werkelijkheid gaan schuren

- **Op de stoel van het college**
  De raad stuurt op uitvoeringsdetails in plaats van op doelen, kaders en effecten.
- **Kaders te vaag geformuleerd**
  Zonder meetbare doelen en indicatoren is controleren achteraf vrijwel onmogelijk.
- **Informatie komt te laat**
  Afwijkingen blijken pas bij de jaarrekening; maak afspraken over tijdig melden.



Deel 2: opgaven Utrecht

Utrecht groeit, maar niet elke opgave groeit mee

De stad combineert economische kracht met toenemende grootstedelijke druk

40.000

inwoners erbij in tien jaar

staat van de stad

4.000-6.000

verwachte groei per jaar bij herstel

staat van de stad

13 jaar

verschil in gezonde levensverwachting tussen wijken

scheidslijnen in de stad

€ 2,2 mld

begrotingsomvang 2026

volgens Voorjaarsnota 2026

1. **Wonen en groei in balans**
2. **Bereikbaarheid en netcongestie**
3. **Klimaat, groen en openbare ruimte**
4. **Bestaanszekerheid, jeugd en gezondheid**
5. **Veiligheid en vertrouwen**

De kern is niet: “wat kost groei?” De kern is: “welke stad willen we mogelijk maken?”

© BDO

Drie prioriteiten, één uitvoeringsvraag

Wonen, verduurzaming en gelijkwaardigheid vragen samenhangende keuzes

WONEN

80% betaalbaar bij grotere projecten
Actief grondbeleid
Groei met voorzieningen

UITVOERBAAR EN BETAALBAAR?

VERDUURZAMING

Klimaatadaptatie
Energiebesparing
Netbewuste plannen

GELIJKWAARDIGHEID

Ongelijk investeren
Preventie en bestaanszekerheid
Wijkgerichte aanpak

**Raadsvraag: welke prioriteit krijgt voorrang als ruimte, geld of capaciteit de bottleneck is?
Wat heeft u nodig om daarover te kunnen debatteren?**

© BDO

En ondertussen is de maatschappij voortdurend in beweging

Dit vraagt om adaptief vermogen en sturingskracht

Bestaande aanames

Organisaties en processen zijn ingericht voor stabiliteit, voorspelbaarheid en periodieke verandering.

Maar de impact van technologie, arbeidsmarkt, regelgeving, kosten en nieuwe opgaven wordt groter en verandert sneller.



Centrale vraag:

“Hoe worden we beter in sturen en bijsturen?”

© BDO



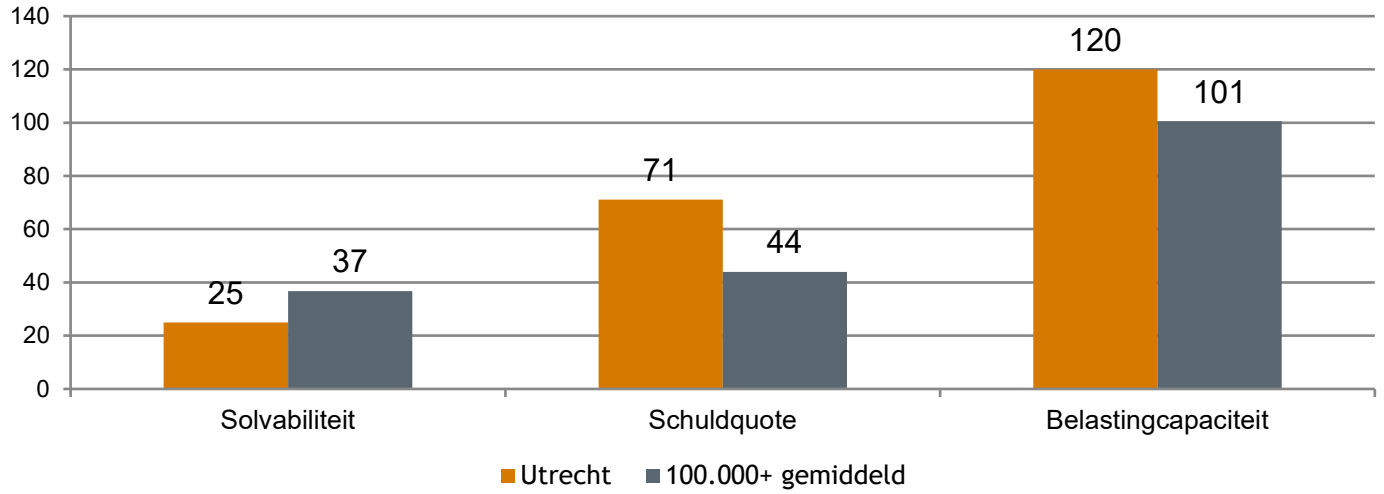
Deel 3: betaalbaarheid

Financiële startpositie: voldoende, maar met duidelijke spanningen

BDO BENCHMARK 2026

Utrecht scoort een 8 en staat 23e binnen de categorie 100.000+

25,0%	71,1%	5,3%	0,65%	120%
Solvabiliteit	**Nettoschuldquote**	**Grondexploitatie**	**Structurele ruimte**	**Belastingcapaciteit**
100.000+ gemiddeld: 36,7%	100.000+ gemiddeld: 43,9%	100.000+ gemiddeld: 6,8%	100.000+ gemiddeld: 3,6%	100.000+ gemiddeld: 100,5%



Duiding voor de raad

- buffers zijn relatief beperkt
- schuld is hoger dan gemiddeld
- hoge lastendruk is ook een politieke keuze
- toekomstige verplichtingen tellen alleen mee als ze in de begroting staan

De scores zijn feitelijk en zeggen iets over wendbaarheid en weerbaarheid, niet over de inhoud van het beleid

© BDO

Sterk fundament, maar afnemende wendbaarheid

De financiële positie is solide in 2026 en wordt daarna kwetsbaarder

Sterke punten

Economische en kennisbasis
Groei en aantrekkingskracht
Positieve structurele ruimte in 2026
Ambitie om uitvoering centraal te zetten
Beschikbare financiële sturingsinstrumenten

Kwetsbaarheden

Reservepositie daalt bij inzet
Schuld groeit door investeringen
Relatief hoge lokale belastingdruk
Rijksmiddelen groeien minder hard dan taken
Jeugd, maatschappelijk vastgoed en openbare ruimte kennen langetermijnrisico's

De vraag is niet óf Utrecht kan investeren, maar hoe dit het toekomstige financiële beeld beïnvloedt

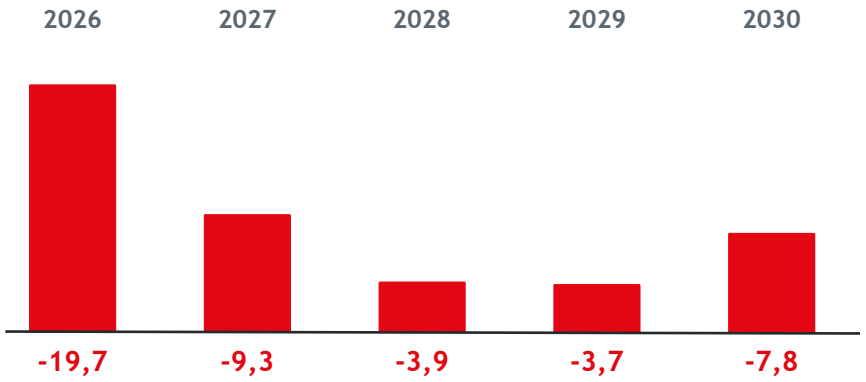
© BDO

MEERJARENBEELD: interventies aangekondigd

Het overdrachtsdossier maakte de opgave zichtbaar, het coalitieakkoord formuleert de financiële reactie.

FINANCIEEL VERTREKPUNT

Startsaldo Voorjaarsnota 2026



bedragen in € miljoen

FINANCIËLE REACTIE 2026-2030

Structureel evenwicht	Structurele baten dekken structurele lasten
Investeren met grenzen	€ 300 mln plafond, schuld maximaal 130%
Buffers versterken	Vanaf 2027 jaarlijks € 10 mln naar reserves
Vroeg signaleren	20% signaalwaarde, 15% ondergrens solvabiliteit

Duiding voor de raad — **Een goede en sluitende begroting heeft heldere en realistische uitgangspunten en is opgebouwd binnen de financiële kaders.**

© BDO

Voorgestelde kaders voor investeringsruimte en weerbaarheid

Samen vormen zij één stelsel, niet zes losse normen

20%
signaalwaarde solvabiliteit
financiële strategie

15%
absolute ondergrens solvabiliteit
financiële strategie

130%
maximale schuldquote
financiële strategie

€ 300 mln
jaarlijks investeringsplafond
financiële strategie

€ 10 mln
jaarlijkse storting in reserve vanaf 2027
coalitieakkoord 2026-2030

1,0-1,5
bandbreedte weerstandsratio
financiële strategie

Normen werken alleen als de raad óók zicht heeft op scenario's, fasering en maatschappelijke opbrengst.

Bespreek bij de verordening niet alleen percentages, maar ook beslismomenten en informatievereisten.

Ieder besluit kan op zichzelf vallen binnen de kaders, maar geldt dat ook nog steeds voor de optelsom?

© BDO

De financiële verordening is het spelregelboek van de raad

M155 vraagt om het gesprek over de te actualiseren verordening

Autorisatie

Op welk niveau stelt de raad budgetten vast?

Afwijkingen

Wanneer moet het college terug naar de raad?

Reserves

Welke informatie en voorwaarden zijn verplicht?

Investeringen

Wanneer is een apart kredietbesluit nodig?

Kengetallen

Welke signaleringswaarden gelden?

Uitvoerbaarheid

Welke toets hoort vóór besluitvorming?

Goede spelregels beperken politiek niet, zij maken politieke ruimte expliciet en voorspelbaar.

© BDO



Deel 4: haalbaarheid

Uitvoeringskracht: hoe sterk zijn onze schouders?

De VNG kijkt naar uitvoering vanuit drie perspectieven – en alles begint met kiezen



Bron: VNG, 'Uitvoeringskracht van gemeenten – Hoe sterk zijn onze schouders?'

1. Eigen uitvoeringskracht

Mensen, capaciteit, vakmanschap en organisatie om opgaven echt te realiseren.

2. Uitvoerbaarheid

Zijn beleid, wetgeving en ambities in de praktijk uitvoerbaar en betaalbaar?

3. Rol en verantwoordelijkheid

Wie doet wat in de uitvoering – lokaal, regionaal en met partners.

En bovenal: kiezen

Niet alles kan tegelijk. Uitvoeringskracht begint bij scherpe keuzes: prioriteren, faseren en durven schrappen.

© BDO

Opgaven en nieuwe prioriteiten concurreren met andere werkzaamheden

Ze vragen allemaal om uitvoeringskracht, in een steeds veranderende context

Opgaven

1. Wonen en groei in balans
2. Bereikbaarheid en netcongestie
3. Klimaat, groen en openbare ruimte
4. Bestaanszekerheid, jeugd en gezondheid
5. Veiligheid en vertrouwen

Prioriteiten

WONEN

80% betaalbaar bij grotere projecten
Actief grondbeleid
Groei met voorzieningen

VERDUURZAMING

Klimaatadaptatie
Energiebesparing
Netbewuste plannen

GELIJKWAARDIGHEID

Ongelijk investeren
Preventie en bestaanszekerheid
Wijkgerichte aanpak

Eerdere prioriteiten in uitvoering



Reguliere taken, projecten en investeringen



Beleidswensen



© BDO

Breng zoekgebieden voor keuzes in beeld vanuit doelen

Formele beleidsruimte van een gemeente is praktisch en maatschappelijk begrenst

Onze medebewinds- en autonome taken

Als we onze doelstellingen als uitgangspunt nemen

En daarbinnen de baten en lasten waar we direct invloed op hebben

Zonder ongewenste neveneffecten

Dan blijft deze keuzeruimte over

Afsluitende toets Cumulatie • timing • uitvoerbaarheid • juridische haalbaarheid • effecten voor inwoners en partners

Keuzes geven richting aan middeleninzet, realisatie, monitoring en bijsturing

© BDO

Sturingskracht verbindt doelen, middelen en realisatie

Niet méér sturen, maar eerder, scherper en samenhangender sturen



De raad geeft richting, het college organiseert uitvoering, en informatie verbindt beide. Wat heeft u nodig om te kunnen bepalen of de gekozen richting nog klopt?

© BDO

Vier boodschappen voor het vervolg van de heidag

Van externe blik naar Utrechtse spelregels

1. **De raad stuurt het sterkst vooraf**

   Heldere doelen, autorisatie en risicogrenzen.

2. **Stuur op samenhang van de kengetallen**

   De benchmark toont spanning in buffers, schuld en woonlasten. Die beïnvloeden elkaar.

3. **Keuzeruimte is altijd inhoudelijk**

   Technische ruimte moet worden getoetst op effect en uitvoerbaarheid.

4. **Sturingskracht vraagt ritme**

   Koppel prioriteiten, begroting, uitvoering en evaluatie om te kunnen sturen en bijsturen

Brug naar het vervolg

Opvolging motie reserves

Financiële verordening en M155

Afronden Utrechtse spelregels

Welke afspraak wilt u vandaag scherper maken?

© BDO

Een ǝɹǝpuɐ kijk
op waarde