



Gemeente
Coevorden

Kaderbrief 2025



Inhoudsopgave

KADERBRIEF 2025	1
INHOUDSOPGAVE	3
GEWOON DOEN - MET EN VOOR INWONERS	4
AMBITIES EN ONTWIKKELINGEN.....	8
BIJLAGE 1 – SAMEN SLIMMER WERKEN MET EN VOOR COEVORDEN	13
BIJLAGE 2 – SAMEN SLIMMER WERKEN MET EN VOOR DE ORGANISATIE	15
BIJLAGE 3 – ACTUALISATIE FINANCIËEL MEERJAREN-PERSPECTIEF	19
BIJLAGE 4 – TOELICHTING NIEUWE ONTWIKKELINGEN	26

Gewoon doen - met en voor inwoners

Intro en leeswijzer

In deze kaderbrief verwoorden wij op hoofdlijnen onze ambities en ontwikkelingen voor 2025, gebaseerd op het Bestuursprogramma. In het bijzonder staan wij stil bij twee onderdelen van Samen Slimmer Werken, namelijk met en voor Coevorden en de organisatie. Natuurlijk mag de actualisatie van het financiële meerjarenperspectief niet ontbreken, inclusief een beschouwing over onze financiële positie. Nieuw is dat wij de nog openstaande ontwikkelingen op geld hebben gezet. Zo bieden wij ondersteuning bij het maken van integrale keuzes over de toekomstige inzet van extra middelen.

Bestuurlijk voorwoord

Geachte leden van de gemeenteraad,
Hierbij ontvangt u de Kaderbrief 2025 ter besluitvorming en als opmaat naar de Programmabegroting 2025 en de meerjarenraming 2026-2028.
Als college van burgemeester en wethouders zien wij een aantal belangrijke ontwikkelingen, die verwoord zijn in deze Kaderbrief:

Gewoon doen – met en voor inwoners

Iets meer dan twee jaar geleden trad het huidige college aan met het coalitieakkoord "Gewoon doen". Het uitgangspunt van dit akkoord is het werken aan resultaat voor en met de samenleving. Halverwege deze bestuursperiode willen wij nog eens extra benadrukken dat wij resultaten willen realiseren samen met onze inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners. Binnen de organisatie heeft dit vorm gekregen in het programma Samen Slimmer Werken, met en voor Coevorden. Vandaar dat ook deze Kaderbrief als motto heeft meegekregen "Gewoon doen - met en voor Coevorden".

Samen Slimmer Werken, met en voor Coevorden

Voor ons als 'team Coevorden' is de relatie met onze inwoners de belangrijkste basis van ons werk. We zijn er voor onze inwoners, ondernemers en partners. Dit vraagt om goed contact om te weten waar hulp en ondersteuning nodig zijn, en ook waar de samenleving prima zelfstandig groeit en bloeit.

Dit is een manier van werken die voor ons niet nieuw is. In de afgelopen jaren zijn er in samenwerking met onze inwoners hele mooie dingen gedaan. Hierbij valt, zonder uitputtend te zijn, te denken aan het instellen (en uitvoeren) van het dorpen- en wijkenbudget, de proeftuin burgerbegroting Lootuinen, het stimuleringsfonds, de ontwikkeling van jongerenparticipatie en het faciliteren van collectief particulier opdrachtgeverschap voor wooninitiatieven.

Deze mooie voorbeelden vragen wat ons betreft om verder te worden uitgebouwd en verdiept. Zo willen wij bouwen aan het vertrouwen van de inwoner overheid dichtbij en de overheid in zijn geheel. Dit betekent dat wij extra gaan investeren op het contact met onze samenleving.

We herpakken zo, halverwege de collegeperiode, de ambities uit het coalitieakkoord en gaan als college nadrukkelijker vorm geven aan "Samen Slimmer Werken, met en voor Coevorden". Eén van de speerpunten is de samenwerking met inwoners en organisaties. Als we in verbinding zijn met inwoners, signaleren we samen waar uitdagingen liggen en waar kansen ontstaan. "Met en voor Coevorden" gaat vooral over het contact, de samenwerking en het partnerschap met onze inwoners.

Hierbij zijn er drie hoofdthema's:

- Inwonersparticipatie: het betrekken van inwoners bij beleid of projecten die vanuit de gemeente komen;
- Overheidsparticipatie: het als overheid aansluiten, faciliteren of juist loslaten van collectieve initiatieven die in de samenleving ontstaan;
- Dienstverlening: het als overheid leveren van diensten aan individuele inwoners.

De samenwerking met de samenleving is geen programma of project, maar een continue beweging: het gaat altijd door. Het is geen oplossing voor alle problemen die op ons afkomen, maar een basishouding in ons werk: iets dat verankerd zit in ons DNA en in het DNA van iedereen die voor of namens de gemeente Coevorden werkt.

Daarvoor lichten we enkele leidende principes in de Kaderbrief toe. Zo werken we in Coevorden:

- We zijn in contact;
- We werken vanuit vertrouwen;

- We zijn geloofwaardig;
- We gaan voor gezamenlijk vakmanschap;
- We staan voor het algemeen belang.

De leidende principes helpen ons als gemeente in de samenwerking met en voor Coevorden. Concreet betekent het dat we de komende periode met bovenstaande punten aan de slag gaan. Dit is opgenomen in een extra hoofdstuk, in de vorm van een bijlage.

Ambities en ontwikkelingen

Verder beschrijven we zoals gebruikelijk welke ontwikkelingen op de gemeente afkomen in het komende jaar en wat deze voor ons betekenen. Wat heeft mogelijk financiële consequenties? Wat verwachten we te kunnen realiseren? In het Bestuursprogramma 2022-2026 zijn de lijnen voor de komende jaren uitgezet. Hier houden we aan vast. De Kaderbrief geeft aan waar aanpassingen nodig zijn, welke afwijkingen zich voordoen en waar extra accenten aangebracht moeten worden. We doen dat door de indeling van het Bestuursprogramma te volgen. Zaken die op schema liggen, benoemen we niet in deze Kaderbrief. In de Programmabegroting 2025 vindt de verdere verdieping van activiteiten plaats en worden waar nodig middelen aangevraagd.

Zoals u weet zitten we middenin de huidige bestuursperiode. Als college actualiseren wij het Bestuursprogramma bij de opmaak van de Programmabegroting 2025. Deze actualisatie wordt aan u voorgelegd ter behandeling bij de Programmabegroting.

Een belangrijk thema van deze Kaderbrief is het programma Fundament voor de toekomst. Hiertoe is een uitgebreide paragraaf "Samen Slimmer Werken, met en voor de organisatie" opgesteld die u meeneemt in de ambities en mogelijkheden.

De opgaven waarvoor we staan, houden zich niet aan gemeentegrenzen. Van Kansenagenda, Regiodeal en tot Elke Regio Telt! bevestigen dat regionalisering en regionaal denken en doen essentieel zal zijn om ambities voor onze gemeente te realiseren. Zo kunnen we inspelen op de (groei)kansen voor Coevorden en Zuid en Oost Drenthe.

Financiële beschouwing

Gelet op alle ontwikkelingen en ambities, terwijl er tegelijkertijd nog veel onduidelijkheid is over de financiering via het Gemeentefonds van het Rijk, is het van belang om u goed inzicht te geven in de financiële ontwikkeling.

De investeringswens is groot. Dit vraagt om geld en uitvoeringskracht. We zullen de komende jaren bewuste keuzes moeten maken over welke investeringen we doen en welke uitvoeringskracht we daarvoor beschikbaar hebben. Tevens moeten we kijken welke alternatieve financierings- en/of uitvoeringsmogelijkheden er zijn, bijvoorbeeld in regionaal verband.

Wij hebben ons financieel meerjarenperspectief geactualiseerd. Op basis van de meest actuele indexen hebben wij de benodigde loon- en prijsontwikkelingen gecalculeerd voor zowel de lasten als de baten. Verder hebben wij de gevraagde bijdrage van onze verbonden partijen opgenomen en hebben wij de meicirculaire 2024 vertaald voor onze gemeente. Dit geeft het volgende beeld:

	2025	2026	2027	2028
Resultaat Programmabegroting 2024-2027	5.507	-1.398	-1.218	-1.218
Inzet stelpost vrije begrotingsruimte:				
Beleidsplan Kunst en Cultuur	-490			
Civiele Kunstwerken onderhoudskosten	-113			
Collectieve zorgverzekering (gemeentepolis)	-249			
Actualisatie meerjarenperspectief	271	1.969	1.915	1.702
Geprognosticeerd saldo:	4.926	571	697	484
Huidig saldo structurele storting € 2 miljoen alg.res.	2.000	1.474	756	756

Alle jaarschijven laten een positief saldo zien. Dit betekent dat door de enorm positieve uitkomst van de meicirculaire voor onze gemeente het ravijnjaar is gekanteld van een min naar een plus.

Desalniettemin is er wel degelijk sprake van een nadelig financieel effect. Zonder het ravijnjaar zou het saldo in 2025 ook van toepassing zijn voor de jaren 2026 en verder.

Dit lijkt een zorgeloos perspectief. Wij hebben echter ook nog een groot aantal ontwikkelingen in ons Bestuursprogramma staan die de komende jaren incidenteel en structureel extra geld vragen. Een grove indicatie laat zien dat dit kan oplopen naar een bedrag van ruim € 2 miljoen.

Vanzelfsprekend moet het definitieve besluitvormingsproces nog plaatsvinden op de verschillende onderdelen, echter om inzicht te geven zijn hier de benodigde bedragen als indicatie opgenomen.

Onderwerp	2025	2026	2027	2028
1. Actualisatie meerjarenonderhoud programma wegen	470	470	470	470
2. Hulp bij het huishouden	175	350	350	350
3. Onkruidbeheersing op verharding en vege	255	255	255	255
4. Fietspaden: van asfalt naar beton		50	100	150
5. Verduurzaming maatschappelijke accommodaties		163	161	159
6. Doe-Mee-Webwinkel	160	160	160	160
7. Gezinscoaches	150	150	150	150
8. Saneringskredieten	100	100	100	100
9. Bestrijding invasieve exoten	135	135	135	135
10. Actualisatie meerjarenonderhoud programma gebouwen incl. duurzaamhe	100	100	100	100
11. Actualisatie beleidsplan openbare verlichting	23	52	74	96
Totaal:	1.568	1.985	2.055	2.125

	2025	2026	2027	2028
Geprognosticeerd saldo:	4.926	571	697	484
Huidig saldo structurele storting € 2 miljoen alg.res.	2.000	1.474	756	756
Beoogde structurele ontwikkelingen	-1.568	-1.985	-2.055	-2.125
Let op: bedragen zijn indicatief en nog niet op besloten				
Geprognosticeerd saldo incl. ontwikkelingen:	5.358	60	-602	-885

Het saldo van de meerjarenraming en het huidige saldo van het restant van de structurele storting van € 2 miljoen ter versterking van onze vermogenspositie zijn samen niet toereikend om dit mee te bekostigen. Dit betekent dat wij richting Programmabegroting komen met een voorstel hoe wij hiermee om wensen te gaan. Knoppen waaraan kan worden gedraaid zijn onder andere het inzetten van de algemene reserve als structureel dekkingsmiddel (nieuwe wet- en regelgeving), adagium nieuw beleid voor oud beleid, niet volledig toekennen budgetten voor prijscompensatie, verhoging lokale lastendruk.

Ons streven is een gezonde financiële balans met een afdoende gevulde algemene reserve, een solvabiliteitsratio die zich netjes beweegt binnen de door ons gehanteerde bandbreedte en een structureel budget voor toekomstig nieuw beleid. Deze komt in de plaats van de structurele storting in de algemene reserve. Wij vinden het belangrijk om onze bestuurlijke doelstellingen te blijven verwezenlijken en keuzes die het Rijk maakt ten aanzien van het Gemeentefonds hierop zo min mogelijk van invloed te laten zijn.

Van Kaderbrief naar Programmabegroting

In deze Kaderbrief informeren wij u over onze opgaven en ambities en de eerste financiële doorkijk naar het jaar 2025. Wij hebben veel te doen, vaak met daarbij grote en structurele financiële opgaves. Ons uitgangspunt is en blijft een gezonde meerjarenbegroting voor de komende jaren. Deze Kaderbrief en de besluitvorming in uw raad is voor ons de eerste stap naar de samenstelling van de Programmabegroting 2025 en meerjarenraming 2026-2028.

We hebben in deze Kaderbrief aangegeven wat wij willen bereiken, in de Programmabegroting vertellen we hoe we dit willen bereiken en wat dit mag gaan kosten. Wij betrekken daarbij de besluitvorming over de Kaderbrief en de invulling van de financiële opgave voor de komende jaren. Als er zich in de tussentijd nieuwe ontwikkelingen voordoen, dan betrekken wij deze bij de samenstelling van de Programmabegroting. Dat is bijvoorbeeld de publicatie van de

septembercirculaire van het Gemeentefonds. Deze circulaire geeft meer duidelijkheid over ons financieel meerjarenperspectief.

Graag nodigen wij de raad uit om koers en richting te geven op basis van de Kaderbrief voor het samenstellen van de begroting.

Op 7 en 12 november 2024 staat de behandeling van de Programmabegroting 2025 en meerjarenraming 2026-2028 geagendeerd.

Wat ons college betreft staan we voor Gewoon doen - met en voor Coevorden!

Wij kijken uit naar een constructieve bespreking op 4 en 9 juli 2024.

Hoogachtend,

Het college van burgemeester en wethouders van Coevorden,

de secretaris,
K.M. Cornelissen

de burgemeester,

R. Bergsma

Bijlage 1 – Samen Slimmer Werken, met en voor Coevorden

Bijlage 2 – Samen Slimmer Werken, met en voor de organisatie

Bijlage 3 – Actualisatie financieel meerjarenperspectief

Bijlage 4 – Toelichting nieuwe ontwikkelingen

Ambities en ontwikkelingen

Programma Bouwen voor de samenleving

Wonen

Wij blijven inzetten op het realiseren van de bouw van 750 nieuwe woningen in de periode tot 2030. Dit doen wij door het aanjagen en faciliteren van gebiedsontwikkelingen in onder andere verschillende locaties in Coevorden, Oosterhesselen, Sleen en Dalen.

Verder zijn wij blij met en trots op de vele wooninitiatieven in de vorm van collectief particulier opdrachtgeverschap (cpo). Inmiddels zijn er zes concrete plannen voor woningbouw via deze ontwikkelvorm, namelijk in Coevorden, Dalen (2x), Dalerpeel, Dalerveen en Steenwijksmoer. Hiervoor heeft de gemeente samen met de cpo-verenigingen intentieverklaringen getekend. Ook zijn er recent ideeën ontstaan voor cpo's in Aalden en Geesbrug.

Bij de realisatie van de woondeal houden wij rekening met de leefbaarheid van onze dorpen en wijken. Wij streven naar een passende balans tussen de omvang van het aantal voorzieningen met oog voor het behoud van de landelijke omgeving.

Daarnaast gaat de pilot "flexwonen op eigen erf" van start en monitoren wij het beroep op het succesvolle instrument starterslening om startende woningeigenaren extra op weg te helpen.

Wet versterking regie volkshuisvesting

De Wet versterking regie volkshuisvesting is in maart 2024 ingediend bij de Tweede Kamer. Het wetsvoorstel heeft het doel meer grip te krijgen op hoeveel, waar en voor wie er wordt gebouwd, dat er sneller gebouwd kan worden en dat kwetsbare mensen met urgentie een woning krijgen. Voor de gemeente leidt dit onder meer tot de verplichting een volkshuisvestingsprogramma, een huisvestingsverordening met urgentieregeling en een Wmo-beleidsplan vast te stellen. Hiervoor dienen regionale afspraken te worden gemaakt en samengewerkt te worden met de provincie, andere gemeenten, woningcorporaties, marktpartijen en maatschappelijke organisaties in de regio. Gemeenten bepalen onderling en in afstemming met de provincie met welke regio dit wordt opgepakt. Het wetsvoorstel kan ingrijpende gevolgen hebben voor de gemeente, met name voor het sociaal en fysieke domein. Gezien de ontwikkelingen van het nieuwe kabinet kan het zijn dat het wetgevingstraject tot andere uitkomsten leidt.

Vitale vakantieparken

Officieel loopt het programma eind 2024 af. Insteek is om te continueren. Hoe dit vorm en inhoud krijgt is mede afhankelijk van ontwikkelingen op landelijk en provinciaal niveau. De verwachting is om in de tweede helft van 2024 tot besluitvorming te komen. En in 2025 verder te werken met bewoners, eigenaren en verhuurders aan de versterking van onze vakantieparken.

Werken

In de zoektocht naar mogelijke locaties voor nieuwe bedrijventerrein(en) hopen wij tot concretisering te komen. Hierin trekken wij samen op met collega buurgemeente Hoogeveen en de provincie Drenthe. In de huidige tijdgeest van stikstofproblematiek en netcongestie is dit een uitdagende opgave. Echter een gewenste ontwikkeling voor een florerend vestigingsklimaat binnen onze gemeente.

In de eerste helft van 2025 worden de resultaten gepresenteerd van het onderzoek naar de toekomst van het grensoverschrijdende bedrijventerrein Europark.

Om de gewenste ontwikkeling te realiseren gaan wij faciliteiten en voorwaarden creëren, die bijdragen aan de gebiedstransformatie in Holwert-Midden zoals beschreven in het door de raad vastgestelde wensbeeld. Ook gaan de werkzaamheden voor nieuwbouw van De Nieuwe Veste natuurlijk door.

Programma Binnenstad

In 2025 zal er een start worden gemaakt met de herinrichting Markt – Haven en parkeerplaats Duivelshoek/Oostersingel; dit als onderdeel van het Kasteelpark Coevorden. Planontwikkeling en besluitvorming over het onderdeel Citadelpunt inclusief Notaristuin zal eveneens plaatsvinden.

Fysieke leefomgeving/omgevingswet

In het Omgevingsprogramma Buitengebied wordt, in samenspraak met de inwoners, een invulling gegeven aan de opgaven (zoals toekomstperspectief landbouw, natuur, klimaat, landschap, water- en bodemkwaliteit, leefbaarheid) voor een evenwichtig platteland. Fase 1 van het programma is in uitvoering; de 0-meting voor de pijlers landbouw, natuur, landschap en recreatie is grotendeels afgerond. Wij voeren momenteel gesprekken met de inwoners/ondernemers en wij proberen waardevolle pilots te stimuleren en/of faciliteren. In fase 2 wordt het Omgevingsprogramma gevormd; voor het opstellen van een Omgevingsprogramma conform de Omgevingswet is begeleiding van een adviesbureau en nadere afstemming/gesprekken in deelgebieden nodig. Terugkoppeling van fase 1 en een startnotitie voor fase 2 worden eind 2024 voorgelegd aan de gemeenteraad.

Regionale samenwerking

Het rapport Elke Regio Telt! bevestigt dat regionalisering en regionaal denken en doen essentieel is om ambities voor onze gemeente te realiseren. Zeker nu de regio Zuid- en Oost-Drenthe is genoemd als een van de tien dialooggebieden waar het ministerie van Binnenlandse Zaken mee in gesprek wenst te gaan. Het doel hiervan is de achterstelling van regio's zoals Zuid- en Oost-Drenthe te kantelen.

Zo kunnen we inspelen op de (groei)kansen voor Coevorden en Zuid- en Oost-Drenthe vanuit het Deltaplan Noordelijk Nederland, de Kansenagenda, het Ontwikkelperspectief, de Regio Deal II en de regiodialogen rond het rapport Elke Regio Telt!. Daarnaast biedt de Nedersaksen Lijn (NSL) Coevorden perspectief op nieuwe ontwikkeling voor een verbeterde aansluiting met Groningen en Twente.

De opgaven waarvoor we staan, houden zich niet aan gemeentegrenzen. Voor de aanpak ervan hebben we dus onze collega-overheden nodig, maar ook bovenlokaal opererende partners in het maatschappelijke middenveld en de markt, zoals grote bedrijven en zorg- en/of onderwijsinstellingen. Lokaal is te klein, provinciaal is te groot, maar de regionale schaal biedt mogelijkheden en vraagt om hier energie op te zetten.

Programma Duurzaamheid

Programma Duurzaamheid

Voor alle dorpen en wijken moeten wij uitvoeringsplannen maken om deze aardgasvrij te maken. Dit is voor elke wijk en elk dorp specifiek, maar ook is er veel overlap. Om deze reden schrijven wij samen met het Flex-team van de provincie in 2025 vier gebiedsgerichte uitvoeringsplannen die gedragen worden door bewoners en andere stakeholders. Voor de Zonneroute A37 is het streven om in het eerste kwartaal van 2025 de tender op te starten. Voor de groene leefomgeving willen wij uitvoering geven aan het actieplan biodiversiteit om de biodiversiteit in onze gemeente te versterken. Voor klimaatadaptatie en circulaire economie schrijven wij beleid en uitvoeringsplannen. Wij zullen actief blijven inzetten op onze bewustwordingscampagne.

Afval

Per 1 januari is de nieuwe tariefstructuur voor de afvalstoffenheffing van kracht. Belangrijk onderdeel is het monitoren van de afkeur PMD en GFT. Met communicatiecampagnes en de inzet van afvalcoaches als vorm van handhaving proberen wij de afkeur te minimaliseren. Wij houden de raad gedurende 2025 op de hoogte van de percentages afkeur PMD en GFT en de hoeveelheid restafval per inwoner. Als onderdeel van ons afvalbeleid vindt een herziening plaats van de inzamelsystematiek voor oud papier.

Toekomstbestendig beheer openbare ruimte

De uitkomsten van de onderzoeken naar één centrale milieustraat of het moderniseren van de twee bestaande milieustraten en de haalbaarheid van één centrale gemeentewerf met milieustraat zijn eind 2024 bekend. Dit betekent dat wij in 2025 aan de slag gaan met het proces van besluitvorming en uitwerking.

Programma Samen

Vangnet/Normalisering

Ter versterking van preventie en het verkleinen van gezondheidsverschillen gaan wij aan de slag met het uitvoering geven aan de 'Gezonde wijken' en het uitvoeringsplan Dementievriendelijk Coevorden.

Samen met de gemeente Borger-Odoorn voeren wij een Europese aanbesteding uit voor huishoudelijke hulp. Een belangrijk element vormt de vaststelling van een zogenaamd marktconform uurtarief. De nieuwe raamovereenkomsten gaan in op 1 juli 2025.

Wij voorzien voor de toekomst dat het opvangen van vluchtelingen uit verschillende regio's in de wereld een niet weg te denken taak gaat zijn van de decentrale overheden. Gecombineerd met de problematiek rondom asielzoekers wensen wij graag voor te sorteren op toekomstige ontwikkelingen in de asielketen door het opstellen van een visie hoe wij hier op lokaal niveau structureel invulling aan gaan geven.

Ontwikkelingen Integraal Zorgakkoord

Na de vaststelling van het regioplan is er door de projectorganisatie een concept werkagenda opgeleverd. De werkagenda voorziet in concrete activiteiten die passen bij de doelstellingen van het Integraal Zorgakkoord (IZA), zoals:

- versterking van preventie en gezonde leefstijl
- versterken van het voorveld en informele zorg
- een betere verbinding tussen wonen, welzijn en zorg.

De verwachting is dat de werkagenda nog dit jaar door de colleges van de betrokken gemeenten

kan worden vastgesteld. Tegelijkertijd is er gewerkt aan een nieuwe governance structuur, samenhangend met het IZA. Het is de bedoeling bestaande overlegstructuren, het zogenaamde Drents zorglandschap, te vervlechten met de nieuwe IZA-structuur. In 2025 kan dan daadwerkelijk een start worden gemaakt met de uitvoering van de werkagenda.

Bestaanszekerheid

Samen met de andere leden van de gemeenschappelijke regeling staat voor 2025 op de agenda het onderzoeken en vaststellen van een toekomstbestendige governance structuur EMCO (in de samenwerking met Menso NV). In hetzelfde gedachtegoed gaan wij een bijdrage leveren aan de hervorming van de infrastructuur van de Arbeidsmarktregio Drenthe.

Armoede en Schulden

Programma Kansrijk Opgroeien

De afgelopen jaren hebben wij ons ingezet voor het Programma Kansrijk Opgroeien en dat blijven wij de aankomende tijd doen. Het programma is daarom verlengd met minimaal twee jaar. Bij de implementatie van de aanbevelingen zal de focus liggen op verbinding externe partijen en initiatieven. Daarnaast zijn wij vanuit het programma aan het verkennen om een andere werkwijze (Kansrijk Coevorden) te onderzoeken door brede inzet van ervaringsdeskundigen/buddy's (werkwijze zoals in Groningen; Kansrijk Groningen). Bij invoering geldt zowel voor de uitvoering binnen het sociaal domein van de gemeentelijke organisatie als voor onze samenwerkingspartners dat het een deels nieuwe werkwijze is. Dit is mogelijk ook iets voor de regio, wij zoeken co-financiering bij de Regiodeal en mogelijk Sociale Agenda provincie Drenthe.

Gezinscoaches

De les die wij hebben geleerd is onder andere de inzet van onze gezinscoaches. Het vergt veel van een ouder of kind om zich los te breken, soms letterlijk, van de familie om het voor een volgende generatie anders te kunnen doen. Deze gezinnen verdienen iemand die weet waar ze terecht kunnen, die ze kan begeleiden en coachen naar een andere stap in het leven. Een coach die zowel volwassenen als kinderen kan aanmoedigen om zelf die stap te maken. Daarom willen we graag in 2025 de werkwijze en de inzet van de gezinscoaches, net zoals in 2024 het project Vroegsignalering, gaan borgen. We onderzoeken ook mogelijkheden om dit te versterken met Kansrijk Coevorden.

Saneringskredieten

In het Bestuursprogramma is al aangegeven dat er behoefte is aan het verstevigen en uitbreiden van het pakket aan schuldhulpverlening. Uit onderzoek blijkt dat de inzet van saneringskredieten bij gaat dragen in de rust voor inwoners om van meerdere schuldeisers naar één schuldeiser te gaan. Het zorgt voor overzicht en nog belangrijker, meer tijd om aan de slag te gaan met eigen ontwikkeling en mogelijkheden voor het inzetten van (na)zorg. Met deze duurzame oplossing willen wij bijdragen aan het terugdringen van recidive.

Doe-Mee-Webwinkel

In 2023 zijn wij gestart met een scenario-uitwerking voor het mogelijk verruimen van de inkomensgrenzen en voorwaarden voor de armoederegelingen. De Rekenkamer heeft haar onderzoek naar het beleid afgerond. In 2024 zijn wij gestart met een verdiepend onderzoek naar de Doe-Mee-Webwinkel. En wij hebben verschillende gesprekken gevoerd met bestaande fondsen. Na afronding van deze acties verwachten wij eind 2024 uitgewerkte scenario's voor te kunnen leggen voor een wijziging van de regelingen; verruiming en vernieuwing van het beleid.

Veiligheid en Leefbaarheid

Ter vergroting van de leefbaarheid en veiligheid geven wij uitvoering aan de plannen "Jeugd en Veiligheid" en "Geweld hoort nergens thuis".

Kunst en Cultuur

80 jaar vrijheid

In 2025 is het 80 jaar geleden dat Nederland is bevrijd. Provincie Drenthe, Drentse gemeenten en lokale organisaties hebben de ambitie om hier op een feestelijke manier bij stil te staan. De gemeente Coevorden wordt ook nu gezien als startplek voor een maand van vrijheid vanwege de bevrijding van de stad Coevorden als eerste plaats in Drenthe op 6 april 1945. In de lijn Coevorden, Midden-Drenthe en Assen werken we samen met de provincie Drenthe en de betreffende gemeenten. We willen samen met onze partners op een betekenisvolle en feestelijke manier invulling geven aan het thema vrijheid en aan 80 jaar bevrijding. Eigentijds, passend bij Coevorden en met specifieke aandacht en ruimte voor jonge generaties.

Slag bij Ane

In 2027 is er een bijzonder jubileum. In dat jaar is het 800 jaar geleden dat de Slag bij Ane plaatsvond. Een bijzonder verhaal over opstand en hoe je met vereende krachten je kunt weren tegen machthebbers die hun wil opleggen aan het volk. Samen met de gemeente Hardenberg en stakeholders zijn we in gesprek over dit jubileum: wat willen we bereiken en hoe werken we daar naar toe? We grijpen het jubileum aan om onze regio cultureel, historisch en toeristisch op de kaart te zetten. We zien daarnaast mogelijkheden op het gebied van samenwerking in de regio, onderwijs, de positionering van de regio en bereikbaarheid.

Jeugd en Onderwijs

Ter versterking van het opvoed- en opgroeiklimaat gaan wij aan de slag met het ontwikkelen, uitvoeren en monitoren van de agenda "Andere kijk op preventie". Ook komen wij met een vernieuwd uitvoeringsplan Basisvaardigheden 2025-2028.

Hervormingsagenda Jeugd

De Hervormingsagenda Jeugd heeft twee doelen, die nadrukkelijk aan elkaar zijn gekoppeld:

- betere en tijdige zorg en ondersteuning, op de juiste plek en wanneer dit nodig is en
- een beheersbaar en daarmee duurzaam financieel houdbaar stelsel.

Om dit te bereiken zijn lokaal en regionaal maatregelen nodig. Lokaal zetten we onder andere in op anders kijken naar preventie. Ook gaan we aan de slag met de uitwerking van het richtinggevend kader Toegang, lokale teams en integrale dienstverlening, vastgesteld door de VNG. Dit gaat niet alleen over de Jeugdwet, maar ook over de Wet maatschappelijke ondersteuning en de Participatiewet. We moeten regionaal samenwerken aan een robuuste jeugdhulpregio. We hebben het belang hiervan ook onderschreven. In 2024 en 2025 worden voorstellen uitgewerkt over de governance van de Jeugdhulpregio Drenthe. Ook worden meer inhoudelijke onderwerpen samen uitgewerkt, zoals het kader op verblijf "Iedereen een thuis!" en gezamenlijke inkoop. Vanaf 2025 zullen de landelijk beschikbare middelen voor investeringen op de maatregelen Hervormingsagenda daadwerkelijk in de gemeentelijke begroting worden opgenomen.

Programma Eigenheid dorpen en wijken

Gebiedsgericht werken

De heroriëntatie op gebiedsgericht werken en het opstellen van een geactualiseerd beleidskader zal als instrumentarium worden gezien in samenhang met het project Gewoon doen – met en voor Coevorden.

Dorpsontwikkeling Aalden

Samenhangend met de invoering van de Spreidingswet zijn de gemeenten financiële middelen in het vooruitzicht gesteld. Naar aanleiding hiervan zijn we in gesprek gegaan met Dorpsbelangen Aalden over de mogelijke besteding van deze middelen volgens een nog nader uit te werken plan. Gedacht wordt aan verbetering van de ruimtelijke kwaliteit in het centrum.

Met de komst van het nieuwe kabinet is de toekomst van de Spreidingswet en daarmee ook de extra financiële middelen onzeker geworden. Het college is echter van mening dat we als gemeente moeten staan voor gewekte verwachtingen. Wij stellen dan ook voor om voor deze dorpsontwikkeling voor 2025 en 2026 € 100.000 per jaar te ramen en deze zo nodig van een alternatieve dekking, anders dan de Spreidingswet, te voorzien.

Programma Fundament voor de toekomst

Programma Samen Slimmer Werken, met en voor de organisatie

Gelet op de ambitie van Coevorden om Samen Slimmer te Werken, met en voor Coevorden willen we de komende jaren zorgen voor een toekomstbestendige, stevige en stabiele organisatie die tegelijkertijd wendbaar genoeg is om aan te kunnen sluiten bij de veranderende opgaven in onze samenleving. In de praktijk hebben we in Coevorden al geruime tijd te maken met grote opgaven en ambities, hoge werkdruk, hoog verloop en een uitdagende arbeidsmarkt. Om dit op korte termijn op te vangen hebben we de afgelopen jaren onder andere veelvuldig gebruik gemaakt van externe inhuur. De uitgaven voor inhuur liepen afgelopen jaar op tot ongeveer € 8,5 miljoen, ten opzichte van een vastgestelde loonsom van ongeveer € 20,8 miljoen.

Om meer inzicht op de voor Coevorden wenselijke formatie te krijgen hebben we eind 2023 een Benchmark laten uitvoeren door Berenschot. Samenvattend concludeert Berenschot dat Coevorden ten opzichte van de benchmarkgemeenten aan de bovenkant zit qua apparaatskosten, maar dat dat ook verklaarbaar is vanwege de specifieke aard van de gemeente en de daarbij behorende workload. Naast een aantal relatief kleine plussen en minnen zijn de opvallendste bevindingen dat Coevorden relatief laag zit in haar beleidscapaciteit en in de uitvoeringscapaciteit sociaal domein en ruimtelijke ontwikkeling. Maar met name het grote verschil tussen formatie en daadwerkelijke (tijdelijke) bezetting is een belangrijk aandachtspunt. De vastgestelde loonsom is gebaseerd op een formatie van ongeveer 280 fte. De daadwerkelijke bezetting bestaat als gevolg van deeltijdwerkers sowieso uit meer mensen. Als we daar ook de mensen bij optellen die we inhuren en die stage lopen enzovoort, komen we qua werkelijke bezetting zelfs dicht bij de 500 personen. Met name de vele tijdelijke inhuurcontracten leiden tot enorm veel extra inspanningen in de organisatie; werven, selecteren, faciliteiten beschikbaar stellen, inwerken, onduidelijkheid over wel of niet verlengen, overdragen, afscheid nemen en weer opnieuw beginnen. Dit leidt onbedoeld tot te veel onrust bij medewerkers én bij leidinggevendenden, waardoor de organisatie als geheel minder effectief is dan we graag zouden willen.

Om meer vanuit verbinding met inwoners te werken is ook meer onderlinge verbinding tussen collega's noodzakelijk. Deze verbinding komt vele malen beter tot stand door meer stabiliteit in de ambtelijke organisatie. Vaste medewerkers gaan zich meer verbonden voelen, bouwen stabiele relaties op zowel in de samenleving als met collega's. Door een aantrekkelijk werkgever te zijn, die investeert in mensen realiseren we samen het beste voor Coevorden. Het college wil de komende jaren daarom inzetten op het doorbreken van deze cirkel van onrust. Dat wil zeggen dat we tegelijkertijd willen inzetten op een verantwoorde uitbreiding van de vaste formatie (inclusief passende huisvesting), maximering van de inhuur tot 20% en keuzes maken in de bestuurlijke en ambtelijke ambities. Verder zetten wij in op meer (regionale) samenwerking. Voor een uitgebreidere toelichting zie bijlage 2 - Samen Slimmer Werken, met en voor de organisatie. In aanloop naar de Programmabegroting bieden wij aan om een themabijeenkomst te organiseren om samen met u de uitkomsten van de Benchmark Berenschot en het Medewerker Welzijns Onderzoek (MWO) te delen.

Financiën

Het structureel in balans zijn van onze baten en lasten; met de komst van het inmiddels bekende ravijnjaar 2026 komt dit onder druk te staan. Helaas is het nog onduidelijk welk standpunt het nieuwe kabinet inneemt ten aanzien van de werking en omvang van het Gemeentefonds. Hopelijk is hier meer over bekend richting de Programmabegroting.

In lijn met de aangenomen motie transparante financiën en de uitkomsten van het rekenkameronderzoek naar de planning & control cyclus gaan wij in samenspraak met uw raad aan de slag met de ontwikkeling van onze sturing & verantwoording; waarbij wij benadrukken dat dit een groeipad is voor meerdere jaren.

Bijlage 1 – Samen Slimmer Werken met en voor Coevorden

Als doorontwikkeling van het programma Toekomstbestendige Organisatie (TBO) is in 2023 gestart met Samen Slimmer Werken, met en voor Coevorden. Ook dit programma heeft als doel om te bouwen aan een organisatie die toekomstbestendig is. Zowel voor de samenleving als voor de medewerkers. Eén van de speerpunten van Samen Slimmer Werken is de samenwerking met inwoners en organisaties. We zijn er van overtuigd dat we samen met de ervaring, kennis en vitaliteit in de samenleving, de leefbaarheid en vitaliteit van onze gemeente kunnen vergroten. Als we in verbinding zijn met inwoners, signaleren we samen waar uitdagingen liggen en waar kansen ontstaan. Zo slaan we een brug tussen de leefwereld van onze inwoners en de systeemwereld van de overheid. Voor medewerkers is het enorm motiverend en leuk om te zien waar ze daadwerkelijk een bijdrage aan (kunnen) leveren. Dit merken we nu al aan een groeiende groep van bevlogen medewerkers die hier graag samen mee aan de slag wil.

'Met en voor Coevorden' gaat vooral over het contact, de samenwerking en het partnerschap met onze inwoners. Hierbij zijn er drie hoofdthema's:

- Inwonersparticipatie: het betrekken van inwoners bij beleid of projecten die vanuit de gemeente komen;
- Overheidsparticipatie: het als overheid aansluiten, faciliteren of juist loslaten van collectieve initiatieven die in de samenleving ontstaan;
- Dienstverlening: het als overheid leveren van diensten aan individuele inwoners.

Hierin zitten verschillen in de rolverdeling tussen inwoner en overheid, maar ook tussen bijvoorbeeld raad, college en ambtelijke organisatie. Bewustzijn van en sensitiviteit in rollen en taken is belangrijk.

De samenwerking met de samenleving is geen programma of project, maar een continue beweging: het gaat altijd door. Het is geen oplossing voor alle problemen die op ons afkomen, maar een basishouding in ons werk: iets dat verankerd zit in ons DNA en in het DNA van iedereen die voor of namens de gemeente Coevorden werkt.

Zo werken we in Coevorden

Wat is die basishouding die we willen hebben? Wat willen we als team Coevorden uitstralen? Hoe kunnen inwoners erop vertrouwen dat het niet uitmaakt of ze met ambtenaar x of bestuurder y in gesprek zijn om hetzelfde DNA te proeven? Daarvoor lichten we enkele leidende principes toe, of anders gezegd: zo werken we in Coevorden.

We zijn in contact

We zijn een benaderbare overheid. De manier van contact stemmen we zoveel mogelijk af op de behoefte van de ontvanger. Soms kan dat een mail zijn, maar een kop koffie bij mensen thuis past ook bij ons. Ook als het complex is of we in het algemeen belang 'nee' moeten zeggen tegen een initiatief, gaan we wél in gesprek.

We werken vanuit vertrouwen

Onze samenleving kent veel positiviteit en heeft goede intenties. Hier vertrouwen we op. Dit betekent dat we bij concrete vragen of initiatieven uit de samenleving niet eerst achter gesloten deuren alle mogelijke risico's gaan afpellen of een mening vormen, maar open het gesprek aan gaan. Zonder onverantwoord te zijn tonen we lef. We hebben het vertrouwen dat (we) onze inwoners kunnen helpen met creatieve oplossingen voor problemen.

Andersom werken we ook aan het (herstel van) vertrouwen in de overheid. Als meest nabije overheid willen we voor onze inwoners een betrouwbare en herkenbare partij zijn, die duidelijke afspraken maakt en deze ook nakomt.

En uiteraard hebben we ook vertrouwen in elkaar binnen team Coevorden. Onze medewerkers zijn geen machines die vinkjes zetten, maar mensen die het goede willen doen voor de samenleving.

We zijn geloofwaardig

Zonder individuele belangen te schaden zijn we zo transparant als mogelijk is. We geven altijd aan wanneer participatie niet of maar in beperkte mate mogelijk is, bijvoorbeeld wanneer de veiligheid in het geding is. Maar ook dan zoeken we naar de ruimte die er voor de samenleving is om wél invloed te hebben. Geloofwaardigheid is iets waar we aan blijven bouwen. Eerlijkheid, transparantie en duidelijkheid zijn kernwaarden die daarbij passen.

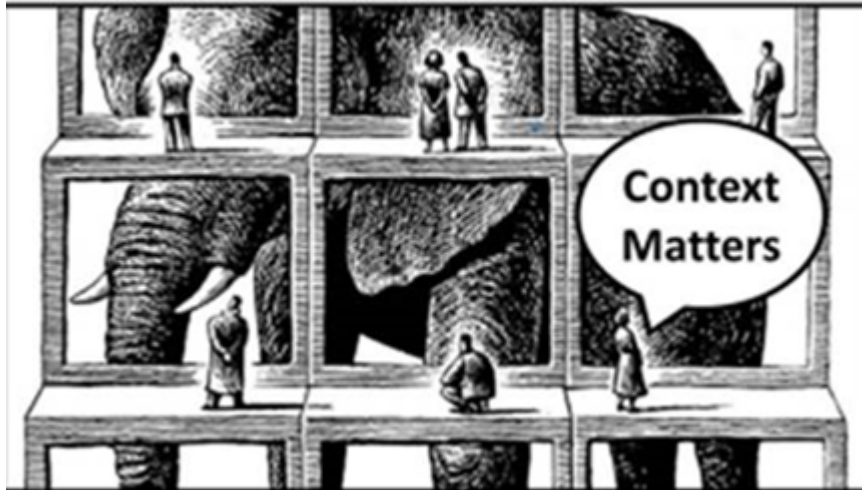
We gaan voor gezamenlijk vakmanschap

Wij zijn ons bewust van beschikbare expertise, in de samenleving en in de organisatie. Samenwerken met de gemeenschap vraagt om expertise en eigenaarschap op het

brede gebied van participatie. Wie voor Coevorden werkt heeft niet alleen een politiek bestuurlijke, maar ook een inwonerantenne.

We staan voor het algemeen belang

Als gemeente zijn we er voor alle inwoners, nu en in de toekomst. Daarom houden wij in onze besluiten altijd oog voor het algemeen belang: dat wat voor het welzijn van de samenleving in het algemeen nuttig, gewenst of nodig is. We hebben daarbij ook oog voor diegenen die zich niet (kunnen) laten horen. Dit betekent ook dat niet altijd alles kan, we verantwoorden ons of we iedereen dezelfde mogelijkheden geven.



Los van elkaar zien we verschillende dingen. Samen zien we 'de hele olifant'.

Doen

De leidende principes helpen ons als gemeente in de samenwerking met en voor Coevorden.

Concreet betekent het dat we de komende periode met de volgende punten aan de slag gaan:

- Participatie is een vak. Dit vraagt om voldoende kennis van werkwijzen en instrumenten en korte lijnen intern. Daarom gaan we participatie steviger beleggen in de organisatie en geven we nader invulling aan bijvoorbeeld gebiedsgericht werken en wijkteams.
- Voor individuele inwoners zijn wij een partij waar men soms erg afhankelijk van is. Je kunt alleen bij ons terecht voor bijvoorbeeld het regelen van een vergunning, een Wmo-voorziening of een nieuw paspoort. Hierin willen we zo goed mogelijk (blijven) aansluiten bij wat werkt voor onze inwoners. We voeren een klanttevredenheidsonderzoek uit en ontwikkelen een nieuwe visie op dienstverlening met uitvoeringsagenda;
- Mensen willen graag weten waar ze aan toe zijn en wanneer ze verder kunnen met hun plannen. Daarom ontwikkelen we een digitaal portaal waarin mensen de stand van zaken van hun individuele vraag of verzoek kunnen volgen. Uiteraard blijft niet-digitaal contact altijd mogelijk vanuit ons leidende principe 'we zijn in contact';
- Om medewerkers te stimuleren en te faciliteren in het contact met de samenleving zorgen we voor de randvoorwaarden voor medewerkers om zich dit eigen te maken: voldoende tijd, inspiratie en interne afstemming;
- We weten dat we het wiel niet zelf hoeven uit te vinden. Graag leren we van goede ideeën en beproefde methodes en verbeteren we ons eigen werk. We maken ruimte voor bijvoorbeeld inspiratiesessies en excursies. Natuurlijk met onze samenleving en organisatie, college afgerond én raad;
- We gaan duidelijker aangeven hoe participatie werkt en op welke manieren meedoen mogelijk is. Om dit goed te borgen vervangen we de inspraakverordening door een participatieverordening in lijn met de Wet versterking participatie op decentraal niveau.

Bijlage 2 – Samen Slimmer Werken met en voor de organisatie

Onze ambitie/het verhaal

Als we Samen Slimmer Werken, dan zijn wij in deze roerige wereld de gemeente waarop je kunt vertrouwen

De gemeente die haar inwoners kent en weet wat zij nodig hebben. De gemeente die met haar inwoners samenwerkt waar dat kan en moet. De gemeente die ruimte geeft voor eigen verantwoordelijkheid en knopen doorhakt waar dat van ons verwacht wordt. Een gemeente die het anders dan anders durft te doen. Een gemeente die onderdeel is van de gemeenschap Coevorden.

Als we Samen Slimmer Werken, zijn en blijven wij bij de tijd

Hebben we grip, focus en overzicht. Passen onze ambities bij wat we kunnen leveren. Benutten we onze data, maken we gebruik van moderne technologieën en zijn onze processen slim ingericht en van waarde voor onze inwoners. Werken we gestandaardiseerd waar dat kan en bieden we maatwerk waar dat moet. Spelen we moeiteloos in op de actualiteit en wat we (nu nog) niet weten.

Als we Samen Slimmer Werken benutten we kennis, competenties en talenten van collega's optimaal

Gaan we met plezier naar ons werk. Zien en waarderen we elkaar en kunnen we ons volop ontwikkelen. Leren we door te evalueren en te reflecteren. Is het voor ons niet belangrijk welke functie je hebt of in welk team je werkt, werken wij samen op de manier die het beste bij het vraagstuk past. Kijken we over de grenzen van het bekende heen en doen we dat samen met inwoners, partners en andere organisaties.

Als we Samen Slimmer Werken zijn onze inwoners en wij trots op en blij met wat we samen bereiken.

Zo is en blijft Coevorden een fijne en goede plek om te leven, wonen, werken en recreëren.

Strategie en Organisatie

Een belangrijke pijler van Samen Slimmer Werken is het zorgen voor een stevige, stabiele organisatie met een gezonde balans tussen onze opgaven en de daarvoor beschikbare ambtelijke capaciteit.

In de praktijk hebben we in Coevorden al geruime tijd te maken met grote opgaven en ambities, hoge werkdruk, hoog verloop en een uitdagende arbeidsmarkt. Deels zijn dit signalen die ook gehoord worden bij andere gemeenten en sterker nog, in de gehele arbeidsmarkt. Maar met name het hoge verloop en daarmee samenhangend het hoge percentage inhuur springt er in Coevorden opvallend uit. Om dit op korte termijn op te vangen hebben we de afgelopen jaren onder andere veelvuldig gebruik gemaakt van externe inhuur. De uitgaven voor inhuur liepen afgelopen jaar op tot circa € 8,5 miljoen, ten opzichte van een vastgestelde loonsom van circa € 20 miljoen. Bekostiging van deze inhuur vindt plaats uit de begrote loonsom (vacatureruimte en flexibele schil) en budgetten voor programma's, projecten en gelden van het Rijk voor bijvoorbeeld opvang vluchtelingen Oekraïne en toeslagenaffaire.

Zie tabel aandeel werkelijke kosten inhuur ten opzichte van de begrote personeelskosten:

Jaar	Begrote loonsom	Kosten inhuur	Aandeel inhuur
2017	14.957.000	1.278.000	8,54%
2018	17.246.000	2.274.000	13,19%
2019	18.188.000	3.455.000	19,00%
2020	19.363.000	3.802.000	19,64%
2021	19.905.000	3.497.000	17,57%
2022	20.803.000	6.675.000	32,09%
2023	20.807.000	8.481.000	40,76%



Toekomstbestendige Organisatie

In 2022 heeft uw raad opdracht gegeven om niet alleen de problematiek op korte termijn aan te pakken, maar vooral te zorgen voor een toekomstbestendige, stevige en stabiele organisatie, die tegelijkertijd wendbaar genoeg is om mee te bewegen met de veranderende opgaven buiten. Binnen het programma TBO en daarmee ook Samen Slimmer Werken wordt binnen één van de pijlers hard gewerkt aan het op orde krijgen van onze data, processen en systemen, maar ook aan ons portfolio. De ambities zijn daarin hoog en noodzakelijk, maar tegelijkertijd constateren we dat we op onderdelen nog van heel ver moeten komen. Daarnaast werken we binnen TBO/Samen Slimmer Werken aan een stevige, stabiele organisatie met een gezonde balans tussen onze opgaven en de daarvoor beschikbare ambtelijke capaciteit.

Benchmark

Om het besluitvormingsproces over de benodigde omvang van de organisatie in relatie tot de opgaven en ambities te ondersteunen, hebben we Berenschot opdracht gegeven om een benchmark onderzoek uit te voeren. Zij hebben de gemeente Coevorden vergeleken met gemeenten met een vergelijkbaar inwoneraantal, sociaal economische positie en stedelijkheidsklasse. Om tot een eerlijke vergelijking te komen wordt ook rekening gehouden met de taken die door andere partijen worden uitgevoerd. Bovendien is gecorrigeerd voor de specifieke workload, zoals in Coevorden bijvoorbeeld voor de oppervlakte van de gemeente. Dat heeft immers substantieel invloed op bijvoorbeeld het aantal kilometers wegen, riolering en bermen dat door de gemeente moet worden aangelegd en onderhouden.

Bevindingen uit de Benchmark

Samenvattend concludeert Berenschot dat Coevorden ten opzichte van de benchmarkgemeenten aan de bovenkant zit qua apparaatskosten, maar dat dat ook verklaarbaar is vanwege de specifieke aard van de gemeente en de daarbij behorende workload.

Naast een aantal relatief kleine plussen en minnen zijn de opvallendste bevindingen:

- Beleidsformatie is 8,3 fte lager dan gemiddeld, zit in fysieke beleidsthema's (-5,8 fte) en sociale beleidsthema's (-3,4 fte), met een kleine plus (+0,8 fte) bij algemene beleidsthema's.
- Uitvoering werk, inkomen en schuldhulp en jeugd hebben hogere werklust; daar zou je hogere kosten/meer formatie verwachten.
- Uitvoering fysieke thema's, we hebben hier meer uitbestedingskosten maar ook hogere werklust en hogere complexiteit; daar zou je hogere kosten/meer formatie verwachten.
- Vergunningverlening openbare orde en veiligheid heeft een hoge werklust; daar zou je hogere kosten/meer formatie verwachten.
- Beleid en uitvoering KCC, minder formatie dan gemiddeld (-1,9 fte).
- We hebben meer medewerkers dan gemiddeld en een hoger inhuurpercentage; dit vraagt meer handelingskosten van bedrijfsvoering.

Vershil tussen formatie en bezetting

Met name deze laatste bevinding van Berenschot vraagt nadere duiding. De vastgestelde loonsom is gebaseerd op een formatie van ongeveer 280 fte. De daadwerkelijke bezetting bestaat als gevolg van deeltijdwerkers sowieso uit meer mensen. Als we daar ook de mensen bij optellen die we inhuren en die stage lopen enzovoort, komen we qua werkelijke bezetting zelfs dicht bij de 500 personen. Daarnaast huren we enorm veel in vanwege een combinatie van moeilijk vervulbare vacatures, vervanging bij ziekte en zwangerschap, tijdelijke overbrugging vanwege verloop en pensionering, stages. Ook vanuit project- en programmagelden wordt overwegend tijdelijk ingehuurd. Het genoemde aantal van circa 500 mensen is overigens inclusief circa 25 mensen die we via EMCO aan het werk hebben. We tellen die hier wel mee, omdat het allemaal mensen zijn die vanuit de organisatie aandacht nodig hebben.

Gevolgen hoge inhuur

De vele tijdelijke/inhuurcontracten leiden tot veel extra inspanningen in de organisatie (werven, selecteren, inwerken, onduidelijkheid over wel of niet verlengen, overdragen, afscheid nemen en weer opnieuw beginnen). Dit leidt tot onrust bij medewerkers én bij leidinggevenden. In de Benchmark wordt het aantal leidinggevenden vergeleken ten opzichte van gemeenten met circa 280 fte aan medewerkers. In de praktijk moeten onze leidinggevenden echter aandacht geven aan circa 500 mensen. En juist het enorm aantal wisselingen vraagt ook enorm veel managementaandacht. Behalve dat het tot veel onrust onder medewerkers leidt, is het ook geen doelmatige omgang met middelen. Immers deze 500 mensen worden allemaal ingevoerd in onze systemen, hebben werkplekken en laptops nodig in verband met informatieveiligheid, enzovoort.

Met dank aan deze inhuur realiseren we ook veel! Maar het zal duidelijk zijn dat dit geen duurzame, toekomstbestendige situatie is.

Huidige organisatie

Op 1 januari 2024 zag onze organisatie er volgens onderstaande tabel uit. Hieruit blijkt dat de omvang van de formatie de afgelopen vijf jaar nagenoeg stabiel is op ongeveer 280 fte. Dit ondanks de vele ontwikkelingen op het gebied van decentralisatie van taken, opvang vluchtelingen, informatieveiligheid, digitalisering, social media, enzovoort. De afgelopen jaren heeft dit niet geleid tot een substantiële bijstelling van de formatie.

Organisatieonderdeel	Fte							Bedrag						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Directie / algemeen management	1	4,68	4,68	8,46	8,46	8,54	8,54	125	502	520	940	965	966	1.032
Griffie (incl. rekenkamer)	2,39	2,39	2,39	2,39	2,39	2,39	2,39	192	197	204	209	218	218	234
Unit Bestuurs- en concernondersteuning	12,65	12,65	12,68	0	0	0	0	933	958	996	0	0	0	0
Bedrijfsvoering	59,09	58,59	60,39	70,45	71,33	71,42	72,81	3.927	3.961	4.178	5.068	5.366	5.367	5.950
Leefomgeving	109,5	112,72	119,61	118,61	118,61	117,96	118,79	6.819	7.236	7.904	8.016	8.337	8.338	9.164
Publieksservice	78,34	77,34	77,12	77,12	77,21	77,21	80,08	5.250	5.334	5.561	5.672	5.917	5.918	6.717
Totaal	262,97	268,37	276,87	277,03	278,00	277,52	282,61	17.246	18.188	19.363	19.905	20.803	20.807	23.097

Doorbreken van de cirkel

Gelet op de ambitie van Coevorden om Samen Slimmer te Werken, met en voor Coevorden willen we de komende jaren zorgen voor een toekomstbestendige, stevige en stabiele organisatie. Een organisatie die tegelijkertijd wendbaar genoeg is om aan te kunnen sluiten bij de veranderende opgaven in onze samenleving.

Om meer vanuit verbinding met inwoners te werken is ook meer onderlinge verbinding tussen collega's noodzakelijk. Deze verbinding komt vele malen beter tot stand door meer stabiliteit in de ambtelijke organisatie. Vaste medewerkers gaan zich meer verbonden voelen en bouwen stabiele relaties op zowel in de samenleving als met collega's. Door een aantrekkelijk werkgever te zijn die investeert in mensen, realiseren we samen het beste voor Coevorden.

Het college wil daarom tegelijkertijd inzetten op een verantwoorde uitbreiding van de vaste formatie, maximering van de inzet van inhuur tot 20% en keuzes maken in de bestuurlijke en ambtelijke ambities. Tenslotte willen we ook inzetten op "slimmer samenwerken", bijvoorbeeld in regionale verbanden.

Vaste formatie

De extra vaste formatie zal met name ingezet worden voor nieuwe taken, (strategische) beleidscapaciteit, uitvoering op het gebied van Wmo en vergunningverlening en de inzet van coördinatoren. Hierdoor krijgen de teammanagers meer tijd om aandacht te besteden aan de ontwikkeling van medewerkers en teams. Ook dit is nodig om de inhuur terug te dringen. Terugdringen van de inhuur en daarmee zorgen voor meer rust en stabiliteit in de ambtelijke organisatie is daarmee de komende jaren de hoogste prioriteit.

We streven ernaar om deze uitbreiding van de vaste formatie te bekostigen binnen de bestaande middelen die we de afgelopen jaren hebben ingezet voor zowel de loonsom als de inhuur.

Maximering inhuur

In de andere pijlers van Samen Slimmer Werken maken we voortgang op het gebied van slimmere processen en beter plannen (onder andere Lange Termijn Agenda (LTA), portfoliomanagement en data gedreven werken). Voorlopig moeten er ook nog achterstanden op dit gebied worden weggewerkt. Hiervoor blijft vooralsnog tijdelijke inzet van mensen nodig, maar stapsgewijs willen we de inhuur terugbrengen tot maximaal 20%. Dit is niet primair financieel gedreven, maar vooral nodig om meer rust en stabiliteit in de organisatie te krijgen. Met andere woorden, niet alles is met geld op te lossen. Het werven, inwerken en productief maken van inhuurkrachten gaat uiteindelijk ook weer ten koste van de effectiviteit en de capaciteit die we beschikbaar willen hebben voor duurzame groei en ontwikkeling van een stabiele organisatie.

Prioriteren en keuzes maken

Vanuit het beter plannen (LTA, portfoliomanagement en uitvoertoets op programma's en beleid) ontstaat ook betere input voor een goed Bestuurlijk Ambtelijk Samenspel (BAS). Dit is een aparte pijler in Samen Slimmer Werken, die bijdraagt aan een goed samenspel en het formuleren van

haalbare doelen. Hierbij hoort ook het prioriteren van verbeteringen om de vicieuze cirkel te doorbreken en efficiency te bereiken. Door te zorgen voor geactualiseerd beleid kan de uitvoering efficiënter werken. Door procesgericht te werken, werken we efficiënter over de grenzen van teams heen.

Bijlage 3 – Actualisatie financieel meerjarenperspectief

Financieel perspectief

Wij starten de nieuwe cyclus met een actualisatie van het financieel meerjarenperspectief voor de jaren 2025 tot en met 2028. Dit doen wij voor de onderdelen loon- en prijsontwikkelingen aan de inkomsten- en uitgavenkant, de gevraagde bijdrage van verbonden partijen, de uitwerking van de meicirculaire en eventuele autonome ontwikkelingen.

ACTUALISATIE MEERJARENPECTIEF				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
	2025	2026	2027	2028
<i>Ontwikkeling inkomsten</i>				
Meicirculaire 2024	2.789	4.494	4.417	4.351
Belastingen en huren	249	249	249	249
Autonome ontwikkeling	70	70	70	140
<i>Ontwikkeling uitgaven</i>				
Loon- en prijsontwikkelingen	-1.957	-1.957	-1.957	-1.957
Verbonden partijen	-880	-888	-864	-869
Saldo Kaderbrief	271	1.969	1.915	1.914

Loon- en prijsontwikkelingen

Loonontwikkeling

De huidige Cao Gemeenten loopt tot 31 maart 2025. De effecten hiervan hebben wij reeds verwerkt. Door de VNG is nog geen signaal afgegeven waar zij op inzetten voor een nieuwe Cao. Kijkend naar het hoofdlijnenakkoord van de nieuwe regeringspartijen waarin zij een nullijn voor één jaar aankondigen voor de Rijksambtenaren, verwachten wij een gematigde stijging. Voorzichtigheidshalve rekenen wij met een loonsverhoging van 2,00%. Dit komt overeen met de gemiddelde loonstijging over de totale looptijd van de Cao Rijksambtenaren tot en met 31 december 2025.

Prijsontwikkeling

Wij verhogen jaarlijks onze budgetten met een index ter compensatie van stijgende prijzen als gevolg van inflatie. Voor 2025 bedraagt de prijsindex 2,20% (2023: 3,90%). Daar waar wij afwijkende afspraken contractueel hebben vastgelegd of de index substantieel afwijkt van de standaard index passen wij maatwerk toe.

In het sociaal domein is in de contracten een prijsindexcijfer voor zorgkosten opgenomen. Dit is een gecombineerde index voor lonen en prijzen en is voor 2025 geprognosticeerd op 4,15% (2023: 4,74%).

Daarnaast hebben wij voor Wmo- en leerlingenvervoer het branche specifieke NEA-prijsindexcijfer in onze contracten opgenomen. Deze index is gecalculeerd op 3,40% (2023: 13,70%).

ONTWIKKELING LONEN EN PRIJZEN					
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>					
	Percentage	2025	2026	2027	2028
Loonontwikkeling eigen organisatie	2,00%	-484	-484	-484	-484
Prijscompensatie regulier	2,20%	-502	-502	-502	-502
Prijscompensatie subsidies	2,20%	-140	-140	-140	-140
Loon- en prijscompensatie sociaal domein	4,15%	-798	-798	-798	-798
Loon- en prijscompensatie leerlingenvervoer	3,40%	-33	-33	-33	-33
Totaal		-1.957	-1.957	-1.957	-1.957

Verbonden partijen

Van onze verbonden partijen ontvangen wij op grond van de Wet op de gemeenschappelijke regelingen (Wgr) kaderbrieven en ontwerpbegrotingen. Om een volledig overzicht van het financieel meerjarenperspectief te presenteren, hebben wij de financiële effecten van alle verbonden partijen onderstaand samengevat.

VERBONDEN PARTIJEN				
<i>(bedragen x € 1.000)</i>				
	2025	2026	2027	2028
Emco	-265	-276	-252	-252
GGD	62	59	59	59
Recreatieschap Drenthe	-5	-4	-4	-8
RUD	-500	-500	-500	-500
VRD	-164	-164	-164	-164
Publiek vervoer	-10	-3	-3	-5
Totaal	-880	-888	-864	-869

Opmerking

Voor enkele verbonden partijen laat de gevraagde gemeentelijke bijdrage een forse uitzet zien. Hierbij kan eventueel de nuance nog worden aangebracht tussen het volume van loon- en prijsontwikkeling enerzijds en beleidsmatige en/of autonome ontwikkelingen anderzijds. Dit doet overigens niets af aan de hierboven genoemde bedragen.

Autonome ontwikkeling

Onder autonome ontwikkelingen verstaan wij ontwikkelingen die van buitenaf op ons afkomen en waar wij als gemeente geen invloed op hebben. Dit kunnen bijvoorbeeld nieuwe of gewijzigde wet- en regelgeving en volumestijgingen zijn. Voor de komende vier jaren zien wij de volgende autonome ontwikkelingen.

AUTONOME ONTWIKKELINGEN				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
	2025	2026	2027	2028
Toeristenbelasting	70	70	70	140
Totaal	70	70	70	140

Toeristenbelasting

Wij hanteren de methodiek van een verhoging van het tarief met een vast bedrag van € 0,05 per persoon per nacht voor de periode van drie jaar. In afwijking van het vorenstaande is gelet op de bovengemiddeld hoge inflatie besloten om het tarief te verhogen met € 0,10 naar € 1,45 per persoon per nacht. Dit resulteert in een extra opbrengst van € 70.000 per jaar. Rekening houdend met het ritme van drie jaar is een verhoging in 2028 weer van toepassing.

Formatieplaatsen p.m.

Naar aanleiding van nieuwe en gewijzigde wet- en regelgeving zien wij op bepaalde beleidsterreinen een verplichting of toename van werkzaamheden. Wij zien deze ontwikkeling op het gebied van CISO, Privacy Officer, Auditing, Ondernijming, opvang vluchtelingen, verkiezingen. Wij betrekken dit bij het project Formatiehuis.

Meicirculaire

Het gemeentefonds is voor gemeenten de belangrijkste inkomstenbron. Het zijn de middelen die we ontvangen van het Rijk. Hoeveel wij van het Rijk ontvangen, wordt bekend gemaakt door middel van circulaire. Naast de meicirculaire verschijnen in september en december ook circulaire. De uitkomsten van de meicirculaire hebben wij in de onderstaande tabel samengevat. Onder de tabel lichten wij de effecten toe.

EFFECTEN MEICIRCULAIRE					
<i>(bedragen x € 1.000)</i>					
	2025	2026	2027	2028	
Uitkeringsfactor					
Accresontwikkeling	-3.179	-1.154	-1.279	-1.163	
Nominaal effect	3.107	3.494	3.636	3.487	
Schrappen oploop opschalingskorting	-	1.313	1.301	1.293	
Incidentele compensatie	1.282	263	211	165	
Overige ontwikkelingen uitkeringsfactor	48	57	28	46	
Ontwikkeling uitkeringsbasis					
Ontwikkeling uitkeringsbasis	477	571	571	570	
Hoeveelheidsverschillen	25	-19	-21	-20	
WOZ-waardering en aanpassing rekentarieven	-227	-227	-227	-227	
Middelen sociaal domein					
Dienstverlening armoede en schulden	74	70	70	71	
Werkdrukverlaging Jeugdbescherming	64	60	61	61	
Besparingverlies Jeugd	1.034	-	-	-	
Wmo hulpmiddelen	15	-	-	-	
Ketensysteem Jeugd	-1				
Vrijval en bijstelling Voogdij 18+	70	66	66	68	
	Subtotaal centraal	2.789	4.494	4.417	4.351
Taakmutaties					
Handelsregister	-1	-1	-1	-1	
Handhaving energielabel C kantoren	-	1	1	1	
IU/DU/SU					
Jeugdhulp kinderen in een AZC	-11	-11	-11	-11	
Armoedebestrijding kinderen	-10	-10	-10	-10	
3D's in het sociaal domein					
Participatie	406	397	381	378	
	Subtotaal decentraal	385	376	360	357
	Totaal effecten meicirculaire	3.174	4.870	4.777	4.708

Toelichting meicirculaire 2024

Uitkeringsfactor

Accressen

In de meicirculaire 2024 is de nieuwe financieringssysteem vervroegd van 2027 naar 2024. Het betekent dat de koppeling van het accres aan de ontwikkeling van het bruto binnenlands product (bbp) per 2024 al is ingevoerd. Het volume accres wordt vanaf 2024 gebaseerd op een 8-jaars historisch gemiddelde van de ontwikkeling van het bbp. Hierdoor is dit deel van het accres voor de

jaren 2024 en 2025 lager dan in de Miljoenennota 2024. Het volume accres voor de jaren 2024 en 2025 lager dan in de septembercirculaire 2023 en vanaf 2026 en verder hoger. Het loon en prijs accres is lager dan bij de septembercirculaire 2023. Dit het een negatief effect.

Nominaal effect

Aangezien wij onze begroting baseren op constante prijzen, stapelen (cumuleren) wij niet jaar op jaar het effect van prijsstijgingen (inflatie) in de begroting. Dit doen wij één keer per jaar en voegen wij dan voor alle vier de jaren toe. Hiermee verwerken wij de inflatie in de algemene uitkering en hebben wij normaal gesproken jaarlijks een structureel voordeel onder het kopje "nominale effecten". Deze verwerken wij in de cijfers, het moment dat het basisjaar verlegd wordt.

Opschalingskorting

Sinds 2015 worden gemeenten geconfronteerd met een korting op het gemeentefonds, die oploopt tot € 975 miljoen in 2026. Deze korting is opgelegd omdat gemeenten door gedwongen opschaling kosten zouden besparen. Sinds 2019 is een stand van de opschalingskorting bereikt van € 300 miljoen. In de meicirculaire 2024 is de oploop van de opschalingskorting vanaf 2026, een structurele uitname van € 675 miljoen, geschrapt.

Incidentele compensatie

In verband met het vervroegen van de gewijzigde bbp-indexatie van 2027 naar 2024 dalen het volume en LPO accres voor de jaren 2024 tot en met 2029. Voor 2024 wordt dit volledig gecompenseerd en voor 2025 voor ongeveer 50%, zodat een tekort van € 675 miljoen resteert. Voor de jaren 2026 tot en met 2029 vindt compensatie plaats, zodat uiteindelijk voor de gemeenten een positief saldo resulteert van € 675 miljoen, gelijk aan het bedrag van het schrappen van de oploop van de opschalingskorting.

Ontwikkeling uitkeringsbasis

Uitkeringsbasis en hoeveelheidsverschillen

Diverse landelijke aantallen zijn naar beneden bijgesteld. Vooral de ontwikkelingen in het aantal huishoudens met

een laag inkomen met drempel, laag opleidingsniveau met drempel, landelijke en regionale centrumfunctie,

omgevingsadressendichtheid, de OZB-maatstaven en het aantal bijstandsontvangers hebben invloed op de

uitkeringsfactoren. Hierdoor is in deze meicirculaire sprake van een stijging van de uitkeringsfactor en een daling van de hoeveelheden.

WOZ-waardering en rekentarieven

Voor uitkeringsjaar 2024 wordt de waardering onroerende zaken (WOZ) op peildatum 1 januari 2023 gehanteerd. De gemiddelde landelijke ontwikkeling is volgens de meicirculaire 2024 +3,5% voor woningen en +1,25% voor niet-woningen. Voor woningen en niet-woningen is het negatieve rekentarief lager dan de hierboven genoemde percentages, omdat de waardeontwikkeling lager is dan de inflatie in 2023 (door het CPB vastgesteld op 6,3%).

Middelen sociaal domein

- Vanuit de Aanpak Geldzorgen, Armoede en Schulden heeft het kabinet via het gemeentefonds € 40 miljoen aan structurele middelen voor betere dienstverlening door gemeenten op het gebied van armoede en schulden beschikbaar gesteld. De toekenning vanaf 2024 zal structureel plaatsvinden om gemeenten verder in staat te stellen om strategisch en doelgericht te handelen en hun activiteiten uit te breiden.

- Voor het verlagen van de werkdruk in de uitvoering van de jeugdbescherming en jeugdreclassering door de gecertificeerde instellingen wordt vanaf 2024 structureel jaarlijks € 30 miljoen beschikbaar gesteld. De bijbehorende middelen worden toegevoegd aan het cluster Individuele voorzieningenjeugd.

- In de meicirculaire 2024 is opgenomen dat de geraamde extra besparing van het Rijk van € 500 miljoen voor 2025 komt te vervallen, omdat de maatregelen die tot besparing moeten leiden nog niet zijn gerealiseerd. In het hoofdlijnenakkoord van de formerende partijen is opgenomen dat de besparing van € 511 miljoen op jeugdzorg ook voor 2026 en verder vervalt. Dit is uiteraard nog niet definitief en dus ook niet in de meicirculaire opgenomen.

- Het scheiden van wonen en zorg in de Wlz leidt bij gemeenten tot meerkosten. Deze kosten worden gedekt vanuit de Wlz. Daartoe wordt € 4,5 miljoen in 2024 en € 6,7 miljoen in 2025 overgeboekt naar het gemeentefonds.

- In de meicirculaire 2022 is het budget van de integratie-uitkering Voogdij 18+ overgeheveld naar de algemene uitkering. Op de integratie-uitkering is een reservering achtergebleven voor eventueel nog toe te kennen compensatieregelingen. Dit restbudget wordt nu voor 2025 en verder overgeheveld naar de algemene uitkering.

Integratie-uitkeringen / Decentralisatie-uitkeringen / Specifieke uitkeringen (IU/DU/SU)

Jeugdhulp kinderen in AZC

Bijstelling van de definitieve bedragen die wij ontvangen voor de organisatie en financiering van jeugdhulp, inclusief jeugd-ggz, aan kinderen in een AZC.

Armoedebestrijding kinderen

Actualisatie voor de verdeling van de beschikbare middelen voor de bestrijding van de gevolgen van armoede onder kinderen. Jaarlijks vindt deze actualisatie in de meicirculaire plaats op basis van gegevens van het CBS.

Participatie

De integratie-uitkering Participatie wordt opgehoogd om gemeenten tegemoet te komen bij de financiële uitdagingen rondom de infrastructuur van sociaal ontwikkelbedrijven (€ 63,9 miljoen in 2024). Daarnaast wordt de begeleidingsmiddelen van beschut werk structureel verhoogd. Het gaat om € 23,1 miljoen in 2024 oplopend naar € 65,3 miljoen in de structurele situatie

Inkomen

Belastingen

Wij verhogen de opbrengst van de Onroerendezaakbelasting (Ozb) en de forensenbelasting met de hierboven genoemde prijsindex van 2,20%. De opbrengst van deze belastingen zetten wij in als algemeen dekkingsmiddel. Het uitgangspunt is dat alle tarieven worden aangepast met dit prijsindexcijfer. Tegenover de inkomsten van veel tarieven staan kosten, zoals bij de rioolheffing en de afvalstoffenheffing. De stijging van deze tarieven nemen wij niet op in de Kaderbrief, omdat ze niet tot extra ruimte in de begroting leiden. Dit zijn zogenaamde kostendekkende tarieven. Bij de Programmabegroting 2025 berekenen wij met welk percentage deze tarieven moeten worden aangepast, om de kosten te dekken. Hierbij spelen ook andere factoren een rol zoals waarde-mutaties onroerend goed, het aantal aansluitingen, en dergelijke.

Huren en pachten

De verwachte inkomsten voor huren en pachten verhogen wij eveneens met het prijsindexcijfer van 2,20%.

ONTWIKKELING INKOMSTEN				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
	2025	2026	2027	2028
Belastingen	218	218	218	218
Huren en pachten	31	31	31	31
Totaal inkomsten	249	249	249	249

Ontwikkeling financiële positie

Dit resulteert in de volgende geactualiseerde financiële positie:

	2025	2026	2027	2028
Resultaat Programmabegroting 2024-2027	5.507	-1.398	-1.218	-1.218
Inzet stelpost vrije begrotingsruimte:				
Beleidsplan Kunst en Cultuur	-490			
Civiele Kunstwerken onderhoudskosten	-113			
Collectieve zorgverzekering (gemeentepolis)	-249			
Actualisatie meerjarenperspectief	271	1.969	1.915	1.702
Geprognosticeerd saldo:	4.926	571	697	484
Huidig saldo structurele storting € 2 miljoen alg.res.	2.000	1.474	756	756

Alle jaarschijven laten een positief saldo zien. Dit betekent dat met name de enorm positieve uitkomst van de meicirculaire 2024 voor onze gemeente het ravijnjaar is gekanteld van een min naar een plus. Desalniettemin is er wel degelijk sprake van een nadelig financieel effect. Zonder het ravijnjaar zou het saldo in 2025 ook van toepassing zijn voor de jaren 2026 en verder. Dit betekent ook dat het saldo van de storting in de algemene reserve niet hoeft te worden aangewend voor eventuele tekorten op de lopende exploitatie. Dit is exclusief nog te maken keuzes voor nieuwe beleidsontwikkelingen.

Financiële parameters

In onderstaande overzichten staat het verloop van de algemene -en bestemmingsreserves, ontwikkeling van de leningenportefeuille en solvabiliteitsratio. Geverifieerde stand per 31 december uit de Jaarrekening 2023.

Algemene reserve	2020	2021	2022	2023
Stand 1 januari	30.492	31.306	34.267	36.976
Toevoegingen	3.073	2.000	2.000	2.000
Bruto resultaat jaarrekening	1.511	2.346	4.534	9.176
Onttrekkingen	-3.770	-1.385	-3.825	-9.060
Stand 31 december	31.306	34.267	36.976	39.092
Bestemmingsreserves	2020	2021	2022	2023
Stand 1 januari	7.604	9.972	10.321	11.673
Toevoegingen	3.579	1.497	2.312	1.045
Onttrekkingen	-1.211	-1.148	-960	-248
Stand 31 december	9.972	10.321	11.673	12.470
Leningenportefeuille	2020	2021	2022	2023
Stand 1 januari	67.842	72.410	62.344	60.153
Vermeerderingen	15.009	10	7.699	9
Aflossingen	-10.441	-10.076	-9.890	-8.077
Stand 31 december	72.410	62.344	60.153	52.085

Solvabiliteitsratio	2020	2021	2022	2023
Eigen vermogen	43.623	49.121	57.824	59.200
Totaal vermogen	133.357	132.405	151.177	148.267
Solvabiliteit	33%	37%	38%	40%

Ontwikkeling algemene reserve

In onderstaande tabel staat het geprognosticeerde verloop van de algemene reserve voor de periode 2024-2028.

Algemene reserve	2024	2025	2026	2027	2028
Stand 1 januari	39.092	30.407	32.207	33.372	33.819
Raadsvoorstel Regiodeal 2.0			-309	-309	
Raadsvoorstel MFC Schoonoord incidentele kosten	-725				
Raadsvoorstel Realisatie Markt en Haven incidentele kosten		-200			
Restant project Kasteelpark	-391				
Restant fundaties Bentheimerpoort	-128				
Restant aankopen Holwert-Midden	-8.332				
Restant MFC Schoonoord	-555				
Restant Noodfonds (sport) verenigingen	-648				
Resultaat Jaarrekening 2023	94				
Huidig saldo structurele storting € 2 miljoen	2.000	2.000	1.474	756	756
Stand 31 december	30.407	32.207	33.372	33.819	34.575

Bijlage 4 – Toelichting nieuwe ontwikkelingen

Openstaande ontwikkelingen: structureel

Voor de openstaande ontwikkelingen is geïnventariseerd welk financieel beslag dit vraagt in de toekomst. De bestaande lijst is aangevuld met actuele thema's. Voor de goede orde: de genoemde bedragen zijn indicatief en hierover moet nog besluitvorming plaatsvinden. Afhankelijk van beleidsmatige keuzes kunnen de bedragen wijzigen in omvang en over de jaarschijven.

Onderwerp	2025	2026	2027	2028
1. Actualisatie meerjarenonderhoud programma wegen	470	470	470	470
2. Hulp bij het huishouden	175	350	350	350
3. Onkruidbeheersing op verharding en vegen	255	255	255	255
4. Fietspaden: van asfalt naar beton		50	100	150
5. Verduurzaming maatschappelijke accommodaties		163	161	159
6. Doe-Mee-Webwinkel	160	160	160	160
7. Gezinscoaches	150	150	150	150
8. Saneringskredieten	100	100	100	100
9. Bestrijding invasieve exoten	135	135	135	135
10. Actualisatie meerjarenonderhoud programma gebouwen ind. duurzaamhe	100	100	100	100
11. Actualisatie beleidsplan openbare verlichting	23	52	74	96
Totaal:	1.568	1.985	2.055	2.125

1. Actualisatie meerjaren onderhoud programma wegen

In tegenstelling tot eerdere berichtgeving vraagt dit minder dan in eerste instantie gedacht. Dit komt door vast te houden aan de beleidslijn dat wij niet investeren in kavelwegen, inzetten op kwaliteitsniveau C in plaats van B en slim gebruik te maken van koppelkansen bij het vervangen van riolering. Binnenkort zal het geactualiseerde beleidsplan wegen op route worden gezet met een uitzet van incidenteel € 2,5 miljoen en structureel € 470.000.

2. Hulp bij het huishouden

Op dit moment werken wij samen met de gemeente Borger-Odoorn aan een Europese aanbesteding voor nieuwe raamovereenkomsten die op 1 juli 2025 ingaan. Een belangrijk onderdeel van de voorbereiding is een kostprijsonderzoek, waarmee wij een marktconform tarief kunnen vaststellen voor de nieuwe contracten voor huishoudelijke hulp. Wij verwachten dat het uurtarief in 2025 rond de € 39,00 zal liggen, wat betekent dat de kosten zullen stijgen met ongeveer € 175.000 voor 2025 en vanaf 2026 € 350.000.

Wij berekenen de kosten op basis van het huidige aantal cliënten in onze gemeente dat huishoudelijke hulp ontvangt. Factoren zoals het aantal cliënten in onze gemeente en CAO-indexeringen van zorgaanbieders zijn onzeker en kunnen de kosten echter verder laten stijgen.

3. Onkruidbeheersing op verharding en vegen

Sinds 2014 is chemische onkruidbeheersing niet meer toegestaan en zijn we overgegaan op alternatieve methoden. Wat in deze overgang niet is meegenomen is het verhogen van de frequentie van vegen (voedingsbodemp wegnemen). Om aan het ambitieniveau van de Raad te voldoen dient er minimaal acht keer per jaar te worden geveegd in de kernen. In het heden is dit ongeveer vier keer. De huidige inzet uit het contract is niet toereikend om de ambitie van onderhoudsniveau B te kunnen borgen. Hiervoor dient de inzet van Area te worden verdubbeld. De kosten voor vegen door Area met 3.600 uur komen dan neer op € 455.000; ten opzichte van de huidige kosten van € 275.000 voor 2.160 uur. Het scenario om deze werkzaamheden in eigen beheer uit te voeren wordt ook nog nader onderzocht.

Achterpaden

De achterpaden worden nu niet geveegd en er wordt sporadisch met een bosmaaier onkruid verwijderd. Hier ontstaan steeds meer klachten over (paden worden onbegaanbaar). Om dit op ambitieniveau B te krijgen en houden is hier een extra inzet op vegen en onkruidbeheersing de achterpaden nodig van € 75.000 per jaar. Deze inzet is extra bovenop ons contract met Area.

4. Fietspaden: van asfalt naar beton

Zoals in de fietsnota omschreven, willen wij fietspaden van asfalt vervangen door fietspaden van beton. Zowel uit inspectie als uit de dagelijkse praktijk blijkt dat meerdere fietspaden meer dan gemiddeld onderhoud behoeven. De schade wordt veroorzaakt door boomwortels, veenverdroging, mol-gangen en de kwaliteit van de constructie. Om de kwaliteit structureel te verbeteren, is het nodig om de bestaande verhardingen van fietspaden om te bouwen tot betonfietspaden. Dit vraagt een investering van 35 kilometer maal € 180,00 per meter is € 6,3 miljoen. Bij eerdere

besluitvorming in 2021 is hiervoor reeds € 600.000 beschikbaar gesteld. Dit resulteert in een netto kapitaallast van € 200.000 (1,5% rente en een afschrijvingstermijn van 50 jaar).

5. Verduurzaming maatschappelijke accommodaties

Het beleidskader is gereed maar in de wachtkamer gezet om te betrekken bij een integrale afweging over onze financiële positie. Het voorstel vraagt een investering van € 2,5 miljoen met bijbehorende kapitaallasten van € 163.000 en een incidenteel budget van € 110.000.

6. Doe-Mee-Webwinkel

In 2023 zijn wij gestart met een scenario uitwerking voor het mogelijk verruimen van de inkomensgrenzen en voorwaarden voor de armoede regelingen. De rekenkamer heeft haar onderzoek afgerond naar het beleid. In 2024 zijn wij gestart met een verdiepend onderzoek naar de Doe-Mee-Webwinkel. En wij hebben verschillende gesprekken gevoerd met bestaande fondsen. Na afronding van deze acties verwachten wij eind 2024 uitgewerkte scenario's voor te kunnen leggen voor een wijziging van de regelingen. De huidige inzichten laten zien dat deze verruiming en vernieuwing van het beleid minimaal een extra structurele bijdrage vraagt van € 160.000.

7. Gezinscoaches

De afgelopen jaren hebben wij ons ingezet voor het Programma Kansrijk opgroeien en dat blijven we de aankomende tijd doen. Het programma is daarom verlengd met minimaal twee jaar. De les die wij hebben geleerd is onder andere de inzet van onze gezinscoaches. Meer tijd voor ouders en kinderen die generatie op generatie de financiële last meekrijgen of handvatten zoeken om een verschil te maken voor zichzelf en hun gezin.

Het vergt veel van een ouder of kind om zich (soms letterlijk) los te breken van de familie om het voor een volgende generatie anders te kunnen doen. Deze gezinnen verdienen iemand die weet waar ze terecht kunnen, die ze kan begeleiden en coachen naar een andere stap in het leven. Een coach die zowel volwassenen als kinderen kan aanmoedigen om zelf die stap te maken. Daarom willen we graag in 2025 de werkwijze en de inzet van de gezinscoaches, net zoals in 2024 het project Vroeg signalering, gaan borgen. We onderzoeken ook mogelijkheden om dit te versterken met Kansrijk Coevorden (zie verderop). De inzet van gezinscoaches vergt een structureel budget van € 150.000 per jaar.

8. Saneringskredieten

In het Bestuursprogramma is al aangegeven dat er behoefte is aan het verstevigen en uitbreiden van het pakket aan schuldhulpverlening. Uit onderzoek blijkt dat de inzet van saneringskredieten bij gaat dragen in de rust voor inwoners om van meerdere schuldeisers naar één schuldeiser te gaan. Het zorgt voor overzicht en nog belangrijker, meer tijd om aan de slag te gaan met eigen ontwikkeling en mogelijkheden voor het inzetten van (na)zorg. Met deze duurzame oplossing willen we bijdragen aan het terugdringen van recidive. Wij verwachten dat hier een bedrag mee gemoed gaat van € 100.000. Dit heeft een structureel karakter.

9. Bestrijding invasieve exoten

In concept is een beleidsdocument voor het bestrijden van invasieve exoten gereed. Het beleidsdocument is opgesteld aan de hand van drie verschillende invasieve soorten: Aziatische duizendknopen, reuzenberenklauw en grote waternavel. Deze soorten zijn met de kennis van nu de meest overlast gevende soorten binnen de gemeente Coevorden. Na het vaststellen van het beleidsdocument volgt het uitwerken van een beheerstrategie. De strategie wordt door middel van een beheerplan vormgegeven. Dit beheerplan dient nog te worden opgesteld. De soort, locatie en bijvoorbeeld de bestrijdingsurgentie zijn hiervoor belangrijke gegevens. Deze gegevens worden in een digitaal systeem vastgelegd en actueel gehouden. Voor de bestrijding zijn er verschillende bestrijdingsmethoden mogelijk. De bestrijdingsmethode is maatwerk en verschilt per soort en locatie. Met een gerichte aanpak op basis van actuele gegevens wordt bestrijding invasieve exoten inhoud gegeven. Voor de tot nu bekende infectiehaarden van invasieve exoten binnen de gemeente Coevorden is structureel een bedrag van € 135.000 nodig om bestrijding- en beheermaatregelen uit te kunnen voeren. De uitvoeringskosten komen voort uit ervaringscijfers en kengetallen die zijn opgehaald uit de markt.

10. Actualisatie meerjaren onderhoud programma gebouwen inclusief duurzaamheid

Ook deze actualisatie vraagt minder dan verwacht. Hierin spelen recente ontwikkelingen een belangrijke rol. Besluitvorming over het MFC Schoonoord en huisvesting van de buitendienst maken dat geprognosticeerde (forse) onderhoudswerkzaamheden nu niet in gang worden gezet. De verwachting is dat de incidentele kosten kunnen worden gedekt uit de bestemmingsreserve vastgoed en structureel kan worden volstaan met een extra bedrag van € 100.000.

11. Actualisatie beleidsplan openbare verlichting

Dit plan is in concept gereed. Insteek is om alle bestaande verlichting te vervangen voor ledverlichting. Dit vraagt een investering van ongeveer € 2 miljoen. De bijbehorende kapitaallasten komen uit op een structureel bedrag van € 126.000 in 2030. In vijf jaar tijd zal hiernaartoe worden gewerkt.

Openstaande ontwikkelingen: incidenteel

Voor de openstaande ontwikkelingen is geïnventariseerd welk financieel beslag dit vraagt in de toekomst. De bestaande lijst is aangevuld met actuele thema's. Voor de goede orde: de genoemde bedragen zijn indicatief en hierover moet nog besluitvorming plaatsvinden. Afhankelijk van beleidsmatige keuzes kunnen de bedragen wijzigingen in omvang en over de jaarschijven.

Onderwerp	2025	2026	2027	2028
1. Actualisatie meerjarenonderhoud programma wegen	1.500	1.000		
2. Programma Binnenstad onderdeel Citadelpunt inclusief Notaristuin		990		
3. Van programma Kansrijk Opgroeien naar Kansrijk Coevorden	150			
4. Viering 80 jaar vrijheid	100			
5. Omgevingsprogramma Buitengebied	75			
Totaal:	1.825	1.990	-	-

1. Actualisatie meerjaren onderhoud programma wegen

In tegenstelling tot eerdere berichtgeving vraagt dit minder dan in eerste instantie gedacht. Dit komt door vast te houden aan de beleidslijn dat wij niet investeren in kavelwegen, inzetten op kwaliteitsniveau C in plaats van B en slim gebruik te maken van koppelkansen bij het vervangen van riolering. Binnenkort zal het geactualiseerde beleidsplan wegen op route worden gezet met een uitzet van incidenteel € 2,5 miljoen en structureel € 470.000.

2. Programma Binnenstad: onderdeel Citadelpunt inclusief Notaristuin

Inmiddels is de herinrichting van de Weeshuisweide gereed en zijn in het voorjaar de middelen voor de ontwikkeling van de Markt en Haven beschikbaar gesteld. Voor de laatste fase verwachten wij nog kosten te maken voor een bedrag van € 990.000.

3. Van Programma Kansrijk Opgroeien naar Kansrijk Coevorden

Vanuit het programma zijn wij aan het verkennen om een andere werkwijze (Kansrijk Coevorden) te onderzoeken door brede inzet van ervaringsdeskundigen/buddy's (werkwijze zoals in Groningen; Kansrijk Groningen). Bij invoering geldt dat zowel voor de uitvoering binnen het sociaal domein van de gemeentelijke organisatie als voor onze samenwerkingspartners een deels nieuwe werkwijze. Dit is mogelijk ook iets voor de regio, wij zoeken cofinanciering bij de Regiodeal II en mogelijk Sociale Agenda provincie Drenthe. Dit (in beginsel mogelijke) project en werkwijze heeft veel impact, kost tijd (vertrouwen) en vraagt het nodige lobbywerk. We zoeken aansluiting bij de kennis en kunde van de Alliantie van Kracht en de ervaringen uit Groningen. Om überhaupt te kunnen starten is € 150.000 nodig. Dit vraagt ook aanvullende financiering van derden.

4. Viering 80 jaar vrijheid

In 2025 is het 80 jaar geleden dat Nederland is bevrijd. Provincie Drenthe, Drentse gemeenten en lokale organisaties hebben de ambitie om hier op een feestelijke manier bij stil te staan. De gemeente Coevorden wordt ook nu gezien als startplek voor een maand van vrijheid vanwege de bevrijding van de stad Coevorden als eerste plaats in Drenthe op 6 april 1945. In de lijn Coevorden, Midden-Drenthe en Assen werken we samen met de provincie Drenthe en de betreffende gemeenten. We willen samen met onze partners op een betekenisvolle en feestelijke manier invulling geven aan het thema vrijheid en aan 80 jaar bevrijding. Eigentijds, passend bij Coevorden en met specifieke aandacht en ruimte voor jonge generaties. De komende maanden gaan we met onze partners daar verder invulling aan geven. Om dit te kunnen doen, is een bedrag nodig van € 100.000 voor bijvoorbeeld organisatie en stimuleren lokaal initiatief.

5. Omgevingsprogramma Buitengebied

In het Omgevingsprogramma Buitengebied wordt, in samenspraak met de inwoners, een invulling gegeven aan de opgaven (zoals toekomstperspectief landbouw, natuur, klimaat, landschap, water- en bodemkwaliteit en leefbaarheid) voor een evenwichtig platteland. Fase 1 van het programma is in uitvoering; de 0-meting voor de pijlers landbouw, natuur, landschap en recreatie is grotendeels afgerond, we voeren momenteel gesprekken met de inwoners/ondernemers en we proberen waardevolle pilots te stimuleren en/of faciliteren. In fase 2 wordt het Omgevingsprogramma gevormd; voor het opstellen van een Omgevingsprogramma conform Omgevingswet is begeleiding van een adviesbureau en nadere afstemming/gesprekken in deelgebieden nodig. Terugkoppeling van fase 1 en een startnotitie voor fase 2 worden eind 2024 voorgelegd aan de gemeenteraad.

Voor fase 2 van het Omgevingsprogramma Buitengebied, vanwege voornamelijk de externe begeleiding, vragen wij dekking van € 75.000 in 2025. Een eventueel tekort kan worden gedekt uit de reeds ter beschikking gestelde middelen voor de invoering van de Omgevingswet.

Openstaande ontwikkelingen: budgettair nihil

Project Toekomstbestendig werken in de openbare ruimte inclusief huisvesting

Op dit moment loopt het locatieonderzoek. De voorkeur gaat uit naar één gezamenlijke accommodatie strategisch gepositioneerd in de gemeente. De nieuwbouw wordt gebaseerd op een volledig energie neutraal gedachtegoed. Verwacht wordt dat dit budgettair neutraal kan verlopen. De huidige bedragen voor gas, water en licht van beide werven is voldoende om de extra kapitaallasten van de nieuwbouw mee te bekostigen.

Een punt van aandacht zijn de milieustraten. Hoe gaan wij hier in de toekomst mee om? In principe maken de kosten onderdeel uit van de productovereenkomst met Area. Deze vertalen wij in een tarief voor de afvalstoffenheffing. Het is echter nog niet duidelijk welke omvang dit zal hebben en of het redelijk is om dit volledig tot uitdrukking te laten komen in het tarief.

Nieuw bedrijventerrein(en)

De kosten en opbrengsten die gepaard gaan met het ontwikkelen van een nieuw bedrijventerrein komen tot uitdrukking in een zogenaamde grondexploitatie. De kosten bestaan uit het aankopen van gronden en panden, mogelijke grondsanering en sloop, bouwrijp maken, aanleg openbare ruimte (riolering, wegen en groen) en personele inzet. Hiertegenover staan opbrengsten in de vorm van het verkopen van grond aan beoogde nieuwe ondernemers. De insteek is dat dit minimaal budgettair neutraal verloopt; een kleine winst is natuurlijk een mooie bijkomstigheid.

Gazonmaaien

In de loop van 2023 is een aanbesteding gehouden voor uitvoeren van het gazononderhoud in de gemeente Coevorden. De aanvankelijk winnende inschrijver heeft na een verificatiegesprek zijn inschrijving ingetrokken aangezien deze sterk het gevoel gaf een strategische inschrijving te zijn. In het gesprek gaf de inschrijver aan de gevraagde werkzaamheden niet voor hetzelfde bedrag van de inschrijving uit te kunnen voeren. Dit bedrag (€ 474.000 per jaar) ligt ver van de inschrijving van nummer twee af (€ 854.000 per jaar). Dit verschil heeft ertoe geleid dat wij het gazononderhoud zelf blijven doen. Dit aangezien onze eigen kosten voor het onderdeel maaien op € 497.000 per jaar en daarmee € 357.000 per jaar lager zijn dan inschrijver twee.

Aangezien wij het gazononderhoud altijd zelf hebben gedaan zijn er geen meer kosten in overhead evenals investering-, brandstof- en onderhoudskosten. Deze zijn al opgenomen in de begroting.

RVU-regeling

In 2023 hebben wij een pilot gedraaid. Inmiddels maakt de RVU onderdeel uit van de Cao. Dit betekent dat de voorwaarden uit de Cao van toepassing zijn. Wij mogen hier niet van afwijken; ook niet als dit gunstig is voor de werknemer. Een conditie uit de Cao is dat een werknemer alleen kan deelnemen als hij/zij 41 jaar in dienst is geweest van een bij het ABP aangesloten werkgever. Wij verwachten dat het beroep op de regeling minimaal zal zijn.

Openstaande ontwikkelingen: p.m.

Slag bij Ane

In 2027 is er een bijzonder jubileum. In dat jaar is het 800 jaar geleden dat de Slag bij Ane plaatsvond. Een bijzonder verhaal over opstand en hoe je met vereende krachten je kunt weren tegen machthebbers die hun wil opleggen aan het volk. Een groot leger, onder leiding van de bisschop van Utrecht dat onder meer bestond uit door de wol geverfde ridders, moest het onderspit delven tegen een leger dat vooral bestond uit boeren, gewone vrouwen en mannen. Samen met de gemeente Hardenberg en stakeholders zijn we in gesprek over dit jubileum: wat willen we bereiken en hoe werken we daarnaartoe? We grijpen het jubileum aan om onze regio cultureel, historisch en toeristisch op de kaart te zetten. We zien daarnaast mogelijkheden op het gebied van samenwerking in de regio, onderwijs, de positionering van de regio en bereikbaarheid. In de komende jaren zal dit vragen om inzet van middelen. Bij de Programmabegroting 2025 doen wij u hierover voorstellen.

Programma Duurzaamheid

In de begroting zijn structurele budgetten opgenomen voor Duurzaamheid regulier budget (€ 100.000), Wijkuitvoeringsplannen, startbudget (€ 100.000), Klimaatadaptatie/biodiversiteit, inhuur expertise (€ 60.000), Zonneroute A37 en stimuleren omgevingsparticipatie (€ 30.000). Incidenteel is voor 2025 nog een uitvoeringsbudget beschikbaar van € 200.000. Of dit nog meer middelen vraagt is op dit moment niet aan de orde. Of maakt onderdeel uit van een andere beleidsmatige ontwikkeling zoals het verduurzamen van maatschappelijke accommodaties of onze gemeentelijke gebouwen.

Programma Wonen instrumentarium

Voor de volgende instrumenten zijn incidentele bedragen beschikbaar gesteld:

- Starterslening € 300.000 (juni 2023) en € 500.000 (mei 2024)
- Flexwonen € 710.000 (december 2023)

Programma Vitale vakantieparken

Officieel loopt het programma af eind 2024. Insteek is om te continueren. Hoe dit vorm en inhoud krijgt is mede afhankelijk van ontwikkelingen op landelijk en provinciaal niveau. Verwachting is om in de tweede helft van 2024 tot besluitvorming te komen. Gevraagde ambtelijke capaciteit zal worden betrokken bij het project Formatiehuis.

Aanpak woonwagenlocaties

Dit vraagstuk kan van variëren van € 0 tot meerdere miljoenen. Dit vraagt echt om een politieke keus qua standpuntbepaling. Hierover lopen intensieve gesprekken met de woningbouwcorporatie. In dat geval gaat het waarschijnlijk om een incidenteel bedrag.

Transformatie bedrijventerrein Holwert-Midden

Ook hier is het lastig om een bedrag te noemen. Dit is mede afhankelijk van de uitkomst van bepaalde onderhandelingen met bestaande grondeigenaren. Vermoedelijk zal een financieel beslag ook een incidenteel karakter hebben.