PROGRAMMABEGROTING 2027-2030

# Meppel in 2027

Uitgaven, inkomsten, begrotingssaldo en keuzes voor de raad

8 oktober 2026



Gemeente Meppel

# Opbouw van de bespreking

De dia’s volgen de financiële lijn van uitgaven naar keuzes


**01** Uitgaven 2027 — 3–9

Verdeling per thema, coalitieakkoord, programma’s en investeringen

**02** Inkomsten 2027 — 10–12

Herkomst, omvang, haalbaarheid en gevolgen

**03** Kiezen voor de Toekomst — 13

Invulling en uitvoering van de taakstellingen

**04** Financiële positie — 14–16

Risico’s, reserves en woonlasten

**05** Keuzes en afronding — 17–19

Keuzes, samenvatting en discussie


**Doel: de raad technisch informeren als voorbereiding op de begrotingsbehandeling.**

# Opzet van de programmabegroting



## PROGRAMMABEGROTING 2027 - 2030

### BELEIDSBEGROTING

Programmaplan en paragrafen

### FINANCIËLE BEGROTING

- Baten en lasten
- Financiële positie

### Programmaplan

3 thema's, 7 programma's en 2 aparte overzichten

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| SAMENLEVING | P1 | Bewegen en welzijn | P2 | Participatie, zorg en minima | P3 | Onderwijs, cultuur en media |
| LEEFOMGEVING, RUIMTE EN ECONOMIE | P4 | Leefomgeving | P5 | Ruimtelijke ontwikkeling | P6 | Economische ontwikkeling |
| BESTUUR, DIENSTVERLENING EN VEILIGHEID | P7 | Bestuur, dienstverlening en veiligheid | | Algemene dekkingsmiddelen | | Overhead |

### Paragrafen

**8** Verplichte BBV-paragrafen

**2** Meppelse paragrafen

Duurzaamheid en Wijk- en dorpsgericht werken

# Uitgaven 2027

Bruto lasten per thema

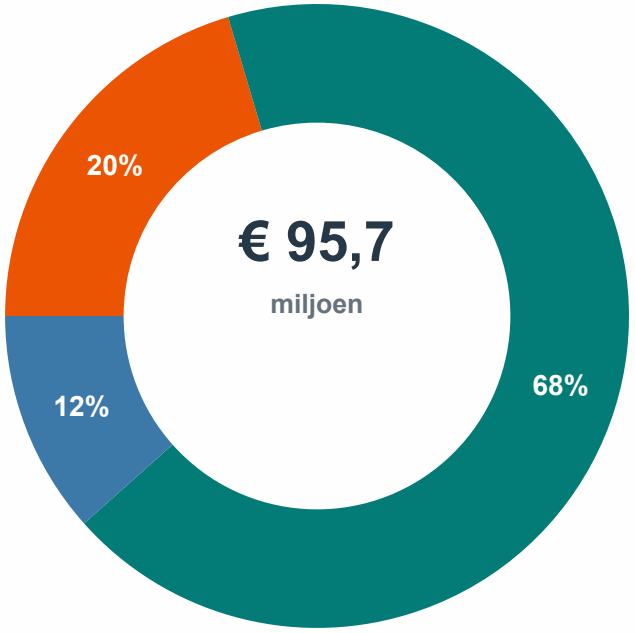



| | | |
|---|---|---|
| Samenleving | € 95,7 mln | 53% |
| Leefomgeving, ruimte en economie | € 54,3 mln | 30% |
| Bestuur, dienstverlening en veiligheid | € 32 mln | 17% |

Dit zijn de bruto ;asten, baten zijn hier niet in verrekend

# Uitgaven Samenleving

€ 95,7 miljoen, vooral voor participatie, zorg en minima




**Bewegen en welzijn** **€ 19,5 mln** **20%**

Sociale basis, Opvang vluchtelingen, gezondheid en sport.

**Participatie, zorg en minima** **€ 65,1 mln** **68%**

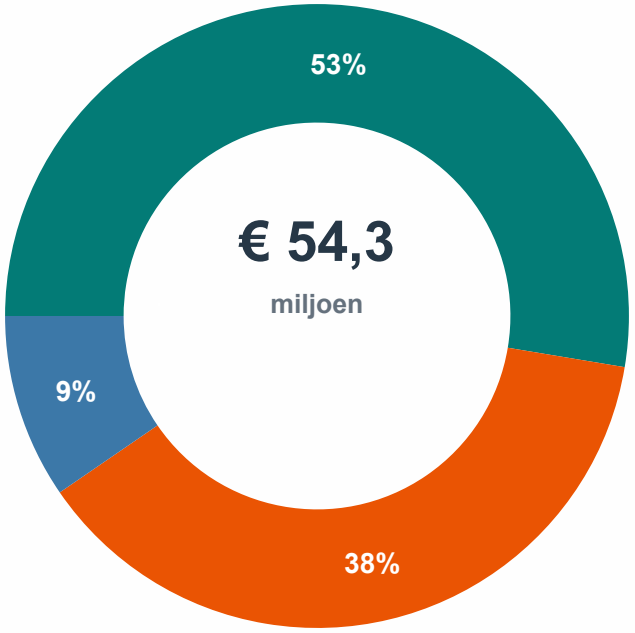
Participatiewet, Wmo en Jeugd

**Onderwijs, cultuur en media** **€ 11,1 mln** **12%**

Onderwijs(huisvesting), kunst en cultuur, bibliotheek, media

# Uitgaven Leefomgeving en economie

€ 54,3 miljoen voor leefomgeving, ruimtelijke en economische ontwikkeling




**Leefomgeving** **€ 28,6 mln** **53%**

Openbare ruimte, klimaat, afval, riolering en verkeer

**Ruimtelijke ontwikkeling** **€ 20,5 mln** **38%**

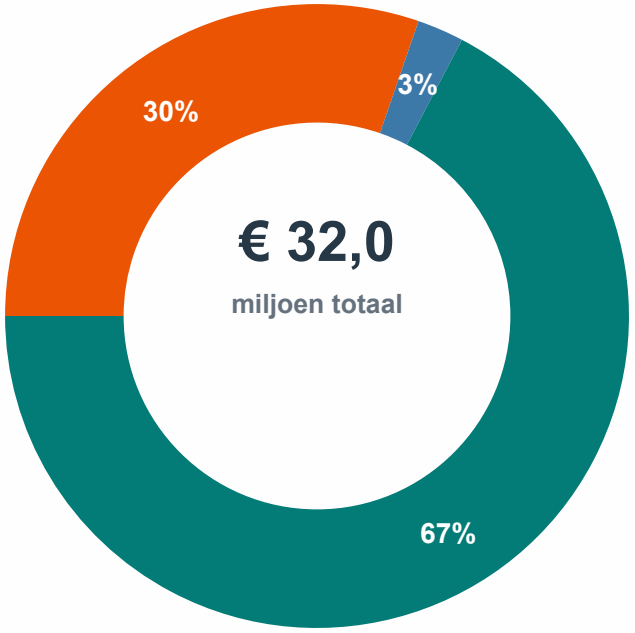
Woningbouw, grondexploitaties en gebiedsontwikkeling

**Economische ontwikkeling** **€ 5,2 mln** **9%**

Economie, binnenstad, haven en recreatie

# Uitgaven bestuur, dekkingsmiddelen en overhead

Drie aparte begrotingsonderdelen, samen € 32 miljoen




**Bestuur, dienstverlening en veiligheid** **€ 9,6 mln** **30%**

Bestuur, burgerzaken, toezicht en veiligheid

**Algemene dekkingsmiddelen** **€ 0,7 mln** **3%**

Dit taartdiagram toont alleen de lasten, niet de algemene inkomsten

**Overhead** **€ 21,7 mln** **67%**

Personeel, ICT, huisvesting en bedrijfsvoering

# Nieuwe beleidsinzet 2027-2030

In 2027 is € 530.000 aan nieuwe lasten uit het coalitieakkoord opgenomen

**€ 530.000**

**nieuwe lasten in 2027**

### MFC Nijeveen

**Voorbereidingskrediet ieder jaar**

| 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|---|---|---|
| € 270.000 | € 384.000 | € 235.000 | € 205.000 |

### Stationsgebied

**Voorbereidingskrediet vanaf 2029**

**€ 400.000 per jaar**

geraamde kapitaallast € 88.000

| | |
|---|---|
| **Schaalsprong Meppel**<br>€ 300.000 in 2028, daarna € 400.000 | **€ 200.000** |
| **Strategische investeringsagenda**<br>Vanaf 2028 € 100.000 per jaar | **€ 200.000** |
| **Extra boa's**<br>Vanaf 2028 € 160.000 per jaar | **€ 80.000** |
| **Kwartiermaker binnenstad**<br>Jaarlijks € 50.000 | **€ 50.000** |
| **MFC Nijeveen**<br>Kapitaallasten: € 59.000, € 144.000 en € 196.000 | **vanaf 2028** |
| **Stationsgebied**<br>Voorbereidingskrediet € 0,4 mln per jaar; kapitaallast € 88.000 | **vanaf 2029** |

# Van perspectiefnota naar begroting 2027

De grote brokken en hun effect op het saldo — bedragen in € miljoen

| PERSPECTIEFNOTA | | NETTO EFFECT MUTATIES | | PROGRAMMABEGROTING 2027 |
|---|---|---|---|---|
| – € 0,134 mln | + | + € 1,364 mln | = | + € 1,230 mln |
| tekort | | verbetering | | overschot |

## Meer financiële ruimte + € 6,864 mln

**+ € 5,906 mln**

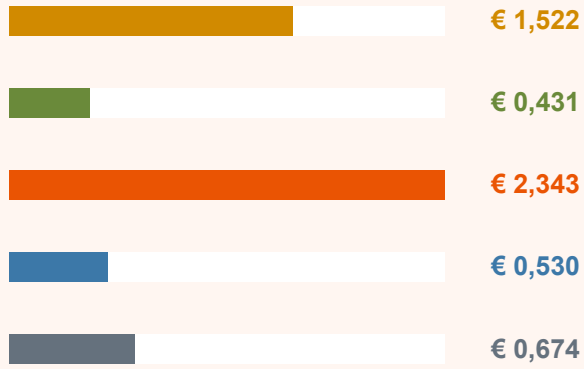
**Algemene dekkingsmiddelen**

meicirculaire 2026

**P1 Bewegen en welzijn** + € 0,958 mln

onder meer opvang Oekraïne

## Meer beslag op het saldo – € 5,500 mln




Overig: overhead € 0,297 mln · P6 € 0,272 mln · P7 € 0,105 mln

# Investeringen 2027-2030

Totale investeringsopgave: ruim € 232 miljoen




| | |
|---|---|
| Al eerder beschikbaar gesteld | **67%** |
| **Aanvullend krediet in begroting 2027** | **9%** |
| Gepland na 2027 | **25%** |

**Grote investeringsopgaven**

Noordpoort
Onderwijsvoorziening Nieuwveense Landen
Schouwburg Ogterop
Gemeentehuis en gemeentewerf
Vernieuwing zwembad

**De Strategische Investeringsagenda brengt vervangingsinvesteringen en nieuwe opgaven samen en ondersteunt de prioritering.**

# Inkomsten 2027

Totale inkomsten inclusief onttrekkingen aan reserves (afgerond)




| | | |
|---|---|---|
| Samenleving | € 30,9 mln | 17% |
| Leefomgeving, ruimte en economie | € 33,1 mln | 18,1% |
| Bestuur, dienstverlening en veiligheid | € 0,9 mln | 0,5% |
| Algemene dekkingsmiddelen | € 116,5mln | 63,8% |
| Overhead | € 0,1 mln | 0,1% |
| Onttrekkingen reserves | € 1,7 mln | 0,7% |

# Belangrijkste inkomsten in 2027

Omvang, zekerheid en financieel effect

| Bron | Bedrag 2027 | Haalbaarheid | Financieel effect |
|---|---|---|---|
| **Gemeentefonds (incl. CDOKE)** | **€ 102,8 mln** | **Basis: meicirculaire 2026** | CDOKE € 2,1 mln zit in de uitkering en staat als last in programma 4 |
| **Opvang Oekraïne** | **€ 8,0 mln baten** | **€ 6,5 mln lasten** | Per saldo € 1,5 mln voordeel in 2027 en 2028 |
| **Beschermd Wonen** | **€ 2,0 mln voordeel** | **Structureel geraamd** | Verwacht voordeel in 2027 is € 0,2 mln lager dan eerder |
| **Realisatiestimulans** | **€ 0,9 mln per jaar** | **2027 tot en met 2029** | Volledig ingezet voor woningbouwcapaciteit en advies |
| **Lokale heffingen** | **€ 25,59 mln** | **Raming begroting 2027** | OZB, afval, riool, parkeren, leges en overige heffingen |

**CDOKE en de realisatiestimulans hebben even hoge baten en lasten en verbeteren het saldo niet.**

# Lokale heffingen 2027

Geraamde opbrengst € 25,587 miljoen — alle bedragen hieronder zijn begrotingsramingen

## Opbrengsten per heffing

| | |
|---|---|
| **OZB totaal** | **€ 12,6 mln** |
| **Afvalstoffenheffing / reinigingsrecht** | **€ 4,5 mln** |
| **Rioolheffing** | **€ 3,6 mln** |
| **Leges totaal** | **€ 2,3 mln** |
| **Parkeerbelasting** | **€ 1,7 mln** |
| Havengeld en liggeld | € 0,5 mln |
| Lijkbezorgingsrechten | € 223.000 |
| Precariobelasting | € 69.000 |
| Marktgelden | € 24.000 |

Totaal 2027

**€ 25,6 mln**

**+ € 1,170 mln ten opzichte van 2026**

## Wat merkt de inwoner?

| | |
|---|---|
| **Afvalstoffenheffing** | **€ 259**<br>+ € 17 \| 94% kostendekkend |
| **Rioolheffing** | **€ 194**<br>+ € 8 \| 89% kostendekkend |
| **Parkeren op straat** | **ongewijzigd**<br>vergunningen + 2,1% |
| **Lijkbezorgingsrechten** | **ongewijzigd**<br>gelijk aan 2026 |

# Kiezen voor de Toekomst

Invulling taakstellingen 2027: drie taakstellingen van ieder € 200.000

| Taakstelling | Bedrag | Invulling | Stand van zaken |
|---|---|---|---|
| **Technisch** | **€ 0,2 mln** | Administratieve bijstellingen | **Volledig ingevuld in begroting 2026-2029** |
| **Sociaal** | **€ 0,2 mln** | Wmo, leerlingenvervoer, cultuur en bijstelling van budgetten | **Volledig ingevuld in deze begroting** |
| **Fysiek** | **€ 0,2 mln** | Straatreiniging € 155.000, subsidie NICE € 25.000 en warmteplan € 20.000 | **Volledig ingevuld in deze begroting** |
| **Bedrijfsvoering** | **€ 0,2 mln** | Publiekszaken € 41.000 en natuurlijk verloop € 159.000 | **In 2027 deels incidenteel; structureel effect vanaf 2028** |

**De financiële verwerking staat in de begroting. De feitelijke besparing moet via de P&C-cyclus worden gevolgd.**

# Financiële risico’s en gevolgen

Gemiddeld op te vangen risico: € 19,3 miljoen

**01** **Grondexploitaties** **€ 8,9 mln**

Vertraging of lagere grondopbrengsten leiden tot extra rente- en plankosten.

**02** **Investeringsprojecten** **€ 10,5 mln**

Kostenstijging of vertraging vergroot de kredietbehoefte en de schuld.

**03** **Sociaal domein** **€ 2,5 mln**

Meer zorggebruik of hogere tarieven zetten het begrotingssaldo onder druk.

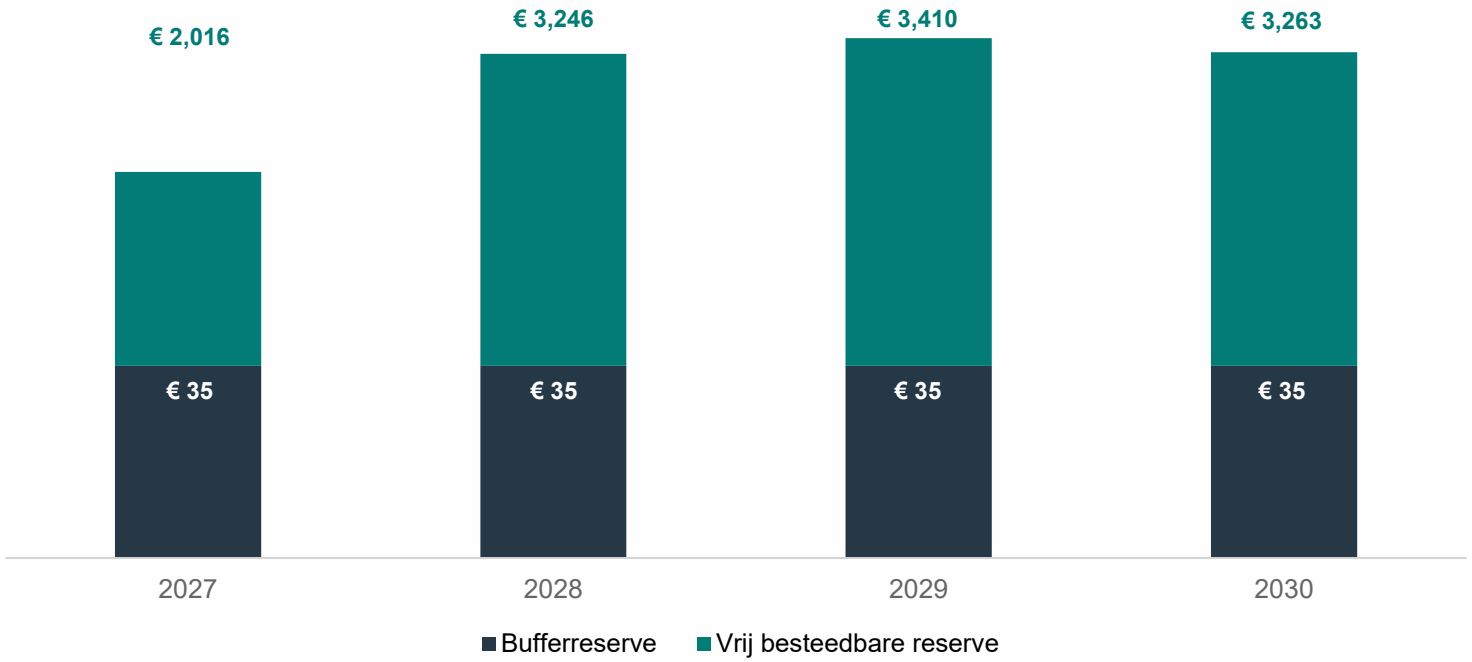
**04** **Gemeentefonds** **€ 1,5 mln**

Lagere rijksbijdragen beperken de ruimte voor beleid en voorzieningen.

**De bruto risicobedragen tellen niet één op één op tot € 19,3 miljoen. Kansweging en bandbreedtes bepalen het benodigde weerstandsvermogen.**

# Algemene reserves 2027-2030

De bufferreserve blijft op € 35 miljoen; het meerdere is vrij besteedbaar




**Eind 2027**

**€ 35,0 mln**

bufferreserve = gewenst minimum

**Vrij besteedbaar eind 2027**

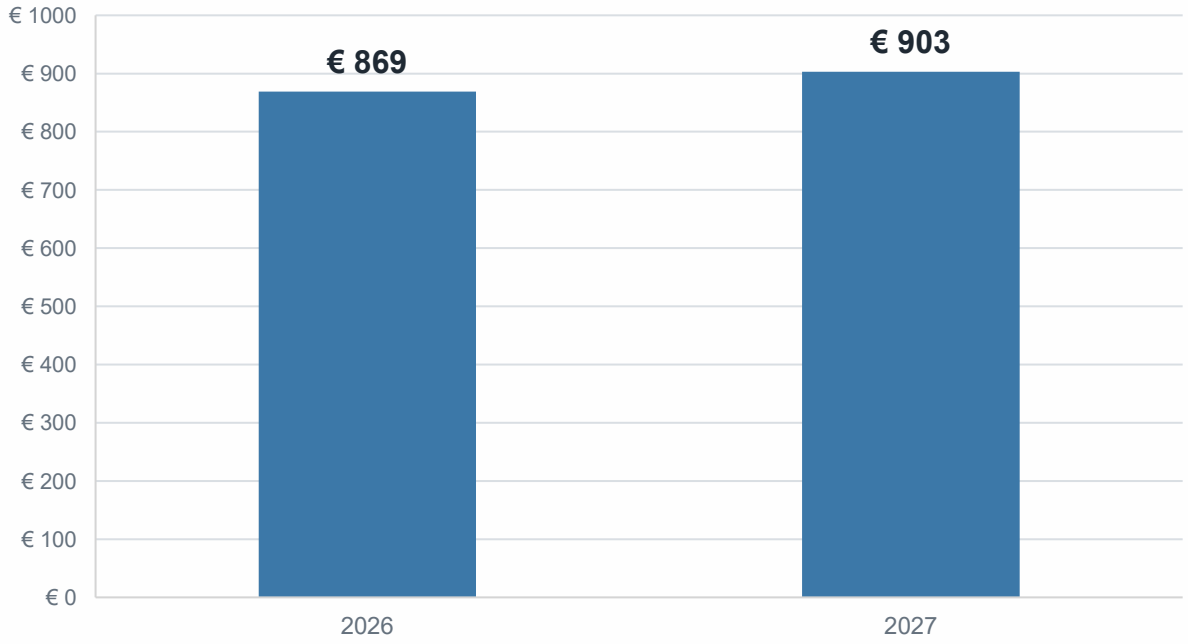
**€ 2,016 mln**

Algemene reserves samen: € 37,016 mln

Stand bufferreserve 1 januari 2027: € 36,0 miljoen. Na resultaat en overboeking staat de buffer eind 2027 op € 35,0 miljoen.

# Woonlasten 2027

De gemiddelde woonlast stijgt met € 34 per jaar




Schaal: € 0 tot € 1.000, in stappen van € 100.

**+ € 34 per jaar** **+ 3,9%**

Gemiddeld € 2,83 per maand

| | | |
|---|---|---|
| **Afvalstoffenheffing** | € 259 in 2027 | **+ € 17** |
| **Rioolheffing** | € 194 in 2027 | **+ € 8** |
| **OZB-opbrengst** | inflatiecorrectie | **+ 2,1%** |

**Meppel blijft in 2027 één van de goedkoopste Drentse gemeenten voor woonlasten.**

# Keuzes en financiële gevolgen

Onderwerpen waarop de raad de komende periode stuurt

| Keuze | Financieel gevolg | Mogelijk gevolg voor inwoners en beleid |
|---|---|---|
| **Investeringen** | Prioriteit en tempo bepalen de hoogte van leningen en kapitaallasten. | Latere of gefaseerde uitvoering van voorzieningen en projecten. |
| **Kiezen voor de Toekomst** | Niet gerealiseerde besparingen verslechteren het structurele saldo. | Gevolgen hangen af van de gekozen maatregel en uitvoering. |
| **Inkomstenramingen** | Lagere baten uit rijksregelingen of opvang vragen bijsturing. | Minder ruimte voor bestaand beleid of aanvullende dekking nodig. |
| **Lokale heffingen** | Hogere tarieven leveren extra dekking voor kostendekkende taken. | Gemiddelde woonlast stijgt in 2027 met € 34 per huishouden. |

**Afwijkingen en realisatie worden gevolgd via de P&C-cyclus.**

# Samenvatting

De begroting start positief, maar uitvoering en investeringen bepalen de houdbaarheid

| | | |
|---|---|---|
| 01 | **Uitgaven** | € 182 mln bruto lasten in 2027. Samenleving is met € 95,67 mln het grootste thema. |
| 02 | **Inkomsten** | € 183 mln (= afgerond) totale inkomsten, inclusief € 1,7 mln uit reserves. Het gemeentefonds bedraagt € 102,8 mln. |
| 03 | **Saldo** | 2027 sluit na bestemming met € 1,23 mln voordeel. Het structurele saldo is € 1,83 mln positief. |
| 04 | **Kiezen voor de Toekomst** | Tot en met 2027 is € 0,8 mln ingevuld. De realisatie moet in de P&C-cyclus zichtbaar worden. |
| 05 | **Financiële positie** | De minimale bufferreserve is € 35 mln. Het gemiddeld op te vangen risico is € 19,3 mln. |

**Voor de raad ligt de nadruk op prioritering van investeringen, uitvoering van taakstellingen en de zekerheid van inkomsten.**

# Vragen en discussie

## Welke onderwerpen vragen nadere toelichting?

- Uitgaven en nieuwe beleidsinzet
- Inkomsten, aannames en lokale heffingen
- Risico’s, reserves en woonlasten

Gemeente Meppel

8 oktober 2026

RAADSINFORMATIESESSIE

# Investeren in de Toekomst

Samen investeren in een slagvaardige, toekomstbestendige en mensgerichte Gemeente Meppel.

PROGRAMMA
Kiezen voor de Toekomst

# Inhoud van de Sessie



## 1 Context & Noodzaak

- **Kiezen voor de Toekomst:** Strategisch kader komt voort uit BAM
- **Aanleiding & Druk:** Krapte op de arbeidsmarkt en structureel sluitende begroting
- **Doelen 2030:** € 2,5M structureel besparen

## 2 Aanpak in 2 Sporen

- **Twee Sporen:** Fundament en wasstraat
- **Spoor 1:** Vier generieke pijlers
- **Spoor 2:** Fasering proceswasstraat

## 3 Realisatie & Financiën

- **Scanners & Crew:** Rollen en methodiek
- **Roadmap:** Planning 2026 - 2029
- **Financieel Pad:** Investeringen vs baten

# Context: Kiezen voor de Toekomst



**Korte termijn**

Taakstelling

**Middellange termijn**

Taakstelling

VERANDEROPGAVE 1

**de beweging naar voren in het Sociaal Domein**

VERANDEROPGAVE 2

**het Wijk- en dorpsgericht werken**

VANDAAG CENTRAAL

**het programma Investeren in de toekomst**

**KERNBOODSCHAP**

Naast inhoudelijke keuzes nu tijd om naar processen te kijken.

**DRAGENDE RANDVOORWAARDEN (IN UITVOERING)**

- **Strategisch Personeelsplan (SPP)**
- **Bestuursopdracht Financiën**

# Aanleiding & Noodzaak



**15%**

**Huidig verloop per jaar**

Structurele frictie op bezetting

**43 personen**

**Pensioen binnen 5 jaar**

Fors verlies van vakkennis

**40 vacatures**

**Moeilijk invulbaar**

Waarvan 50% met externen

## Krapte & Kwetsbaarheid

**Krappe arbeidsmarkt:** Aanhoudende schaarste aan vakkrachten.

**Capaciteitsafhankelijk:** Te veel handmatig werk en persoonskennis.

**Waan van de dag:** Risico op vertraging en kwaliteitsverlies.

## Onze Ambitie & Koers

**Dienstverlening op peil:** Minimaal gelijk, bij voorkeur beter.

**Slimmer i.p.v. harder:** Data-, proces- en zaakgericht werken + AI.

**Structureel effect:** Wendbare organisatie tot ver na 2030.

MEERJARENDOELSTELLING

# Ambities & Doelen per 2030

Structureel Resultaat

**€ 2,5M**

PER JAAR STRUCTUREEL

## Structurele Personele Besparing per 2030

Realisatie via vermindering van personele kosten door slimmere, geautomatiseerde processen en efficiëntere inrichting.

### Kwaliteit & Toegankelijkheid

Snellere doorlooptijden, hogere first-time-right en behoud van de menselijke maat in contact met inwoners.

### Natuurlijk Verloop

Besparing landt zoveel als mogelijk via pensionering en verloop. Huidige medewerkers worden actief opgeleid en ondersteund.

### Verankering in P&C

SMART KPI's borgen dat efficiëntiewinsten financieel verzilverd worden in de meerjarenbegroting.

# De Aanpak: Twee Sporen in Samenhang



## Spoor 1: Generieke Kaders & Randvoorwaarden (Continu Fundament)

VOEDT MET KADERS

**Organisatie**
Data Owners & Stewards, MT-sturing

**Data & Techniek**
Microsoft Fabric & GGM-standaarden

**Proces & Kaders**
FG/CISO aan voorkant

**Mens & Cultuur**
Meppel Academy & leercultuur

↓ CONTINUE WISSELWERKING: STANDAARDEN OMLAAG • PRAKTIJKERVARINGEN OMHOOG ↑

## Spoor 2: Concrete Procesverbeteringen (De Proceswasstraat)

VOEDT MET KPI'S

**Fase -1: Triage**
Datagestuurde selectie van kansrijke processen

**Fase 0: Opgave**
Kaders, servicenormen & formatiedoelen

**Fase 1: Snelkookpan-sessie**
Korte, intensieve sessie met de multidisciplinaire crew

**Fase 2 & 3: Bouw**
Realisatie, dashboards & monitoring

GENERIEK FUNDAMENT

# Spoor 1: De Vier Pijlers

Stabiele Basis

### 1. Organisatie

Data Owners (teammanagers) en Stewards in de lijn. Portfoliomanagement via de behoeftetafel en vaste sturing in het MT.

### 2. Proces & Kaders

Eenduidige intake van datavragen. SMART KPI's in de P&C-cyclus en Privacy & Security by Design (CISO/FG).

### 3. Mens & Cultuur

Veilige leercultuur waarin KPI's dienen om te verbeteren. Datageletterdheid via Meppel Academy en actief key-user netwerk.

### 4. Data & Techniek

Afronding Fabric & Purview migratie, uniformering via het Gemeentelijk Gegevensmodel (GGM) en regie op centrale BI.

*Acties ter illustratie, nog alleen uit nulmeting datagedreven werken*

# Spoor 2: Fasering van de Proceswasstraat



Een gestructureerde fasering van datagestuurde selectie tot duurzame borging in de lijn:

FASE -1

## De Triage

Datagestuurde selectie op basis van baten, capaciteitsbeslag en strategische urgentie.

*Invoer: o.a. MOR, APV, WOO*

FASE 0

## De Opgave

Vaststellen van kaders, servicenormen en formatiedoelstellingen vooraf door de proceseigenaar.

*Helder mandaat*

FASE 1 • KERN

## Snelkookpansessie

Korte intensieve sessie met de multidisciplinaire crew langs de 4 scanners/draaiknoppen.

**Direct ontwerp & besluit**

FASE 2 & 3

## Bouwen & Meten

Realisatie van het proces, inrichten van dashboards en sturing via SMART KPI's in de P&C-cyclus.

*Duurzame borging*

# De 4 Scanners & De Wasstraat-Crew



## De 4 Scanners (Draaiknoppen)

**1. Schrappen & Vereenvoudigen**
Dubbele controles en overbodige lussen elimineren.

**2. Standaardiseren & Zaakgericht**
Fast lanes voor 80% van standaardvragen (GEMMA/GGM).

**3. Digitalisering & Integratie**
Maximale self-service en naadloze systeemkoppelingen.

**4. Slimme Automatisering & AI**
Intelligente routering en automatische besluitvoorbereiding.

## De Wasstraat-Crew

**Proces- & Data-eigenaar:** Bepaalt kaders, servicenormen.

**Praktijk-Expert & Steward:** Brengt dagelijkse praktijk en pijnpunten in.

**Stem van de Inwoner:** Adviseur Dienstverlening bewaakt menselijke maat en toegankelijkheid.

**Systeem- & AI-pionier:** Vertaalt kansen naar concrete IT-oplossingen.

**Facilitator & Privacy/CISO:** Begeleidt proces en toetst risico's by design.

# Globale planning 2026 – 2029 Spoor 2



Parallelle uitvoering voor maximale snelheid, wendbaarheid en vroegtijdige resultaten:

**15 OKT '26 – 31 DEC '26**

### 1. Voorbereiding

Inrichten van methodiek, tooling, governance en prioritering van de eerste processen onder leiding van de stuurgroep.

**1 NOV '26 – 31 DEC '29**

### 2. Procesoptimalisatie

Doorlopende stroom van herontwerpsessies in de pressure cooker

**1 MRT '27 – 31 DEC '29**

### 3. Implementatie

Praktische realisatie, IT-systeemintegratie, inrichten van dashboards en structurele borging van standaarden in de reguliere lijn.

# Investeringen & Besparingspad



**Financieel uitgangspunt:** Incidentele investeringen van **€ 6,8 mln** (2026–2029) leveren vanaf 2030 een structurele personele besparing op van **€ 2,5 mln per jaar**.

| Financiële Pijler (€ mln) | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | Totaal |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Incidentele Investeringen**<br>Projectteam, vervanging & techniek | € 1,7 | € 1,6 | € 1,7 | € 1,8 | € 0,0 | + € 6,8 mln |
| **Structurele Besparingen**<br>Cumulatief effect formatiereductie | € 0,0 | - € 0,2 | - € 1,0 | - € 1,5 | - € 2,5 | - € 2,5 mln/jr |
| **Netto Begrotingseffect** | **+ € 1,7** | **+ € 1,4** | **+ € 0,7** | **+ € 0,3** | **- € 2,5** | **Structureel -€ 2,5** |

# Randvoorwaarden voor succes



### Ruimte om te leren

Meetbaarheid en dashboards zijn bedoeld om gezamenlijk processen te verbeteren, nooit om medewerkers individueel af te rekenen.

### Betrokkenheid

Verandering vraagt om eigenaarschap. Door de snelkookpan-methode proberen we de invloed op bestaand werk tot  een minimum te beperken.

### Mens Boven Techniek

Technologie en AI zijn volgend. De vaste rollen 'Stem van de Inwoner' en de praktijkexpert borgen begrijpelijke en werkbare processen.



# Ruimte voor Vragen & Discussie

Samen investeren in een slagvaardige, toekomstbestendige en mensgerichte Gemeente Meppel.