



Gemeente
Coevorden

Kaderbrief 2027



Inhoudsopgave

1. Duiding op deze kaderbrief	3.
2. Maatschappelijke en autonome ontwikkelingen	4.
2.1 Ontwikkelingen die van invloed zijn op Coevorden	
2.2 Organisatie en uitvoeringskracht	
3. Financieel perspectief	7.
3.1 Financieel meerjarenperspectief 2027-2030	
3.2 Reeds opgenomen taakstellingen	
3.3 Belangrijkste financiële ontwikkelingen	
4. Financieel actieplan	11.
4.1 Financiële knoppen	
4.2 Financiële spelregels	
5. Tot slot.....	13.

1. Duiding op deze kaderbrief

Namens het college van Burgemeester en Wethouders

Geachte leden van de gemeenteraad,

Voor u ligt de Kaderbrief 2027. Deze kaderbrief verschijnt in een bijzondere bestuurlijke context. Na de gemeenteraadsverkiezingen is een nieuwe gemeenteraad aangetreden en wordt gewerkt aan de vorming van een nieuw college van burgemeester en wethouders. Als demissionair college vinden wij het belangrijk om uw raad vroegtijdig inzicht te geven in de ontwikkelingen die van invloed zijn op de toekomst van Coevorden en de gevolgen daarvan voor de financiële positie van onze gemeente. Om die reden heeft deze kaderbrief een ander karakter dan gebruikelijk. Waar een kaderbrief vaak nieuwe beleidskeuzes en politieke accenten bevat, richt deze editie zich vooral op de opgaven waar wij als gemeente voor staan en de financiële ruimte waarbinnen deze moeten worden gerealiseerd.

Leeswijzer

In deze kaderbrief schetsen wij eerst de belangrijkste maatschappelijke, bestuurlijke en financiële ontwikkelingen die van invloed zijn op Coevorden. Vervolgens brengen wij het financiële perspectief van de gemeente voor de komende jaren in beeld. Tot slot presenteren wij de eerste contouren van een financieel actieplan, waarin wij aangeven langs welke lijnen kan worden gewerkt aan een financieel gezonde en toekomstbestendige begroting 2027. Vooruitlopend op dit financieel actieplan is de afgelopen periode reeds gewerkt aan het verder versterken van de financiële basis van onze organisatie. Daarbij hebben wij nadrukkelijk aandacht besteed aan financiële hygiëne: het kritisch beoordelen van budgetten, het realistischer ramen van inkomsten en uitgaven, het beperken van onnodige overhevelingen tussen jaren en het scherper onderscheiden van structurele en incidentele middelen.

Richting voor uitwerking programmabegroting 2027-2030

Wij vragen uw raad daarom niet om deze kaderbrief vast te stellen, maar op basis van de geschetste ontwikkelingen, financiële inzichten en het coalitieakkoord, denkrichtingen mee te geven aan de uitwerking van de programmabegroting 2027-2030. De opbrengst van deze bespreking vormt een belangrijke bouwsteen voor het verdere begrotingsproces en voor de keuzes die het nieuwe college de komende periode zal maken.

Wij zien uit naar het gesprek met uw raad over de toekomst van gemeente Coevorden en de keuzes die daarbij horen.

College van burgemeester en wethouders

2. Maatschappelijke & autonome ontwikkelingen

2.1 Ontwikkelingen die van invloed zijn op Coevorden

Voordat wij ingaan op de financiële positie van de gemeente Coevorden, vinden wij het belangrijk stil te staan bij een aantal ontwikkelingen die de komende jaren van invloed zijn op onze gemeente, onze organisatie en bouwstenen voor het opstellen van de programmabegroting 2027.

Financiële onzekerheid blijft

Allereerst blijven gemeenten opereren in een financieel onzekere omgeving. De financiële randvoorwaarden voor gemeenten zijn de afgelopen jaren regelmatig gewijzigd. Gemeenten worden geconfronteerd met stijgende kosten, nieuwe taken en wisselende financieringssystematieken. Hoewel het Rijk stappen heeft gezet om de financiële positie van gemeenten te verbeteren, blijft er onzekerheid bestaan over de structurele beschikbaarheid van middelen en de mate waarin gemeenten voldoende worden gecompenseerd voor hun wettelijke taken. Dit geldt ook voor onze gemeente.

Wereld om ons heen verandert

Daarnaast verandert de wereld om ons heen. Geopolitieke spanningen, digitale dreigingen en maatschappelijke ontwikkelingen vragen om een grotere weerbaarheid van overheid en samenleving. Tegelijkertijd wordt de veiligheidssector geconfronteerd met rijksbezuinigingen. Dit vraagt om voortdurende afwegingen over de wijze waarop wij lokaal en regionaal bijdragen aan veiligheid, crisisbeheersing en maatschappelijke weerbaarheid.

Duurzaamheid, klimaat en het buitengebied

Ook ontwikkelingen op het gebied van klimaat en duurzaamheid vragen de komende jaren om aandacht. Door veranderende weersomstandigheden zien wij dat het groeiseizoen langer wordt. Dit heeft gevolgen voor het beheer van de openbare ruimte, waaronder het onderhoud van groen, bermen en andere gemeentelijke voorzieningen. Een langer groeiseizoen leidt tot hogere beheerlasten en vraagt om een heroverweging van de wijze waarop wij onze openbare ruimte inrichten en onderhouden.

Tegelijkertijd staat het buitengebied voor verschillende maatschappelijke opgaven en discussies. Vraagstukken rondom duurzaamheid, biodiversiteit, energieopwekking, landbouw en de ontwikkeling van de bollenteelt vragen om zorgvuldige afwegingen. Binnen onze gemeente bestaan hierover verschillende perspectieven en belangen. Het voeren van een open gesprek met inwoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties en andere betrokkenen blijft daarom van groot belang om te komen tot gedragen keuzes voor de toekomst van ons buitengebied.

Informatieveiligheid

Ook op het gebied van informatievoorziening en digitalisering staan wij voor belangrijke opgaven. De eisen rondom informatieveiligheid nemen toe en vragen om structurele investeringen in systemen, processen en expertise. De behoefte om verder te digitaliseren is noodzakelijk om de dienstverlening te optimaliseren. Daarnaast wordt binnen BOCE-verband steeds intensiever samengewerkt op het gebied van ICT. Hoewel samenwerking kansen biedt, leidt dit ook tot stijgende kosten en een grotere behoefte aan sturing en inzicht. Daarom loopt momenteel een onderzoek naar mogelijkheden om meer grip te krijgen op de ontwikkeling van deze kosten.

Gemeentelijke voorzieningen en maatschappelijk vastgoed

Naast deze ontwikkelingen vraagt ook het beheer van gemeentelijke voorzieningen aandacht. Een voorbeeld hiervan is de Drostenhal, die de komende jaren geconfronteerd wordt met toenemende onderhoudsopgaven. Dit staat echter niet op zichzelf. Ook binnen het maatschappelijk vastgoed zien wij de komende jaren aanzienlijke uitdagingen. Denk hierbij onder andere aan de Ravelijn, zwembad De Swaneburg, sportaccommodaties, het Arsenaal. Voor een deel van deze voorzieningen moeten de toekomstige investerings-, onderhouds- en exploitatievraagstukken nog nader worden uitgewerkt en financieel worden vertaald. De vraag hoe wij onze voorzieningen en ons maatschappelijk vastgoed toekomstbestendig houden, vraagt daarom om een bredere strategische afweging en meerjarig beleid. Daarbij gaat het niet alleen om gebouwen, maar ook om de maatschappelijke functie, het gewenste voorzieningenniveau en de rol die deze voorzieningen vervullen voor inwoners, verenigingen en bezoekers van onze gemeente. Een vergelijkbare opgave zien wij bij onze kapitaalgoederen in de openbare ruimte, zoals wegen, bruggen, riolering, groen en bomen. Ook daar zijn de komende jaren keuzes nodig om kwaliteit, veiligheid en betaalbaarheid met elkaar in balans te brengen en te houden.

Integraal werken Sociaal Domein

Binnen het sociaal domein wordt momenteel onderzoek gedaan naar de mogelijkheden van integraal werken. De resultaten hiervan worden dit jaar verwacht. De uitkomsten kunnen gevolgen hebben voor de inrichting van de organisatie, de samenwerking tussen teams en de wijze waarop inwoners worden ondersteund. Eventuele financiële en organisatorische consequenties worden betrokken bij de programmabegroting 2027.

Regionale samenwerkingen

Ook op regionaal niveau staan belangrijke ontwikkelingen op de agenda. De raad heeft in december 2025 een richtinggevend besluit genomen om de Gemeenschappelijke Regeling Emco en de NV Menso samen te voegen tot één gezamenlijk werkontwikkelbedrijf voor de gemeenten Emmen, Coevorden en Borger-Odoorn. De definitieve besluitvorming hierover staat gepland voor december 2026. Deze ontwikkeling kan op termijn gevolgen hebben voor de uitvoering van participatie- en werkontwikkelingsbeleid en de wijze waarop we ons werk uitvoeren.

Daarnaast biedt de start van de MIRT-verkenning voor de Nedersaksenlijn nieuwe kansen voor de regio. De spoorverbinding kan een belangrijke impuls geven aan een bredere gebiedsontwikkeling, waaronder bereikbaarheid, woningbouw, economische ontwikkeling en brede welvaart. De komende jaren wordt duidelijk welke inzet van Coevorden nodig is om deze kansen optimaal te benutten.

Ook de landelijke investeringen in Defensie raken onze gemeente. In het kader van de versterking van de Nederlandse defensiecapaciteit wordt gekeken naar ontwikkelingen rondom de Defensielocatie in Coevorden. De gemeente blijft actief betrokken bij deze gesprekken om kansen voor werkgelegenheid, infrastructuur en economische ontwikkeling te benutten en tegelijkertijd de belangen van inwoners en ondernemers te bewaken.

Binnen de Regio Emmen wordt de samenwerking tussen gemeenten verder geïntensiveerd. Op thema's als bereikbaarheid, economie, woningbouw, arbeidsmarkt en ruimtelijke ontwikkeling wordt steeds vaker gezamenlijk opgetrokken. Deze samenwerking biedt kansen voor de ontwikkeling van onze gemeente, maar vraagt tegelijkertijd om bestuurlijke, ambtelijke en financiële inzet. In de komende periode wordt duidelijk hoe deze samenwerking ten behoeve van de regio zich verder ontwikkelt.

Gemeenschappelijke regelingen

Ook binnen de diverse verbonden partijen zien wij een ontwikkeling die nadrukkelijk aandacht vraagt. Bij de behandeling van de jaarstukken van verschillende gemeenschappelijke regelingen is zichtbaar geworden dat de kosten op meerdere terreinen blijven stijgen. Deze ontwikkelingen hebben directe gevolgen voor de gemeentelijke begroting en beperken de financiële ruimte voor andere ambities en opgaven. Waarbij in 2027 ook de Gemeenschappelijke Regeling jeugd en de vorming van een werkontwikkelbedrijf geïmplementeerd moet zijn.

Koers 2050 & participatie

Met het aantreden van een nieuw college zijn we voornemens te starten met het proces Koers 2050. Samen met inwoners, maatschappelijke partners en andere betrokkenen wordt gewerkt aan een gedeeld toekomstperspectief voor de gemeente Coevorden. Dit toekomstbeeld moet richting geven aan keuzes en ontwikkelingen voor de lange termijn. Voor een zorgvuldige begeleiding van

dit proces wordt rekening gehouden met de inzet van externe expertise.

Tevens wordt in 2026/2027 een gemeentebreed participatiekader inclusief participatieverordening vastgesteld. Hiermee wordt richting gegeven aan de manier waarop inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties betrokken worden bij beleid en uitvoering. De implementatie hiervan vraagt om verdere ontwikkeling van kennis en vaardigheden binnen de organisatie, zodat participatie een vanzelfsprekend onderdeel wordt van ons dagelijks handelen.

2.2 Organisatie en uitvoeringskracht

Samen Slimmer Werken met en voor Coevorden

De hiervoor beschreven ontwikkelingen vragen niet alleen om financiële afwegingen en bestuurlijke keuzes, maar ook om een organisatie die in staat is deze opgaven effectief op te pakken. Onder het motto *Samen Slimmer Werken* blijven wij daarom investeren in de ontwikkeling van onze organisatie. De maatschappelijke vraagstukken worden complexer, inwoners verwachten passende dienstverlening en de samenwerking met partners, regio en Rijk vraagt steeds meer van onze medewerkers. Om ook in de toekomst een betrouwbare en slagvaardige overheid te blijven, is het belangrijk te investeren in kennis, vaardigheden, digitalisering, informatievoorziening en de wendbaarheid van onze organisatie. Alleen met een toekomstbestendige organisatie kunnen wij de kansen benutten en de uitdagingen het hoofd bieden die op de gemeente Coevorden afkomen.

Formatiehuis

Het formatiehuis ontwikkelt zich van inzicht naar sturing en strategie. In de begroting 2027 geven we een toelichting op deze ontwikkeling aangevuld met de bijbehorende spelregels. Zoals eerder is verwoord is dit een traject van meerdere jaren. Het is duidelijk waar ingezet wordt op programma's en project, het primaire proces, autonome ontwikkelen of extra (bestuurlijke) opgaven, dan wel wat toekomstige taken van ons gaan vragen en hoe hierin de afweging c.q. besluitvorming over plaats vindt. De werkwijze en data zijn altijd zichtbaar binnen onze HR en financiële systemen, waardoor sturing op de formatie en bezetting plaats kan vinden.

3. Financiële perspectief

Leeswijzer financieel perspectief

De financiële positie van de gemeente wordt bepaald door een combinatie van eerder vastgestelde maatregelen, nieuwe ontwikkelingen en onvermijdelijke kostenstijgingen. Om inzichtelijk te maken hoe het financiële beeld voor de komende jaren ontstaat, bouwen wij dit hoofdstuk stapsgewijs op. Wij beginnen met de taakstellingen die reeds onderdeel zijn van de begroting 2026-2029. Vervolgens laten wij zien wat het totale financiële perspectief is nadat alle bekende ontwikkelingen zijn verwerkt. Vervolgens lichten wij de belangrijkste onderdelen van dit financiële perspectief nader toe. Hierdoor ontstaat inzicht in de vraag hoe het financiële resultaat zich ontwikkelt en welke factoren daarbij een rol spelen. Wij sluiten af met een overzicht van de onontkoombare en onvermijdbare keuzes waarvoor de gemeente de komende jaren staat en waarvan de financiële effecten betrokken worden bij de verdere uitwerking van de programmabegroting. Aanvullend op ons financieel inzicht heeft de VNG een brief naar haar leden verstuurd met een begrotingsadvies 2027-2030. De VNG benadrukt nogmaals de onzekere financiële tijden en geeft aan dat het ravijnjaar wordt uitgesteld naar 2028 vooral door voorgenomen bezuinigingen in de jeugdzorg en de WMO. Haar advies is om vooralsnog deze bezuinigingen kostenneutraal op te nemen in het meerjarenperspectief. Dit advies hebben we gevolgd.

3.1 Financiële perspectief 2027-2030

In onderstaande tabel is het financiële perspectief van de gemeente weergegeven. Als vertrekpunt is het structureel en reëel evenwicht (SRE) uit de begroting 2026-2029 genomen. Vervolgens zijn de effecten van de meicirculaire, loon- en prijsontwikkelingen, verbonden partijen, autonome ontwikkelingen en onvermijdbare keuzes verwerkt. Hierdoor ontstaat het actuele financiële beeld voor de komende jaren.

Samenvatting financieel meerjarenperspectief SRE*					
(bedragen x € 1.000)					
	2026	2027	2028	2029	2030
SRE begroting 2026-2029	81	2.141	-790	-401	ntb
Effect meicirculaire		2.956	2.802	2.642	2.718
Belasting, huren & ozb		815	899	983	1.067
Loon en prijsontwikkelingen		-2.824	-3.044	-3.044	-3.044
Verbonden partijen		-711	-981	-1.148	-1.222
Autonome ontwikkelingen		-3.470	-3.595	-3.720	-3.720
Effect onvermijdbare-keuzes		-630	-630	-630	-630
SRE kaderbrief 2027-2030		-1.723	-5.339	-5.318	-4.831

*SRE: Structureel en Reëel evenwicht

3.2 Reeds opgenomen taakstellingen in de begroting

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de taakstellingen die reeds opgenomen zijn in de begroting 2026-2029. Deze maatregelen zijn eerder vastgesteld en dragen bij aan het herstel van het structureel evenwicht tussen baten en lasten. Op basis van voortschrijdend inzicht constateren wij echter dat twee taakstellingen naar verwachting niet of slechts beperkt realiseerbaar zijn. Het betreft "de toerekening van personeelskosten en overhead aan investeringen en projecten" en "het activeren van voorbereidingsbudgetten". In het verdere financiële perspectief wordt hiermee rekening gehouden.

Toelichting opgenomen taakstellingen in begroting 2026 - 2029				
<i>(bedragen x € 1.000)</i>				
	2026	2027	2028	2029
Geen rentetoerekening aan reserves	170	170	170	170
Toerekening personeelskosten aan investeringen/projecten		1.000	1.100	1.200
Overhead toerekenen aan investeringen/projecten		150	175	200
Toerekening anterieure overeenkomsten		300	300	300
Vorbereidingsbudgetten activeren		300	300	300
Post onvoorziene uitgaven verlagen	50	50	50	50
Kostendekkendheid heffingen		300	300	300
Kostenstijging ombuigen Sociaal Domein	-70	500	1.500	1.500
Doorlichten gemeentebegroting		200	200	200
Totaal	150	2.970	4.095	4.220

3.3. Belangrijkste financiële ontwikkelingen

Het financieel perspectief laat zien dat de gemeente de komende jaren wordt geconfronteerd met aanzienlijke kostenstijgingen. Een belangrijk deel hiervan wordt veroorzaakt door loon- en prijsontwikkelingen, stijgende bijdragen aan verbonden partijen en autonome ontwikkelingen die geschetst zijn. Zonder aanvullende maatregelen komt de financiële ruimte hierdoor verder onder druk te staan. Dit vormt de aanleiding voor de eerste contouren van het financieel actieplan die later in deze kaderbrief worden gepresenteerd. Om inzicht te geven in de opbouw van het financiële perspectief worden hieronder de belangrijkste ontwikkelingen nader toegelicht. Per onderdeel volgt een toelichting op welke financiële effecten zijn verwerkt en hoe deze bijdragen aan het totale meerjarenbeeld.

- Ontwikkeling belastingopbrengsten, huren en OZB
- Ontwikkeling lonen en prijzen
- Ontwikkeling bijdragen aan verbonden partijen
- Ontwikkeling autonome kosten
- Onvermijdbare en onontkoombare keuzes

3.3.1. Toelichting ontwikkeling belastingopbrengsten, huren en OZB

Onderstaande tabel laat zien welke ontwikkelingen zijn verwerkt in de geraamde opbrengsten uit belastingen, huren, pachten en de onroerendezaakbelasting (OZB).

De stijging van de inkomsten wordt slechts gedeeltelijk veroorzaakt door beleidsmatige keuzes. Een belangrijk deel van de groei ontstaat doordat de werkelijke waardeestijging woningen in 2024, hoger lag dan de begrote waardeestijging van woningen. We kunnen dus de begroting voor 2027 verhogen zonder deze verhoging door te berekenen aan de woning eigenaren. Daarnaast is rekening gehouden met een verhoging van 10% van de OZB opbrengsten voor niet-woningen, gelijk aan 2026. In 2025 zaten we 23 tot 30% onder het Drenths gemiddelde, met de verhogingen van 2026 en 2027 groeien we hier naartoe.

De overige mutaties hebben betrekking op reguliere ontwikkelingen binnen de gemeentelijke belastingen en opbrengsten uit huren en pachten. De tabel laat daarmee zien welke inkomstenontwikkelingen reeds in het financiële perspectief zijn verwerkt.

Toelichting belasting, huren en OZB				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
	2027	2028	2029	2030
Belastingen	246	246	246	246
Huren en pachten	29	29	29	29
OZB tariefsverhoging niet woningen (10%)	380	464	548	632
Indicatie OZB door waardestijging woningen	160	160	160	160
Totaal inkomsten	815	899	983	1.067

3.3.2. Toelichting ontwikkeling lonen en prijzen

Onderstaande tabel laat zien welke effecten loon- en prijsontwikkelingen hebben op de gemeentelijke begroting in de komende jaren. Deze ontwikkelingen behoren grotendeels tot de autonome kostenstijgingen waar de gemeente slechts beperkt invloed op heeft.

De loonontwikkeling van de eigen organisatie is gebaseerd op de meest recente cao-afspraken en verwachtingen ten aanzien van toekomstige salarisontwikkelingen. Daarnaast is rekening gehouden met prijscompensatie voor reguliere budgetten, subsidies en verschillende uitvoeringskosten. Binnen het sociaal domein en het leerlingenvervoer is sprake van hogere indexeringspercentages. Dit hangt samen met de aard van deze voorzieningen en de contractuele afspraken die hierover zijn gemaakt. Hierdoor stijgen de kosten binnen deze onderdelen sneller dan de algemene prijsontwikkeling. De tabel laat zien dat loon- en prijsontwikkelingen een substantieel effect hebben op het financiële perspectief van de gemeente en daarmee een belangrijke verklaring vormen voor de toenemende financiële druk in de komende jaren.

Toelichting ontwikkeling lonen en prijzen					
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>					
	Percentage	2027	2028	2029	2030
Loonontwikkeling eigen organisatie	CAO	-1.040	-1.260	-1.260	-1.260
Prijscompensatie regulier	2,12%	-582	-582	-582	-582
Prijscompensatie subsidies	2,10%	-144	-144	-144	-144
Loon- en prijscompensatie sociaal domein	3,96%	-1.021	-1.021	-1.021	-1.021
Loon- en prijscompensatie leerlingenvervoer	4,10%	-36	-36	-36	-36
Totaal		-2.824	-3.044	-3.044	-3.044

3.3.3. Toelichting bijdragen aan verbonden partijen

Onderstaande tabel geeft de verwachte ontwikkeling weer van de gemeentelijke bijdragen aan de verbonden partijen. De stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door loon- en prijsontwikkelingen en ontwikkelingen binnen de uitvoering van de betreffende organisaties.

Uw raad is hierover recent geïnformeerd via de behandeling van de begrotingen en zienswijzen van de verbonden partijen. De financiële effecten zijn in deze kaderbrief verwerkt en maken onderdeel uit van het meerjarig financieel perspectief.

Toelichting verbonden partijen				
<i>(bedragen x € 1.000)</i>				
	2027	2028	2029	2030
Emco		-159	-260	-261
GGD	-333	-333	-333	-333
Recreatieschap Drenthe	-2	-1	-2	-2
RUD	-183	-183	-183	-183
VRD	-193	-305	-369	-441
Publiek vervoer				-2
Totaal	-711	-981	-1.148	-1.222

3.3.4. Autonome ontwikkelingen

Onder de autonome ontwikkelingen zijn een viertal opgaven genoemd. Op basis van het ontstane inzicht in de benodigde formatie en inhuur is duidelijk geworden wat de concrete opgave en strategische vraagstukken zijn. Het is duidelijk welke formatie benodigd is om onze huidige taken goed uit te voeren. Daarnaast zullen in de begroting 2027-2030 de kapitaallasten worden opgenomen voor de nieuwe Gemeentewerf en zijn de financiële gevolgen van twee praktisch niet uitvoerbare taakstellingen in beeld gebracht.

Toelichting autonome ontwikkelingen				
<i>(bedragen x € 1.000)</i>				
	2027	2028	2029	2030
Overschrijding personeelskosten en inhuur	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500
Kapitaallasten de nieuwe Werf	-520	-520	-520	-520
Niet toerekenen personeelskosten/overhead	-1.150	-1.275	-1.400	-1.400
Activeren voorbereidingskredieten niet mogelijk	-300	-300	-300	-300
Totaal	-3.470	-3.595	-3.720	-3.720

3.3.5. Onontkoombare en onvermijdbare keuzes

Naast de autonome ontwikkelingen zien wij een aantal opgaven waarvoor besluitvorming op korte termijn noodzakelijk is. Het betreft onder andere de implementatie van de nieuwe Archiefwet, de samenwerking binnen i-Boce, de regionale Gemeenschappelijke Regeling Jeugdhulp Drenthe en de vervanging van hybride vergaderapparatuur. Deze opgaven vloeien voort uit wettelijke verplichtingen, regionale afspraken of de continuïteit van de gemeentelijke bedrijfsvoering. De financiële effecten zijn opgenomen in het meerjarig perspectief. Een nadere inhoudelijke uitwerking van deze opgaven volgt bij de programmabegroting 2027.

Onoverkomelijke en onvermijdbare keuzes				
<i>bedragen (x € 1.000)</i>				
	2027	2028	2029	2030
GR-jeugdhulp regio Drenthe (prog 3)	245	245	245	245
Implementeren nieuwe archiefwet per 1 januari 2027 in samenhang met PVA DIV-cluster (prog 5)	100	100	100	100
Samenwerking i-Boce (prog 5)	250	250	250	250
Vervanging hybride vergaderapparatuur (prog 5)	35	35	35	35
Totaal	630	630	630	630

4. Financiële actieplan

Inleiding

De voorgaande hoofdstukken laten zien dat de gemeente Coevorden de komende jaren te maken krijgt met stijgende kosten, autonome ontwikkelingen, maatschappelijke opgaven en een aantal onontkoombare investeringen en keuzes. Tegelijkertijd zal een nieuw college richting geven aan de ambities voor de komende bestuursperiode. Deze ontwikkelingen vragen om scherpere financiële sturing en duidelijke keuzes. Daarom schetsen wij in dit hoofdstuk de eerste contouren van een financieel actieplan. Daarbij maken wij onderscheid tussen de financiële knoppen waaraan gedraaid kan worden en de financiële spelregels die richting geven aan de wijze waarop wij met publieke middelen omgaan. Dit actieplan bevat nadrukkelijk geen uitgewerkt pakket aan maatregelen of ombuigingen. Het is aan het nieuwe college om, in samenspraak met uw raad, te komen tot een concrete uitwerking van de noodzakelijke ombuigingen en financiële keuzes die leiden tot een structureel gezonde en toekomstbestendige begroting.

4.1. Financiële knoppen

Het is aan een nieuw college en uw raad om te bepalen welke keuzes worden gemaakt om de financiële positie van de gemeente structureel te versterken. Daarbij kan onder meer worden gekeken naar de volgende financiële knoppen.

4.1.1. Overlopende budgetten

Bij de jaarrekening 2025 heeft uw raad besloten om overlopende budgetten niet automatisch over te hevelen naar het volgende begrotingsjaar. Deze werkwijze geeft beter inzicht in de daadwerkelijke benutting van middelen en versterkt de positie van de raad bij het maken van nieuwe afwegingen. Voor de komende jaren stellen wij voor om de besluitvorming over overlopende budgetten eerder in het jaar te laten plaatsvinden, zodat deze beter kan worden betrokken bij het begrotingsproces.

4.1.2. Reserves en incidentele middelen

Daarnaast kan worden gekeken naar de inzet van reserves en incidentele middelen. Reserves kunnen helpen bij tijdelijke opgaven en transities, maar vormen geen structurele oplossing voor structurele financiële uitdagingen.

4.1.3. Gemeentelijke inkomsten

Ook de gemeentelijke inkomsten vormen een mogelijke sturingsknop. Hierbij kan worden gedacht aan de OZB, toeristenbelasting, leges, huren, pachten en andere inkomstenbronnen. Gelet op de huidige lastendruk vinden we het niet verstandig om de OZB woningen en afvalstoffenheffing te verhogen. In het financieel perspectief is daarom geen verhoging voor deze tarieven opgenomen. Eventuele keuzes op dit vlak vragen nadrukkelijk om een politieke afweging.

4.1.4. Financiële kengetallen en solvabiliteit

Een financieel gezonde gemeente vraagt om duidelijke financiële kaders. In het huidige financiële beleid van de gemeente Coevorden is opgenomen dat de solvabiliteitsratio zich dient te bewegen binnen een bandbreedte van 30% tot 40%. Op basis van de huidige meerjarenraming zal deze ratio vanaf 2027 onder de ondergrens van 30% uitkomen. Hoewel dit op basis van het huidige beleid aanleiding zou zijn om maatregelen voor te stellen, constateren wij dat deze ontwikkeling mede het gevolg is van landelijke ontwikkelingen, investeringen en de financiële opgaven waar veel gemeenten mee worden geconfronteerd. Daarbij geldt dat de solvabiliteit slechts één van de indicatoren is waarop de financiële gezondheid van de gemeente wordt beoordeeld. Wij stellen daarom voor om bij de actualisatie van het financieel beleid de huidige norm voor de solvabiliteitsratio te heroverwegen en deze te bezien in samenhang met de overige financiële kengetallen en de financiële positie van de gemeente als geheel. Dit vraagt om bestuurlijke besluitvorming.

4.1.5. Kostendekkendheid heffingen

We streven naar een 100% kostendekkendheid voor alle gemeentelijke heffingen. Dit vraagt om een grondige externe analyse van alle heffingen en een doorlooptijd van circa 3 jaar om deze 100% kostendekkendheid te bereiken.

4.1.6. Project "Stofkam budgetten"

In de begroting 2026-2029 is reeds een doorlichting van de gemeentebegroting opgenomen en heeft als doel een beter zicht op de lopende budgetten te krijgen en 200K te besparen. Het project "Stofkam budgetten" is hierop een vervolg om een significante bijdrage te leveren aan het structurele financiële tekort van 5 miljoen zoals dat uiteen is gezet in hoofdstuk 3.1.

4.1.7. Aandachtspunten vanuit financieel toezichthouder Provincie Drenthe

Bij de uitwerking van de Programmabegroting 2027 wordt rekening gehouden met de uitgangspunten uit de Begrotingscirculaire 2027-2030 van de provincie Drenthe in haar rol als financieel toezichthouder. Daarbij staat het realiseren van een structureel en reëel sluitende meerjarenbegroting centraal. De provincie geeft aan dat een eventueel tekort uiterlijk in 2030 structureel moet zijn opgelost en dat geen sprake mag zijn van een opschuivend financieel perspectief. Daarnaast vraagt de provincie aandacht voor een realistische begroting, een zorgvuldige verwerking van ontwikkelingen in het gemeentefonds en de jeugdzorg, een uitvoerbare investeringsplanning en een concrete onderbouwing van bezuinigingsmaatregelen. Deze uitgangspunten worden betrokken bij de verdere uitwerking van de begroting 2027 en de meerjarenraming. De raad heeft hierover eerder een brief van de provincie ontvangen bij de vaststelling van de Programmabegroting 2026, waarin deze uitgangspunten en het provinciale beoordelingskader nader zijn toegelicht.

4.2. Financiële spelregels

Naast de financiële knoppen stellen wij voor om een aantal uitgangspunten te hanteren die bijdragen aan een gezonde, transparante en toekomstbestendige begroting.

1. Geen geld zonder plan

Voor nieuwe ambities, investeringen of budgetaanvragen moet duidelijk zijn wat het doel is, hoe de uitvoering plaatsvindt, welke capaciteit nodig is en welke resultaten worden beoogd.

2. Eerst afmaken, dan uitbreiden

Lopende projecten, programma's en investeringen krijgen prioriteit boven nieuwe initiatieven. Voordat nieuwe ambities worden toegevoegd, wordt eerst gekeken naar de voortgang, uitvoerbaarheid en afronding van bestaande afspraken.

3. Niet alles kan tegelijk

Nieuwe investeringen en beleidsvoornemens worden afgewogen op maatschappelijke meerwaarde, wettelijke noodzaak, financiële haalbaarheid én beschikbare uitvoeringscapaciteit.

4. Realistisch begroten

Wij begroten zo realistisch mogelijk. Budgetten die structureel niet worden benut, worden opnieuw afgewogen en plannen worden alleen opgenomen wanneer voldoende capaciteit beschikbaar is om deze ook daadwerkelijk uit te voeren.

5. Financiële meevallers vallen in beginsel terug naar de algemene middelen

Meevallers en incidentele voordelen worden niet automatisch ingezet voor nieuwe plannen, maar eerst beoordeeld op hun bijdrage aan een financieel gezonde en toekomstbestendige gemeente.

6. Terughoudenheid gebruik van bestemmingsreserves

Niet benutte bestemmingsreserves worden niet automatisch ingezet voor nieuwe plannen en vloeien terug in de algemene middelen.

5. *Tot slot*

Met deze kaderbrief bieden wij uw raad inzicht in de ontwikkelingen die op de gemeente Coevorden afkomen, het financiële perspectief voor de komende jaren en de opgaven waarvoor wij als gemeente staan. De komende bestuursperiode vraagt om scherpe keuzes, realistische verwachtingen en een voortdurende afweging tussen ambities, uitvoeringskracht en beschikbare middelen. Tegelijkertijd biedt deze periode ook kansen. Gemeente Coevorden beschikt over een sterke gemeenschap, betrokken inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Door gezamenlijk richting te geven aan de toekomst van onze gemeente kunnen wij blijven investeren in een leefbare, aantrekkelijke en financieel gezonde gemeente.

Wij zien deze kaderbrief daarom niet als een eindpunt, maar als bouwstenen en dus het vertrekpunt voor het gesprek over de programmabegroting 2027 en de ambities voor de komende bestuursperiode. Wij wensen uw raad en het nieuwe college veel wijsheid toe bij de keuzes die daarbij gemaakt moeten worden.

Coevorden, juni 2026
Het college van burgemeester en wethouders