

## Een belangrijk moment van overgang voor de gemeente Westerkwartier

De gemeente staat aan de vooravond van een nieuwe bestuursperiode. Een nieuw te vormen gemeenteraad staat op het punt het stokje voor de komende vier jaar over te nemen. We leven in een tijd waarin de financiële en maatschappelijke context van gemeenten sterk in beweging is. Met dit Groenboek schetsen wij u als nieuwe raad denkrichtingen en opties om het gesprek voor de nieuw te vormen coalitie te faciliteren.

# Groenboek



Inzicht biedt uitzicht





# Inhoudsopgave

|                                               |           |
|-----------------------------------------------|-----------|
| <b>Voorwoord</b>                              | <b>2</b>  |
| <b>1 Inleiding</b>                            | <b>4</b>  |
| 1.1 Inleiding                                 | 5         |
| 1.2 Context van het Groenboek                 | 5         |
| 1.3 Doorontwikkeling van de organisatie       | 6         |
| 1.4 Samenhang met andere documenten           | 8         |
| 1.5 Leeswijzer                                | 9         |
| <b>2 Ontwikkelingen</b>                       | <b>10</b> |
| 2.1 Inleiding                                 | 11        |
| 2.2 Leeswijzer en uitgangspunten              | 13        |
| 2.3 Uitwerking relevante ontwikkelingen       | 14        |
| 2.4 Totaal van de ontwikkelingen              | 42        |
| <b>3 Financieel kader</b>                     | <b>44</b> |
| 3.1 Inleiding                                 | 45        |
| 3.2 Weerbaarheid en wendbaarheid              | 46        |
| 3.3 Actueel financieel meerjarenbeeld         | 48        |
| 3.4 Effect ontwikkelingen op meerjarenbeeld   | 50        |
| <b>4 Bijsturings-opties</b>                   | <b>52</b> |
| 4.1 Inleiding                                 | 53        |
| 4.2 Leeswijzer en uitgangspunten              | 54        |
| 4.3 Sociaal domein                            | 55        |
| 4.4 Fysiek domein                             | 60        |
| 4.5 Algemene dekkingsmiddelen                 | 66        |
| 4.6 Totaal van de bijsturingsopties           | 69        |
| <b>5 Afsluiting</b>                           | <b>70</b> |
| 5.1 Uitzicht                                  | 71        |
| 5.2 Vervolg naar een sluitende begroting 2027 | 72        |



# Voorwoord

## Beste leden van de nieuwe gemeenteraad,

De gemeenteraadsverkiezingen liggen inmiddels achter ons. Wij feliciteren u graag met uw verkiezing. U bent door de inwoners van de gemeente Westerkwartier gekozen om de komende jaren richting te geven aan de toekomst van onze gemeente. Een toekomst waar we als ambtelijke organisatie graag onze bijdrage aan leveren. Samen met de gemeenteraad, het college, inwoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties en regionale partners.

Voor u ligt het Groenboek. Met dit document bieden wij inzicht in de keuzes die door uw voorgangers zijn gemaakt en bieden wij u een actueel en realistisch beeld van de belangrijkste ontwikkelingen die het meerjarenperspectief van Westerkwartier beïnvloeden. De komende periode maakt u hierover keuzes voor de inwoners en ondernemers van onze gemeente. In een tijd waarin de financiële en maatschappelijke context van gemeenten sterk in beweging is. Vanzelfsprekendheden uit het verleden bieden geen garantie meer voor de toekomst.

Het document is bedoeld als inhoudelijke basis voor de coalitieonderhandelingen. Tegelijkertijd zien wij dit document voor wat betreft de geschetste ontwikkelingen en financiën als een overdrachtsdocument van de ambtelijke organisatie aan u als nieuwe gemeenteraad. Het Groenboek biedt de mogelijkheid tot het maken van samenhangende keuzes over ambities, prioriteiten en financiële houdbaarheid. En het geeft het inzicht in de opgaven, onzekerheden en handelingsruimte waarmee u de komende periode wordt geconfronteerd.

## Aanleiding en doel van het Groenboek

De gemeente Westerkwartier staat aan de vooravond van een nieuwe bestuursperiode, terwijl het financiële meerjarenbeeld onder toenemende druk staat. Vanaf 2027 worden structurele tekorten zichtbaar, onder meer als gevolg van ontwikkelingen in het gemeentefonds, stijgende kosten in het sociaal domein en een omvangrijke investeringsagenda. Voortzetting van het huidige beleid is daardoor niet zonder meer mogelijk. Tegen deze achtergrond is dit Groenboek opgesteld. Het doel van het Groenboek is drieledig.

- ▶ Het biedt een feitelijk en samenhangend overzicht van de financiële positie van de gemeente en de ontwikkelingen die van invloed zijn op het meerjarenperspectief.
- ▶ Het ondersteunt de nieuwe gemeenteraad en de coalitieonderhandelingen door inzicht te geven in de beleidsmatige en financiële ruimte, evenals in de consequenties van mogelijke keuzes.
- ▶ Het Groenboek fungeert als overdrachtsdocument, met als doel een transparant en gedeeld vertrekpunt te creëren.

Het Groenboek is nadrukkelijk geen besluitvormend document. De informatie is bedoeld om inzicht te bieden en het gesprek te faciliteren, niet om vooruit te lopen op politieke afwegingen.

Wij hopen dat de opzet van dit Groenboek behulpzaam is bij het in kaart brengen van de keuzes en de prioriteiten van uw bestuurlijke agenda voor de komende vier jaar.

Wij wensen u een boeiende, inspirerende en uitdagende bestuursperiode en kijken uit naar de samenwerking.

Namens de ambtelijke organisatie,

**Directie gemeente Westerkwartier**



A photograph of a man and a woman standing together outdoors in front of a brick house. The man, on the left, has a grey beard and is wearing a blue and black plaid shirt and blue jeans. The woman, on the right, is wearing glasses, a black top, a light green bomber jacket, and black boots. They are both smiling. A large green diagonal graphic element is overlaid on the left side of the image.

# 1 Inleiding

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Context van het Groenboek
- 1.3 Doorontwikkeling van de organisatie
- 1.4 Samenhang met andere documenten
- 1.5 Leeswijzer

## 1.1 Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijven we de context van het Groenboek. Beschreven wordt welke wereldwijde en landelijke ontwikkelingen doorwerken in Westerkwartier. Ook de doorontwikkeling van de ambtelijke organisatie is een belangrijk context voor de komende bestuursperiode.

Het Groenboek staat niet op zichzelf. In paragraaf 1.4 wordt de relatie met andere documenten geschetst. Dit eerste hoofdstuk wordt afgesloten met een leeswijzer. Daarin staat uitgelegd hoe het document is opgebouwd.

## 1.2 Context van het Groenboek

De context waarbinnen gemeenten opereren is de afgelopen jaren ingrijpend veranderd. Vier jaar geleden stond nog vooral de vraag centraal wat de blijvende gevolgen zouden zijn van de Covid-19-pandemie. Hoewel de naweeën van corona zich, met name in het sociaal domein, nog steeds laten voelen, verschuift de aandacht inmiddels naar een aantal bredere, domein overstijgende ontwikkelingen die de komende jaren bepalend zijn voor lokaal bestuur.

Een eerste en urgente ontwikkeling is het toenemende belang van het **omgaan met schaarste**. Tekorten aan woningen, personeel (onder meer als gevolg van vergrijzing), netcapaciteit en fysieke (stikstof)ruimte zijn op korte termijn niet op te lossen en leiden tot complexe afwegingen en dilemma's voor gemeenten en regio's. Tegelijkertijd vraagt de **opkomst van digitalisering en artificiële intelligentie (AI)** om nieuwe vaardigheden, zorgvuldige ethische afwegingen en aanpassing van werkprocessen. Daarnaast is er sprake van een toenemende **sociaaleconomische tweedeling** en een afnemend vertrouwen van burgers in de overheid, wat de democratische legitimiteit onder druk zet. Deze ontwikkelingen hangen samen met oplopende **geopolitieke** spanningen en handelsoorlogen, die op hun beurt leiden tot meer aandacht voor veiligheid, defensie en het vergroten van de strategische autonomie binnen Europa.

Deze tijdsgeschiedenis wordt bevestigd in de Trendstudie 'Keuzes maken in tijden van spanning en schaarste' die Platform31 in oktober 2025 publiceerde. In deze studie wordt vastgesteld dat gemeenten te maken hebben met een voortdurende toename van taken, terwijl de beschikbare middelen niet evenredig meegroeien. Hierdoor komt de ruimte om lokaal maatwerk en eigen keuzes te maken steeds verder onder druk te staan. Voor de gemeente Westerkwartier betekent dit dat beleid en besluitvorming plaatsvinden binnen het kader van toenemende complexiteit en beperkte financiële armslag. Op basis van de Trendstudie komen voor onze gemeente de volgende overkoepelende opgaven naar voren:

- ▶ Omgaan met schaarste en brede welvaart vraagt om complexe afwegingen en realistische doelen.
- ▶ De woningbouw- en verdichtingsopgave vereist een inventieve en integrale aanpak.
- ▶ Digitalisering en artificiële intelligentie vragen om nieuwe vaardigheden en ethische afwegingskaders.
- ▶ Sociaal-maatschappelijke tweedeling vraagt om investeringen in kansengelijkheid en vertrouwen.
- ▶ Geopolitieke onrust vraagt om strategische en maatschappelijke weerbaarheid.



Verschillende van deze thema's komen terug in dit Groenboek. Daarbij wordt ook aangegeven of, en op welk moment, eerder vastgesteld beleid opnieuw aan de gemeenteraad wordt voorgelegd. Op die manier biedt het Groenboek inzicht in de onderwerpen die, op basis van de huidige inzichten, in de komende bestuursperiode op de bestuurlijke agenda staan. Ook het meest recent gesloten regeerakkoord zal (financieel) van invloed zijn op gemeenten.

## 1.3 Doorontwikkeling van de organisatie

Een aanvullend en belangrijk kader vormt de ontwikkeling van de gemeentelijke organisatie. De gemeente Westerkwartier is sinds de herindeling per 1 januari 2019 een relatief jonge organisatie. In de afgelopen jaren is gewerkt aan het samenbrengen van verschillende werkwijzen, systemen en culturen. In 2025 is een volgende stap gezet in de doorontwikkeling van de organisatie, waarbij de structuur is aangepast op basis van opgedane ervaringen.

Deze doorontwikkeling is ingegeven vanuit de gedachte Wij zijn Westerkwartier, waarbij wordt ingezet op een meer integrale samenwerking, een sterkere focus op resultaten en het nog meer centraal stellen van de samenleving. Kernbegrippen daarbij zijn verantwoordelijkheid nemen, goed in verbinding staan, wendbaarheid en het versterken van de sturing op zowel inhoud als financiën.

De doorontwikkeling is mede ingegeven door de noodzaak om als organisatie beter voorbereid te zijn op toenemende en complexere opgaven. Het vraagt om beter ingerichte processen, betere samenhang tussen beleid en uitvoering en meer grip op prestaties en middelen. Hoewel inmiddels positieve effecten zichtbaar zijn, zoals een grotere inhoudelijke focus, betere samenwerking en verbeterde control, wordt ook duidelijk dat onderdelen uit het verleden nog niet optimaal aansluiten op de huidige en toekomstige opgaven.

Dit betekent dat de organisatie ook de komende jaren aandacht en in sommige gevallen aanvullende investeringen vraagt, om het nieuwe bestuur goed te kunnen ondersteunen en tijdig te kunnen anticiperen op maatschappelijke en financiële ontwikkelingen. De organisatieontwikkeling vormt daarmee een randvoorwaarde voor het realiseren van toekomstbestendig en financieel houdbaar beleid.

Daarbij is het ook goed om te vermelden een benchmarkonderzoek uit 2024 laat zien dat de kosten van personele inzet aanmerkelijk lager is dan gemiddeld, zowel op bedrijfsvoering als op de primaire processen. Voor de doorontwikkeling is structureel € 2 miljoen beschikbaar gesteld om de organisatiestructuur te versterken. Daarmee is nog steeds wel sprake van lagere inzet dan gemiddeld. Dat wijst op een organisatie die haar taken doelmatig en efficiënt uitvoert. Tegelijkertijd betekent dit dat de ruimte om via verdere efficiencymaatregelen substantiële financiële effecten te realiseren beperkt is en dat organisatorische keuzes vooral in samenhang met maatschappelijke en bestuurlijke ambities moeten worden bezien.

Kunstmatige intelligentie (AI) is in 2026 niet langer een belofte maar een bewezen instrument. Het Rijk heeft gemeenten actief opgeroepen AI in te zetten. Ook wij werken aan een duidelijke visie en strategie op het gebied van AI. Ethiek, innovatie en aansluiting op organisatiedoelen spelen daarbij een grote rol. Ons AI-beleid is nog volop in ontwikkeling, waarbij de focus met name ligt op beheer, controle en transparantie. AI kan helpen om processen slimmer en efficiënter in te richten, bijvoorbeeld door administratieve taken te automatiseren of complexe gegevens sneller te analyseren. De komende jaren zal de inzet van AI toenemen en leiden tot verbetering van snelheid, kwaliteit en dienstverlening.

Een aanvullende en complexe factor in de doorontwikkeling van de organisatie is het borgen van een goede en integrale uitvoering van de zestien maatregelen uit de Sociale Agenda, in samenhang met de economische en duurzaamheidsmaatregelen binnen Nij Begun. Deze opgaven raken meerdere beleidsterreinen en vragen om samenhangende sturing en duidelijke regie.

De uitvoering vereist een sterke verbinding met het maatschappelijk veld, onder meer via de leefbaarheidsadviseur als schakel tussen beleid, uitvoering en samenleving. Dit vraagt om verdere doorontwikkeling van de organisatie, met heldere verantwoordelijkheden, goede afstemming en ruimte voor lerend werken. De zoektocht naar de juiste balans tussen regie en lokale invulling benadrukt het belang van een wendbare organisatie die de bestuurlijke opgaven effectief kan uitvoeren en het bestuur daarover goed kan adviseren.





## 1.4 Samenhang met andere documenten

Het Groenboek staat niet op zichzelf, maar maakt nadrukkelijk onderdeel uit van een bredere bestuurlijke en financiële cyclus. Het bouwt voort op bestaande documenten en inzichten, waaronder de programmabegroting 2026, de meerjarenraming, de perspectiefnota en diverse sectorale beleidskaders. In de programmabegroting 2026 is vastgesteld dat, ondanks een sluitende jaarschijf, het meerjarenperspectief vanaf 2027 zorgelijk is. Het Groenboek verdiept dit beeld door de belangrijkste structurele ontwikkelingen in samenhang te beschrijven.

Daarbij gaat het onder meer om:

- ▶ de blijvende onzekerheid over de uitkomsten van de herijking van het gemeentefonds en het ontbreken van structurele compensatie vanuit het Rijk;
- ▶ structureel hoge en toenemende uitgaven in het sociaal domein, met name binnen de jeugdhulp en de Wmo, als gevolg van volumegroei en beperkte beïnvloedbaarheid;
- ▶ de woningbouwopgave, waarbij projecten steeds vaker financieel tekortschieten en waarbij naast woningbouw ook investeringen in voorzieningen, onderwijs en infrastructuur noodzakelijk zijn;
- ▶ investeringsopgaven in onderwijshuisvesting en gemeentelijke huisvesting, voortvloeiend uit wettelijke zorgplichten, kwaliteits- en duurzaamheidseisen en eerder genomen raadsbesluiten;
- ▶ loon- en prijsontwikkelingen en de impact van stijgende rente in combinatie met een hoger investeringsniveau.

Bij het opstellen van het Groenboek is daarnaast gebruikgemaakt van de uitkomsten van het in 2024 uitgevoerde onderzoek naar de beïnvloedbaarheid van de gemeentelijke begroting. Dit onderzoek, uitgevoerd volgens een objectieve en gevalideerde methode, maakt inzichtelijk welk deel van de begroting bestaat uit wettelijke taken en structurele verplichtingen en waar beleidsmatige keuzeruimte aanwezig is. Deze inzichten vormen een belangrijke basis voor de denkrichtingen en afwegingen die in dit Groenboek worden gepresenteerd.

## 1.5 Leeswijzer

Dit Groenboek is opgebouwd als een samenhangend document dat de tijdsgeest weergeeft en het kader waarbinnen de gemeenten nu opereren. En ook welke opgaven op ons afkomen en hoe wij ons als Westerkwartier daartoe hebben te verhouden. We laten zien hoe deze ontwikkelingen en opgaven de financiële positie van de gemeente Westerkwartier (kunnen) beïnvloeden. We maken dat stap voor stap inzichtelijk.

Elk hoofdstuk bouwt voort op het voorgaande en introduceert nieuwe onderdelen die het financiële totaalbeeld verder aanscherpen. Met deze leeswijzer leggen we uit hoe de lezer het document kan doorlopen en hoe de verschillende onderdelen samen een integraal besluitvormingsinstrument vormen.

### Hoofdstuk 1: Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de context van het Groenboek beschreven, door de invloed van maatschappelijke ontwikkelingen nader te duiden en aanvullend de organisatieontwikkeling te beschrijven. Ook wordt de samenhang met andere documenten en de opbouw van het Groenboek toegelicht.

### Hoofdstuk 2: Ontwikkelingen

Vervolgens worden de belangrijkste ontwikkelingen beschreven waaraan binnen de gemeente wordt gewerkt. Deze ontwikkelingen zetten de begroting verder onder druk. Per ontwikkeling is aangegeven of deze onontkoombaar en/of onuitstelbaar is. Ook schetsen wij het effect van de ontwikkelingen op het meerjarenbeeld.

### Hoofdstuk 3: Financieel kader

Hier wordt de financiële uitgangspositie van de gemeente Westerkwartier gepresenteerd. De ontwikkeling van de financiële kengetallen en het weerstandsvermogen maakt zichtbaar hoe de financiële weerbaarheid en wendbaarheid onder druk staan. De actualisatie van het meerjarenbeeld toont het structurele begrotingstekort vanaf 2027.

### Hoofdstuk 4: Bijsturingsopties

In dit hoofdstuk worden mogelijke bijsturingsopties geschetst die de gemeente Westerkwartier heeft om in te spelen op het oplopende financiële tekort vanaf 2027. De bijsturingsopties geven inzicht en zijn ondersteunend voor de politieke besluitvorming door de nieuwe gemeenteraad en de nieuwe coalitie. Zij vormen nadrukkelijk geen uitputtend overzicht en bevatten geen voorkeursrichtingen, zij bieden uitzicht.

### Hoofdstuk 5: Totaalbeeld en conclusie

Alle inzichten uit de voorgaande hoofdstukken worden samengebracht in één totaaloverzicht. Het uiteindelijke financiële perspectief laat zien welke bestuurlijke keuzes nodig zijn om te komen tot een structureel sluitende en toekomstbestendige begroting. Ook wordt het vervolgproces naar een sluitende begroting 2027 toegelicht.







## 2 Ontwikkelingen

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Opsomming relevante ontwikkelingen
- 2.3 Uitwerking relevante ontwikkelingen
- 2.4 Totaal verwacht tekort begroting en ontwikkelingen

### 2.1 Inleiding

In het voorgaande hoofdstuk is de bredere maatschappelijke context geschetst waarbinnen gemeenten opereren. Ontwikkelingen als toenemende schaarste aan ruimte, middelen en personeel, demografische veranderingen, digitalisering, sociaaleconomische verschillen en internationale onzekerheden bepalen in toenemende mate het speelveld van lokaal bestuur. Deze ontwikkelingen werken direct door op lokaal niveau en vragen om een zorgvuldige afweging van ambities, middelen en uitvoeringskracht.

Voor gemeente Westerkwartier vertalen deze brede trends zich naar een samenhangend pakket van lokale opgaven. Zo raakt de landelijke woningnood direct aan de lokale woningbouwopgave, waarbij niet alleen het aantal woningen, maar ook betaalbaarheid, doorstroming en de inpassing in de beschikbare ruimte een rol spelen. Tegelijkertijd vraagt de ambitie om de regionale functie van de gemeente te versterken om investeringen in voorzieningen, bereikbaarheid en economische vitaliteit. Dit heeft een directe relatie met vraagstukken op het gebied van verkeer en mobiliteit, waarbij bereikbaarheid, veiligheid en duurzaamheid in samenhang moeten worden gezien, en waarbij keuzes onvermijdelijk zijn.

Ook binnen het sociaal domein zijn de effecten van maatschappelijke ontwikkelingen zichtbaar. De toenemende en moeilijk beïnvloedbare kostenstijgingen binnen de jeugdzorg en de Wmo, in combinatie met bredere sociaal-maatschappelijke vraagstukken, leggen een groeiende druk op de gemeentelijke financiën. Dit vraagt om scherpe prioritering, versterking van preventie en intensieve samenwerking met partners, binnen de grenzen van de beschikbare middelen.

Daarnaast staan diverse vastgoed- en huisvestingsopgaven op de agenda. Het op orde brengen en actualiseren van onderhoud, het toekomstbestendig maken van gemeentelijk vastgoed en het borgen van cultureel erfgoed, zoals Borg Nienoord, molens en kerktorens, vragen om langjarige investeringen. Ook sportaccommodaties en gemeentelijke huisvesting, waaronder de centrale huisvesting van onze ambtelijke organisatie en de kringloopfunctie en kwekerij van ons sociaal werkleerbedrijf, vragen om afwegingen over tempo, scope en fasering, mede in het licht van financiële haalbaarheid en duurzaamheidsdoelen. Onderwijshuisvesting, als basis voor de ontwikkeling van onze kinderen, vraagt de komende jaren om stevige investeringen.

De kwaliteit van de openbare ruimte en het dagelijks beheer daarvan blijven van groot belang voor de leefbaarheid in onze 41 dorpen. Tegelijkertijd staan ook hier de kosten onder druk en is het nodig om realistische keuzes te maken over het gewenste kwaliteitsniveau en de wijze van uitvoering. Meer specifieke taken, zoals een zorgvuldige begraafplaatsadministratie, vragen eveneens om aandacht en middelen.

Economische en ruimtelijke ontwikkelingen komen samen in de opgaven rondom recreatie en toerisme, de transitie naar circulaire bedrijventerreinen en een grondstoffencentrum. Deze opgaven bieden kansen voor economische versterking en verduurzaming, maar vragen tegelijkertijd om gerichte investeringen en een bewuste prioritering binnen het totale pakket aan opgaven.

Ten slotte spelen opgaven rondom natuur, duurzaamheid en migratie een steeds nadrukkelijker rol. De ze opgaven brengen wettelijke verplichtingen met zich mee en vragen om een zorgvuldige balans tussen ambities, uitvoerbaarheid en financiële ruimte.





In de volgende paragrafen worden deze lokale ontwikkelingen afzonderlijk nader uitgewerkt. Daarbij wordt steeds inzicht gegeven in de samenhang tussen de opgaven en in de bestuurlijke, organisatorische en financiële consequenties. Gezamenlijk vormen de ontwikkelingen de basis voor het gesprek over prioritering en keuzes die de gemeente in de komende periode zal moeten maken.

## 2.2 Leeswijzer en uitgangspunten

Om inzicht te geven in de ontwikkeling, worden de ontwikkelingen in dit hoofdstuk aan de hand van een vaste structuur beschreven:

- ▶ Beschrijving van de ontwikkeling: elke ontwikkeling begint met een omschrijving van wat de ontwikkeling samengevat inhoudt.
- ▶ Status besluitvorming: hier wordt antwoord gegeven op de vraag in welke fase van de ontwikkeling zich bevindt.
- ▶ Keuzevrijheid: het wettelijk kader van de ontwikkeling staat hier beschreven, evenals de beleidsvrijheid die bestaat bij het sturen op deze ontwikkeling. Ook wordt hier de mate van urgentie van de ontwikkeling aangegeven: is de ontwikkeling onontkoombaar en onuitstelbaar? Deze begrippen worden hieronder nader geduid.
- ▶ Financiën: elke ontwikkeling wordt afgesloten met de financiële consequenties ervan.

Het is van belang inzicht te krijgen in hoeverre de ontwikkelingen die op ons afkomen onontkoombaar en onuitstelbaar zijn. Als een ontwikkeling niet onontkoombaar en/of niet onuitstelbaar is, is er ruimte om keuzes te maken.

### Onontkoombaar (moet het?)

Als **onontkoombaar** wordt beschouwd dat waaraan niet te ontsnappen is

- ▶ op basis van (vernieuwde) wet- en regelgeving; of
- ▶ op basis van aangegane (contractuele) verplichtingen; of
- ▶ vanuit het oogpunt van de (minimale) instandhouding van kapitaalgoederen.

### Onuitstelbaar (moet het nu?)

Als **onuitstelbaar** wordt beschouwd dat wat niet uit te stellen is tot na de betreffende jaarschijf. Dit kan op basis van de eerdergenoemde wet- en regelgeving of contracten, maar dat kan ook een goed onderbouwde inschatting zijn.

Wanneer een ontwikkeling als onontkoombaar en onuitstelbaar wordt aangemerkt, betekent dit niet automatisch dat er een onbeperkt budget beschikbaar is voor nieuw beleid. Het benoemen van een ontwikkeling als O&O geeft aan dat er weinig tot geen ruimte is om de verplichtingen te ontwijken of uit te stellen. Slechts de minimaal noodzakelijke uitzetting kan dan als O&O worden beschouwd, alles daarboven is nog steeds een keuze.

Voorbeelden van onontkoombare en onuitstelbare ontwikkelingen zijn bijvoorbeeld CAO-verhogingen, contractueel vastgelegde subsidiestijgingen, het basisonderhoud van kapitaalgoederen of een nieuwe wettelijke taak van onze gemeente.

Gemeentelijke ambities, raadsbesluiten of toezeggingen van het college zijn niet onontkoombaar, maar keuzes die ook weer kunnen worden teruggedraaid.



## 2.3 Uitwerking relevante ontwikkelingen

### 2.3.1 Woningbouwopgave

Nederland kent een groot woningtekort, waardoor Rijk, provincies en gemeenten inzetten op versnelling van de woningbouw. Het Programma Wonen van gemeente Westerkwartier is daarvan een lokale vertaling en is erop gericht om te voorzien in de woningbehoefte in de gemeente. De opgave is aanzienlijk. Westerkwartier heeft zich via de woondeal Regio Groningen-Assen gecommitteerd aan het bouwen van 2.417 woningen tot 2030, met afspraken over betaalbaarheid: 30% sociale huur en 40% betaalbare koop- of huurwoningen.

Uit recent woningbehoefteonderzoek blijkt daarnaast dat er ook in de periode van 2025 t/m 2040 nog een behoefte is van ongeveer 4.600 woningen in totaal. Om deze opgave te realiseren, heeft het college van B&W daarom op 11 juni 2024 het programmaplan van het Programma Wonen vastgesteld, met daarin enkele scenario's. Het college hanteert daarin het realistische scenario, waarin woningbouw tot 2040 wordt gepland om een continue bouwstroom te waarborgen, met een prognose van 225-360 woningen per jaar.

#### Status besluitvorming

Door de gemeenteraad is een structureel budget van € 1 miljoen per jaar beschikbaar gesteld voor het programma woningbouw en het college heeft zoals gezegd in 2024 het programmaplan vastgesteld. Daarmee is de programmatische aanpak om jaarlijks structureel te bouwen geborgd.

#### Keuzevrijheid

Volkshuisvesting is één van de wettelijke taken van gemeenten. Daarin is wel veel beleidsvrijheid. Op welke manier deze taak wordt ingevuld, is namelijk aan de gemeente zelf. Voor gemeente Westerkwartier geldt dat er een woondeal met het Rijk gesloten is over woningbouw tot en met 2030. Onontkoombaar is het strikt formeel gezien niet. Het college en de raad kunnen het belang van (investeringen in) woningbouw afwegen tegen andere belangen.

#### Financiën

Op basis van een globaal kostenonderzoek gaat de gemeente uit van een indicatief tekort van ongeveer € 10.000 per woning bij private ontwikkelingen en € 20.000 bij gemeentelijke grondexploitaties. Voor de totale woningbouwopgave wordt een publieke investering van ongeveer € 75 miljoen verwacht tot 2040, waarbij 60% van de opgave in gemeentelijke grondexploitaties en 40% in private ontwikkelingen landt. De gemeente gaat ervan uit dat 25% van deze investering kan worden gedekt door externe subsidies (bv realisatiestimulans) en dat 75% door de gemeente zelf moet worden gefinancierd. Voor de gemeentelijke investeringen zien we een drietal dekkingsbronnen, te weten het bestaande budget voor het Programma Wonen, de reserve grondexploitaties en een nieuw in te stellen Spaarfonds Woningbouw. Het spaarfonds is – zoals gezegd nieuw – en daarover moet nog worden besloten. Het gaat om structurele investeringen die naar verwachting oplopen van € 0,6 miljoen tot ongeveer € 2,3 miljoen (na 2030).





## 2.3.2 Masterplan Leek-Tolbert, waaronder Campus Rodenburg

De gemeenteraad heeft in juni 2025 het Masterplan Leek-Tolbert vastgesteld. Doel van het Masterplan is om de regionale functie van Leek-Tolbert te versterken. Dit proces staat niet op zichzelf, maar maakt onderdeel uit van het Masterplan regiodeal, waarbij 11 regiokernen (waaronder Leek-Tolbert) zijn aangewezen om samen te komen tot één regionaal Masterplan.

Deze 11 Masterplannen samen vormen op hun beurt het regionale Masterplan welke is ingediend bij het Rijk. Dit proces is op 26 juni 2025 afgerond. Onderdeel van de samenwerking is dat de gemeente van het rijk een subsidie ontvangt van € 1,8 miljoen, onder de voorwaarde van een gemeentelijke cofinanciering van 50% en een vastgesteld Masterplan. Daarnaast is er een bedrag van 180 miljoen in totaal beschikbaar gesteld vanuit de Economische agenda Nij Begun. Deze middelen worden verdeeld over de regiokernen, de verdeelsleutel voor dit bedrag is nog in ontwikkeling.

De kern Leek-Tolbert heeft een belangrijke regionale functie voor toerisme, met Landgoed Nienoord en het aangekondigde onderzoek naar Leek Centraal (verlengen van het spoor van Nienoord om het landgoed en het centrum dichterbij elkaar te brengen), woningbouw, bedrijventerreinen, winkels en maatschappelijke voorzieningen zoals een school voor voortgezet onderwijs (rsg De Borgen). Om voor de kern Leek-Tolbert haar regionale functie te kunnen behouden is het belangrijk dat in deze kern wordt geïnvesteerd.

In het Masterplan Leek-Tolbert zijn zeven prioritaire gebieden aangewezen waar op de korte of middellange termijn planvorming en ontwikkeling plaatsvinden:

1. Campus Rodenburg
2. Vrijkomende locatie rsg de Borgen
3. Revitalisering centrum en omliggende woonbuurt
4. Gebied verbeteren/ infrastructuur aanpassen
5. Transformatie / revitalisering binnenstedelijke bedrijfslocatie
6. Aanleg nieuwe bedrijfslocatie
7. Wonen Leek-Tolbert.

Het prioritaire gebied Campus Rodenburg is nu actueel. Daarom wordt deze ontwikkeling van het Masterplan Leek-Tolbert in dit groenboek uitgelicht.

### Campus Rodenburg

De huidige scholengemeenschap RSG De Borgen wordt verplaatst naar Campus Rodenburg. Tegelijkertijd krijgt het sportpark een kwaliteitsslag. Met deze ontwikkeling wil de gemeente de regionale functie van Leek-Tolbert versterken conform de uitgangspunten uit het Masterplan Leek-Tolbert.

#### Status besluitvorming

In de begroting zijn middelen gereserveerd voor voorbereiding en uitvoering. De gemeenteraad heeft op 28 januari 2026 ingestemd met de ontwikkeling van Campus Rodenburg tot campus volgens het voorlopig ontwerp stedenbouwkundig plan en besloten om voor 2026 een voorbereidingskrediet van € 0,8 miljoen en een uitvoeringskrediet van € 0,15 miljoen beschikbaar te stellen.

#### Keuzevrijheid

Onderwijshuisvesting is een wettelijke taak. Het investeren in huisvesting van RSG de Borgen is daarmee onontkoombaar. Investeren in een campus is een keuze en daarmee niet onontkoombaar. In het hoe van de huisvesting zit dus veel beleidsvrijheid. Belangrijk aandachtspunt in de besluitvormingscyclus is dat het niet mogelijk is om eerst de school te verplaatsen en later het gebied om te vormen tot een campus.

#### Financiën

Het totaal aan investeringen bedraagt naar schatting € 83,6 miljoen. Hier maakt de investering voor rsg De Borgen voor € 50 miljoen deel van uit. De exploitatielasten voor het Masterplan zijn al opgenomen in de begroting.





### 2.3.3 Onderwijshuisvesting

Onderwijs is een basis voor ontwikkeling van kinderen en van essentieel belang voor een goed functionerende en democratische maatschappij. En van belang voor economische ontwikkeling. Om dit goed te kunnen faciliteren is het noodzakelijk om in kwalitatief goede onderhuisvesting te voorzien.

In onze gemeente hebben we veel verouderde en slechte schoolgebouwen. Deze moeten worden vervangen door (ver)nieuwbouw. Daarmee ligt er een grote opgave rondom onderwijshuisvesting. Van de 38 schoolgebouwen zijn er 24 panden ouder dan 40 jaar, de officiële afschrijvingstermijn van een gebouw. Daarnaast hebben 22 panden een energielabel D, E, F of G, terwijl in 2030 alle schoolgebouwen een energielabel C zouden moeten hebben.

Via het Integraal HuisvestingsPlan (IHP) en een meerjarenplanning werken we op planmatige wijze aan het vernieuwen van ons scholen-bestand, waarbij we zoveel mogelijk streven naar het realiseren van integrale kindcentra. Dit kan betekenen dat er in totaliteit minder schoolgebouwen overblijven.

Als gemeente hebben we de wettelijke zorgplicht om goede onderwijshuisvesting te realiseren. Landelijk gezien is er sprake van een fors financieel tekort op onderwijshuisvesting, waardoor de urgente vernieuwing van schoolgebouwen vanwege arbo- en klimaateisen en afnemende leerprestaties moeizaam loopt. Gemeenten zijn daarover in gesprek met het ministerie van OCW. De urgentie wordt onderkend, maar een aanpak laat nog op zich wachten.

#### Status besluitvorming

De gemeenteraad heeft het Integraal HuisvestingsPlan (IHP) Onderwijs 2024-2027 vastgesteld, evenals de aangevraagde budgetten van de OnderwijsHuisvestings-Programma's tot en met 2026. Er wordt in 2026 en 2027 gewerkt aan een actualisatie met een nieuw IHP 2028-2031. Voor rsg de Borgen is een raadsvoorstel in voorbereiding met betrekking tot een voorbereidingskrediet voor de ontwikkeling van een campus met de school en voorzieningen voor bewegingsonderwijs. De totale investering bedraagt naar verwachting rond de € 50 miljoen.

Het college heeft in oktober 2025 de raad meegenomen in een meerjarenbeeld voor de onderwijshuisvesting tot en met het jaar 2040.

#### Keuzevrijheid

Zorgen voor voldoende en passende huisvesting is een wettelijke taak. De gemeente is verantwoordelijk voor grote investeringen zoals nieuwbouw en grote renovatie. Schoolbesturen zijn verantwoordelijk voor het onderhoud. Er is sprake van keuzevrijheid in onder andere de mate van kwaliteit en duurzaamheid.

#### Financiën

De totale stichtingskosten bij het vervangen van alle 38 gebouwen bedragen ruim € 200 miljoen in de komende 15 jaar. De financiën voor nieuwbouw van rsg de Borgen zijn meegenomen in de ontwikkeling over de campus Rodenburg bij het Masterplan Leek-Tolbert (paragraaf 2.3.2).

In de periode tot en met 2030 lopen meerdere onderzoeken voor diverse scholen naar huisvestingsscenario's. In de periode 2028 tot en met 2031 leidt dat tot een geraamde investering van ongeveer € 40 miljoen. De volgorde waarin de scholen aan de beurt komen is nog onderwerp van gesprek tussen het college en de schoolbesturen.

Uiteindelijk zal de planning opgenomen worden in het IHP 2028-2031. Dit zijn allemaal wettelijke verplichtingen, waarbij hooguit het tempo te beïnvloeden is. Het betreft investeringskredieten, waarvan de kapitaallasten na 2030 zullen landen in de gemeentelijke exploitatiebegroting. Deze zijn nog niet opgenomen in de begroting.





## 2.3.4 Verkeer, waaronder rondweg en parallelstructuur Leek

In de verkeersvisie van mei 2021 zijn (verkeersveiligheids)knelpunten benoemd. Deze knelpunten zijn uitgewerkt in het uitvoeringsprogramma Fiets en Strategisch Plan Verkeersveiligheid (SPV) en geprioriteerd. Deze knelpunten worden opgepakt in samenspraak met woningbouw of beheer- en onderhoudswerkzaamheden of wanneer er een mogelijkheid voor subsidie is. Een van de grootste opgaven is de aanleg van een rondweg met parallelstructuur A7 om de bereikbaarheid in de regio Leek-Tolbert te verbeteren. Deze ontwikkeling is ook opgenomen in het Masterplan Leek-Tolbert.

Uit diverse onderzoeken blijkt dat substantiële aanpassingen van het wegennet noodzakelijk zijn om de verdere groei van Leek en Tolbert te faciliteren, maar ook om de autonome verkeersgroei op te vangen. Op dit moment wordt er dan ook gewerkt aan een mogelijk tracé voor de rondweg met parallelstructuur A7.

### Status besluitvorming

De studies over de rondweg worden in het voorjaar van 2026 uitgevoerd. Besluitvorming door college en raad over een voorkeustracé is voorzien na de zomer van 2026.

### Keuzevrijheid

De rondweg en parallelstructuur zijn geen wettelijke taken. Daarmee zijn ze dus ook niet onuitstelbaar en onontkoombaar. Er is beleidsvrijheid in de keuze waarop het wegennet in de gemeente gestructureerd dient te worden.

### Financiën

In de begroting is vanaf 2028 structureel € 0,9 miljoen begroot voor de dekking van de kapitaallasten van investeringen voor verkeer en vervoer uit de vastgestelde Verkeersvisie. Daarvan is € 0,8 miljoen voorlopig beschikbaar voor dekking van kapitaallasten voor de rondweg met parallelweg. Dit komt neer op een maximale investering van € 20 miljoen waarvoor we de kapitaallasten kunnen dekken uit de staande begroting. Aangezien de investering voor de rondweg in het Masterplan Leek-Tolbert voorlopig globaal is geraamd in de bandbreedte van € 40 tot € 50 miljoen, is er onzekerheid over een deel van de investering, zijnde ongeveer € 20 tot € 30 miljoen. Dit heeft te maken met het wel of niet krijgen van cofinanciering van de Provincie Groningen en van het Rijk. Belangrijk hiervoor is dat de uitkomsten van ons eigen onderzoek ook een goede plek krijgen in de regionale Mobiliteitsverkenning Westzijde. Dit krijgt vorm in 2026-2027.

## 2.3.5 Kostenstijging Sociaal Domein

De uitgaven in het sociaal domein vertonen al jaren een stijgende lijn. Dit is het gevolg van een steeds groter beroep op professionele Jeugdhulp en de toenemende vergrijzing. Dit is een landelijk beeld en de effecten hiervan zien we ook in onze gemeente. Ook de druk op de gezondheidszorg die wordt bekostigd vanuit Zorgverzekeringswet en Wet Langdurige Zorg neemt toe.

Een transformatie van het gehele sociaal en medisch domein is onvermijdbaar geworden. Landelijk zijn daartoe verschillende akkoorden en agenda's ontwikkeld met als doel het tij te keren. Voor gemeenten vloeien daar opgaven uit voort. In de komende jaren moeten gemeenten aan de slag met het Aanvullend Zorg en Welzijns Akkoord (AZWA), Hervormingsagenda Jeugd en Toekomstscenario Kind en Gezinsbescherming.

### Kostenstijging Jeugd

Het volume van jeugdhulp stijgt bovengemiddeld. De kosten per indicatie stijgen, wat de afgelopen jaren tot budgetoverschrijding heeft geleid. Het aanbod voor complexe en specialistische zorg is beperkt, waardoor gemeenten moeten uitwijken naar maatwerktrajecten met hoge tarieven. Het aantal jeugdigen in zorg is sinds 2022 stabiel, rond één op de zeven.

We vinden dat autonome groei voor risico van het rijk is en dat extra uitgaven voor rekening van het rijk moeten komen, maar hebben hierover geen zekerheid. Voor 2026 wordt, als we niet worden gecompenseerd door het Rijk, een structureel tekort van € 3 miljoen verwacht, mogelijk oplopend door een taakstellingskorting uit het Gemeentefonds. De Commissie Van Ark brengt begin 2027 een advies uit over de verhouding tussen deze bezuinigingsopgave en de inzet van gemeenten. Autonome kostenstijgingen nemen wij tot die tijd niet mee in de begroting. Daarom wordt het mogelijk tekort niet verwerkt in de begroting.

### Status besluitvorming

College en raad worden al sinds 2021 door middel van verschillende brieven en (raads)activiteiten meegenomen in de ontwikkelingen rondom jeugdhulp. In februari 2025 gingen college en Regionaal Bestuurlijk Overleg Jeugd akkoord met de vaststelling van het document 'Transformatie Langjarig Perspectief Jeugdhulp in Groningen', inclusief uitgangspunten en fasering van nieuwe inrichting en inkoop van de Jeugdhulp die voldoet aan de kaders van de Hervormingsagenda.

### Keuzevrijheid

Op basis van wet- en regelgeving is nieuwe inkoop grotendeels onontkoombaar en onuitstelbaar. Het gezamenlijk regionaal organiseren en inkopen van jeugdhulp is een maatregel uit de Hervormingsagenda. Deze agenda schrijft eveneens voor dat het jeugdhulpstelsel vóór 2028 preventief, integraal, lerend en kostenbewust wordt ingericht. Regionale inkoop van specialistische jeugdhulp is een verplichting die voortkomt uit de nieuwe wet Verbetering beschikbaarheid Jeugdhulp. Net voor of rond het begin van 2028 zijn veel contracten in het Sociaal Domein aan vernieuwing toe: onder andere het sociaal werk (basisondersteuning), de begeleiding vanuit Wmo, Beschermd Wonen en de registratiesoftware. Deze samenloop kunnen we benutten als momentum in de transformatie.



### Financiën

De kosten betreffen uitsluitend exploitatielasten. Er zijn geen investeringen aan de orde. Het gaat om structurele uitgaven die samenhangen met de autonome volumegroei van jeugdhulp. De totale verwachte uitgaven in 2025 bedragen afgerond € 31 miljoen. Gezien het standpunt dat autonome groei voor risico van het rijk is en dat extra uitgaven voor rekening van het rijk moeten komen wordt het mogelijke tekort niet verwerkt in de begroting. In de risicoparagraaf van onze programmabegroting is dit opgenomen.

### Kostenstijging Wmo

Door autonome groei, met name veroorzaakt door vergrijzing, neemt het beroep op Wmo-(maatwerk)voorzieningen structureel toe. De gemeente is wettelijk verplicht deze ondersteuning te bieden om zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie van inwoners te waarborgen. Deze ontwikkeling leidt tot hogere structurele exploitatielasten binnen de Wmo. Het ligt in de lijn der verwachtingen dat deze extra lasten worden gecompenseerd door het Rijk. Met deze ontwikkeling wordt geborgd dat de gemeente blijft voldoen aan haar wettelijke Wmo-verplichtingen.

### Status besluitvorming

Op dit moment ligt er geen afzonderlijk besluit ter besluitvorming voor het college of de raad over deze ontwikkeling. De beschreven kostenontwikkeling volgt uit bestaande demografische trends en de wettelijke uitvoering van de Wmo. Hierbij is samenhang met de ontwikkelingen in het jeugdstelsel en AZWA waarbij van gemeenten wordt gevraagd een stevige lokale sociale basisondersteuning in te richten. De lokale inkooptrajecten Sociaal domein voor Basisondersteuning en Wmo maatwerkondersteuning bieden de mogelijkheid tot transformatie van de zorg en ondersteuning. Meer vanuit collectief en gericht op vergroten van de samenredzaamheid. De autonome groei van de uitgaven Wmo kan hiermee worden afgeremd.

### Keuzevrijheid

Maatwerkvoorzieningen (Wmo) betreft een wettelijke taak met beperkte beleidsvrijheid. Op basis van wet- en regelgeving is nieuwe inkoop grotendeels onontkoombaar en onuitstelbaar. De gemeente is verplicht inwoners met beperkingen in zelfredzaamheid en participatie passende ondersteuning te bieden op basis van de compensatieplicht. Gemeenten hebben wel vrijheid in wijze van inkoop en organiseren van een stevige sociale basis waarmee inzet van maatwerkvoorzieningen wordt uitgesteld of voorkomen. Daarnaast moet de gemeente voldoen aan contractuele verplichtingen met zorgaanbieders.

### Financiën

De beschreven ontwikkeling binnen de Wmo leidt tot een structurele stijging van de exploitatielasten binnen de Wmo. In verhouding tot de totale Wmo-begroting betreft het een structurele toename. Landelijk werkt het Rijk aan een nieuwe systematiek om gemeenten te compenseren voor demografische ontwikkelingen binnen Jeugd en Wmo, met als doel beter aan te sluiten bij de daadwerkelijke groei van zorgkosten. De verwachting is dat een toekomstige aanpassing van de rijks compensatie de structurele kostenontwikkeling zal ondervangen. Ook werkt het Rijk aan een houdbaarheidsonderzoek Wmo.

### Aanvullend Zorg en Welzijns Akkoord

Voor het uitvoeren van agenda's en akkoorden in het sociaal domein geldt dat er sprake is van een verplichte regionale samenwerking op de verschillende dossiers Jeugd en AZWA. Overkoepelende doelstellingen hierbij zijn: een stevige lokale sociale basis, kwaliteitsverbetering van de professionele hulp en duurzame financiële houdbaarheid. Het AZWA is een aanvulling op het Integraal Zorgakkoord (IZA) dat loopt sinds 2022. Het kent een aantal verplichte Basisfunctionaliteiten die bijdragen aan een stevige lokale basis binnen het brede sociaal domein. Uitgangspunt is dat gemeenten voor het inrichten hiervan gecompenseerd worden via de AZWA budgetten.

### Status besluitvorming

Het AZWA is in september 2025 ondertekend door alle betrokken partijen. Voor het regionale deel moeten er in het derde kwartaal van 2026 regioplannen liggen.

### Keuzevrijheid

Binnen de AZWA budgetten is sprake van een wettelijke taak met beperkte beleidsvrijheid en besteding van middelen binnen de gestelde kaders. Bij de activiteiten die onder AZWA vallen is sprake van samenhang met de opdracht aan het Welzijnswerk en een aantal maatregelen van de sociale agenda Nij Begun.

### Financiën

In het eerste kwartaal van 2026 volgt er meer duidelijkheid over de wijze van financiering. Het AZWA gaat vanaf 2027 inclusief financiering van start.





## 2.3.6 Vastgoed

De gemeente Westerkwartier heeft veel vastgoed in eigendom. Dit vastgoed wordt gebruikt voor het uitvoeren van gemeentelijke taken (huisvesting, sport, cultuur, etc.). Dit vastgoed brengt onderhoudsverplichtingen met zich mee. We beheren en onderhouden dit conform het gemeentelijke vastgoedbeleid.

Het vastgoed is onder te verdelen in een aantal onderwerpen en ontwikkelingen:

- ▶ Meerjarenonderhoudsplannen (MJOP's)
- ▶ Gebouw Automatiserings- en Controle Systeem (GACS)
- ▶ Cultureel erfgoed
- ▶ Sportaccommodaties

### Meerjarenonderhoudsplannen (MJOP's)

In 2020-2021 zijn voor 71 locaties uit de vastgoedportefeuille van de gemeente MJOP's opgesteld. In 2025 zijn 30 hiervan geactualiseerd. In verband met deze actualisatie en de sterk gestegen bouw- en onderhoudskosten moet de begroting voor het onderhoud van het gemeentelijk vastgoed worden bijgesteld en moeten

### Status besluitvorming

De extra kosten voor het bouwkundig- en installatietechnisch onderhoud op basis van de MJOP's zijn in beeld gebracht en inzichtelijk voor de komende 10 jaar. De beheers- en onderhoudskosten voor de locaties met de gedeelde verantwoordelijkheid (onderwijsfunctie) worden momenteel in beeld gebracht.

### Keuzevrijheid

Het actualiseren van de MJOP's is een wettelijke verplichting. De ontwikkelingen zijn daarmee ook onontkoombaar en deels onuitstelbaar. Wel kan temporisering in de uitvoering worden toegepast. Daarnaast kan er gekeken worden of een deel van onze vastgoedobjecten afgestoten kan worden. De gemeente draagt dan niet langer zorg voor het onderhoud en de daarmee gepaard gaande kosten. In hoofdstuk 4 Bijsturingsopties is deze keuzemogelijkheid opgenomen.

### Financiën

Voor het regulier en groot onderhoud op basis van de oude MJOP's (2020-2021) is in de begroting voor 2026 een bedrag opgenomen van ongeveer € 1,6 miljoen. Op basis van actualisatie en indexering is jaarlijks een budget nodig van ongeveer € 2,5 miljoen. Dit is het jaarlijks benodigd onderhoudsbudget om de ruim 150 vastgoedobjecten uit de vastgoedportefeuille voor de komende 10 jaar in de gewenste, minimaal vastgestelde, onderhoudsstaat te houden. Het verschil van € 0,9 miljoen is nog niet opgenomen in de begroting.

Voor gemeentelijke zwembadlocaties is op basis van opgestelde MJOP's een extra jaarlijks budget van € 0,2 miljoen benodigd.

### GACS

Op basis van wettelijke voorschriften wordt het verplicht dat utiliteitsgebouwen met een verwarmings- of airco-installatie moeten beschikken over een Gebouw Automatiserings- en Controle Systeem (GACS). Het doel van de implementatie van een GAC-systeem is het optimaliseren van het energieverbruik en prestaties in een gebouw, welke moeten leiden tot een besparing op de CO<sub>2</sub>-uitstoot en de energiekosten.

### Status besluitvorming

De ontwikkeling voor de implementatie bevindt zich nog in de onderzoeksfase. In deze fase wordt onderzocht voor welke locaties de implementatie noodzakelijk is in 2026 (fase 1) en voor welke locaties dit noodzakelijk is in 2030 (fase 2).

### Keuzevrijheid

Het implementeren van GACS is een wettelijke verplichting en daarmee onontkoombaar. De ontwikkeling is voor fase 1 onuitstelbaar omdat de implementatie van een GAC-systeem in 2026 wettelijk is vastgelegd. Voor fase 2 is temporisering mogelijk omdat deze verplichting geldt vanaf 2030.

### Financiën

De kosten voor onderzoek en de implementatie GACS worden geschat op incidenteel € 0,4 miljoen. Daarnaast is sprake van jaarlijkse exploitatiekosten van € 0,1 miljoen.



### Cultureel erfgoed

De gemeente heeft ook verscheidene vormen van cultureel vastgoed in beheer. Denk daarbij aan Borg Nienoord, molens en kerktorens. Deze brengen ook een onderhoudsverplichting met zich mee.

De Borg Nienoord is een rijksmonument in eigendom van de gemeente Westerkwartier. Dit rijksmonument dient grondig gerenoveerd te worden. Hiervoor geldt een wettelijke instandhouding plicht voor de eigenaar. In 2024 is begonnen met de eerste fase van de renovatie om daarna in 2026 verder te gaan met fase 2 en 3. Aansluitend zal fase 4 uitgevoerd moeten worden. Dit geldt ook voor de overige gebouwen rond de Borg die achterstallig onderhoud hebben.

Groot onderhoud en renovatie is gestart, maar slechts gedeeltelijk uitgevoerd (fase 1). De overige fasen dienen vanaf 2026 te worden opgepakt, maar hiervoor is nog geen budget opgenomen in de begroting. De werkzaamheden bestaan uit diverse renovaties zoals het vervangen van de ballustraden, de dakgoten en het aanbrengen van dubbel glas en schilderwerk van het gehele gebouw.

De gemeente heeft vijf molens en twee kerktorens in eigendom. Groot onderhoud en renovatie is voor deze objecten de komende jaren aan de orde. Het onderhoud is nodig voor de instandhouding van deze monumenten, zodat deze behouden worden voor de toekomst.

Deze werkzaamheden zijn nodig om de beeldbepalende gebouwen voor de toekomst te behouden.



**Status besluitvorming**

Met betrekking tot onderhoud en renovatie Borg Nienoord: in 2024 is de westgevel volledig gedaan met de toezegging dat de overige gevels in 2026 en 2027 uitgevoerd zouden worden. Hiervoor is nog geen voorstel in college of raad geweest

Met betrekking tot groot onderhoud molens en kerktorens: Voor een aantal werkzaamheden zijn offertes aanwezig en enkele restauratieplannen zijn in de maak. Voor het groot onderhoud is geen budget opgenomen in de begroting.

**Keuzevrijheid**

Voor zowel Borg Nienoord als de molens en kerktorens geldt dat de gemeente als eigenaar een wettelijke instandhoudingsplicht heeft. De werkzaamheden zijn onontkoombaar omdat de veiligheid niet geborgd kan worden bij verder uitstel van het onderhoud. Verder uitstel kan leiden tot grotere risico's, gevaarstelling en hogere kosten. De gemeente kan er echter ook voor kiezen een deel van het cultureel erfgoed zoals bijvoorbeeld de Borg Nienoord af te stoten. Hier wordt in hoofdstuk 4 verder op ingegaan.

**Financiën**

De verwachte investeringen bedragen naar verwachting € 1,2 miljoen in het eerste jaar en vervolgens jaarlijks ongeveer € 0,5 miljoen. Voor de investering van beide ontwikkelingen is geen geld beschikbaar in de reguliere begroting. De verwachte kapitaallasten bedragen dan ongeveer € 0,1 miljoen vanaf 2027, oplopend naar € 0,2 miljoen in 2030.



**Sport- en cultuuraccommodaties**

De komende jaren zijn er investeringen nodig in verouderde gemeentelijke sportaccommodaties, voor zowel binnen- als buitensport als cultuurfaciliteiten. Het is van belang dat deze accommodaties goed onderhouden en veilig in gebruik zijn. Dit komt de leefbaarheid, gezondheid en het voortbestaan van de gemeentelijke sport- en verenigingscultuur in de gemeente Westerkwartier ten goede.

De komende periode worden de volgende onderzoeken daartoe in gang gezet:

- ▶ In het beheerplan Buitensportaccommodaties wordt een overzicht gegeven van de investeringen van de gemeentelijke buitensportaccommodaties voor de komende jaren.
- ▶ In het onderzoek Toekomstperspectief Binnensportaccommodaties zullen de komende jaren investeringen gedaan moeten worden om te verduurzamen in de gebouwen en deze in stand te houden.
- ▶ Inventarisatie en analyse van alle gemeentelijke binnen- en buitensportaccommodaties die door derden geëxploiteerd worden. Op basis van een motie van de raad van 9 juli 2025 worden alle gemeentelijke sportaccommodaties geanalyseerd en de kosten voor de gemeente in kaart gebracht. Ook de niet-gemeentelijke accommodaties worden hierbij meegenomen.

Van twee concrete ontwikkelingen wordt op dit moment besluitvorming voorbereid:

- ▶ Investering in nieuwbouw sporthal Quicksilver-S inclusief club- en kleedgebouw V.V. Zuidhorn. Deze nieuwbouw is noodzakelijk voor gebruik door onderwijs en verenigingen.
- ▶ Upgrading zandhockeyveld naar een waterloos hockeyveld waarvoor de vereniging in Zuidhorn een verzoek heeft ingediend.

**Status besluitvorming**

Zoals hierboven beschreven wordt in 2026 onderzoek uitgevoerd. Daarna zal besluitvorming moeten plaatsvinden over investeringen.

**Keuzevrijheid**

Voor wat betreft onderwijsaccommodaties (gymzalen etc.) is dit een wettelijke taak. Veel sporthallen worden gecombineerd gebruikt, dus zowel door scholen als sportverenigingen. Hoe accommodaties geoptimaliseerd worden is een beleidskeuze. Hier is gedegen onderzoek voor nodig.

**Financiën**

De gemeenteraad heeft met vaststelling van de begroting 2026 een in vijf jaar oplopend bedrag beschikbaar gesteld voor het op niveau brengen van sport- en cultuurfaciliteiten in onze gemeente. Het bedrag is structureel en betreft vanaf 2026 € 0,3 miljoen oplopend naar € 1,6 miljoen vanaf 2030. Dit bedrag is (deels) ter dekking van de exploitatielasten. Als dekking van deze lasten heeft de raad bij motie besloten om het OZB-tarief in de komende vijf jaar elk jaar met 2% te laten stijgen.



## 2.3.7 Gemeentelijke huisvesting

De belangrijkste ontwikkelingen in de gemeentelijke huisvesting zijn onder te verdelen in de centrale huisvesting en de kringloop en kwekerij van Novatec.

### Centrale huisvesting

Op 18 juni 2025 is een raadsbesluit genomen over de centrale huisvesting naar aanleiding van nader onderzoek naar de dependancevariant. Dit besluit omvat sloop en nieuwbouw op Hooiweg 1 en renovatie van Hooiweg 9, het huidige gemeentehuis. Deze ontwikkeling is niet O&O, maar wel noodzakelijk in verband met de huidige verouderde huisvesting waar inmiddels aanzienlijk achterstallig onderhoud is ontstaan en verduurzaming forse kosten met zich mee gaat brengen. Daarnaast voldoet de huidige huisvesting niet aan het vastgestelde werk- en ontmoetingsconcept.

De keuze voor de dependancevariant betekent een hoger geraamde investering en hogere exploitatielasten vanwege meerdere panden met minder efficiency. Doorgaan met de bestaande huisvesting kost de gemeente meer geld (kapitaals- en exploitatielasten) dan nieuwbouw realiseren

### Status besluitvorming

Met het raadsbesluit van 18 juni 2025 is de locatie bepaald, waarna de verdere planvorming kan plaatsvinden met het maken van een Programma van Eisen. Daarbij wordt ook een nauwkeuriger financiële toets gedaan.

### Keuzevrijheid

Het betreft geen wettelijke taak. Daarmee is de ontwikkeling niet onontkoombaar en ook niet onuitstelbaar, maar wel noodzakelijk gezien de hierboven genoemde argumenten.

### Financiën

Vanuit de besluitvorming in 2022 is een krediet ter grootte van € 28 miljoen in de begroting verwerkt. Volgens de meest recente ramingen koersen we op een geraamde hogere investering van € 32 miljoen. Dit is € 4 miljoen hoger dan in de begroting is verwerkt en heeft een uitzetting van de exploitatiebegroting van € 0,6 miljoen tot gevolg. De eerste kapitaalslasten worden overigens na 2030 verwacht.

Totdat de gemeente na de aanbesteding een gunning heeft verricht en een contract heeft gesloten met een ontwerpende en uitvoerende partij, naar verwachting zomer 2027, zijn de kosten voor de gemeente beperkt. Na deze contractvorming worden de ontwerpen uitgewerkt richting een realisatie.

### Huisvesting kringloop en kwekerij Novatec

Het gebouw van de kringloop van Novatec moet vervangen worden omdat het huidige gebouw niet verduurzaamd kan worden en aan vervanging toe is. Er moet voldoende opslagruimte zijn voor de ingebrachte spullen en het winkelloppervlak moet worden uitgebreid om alle producten goed aan te kunnen bieden. Er is behoefte aan meer leer-werkplekken om een grotere groep medewerkers en trajectgangers een ontwikkelplek te bieden. Daarnaast kunnen we een goede werkplek bieden om grondstoffen vanuit de milieustraat te refurbishen en weer te verkopen.

De kwekerij Novatec moet gerenoveerd omdat zowel het hoofdgebouw als de kweekvelden en het waterbassin niet meer aan de minimale wettelijke (veiligheids)eisen voldoet. Door te renoveren behouden we een toekomstbestendige werkplek voor de doelgroep van Novatec en kunnen we meer inwoners een goede ontwikkelplek bieden op weg naar een duurzame plek op de arbeidsmarkt. Daarnaast behouden we een passende werkplek voor een grote groep SW- medewerkers van Novatec en de buitendienst.



Instandhouding van de huidige locaties brengt nu al aanzienlijke extra kosten voor onderhoud met zich mee. Deze onderhoudskosten zullen de komende jaren alleen nog maar verder gaan stijgen. De recente MJOP's (meerjaren onderhoudsplannen) van beide locaties laten zien dat er forse investeringen nodig zijn om het huidige kapitaal in stand te houden. Er staat een bedrag geraamd van € 0,6 miljoen tot en met 2035 voor de kringloop. Voor de kwekerij zal er voor de periode 2026-2035 een bedrag nodig zijn van ruim € 0,7 miljoen voor onderhoud om de huidige locatie draaiende te houden.

Door beide locaties te vernieuwen/nieuwbouw op de bestaande locatie behouden we een toekomstbestendige werkplek voor onze doelgroep en kunnen we meer inwoners een goede ontwikkelplek bieden op weg naar een duurzame plek op de arbeidsmarkt. Het sociaal ontwikkelbedrijf Novatec kan daarmee voldoende diversiteit aan werk en werkplekken blijven aanbieden.

### Status besluitvorming

Vorbereiding vindt plaats om beide voorstellen op route te brengen.

### Keuzevrijheid

Het zorgen voor een passende werkplek voor de SW geïndiceerde inwoners en inwoners op weg helpen naar een nieuwe baan vanuit de participatie wet is een wettelijke taak. Daarin is geen beleidsvrijheid. Beide ontwikkelingen zijn daarmee in principe onontkoombaar en onuitstelbaar.

### Financiën

Voor de bouw van de kringloopwinkel is een investering nodig van € 3,2 miljoen. Voor de bouw van de kwekerij is een investering van € 1,2 miljoen benodigd. Deze investering zorgt voor een toename van de jaarlijkse kapitaallasten met € 0,2 miljoen.





### 2.3.8 Beheer openbare ruimte

Voor het beheer van de openbare ruimte is in 2026, in het kader van versterking van sturing en beheersing, een uitgebreide analyse uitgevoerd op dit taakgebied. Daarbij is op basis van het gehele areaal en het brede palet aan uit te voeren activiteiten een actualisatie gemaakt, ook ter voorbereiding op een nieuwe kwaliteitsvisie openbare ruimte.

Uit deze analyse komen verschillende bevindingen naar voren met impact op de exploitatie en het (groot) onderhoud:

#### Onvoldoende indexering

In de afgelopen jaren zijn de exploitatielasten geïndexeerd op basis van een algemene index, die structureel achterbleef bij de GWW-index (Grond-, Weg- en Waterbouw). Dit heeft geresulteerd in een cumulatief financieel nadeel oplopend tot ongeveer € 2,2 miljoen, waardoor het beschikbare budget voor onderhoud van wegen, bruggen, tunnels, sportvelden en verlichting onvoldoende is meegegroei met de werkelijke kosten. Hierdoor is onderhoud vooral reactief in plaats van planmatig uitgevoerd, wat heeft geleid tot uitgestelde maatregelen en toenemende risico's. Deze effecten zijn zichtbaar in de praktijk: de tweejaarlijkse wegkwaliteitsmetingen laten een dalende trend zien. Het huidige financiële kader en de indexeringssystematiek sluiten daarmee niet langer aan bij de feitelijke beheeropgave.

#### Inzet op herstel van achterstand op civieltechnisch onderhoud

Als gevolg bovenstaande bevinding is sprake van achterstand op meerdere onderdelen van het areaal. Om deze achterstanden in de komende jaren stapsgewijs in te lopen, is sprake van een tijdelijk verhoogde onderhoudsopgave, wat zich vertaalt in een budgetpiek van ongeveer € 1,0 miljoen in de komende jaren.

#### Van reactief beheer naar planmatig beheer

Om het civieltechnisch beheer toekomstbestendig en beheersbaar te maken, is een structurele overgang van reactief naar planmatig beheer noodzakelijk. Hiervoor is verdiepend civieltechnisch onderzoek nodig naar onder meer de draagkracht van bruggen, de technische staat en aanlegjaren van het wegareaal. Dit onderzoek vormt de basis om onderhoudsopgaven tijdig te voorspellen, risico's te beheersen en investeringen doelgericht te programmeren. Het specialistische karakter van dit werk maakt uitbesteding noodzakelijk, hier is incidenteel € 1,5 miljoen (verspreid over de jaren 2027–2029) voor nodig.

#### Nieuwe, gewijzigde en toegenomen taken

Door onder andere nieuwe wet- en regelgeving en uitbreiding van het areaal door woningbouw, zijn de taken binnen het beheer van de openbare ruimte de afgelopen jaren uitgebreid. Voorbeelden van nieuwe en gewijzigde taken zijn de gedragscode openbare ruimte, toename van ecologisch beheer en de bestrijding van Jakobskruid. Daarnaast zien we sinds de invoering van het nieuwe systeem voor meldingen in de openbare ruimte een (meer dan) verdubbeling van het aantal meldingen die afgehandeld moeten worden. De combinatie van meer taken en het op niveau houden van ons dienstverleningsniveau vraagt om extra inzet (structureel ongeveer € 0,8 miljoen).

#### Hoger ambitieniveau

De analyse die heeft plaatsgevonden is gebaseerd op beheer op basisniveau. De huidige hogere ambities op hoofdwegen, centra en fietspaden, vormen een aanvulling op het wettelijk basisniveau. Deze hogere ambities vragen structureel € 0,7 miljoen extra.

#### Status besluitvorming

Bij de programmabegroting 2026 is € 1,5 miljoen aan extra structureel budget toegekend voor beheer van de openbare ruimte. Dit budget wordt ingezet op onderdelen waar de urgentie het hoogst is. De raad is hierover geïnformeerd in januari met een raadsbrief.

Er is een nieuwe kwaliteitsvisie openbare ruimte in voorbereiding. De uitwerking hiervan sluit aan op de uitgangspunten en bevindingen die hier in het Groenboek staan beschreven. De kwaliteitsvisie zal naar verwachting medio/ eind 2026 worden voorgelegd aan de raad.

#### Keuzevrijheid

We zijn wettelijk verplicht om de openbare ruimte veilig en in goede staat te houden. Daarmee kwalificeert het minimaal wettelijk onderhoudsniveau zich als onontkoombaar en onuitstelbaar, voor zover deze betrekking heeft op het beheer en onderhoud van het volledige areaal op basisniveau. Het huidige ambitieniveau ligt echter boven het minimaal wettelijk onderhoudsniveau. In hoofdstuk 4 Bijsturingsopties worden u keuzemogelijkheden geboden ten aanzien van de omvang van het te onderhouden areaal en het onderhoudsniveau van de openbare ruimte.

#### Financiën

De totale kosten voor het uitvoeren van de taken zoals omschreven bedraagt ongeveer € 4,7 miljoen structureel. Er is in de programmabegroting 2026 € 1,5 miljoen structureel toegekend, het restant benodigd bedrag structureel bedraagt € 3,2 miljoen. We gaan uit van een opbouw in stappen van € 2,6 miljoen in 2027 naar uiteindelijk € 3,2 miljoen in 2030.

Deel van het onderhoud betreft vervangingsinvesteringen. Deze worden in jaarlijks in de programmabegroting opgenomen. De verwachte kapitaallasten zijn onderdeel van de genoemde exploitatiebedragen.

Daarnaast is voor de jaren 2027–2029 € 0,5 miljoen (in totaal € 1,5 miljoen) incidenteel budget nodig voor civieltechnisch onderzoek.



### 2.3.9 Begraafplaatsadministratie

De gemeente werkt aan het op orde brengen van de begraafplaatsadministratie. Een volledige, betrouwbare en toekomstbestendige begraafplaatsadministratie is essentieel voor een efficiënte dienstverlening waarvan de kwaliteit is gewaarborgd.

Om dit te bereiken zijn op het gebied van digitalisering noodzakelijke en belangrijke stappen gezet, maar het gewenste eindresultaat is nog niet gerealiseerd. Met een vervolgtraject kan het verder completeren van noodzakelijke gegevens in het administratiesysteem van de begraafplaatsen worden gerealiseerd en een fysieke controle van de situering van de graven op de begraafplaats worden uitgevoerd.

#### Status besluitvorming

Er heeft nog geen besluitvorming door college of raad plaatsgevonden. De ontwikkeling bevindt zich momenteel in de voorbereidende fase.

De vervolgstappen en het tempo van uitvoering zijn nu afhankelijk van de middelen die hiervoor beschikbaar worden gesteld. De mate waarin financiële en personele capaciteit wordt toegekend, is daarmee van directe invloed op het realiseren van een kwalitatief goede en toekomstbestendige begraafplaatsadministratie.

#### Keuzevrijheid

Er is geen keuzevrijheid het betreft hier een dubbele wettelijke taak, namelijk de wet op Lijkbezorging en de Archiefwet. Dit maakt deze ontwikkeling ook onuitstelbaar en onontkoombaar. Er is sprake van weinig beleidsvrijheid.

#### Financiën

De uitvoering van deze ontwikkeling vraagt om incidentele exploitatielasten van in totaal € 0,3 miljoen per jaar voor de duur van 2 jaar. Voor deze kosten is geen dekking aanwezig binnen de huidige begroting.

### 2.3.10 Recreatie en toerisme

Met het vaststellen van de visie recreatie en toerisme gemeente Westerkwartier 2021-2030 is de ambitie uitgesproken om de toeristische aantrekkingskracht van het Westerkwartier te vergroten en de vrijetijdseconomie te versterken. Maar wel op een bewuste, duurzame en zinvolle manier.

Iedereen moet kunnen profiteren van recreatie en toerisme; van de inwoners van de gemeente tot de lokale middenstand en het toeristische bedrijfsleven. En toerisme en recreatie mag niet voor overlast zorgen voor de leefomgeving, natuur of onze eigen inwoners, maar moet bijdragen aan onze brede welvaart. En daarmee werken we aan een sector van betekenis.

Vorig jaar is ook het marketingplan 'ongekend Westerkwartier' opgesteld. Daarmee sluit de gemeente aan bij het ontwikkelprogramma Ruimte voor Vrijetijd (baanbreker) en de ambities uit de Economische Agenda van Nij Begun. Vrijetijdseconomie is een speerpunt binnen de Economische Agenda Nij Begun, waarvoor € 200 miljoen is gereserveerd. Samenwerking en een gebiedsgerichte aanpak zijn daarbij expliciete randvoorwaarden.



#### Visie recreatie en toerisme

Om deze ambities tot uitvoer te brengen in Westerkwartier is een uitvoeringsagenda 2026-2030 opgesteld. In de uitvoeringsagenda staan concrete acties die bijdragen aan de doelstelling zoals verwoord in de visie. De acties zijn verdeeld over vier speerpunten: profilering en informatievoorziening op orde brengen; samenhang & samenwerken; aantrekkelijk en beleefbaar aanbod en kennisontwikkeling en professionalisering.

#### Status besluitvorming

Het gaat hier om bestaand beleid beschreven in de visie recreatie en toerisme die in 2021 door de gemeenteraad is vastgesteld. Het betreft de uitvoering van dit beleid voor de jaren 2026-2030. Voor de uitvoering van deze periode is nog geen structureel budget toegekend. Er zijn vier scenario's beschikbaar (oplopend in kosten en ambitie) op basis waarvan het uitvoeringsprogramma 2026-2030 (al dan niet gedeeltelijk) uitgevoerd kan worden.

#### Keuzevrijheid

De ambities verwoord in de visie recreatie en toerisme en de uitvoering van de visie betreft geen wettelijke taak. Van onontkoombaar en onuitstelbaar beleid is geen sprake.

#### Financiën

De vier scenario's voor de komende jaren hebben een bandbreedte van ongeveer € 0,1 tot € 0,6 miljoen.

##### ► Scenario 1

Minimaal rekening houden met getekende intentieovereenkomsten en met het Gebiedskompas. Er is uitgegaan van de huidige personele bezetting.

##### ► Scenario 2 'we doen mee'

Convenanten en de afspraken uit het Gebiedskompas kunnen voldoende gerealiseerd worden. Er is nog steeds een minimaal bedrag voor regiomarketing. Geschatte kosten van dit scenario zijn ongeveer € 0,3 miljoen op jaarbasis.

##### ► Scenario 3 'Ongekend Westerkwartier'

Van jaarlijks ongeveer € 0,4 miljoen. Hier zitten middelen bij om de regiomarketing daadwerkelijk uit te voeren.

##### ► Scenario 4 'ambitie'

Bevat alle eerdere scenario's en middelen voor cofinanciering voor de Economische Agenda, inclusief (minimale) extra menskracht om de projecten die daaruit voortkomen te realiseren.



## Ligplaatsenbeleid

De gemeente Westerkwartier werkt aan een uniform ligplaatsenbeleid. Door versnipperde regels, ontbrekende vergunningen en het ontbreken van liggelden is de huidige situatie juridisch kwetsbaar en niet handhaafbaar. Wet- en regelgeving verplicht de gemeente tot transparante verdeling van ligplaatsen en kostendekkende tarieven.

De actualisatie van het ligplaatsenbeleid brengt met zich mee dat het gebruik van ligplaatsen structureel wordt gereguleerd via vergunningen, aanwijzingsbesluiten en liggelden. Dit betekent niet alleen een beleidsmatige en juridische wijziging, maar ook een structurele uitvoeringsopgave. De gemeente krijgt te maken met extra taken op het gebied van vergunningverlening, administratie, toezicht, handhaving, beheer van ligplaatsen en afstemming met (externe) havenbeheerders.

Er dienen keuzes gemaakt te worden met betrekking tot het juridische instrumentarium (ligplaatsverordening, aanwijzingsbesluit en tariefstelsel), de reikwijdte van het beleid (dorpskernen en buitengebied), de wijze van verdeling van ligplaatsen en de consequenties voor beheer, onderhoud en handhaving. Deze keuzes hebben invloed op de benodigde middelen.

### Status besluitvorming

De ontwikkeling van het ligplaatsenbeleid bevindt zich in de verkennende en voorbereidende fase. Het voornemen om te komen tot een gemeente brede ligplaatsverordening is vastgelegd in de visie recreatie en toerisme.

### Keuzevrijheid

Het ligplaatsenbeleid is deels wettelijk verplicht en daarmee ook deels onontkoombaar en onuitstelbaar. De gemeente is op grond van de Wet Markt en Overheid verplicht om ligplaatsen als economische activiteit tegen minimaal kostendekkende tarieven aan te bieden. Daarbij zijn keuze te maken ten aanzien van het ambitieniveau en uitvoeringsscenario.

### Financiën

De uitvoering van het ligplaatsenbeleid kent zowel structurele kosten als structurele inkomsten, waarbij de omvang van beide sterk afhankelijk is van het gekozen ambitieniveau en uitvoeringsscenario. Daarbij kan onderscheid worden gemaakt tussen:

- ▶ een minimale variant, waarbij volledig wordt voldaan aan de geldende wet- en regelgeving, waaronder het kader voor schaarse vergunningen en de Wet Markt en Overheid. In deze variant wordt uitgegaan van een basaal maar juridisch houdbaar ligplaatsenregime, met een beperkt voorzieningenniveau. Steigers en andere ligplaatsvoorzieningen verkeren minimaal in een zodanige staat dat de veiligheid van gebruikers en omgeving is gewaarborgd. De inzet op beheer, toezicht en handhaving is functioneel en gericht op naleving en veiligheid. Het toezicht en de handhaving zijn in deze variant beperkt en primair reactief van aard, waarbij grotendeels wordt gewerkt met een meldingsgericht systeem (piepsysteem) en gerichte inzet bij signalen of klachten.
- ▶ een optimale variant, die eveneens volledig voldoet aan dezelfde wettelijke kaders, maar waarin aanvullend wordt ingezet op het verder ontwikkelen en aantrekkelijker maken van ligplaatsen. Hierbij kan worden gedacht aan verbeterde of nieuwe steigers, aanvullende voorzieningen zoals elektra en watervoorzieningen en een hoger kwaliteitsniveau van beheer en inrichting. In deze variant is sprake van actiever en strikter toezicht en handhaving, met periodieke controles en een zichtbare aanwezigheid, passend bij een hoger kwaliteits- en voorzieningenniveau.

De exacte omvang van kosten en opbrengsten wordt in de vervolgfase nog nader uitgewerkt.

## 2.3.11 Economische visie

De Economische visie Westerkwartier 2035 geeft richting aan het economisch beleid van de gemeente en heeft als doel de economie toekomstbestendig te maken. Met de economische visie geven we richting aan ons economisch beleid. Daarnaast kan de visie bijdragen aan het verwerven van externe financiering voor ruimtelijke en economische projecten. Met de visie en het bijbehorende uitvoeringsprogramma willen wij samen met economische partners werken aan een toekomstbestendige economie.

In de visie wordt ingegaan op diverse sectoren (industrie, landbouw en diensten) en gebieden (bedrijventerreinen, winkelheden en buitengebied). Een belangrijk uitgangspunt hierbij is de brede welvaart, waarbij we economie zien als een middel om maatschappelijke waarde te creëren. De brede economische basis omarmen we als een kracht. Tegelijkertijd leggen we herkenbare accenten om richting te geven en samenwerking met onderwijs en ondernemers te versterken. Voor een toekomstbestendige economie is het noodzakelijk dat de randvoorwaarden op orde zijn en blijven. Ook daar gaan we de komende jaren, samen met onze partners, aan werken.

De economische visie biedt diverse aanknopingspunten voor het verwerven van externe middelen, bijvoorbeeld vanuit de Economische Agenda Nij Begun. Daarbij kan gedacht worden aan het Centrumplan Leek, Campus Rodenburg (samenwerking onderwijs-bedrijfsleven-overheid), de herstructurering van bedrijventerreinen en het ontwikkelen van de vrijetijdseconomie.

### Status besluitvorming

Voor het opstellen van de economische visie is een traject doorlopen waarbij college, Raad en externe stakeholders zijn betrokken. Op 18 februari 2026 is de economische visie Westerkwartier 2035 door de Raad vastgesteld.

### Keuzevrijheid

Deze ontwikkeling betreft geen wettelijke taak en is daarmee ook niet onontkoombaar of onuitstelbaar. Ten aanzien van de acties beschreven in het uitvoeringsprogramma is er sprake van keuzevrijheid.

### Financiën

De economische visie sluit af met een uitvoeringsprogramma voor de komende jaren. In het uitvoeringsprogramma zijn diverse acties benoemd. Voor de uitvoering van 5 acties zijn extra middelen nodig. In totaal gaat het om € 0,1 miljoen eenmalig.





## 2.3.12 Circulaire bedrijventerreinen en grondstoffencentrum

Het college heeft op 20 januari 2026 besloten door te gaan met de verdere voorbereiding van het in ontwikkeling brengen van de economische groeizone ten Noorden van de A7 ter hoogte van Leek en de raad gevraagd hiervoor de financiële middelen beschikbaar te stellen. Dit is nodig zodat zowel ondernemers als de woningbouwopgave voldoende ruimte krijgen om kwantitatief en kwalitatief invulling te geven aan de toekomstige behoefte. In de economische groeizone wordt reguliere uitbreiding, vervanging en additionele vraag, een circulair bedrijventerrein en een koppelstation van Tennet gefaciliteerd. Tezamen beslaat deze opgave tussen de circa 56 en 74 hectare bruto oppervlakte.

De aanleiding en noodzaak is vierledig:

- ▶ Het ontwikkelen van de economische groeizone is de eerste stap om de 'schuifpuzzel' van het Masterplan Leek-Tolbert op te lossen.
- ▶ Leeksterveld wordt de komende jaren naar verwachting volledig uitgegeven. Hierdoor hebben lokale bedrijven na 2030 geen mogelijkheden meer om uit te breiden of nieuw te vestigen;
- ▶ De gemeente Westerkwartier heeft zich gecommitteerd aan de Europese en landelijke doelstelling om in 2050 een volledig circulaire economie te hebben. Om hierin niet alleen ambities te hebben maar ook te stimuleren, faciliteren en deel te nemen is een circulair maakdistrict een concrete accelerator.
- ▶ De huidige milieustraat voldoet niet meer aan de eisen van deze tijd.

### Status besluitvorming

Het college heeft op 20 januari 2026 besloten door te gaan met de verdere voorbereiding van het in ontwikkeling brengen van de economische groeizone ten Noorden van de A7 ter hoogte van Leek en de raad gevraagd hiervoor de financiële middelen beschikbaar te stellen.

### Keuzevrijheid

De economische groeizone is geen wettelijke verplichting, het grondstoffencentrum wel. Dit betekent dat de ontwikkelingen deels wel en deels niet onontkoombaar zijn. Uitstel kan, maar moet wel gepaard gaan met de het aanzienlijk verlagen van de ambities van de gemeente op economisch groei, woningbouw en circulariteit.

### Financiën

De voorlopige uitgangspunten voor de economische groeizone en het grondstoffencentrum zijn:

- ▶ Er is een voorbereidingskrediet economische groeizone nodig voor het ontwikkelen en vaststellen van een gebiedsvisie voor het gehele gebied rond Leeksterveld. De plankosten (exclusief archeologisch onderzoek) worden begroot op 30% van de totale kosten. Voor de komende fase tot het vaststellen van het omgevingsplan gaan we uit van een voorbereidingskrediet van ongeveer € 1 miljoen. De jaarlijkse rentelasten tot het openen van de grondexploitatie(s) zijn beperkt en kunnen worden gedekt uit het budget voor herstructurering bedrijventerreinen.

- ▶ De volgende stap is het uitwerken van de ambities in een voorlopig en definitief ontwerp. De engineeringskosten van het grondstoffencentrum zijn geraamd op ongeveer € 0,3 miljoen. Dit beschouwen we als een voorbereidingskrediet, waarvan de inzet na het definitief ontwerp wordt bijgeteld bij het nog aan te vragen realisatiekrediet. De rentelast van het voorbereidingskrediet is beperkt en kunnen worden gedekt uit het budget voor herstructurering bedrijventerreinen.

De exploitatielasten die hier uit volgen worden gedekt uit het tarief van de afvalstoffenheffing. Daarmee heeft het dus geen effect op de structurele exploitatielasten.

## 2.3.13 Duurzaamheid

Duurzaamheid is een opgave die de gemeente op allerlei manieren aanjaagt. Het duurzaamheidsbeleid van Westerkwartier en het Warmtebedrijf in wording zijn twee ontwikkelingen die in dit groenboek verder worden uitgelicht.

### Duurzaamheidsbeleid

De gemeente heeft een duurzaamheidsbeleid om de CO<sub>2</sub>-uitstoot in de gemeente te reduceren met 55% in 2030, en in 2050 klimaatneutraal te zijn, in lijn met het nationale beleid. Het beleid heeft drie pijlers: verduurzaming van de gebouwde omgeving (m.n. isolatie en het op termijn uitfasen van aardgas), een klimaatbestendige omgeving (netcongestie, opwek van duurzame energie) en verduurzaming van bedrijven. We bereiken de doelen onder andere door het verstrekken van subsidies aan inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties, het ruimtelijk mogelijk maken van netverzwaring en duurzame energie, het ondersteunen van inwoners met een smalle beurs. Ook richt de gemeente zelf een Warmtebedrijf op.

Recent is de werklast om netcongestie te verminderen fors toegenomen. De ontwikkelmogelijkheden voor woningbouw en bedrijvigheid worden inmiddels sterk belemmerd door netcongestie, wat het oplossen ervan urgent maakt. De gemeente heeft een belangrijke rol vanuit de wettelijke taken in het ruimtelijk beleid, en onderhoud van de openbare ruimte.

De laatste jaren hebben de gemeenten extra taken gekregen op het terrein van energie en klimaat. De gemeenten hebben de regierol gekregen in de warmtetransitie om aardgasloos te verwarmen en energie te besparen in de gebouwde omgeving. Deze taken zijn in nieuwe wetgeving verankerd. Specifiek in Groningen en Noord-Drenthe is de Isolatieagenda Nij Begun een grote kans om te verduurzamen, maar ook hier is een flinke taak bij gemeenten neergelegd om inwoners te ondersteunen. Inmiddels loopt de succesvolle Isolatieaanpak Westerkwartier. Al deze taken hebben een structureel karakter en lopen nog vele jaren door.

Het rijk heeft de gemeente financiële middelen (een specifieke uitkering, SPUK CDOKE) gegeven om met name in de gebouwde omgeving duurzaamheidsbeleid uit te voeren.

### Status besluitvorming

In 2025 is het duurzaamheidsbeleid geactualiseerd door de raad vastgesteld. Het uitvoeringsprogramma duurzaamheid is eind 2024 door het college vastgesteld. Beleid en programma hebben een looptijd tot 2030.



### Keuzevrijheid

Het duurzaamheidsbeleid is geen gemeentelijke wettelijke taak, wel hebben alle gemeenten de nationale duurzaamheidsdoelen onderschreven in het Klimaatakkoord. En zijn in de uitvoering sommige zaken wettelijk verankerd, bijvoorbeeld de eisen aan een warmtebedrijf. Op regionale schaal is sprake van beleidsafspraken zoals RES. Op onderdelen kan de gemeente zelf kiezen hoe ambitieus geïnvesteerd wordt in beleid. De intentie is om de huidige werkzaamheden op het gebied van duurzaamheid voort te zetten en daarnaast extra in te zetten op het warmteprogramma/ aardgasvrij.

Het beleid is formeel niet onontkoombaar, aan uitstel kleven wel politieke risico's, door het niet aansluiten bij de verwachtingen van inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties.

### Financiën

In het duurzaamheidsbeleid 2025-2030 is een structureel exploitatiebudget opgenomen. Dit is lager dan tijdens de vorige periode van het duurzaamheidsbeleid. De reden voor de vermindering is dat de gemeente meerdere Rijksuitkeringen heeft ontvangen, waarmee delen van het beleid gefinancierd kunnen worden.

Vanaf 2026 loopt de SPUK af en ontvangen we middelen voor duurzaamheid als onderdeel van de algemene uitkering. Daarin is sprake van meer bestedingsvrijheid en kan dus een keuze worden gemaakt over (gedeeltelijke) inzet van deze middelen op duurzaamheid, om te voorkomen dat een aanzienlijk deel van het werk voor duurzaamheid stil komt te liggen.

### Warmtebedrijf

De nieuwe Wet collectieve warmte bepaalt dat warmtebedrijven in meerderheid in publieke handen moeten zijn. Na afweging van de opties heeft het college gekozen voor de oprichting van een warmtebedrijf met alle aandelen in handen van de gemeente. De intentie is om de aandelen van het bestaande warmtenet Marum over te nemen van de private eigenaren en zo het warmtenet voort te zetten en verder door te ontwikkelen.

Het warmtenet in Marum is in handen van een private partij. Het voorziet het gemeentehuis, enkele instellingen en een aantal corporatiewoningen van duurzame warmte. De leveringscontracten lopen medio 2027 af. De eigenaren hebben aangegeven het warmtenet niet zelf verder te willen exploiteren. De Wet collectieve warmte is voor kleine netten wel wat minder strikt wat betreft publiek eigendom, maar aangezien er voor kleine netten als Marum geen belangstelling is bij private partijen is overname door de gemeente vanuit het publieke belang de beste oplossing.

### Status besluitvorming

Op 20 januari 2026 heeft het college het voorlopige besluit genomen om een gemeentelijk warmtebedrijf op te richten, en dit aan de raad voorgelegd voor wensen en bedenkingen.

### Keuzevrijheid

Vanuit de Wet Collectieve Warmte bepaalt dat een warmtebedrijf voor meerderheid in publieke handen moet zijn. Zoals gezegd heeft het college ervoor gekozen om het in handen van de gemeente te laten landen. Dit is geen wettelijke verplichting, maar strookt wel met beleid van deze strekking dat is vastgesteld.

### Financiën

Het verder ontwikkelen van een warmtebedrijf vraagt een investering, momenteel is echter nog niet aan te geven wat deze exact zal bedragen.





## 2.3.14 Migratie

De gemeente Westerkwartier heeft drie opgaven in het programma migratie: huisvesting van statushouders, opvang van Oekraïense ontheemden en de spreidingswet. De huisvesting van statushouders is een lijnactiviteit en hiervoor geldt een halfjaarlijkse taakstelling. De opvang van Oekraïense ontheemden kent een vaste taakstelling en vraagt vanwege wijzigend Rijksbeleid een transformatie in 2026. Voor de spreidingswet hoeft de gemeente Westerkwartier tot en met 2026 geen taak uit te voeren in verband met de Groningendeal, maar vanaf 2027 wellicht wel.

De drie taken binnen het programma migratie zijn wettelijke taken van gemeenten. Alle gemeenten kampen met deze opgaven. Het is belangrijk dat we als gemeente regie hebben en houden op deze opgave.

De huisvesting van statushouders is in 2025 op orde gebracht door de achterstand in te halen. Hiervoor zal de komende jaren nog een flinke taak liggen omdat tijdelijke oplossingen uitgefaseerd moeten worden, zodat we regie krijgen op dit onderdeel en de taakstelling structureel kunnen blijven behalen.

In onze opvanglocaties voor Oekraïense ontheemden wonen 410 mensen. Aankomend Rijksbeleid (Lange Termijn Beleid – LTB) duidt aan dat de huisvesting van Oekraïense ontheemden nog voor minimaal 5 jaar nodig zal zijn. Daarnaast moet er een verschuiving van opvanglocaties naar huisvesting plaatsvinden. Dit vraagt om een toekomstvisie vanuit de gemeente en mogelijk een transformatie van de huidige opvang.

Voor alle bovenstaande opgaven gelden de volgende richtlijnen in Westerkwartier:

- ▶ Opvang realiseren we naar aard en schaal van de gemeente.
- ▶ Met oog voor draagkracht van de dorpen.
- ▶ We zetten in op goede integratie voor alle doelgroepen binnen het programma.

In het kader van de spreidingswet is het wenselijk kleinschalige opvanglocaties (max 150 personen) te realiseren en daarbij te kijken naar de grotere kernen in de gemeente.

### Status besluitvorming

Op dit moment wordt met een project een impuls gegeven aan de huisvesting statushouders. Het doel is dat deze taak zo snel mogelijk weer in de lijn terug kan komen. Dit project is inmiddels in uitvoering.

Voor de opvang van Oekraïense ontheemden wordt een toekomstvisie opgesteld. Uit deze toekomstvisie zal een project voortkomen.

De spreidingswet is op dit moment niet in ontwikkeling omdat de gemeente Westerkwartier daar tot en met 2026 geen taak in heeft. De gesprekken binnen de provincie zullen in 2026 weer opgestart worden, om te komen tot een nieuwe verdeling opvang asielzoekers binnen de provincie.

### Keuzevrijheid

Alle opgaven binnen het programma migratie zijn wettelijke taken. Gemeenten hebben op basis van de huisvestingswet 2014 de taak om statushouders te huisvesten. De opvang van Oekraïense ontheemden ligt vast in de RTB (richtlijn tijdelijke bescherming) en de RooO (richtlijn opvang ontheemden Oekraïne). Daarnaast is de spreidingswet van kracht; deze wet beschrijft dat gemeenten een verantwoordelijkheid hebben in de opvang van asielzoekers.

De taakstelling voor statushouders wordt per halfjaar vastgesteld en moet ook binnen dat halfjaar gehaald worden. Bij het niet behalen van de taakstelling kan de provincie in het uiterste geval een indeplaatsstelling opleggen.

De transformatie van de opvang Oekraïense ontheemden moet voor maart 2027 afgerond zijn. Daarna vervalt de RTB en maken Oekraïense ontheemden aanspraak op reguliere voorzieningen.

Als de gemeente Westerkwartier een opgave krijgt in de spreidingswet, is ook dit onontkoombaar en onuitstelbaar.

### Financiën

De huisvesting van statushouders is kostenneutraal. De tijdelijke oplossingen worden gefinancierd door het Rijk (doorstroomlocaties) of het COA (HAR+ regeling). Als hierin meer geld nodig is omdat we bijvoorbeeld koppelkansen zien met andere doelgroepen, wordt per project geld aangevraagd.

De opvang van Oekraïense ontheemden is kostenneutraal. Alle gemaakte kosten door de gemeente kunnen gedeclareerd worden bij het Rijk. Ook kosten voor de transformatie van de opvang kunnen gedeclareerd worden. Als hierin meer geld nodig is omdat we bijvoorbeeld koppelkansen zien met andere doelgroepen, wordt per project geld aangevraagd.

De uitvoering van de spreidingswet is nog niet van toepassing. Hierbij is echter het idee dat de uitvoering kostenneutraal is voor gemeenten.



## 2.4 Totaal van de ontwikkelingen

De ontwikkelingen uit de voorgaande paragrafen kunnen het tekort van het meerjarenbeeld doen oplopen met € 5,1 miljoen in 2027 naar € 6,0 miljoen in 2030.

Het totaalbeeld van de toename van de structurele exploitatielasten die voortkomen uit alle genoemde ontwikkelingen is te lezen in onderstaande tabel. Bij de ontwikkelingen waar € 0,0 staat, zijn de exploitatielasten al opgenomen in de begroting, of betreft het investeringen waarbij de exploitatielasten na 2030 in de begroting tot uiting komen. Bij de ontwikkelingen waar € 0,0 staat, zijn de exploitatielasten al opgenomen in de begroting, of betreft het investeringen waarbij de exploitatielasten na 2030 in de begroting komen.

De meeste van deze ontwikkelingen zijn grotendeels onontkoombaar en/of onuitstelbaar, waarbij sprake is van weinig keuzevrijheid. Bij een aantal ontwikkelingen is er wel sprake van keuzevrijheid. De toelichting hierop is terug te vinden bij de betreffende ontwikkeling in paragraaf 2.3.

| Verwacht financieel effect (structureel)<br>(Bedragen x € 1 miljoen) |                                           |      |      |      |      |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------|------|------|------|
| Paragraaf                                                            | Thema                                     | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
| 2.3.1                                                                | Woningbouwopgave                          | 0,6  | 0,6  | 0,6  | 0,6  |
| 2.3.2                                                                | Masterplan Leek-Tolbert, Campus Rodenburg | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  |
| 2.3.3                                                                | Onderwijshuisvesting                      | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  |
| 2.3.4                                                                | Verkeer en Vervoer                        | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  |
| 2.3.5                                                                | Kostenstijging sociaal domein             | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  |
| 2.3.6                                                                | Vastgoed MJOP's en GAC's                  | 0,4  | 0,8  | 1,2  | 1,2  |
| 2.3.6                                                                | Vastgoed cultureel erfgoed                | 0,1  | 0,1  | 0,2  | 0,2  |
| 2.3.6                                                                | Vastgoed sportaccommodaties               | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  |
| 2.3.7                                                                | Gemeentelijke huisvesting                 | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  |
| 2.3.7                                                                | Novatec kringloop en kwekerij             | 0,0  | 0,2  | 0,2  | 0,2  |
| 2.3.8                                                                | Beheer openbare ruimte                    | 2,6  | 2,8  | 3,0  | 3,2  |
| 2.3.10                                                               | Uitvoeringsagenda recreatie en toerisme   | 0,6  | 0,6  | 0,6  | 0,6  |
| 2.3.12                                                               | Circulaire bedrijventerreinen             | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  |
| 2.3.13                                                               | Duurzaamheid, Warmtebedrijf Marum         | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  |
| 2.3.14                                                               | Migratie                                  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  |
|                                                                      | Totaal exploitatielasten                  | 4,3  | 5,1  | 5,8  | 6,0  |



Naast ontwikkelingen die een structureel effect hebben op onze meerjarenreeks, zijn er ook ontwikkelingen die een incidenteel karakter hebben. In de onderstaande tabel zijn deze ontwikkelingen samengevat. In de rest van dit Groenboek maken deze geen onderdeel uit van de financiële overzichten. Eventuele uitgaven op deze ontwikkelingen komen ten laste van de algemene reserve, maar hebben geen effect op het structureel begrotingssaldo.

| Verwacht financieel effect (incidenteel)<br>(Bedragen x € 1 miljoen) |                                          |      |      |      |      |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------|------|------|------|
| Paragraaf                                                            | Thema                                    | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
| 2.3.6                                                                | Vastgoed MJOP's en GAC's (incidenteel)   | 0,0  | 0,0  | 0,4  | 0    |
| 2.3.8                                                                | Beheer openbare ruimte (incidenteel)     | 0,5  | 0,5  | 0,5  | 0    |
| 2.3.9                                                                | Begraafplaatsadministratie (incidenteel) | 0,3  | 0,3  | 0,0  | 0    |
| 2.3.11                                                               | Economische visie (incidenteel)          | 0,1  | 0,0  | 0,0  | 0    |
|                                                                      | Totaal exploitatielasten                 | 0,9  | 0,8  | 0,9  | 0    |





# 3 Financieel kader

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Weerbaarheid en wendbaarheid
- 3.3 Actueel financieel meerjarenbeeld
- 3.4 Effect ontwikkelingen op meerjarenbeeld

## 3.1 Inleiding

In de afgelopen jaren heeft de gemeente Westerkwartier een betekenisvolle ontwikkeling doorgemaakt. Onze nieuwe gemeente is inmiddels zeven jaar geleden gestart vanuit verschillende voormalige gemeenten. Ieder met een eigen financieel vertrekpunt, reservepositie en financiële uitgangssituatie. Het samenbrengen van deze verschillende posities tot één financieel huishoudboekje was geen eenvoudige opgave en zeker geen vanzelfsprekend proces.

Toch hebben opeenvolgende colleges en gemeenteraden hierin gezamenlijk, ieder vanuit hun eigen rol en verantwoordelijkheid, belangrijke stappen gezet. In de afgelopen jaren is bewust hoog ingezet op ambities, met scherpe doelen en concrete resultaten voor de inwoners van Westerkwartier. Deze ambities zijn tot stand gekomen in nauwe samenspraak met de gemeenteraad en zijn niet alleen vastgesteld, maar in belangrijke mate ook gerealiseerd. Veel van de doelen zijn bereikt en hebben de gemeente zichtbaar en voelbaar elke dag een beetje mooier gemaakt voor haar inwoners. Het realiseren van deze ambities ging hand in hand met financiële discipline, waarbij de gemeenteraad steeds een wezenlijke rol heeft gespeeld in het maken van afgewogen keuzes en het bewaken van prioriteiten.

Sinds 2019 is de financiële positie van de gemeente Westerkwartier structureel versterkt. Jaar op jaar is gewerkt aan het verbeteren van de reservepositie, met name zichtbaar in de ontwikkeling van de Algemene Reserve. Waar deze bij de start van de gemeente nog € 14 miljoen bedroeg, is de stand bij de jaarrekening 2024 gegroeid naar € 32 miljoen. Daarmee is de Algemene Reserve in deze periode meer dan verdubbeld. Ook de solvabiliteit en andere financiële kengetallen onderstrepen dat de gemeente, met steun en kaderstelling van de raad, een solide en weerbare financiële basis heeft weten op te bouwen.

Met de begroting 2026 is bereikt dat de jaarschijf sluitend is door scherper te begroten. Tegelijkertijd laat het meerjarenperspectief zien dat vanaf 2027 sprake is van oplopende tekorten. Daarmee staat de gemeente Westerkwartier aan de vooravond van een nieuwe fase, waarin de financiële ruimte beperkter wordt en scherpe keuzes noodzakelijk zijn.

Juist tegen deze achtergrond is de opgebouwde financiële basis van grote waarde. Deze basis is niet het resultaat van vanzelfsprekend beleid, maar van jarenlange inzet, keuzes en constructieve samenwerking tussen raad, college en ambtelijke organisatie. Zij biedt de nieuwe gemeenteraad en het nieuwe bestuur een stevig vertrekpunt om, ook in een financieel uitdagender periode waarin na het zoet het zuur zich aandient, koersvast en verantwoord te blijven werken aan de ambities voor de gemeente en haar inwoners.

Om een goed beeld te krijgen van de financiële positie van gemeente Westerkwartier gaan we in dit hoofdstuk in op de financiële weerbaarheid en wendbaarheid, het actuele meerjarenbeeld en de (financiële) gevolgen van de ontwikkelingen die in hoofdstuk 2 beschreven zijn.



## 3.2 Weerbaarheid en wendbaarheid

Om de weerbaarheid en wendbaarheid van Gemeente Westerkwartier in beeld te brengen maken we gebruik van een aantal kengetallen. Deze kengetallen zijn ook opgenomen in de programmabegroting 2026.

### 3.2.1 Financiële weerbaarheid

De financiële weerbaarheid gaat over de veerkracht van de gemeente om onverwachte financiële tegenvallers op te vangen en risico's te beheersen zonder dat de continuïteit van de dienstverlening in gevaar komt. De kengetallen solvabiliteit, netto schuldquote en grondexploitatie geven – naast het weerstandsvermogen – inzicht in deze weerbaarheid.

#### Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan in hoeverre de gemeente in staat is om financiële tegenvallers op te vangen, zonder dat de uitvoering van het beleid in gevaar komt. Dit vermogen wordt uitgedrukt in een ratio, waarbij de aanwezige financiële middelen worden afgezet tegen de geïdentificeerde risico's. In de programmabegroting 2026 bedraagt deze ratio 2,5. Volgens de gehanteerde kwalificaties (signaalwaarden) wordt dit niveau op dit moment als uitstekend beoordeeld. Het weerstandsvermogen wordt niet meerjarig doorgerekend. Daarvoor ontbreken de specifieke meerjarige gegevens. Het is wel mogelijk om voor de komende jaren een kwalitatieve uitspraak te doen over de ontwikkeling van het weerstandsvermogen. De ratio voor het weerstandsvermogen zal afnemen omdat de opgaven voor de gemeente complexer worden, er sprake van toename in investeringen is en we door meer sturing en control ook meer risico's identificeren. Gecombineerd met een afname van de Algemene Reserve zal dit onvermijdelijk leiden tot een fors lagere ratio. Dit betekent dat de weerbaarheid van de gemeente de komende jaren zal gaan afnemen.

#### Solvabiliteitsratio

Dit kengetal geeft inzicht in de verhouding tussen het eigen vermogen en het totale vermogen. Dit duidt in hoeverre in staat zijn om op lange termijn aan onze schulden te voldoen. De ratio voor gemeente Westerkwartier is bij de begroting 2026 21,6% en kan worden geduid worden als matig. De meerjarenontwikkeling laat een daling van het ratio zien naar onder de 20%, wat wordt geduid als onvoldoende.

#### Netto schuldquote

De netto schuldquote laat zien hoe groot de netto schuld is ten opzichte van de totale baten. Een toename van dit kengetal geeft een toenemende afhankelijkheid aan van externe financiering. Hierdoor gaan met name renteverplichtingen een groter beslag leggen op de begroting. In de komende jaren stijgt deze ratio van 56,0% in 2024 tot 78,8% in 2029. Dit is onder meer het gevolg van een hoger investeringsniveau.

### 3.2.2 Financiële wendbaarheid

De financiële wendbaarheid bij de gemeente gaat over de flexibiliteit in de begroting om snel in te spelen op veranderingen. Het kengetal structurele exploitatieruimte geeft inzicht in deze wendbaarheid.

#### Structurele exploitatieruimte

De structurele exploitatieruimte geeft weer of de structurele lasten volledig worden gedekt door structurele baten. Een negatieve structurele exploitatieruimte vormt een wezenlijk risico voor de financiële positie van de gemeente. Vanaf 2027 is de begroting niet langer structureel sluitend en is er geen ruimte om tegenvallers structureel op te vangen.

#### Samengevat

De komende jaren is de begroting structureel niet sluitend, terwijl de mogelijkheid om extra baten te genereren beperkt zijn. Hierdoor neemt de financiële wendbaarheid van de gemeente af. Dit maakt het lastiger om relatief snel in te spelen op veranderende omstandigheden in de baten en lasten.

De verwachte negatieve ontwikkeling van het weerstandsvermogen en van de kengetallen solvabiliteit en de netto schuldquote laten zien dat de financiële weerbaarheid van de gemeente de komende jaren onder druk staat, waardoor de gemeente minder goed in staat is om onverwachte financiële tegenvallers op te vangen, maar ook om nieuwe grote investeringen te kunnen doen.

In onderstaande tabel valt af te lezen hoe de reeksen zich in de komende jaren zullen ontwikkelen.

| Omschrijving                     | Rekening<br>2024 | Begroting<br>2026 | Begroting<br>2027 | Begroting<br>2028 | Begroting<br>2029 |
|----------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Solvabiliteitsratio              | 27,2%            | 21,6%             | 19,5%             | 20,0%             | 17,9%             |
| Netto schuldquote                | 56,0%            | 72,3%             | 75,1%             | 71,9%             | 78,8%             |
| Structurele<br>exploitatieruimte | 3,5%             | 0%                | -1,8%             | -3,6%             | -3,8%             |





### 3.3 Actueel financieel meerjarenbeeld

De programmabegroting 2026 die in november 2025 door de Raad is vastgesteld, vormt het fundament voor de financiële doorkijk naar de komende jaren. Voor de actualisatie van het meerjarenbeeld hanteren we 31 december 2025 als peildatum. Dit betekent dat alle beschikbare informatie, inzichten en financiële mutaties die tussen het moment van vaststellen van de begroting en de peildatum van 31 december beschikbaar was, zijn meegenomen. Dit betreft o.a. de september- en decembercirculaire.

Het structurele begrotingssaldo geeft het verschil weer tussen de structurele baten en lasten van de gemeente. Incidentele baten en lasten worden hierbij buiten beschouwing gelaten. Het structureel begrotingssaldo is van belang omdat dit saldo door de provinciaal toezichthouder wordt gebruikt om te beoordelen of de begroting structureel in evenwicht is en bepaald welke vorm van toezicht van toepassing is.

In 2025 zijn we gestart met de doorontwikkeling van de organisatie. Een van de doelen van deze organisatieontwikkeling is om meer in (financieel) control te komen. Inmiddels zien we hier de eerste positieve effecten van. Een concreet voorbeeld is het steeds scherper begroten. Daardoor kunnen we een aantal stelposten in onze begroting bijstellen. Zo hebben we de reservering voor rente tegen het licht gehouden in relatie tot onze investeringen en zien daar ruimte voor een positieve bijstelling.

Na verwerking van deze mutaties zien we dat het begrotingssaldo voor de periode 2026-2029, zoals is opgenomen in de vastgestelde programmabegroting 2026, enigszins is verbeterd. In de onderstaande tabel is het geactualiseerde meerjarenbeeld weergegeven van het structurele begrotingssaldo voor de periode 2027 – 2030.

| Verwacht financieel effect<br>(Bedragen x € 1 miljoen, plus is voordeel) |      |      |      |      |
|--------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|
|                                                                          | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
| Begrotingssaldo structureel                                              | -3,9 | -7,9 | -7,6 | -4,7 |
| Mutatie septembercirculaire                                              | -0,8 | -1,0 | -1,2 | -1,3 |
| Mutatie decembercirculaire                                               | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  |
| Continue scherper begroten                                               | 1,4  | 1,8  | 1,8  | 1,8  |
| Aangepast meerjarenbeeld structureel                                     | -3,3 | -7,1 | -7,0 | -4,2 |

#### 3.3.1 Inkomsten

##### Rijksmiddelen

De gemeente kent diverse inkomstenbronnen om haar taken uit te kunnen voeren. Twee belangrijke bronnen zijn het Gemeentefonds en de zogenaamde specifieke uitkeringen (SPUK's). Eén van de noemenswaardige ontwikkelingen hierbij is dat er een verschuiving plaatsvindt waarbij specifieke uitkeringen op termijn worden overgeheveld naar het Gemeentefonds. Deze overheveling op zich is positief. Het geeft de raad meer sturingsmogelijkheden omdat het algemene middelen worden. Budgetten worden bij deze overheveling echter wel met 10% gekort. Er zijn enkele uitzonderingen op deze korting. De specifieke uitkeringen die betrekking hebben op Toeslagenaffaire, Corona, Oekraïne, herstel van de schade in verband met de afhandeling van de gaswinning in Groningen en de Bundeling Uitkeringen Inkomensvoorziening Gemeenten (BUIG) blijven buiten deze maatregel.

In hoofdstuk 2 is bij de ontwikkeling met betrekking tot duurzaamheid de SPUK CDOKE genoemd. Deze gaat ook over naar de algemene uitkering. De exacte hoogte hiervan zal bij de meicirculaire 2026 bekend worden, waarna de raad zoals gebruikelijk met een raadsbrief hierover geïnformeerd zal worden. Het effect van de meicirculaire wordt verwerkt in de programmabegroting 2027.

##### Overige inkomsten

Naast de inkomsten uit het Gemeentefonds en de specifieke uitkeringen, genereert de gemeente inkomsten uit verschillende lokale bronnen. Deze bronnen omvatten lokale belastingen en heffingen, tarieven en leges, evenals opbrengsten uit bezittingen. De onderstaande tabel geeft deze verschillende inkomstenbronnen weer met de opbrengsten.

| Soort heffing<br>(bedragen x € 1.000) | Jaarrekening<br>2024 | Begroting 2025<br>(na wijziging) | Begroting<br>2026 |
|---------------------------------------|----------------------|----------------------------------|-------------------|
| Onroerendezaakbelastingen             | 16.141               | 16.496                           | 17.381            |
| Afvalstoffenheffing                   | 9.580                | 10.957                           | 10.988            |
| Rioolheffing                          | 6.879                | 7.203                            | 8.446             |
| Omgevingsvergunning                   | 3.339                | 1.910                            | 1.685             |
| Leges                                 | 1.327                | 1.370                            | 1.370             |
| Grafrechten                           | 800                  | 538                              | 613               |
| Liggelden                             | 19                   | 15                               | 15                |
| Reclamebelasting                      | 66                   | 65                               | 65                |
| Marktgelden                           | 18                   | 18                               | 18                |
| Totaal                                | 38.169               | 37.653                           | 40.581            |

#### 3.3.2 Ontwikkelingen

##### Herijking gemeentefonds

In 2023 heeft het Rijk het verdeelmodel van het Gemeentefonds aangepast. Dit leidde voor veel Nederlandse gemeenten tot een aanzienlijke wijziging in de bijdrage uit het Gemeentefonds. Voor Westerkwartier betekende dit dat de gemeente als nadeelgemeente werd aangemerkt. Na een overgangsperiode zou de gemeente hierdoor jaarlijks ongeveer € 5,5 miljoen minder ontvangen. Tot nu toe is de herijking slechts gedeeltelijk doorgevoerd en ontvangt de gemeente Westerkwartier jaarlijks € 2,5 miljoen minder. Dit is in de afgelopen jaren in de begroting verwerkt. Het Rijk heeft toegezegd het verdeelmodel opnieuw te evalueren en met aanpassingen op het model te komen, het is de verwachting dat er bij de komende meicirculaire meer duidelijkheid komt over de effecten van deze aanpassingen. In onze huidige begroting is het restant van het nadeel van € 3 miljoen in een oplopende reeks opgenomen. De huidige Algemene Uitkering voor gemeente Westerkwartier bedraagt € 140 miljoen.

##### Subsidies

We zetten in op het binnenhalen van subsidies om onze ambities te kunnen verwezenlijken. Deze middelen worden niet gezien als structurele middelen en dragen daarom niet bij aan het sluitend krijgen van de meerjarenbegroting. Wel kan het bijdragen aan de verbetering van onze financiële positie.

##### Overige inkomsten

In paragraaf 4.5 wordt er verder in gegaan op de ontwikkelingen (bijsturingsmogelijkheden) die er binnen de verschillende overige inkomstencategorieën zijn.



### 3.4 Effect ontwikkelingen op meerjarenbeeld

In hoofdstuk 2 zijn de ontwikkelingen geschetst die actueel zijn in de gemeente Westerkwartier. Aan het einde van hoofdstuk 2 zijn deze ontwikkelingen in financiële middelen vertaald. Wanneer we de structurele effecten van alle ontwikkelingen meenemen en combineren met de reeks uit de begroting 2027 -2030, geeft dat een nieuw verwacht meerjarenbeeld met totaal tekort dat oploopt van € 8,4 miljoen in 2027 tot €10,2 miljoen in 2030. Het merendeel van deze ontwikkeling is het gevolg van (deels) onontkoombare en onuitstelbare opgaven, die voortkomen uit wetgeving, veiligheidseisen, instandhoudingsplicht of al in gang gezette beleidsopgaven. Er is beperkt sprake van keuzevrijheid.

| Verwacht financieel effect<br>(Bedragen x € 1 miljoen, plus is voordeel) |      |       |       |       |
|--------------------------------------------------------------------------|------|-------|-------|-------|
| Ruimte meerjarenbeeld structureel                                        | 2027 | 2028  | 2029  | 2030  |
| Aangepast meerjarenbeeld structureel                                     | -3,3 | -7,1  | -7,0  | -4,2  |
| Totaal ontwikkelingen (hoofdstuk 2)                                      | -4,3 | -5,1  | -5,8  | -6,0  |
| Meerjarenbeeld structureel na ontwikkelingen                             | -7,6 | -12,2 | -12,8 | -10,2 |

Door het geschetste tekort verslechtert de financiële positie, waardoor de weerbaarheid en wendbaarheid van de gemeente fors onder druk komt te staan. Om te voldoen aan de criteria voor de gewenste vorm van provinciaal toezicht zal óf de jaarschijf 2027 óf de jaarschijf 2030 structureel sluitend moeten zijn.

Zonder bijsturing worden de structurele tekorten jaar op jaar groter, wat de risico's op verscherpt provinciaal toezicht vergroot en de ruimte voor beleidskeuzes sterk beperkt. De omvang en samenstelling van de ontwikkelingen tonen aan dat niet alleen beheersing, maar vooral gericht en strategisch ingrijpen noodzakelijk is. De urgentie is daarmee evident: Westerkwartier staat op een punt waarop financiële stabiliteit niet kan worden bereikt met marginale aanpassingen, maar slechts met een samenhangend pakket van bijsturingsopties dat zowel korte- als langetermijneffecten adresseert. In het volgende hoofdstuk wordt gekeken naar mogelijke bijsturingsopties.







# 4 Bijsturingsopties

- 4.1 Inleiding
- 4.2 Leeswijzer en uitgangspunten
- 4.3 Sociaal domein
- 4.4 Fysiek domein
- 4.5 Algemene dekkingsmiddelen
- 4.6 Totaal van de bijsturingsopties

## 4.1 Inleiding

In de voorgaande hoofdstukken zijn de ontwikkelingen en kaders geschetst waarbinnen de nieuwe gemeenteraad en de nieuwe coalitie hun keuzes moeten maken.

Uit het nieuwe meerjarenbeeld waarin de financiële effecten van de ontwikkelingen zijn meegenomen, blijkt dat vanaf 2027 de tekorten voor de gemeente Westerkwartier substantieel oplopen. Daarmee ontstaat een situatie waarin het niet langer mogelijk is om bestaand beleid ongewijzigd voort te zetten zonder aanvullende maatregelen. Dit betekent dat de nieuwe gemeenteraad en de nieuwe coalitie voor expliciete financiële keuzes komen te staan, die onvermijdelijk ook maatschappelijke consequenties hebben.

Tegen deze achtergrond heeft de organisatie in dit hoofdstuk mogelijke bijsturingsopties in beeld gebracht. Daarbij wordt nadrukkelijk niet uitgegaan van een exacte wetenschap of een uitputtende set aan oplossingen. Het doel van dit hoofdstuk is om inzicht te geven in wat feitelijk beïnvloedbaar is, waar keuzeruimte bestaat en waar deze beperkt of nagenoeg afwezig is.

De uitwerking is gebaseerd op:

- ▶ een analyse uitgevoerd door bureau Berenschot naar de mate van beïnvloedbaarheid per programma;
- ▶ een nadere analyse van de beïnvloedbaarheid per taakveld en de mogelijke keuzevrijheid daarin;
- ▶ een realistische inschatting van de financiële en maatschappelijke effecten.

Uit deze analyse blijkt dat de beïnvloedbaarheid van de begroting gemeente Westerkwartier circa € 39 miljoen bedraagt en dat de beïnvloedbaarheid met name groot is binnen de programma's:

- ▶ Sociaal Domein;
- ▶ Sport, cultuur en recreatie;
- ▶ Verkeer, vervoer en waterstaat;
- ▶ Volksgezondheid en milieu;
- ▶ Algemene dekkingsmiddelen (waarbij voor overhead geldt dat de ruimte volgend is op keuzes in het primaire proces).

De overige programma's uit de begroting kennen een zeer beperkte beïnvloedbaarheid, veelal als gevolg van wettelijke taken, structurele verplichtingen en beperkte beleidsvrijheid.

Het is van belang om op te merken dat de mate van beïnvloedbaarheid in de domeinen verschillend is. Het sociaal domein is in omvang veel groter dan het fysiek domein. Daarnaast kent het fysieke domein meer wet- en regelgeving waaraan voldaan moet worden dan het sociaal domein. Dit heeft daarom consequenties voor de mate waarin het fysiek domein kan bijdragen aan keuzemogelijkheden.



## 4.2 Leeswijzer en uitgangspunten

De bijsturingsopties geven *inzicht* en zijn ondersteunend voor de politieke besluitvorming door de nieuwe gemeenteraad en de nieuwe coalitie. Zij vormen nadrukkelijk geen uitputtend overzicht en bevatten geen voorkeursrichtingen, zij bieden *uitzicht*.

De bijsturingsopties in dit hoofdstuk zijn nader uitgewerkt per domein. Daarbij is gekeken naar:

- ▶ de mate van beïnvloedbaarheid en keuzeruimte binnen het domein;
- ▶ bijsturingsopties aan de uitgavenkant en aan de inkomstenkant;
- ▶ mogelijke scenario's voor bijsturing;
- ▶ de financiële effecten, uitgedrukt in bandbreedtes;
- ▶ de maatschappelijke consequenties.

Bij de uitwerking van de bijsturingsopties is uitgegaan van de volgende uitgangspunten:

### Geen exacte wetenschap

De gepresenteerde bijsturingsopties zijn indicatief van aard. Zowel de financiële effecten als de maatschappelijke consequenties zijn weergegeven in bandbreedtes en kwalitatieve duidingen. De feitelijke uitkomst is afhankelijk van concrete keuzes, nadere beleidsuitwerking en externe ontwikkelingen. We kiezen er daarom voor om bij de bijsturingsopties te werken met bandbreedtes en gefaseerde toepassing van de maatregelen.

### Focus op feitelijke beïnvloedbaarheid

Alleen die onderdelen waarvan aannemelijk is dat zij bestuurlijk en financieel beïnvloedbaar zijn, zijn meegenomen. Daarbij is rekening gehouden met wettelijke verplichtingen, beleidsvrijheid en al aangegane verplichtingen.

### Structurele en incidentele effecten

Waar mogelijk is onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele financiële effecten. Niet alle bijsturingsopties leveren direct structurele verlichting op.

### Tijdstip van effect

Bij de opties is aangegeven wanneer het financiële effect naar verwachting optreedt. Sommige maatregelen vergen voorbereidingstijd of kennen een vertraagd effect.

### Samenhang tussen beleid en financiën

Financiële bijsturing heeft vrijwel altijd maatschappelijke consequenties. Deze zijn per optie zo transparant mogelijk benoemd, zonder daarbij vooruit te lopen op politieke weging.

De bijsturingsopties zijn per domein uitgewerkt volgens een vast raamwerk, zodat vergelijkbaarheid en samenhang worden bevorderd. In paragraaf 4.3 wordt eerst een overzicht gegeven van de mate van beïnvloedbaarheid en keuzeruimte per domein, voordat in de daaropvolgende paragrafen de inhoudelijke verdieping plaatsvindt.

## 4.3 Sociaal domein

Het sociaal domein richt zich op het ondersteunen van inwoners bij participatie, zelfredzaamheid en het bieden van passende zorg en ondersteuning. Hieronder vallen onder andere inkomensvoorzieningen, jeugdhulp, Wmo-voorzieningen, re-integratie en aanverwante ondersteuningstaken. De maatschappelijke opgaven binnen dit domein zijn de afgelopen jaren toegenomen, onder meer als gevolg van demografische ontwikkelingen, een toenemende zorgvraag en bredere maatschappelijke veranderingen.

Financieel kenmerkt het sociaal domein zich door een omvangrijk aandeel in de totale gemeentelijke uitgaven en een structurele druk op de budgetten. De uitgaven laten een stijgende trend zien, waarbij de gemeente in belangrijke mate afhankelijk is van rijksbijdragen en landelijke beleidskeuzes. Met name binnen de jeugdhulp is sprake van een structureel tekort, mede doordat het Rijk onvoldoende middelen beschikbaar stelt voor de uitvoering van deze taak. Tegelijkertijd bestaat binnen het sociaal domein, ondanks wettelijke kaders, ruimte voor lokale beleidskeuzes in de inrichting, uitvoering en prioritering van voorzieningen.

### Mate van beïnvloedbaarheid en keuzeruimte

De beïnvloedbaarheid binnen het sociaal domein wordt ingeschat als hoog. Dit hangt samen met:

- ▶ de omvang van het domein in financiële zin;
- ▶ de beleidsvrijheid in de wijze van uitvoering;
- ▶ de mogelijkheden om keuzes te maken in toegang, arrangementen en ondersteuning;
- ▶ de ruimte om te sturen op preventie, doelmatigheid en samenwerking.

Eerder onderzoek naar bestuurlijke en financiële keuzeruimte bevestigt dat juist binnen het sociaal domein relatief veel mogelijkheden bestaan om bij te sturen. Tegelijkertijd geldt dat financiële bijsturing in dit domein vrijwel altijd directe maatschappelijke effecten heeft en daarmee vraagt om zorgvuldige afweging.

### Bijsturingsopties – uitgaven

Binnen het sociaal domein zijn verschillende bijsturingsrichtingen denkbaar, die hieronder nader zijn uitgewerkt per onderdeel.

#### Inkomensvoorzieningen en armoedebelaid

Binnen de inkomensvoorzieningen en minimaregelingen bestaat ruimte voor bijsturing door versoering van het armoedebelaid. Dit kan onder meer door het verlagen van inkomensgrenzen, het beperken of stoppen van de toegang tot inkomensregelingen aan de voorkant en het heroverwegen van specifieke regelingen. Hierbij kan gedacht worden aan regelingen zoals het kindpakket, tegemoetkomingen in gemeentelijke belastingen, de individuele inkomenstoelage, de witgoedregeling en het noodfonds energie.

Daarnaast kan worden gekozen om participatieregelingen voor deelname van jongeren aan sport-, cultuur- en schoolactiviteiten te beperken of af te schaffen, evenals regelingen gericht op volwasseneducatie. Ook het stopzetten van subsidies aan maatschappelijke organisaties, zoals Humanitas, de voedselbank en de kledingbank, behoort tot de mogelijke bijsturingsopties.



### Jeugdhulp

Binnen de jeugdhulp is sprake van een structureel tekort van ongeveer € 3,5 miljoen per jaar. De mogelijkheden voor bijsturing liggen met name in het beleidsmatig en uitvoerend scherper afbakenen van de reikwijdte van de jeugdhulp. Dit kan door aanscherping van de toegang, herijking van indicaties en sturing via de inkoop van basis-, aanvullende en hoog specialistische hulp. Van zorgaanbieders kan daarbij een efficiëntere inzet van zorg worden gevraagd.

Daarnaast kan sterker worden ingezet op het organiseren van ondersteuning aan de voorkant, in lijn met het Langjarig Perspectief Jeugdhulp, met als doel de instroom in duurdere zorg te beperken. In de huidige begroting is al uitgegaan van oplopende besparingen binnen de jeugdhulp. Keuzes zijn daarom noodzakelijk om binnen de begroting te blijven, maar naar verwachting leiden deze maatregelen niet tot aanvullende besparingen bovenop het al ingeboekte niveau. Dit vraagt om nadere verdieping en monitoring.

### Wmo-voorzieningen

Ook binnen de Wmo bestaan mogelijkheden voor bijsturing. Net als bij inkomensvoorzieningen en jeugdhulp kan dit door voorzieningen te versoberen binnen de wettelijke kaders. Denkbaar zijn het afschaffen van bepaalde voorzieningen, het invoeren of aanscherpen van inkomensgrenzen en een grotere inzet op preventieve en voorliggende zorg. Deze keuzes hebben directe gevolgen voor de ondersteuning van inwoners en daarbij dient rekening gehouden worden met mogelijke landelijke ontwikkelingen over het beperken van huishoudelijke hulp als Wmo-voorziening en het verhogen van de eigen bijdrage voor Wmo-voorzieningen.

### Re-integratie

Binnen het onderdeel re-integratie kan worden gekozen voor het beperken of stopzetten van trajecten. Dit kan onder meer door het afschaffen van individuele re-integratietrajecten of het beperken dan wel afschaffen van gemeentelijke loonkostensubsidies. Deze bijsturingsopties raken direct aan de ondersteuning richting werk en participatie.

### Sociaal Werk de Schans

De gemeente Westerkwartier financiert basisondersteuning via de Schans, gericht op preventie, vroegsignalering en het versterken van zelfredzaamheid. Hieronder vallen onder meer maatschappelijk werk, jongerenwerk, ouderenondersteuning, mantelzorgondersteuning en algemene voorzieningen in de 41 kernen.

Deze inzet is beleidsmatig beïnvloedbaar. Bijsturingsopties kunnen worden overwogen door:

- ▶ de omvang van het activiteitenaanbod te beperken;
- ▶ prioritering aan te brengen in doelgroepen of kernen;
- ▶ subsidiebudgetten te verlagen;
- ▶ aanvullende cofinanciering of eigen bijdragen te onderzoeken;
- ▶ afspraken met de Schans herijken.

Daarbij dient rekening te worden gehouden met mogelijke toename van de instroom in maatwerkvoorzieningen binnen Wmo en jeugdhulp als de sociale basis wordt verzwakt.



### Cultuur, sport en leefbaarheid

Binnen het sociaal domein worden middelen ingezet voor cultuur, sport en leefbaarheid, waaronder:

- ▶ cultuursubsidies en ondersteuning van culturele instellingen;
- ▶ muziekonderwijs;
- ▶ sportsubsidies en stimulering van sportdeelname;
- ▶ ondersteuning van dorpshuizen en multifunctionele accommodaties;
- ▶ budgetten voor dorpsactiviteiten, zoals de spelweken;
- ▶ investeringen in leefbaarheid en sociale cohesie.

Deze uitgaven zijn grotendeels niet-wettelijk en daarmee in principe beïnvloedbaar. Mogelijke bijsturingsopties zijn:

- ▶ verlaging of herverdeling van subsidies;
- ▶ aanscherping van subsidiekaders en resultaatsafspraken;
- ▶ verhoging van eigen bijdragen of kostendekkendheid;
- ▶ concentratie van voorzieningen.

Eventuele verlaging kan echter effect hebben op participatie, sociale samenhang en preventieve werking binnen het sociaal domein.

### Ombudsfunctie

De uitgaven voor de ombudsfunctie hebben betrekking op de onafhankelijke behandeling van klachten en signalen van inwoners. Deze functie draagt bij aan rechtsbescherming, kwaliteitsverbetering en vertrouwen in de overheid.

De beïnvloedbaarheid van deze uitgaven is beperkt, gezien het belang van onafhankelijkheid en de wettelijke en bestuurlijke borging. Bijsturing kan zich met name richten op organisatorische efficiëntie, samenwerking met andere gemeenten of heroverweging van contractvormen, maar biedt naar verwachting beperkte financiële ruimte.



## Bijsturingsopties – inkomsten

Binnen het sociaal domein is de bijsturingsruimte aan de inkomstenkant beperkter dan aan de uitgavenkant. Mogelijkheden liggen vooral in het aanpassen van eigen bijdragen binnen de geldende wettelijke kaders en landelijke regelgeving. Daarnaast kan waar mogelijk worden gestuurd op een hogere mate van kostendekkendheid bij specifieke voorzieningen of aanvullende diensten.

Ook kan worden gekeken naar het optimaliseren van externe financiering, bijvoorbeeld door betere benutting van beschikbare rijksmiddelen, subsidies en cofinanciering. De mogelijkheden verschillen sterk per onderdeel en zijn mede afhankelijk van landelijke regelgeving en de koers van de nieuwe regering.

## Scenario's voor bijsturing

Om de mogelijke effecten van bijsturing inzichtelijk te maken, zijn drie scenario's te onderscheiden:

### Licht scenario

Beperkte bijsturing gericht op efficiency, betere uitvoering en versterking van preventie, met beperkte financiële opbrengst en geringe maatschappelijke effecten.

### Middenscenario

Gerichte aanpassing van beleid en uitvoering, met merkbare financiële effecten en zichtbare gevolgen voor de inrichting van voorzieningen.

### Zwaar scenario

Vergaande bijsturing waarbij ambities en voorzieningen substantieel worden herijkt, met aanzienlijke financiële effecten en duidelijke maatschappelijke consequenties.

De scenario's dienen ter ondersteuning van het afwegingsproces en vormen geen beleidsvoorkeur.

## Financiële effecten

De financiële effecten van bijsturing binnen het sociaal domein zijn indicatief en afhankelijk van de gekozen maatregelen en de snelheid van implementatie. De effecten kennen veelal een gefaseerde doorwerking en zijn mede afhankelijk van landelijke ontwikkelingen en het gedrag van inwoners en aanbieders.

### Inkomensvoorzieningen

In het zware scenario leveren maatregelen vanaf 2027 naar verwachting een structureel financieel effect op in een bandbreedte van ongeveer € 0,4 tot € 0,6 miljoen, oplopend richting € 0,7 tot € 0,9 miljoen vanaf 2029.

### Jeugdhulp

Hoewel maatregelen noodzakelijk zijn om binnen de begroting te blijven, wordt verwacht dat deze niet leiden tot aanvullende besparingen boven op de al ingeboekte taakstelling. De financiële effecten zijn daarom vooral gericht op het beheersen van het bestaande tekort en vragen om nadere verdieping.

### Wmo-voorzieningen

Bijsturing binnen de Wmo kan vanaf 2027 naar verwachting leiden tot een financieel effect in een bandbreedte van ongeveer € 0,4 tot € 0,6 miljoen, oplopend tot ongeveer € 0,8 tot € 1,2 miljoen structureel vanaf 2028.



### Re-integratie

In het zware scenario kan het beperken of afschaffen van re-integratietrajecten en loonkostensubsidies leiden tot een financieel effect in een bandbreedte van ongeveer € 0,3 tot € 0,4 miljoen.

### Sociaal Werk de Schans

De uitgaven voor Sociaal Werk de Schans zijn grotendeels niet-wettelijk en daarmee in beginsel beïnvloedbaar. De potentiële bijsturingsruimte bedraagt afhankelijk van de mate inzetbaarheid van de ondersteuning indicatief € 0,4 miljoen voor 2027 binnen het huidige contract. Voor de periode vanaf 2028 is vanwege een nieuwe opdracht meer bijsturing mogelijk, indicatief tot een bedrag van € 2,8 miljoen.

Bijsturing is dus op korte termijn beperkt(er) door lopende afspraken en vooral realiseerbaar bij herijking van de opdracht (middellange termijn). Verlaging van deze preventieve inzet kan op termijn leiden tot hogere druk op Wmo- en jeugdhulpbudgetten.

### Cultuur, Sport en Leefbaarheid

De uitgaven voor cultuur, sport en leefbaarheid zijn overwegend niet-wettelijk en daarmee beïnvloedbaar. De indicatieve bandbreedte bedraagt € 1 miljoen tot € 2,5 miljoen.

Korte termijn bijsturing is mogelijk bij incidentele middelen, maar ook beperkt; structurele aanpassing vergt herziening van subsidieregelingen (middellange termijn). Versobering kan effect hebben op participatie en leefbaarheid, met mogelijke indirecte effecten binnen het sociaal domein.

### Ombudsfunctie

De uitgaven voor de ombudsfunctie zijn beperkt beïnvloedbaar. De potentiële besparingsruimte bedraagt indicatief € 50.000. Bijsturing is met name mogelijk bij herziening van contracten of samenwerkingsafspraken. De financiële impact op het totaal van het sociaal domein is relatief beperkt.

## Maatschappelijke consequenties

Bijsturing binnen het sociaal domein raakt direct aan inwoners en kwetsbare doelgroepen. Mogelijke maatschappelijke consequenties zijn:

- ▶ veranderingen in toegang tot en gebruik van voorzieningen;
- ▶ effecten op de ervaren kwaliteit en beschikbaarheid van ondersteuning;
- ▶ verschuiving van verantwoordelijkheden richting inwoners, netwerk of samenleving;
- ▶ risico's op toename van problematiek wanneer preventie en ondersteuning onvoldoende aansluiten.

Deze effecten vragen bij verdere besluitvorming om een expliciete afweging tussen financiële houdbaarheid en maatschappelijke doelen.



## 4.4 Fysiek domein

Het Fysiek domein omvat alle aspecten van de openbare ruimte en infrastructuur binnen de gemeente Westerkwartier. Binnen het Fysiek domein houden wij ons bezig met zaken zoals ruimtelijke ordening, stedenbouwkundige planning, infrastructuurprojecten en onderhoud van de openbare ruimte. Het Fysieke domein speelt een belangrijke rol in het creëren van een leefbare, veilige en duurzame omgeving en is een essentieel onderdeel van gemeentelijk beleid met een directe impact op de leefomgeving en het welzijn van de inwoners.

De uitdagingen binnen het fysiek domein worden gevormd door budgettaire druk en de complexiteit van taken. De uitvoeringskracht is onder druk komen te staan door hogere kosten en een groeiend aantal taken, zoals energietransitie en klimaatadaptatie, in combinatie met de grootte van de gemeente (41 kernen, oppervlakte en areaal). Daarnaast zijn de verantwoordelijkheden in de afgelopen decennia uitgebreid, wat leidt tot een toenemende complexiteit in de uitvoering van beleid.

### Mate van beïnvloedbaarheid en keuzeruimte

De beïnvloedbaarheid binnen het Fysiek domein wordt ingeschat als gemiddeld. Dit hangt samen met:

- ▶ de omvang van het domein in financiële zin;
- ▶ het fysieke domein kent veel investeringskredieten;
- ▶ de beleidsvrijheid op de verschillende terreinen;
- ▶ de mogelijkheden om keuzes te maken in aanbod en niveau van voorzieningen en activiteiten en de mate van beheer en onderhoud;
- ▶ het feit dat veel middelen gekoppeld zijn aan de uitvoering van wettelijke taken.

### Bijsturingsopties – uitgaven

Binnen het Fysiek domein zijn verschillende bijsturingsrichtingen denkbaar, die hieronder nader zijn uitgewerkt per onderdeel.

#### Woningbouwopgave

Zoals aangegeven bij de ontwikkelingen kent de gemeente Westerkwartier een programma Wonen waarmee wordt ingezet op de versnelling van de woningbouw om te voorzien in de woningbouwbehoefte in de gemeente. Het betreft een aanzienlijke opgave. Er kan voor gekozen worden om deze versnelling niet te realiseren. Dat betekent dat we de huidige projecten afronden en we de bestaande productie van gemiddeld 225 woningen per jaar afbouwen tot ongeveer 50 à 75 woningen per jaar. Dat heeft tot gevolg dat we een pas op de plaats zetten bij alle grootschalige locaties en enkel de kleine particuliere initiatieven in behandeling nemen.

#### Bijstellen ambitie bedrijventerreinen Masterplan Leek-Tolbert

Ten aanzien van de bedrijventerreinen kunnen keuzes gemaakt worden als het bijstellen en of temporiseren van de ambities zoals beschreven in het Masterplan Leek-Tolbert.

#### Economie

De gemeente Westerkwartier heeft de ambitie om de meest ondernemersvriendelijke gemeente van de provincie Groningen te zijn. Activiteiten gericht op de stimulering van de economie en het ondersteunen van het bedrijfsleven zijn echter niet verplicht op basis van wet- en regelgeving. Bijsturen behoort daarmee tot de mogelijkheden. Dat betreft ook de uitvoering van de economische visie Westerkwartier 2035.

#### Verkeer, waaronder rondweg en parallelstructuur Leek en parkeren

Binnen verkeer bestaan de bijsturingsmogelijkheden met name uit het temporiseren van investeringen voor verkeer en vervoer en het afzien van een rondweg. De rondweg en parallelstructuur zijn geen wettelijke taken. Er is beleidsvrijheid in de keuze waarop het wegnnet in de gemeente gestructureerd dient te worden.

In Westerkwartier kunnen inwoners gebruik maken van 2 parkeergarages. Deze zijn in eigendom en beheer van de gemeente. Als bijsturingskeuze is het mogelijk om de parkeergarages te verkopen. Daarmee vervallen de exploitatielasten verbonden aan deze parkeergarages.

#### Duurzaamheidsbeleid

Zoals bij de ontwikkelingen (in hoofdstuk 2) aangegeven is het duurzaamheidsbeleid geen gemeentelijke wettelijke taak. Op onderdelen kan de gemeente zelf kiezen hoe ambitieus geïnvesteerd wordt in het beleid. Daarbij zou ook gekozen kunnen worden voor een minimaal scenario. In het minimale scenario wordt enkel nog ingezet op netcongestie, diverse zaken op gebied van duurzaamheid worden dan stopgezet en er wordt geen projectbijdrage meer geleverd aan grote projecten.

#### Historisch en cultureel erfgoed

Molens, kerktorens en borg Nienoord vallen onder het historisch erfgoed van de gemeente. Als eigenaar heeft de gemeente een instandhoudingsplicht. Daarnaast worden er jaarlijks verscheidene subsidies op het gebied van cultureel erfgoed verstrekt, bijvoorbeeld om de Open Monumentendag te kunnen organiseren. Afstoten van historisch en cultureel erfgoed en het verminderen van subsidies zijn mogelijkheden om bij te sturen.

#### Sport en Recreatie

Het Fysiek domein omvat ook sport- en dorpsaccommodaties, evenementen en recreatieve voorzieningen. De budgetten betreffen grotendeels exploitatiebijdragen en onderhoudskosten van gemeentelijke accommodaties. Wettelijke verplichtingen zijn beperkt, waardoor het beleid in hoge mate lokaal wordt vormgegeven.

Bijsturingsopties aan de uitgavenkant richten zich vooral op het aanbod van voorzieningen. Dit kan betekenen dat er keuzes worden gemaakt in het behouden, samenvoegen of sluiten van accommodaties. Daarmee wordt een besparing gerealiseerd op kosten van beheer en onderhoud.

- ▶ Sportaccommodaties in gemeentelijk beheer: de gemeente subsidieert jaarlijks zes zwembaden. Ook heeft zij een aantal sporthallen in beheer. Een deel hiervan is geen wettelijke taak. Om die reden zou het korten van subsidies een bespaaroptie kunnen zijn.
- ▶ Eigendom en beheer sportvelden: de gemeente heeft diverse sportvelden in eigendom en/of beheer. Het beheer en onderhoud van sportvelden is geen wettelijke gemeentelijke taak. De gemeente kiest er beleidsmatig voor om deze taak nu collectief uit te voeren. Er is daarmee expliciete keuzeruimte om deze verantwoordelijkheid (gedeeltelijk of volledig) bij sportverenigingen te beleggen.
- ▶ Verkoop recreatievoorziening Borg Nienoord: de instandhouding en exploitatie van recreatievoorziening Borg Nienoord is geen wettelijke taak van de gemeente. Er is daarmee volledige beleidsmatige keuzeruimte om deze voorziening af te stoten. De gemeente kan ervoor kiezen de voorziening niet langer in eigendom en beheer te houden.

#### Beheer en onderhoud

Het beheer van de openbare ruimte omvat verantwoordelijkheden zoals onderhoud, veiligheid en leefbaarheid en is essentieel voor een aantrekkelijke en veilige omgeving. Ten aanzien van de kwaliteit van onze omgeving is er echter ruimte voor het maken van



keuzes. Er kan gekozen worden om areaal af te stoten, niet wettelijke verplichte taken te beëindigen of een ander niveau van onderhoud te hanteren. Voorbeelden daarvan zijn:

- ▶ De kosten voor beheer en onderhoud van de openbare ruimte zijn gebaseerd op het huidige ambitieniveau met een hogere kwaliteit op verzorgend onderhoud in woongebieden, hoofdwegen en centra en extra aandacht voor fietspaden. Er kan gekozen worden om het hele areaal op een ander niveau te onderhouden, bijvoorbeeld op basisniveau (wettelijk minimumniveau).
- ▶ Onderhoud halfverharding en recreatiepaden: volgens het BBV is de instandhouding van halfverharding een verplichte beheeropgave als dit eenmaal is aangelegd. De gemeente kan hierop echter gemotiveerd afwijken als wordt besloten om specifieke delen niet langer in stand te houden en terug te geven aan de natuur.
- ▶ Beheer beeldende kunst: het in stand houden van beeldende kunst in de openbare ruimte is geen wettelijke taak. De gemeente heeft beleidsvrijheid in de mate waarin zij investeert in beheer, onderhoud en behoud van kunstobjecten. Er is daarmee expliciete keuzeruimte om deze taak geheel te beëindigen.
- ▶ Beheer en onderhoud speeltoestellen: het aantal speeltoestellen in de openbare ruimte is geen wettelijke norm, maar het resultaat van beleidskeuzes over spreiding, kwaliteit en serviceniveau. De gemeente heeft daarmee beleidsvrijheid om het aantal toestellen en het onderhoudsniveau te verlagen. Op basis van huidige budget en de reeds verkregen taakstelling is er ruimte voor 700 speeltoestellen. Daarmee wordt het aantal speeltoestellen al teruggebracht van ongeveer 1250 naar 700. Dit zou verder kunnen worden versoberd naar ongeveer 500 speeltoestellen in de gemeente.
- ▶ Het afstoten van areaal zoals bijvoorbeeld de eerdergenoemde sportvelden, recreatievoorziening Borg Nienoord en groen.

## Bijsturingsopties – inkomsten

De bijsturingsopties op inkomsten zijn binnen het Fysiek domein zeer beperkt. Er zijn wel mogelijkheden met betrekking tot bijvoorbeeld heffingen, tarieven en legesopbrengsten. Op dit moment kunnen hier geen concrete bedragen voor worden genoemd. Dit vraagt meer onderzoek.

## Scenario's voor bijsturing

Om de mogelijke effecten van bijsturing inzichtelijk te maken, zijn drie scenario's onderscheiden:

### Licht scenario

Beperkte bijsturing gericht zo weinig mogelijk impact op de leefomgeving en het welzijn van de inwoners. Het zoveel mogelijk in stand houden van het aanbod en niveau van voorzieningen, activiteiten en de mate van beheer en onderhoud. Als voorbeeld kan gedacht worden aan het minimaal beheren en onderhouden van beeldende kunst in de openbare ruimte. Een ander voorbeeld is het terugbrengen van beheer en onderhoud van sportvelden naar minimaal. Daarbij kan gedacht worden aan het neerleggen van het dagelijks en periodiek onderhoud bij verenigingen en zelf enkel nog het groot onderhoud uitvoeren.

### Middenscenario

Gerichte keuzes maken ten aanzien van het aanbod en niveau van voorzieningen, activiteiten en mate van beheer en onderhoud. Bijvoorbeeld stoppen met het beheer en onderhoud van 50% van de beeldende kunst in de openbare ruimte, met uitzondering van oorlogsmonumenten. Het middenscenario zou voor de sportvelden kunnen betekenen dat we per sportpark of per sporttak de sportvelden overdragen aan de verenigingen en dat we dit gefaseerd verspreid meerdere jaren doen.

### Zwaar scenario

Het zoveel mogelijk terugbrengen van het aanbod en niveau van voorzieningen, activiteiten en de mate van beheer en onderhoud. Het volledig stoppen met het beheer en onderhoud van de beeldende kunst in de openbare ruimte is daar een voorbeeld van. Het zware scenario zou voor de sportvelden bijvoorbeeld kunnen betekenen dat we zo spoedig mogelijk alle sportvelden teruggeven aan verenigingen, inclusief onderhoud en vervangingsinvesteringen.

De scenario's dienen ter ondersteuning van het afwegingsproces en vormen geen beleidsvoorkeur.

## Financiële effecten

De financiële effecten van bijsturing binnen het Fysiek domein zijn indicatief en afhankelijk van de gekozen maatregelen, scenario's en de snelheid van implementatie.

### Woningbouwopgave

Bijsturen op de realisatie van de woningbouwopgave door het temporiseren van de woningbouw kan naar verwachting leiden tot een financieel effect van ongeveer € 0,5 miljoen vanaf 2028.

### Bijstellen ambitie bedrijventerreinen Masterplan Leek-Tolbert

Het bijstellen en temporiseren van de ambities ten aanzien van de herstructurering van bedrijventerreinen zou een tijdelijk financieel effect kunnen hebben van € 0,1 miljoen (2027-2029).

### Economie

Bijsturing op het gebied van economie kan naar verwachting leiden tot een beperkt financieel effect van ongeveer € 50.000.

### Verkeer, waaronder rondweg en parallelstructuur Leek en parkeren

In de begroting is vanaf 2028 structureel € 0,9 miljoen gereserveerd voor de dekking van de kapitaallasten van investeringen voor verkeer en vervoer uit de vastgestelde Verkeersvisie. Indien gekozen wordt voor het temporiseren van investeringen voor verkeer en vervoer en het afzien van een rondweg zal dit leiden tot een financieel effect in de bandbreedte van € 0,1 tot € 0,7 miljoen. Wanneer de parkeergarages afgestoten worden dan valt er een budget vrij van € 0,3 miljoen.

### Duurzaamheidsbeleid

De gemeente heeft vanaf 2027 meer bestedingsvrijheid binnen de middelen die we van het Rijk ontvangen voor duurzaamheid. In de afgelopen jaren hebben we middelen gekregen voor personele inzet op duurzaamheid. Deze zogenoemde CDOKE-middelen worden met ingang van 2026 niet langer in de vorm van een SPUK (specifieke uitkering) bekostigd, maar als een onderdeel van de Algemene Uitkering. Een deel van deze middelen kan worden ingezet ter algemene dekking van de begroting, afhankelijk van het scenario dat wordt gekozen. De verwachting is dat dit kan dit leiden tot een structureel effect in een bandbreedte van ongeveer € 0,5 tot € 1,0 miljoen per jaar.

### Historisch en cultureel erfgoed

Het volledig schrappen van subsidies op het gebied van cultureel erfgoed, waarmee onder andere de Open Monumentendag wordt georganiseerd, levert € 26.600 op per jaar. Het is lastig om op basis van de huidige gegevens een accurate inschatting te maken van wat het afstoten van al ons eigen erfgoed (molens, kerktorens, borg Nienoord) de gemeente oplevert. Dat zal nader onderzocht moeten worden. Voor de overige besparingen op gebied van historisch en cultureel erfgoed gaan we uit van een financieel effect in de bandbreedte van € 0,2 miljoen tot € 0,5 miljoen.



### Sport en recreatie

Het maken van een accurate inschatting van wat besparingen zoals het verlagen van subsidies of afstoten van accommodaties, sportvelden en de recreatievoorziening Borg Nienoord kunnen opleveren vraagt nader onderzoek.

Bijsturing op andere onderdelen op het gebied van Sport en recreatie, zoals beheer en onderhoud, kan naar verwachting leiden tot een financieel effect in een bandbreedte van ongeveer € 1,0 tot € 1,5 miljoen.

### Beheer en onderhoud

De keuze voor beheer en onderhoud op basisniveau in de nieuwe kwaliteitsvisie zal naar verwachting leiden tot een financieel effect van € 0,7 miljoen.

Bijsturing op het gebied van beheer en onderhoud ten aanzien van onderhoud beeldende kunst, speeltoestellen en halfverharding kan naar verwachting leiden tot een financieel effect ongeveer € 0,1 miljoen.

Het is lastig om een accurate inschatting te maken van wat het afstoten van meer openbaar groen de gemeente oplevert. Dat zal nader onderzocht moeten worden.

## Maatschappelijke consequenties

De besparingen binnen het fysiek domein hebben een directe impact op de leefomgeving en het welzijn van de inwoners. Bijsturing kan leiden tot veranderingen in participatie, toegankelijkheid en aanbod. Dit raakt verenigingen, instellingen en inwoners en kan gevolgen hebben voor gezondheid, ontmoeting en leefbaarheid, wat verschraling in het totale aanbod en niveau van voorzieningen, vrijetijdsbeleving en sociale samenhang in de gemeente tot gevolg heeft. Deze voorzieningen spelen een belangrijke rol in de leefbaarheid van onze 41 kernen en hebben vaak een sterke maatschappelijke waarde.

### Woningbouwopgave

Ten aanzien van de woningbouwopgave zou dit betekenen dat het aanbod aan woningen zeer gering is, er niet kan worden voorzien in de woonbehoefte en de woningnood verder oploopt. Daarnaast kunnen we niet voldoen aan de gemaakte afspraken over betaalbaarheid van woningen: 30% sociale huur en 40% betaalbare koop- of huurwoningen.

### Bijstellen ambitie bedrijventerreinen Masterplan Leek-Tolbert

Het bijstellen van onze ambities ten aanzien van de herstructurering bedrijventerreinen zoals beschreven in het Masterplan Leek-Tolbert heeft onder andere gevolgen voor de realisatie van het circulair bedrijventerrein en de uitbreiding van de economische zone boven de A7. Ook heeft dit gevolgen ten aanzien van de binnendorpse woonplannen en de realisatie van nieuwe woningen. Het idee van het masterplan is namelijk het creëren van nieuwe ruimte voor bedrijven boven de A7, het verplaatsen en revitaliseren van de huidige bedrijventerreinen binnen de kern en op sommige plekken voorzien in transformatie naar woningbouw.

### Economie

Bijsturing op het gebied van economie heeft de consequentie dat de gemeente minder kan investeren in promotionele activiteiten en de zichtbaarheid van de gemeente afneemt. Daarnaast zal de Economische Visie Westerkwartier 2035 door een eventuele bezuiniging in belangrijke mate niet worden uitgevoerd.

### Verkeer, waaronder rondweg en parallelstructuur Leek

Als er bijgestuurd wordt ten aanzien van verkeer kunnen we niet alle knelpunten zoals omschreven bij ontwikkelingen aanpakken. De substantiële aanpassingen van het wegennet om de verdere groei van Leek en Tolbert te faciliteren, maar ook om de autonome verkeersgroei op te vangen, kunnen niet worden doorgevoerd. Dit zal de verkeersdruk verder doen toenemen en kunnen leiden tot onveilige situaties.

### Duurzaamheidsbeleid

De keuze voor de minimale variant voor de uitvoering van ons duurzaamheidsbeleid kan niet aansluiten bij de verwachtingen van inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties.

### Historisch en cultureel erfgoed

Als bij verkoop van het historisch en cultureel erfgoed voldoende geborgd wordt dat de objecten in stand zullen blijven, dan is de maatschappelijke impact waarschijnlijk beperkt. Wel beperkt het de gemeente in de zeggenschap over de objecten. Nienoord is voor de gemeente een belangrijke impuls voor de ontwikkeling van Leek, bij verkoop van het object kan de gemeente hier minder regie op voeren.

### Sport en recreatie

Ten aanzien van sport heeft dit de maatschappelijke consequenties dat de kwaliteit van sportvoorzieningen achteruit kan gaan, er een grotere financiële en organisatorische druk bij verenigingen komt te liggen die leiden tot mogelijke verhoging van contributies of beperking van het aanbod.

Op het gebied van recreatie en toerisme zou de afname van comfort en toegankelijkheid, met name voor minder mobiele gebruikers een maatschappelijke consequentie kunnen zijn. Het teruggeven van deze paden aan de natuur draagt echter wel bij aan een toename van het natuurlijke karakter en de landschappelijke waarde.

### Beheer en onderhoud

Beheer en onderhoud van de openbare ruimte op basisniveau betekent op onderdelen een lagere onderhoudskwaliteit dan in de periode 2021–2025, wat kan leiden tot verminderde belevingswaarde voor inwoners. Het zakken onder het wettelijk minimum kan risico's met zich meebrengen op het gebied van veiligheid, wet- en regelgeving en kapitaalsvernietiging.

Bijsturing op het gebied van beeldende kunst kan leiden tot verlies aan culturele uitstraling en herkenbaarheid van wijken en plekken. Het heeft een negatieve impact op de zichtbaarheid van kunst en cultuur in de openbare ruimte en kan door inwoners gezien worden als een verschraling van de leefomgeving.



## 4.5 Algemene dekkingsmiddelen

De algemene dekkingsmiddelen vormen het financiële fundament van de gemeentelijke begroting. Zij bestaan onder meer uit het gemeentefonds, lokale belastingen, algemene heffingen en overige niet-geoordeelde inkomsten. Keuzes binnen dit onderdeel werken breed door in de gehele begroting en raken alle beleidsterreinen.

In tegenstelling tot veel andere domeinen kent dit onderdeel relatief veel financiële beïnvloedbaarheid aan de inkomstenkant. Tegelijkertijd zijn keuzes binnen de algemene dekkingsmiddelen vaak maatschappelijk en politiek gevoelig, omdat zij direct doorwerken naar inwoners en bedrijven.

### Mate van beïnvloedbaarheid en keuzeruimte

De beïnvloedbaarheid binnen de algemene dekkingsmiddelen wordt ingeschat als hoog. Dit komt doordat:

- ▶ de gemeente binnen wettelijke kaders zelfstandig kan sturen op lokale belastingen en tarieven;
- ▶ aanpassingen relatief snel financieel effect kunnen hebben;
- ▶ keuzes generiek doorwerken in de begroting.

Daarbij geldt dat de feitelijke opbrengst mede afhankelijk is van gedragseffecten, maatschappelijke acceptatie en economische omstandigheden.

### Bijsturingsopties – inkomsten

Binnen de algemene dekkingsmiddelen liggen de belangrijkste bijsturingsmogelijkheden aan de inkomstenkant. De volgende opties zijn in beeld gebracht:

#### Onroerendezaakbelasting (OZB)

De OZB kan lokaal verder worden verhoogd. Denkbaar zijn verhogingen met bijvoorbeeld 10%, 20 % of 30 %. Deze verhogingen leiden per saldo tot aanzienlijke extra inkomsten. Daarbij vraagt met name de verhouding tussen de OZB voor woningen en niet-woningen aandacht. Het is mogelijk om de OZB voor niet-woningen sterker te laten stijgen dan die voor woningen, wat gevolgen heeft voor de verdeling van lasten tussen inwoners en bedrijven.

#### Nieuwe belastingen en heffingen

Er kan worden overwogen om nieuwe belastingen of heffingen in te voeren, zoals een toeristenbelasting, hondenbelasting of het instellen van parkeertarieven. Deze opties vragen om nader onderzoek. De daadwerkelijke opbrengst is onzeker en gedragseffecten kunnen de netto-opbrengst beïnvloeden.

#### Verhoging van tarieven

Ook verhogingen van tarieven bieden aanvullende mogelijkheden. Tariefmaatregelen kunnen bijdragen aan hogere kostendekkendheid, maar hebben doorgaans een beperkter financieel effect dan belastingen.

#### Sociale Agenda Nij Begun

De middelen uit de Sociale Agenda Nij Begun bieden mogelijk ruimte om onze begroting te ontlasten. Bijvoorbeeld door efficiencyvoordelen of door koppelkansen, waarbij maatregelen vanuit Nij Begun gericht op dorpen en inwoners ook bijdragen aan onze ambities. Daarbij moet worden opgemerkt dat in de begroting al structureel rekening is gehouden met verwachte bijdragen van derden. Aanvullende inkomsten in de gemeentelijke begroting zijn daarmee onzeker en mogelijk niet reëel.

### Scenario's voor bijsturing

Op basis van bovenstaande opties kunnen de volgende scenario's worden onderscheiden:

#### Licht scenario

Beperkte aanpassingen in tarieven en incidentele inzet van middelen, met een gematigd financieel effect.

#### Middenscenario

Gerichte verhoging van belastingen en tarieven, gecombineerd met inzet van beschikbare middelen, met duidelijke maar beheersbare gevolgen voor inwoners en bedrijven.

#### Zwaar scenario

Vergaande structurele keuzes, zoals substantiële verhoging van de OZB en maximale inzet van beschikbare algemene middelen, met een groot financieel effect en brede maatschappelijke impact.

De scenario's dienen ter ondersteuning van het afwegingsproces en vormen geen beleidsvoorkeur.

### Financiële effecten

De financiële effecten van bijsturing binnen de algemene dekkingsmiddelen kunnen relatief snel optreden en zijn zowel structureel als incidenteel van aard. De omvang van de effecten verschilt sterk per gekozen instrument.

#### Onroerendezaakbelasting (OZB)

De OZB kent een indeling naar woningen en niet-woningen. Voor beide categorieën kennen we verschillende tarieven. Een verhoging van de OZB in beide categorieën kan structurele opbrengsten genereren in een bandbreedte van ongeveer:

- ▶ € 1,6 tot € 1,8 miljoen bij een verhoging van 10%
- ▶ € 3,2 tot € 3,6 miljoen bij een verhoging van 20%
- ▶ € 4,8 tot € 5,4 miljoen bij een verhoging van 30%
- ▶ enzovoort

#### OZB woningen

Een stijging van 10% OZB woningen voor alle woningen in Westerkwartier betekent een gemiddelde verhoging van € 54 per jaar. Dit betreft dan alle 28.000 woningobjecten binnen gemeente Westerkwartier, berekend bij een gemiddelde WOZ-waarde van € 504.000. Bij een lagere WOZ-waarde zijn de lasten evenredig lager. Voor een woning met een WOZ-waarde van € 265.000 (de gemiddelde WOZ-waarde van een rijtjeswoning in gemeente Westerkwartier), komt dit neer op een verhoging van € 28 per jaar bij 10% verhoging.



OZB niet-woningen

De tarieven van OZB voor niet-woningen in de gemeente Westerkwartier zijn het laagste in de provincie Groningen. Dit kan een overweging zijn om deze tarieven te verhogen dan wel sterker te laten stijgen dan de tarieven voor woningen. Ter illustratie is hieronder een overzicht opgenomen met de verschillende tarieven uitgedrukt in percentages van de alle gemeenten in Groningen. Als laatste is ook het gemiddelde voor de provincie Groningen opgenomen in de tabel.

| OZB-tarieven voor niet-woningen in Groningse gemeenten |                  | % 2026 |
|--------------------------------------------------------|------------------|--------|
| 1                                                      | Eemsdelta        | 1,0685 |
| 2                                                      | Groningen        | 1,0099 |
| 3                                                      | Oldambt          | 0,9861 |
| 4                                                      | Het Hogeland     | 0,8502 |
| 6                                                      | Stadskanaal      | 0,8182 |
| 5                                                      | Pekela           | 0,8109 |
| 7                                                      | Midden-Groningen | 0,8058 |
| 8                                                      | Veendam          | 0,6871 |
| 9                                                      | Westerwolde      | 0,5131 |
| 10                                                     | Westerkwartier   | 0,4941 |
| Gemiddelde in provincie Groningen                      |                  | 0,8044 |

Het tarief is opgebouwd uit een eigenarengedeelte en een gebruikersgedeelte. Ook hierin kunnen keuzes gemaakt worden. Afhankelijk van die keuzes zullen de uitkomsten per object ook sterk verschillen. Wanneer er bijvoorbeeld gekozen wordt voor een niet-woningen tarief dat vergelijkbaar is met het gemiddelde voor de provincie Groningen en voor het verhogen van alleen het eigenarengedeelte, dan leidt dit tot een stijging van dat tarief met 113%. Deze verhoging genereert een opbrengst van ongeveer € 4,4 miljoen. Een verhoging vergelijkbaar tot het niveau van Het Hogeland genereert een opbrengst van ongeveer € 5,0 miljoen. Dit betekent een verhoging van het tarief met 130%. Een verhoging vergelijkbaar tot het niveau van Eemsdelta levert een opbrengst op van € 8,0 miljoen en is een verhoging van 210%.

Nieuwe belastingen en heffingen en verhoging van tarieven

Verhoging van tarieven en het invoeren van nieuwe belastingen kunnen aanvullende inkomsten opleveren, maar de bandbreedte is onzeker en afhankelijk van uitwerking, gedragseffecten en maatschappelijke acceptatie.

4.5.1 Maatschappelijke consequenties

Keuzes binnen de algemene dekkingsmiddelen hebben een brede en directe doorwerking. Mogelijke maatschappelijke consequenties zijn:

- ▶ lastenverzwaring voor inwoners en/of bedrijven, onze huidige woonlasten zijn 112% t.o.v. het landelijk gemiddelde;
- ▶ effecten op betaalbaarheid en draagvlak;
- ▶ mogelijke gedragseffecten, zoals verminderd gebruik van voorzieningen;
- ▶ impact op de lokale economie en vestigingsklimaat.

Deze consequenties vragen bij verdere besluitvorming om een expliciete afweging tussen financiële houdbaarheid, verdeling van lasten en maatschappelijke effecten.



4.6 Totaal van de bijsturingsopties

In paragraaf 4.1 stelden we dat de het vinden van sturingsopties geen exacte wetenschap is. In de toelichting op de bijsturingsopties zijn er scenario's beschreven en bandbreedtes benoemd. In onderstaande tabel komt dit samen. De verschillende onderwerpen zijn in bandbreedtes verwerkt en per jaarschijf weergegeven. Voor een aantal maatregelen is tijd nodig om deze goed te kunnen implementeren voor ze ook effect zullen hebben. Opgeteld zijn er in de komende jaren tussen de € 5,6 miljoen en € 21,2 miljoen aan bijsturingsopties mogelijk.

| Totaal van de bijsturingsopties (Bedragen x € 1 miljoen) |            |            |            |            |
|----------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|
|                                                          | 2027       | 2028       | 2029       | 2030       |
| Sociaal domein                                           |            |            |            |            |
| Inkomensvoorzieningen                                    | 0,4 - 0,6  | 0,4 - 0,6  | 0,7 - 0,9  | 0,7 - 0,9  |
| Wmo-voorzieningen                                        | 0,4 - 0,6  | 0,8 - 1,2  | 0,8 - 1,2  | 0,8 - 1,2  |
| Re-integratie                                            | 0,3 - 0,4  | 0,3 - 0,4  | 0,3 - 0,4  | 0,3 - 0,4  |
| Sociaal Werk de Schans                                   | 0,4        | 0,7 - 2,8  | 0,7 - 2,8  | 0,7 - 2,8  |
| Cultuur, Sport en Leefbaarheid                           | 1,0 - 2,5  | 1,0 - 2,5  | 1,0 - 2,5  | 1,0 - 2,5  |
| Ombudsfunctie                                            | 0,05       | 0,05       | 0,05       | 0,05       |
| Fysiek domein                                            |            |            |            |            |
| Woningbouwopgave                                         | 0,0        | 0,5        | 0,5        | 0,5        |
| Bijstellen ambitie masterplan Leek - Tolbert             | 0,1        | 0,1        | 0,1        | 0,0        |
| Economie                                                 | 0,0        | 0,05       | 0,05       | 0,05       |
| Verkeer, waaronder rondweg en parallelstructuur Leek     | 0,0        | 0,1 - 0,7  | 0,1 - 0,7  | 0,1 - 0,7  |
| Verkeer, afstoten parkeergarages                         | 0,0        | 0,3        | 0,3        | 0,3        |
| Duurzaamheidsbeleid                                      | 0,5 - 1,0  | 0,5 - 1,0  | 0,5 - 1,0  | 0,5 - 1,0  |
| Historisch en cultureel erfgoed                          | 0,0        | 0,2 - 0,5  | 0,2 - 0,5  | 0,2 - 0,5  |
| Sport en recreatie                                       | 0,0        | 0,0        | 1,0 - 1,5  | 1,0 - 1,5  |
| Beheer en onderhoud: ambitieniveau kwaliteitsvisie       | 0,7        | 0,7        | 0,7        | 0,7        |
| Beheer en onderhoud: overig                              | 0,1        | 0,1        | 0,1        | 0,1        |
| Algemene dekkingsmiddelen                                |            |            |            |            |
| Verhoging OZB                                            | 1,6 - 8,0  | 1,6 - 8,0  | 1,6 - 8,0  | 1,6 - 8,0  |
| Totaal sturingsopties                                    | 5,6 - 14,5 | 7,4 - 19,5 | 8,2 - 20,8 | 8,6 - 21,2 |





# 5 Afsluiting

- 5.1 Uitzicht
- 5.2 Vervolg naar een sluitende begroting 2027

## 5.1 Uitzicht

### Samengevat

De voorgaande hoofdstukken laten zien dat de gemeente zich in een periode bevindt waarin geopolitieke, landelijke en lokale ontwikkelingen samenkomen en doorwerken in toenemende maatschappelijke opgaven en structurele financiële druk. Het meerjarenbeeld maakt duidelijk dat vanaf 2027 de tekorten substantieel oplopen en dat de financiële wendbaarheid en weerbaarheid van de gemeente Westerkwartier onder druk komen te staan.

In hoofdstuk 2 is geschetst welke belangrijke ontwikkelingen er spelen binnen de gemeente Westerkwartier. Voor een aantal ontwikkelingen ontbreken de financiële middelen nog, voor een aantal zijn deze middelen al opgenomen in de begroting. In hoofdstuk 3 is het financieel kader in beeld gebracht. Samen met de ontwikkelingen uit hoofdstuk 2 ontstaat er een meerjarenbeeld met een financiële opgave die niet uitsluitend kan worden opgelost door efficiëntieverbeteringen of technische bijstellingen. De ruimte daarvoor is al grotendeels benut en daardoor zeer beperkt.

De kern van de opgave ligt nu in het maken van keuzes: keuzes over wat de gemeente blijft doen, wat minder, wat anders en wat (voorlopig) niet. De mogelijke bijsturingsopties zijn inzichtelijk gemaakt in hoofdstuk 4. Dit alles is cijfermatig in onderstaande tabel samengebracht.

| Meerjarenbeeld structureel<br>(Bedragen x € 1 miljoen, plus is voordeel) |                     |                     |                     |                      |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
|                                                                          | 2027                | 2028                | 2029                | 2030                 |
| Aangepast meerjarenbeeld structureel (hoofdstuk 3)                       | -3,3                | -7,1                | -7,0                | -4,2                 |
| Totaal ontwikkelingen (hoofdstuk 2)                                      | -4,3                | -5,1                | -5,8                | -6,0                 |
| Meerjarenbeeld structureel na ontwikkelingen                             | -7,6                | -12,2               | -12,8               | -10,2                |
| Bijsturingsopties (hoofdstuk 4)                                          | 5,6 - 14,5          | 7,4 - 19,5          | 8,2 - 20,8          | 8,6 - 21,2           |
| Structureel saldo na bijsturingsopties                                   | -/-2,0 -<br>+/-+6,9 | -/-4,8 -<br>+/-+7,3 | -/-4,6 -<br>+/-+8,0 | -/-1,6 -<br>+/-+11,0 |

De structurele meerjarenreeks na inzet van de bijsturingsopties geeft een beeld in bandbreedtes. Voor 2027 ligt deze bandbreedte tussen een tekort van € 2,0 miljoen bij inzet van meest lichte bijsturingsopties en een positief resultaat van € 6,9 miljoen bij maximale inzet van alle bijsturingsopties.





## Wat kunt u doen

Naast bijsturingsopties in de zin van intensiveren, versoberen of herinrichten van beleid, biedt dit groenboek nadrukkelijk ook handelingsperspectief in de vorm van het temporiseren, uitstellen, of waar mogelijk afstellen van ontwikkelingen en ambities. Voor zover trajecten nog niet onomkeerbaar zijn, kan het bewust vertragen of herprioriteren van beleidsvoornemens bijdragen aan het versterken van de financiële weerbaarheid en wendbaarheid, zonder direct onomkeerbare maatschappelijke effecten te veroorzaken.

Dit vraagt van de nieuwe gemeenteraad en de nieuwe coalitie om een integrale afweging, waarin financiële houdbaarheid, maatschappelijke effecten en bestuurlijke ambities in samenhang worden gezien. Het gaat daarbij niet alleen om de vraag hoe wordt bijgestuurd, maar ook wanneer en in welk tempo ontwikkelingen worden gerealiseerd.

Dit groenboek biedt daarmee geen pasklare oplossingen, maar een afwegingskader. Het maakt zichtbaar waar de ruimte zit, waar de grenzen liggen en welke consequenties samenhangen met verschillende keuzes. Het is aan de nieuwe raad en coalitie om op basis hiervan prioriteiten te stellen en richting te geven aan een financieel en maatschappelijk houdbare koers voor de komende jaren.

## 5.2 Vervolg naar een sluitende begroting 2027

Om een begroting op te kunnen stellen is concrete vertaling van keuzes, maatregelen en prioritering nodig. In een regulier jaar zonder gemeenteraadsverkiezingen loopt dit proces langs de lijn van de perspectiefnota die in het voorjaar wordt opgesteld. In het verkiezingsjaar loopt dit anders. Het proces van coalitievorming en het begrotingsproces liggen mogelijk niet in lijn met elkaar. Daardoor is het onduidelijk of, hoe en wanneer de uitkomsten van een coalitieakkoord kunnen worden vertaald in de begroting. Ook de wens voor het aanpassen van de programma-indeling moet in dat licht worden gezien.

De duur van de coalitievorming is bepalend voor het begrotingsproces. Voor het verwerken van keuzes die voortkomen uit dit proces is 1 juni een bepalende datum. Na 1 juni zal de financieel-technische (ambtelijk) begrotingsproces gestart worden. Waarbij de keuzes die moeten worden gemaakt om tot een sluitende begroting te komen gedurende dit proces worden afgestemd met het dan zittende college. De uitkomst van dit proces wordt zoals gebruikelijk in de begrotingsvergadering van november voorgelegd aan de raad.