

Programmabegroting 2027





Colofon

Uitgever: gemeente Middelburg

Versie november 2026

Redactie: gemeente Middelburg

Eindredactie: gemeente Middelburg

Fotografie: gemeente Middelburg

Vormgeving: gemeente Middelburg

Productie: gemeente Middelburg

Inhoudsopgave

5 Voorwoord

10 *Financiële positie*

15 Programma's

16 *Toekomst en Talent*

16 *Ambitie*

16 *Beleid*

16 *Thema Economie*

17 *Thema Onderwijs*

19 *Thema Arbeidsmarkt*

20 *Thema Bestaanszekerheid*

20 *Effectindicatoren*

21 *Beleidsindicatoren*

21 *Verbonden partijen*

22 *Aanvullende middelen nieuwe beleidsontwikkelingen*

26 *Beweeg en Beleef*

26 *Ambitie*

26 *Beleid*

27 *Thema Sport*

28 *Thema Cultuur*

29 *Thema Cultureel erfgoed*

30 *Thema Recreatie en toerisme*

30 *Effectindicatoren*

31 *Beleidsindicatoren*

31 *Verbonden partijen*

31 *Aanvullende middelen nieuwe beleidsontwikkelingen*

32 *Wat mag het kosten?*

35 *Sociaal en Vitaal*

35 *Ambitie*

35 *Beleid*

36 *Thema Jeugd en maatschappelijke ondersteuning*

38 *Thema Gezondheid*

38 *Thema Mensenrechten*

39 *Effectindicatoren*

39 *Beleidsindicatoren*

40 *Verbonden partijen*

40 *Aanvullende middelen nieuwe beleidsontwikkelingen*

41 *Wat mag het kosten?*

45 *Leefbaar en Bereikbaar*

45 *Ambitie*

45 *Beleid*

46 *Thema Duurzaamheid*

48 *Thema Leefomgeving*

49 *Thema Volkshuisvesting*

51 *Thema Mobiliteit*

52 *Effectindicatoren*

53 *Beleidsindicatoren*

53 *Verbonden partijen*

53 *Aanvullende middelen nieuwe beleidsontwikkelingen*

54 *Wat mag het kosten?*

58 *Veilig en Dienstverlenend*

58 *Ambitie*

58 *Beleid*

59 *Thema Veiligheid*

60 *Thema Participatie en wijkgericht werken*

61 *Thema Dienstverlening*

62 *Thema Samenwerking en bestuur*

63 *Effectindicatoren*

63 *Beleidsindicatoren*

64 *Verbonden partijen*

64 *Aanvullende middelen nieuwe beleidsontwikkelingen*

65 *Wat mag het kosten?*

68 Paragrafen

69 *Weerstandsvermogen en Risicobeheersing*

79 *Lokale lasten*

88 *Onderhoud kapitaalgoederen*

98 *Financiering*

101 *Bedrijfsvoering*

110 *Verbonden partijen*

125 *Grondbeleid*

131 *Wet open overheid*

134 *Integrale Veiligheid*

134 *Inleiding*

134 *Versterken van het integraal veiligheidsbeleid*

136 Begroting

137 *Overzicht baten en lasten*

140 *Algemene dekkingsmiddelen*

140 *Overige baten en lasten*

141 *Vennootschapsbelasting*

141 *Overhead*

142 *Onvoorzien*

143 *Mutaties reserves*

144 *Toelichting financiële positie*

147 *Geprognostiseerde balans*

148 *Overzicht reserves en voorzieningen*

150 *Berekende EMU-saldo*

151 Overige

152 *Vervangingsinvesteringen*

153 *Incidentele baten en lasten*

158 *Structurele toevoeging en onttrekking aan de reserves*

159 *Bijlage (Europese) subsidies*

161 *Overzicht lasten en baten per taakveld*

Voorwoord

Met trots presenteren wij u de (ontwerp)begroting 2027 van de gemeente Middelburg. Deze eerste begroting van het nieuwe college vormt het financiële startpunt van de bestuursperiode 2026-2030. Op basis van het hoofdlijnenakkoord Samen Bouwen zetten we met deze begroting de eerste stappen om onze ambities voor Middelburg werkelijkheid te maken.

We kiezen voor een Middelburg waarin inwoners mee kunnen doen, zich thuis voelen en kansen krijgen. Daarom blijven we investeren in een sterke sociale basis en een sociaal domein dat mensen ondersteund wanneer dat nodig is. We zetten tegelijkertijd ook stevig in op woningbouw, zodat er ruimte ontstaat voor jongeren, gezinnen, ouderen en iedereen die in Middelburg wil wonen. Hierbij kiezen we voor bewuste groei waarbij aandacht is voor de balans tussen natuur, economie, goede voorzieningen en een gezonde en veilige leefomgeving. Om dit te kunnen blijven waarborgen versterken we de positie van veiligheid binnen onze organisatie en kiezen we voor een meer integrale aanpak. Ook kijken we nadrukkelijk over onze gemeentegrenzen heen. Als hoofdstad van Zeeland heeft Middelburg daarbij een bijzondere verantwoordelijkheid als bestuurlijk, maatschappelijk en economisch centrum van de provincie. De opgaven van de toekomst vragen om goede samenwerking binnen Walcheren en Zeeland. Dit doen we onder meer vanuit de perspectieven van Walcheren 2050 en Zeeland 2050.

Tegelijkertijd moeten we eerlijk zijn over onze financiële positie. Om de begroting 2027 sluitend te maken, worden dit jaar enkele financiële knelpunten met eenmalige middelen opgelost. Daarmee kopen we tijd, maar geen structurele ruimte. In de kadernota 2028-2031 brengen we daarom de financiële ontwikkelingen, onze ambities en de noodzakelijke keuzes samen in een helder meerjarenperspectief.

Deze begroting is daarmee meer dan een financiële vertaling van plannen. Het is het begin van een nieuwe periode waarin we samen verder bouwen aan een sociaal en toekomstbestendig Middelburg.

Het college van burgemeester en wethouders,
Gemeente Middelburg

Leeswijzer

Begroting

In deze begroting vertaalden we de beleidskeuzes in concrete prestaties in 2027 en verder per programma. Om deze prestaties te kunnen leveren, stelt de gemeenteraad budget ter beschikking. Deze begroting is een raming van inkomsten en uitgaven en een weergave van de beleidsvoornemens van de gemeente. Aan de in deze begroting opgenomen bedragen, teksten en beleidsvoornemens kunnen derden geen rechten ontleen. De programmabegroting geeft daarmee antwoord op de vragen:

- Wat wil de gemeente bereiken?
- Wat gaat de gemeente daarvoor doen?
- Wat zijn daarbij de risico's?
- Wat mag dat kosten?

Programma's

De programmaindeling van deze begroting is ten opzichte van voorgaande jaren veranderd. Het aantal programma's is teruggebracht naar vijf en sluit aan bij de opbouw van het hoofdlijnenakkoord. Daarmee biedt de nieuwe indeling een duidelijk beeld van de ambities, prioriteiten en inzet van de gemeente in vergelijking met het hoofdlijnenakkoord. Hierbij is het van belang dat we de acties die volgen uit de begroting nog moeten prioriteren. Hier is een start mee gemaakt, maar dit pakken we de komende tijd verder op in, onder andere, een coalitie-uitvoeringsprogramma. Ook draagt deze nieuwe indeling bij aan een betere financiële evenwichtigheid tussen de programma's. Daarnaast is een inhoudelijke en redactionele verbeterslag doorgevoerd, gericht op een verbeterde leesbaarheid.

Per programma geven we weer:

- Ambitie;
- Beleidskader met vastgestelde gemeentelijke beleidsnota's;
- Wat willen we bereiken?: hier beschrijven we het beoogde maatschappelijke effect van het programma;
- Wat gaan we daarvoor doen?: hier beschrijven we de benodigde acties om de ambitie/wat willen we bereiken te verwezenlijken;
- Wat zijn daarbij de risico's: hier beschrijven we de risico's die van invloed zijn op de doelstellingen (wat willen we bereiken?);
- Aanvullende middelen nieuwe beleidsontwikkelingen: Deze tabel bestaat uit de volgende onderdelen;
 - Invulling van financiële ruimte (meerjaren)begroting 2026-2029, dit zijn mutaties vanuit de programmabegroting

2026 en meerjarenraming 2027 - 2029 die effect hebben op 2027 of verder;

- Aanmeldingen programmabegroting 2027 en meerjarenraming 2028-2030.
- Effectindicatoren: een meetbare maatstaf die laat zien wat het werkelijke maatschappelijke resultaat (het effect) is van het gemeentelijke beleid. Hierbij is gekeken naar actuele, openbare cijfers.
- Beleidsindicatoren: een meetbare maatstaf die Nederlandse gemeenten wettelijk verplicht moeten opnemen in hun begroting om de maatschappelijke effecten en resultaten van hun beleid inzichtelijk te maken;
- Wat mag het kosten? De baten en lasten van het programma, incidentele lasten en baten per programma en toevoegingen en onttrekkingen per programma.

Paragrafen

In de paragrafen geven we een nadere toelichting op acht verplichte onderwerpen. Daarnaast is er één nieuwe, niet verplichte paragraaf over het onderwerp veiligheid.

Financiële begroting

De financiële begroting bestaat uit:

- het overzicht van baten en lasten met een toelichting;
- de uiteenzetting van de financiële positie met een toelichting.

Bijlagen

Ten slotte namen we vier bijlagen op in de begroting:

- Overzicht van de vervangingsinvesteringen met daarin opgenomen de door de gemeenteraad goed te keuren kredietaanvragen voor vervangingsinvesteringen;
- Overzicht van de incidentele baten en lasten per programma;
- Overzicht van de structurele toevoegingen en onttrekkingen aan reserves;
- Overzicht (Europese) subsidies
- Overzicht lasten en baten per taakveld.

Integraliteit

De programmaindeling in deze begroting brengt per programma in verschillende thema's samen waar de gemeente het komende jaar aan werkt. De vijf programma's geven structuur aan de begroting, maar vormen geen afzonderlijke beleidsterreinen. Veel maatschappelijke opgaven (zoals veiligheid, duurzaamheid, volksgezondheid, kansengelijkheid en digitalisering) vragen om een integrale aanpak en raken meerdere programma's.

Grote maatschappelijke opgaven zijn daarom niet uitsluitend verbonden aan het programma waarin zij het meest prominent aan de orde komen. Ook bij de uitvoering van opgaven in andere programma's nemen we deze perspectieven mee. De programma's beschrijven vooral waar het zwaartepunt van de inzet ligt; voor het volledige beeld moeten zij in samenhang worden gelezen. Alleen daar waar de integraliteit anders onvoldoende zichtbaar zou zijn, zijn activiteiten of toelichtingen in meerdere programma's opgenomen.

Brede ontwikkelingen

Hier vindt u de grote opgaven, waaronder de door de raad aangewezen strategische projecten, waar de gemeente Middelburg aan werkt.

Zeeland/Walcheren 2050

Als uitwerking van het door de provincie geïnitieerde Zeeland 2050, werken de Walcherse gemeenten aan Walcheren 2050. In 2027 werken we met Veere en Vlissingen toe naar een Walcherse ontwikkelrichting Walcheren 2050. Deze baseren we op de resultaten van de in 2026 uitgevoerde onderzoeken en geschetste scenario's en de verdiepende onderzoeken die eind 2026 beschikbaar komen. Ook nemen we de input mee die we ophalen door participatie met de drie gemeenteraden, inwoners, bedrijven, maatschappelijke instellingen, experts en stakeholders. Dit vindt grotendeels in 2027 plaats. Deze ontwikkelrichting vormt hiermee de gefundeerde bijdrage van Walcheren aan Zeeland 2050. In dit proces brengen we ook de stand van zaken van de dragende systemen (het water- en bodemsysteem, het energie- en drinkwatersysteem en het mobiliteitssysteem) verder in kaart. De uitgevoerde onderzoeken lieten namelijk zien dat deze, ook in de huidige situatie, niet op orde zijn.

Voor de groeimotoren 'Sterke dorpen en bruisende steden' en 'Hotspot voor Talent' uit de Strategische Agenda rijk-regio Zeeland 2050 meldt Middelburg zich samen of in afstemming met de buurgemeenten aan voor de uitwerking van passende sleutelprojecten.

Strategische projecten

Dit zijn projecten met de volgende kenmerken:

- Het project heeft een hoge politieke importantie;
- Het project kent een hoog (politiek en/of financieel) risicoprofiel en vraagt om meer dan normale aandacht vanuit de politiek en vanuit control perspectief;
- Het project sturen we via de vastgestelde projectstructuur (met politiek en ambtelijk opdrachtgeverschap) duidelijk herkenbaar aan;
- We informeren de gemeenteraad minimaal driemaal per jaar over de voortgang van het project. Eén van die drie keren is bij de bestuurlijke tussenrapportage. De andere keren is per memo actieve informatie.

Klimaat, Energie en Circulariteit (KEC)

Begin 2025 is het Actieprogramma KEC met uitvoeringsagenda vastgesteld. In 2027 gaan we verder met de uitvoering van het KEC actieplan. Zowel ons eigen beleid (zoals de milieuvisie en Omgevingsvisie) als de Regionale Energie Strategie (RES) Zeeland hebben als doel om in 2050 volledig energieneutraal te zijn en te streven naar een duurzaam gebouwde omgeving. Daarnaast is er de KasZ (Klimaat adaptatie strategie Zeeland) met als doel om Zeeland weerbaar te maken tegen de gevolgen van klimaatverandering. Het Zeeuws CE (Circulaire Economie) beleid heeft als doel om in 2050 een 100% circulaire economie te realiseren. Een omgeving die voorziet in de huidige behoefte, maar ook (economische) waarde heeft in de toekomst. De uitvoering van het strategisch project KEC is een doorlopende taak, maar doordat de wereld continue verandert, moeten we ook de acties daarop aanpassen. Denk bijvoorbeeld aan de hoge energieprijzen en netcongestie. In het programma Leefbaar & Bereikbaar leest u alle plannen voor 2027.

Hart van Griffioen

Het Hart van Griffioen is een plan dat op initiatief van de wijk zelf is begonnen. Vanaf 2024 is dit plan onder regie van de gemeente in samenwerking met betrokken partijen en de wijk verder uitgewerkt tot een compleet stedenbouwkundig plan. Kern van het plan is het maken van een Hart; dit gebeurt door het realiseren van een kindcentrum (0-12 jaar) en een commercieel hart (uitbreiding van het huidige aanbod). Daarnaast voeren we circa 260 woningen toe, waarmee wijkbewoners kunnen doorstromen binnen de wijk. Hiervoor vullen we de woningvoorraad aan met woningtypen die nu (bijna) niet voorhanden zijn. Bovendien vernieuwen we de openbare ruimte, waarbij we parkeren verplaatsen naar de randen van het gebied. Hierdoor komt er in het Hart van Griffioen meer ruimte voor verblijven en voetgangers/fietsers. Bij de vernieuwing van het (onderwijs) vastgoed, realiseren we qua duurzaamheid een verbeterlag.

In 2027 maken we een start met de uitvoering van de integrale gebiedsontwikkeling Hart van Griffioen. De tijdelijke impuls zoals in 2026 voorbereid, realiseren we in 2027. Deze geeft alvast een voorbeeld voor het ambitieniveau van de totale gebiedsontwikkeling.

Het stedenbouwkundig plan en de randvoorwaarden voor beeldkwaliteit en duurzaamheid zijn gereed. Hiermee kunnen we de aanbesteding voorbereiden, een marktpartij selecteren en

samen met de woningbouwcorporatie de bouwplanontwikkeling starten. Tegelijkertijd werken we het openbaar gebied verder uit. Ook ontstaat duidelijkheid over de planning van de toekomstige onderwijsvoorzieningen: wanneer we welke stappen zetten voor de Van de Perre-locatie van VO Walcheren en voor Aventurijn/Kinderopvang Walcheren.

Gebiedsontsluiting Veerse Meer

De gebiedsontsluiting bestaat uit verschillende fases.

Fase 1: Maatregelen t.b.v. een verkeersveilige afwikkeling van het bouwverkeer voor het Waterpark Veers Meer

In april 2025 wezen de gemeenteraden van de Goes, Borsele en Middelburg en de Algemene Vergadering van waterschap Scheldestromen de route Postweg-Nieuwe Kraaijertsedijk en Calandweg aan als route voor het bouwverkeer van en naar het Waterpark Veerse Meer. We streven naar realisatie van de maatregelen in 2027.

Fase 2: Maatregelen in de kern van Arnemuiden

Het ontwerp voor de maatregelen die bijdragen aan het verbeteren van de verkeersveiligheid en de leefbaarheid op de route Nieuwelandsweg-Schuttershof is via inspraak besproken. In de tweede helft van 2026 startte de civieltechnische voorbereiding met daarna aanbesteding van het project en gunning aan een aannemer voor realisatie. We streven naar start uitvoering in 2027.

Fase 3: Varianten voor de robuuste ontsluiting van het Veere Meer Zuid Gebied

Vier varianten voor een robuuste ontsluiting van het Veerse Meer Zuid gebied zijn in opdracht van de provincie door een extern adviesbureau op basis van een Multi Criteria Analyse nader beoordeeld. Het Bestuurlijk Overleg gaf de projectgroep opdracht de vooralsnog best scorende variant nader te onderzoeken. Het traject voor een offerte-uitvraag voor dit onderzoek aan adviesbureaus loopt. We streven naar een start van het verdiepende onderzoek in 2027.

Fiets- en parkeerbeleid

In 2027 verwachten we grote stappen te zetten waarmee de eerste resultaten van het nieuwe parkeerbeleid zichtbaar worden. Zo gaan we aan de slag met de volgende acties:

- Per 1 januari 2027 start de pilot om zone 1 en zone 2 vergunningsparkeren op het Damplein samen te voegen;
- Voor uitbreiding van de parkeercapaciteit aan de rand van centrum besluiten we hoeveel parkeerplaatsen we willen realiseren op de drie beoogde locaties;
- Bij de Oude Veerseweg werken we toe naar een investeringsbesluit;
- Bij het Hof van Tange onderzoeken we samen met de rijksdienst cultureel erfgoed wat de (on)mogelijkheden zijn voor extra parkeercapaciteit;
- Bij het P+R station onderzoeken we hoe het verkeer het beste van en naar de Schroeweg kan komen;
- Voor de herinrichting van Plein 1940 komen we met een definitief plan en een investeringsbesluit;
- We starten een aanbesteding voor een nieuw parkeerverwijssysteem;
- Uitvoering herinrichting Koorkerkgebied.

Afhankelijk van de resultaten van deze onderzoeken zetten we vervolgstappen richting realisatie van extra parkeercapaciteit met bijbehorende investeringsbesluiten.

Financiële positie

De gemeente beschikt over een gezonde financiële basis, gekenmerkt door een stevige vermogenspositie, een lage schuldquote en een beheersbaar risicoprofiel binnen de grondexploitaties. De voorgenomen investeringen leiden weliswaar tot een aanzienlijke stijging van de schuldpositie, maar de schuldontwikkeling blijft gedurende de gehele begrotingsperiode ruim binnen de landelijk gehanteerde signaleringswaarden.

Het belangrijkste bestuurlijke aandachtspunt ligt niet aan de balanszijde, maar bij de structurele ontwikkeling van de exploitatie. De negatieve structurele exploitatieruimte in de periode 2027 tot en met 2030 laat zien dat de financiële ruimte onder druk staat en beperkt is om nieuwe ambities of tegenvallers op te vangen. In het Hoofdlijnenakkoord is daarom gekozen om het tekort in de begroting 2027 eenmalig af te dekken, mede vanwege de aanhoudende onzekerheden rond de herverdeling van het gemeentefonds en de financiering van de jeugdzorg. Daarbij is eveneens rekening gehouden met toekomstige noodzakelijke investeringen. Deze keuze vraagt echter om een aanzienlijke inzet van de algemene reserve. Hierdoor ontstaat een nadrukkelijk

spanningsveld tussen het realiseren van maatschappelijke en bestuurlijke ambities enerzijds en het waarborgen van een duurzaam sluitende begroting anderzijds. De komende jaren vraagt dit om scherpe keuzes, zodat investeringen ook op langere termijn financieel verantwoord blijven.

Per saldo kunnen we concluderen dat de gemeente over voldoende financiële weerbaarheid beschikt om de geplande en noodzakelijke investeringen te realiseren. De opgave voor de komende jaren ligt echter nadrukkelijk in het behouden van een duurzaam structureel begrotingsevenwicht, zodat de financiële positie ook op langere termijn gezond blijft. De uitdaging zit daarbij niet zozeer in de financierbaarheid van investeringen zelf, maar vooral in het creëren en behouden van voldoende structurele begrotingsruimte om de hieruit voortvloeiende kapitaallasten en exploitatielasten blijvend te kunnen dragen.

Sinds de vaststelling van de begroting 2026 zijn de in onderstaande tabel opgenomen structurele mutaties doorgevoerd in de meerjarenbegroting. Daarmee is een geactualiseerde financiële uitgangspositie ontstaan die richtinggevend is voor de opstelling van de begroting 2027 en de meerjarenraming 2028-2030.

	2027	2028	2029	2030
Saldo financiële ruimte Programmabegroting 2026	465	158	2.748	3.013
Beslispunt 4 - programmabegroting 2026	-144	0	0	0
Mutaties Septembercirculaire 2025 (budgetmutaties), zie "link" memo actief	-839	-925	-1.039	-1.227
Structurele mutaties Najaarsbrief 2025, zie "link" rvs 25-161	-994	-994	-994	-994
Structurele mutaties Jaarstukken 2025, zie "link" rvs 26-092	-85	-85	-85	-85
Uitgangspunt meerjarenraming 2027-2030	-1.597	-1.846	630	707
Capaciteit decentrale overheden klimaat- en energiebeleid (CDOKE)	783	783	783	783
Autonome ontwikkeling (indexering) 2027-2030	1.767	766	256	-813
Mutaties volgend uit raadsbesluiten	-446	-213	-213	-213
Budgetmutaties meicirculaire 2026	434	709	161	492
Prognose financiële ruimte na meicirculaire 2026	941	199	1.617	956

Capaciteit decentrale overheden klimaat- en energiebeleid (CDOKE)

De decentralisatie-uitkering CDOKE vervangt vanaf 2027 de huidige specifieke uitkering (SPUK) CDOKE. Met deze wijziging stelt het Rijk middelen beschikbaar via de algemene uitkering,

waarmee gemeenten uitvoering kunnen geven aan hun klimaat- en energieopgaven. Voor Middelburg betekent dit dat de bijdrage vanuit het gemeentefonds toeneemt van het eerder geraamde bedrag van € 967.000 naar circa € 1.755.000 structureel.

De gemeente investeert al substantieel in de uitvoering van het klimaat- en energiebeleid. In de huidige begroting zijn hiervoor onder meer middelen beschikbaar gesteld voor de benodigde personele capaciteit, de verdere verduurzaming van gemeentelijke gebouwen en de uitvoering van beleidsmaatregelen op het terrein van klimaat en energie. Daarmee is structureel ruim € 2,2 miljoen aan middelen gekoppeld aan de gemeentelijke klimaat- en energieopgave. Naast deze structurele middelen zijn ook incidentele middelen beschikbaar voor de isolatie van particuliere woningen, waarvan inwoners goed gebruikmaken.

Tegen deze achtergrond is ervoor gekozen de extra middelen die via de algemene uitkering beschikbaar komen als algemene dekkingsmiddelen in de begroting op te nemen. Hiermee doen we recht aan de brede financiële uitdagingen waarvoor de gemeente staat, terwijl tegelijkertijd onderkennen we dat we al aanzienlijke investeringen doen om de lokale klimaat- en energiedoelstellingen te realiseren.

Dit betekent dat het college de vastgestelde doelstellingen van het project Klimaat, Energie en Circulariteit (KEC) blijft hanteren voor het toekomstbestendig klimaat- en energiebeleid. De gemeenteraad heeft het project als strategisch benoemd op basis hiervan zullen ontwikkelingen, opgaven en investeringsvoorstellen worden gedaan. Deze werken we de komende jaren nader uit en betrekken we bij toekomstige kadernota's. Op die manier kunnen we deze integraal afwegen binnen de totale bestuurlijke, maatschappelijke en financiële opgaven van de gemeente. Zo blijft Middelburg koers houden richting een duurzame toekomst, met ruimte voor zorgvuldige politieke keuzes en een evenwichtige inzet van beschikbare middelen.

Autonome ontwikkelingen (indexering) 2027 - 2030

Binnen de gemeentelijke begroting verstaan we onder autonome ontwikkelingen de financiële doorwerking van bestaand beleid en externe factoren op de inkomsten en uitgaven, zonder dat hier nieuwe beleidskeuzes aan ten grondslag liggen. Het betreft hiermee ontwikkelingen die zich onvermijdelijk voordoen en die veelal slechts beperkt beïnvloedbaar zijn op korte termijn.

Deze autonome mutaties komen onder meer door loon- en prijsstijgingen, volumegroei in open-einderegelingen zoals Jeugdzorg en Wmo, en de doorwerking van eerder genomen investeringsbesluiten in de vorm van rente- en afschrijvingslasten. Aan de inkomstenkant betreft het onder andere veranderingen in het gemeentefonds als gevolg van rijksbeleid, evenals indexering in lokale belastingopbrengsten.

Voor het bestuur van de gemeente is het inzicht in deze autonome ontwikkeling van groot belang, omdat deze de beschikbare financiële ruimte direct beïnvloedt. In de begrotingsopbouw vormen autonome mutaties dan ook een eerste, onontkoombare stap, waarop vervolgens de afwegingen ten aanzien van nieuw beleid en eventuele ombuigingen plaatsvinden. In veel gevallen leidt dit ertoe dat, nog vóórdat nieuw beleid wordt overwogen, al sprake is van een verslechtering van het begrotingssaldo. In de paragraaf financiële positie namen we een tabel op met kerngetallen waarmee we rekening houden.

Mutaties volgend uit raadsbesluiten

De door de raad genomen besluiten zijn integraal verwerkt in de meerjarenraming. Dit betekent dat zowel de financiële consequenties als de beleidsmatige doorwerking structureel zijn opgenomen in de begrotingscijfers voor de komende jaren. Zo zorgen wij dat de meerjarenraming een actueel en volledig beeld geeft van de structurele baten en lasten van de gemeente, inclusief de effecten van vastgesteld beleid.

Budgetmutaties meicirculaire 2026

In juni is de meicirculaire (link) verschenen. Circulaires kennen algemene mutaties en taakmutaties¹. Algemene mutaties hebben betekenis voor de financiële ruimte van de gemeenten, zonder veranderingen in het takenpakket. Dit betekent dat gemeenten hun bestaande taken moeten uitvoeren binnen aangepaste financiële kaders, waarbij zij mogelijk keuzes moeten maken in prioritering, efficiëntie en inzet van middelen.

¹ Taakmutaties leiden tot overeenkomstige aanpassingen in zowel de inkomsten als de uitgaven en worden ingezet voor een specifiek, daaraan gekoppeld doel. Hiermee beoogt het Rijk decentrale overheden in te zetten voor de realisatie van beleidsdoelstellingen, vanuit de gedachte dat gemeenten beter in staat zijn in te spelen op lokale behoeften en omstandigheden dan via centrale aansturing.

Aanmeldingen programmabegroting 2027 en meerjarenraming 2028 - 2030

		2027	2028	2029	2030
(Transport) Prognose financiële ruimte na meicirculaire 2026 I/S		941	199	1.617	956
Overhead / overige baten en lasten					
Organisatieontwikkeling ¹	I	-500	-500	-500	-500
Taakstelling ivm formatie-uitbreiding ²	S	0	0	453	473
Toekomst & Talent					
GR Orionis	I	-1.524	-1.061	-554	74
OZO; verbreding en verdieping van de taken van het Regiobureau	S	-25	-25	-25	-25
Herstel constructiefouten dak Oleanderhof Arnemuiden	S	0	-14	-14	-14
Verduurzaming Franciscusschool (pilot project)	S	0	-50	-50	-50
Permanente uitbreiding Atalant	S	0	-65	-65	-65
Permanente uitbreiding Atalant - eerste inrichting	S	0	-15	-15	-15
Uitbreiding praktijkschool Het Bolwerk en de eerste inrichting van deze uitbreiding	S	0	0	0	PM
Uitvoeringsagenda middelbaar en hoger vervolgonderwijs in Onderwijsregio Middelburg-Vlissingen	I	-150	-150	0	0
Opnemen schoolgebouw in programma "Fastline" (verduurzaming)	I	-125	0	0	0
RBL - 1 fte	S	-40	-42	-44	-46
Beweeg & Beleef					
Restauratie Abdijtoren (Lange Jan) & Bourdonklok	S	0	0	0	-330
Programmabudget cultuurkwartier	I	-100	-160	-165	0
Uitbreiding kledaccommodaties VV Nieuwland	I	-170	0	0	0
Uitbreiding kledaccommodaties EZRC Oemoemenoe	I	-170	0	0	0
Sociaal & Vitaal					
Sociaal Team	I	-200	0	0	0
Sociaal Team	I	-550	-550	-550	PM ³
Voortzetten inloopvoorzieningen (sociale basis)	S	-70	-70	-70	-70
Uitvoeringsagenda mensenrechten	S	-40	-40	-40	-40
Stijgende kosten aanvullende jeugdhulp 2027 e.v. - IJZ	S	-1.297	-2.250	-3.285	-3.482
Leefbaar & Bereikbaar					
Baggerwerkzaamheden	I	0	0	0	-529
Vervangen toegangsweg begraafplaats Westelijke Oude Havendijk	I	-300	0	0	0
Renovatie Spijkerbrug	S	0	-17	-17	-17
Veilig & Dienstverlenend					
Verhoging rekenkamerbudget	S	-39	-40	-41	-41
Strategisch adviseur OOV - 1 fte	S	-110	-115	-120	-125
Bestuursadviseurs - 2 fte	S	-210	-220	-229	-239
Adviseur kabinet - 0,5 fte	S	-55	-58	-60	-63
Prognose financiële ruimte per jaar 2027-2030		-4.734	-5.243	-3.774	-4.148

1 In het kader van organisatieontwikkeling gaan we aan de slag met een lange termijn organisatieontwikkelplan voor de verdere ontwikkeling van onze organisatie. We richten ons hierbij op structuur, cultuur en leiderschap. Als eerste stap maken we een keuze voor onze structuur: de manier waarop we onze organisatie inrichten met een nieuw sturingsmodel. Dit model vormt de basis waarop we verder bouwen aan een organisatie met onze manier van samenwerken, leiderschap en cultuur.

We bewegen naar een organisatie waarin:

- rollen steeds helderder zijn en verantwoordelijkheden duidelijker belegd;
- we sterker sturen op samenhang, resultaat en maatschappelijke waarde;
- integraliteit en samenwerking steeds meer de standaard zijn;
- we elkaar blijven aanspreken, feedback geven en duidelijke verwachtingen hebben;
- leiderschap, ontwikkeling en teamsamenwerking centraal staan en verder worden versterkt.

2 Het uitgangspunt voor de formatie-uitbreiding binnen deze begroting is dat deze budgettair neutraal verloopt. Door het opnemen van een algemene taakstelling wordt een ingroeimodel gehanteerd, waarbij de kosten van de uitbreiding na twee jaar binnen het totale personeelsbudget worden opgevangen volgens het principe oud voor nieuw.

3 De taken van het SLT vertonen inhoudelijke raakvlakken met activiteiten die momenteel door het Sociaal Team worden uitgevoerd. De inrichting van het SLT vloeit echter voort uit een wettelijke verplichting voor gemeenten. De inrichtingskeuzes bepalen of en waarop in de toekomst met een uitvoerende organisatie als Vizita wordt samengewerkt. Daarbij zijn de uitkomsten van het lopende onderzoek naar Vizita mede bepalend. Op basis van deze onzekerheid is hier structureel nog geen budget aan te koppelen.

Bovenstaande tabel geeft een beknopt overzicht van de nieuwe beleidsontwikkelingen waarvoor aanvullende middelen in de begroting zijn opgenomen. Hoewel de integrale afweging van dergelijke voorstellen normaliter plaatsvindt bij de kadernota, betrekken we deze voorstellen dit jaar bij de behandeling van de programmabegroting.

Per programma lichten we de aanmeldingen nader toe bij het onderdeel "invulling financiële ruimte".

Dekkingsmiddelen

	2027	2028	2029	2030
(Transport) Prognose financiële ruimte per jaar 2027-2030	-4.734	-5.243	-3.774	-4.148
Onttrekking algemene reserve => tgv exploitatie	1.491	2.421	1.769	955
Onttrekking algemene reserve => voeding afschrijvingsreserve	0	160	160	481
Extra regulier ZEH-dividend	2.500	0	0	0
Dekking vrijval jaarlijkse kapitaallasten	743	0	0	0
Saldo begroting	0	-2.662	-1.845	-2.712
Waarvan eenmalig (afbouw ZEH dividend) ¹				1.095
				-3.807

1 Conform het door de raad genomen besluit wordt deze dekking gefaseerd afgebouwd tot nihil in 2034.

Onttrekking algemene reserve => tgv exploitatie

Een aantal posten – waarvan een deel ook is opgenomen in het hoofdlijnenakkoord – heeft een incidenteel karakter. Zij vragen daarom om een eenmalige dekking. Het is vanuit financieel oogpunt verdedigbaar deze lasten te dekken uit eenmalige middelen, in het bijzonder uit de algemene reserve. Hierbij sluiten we aan bij het principe incidentele uitgaven niet financieren met structureel middelen, waarmee de begrotingssystematiek volgen.

Onttrekking Algemene Reserve =>

Voeding afschrijvingsreserve

Investerings met economisch nut kennen, gezien hun duurzame karakter, een meerjarig gebruik en moeten we daarom volgens de

geldende verslaggevingsregels over meerdere jaren afschrijven. Daardoor nemen we zowel rente- als afschrijvingslasten structureel in de begroting op. Deze wettelijke verplichting maakt dat aan dergelijke investeringen structurele lasten verbonden zijn, die we ook structureel moeten dekken.

Door de totale investeringsomvang van € 9,2 miljoen in één keer te onttrekken aan de algemene reserve en deze te storten in een afschrijvingsreserve, kunnen we de jaarlijkse kapitaallasten vervolgens budgettair neutraal verwerken via een jaarlijkse onttrekking uit deze afschrijvingsreserve.

Extra regulier ZEH-dividend (2027)

In de begrotingscirculaire van de provincie is opgenomen dat maximaal 75% van het gemeentelijke aandeel in een dividenduitkering van € 100 miljoen van ZEH als structureel dekkingsmiddel in de begroting mag worden verwerkt. Hier staat tegenover dat het hiermee samenhangende risico moet worden opgenomen in de risicoparaagraaf. Uitgangspunt was dat de dividenduitkeringen van ZEH doorlopen naar de huidige verwachting tot en met 2033.

In Middelburg is dit vanuit risico benadering anders verwerkt. Immers de raad heeft eerder al besloten om deze opbrengsten in een periode van acht jaar geleidelijk af te bouwen naar nul. Hierdoor vertaald dit zich niet in een risico voor paraagraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.

Op basis van de recente dividendnotitie van ZEH van 7 mei 2026 kan de gemeente naar verwachting ook voor 2027 rekenen op een aanzienlijke dividenduitkering. Deze uitkering komt bovenop het bedrag waarmee in de huidige begroting rekening is gehouden en sluit aan bij de begrotingsrichtlijn van de Provincie, die uitgaat van een totale dividenduitkering op basis van € 100 miljoen. Ten opzichte van de begroting (€ 5,9 miljoen) verwachten we ook in 2027 een fors voordeel. Voor 2027 is dit € 8,4 miljoen. Dat is ongeveer eenmalig 2,5 miljoen extra.

Het college merkt wel op dat de voorgenomen verkoop van de aandelen ZEH leidt tot een nieuwe situatie, waardoor deze inkomsten vanaf 2028 komen te vervallen. Voor 2027 leidt dit ertoe dat de geraamde dividenduitkering naar verwachting toeneemt van € 8,4 miljoen (€ 5,9 miljoen regulier dividend en € 2,5 miljoen aanvullend dividend) tot € 64 miljoen. Uw raad zal aangaande de verkoop van aandelen ZEH Energy BV separaat een voorstel voorgelegd krijgen.

Dekking vrijval jaarlijkse kapitaallasten

Daarnaast is in begrotingscirculaire 2027 van de provincie het volgende benoemd: *“Op dit moment werken de twaalf provincies aan een kader voor het toetsen van specifieke stelposten voor onderuitputting. Daarin zullen de aansluiting op eerdere realisaties, aansluiting op (nieuw) beleid en vragen over het aanpassen van (investerings)plannen onder andere terugkomen. Naar verwachting zullen deze kaders voor de zomer formeel worden vastgesteld in de twaalf colleges van Gedeputeerde Staten. Bij de beoordeling van de begroting 2027 zullen deze*

kaders worden toegepast”. Dit betekent dat verwachte vrijval uit deze onderuitputting kan worden ingezet als dekking in de begroting. Ook in Middelburg is de afgelopen jaren gebleken dat door latere uitvoering van investeringsplannen de jaarlijks begrote kapitaallasten structureel een terugkerende vrijval laten zien.

Programma's

Toekomst en Talent



Ambitie

Een sterke en veerkrachtige gemeente, waarin iedereen meedoet en waarbij economie, onderwijs, onderzoek en arbeidsmarkt zich onderling versterken waardoor de leefbaarheid in de dorpen, kernen en stad vergroot.

Beleid

Vastgestelde gemeentelijke beleidsnota's:

- Beleidsplan Toerisme 2030
- Omgevingsvisie Middelburg 2050
- Samen voor het Kind - Lokale educatieve agenda 2024
- Beleidsnota studentenhuisvesting 2023-2028
- Iedereen kan meedoen. Beleidskader bestaanszekerheid, meedoen naar vermogen & inburgering Middelburg (2023)

Thema Economie



Wat willen we bereiken?

1. Open economie en arbeidsmarkt die door groei en draagkracht bijdragen aan het in stand houden van voorzieningen en de leefbaarheid.

Wat gaan we hiervoor doen?

1.1 Opstellen strategische beleidsnota economische innovatie

In overleg met ondernemers en intermediaire organisaties zoals Impuls NV, ontwikkelt de gemeente beleid om de werkgelegenheid te vergroten en daarmee bij te dragen aan de ambitie voor Walcheren 2050 en daarmee de toekomst van Middelburgse economie. Voor het opstellen van deze beleidsnota maken we een gedegen analyse van sterkten en kansen van de Walcherse en Middelburgse economie.

1.2 Samen investeren in kwaliteit van de binnenstad met evenwicht tussen wonen, werken en recreëren

Dit doen we door het uitvoering geven aan de recent vastgestelde beleidsplannen voor horeca, toerisme en terrassen.

1.3 Afwegen van ontwikkelingen op ons grondgebied vanuit de lange termijnontwikkeling van de gemeente

Hierbij zetten we het grondbedrijf als strategisch instrument in.

1.4 Regionaal afstemmen nieuwe en lokaal revitaliseren en herstructureren bedrijventerreinen

In overleg met de Walcherse gemeenten en de Provincie Zeeland stellen we een Regionaal Bedrijventerreinenprogramma Walcheren op om te bepalen voor welke bedrijven we ruimte creëren. Door herstructurering van Arnestein komt er opnieuw ruimte beschikbaar voor het MKB, afhankelijk van grondverwerving en externe financiering. Als herstructurering onvoldoende of te langzaam extra ruimte oplevert, ontwikkelt de gemeente een nieuw bedrijventerrein op een nader te bepalen locatie.

1.5 Versterken uitvoering beleidsregel huisvesting arbeidsmigranten

Wij gaan hiervoor in overleg met ondernemers die huisvesting voor arbeidsmigranten willen ontwikkelen. Waar nodig voert de gemeente een planologische procedure.

1.6 Benutten kansen rijkswerkgelegenheid in Middelburg

Walcheren heeft een propositie gedaan voor een grootschalige woningbouwlocatie. De Walcherse gemeenten kunnen bijdragen

aan de nationale woningbouwopgave mits het Rijk ook rijksdiensten en daarmee werkgelegenheid naar Walcheren brengt. Daarvoor lobbyen de gemeenten en provincie gezamenlijk.

Wat zijn daarbij de risico's?

Capaciteit voor handhaving

Voor het uitvoering geven aan het beleid voor toerisme en terrassen is handhaving noodzakelijk. Dat geldt ook voor het beschikbaar maken van bedrijfsunits voor het MKB. Handhaving vergt ambtelijke inzet. Mogelijk is hiervoor onvoldoende capaciteit.

Bereidheid bij grondverwerving en subsidies herstructurering

Herstructurering op Arnestein is afhankelijk van de bereidheid van ondernemers om grond en gebouwen te verkopen. Verder kan de gemeente alleen herstructureren als provincie en Rijk substantiële subsidies beschikbaar stellen.

Draagvlak en investeringsbereidheid huisvesting arbeidsmigranten

Voor de huisvesting voor arbeidsmigranten is de gemeente afhankelijk van investeringsbereidheid van ondernemers. Omwonenden kunnen planologische procedures vertragen.

Thema Onderwijs



Wat willen we bereiken?

1. Gelijke kansen voor kinderen en jongeren om zich optimaal te ontwikkelen, onderwijs te volgen dat aansluit bij hun mogelijkheden en actief deel te nemen aan de samenleving.

Wat gaan we hiervoor doen?

1.1 Versterken van vroegsignalering en preventieve ondersteuning

We ondersteunen scholen bij het vroegtijdig signaleren van achterstanden en andere belemmeringen in de ontwikkeling van kinderen en jongeren. Met extra begeleiding en preventieve interventies, zoals voorlichtingen, trainingen en lichte individuele trajecten, bevorderen we dat passende ondersteuning op tijd beschikbaar is en we zwaardere problematiek zoveel mogelijk voorkomen. We werken samen met scholen en samenwerkingspartners aan de beweging naar inclusiever onderwijs, zodat meer kinderen en jongeren passend onderwijs en ondersteuning kunnen ontvangen in hun eigen leefomgeving.

1.2 Zorgen voor passende en toekomstbestendige onderwijshuisvesting

We voeren het Integraal Huisvestingsplan uit en zorgen daarmee voor voldoende, veilige en passende onderwijsvoorzieningen. Daarbij realiseren we huisvestingsprojecten, zoals de permanente uitbreiding van Atalant en de Franciscusschool, met aandacht voor verduurzaming en de ontwikkeling naar inclusiever onderwijs. Daarnaast zetten we vervolgstappen voor de VO-campus Walcheren om te komen tot een realistisch en duurzaam toekomstperspectief voor het voortgezet onderwijs. Bij dit alles maken we strategische keuzes, waarbij beschikbare financiële middelen, ruimte en ontwikkelingen in regio randvoorwaardelijk zijn.

1.3 Bevorderen van kansengelijkheid en het voorkomen van onderwijsachterstanden

We werken op verschillende manieren aan het voorkomen en verkleinen van onderwijsachterstanden. Dit doen we door samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang, de inzet van voorschoolse educatie, het vergroten van het bereik van doelgroepkinderen en de inzet van de zomerschool. Hiermee vergroten we de ontwikkelkansen van kinderen en dragen we bij aan kansengelijkheid. Daarnaast ondersteunen we scholen bij initiatieven die bijdragen aan gelijke kansen en talentontwikkeling.

1.4 Voorkomen van thuiszitten en voortijdig schoolverlaten

We zetten ons in om schooluitval en thuiszitten zoveel mogelijk te voorkomen. Met de inzet van leerplicht, de Methodische Aanpak Schoolverzuim en een sluitende aanpak voor kwetsbare jongeren bevorderen we dat jongeren onderwijs blijven volgen en tijdig passende ondersteuning krijgen. Dit doen we in nauwe

samenwerking met scholen en andere partners, zodat jongeren niet tussen wal en schip raken.

1.5 Ondersteunen van jongeren bij de overgang naar vervolgonderwijs of werk

We begeleiden jongeren bij de overgang van school naar een vervolgopleiding, werk of een andere passende vorm van participatie. Met de uitvoering van de Wet van school naar duurzaam werk versterken we de ondersteuning van jongeren in een kwetsbare positie en bevorderen we een duurzame stap naar onderwijs of werk. Hierbij stimuleren we een goede aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt en werken we samen met onderwijsinstellingen en partners aan toekomstperspectief voor jongeren.

1.6 Versterken van de positie van vervolgonderwijs in Zeeland

We volgen landelijke ontwikkelingen en werken samen met onderwijsinstellingen, gemeente Vlissingen en andere overheden aan de verdere uitwerking van de visie op vervolgonderwijs en de positie van Zeeuwse onderwijsvoorzieningen. Daarbij sluiten we aan bij de ontwikkeling van Campus Zeeland en stimuleren we de samenwerking tussen onderwijs, onderzoek en arbeidsmarkt.

Wat zijn daarbij de risico's?

Beperkte uitvoeringscapaciteit en personeelstekorten

Personeelstekorten bij onderwijsinstellingen, kinderopvang en samenwerkingspartners kunnen de uitvoering van beleid, de beschikbaarheid van ondersteuning en de realisatie van nieuwe ontwikkelingen onder druk zetten.

Toenemende ondersteuningsbehoefte van kinderen en jongeren

De groeiende vraag naar ondersteuning binnen onderwijs en jeugdhulp kan leiden tot extra druk op voorzieningen, langere wachttijden en uitdagingen bij het bieden van tijdige en passende ondersteuning.

Complexiteit van samenwerking en huisvestingsopgaven

De uitvoering van onderwijshuisvestingsprojecten en ook de ontwikkeling van passende ondersteuningsstructuren voor inclusiever onderwijs vragen intensieve samenwerking tussen onderwijsinstellingen, gemeenten en andere partners. Verschillende belangen, financiële ontwikkelingen en afhankelijkheden kunnen de voortgang vertragen.

Thema Arbeidsmarkt



Wat willen we bereiken?

1. Alle inwoners kunnen naar vermogen meedoen in onze gemeente.

Wat gaan we hiervoor doen?

1.1 Bieden van een vangnet voor mensen die (nog) niet bij een reguliere werkgever kunnen werken

Orionis Walcheren stelde het transitieplan voor het Werkontwikkelbedrijf vast. Hierin is beschreven dat de drie Walcherse gemeenten via Orionis voor hun inwoners zorgen voor een springplank naar een reguliere baan én voor een vangnet voor mensen voor wie een reguliere baan niet mogelijk is.

1.2 Investeren in re-integratie en een leven lang ontwikkelen

We zetten de extra investering in re-integratie bij Orionis voort, met meer aandacht voor effectmeting en rendement. Samen met de andere partners binnen het Regionaal Beraad stimuleren we een leven lang ontwikkelen. Dit doen we onder meer via extra inzet op basisvaardigheden, de ontwikkeling van een Talentfonds en projecten zoals De Karakteracademie.

1.3 Uitvoeren van de Wet van School naar Duurzaam werk

We intensiveren de samenwerking tussen het RBL en Orionis Walcheren. Dit doen we door een gezamenlijke intake en door het vormgeven van een centrale, laagdrempelige voorziening waar jongeren tussen 16 en 27 jaar terecht kunnen met vragen over school, werk en inkomen.

1.4 Evalueren bestaand beleid Social Return

Iedereen heeft recht op (betaald) werk, ook mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Door via Social Return maatwerk te creëren en anders naar mogelijkheden te kijken, kunnen we veel. Omdat gemeente Middelburg Social Return hoog in het vaandel heeft staan, stelde de gemeenteraad een actieplan Social Return vast. Dit beleid willen we in 2027 voortzetten, maar ook uitbreiden en aanscherpen met als doel dat iedereen in Middelburg kan meedoen en dat we bijdragen aan een oplossing voor de krappe arbeidsmarkt.

1.5 Continueren uitvoering Wet inburgering

We houden oog voor verbeteringen in de uitvoering van de wet en hebben extra aandacht voor taalonderwijs, onder andere door het subsidiëren van taalmaatjes. Daarnaast voeren we projecten uit die gericht zijn op het verkleinen van de afstand naar werk, vrijwilligerswerk of participatie.

1.6 Onderzoeken simpel switchen

We willen de doorstroom vanuit dagbesteding naar beschut werk maximeren. We denken dat mensen eerder een baan accepteren, wanneer zij weten dat ze tijdelijk terug kunnen vallen op dagbesteding. Door drempels in het switchen weg te nemen, groeit het zelfvertrouwen en de kans om mee te doen in de samenleving.

Wat zijn daarbij de risico's?

Beperkte uitvoeringscapaciteit bij samenwerkingspartners

We werken met veel partijen samen. Denk aan UWV, Orionis Walcheren, vakbonden, onderwijs, de arbeidsmarktregio en werkgeversorganisaties. De krapte op de arbeidsmarkt raakt ook onze samenwerkingspartners. Wanneer dit leidt tot een tekort aan uitvoeringscapaciteit, kan dit gevolgen hebben voor de te realiseren activiteiten.

Thema Bestaanszekerheid



Wat willen we bereiken?

1. Voldoende bestaanszekerheid voor onze inwoners als voorwaarde om talent tot bloei te laten komen en om perspectief op de toekomst te krijgen en te behouden.

Wat gaan we hiervoor doen?

1.1 Continueren van bestaand beleid op het gebied van voorzieningen voor minima

Als gemeente hebben we een rol als vangnet voor inwoners met een laag inkomen. Hiervoor hebben we diverse regelingen en subsidiëren we diverse organisaties. We leggen hierbij sterk de nadruk op preventie en vroegtijdige ondersteuning.

1.2 Onderzoeken oorzaken niet-gebruik van de minimaregelingen

Niet alle minimaregelingen worden even goed gebruikt. We laten een onderzoek uitvoeren naar de oorzaken van het niet-gebruik en nemen maatregelen om het gebruik van de minimaregelingen te vergroten.

1.3 Opstellen van een nieuw beleidskader bestaanszekerheid, meedoen naar vermogen en inburgering

Het huidige beleidskader loopt tot en met 2027. In 2027 bereiden we een nieuwe beleidskader 2028-2031 voor.

Wat zijn daarbij de risico's?

Onduidelijkheid over het niet of beperkt doorgaan van de Wet proactieve dienstverlening

Uit onderzoek is gebleken dat door het delen van gegevens, bijvoorbeeld tussen UWV, de Belastingdienst en de gemeente, we meer mensen met een minimuminkomen kunnen bereiken. Op dit moment is het delen van gegevens nog niet toegestaan. Om dit wel te kunnen, is de Wet proactieve dienstverlening in voorbereiding.

Onduidelijkheid over rijksbeleid

Het Rijk is voornemens te bezuinigen op sociale zekerheid. Dit kan gevolgen hebben voor de gemeenten. Bijvoorbeeld, bij inkorting van de WW geeft dit druk op de uitkeringen.

Effectindicatoren

Onderstaand de effectindicatoren om het resultaat van de doelstellingen bij de thema's in dit programma op hoofdlijnen te meten:

Effectindicatoren		2021	2022	2023	2024	2025
Kinderen met risico op onderwijsachterstand (%)	Middelburg	14	15	14	15	15
	Nederland	onbekend	onbekend	onbekend	onbekend	onbekend
Werkloosheid (%)	Middelburg	4,1	2,9	3	3,1	3,4
	Nederland	4,2	3,5	3,6	3,7	3,9
Aantal inwoners met betaald werk (per 1.000 inwoners van 15-75 jaar)	Middelburg	668	716	708	738	708
	Nederland	onbekend	onbekend	onbekend	onbekend	onbekend
Huishoudens met problematische schulden (%)	Middelburg	6,1	6,5	7	7,2	6,9

Effectindicatoren		2021	2022	2023	2024	2025
	Nederland	7,7	8,1	8,8	8,9	8,6

Beleidsindicatoren

Beleidsindicatoren		2021	2022	2023	2024	2025
Functiemenging (%)	Middelburg	50,4	50,7	50,6	50,8	50,8
	Nederland	53,3	53,9	54,4	54,5	54,6
Vestigingen (van bedrijven) (per 1.000 inwoners in de leeftijd van 15 t/m 64 jaar)	Middelburg	157,5	165,9	172,4	179,5	181,6
	Nederland	166	174,9	183,5	191,3	196,1
Absoluut verzuim (per 1.000 leerlingen)	Middelburg	1,4	nnb	1,3	2,6	1,5
	Nederland	2,7	4,2	6,3	6,7	7,4
Relatief verzuim (aantal leerplichtige jongeren dat langer dan 4 weken niet ingeschreven was op school per 1.000 leerlingen)	Middelburg	13	19	17	21	20
	Nederland	20	24	27	28	28
Voortijdige schoolverlaters tussen de 12-23 jaar zonder startkwalificatie (vsv-ers)2,5	Middelburg	2	2,6	2,2	2,5	2,3
	Nederland	1,9	2,4	2,3	2,3	2,3
Lopende re-integratievoorzieningen (per 10.000 inwoners van 15-64 jaar)	Middelburg	99,4	89,2	104,1	126,8	110,3
	Nederland	197,7	197,7	191,5	203,1	217,8
Personen met een bijstandsuitkering (per 10.000 inwoners)	Middelburg	349,2	311	304	308,1	297,1
	Nederland	349,5	297,9	280,7	285,2	281,2

Verbonden partijen

Orionis Walcheren

Doel: De primaire taak van Orionis Walcheren is de uitvoering van de Participatiewet, de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening en aanverwante regelingen. Ook geeft Orionis uitvoering aan het armoedebeleid en andere zaken die de gemeente heeft uitbesteed aan Orionis, zoals inburgering en uitkering van het leefgeld aan Oekraïners.

Publiek Vervoer Zeeland

Doel: De Gemeenschappelijke Regeling Publiek Vervoer Zeeland behartigt de gezamenlijke belangen van de Provincie Zeeland en de Zeeuwse gemeenten bij het organiseren van publiek vervoer en doelgroepenvervoer. Het gaat om de samenhang tussen regulier busvervoer, Flex en onder meer Wmo-, jeugdzorg- en leerlingenvervoer tegen aanvaardbare maatschappelijke kosten.

Voor nadere informatie over deze verbonden partijen verwijzen wij naar de paragraaf "verbonden partijen".

Aanvullende middelen nieuwe beleidsontwikkelingen

Nr.	bedragen x € 1.000	Incidenteel/ structureel	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Invulling van financiële ruimte begroting 2025 en 2026 en meerjarenraming 2027 - 2029¹						
	Renovatie dislocatie Algemene Basisschool Middelburg (Molenwater 4a)	S	0	-190	-190	-190
	Herstel gymzaal Kruisweg, Nehalennia	S	0	-12	-12	-12
	Onderwijshuisvesting 'Hart van Dauwendaele'	S	0	0	-153	-153
			0	-202	-355	-355
Aanmeldingen programmabegroting 2027 en meerjarenraming 2028-2030						
1	GR Orionis	I	-1.524	-1.061	-554	74
2	OZO; verbreding en verdieping van de taken van het Regiobureau	S	-25	-25	-25	-25
3	Herstel constructiefouten dak Oleanderhof Arnhemuiden	S	0	-14	-14	-14
4	Verduurzaming Franciscusschool (pilot project)	S	0	-50	-50	-50
5	Permanente uitbreiding Atalant	S	0	-65	-65	-65
6	Permanente uitbreiding Atalant - eerste inrichting	S	0	-15	-15	-15
7	Uitbreiding praktijkschool Het Bolwerk en de eerste inrichting van deze uitbreiding	S	0	0	0	PM
8	Uitvoeringsagenda middelbaar en hoger vervolgonderwijs in Onderwijsregio Middelburg-Vlissingen	I	-150	-150	0	0
9	Opnemen schoolgebouw in programma "Fastline" (verduurzaming)	I	-125	0	0	0
10	RBL - 1 fte	S	-40	-42	-44	-46
			-340	-361	-213	-215
			-340	-563	-568	-570

1 Voor een toelichting op de mutaties 2025 - 2028 zie begroting 2025 en 2026 en meerjarenraming 2027-2029.

1. GR Orionis

Volgens vastgestelde begroting Orionis. De begroting 2027 betreft een beleidsarme voortzetting van de huidige begroting. Daarbij is sprake een toenemend tekort binnen de uitvoering van de Participatiewet. Tegelijkertijd bestaan nog diverse financiële onzekerheden, onder meer rond rijksbijdragen, de doorontwikkeling van het Werkontwikkelbedrijf en toekomstige investeringen in verduurzaming.

2. OZO; verbreding en verdieping van de taken van het Regiobureau

Vanwege de toenemende regionale opgaven en de daarmee samenhangende capaciteitsbehoefte binnen het Regiobureau stellen we voor de gemeentelijke bijdrage te verhogen.

Hiermee sluiten we aan bij de regionale lijn en voorkomen we dat Middelburg op een later moment alsnog aanvullende middelen structureel moet verwerken. Tegelijkertijd zetten we in op een verdere aanscherping van prioriteiten, samenwerking en governance.

3. Herstel constructiefouten dak Oleanderhof Arnhemuiden

Uit een door het schoolbestuur uitgevoerd bouwkundig onderzoek blijkt dat sprake is van een constructief gebrek aan het dak van de Oleanderhof. Op grond van de geldende wet- en regelgeving ligt de verantwoordelijkheid voor het treffen van de noodzakelijke maatregelen bij de gemeente.

4. Verduurzaming Franciscusschool (pilot project)

Met het oog op de aanstaande wetswijziging, waarbij renovatie van schoolgebouwen nadrukkelijker onder verantwoordelijkheid van de gemeente komt, zetten we in op de verduurzaming en renovatie van de Franciscusschool. Uit onderzoek blijkt dat deze opgave uitvoerbaar is. Hiermee lopen we vooruit op toekomstige wetgeving en maken we de onderwijshuisvesting op duurzame wijze toekomstbestendig. Daarnaast stellen we de noodzaak van vervangende nieuwbouw voor een langere periode uit.

5. Permanente uitbreiding Atalant

Als gevolg van de aanhoudende groei van het aantal leerlingen is uitbreiding van de onderwijshuisvesting noodzakelijk. Deze opgave is opgenomen in het herijkte Integraal Huisvestingsplan (IHP), waarin realisatie is voorzien op korte termijn. Om tijdig in de huisvestingsbehoefte te kunnen voorzien, vragen we hiervoor middelen.

6. Permantente uitbreiding Atalant - eerste inrichting

Zie toelichting punt 4. Het betreft hier de kosten voor de eerste inrichting.

7. Uitbreiding praktijkschool Het Bolwerk en de eerste inrichting van deze uitbreiding

In het herijkte IHP is 2027 voor het Bolwerk aangeduid als stopjaar. Dit betreft een indicatief jaar waarin een huisvestingsmaatregel in beeld kan komen. Voor deze locatie is daarvan sprake. Een concreet investeringsbedrag kunnen we momenteel nog niet noemen, aangezien de ontwikkelingen rond de VO Campus nog van invloed zijn op de uiteindelijke opgave.

8. Uitvoeringsagenda middelbaar en hoger vervolgonderwijs in Onderwijsregio Middelburg-Vlissingen

Het gevraagde budget is bedoeld om de onderwijsregio Middelburg-Vlissingen verder te versterken als kennis- en innovatiehub van Zeeland. Het budget zetten we in voor de

ontwikkeling van kansrijke onderwijsinitiatieven, het versterken van de samenwerking tussen onderwijs, onderzoek en arbeidsmarkt, de ondersteuning van strategische projecten en het vergroten van de studenteninstroom door gezamenlijke promotie en gebiedsmarketing. Daarnaast biedt het ruimte om, samen met provincie, Rijk en onderwijsinstellingen, te investeren in gezamenlijke voorzieningen en de verdere ontwikkeling van de onderwijsinfrastructuur. Hiermee kan Middelburg haar rol als partner en hoofdstad binnen de onderwijsregio Middelburg-Vlissingen invullen.

9. Opnemen schoolgebouw in programma "Fastline" (verduurzaming)

Om tijdige uitvoering van het herijkte IHP mogelijk te maken, doen we vooruitlopend onderzoek naar de renovatie- en verduurzamingsmogelijkheden van de betrokken schoolgebouwen. Hiermee kunnen we na besluitvorming van IHP direct starten met de voorbereiding van de geplande investeringen, wat bijdraagt aan een efficiënte uitvoering en beperking van toekomstige kosten.

10. RBL - 1 fte

We stellen voor het budget voor de uitvoering van de Leerplichtwet te verhogen naar het niveau van de landelijke Ingrado-norm. Hiermee kunnen we de huidige taken, waaronder de MAS-methodiek en de thuiszittersaanpak, onverminderd voortzetten. Tevens verwerken we eerder toegekende middelen voor de thuiszittersaanpak, inclusief overhead, structureel in de begroting. De kosten van het Regionaal Bureau Leerplicht verdelen we binnen Walcheren. Zonder aanvullende middelen ontstaat een structurele onderbezetting die de continuïteit van de uitvoering onder druk zet. We kiezen ervoor deze uitbreiding binnen de totale formatieomvang op te vangen. Met het opnemen van een algemene taakstelling hanteren we een ingroeimodel, waarbij we de kosten na twee jaar binnen het totale personeelsbudget opgevangen (oud voor nieuw).

Wat mag het kosten?

Toekomst & Talent (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Overzicht Toekomst & Talent						
Lasten						
3.01.0 Economische ontwikkeling	132	490	198	205	213	221

Toekomst & Talent (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
3.02.0 Fysieke bedrijfsinfrastruct	4.393	10.528	454	460	473	472
3.03.0 Bedrijvenloket en bedrijfsreg	245	243	259	267	278	289
3.04.0 Economische promotie	940	1.156	1.110	1.132	1.131	1.163
4.01.0 Openbaar basisonderwijs	806	867	974	993	1.013	1.032
4.02.0 Onderwijshuisvesting	3.483	4.683	6.281	6.413	6.500	6.394
4.03.0 Onderwijsbel en leerlingzaken	4.679	4.573	4.803	4.509	4.514	4.648
6.03.0 Inkomensregelingen	37.427	40.601	39.470	40.074	40.953	41.653
6.04.0 WSW en beschut werken	6.389	6.537	6.518	6.431	6.065	5.822
6.05.0 Arbeidsparticipatie	3.003	3.168	3.720	4.063	4.348	4.598
Totaal lasten	61.498	72.846	63.788	64.546	65.488	66.290
Baten						
3.01.0 Economische ontwikkeling	16	0	0	0	0	0
3.02.0 Fysieke bedrijfsinfrastruct	4.361	4.061	457	462	476	474
3.03.0 Bedrijvenloket en bedrijfsreg	58	80	83	86	88	91
3.04.0 Economische promotie	2.103	2.104	2.145	2.207	3.010	3.272
4.01.0 Openbaar basisonderwijs	124	134	139	144	149	153
4.02.0 Onderwijshuisvesting	0	32	34	35	36	37
4.03.0 Onderwijsbel en leerlingzaken	3.085	3.028	3.089	3.200	3.311	3.425
6.03.0 Inkomensregelingen	24.807	25.156	25.650	26.232	26.760	27.297
6.04.0 WSW en beschut werken	0	0	0	0	0	0
6.05.0 Arbeidsparticipatie	0	0	0	0	0	0
Totaal baten	34.553	34.594	31.596	32.365	33.830	34.750
Saldo						
3.01.0 Economische ontwikkeling	-117	-490	-198	-205	-213	-221
3.02.0 Fysieke bedrijfsinfrastruct	-32	-6.467	2	3	3	3
3.03.0 Bedrijvenloket en bedrijfsreg	-187	-163	-176	-182	-189	-197
3.04.0 Economische promotie	1.163	948	1.034	1.075	1.880	2.109
4.01.0 Openbaar basisonderwijs	-683	-733	-835	-849	-864	-878
4.02.0 Onderwijshuisvesting	-3.483	-4.651	-6.248	-6.378	-6.464	-6.357
4.03.0 Onderwijsbel en leerlingzaken	-1.594	-1.546	-1.714	-1.309	-1.204	-1.223
6.03.0 Inkomensregelingen	-12.620	-15.445	-13.820	-13.842	-14.193	-14.356
6.04.0 WSW en beschut werken	-6.389	-6.537	-6.518	-6.431	-6.065	-5.822
6.05.0 Arbeidsparticipatie	-3.003	-3.168	-3.720	-4.063	-4.348	-4.598
Overzicht Toekomst & Talent	-26.945	-38.252	-32.191	-32.181	-31.659	-31.540

Investerings

Omschrijving investering	Investerings bedrag	Afschrijvings termijn
Totaal	0	

Incidentele lasten

Incidentele lasten (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Versterken ondersteuningsstructuren in het onderwijs	400	-	-	-
Overig ¹	252	159	93	-
Totaal incidentele lasten	652	159	93	-

¹ Individuele posten lager dan € 50.000 worden samengevoegd onder de post overig.

Incidentele baten

Incidentele baten (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Overig	11	-	-	-
Totaal incidentele baten	11	-	-	-

Toevoegingen aan reserves

Toevoegingen aan reserves (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Algemene reserve: Voorfinanciering aankoop gronden baanrotatie 2026	-	-	882	915
Totaal toevoegingen aan reserves	-	-	882	915

Onttrekkingen aan reserves

Onttrekkingen aan reserves (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Niet van toepassing				
Totaal onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-

Beweeg en Beleef



Ambitie

Sport, Cultuur en Recreatie zijn van groot belang voor de leefbaarheid en beleving in onze wijken, dorpen en kernen. Zij dragen bij aan een goede gezondheid, ontmoeting en identiteit en maken Middelburg aantrekkelijk voor inwoners, bezoekers en ondernemers.

Beleid

Vastgestelde gemeentelijke beleidsnota's:

- Herijking Lokaal Sportakkoord Middelburg 2023 - 2026
- Nota Archeologische Monumentenzorg Walcheren 2016 - 2022
- Groen Beleidsplan 2016 - 2026

- DNA Middelburg (2013)
- Evenementenbeleid Middelburg 2025 - 2028
- Beleidsplan Toerisme Middelburg 2030
- Lokaal Preventie akkoord "Samen voor een gezonder Middelburg"
- Cultuurvisie Middelburg 2028: op kunst en cultuur kun je bouwen
- Visie op BOSS (2025)
- Rapport Toeristische draagkracht in de binnenstad 2025 - heden

Thema Sport



Wat willen we bereiken?

1. Gezonde en sportieve gemeente, waarin iedereen kan meedoen en waarbij sporten en bewegen van grote waarde zijn voor de fysieke en mentale gezondheid van onze inwoners en een belangrijk onderdeel vormen van ons preventiebeleid.

Wat gaan we hiervoor doen?

1.1 Stimuleren van een beweegvriendelijke, sportieve en gezonde Middelburgse samenleving

We bevorderen de deelname aan en de kwaliteit van het sportieve aanbod in Middelburg. Dit doen we onder andere door deel te nemen aan het Jeugdfonds en het Volwassenfonds Sport en Cultuur voor kinderen en volwassenen die vanwege financiële redenen niet of nauwelijks aan Sport en Cultuur kunnen deelnemen.

1.2 Voortzetten uitvoering van BOSS (Bewegen, Ontmoeten, Spelen & Sporten)

We hebben hierbij nadrukkelijke aandacht voor het realiseren van een goed netwerk aan openbare voorzieningen om sporten en bewegen in de buitenruimte mogelijk te maken, de sociale cohesie te versterken en jongerenontmoetingsplekken te creëren.

1.3 Investeren in het jaarlijkse (groot) onderhoud van onze gemeentelijke sportaccommodaties

Op alle gemeentelijke sportaccommodaties voeren we de jaarlijkse onderhoudsmaatregelen uit. Aanvullend hierop nemen we op sportpark de Sprong extra onderhoudsmaatregelen ter verbetering van de natuurgrasvelden, het weren van konijnen

zodat men veilig kan blijven sporten en vervangen wij bij een deel van de lichtmasten de veldverlichting.

1.4 Ondersteunen van Middelburgse sportverenigingen

De ondersteuning bestaat onder meer uit het faciliteren en subsidiëren van lokale initiatieven die sporten en bewegen stimuleren. Daarnaast bieden we ondersteuning bij het verduurzamen van voorzieningen en evenementen, het vergoeden van kleine onderhoudskosten aan sportvelden en kledaccommodaties, het organiseren van sportclinics in samenwerking met het onderwijs en de vele andere uitdagingen waar sportaanbieders voor staan.

1.5 Herijken en uitvoeren van het Lokaal Sportakkoord Middelburg

Het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) gaat vanaf 2027 de SPUK regelingen "Stimulering Sport" en de "Brede Regeling Combinatiefuncties (BRC)" samenvoegen tot een nieuwe regeling voor de periode 2027-2029. Door deze regelingen samen te voegen, ontvangen we voor deze periode opnieuw financiële ondersteuning waarmee we een vervolg kunnen geven aan de uitvoering van het Lokaal Sportakkoord 2023-2026. De nieuwe regeling richt zich opnieuw op de inzet van buurtsport- en cultuurcoaches, sportstimulering en het beter met elkaar verbinden van sportaccommodaties.

1.6 Uitvoeren onderzoek naar een eventuele herinrichting van het sportcomplex De Kruitmolen in Dauwendaele

Het huidige sportcomplex in Dauwendaele bestaat momenteel uit verschillende faciliteiten, waaronder een sporthal. De technische levensduur van de sporthal is bijna verlopen. Dit maakt dat renovatie of nieuwbouw noodzakelijk is. Voor 2027 is het noodzakelijk een onderzoek uit te voeren naar een eventuele herinrichting van het volledige sportcomplex.

Wat zijn daarbij de risico's?

Weinig prioriteit voor sporten en bewegen

Sporten, of gelegenheid geven tot sporten, is geen wettelijke plicht. Daardoor maken lokale, provinciale en landelijke overheden in financieel moeilijke jaren vaak andere keuzes dan investeren in sporten en bewegen. Dit terwijl sporten en bewegen belangrijke instrumenten of hulpmiddelen kunnen zijn bij het aanpakken van problematieken op andere beleidsterreinen zoals gezondheid, onderwijs, maatschappelijk, enzovoort.

Beperkt budget sportvoorzieningen

De financiële situatie van de gemeente laat mogelijk geen ruimte om te investeren in goede en veilige sportvoorzieningen.

Thema Cultuur



Wat willen we bereiken?

1. Middelburg is de culturele hoofdstad van Zeeland waarbij cultuur een drager is van onze identiteit en een motor voor een aantrekkelijke, levendige en gezonde gemeente.
2. Optimale bescherming van het cultureel erfgoed in de stad.

Wat gaan we hiervoor doen?

1. Middelburg is de culturele hoofdstad van Zeeland waarbij cultuur een drager is van onze identiteit en een motor voor een aantrekkelijke, levendige en gezonde gemeente

1.1 Doorontwikkelen en versterken van ons beleid op het gebied van cultuur en erfgoed

Om ons sterker als de culturele hoofdstad van Zeeland te positioneren, verankeren we onze ambities in hernieuwd cultuurbeleid; het masterplan cultuur. Een goede culturele infrastructuur is van belang voor Middelburg en voor Zeeland. Het masterplan haakt in op alle niveaus: relaties, gebouwen, functies en voorzieningen, ook in Zeeuwse context. Met dit masterplan bouwen we voort op de huidige Cultuurvisie 'Op kunst en cultuur kun je bouwen'.

1.2 Inzetten op preventie met laagdrempelige toegang

Het actief beleven van kunst en cultuur verhoogt het algemeen welbevinden; kunst en cultuur is dus goed voor de gezondheid. Daarom zetten we onder meer in op laagdrempelige toegang tot sport, (jongeren- en straat) cultuur.

1.3 Bijdragen aan de ambities van Walcheren 2050 en Zeeland 2050

Inzet van de Strategische Agenda Zeeland 2050 op cultuur is het versterken van het Zeeuwse culturele ecosysteem, en talent als groeimotor voor economische, sociale en demografische ontwikkeling. De Zeeuwse overheden en het Rijk willen de creatieve sector versterken met broedplaatsen die samenwerking, het makersklimaat en het aanbod bevorderen. Daarnaast zetten we in op de realisatie van een Collectiecentrum voor het beheer, behoud en beleven van erfgoed en kunst.

1.4 Aandacht geven aan gevestigde én nieuwe initiatieven

We hebben aandacht voor gevestigde én nieuwe initiatieven en daarmee ook voor de kleinere Middelburgse musea, voor straatcultuur en voor creatieve broedplaatsen.

1.5 Actief bijdragen aan de Zeeuwse ambitie om een Collectiecentrum te realiseren

We zien dit als een stedenbouwkundige ontwikkeling en uitbreiding van het stadshart van Middelburg die de positie van Middelburg als culturele hoofdstad van Zeeland een sterke impuls geeft. Een Collectiecentrum is in onze ogen geen nieuw instituut, maar een doorontwikkeling van bestaande culturele partijen.

2. Optimale bescherming van het cultureel erfgoed in de stad

2.1 Huisvesten culturele organisaties in cultureel erfgoed

De huisvesting van culturele organisaties op historische erfgoedlocaties zorgt dat deze erfgoedlocaties publiek beleefbaar zijn voor inwoners en bezoekers. Tegelijk zorgt dit soms voor uitdagingen op het gebied van duurzaamheid en toegankelijkheid. Bij het opstellen van het masterplan is aandacht voor de bijdrage van cultuurbeleid aan het cultureel erfgoed in de stad.

Wat zijn daarbij de risico's?

Te weinig prioriteit voor cultuur

Genoemde ambities zijn deels bestaand, maar deels ook nieuw. In hoeverre we krachtig kunnen sturen op het bereiken van de ambities is afhankelijk van de financiële situatie van de gemeente. Daarnaast vraagt het om een organisatie die integraal, grensoverstijgend, strategisch en waar nodig projectmatig kan werken, wat invloed heeft op de beschikbare personele capaciteit.

Beperkte omvang van individuele gemeenten

Cultuurbeleid is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Voor de Zeeuwse gemeenten is het, vanwege de beperkte omvang van die gemeenten, niet mogelijk een geheel zelfstandig cultuurbeleid te voeren. Samenwerking tussen gemeenten biedt kansen om beschikbare kennis, capaciteit en middelen effectief te benutten en daarmee de kwaliteit en continuïteit van het cultuurbeleid te versterken.

Afhankelijkheid van rijk en provincie

In hoeverre we onze ambities waar kunnen maken is mede afhankelijk van de ruimte die andere Zeeuwse gemeenten en de provincie ons hierbij laten. Ook kunnen keuzes van Rijk en provincie voor herfinanciering/ombuiging van cultuurmiddelen de in Middelburg gevestigde cultuursector raken. Dit heeft effect op het hele Zeeuwse culturele ecosysteem.

Thema Cultureel erfgoed



Wat willen we bereiken?

1. Bescherming van ons rijk gebouwde erfgoed, het vakmanschap en de ambacht die hiermee gepaard gaan voor toekomstige generaties.
2. Instandhouding van de archeologie binnen onze gemeentegrenzen.

Wat gaan we hiervoor doen?

1. Bescherming van ons rijk gebouwde erfgoed, het vakmanschap en de ambacht die hiermee gepaard gaan voor toekomstige generaties

1.1 Inzetten op duurzame instandhouding en behoud van monumenten en erfgoed

Voor het gebouwde erfgoed is het belangrijk dat er een volwaardig erfgoedteam is waarin adviseurs, vergunningverleners, toezichthouders en handhavers samenwerken aan de instandhouding en duurzame toekomst van onze monumenten. Ze profileren zich als *Erfgoed Middelburg* waar collega's en inwoners terecht kunnen voor vragen en advies.

1.2 Benutten en beleven van ons erfgoed

Cultureel erfgoed vormt het DNA van onze identiteit. Het omvat ons gebouwde erfgoed, waaronder 1.156 rijks- en 140 gemeentelijke monumenten, en historische voorwerpen die inzicht geven in het leven van onze voorouders. Het is onze (wettelijke) taak dit erfgoed te behouden en door te geven aan volgende generaties. Dit betekent dat we ons erfgoed moeten behouden, maar ook benutten door het in te zetten voor een aantrekkelijke en levendige gemeente zodat we ons erfgoed ook kunnen beleven.

1.3 Uitvoeren van een grootschalige restauratie van ons monumentale stadhuis op de Markt

Deze bestuursperiode vraagt ons monumentale stadhuis op de Markt speciale aandacht. Vanaf eind 2026 restaureren we de historische gevels van het gotische deel, inclusief natuurstenen gevelbekleding, ornamenten en beelden. De restauratie is naar verwachting in 2030 afgerond en draagt bij aan het behoud van dit bijzondere monument voor toekomstige generaties.

1.4 Herzien erfgoedbeleid

We leggen in ons nieuw erfgoedbeleid vast hoe we het 'behouden, benutten en beleven' van ons erfgoed optimaal kunnen vormgeven. Hierin nemen we een stimulerings- en ondersteuningsregeling op voor erfgoedinitiatieven en stellen we voor om de subsidieregeling voor de instandhouding van gemeentelijke monumenten te revitaliseren.

2. Instandhouding van de archeologie binnen onze gemeentegrenzen

2.1 In stand houden samenwerking met gemeenten Vlissingen en Veere van de Walcherse Archeologische Dienst (WAD)

De WAD treedt op als adviseur voor de drie Walcherse gemeenten en voert het archeologiebeleid uit.

Wat zijn daarbij de risico's?

Beschikbare capaciteit, kennis en kunde

Voorals beschikbare capaciteit met voldoende kennis en kunde vormt een belangrijk risico. Na invulling van de open te stellen vacatures heeft de formatie voor het gebouwde erfgoed de minimale omvang die benodigd is om de wettelijke taken uit te voeren. De formatie is hiermee kwetsbaar voor het verloop van personeel en biedt weinig ruimte om invulling te geven aan ambities op het gebied van cultureel erfgoed.

Thema Recreatie en toerisme



Wat willen we bereiken?

1. Bestendiging van de aantrekkingskracht van onze gemeente met evenwicht tussen levendigheid en rust en de kwaliteit van de leefomgeving.

Wat gaan we hiervoor doen?

1.1 Instellen van een periodiek overleg met de toeristische sector

Hiermee willen we evenwicht tussen de leefbaarheid en de levendigheid bewaken, zoals dit ook eerder het geval was

met het Toeristisch Overleg Middelburg. Daarnaast willen we hiermee de samenwerking tussen toeristische ondernemers, inwoners, andere belanghebbenden en de gemeente verbeteren en ontwikkelingen in de toeristische markt signaleren.

1.2 Uitvoeren van het gemeentelijk evenementenbeleid

Evenementen dragen bij aan de aantrekkingskracht van de gemeente en zijn van maatschappelijk, economisch en promotioneel belang.

1.3 Inzetten op een onderscheidend evenementenaanbod, het hele jaar rond

Dit doen we door evenementen te stimuleren met thema's die bijdragen aan de versterking van het Middelburgs profiel, met name cultuur(historie), eten en drinken, sport en mensenrechten.

1.4 Faciliteren en ondersteunen van organisaties

Hierbij dragen we bij aan het organiseren van evenementen in Middelburg en de veiligheid er van.

1.5 Uitvoering geven aan het beleidsplan toerisme

Productontwikkeling en promotie gericht op het versterken van het cultuurhistorisch toerisme buiten het zomerseizoen.

1.6 Promoten van de stad Middelburg

We profileren de stad als cultuur-historische bestemming en als bestemming voor city-trips buiten het hoogseizoen. We vragen hierbij de Merkorganisatie Zeeland om de gemeente Middelburg te ondersteunen bij het uitdragen van deze boodschap.

Wat zijn daarbij de risico's?

Doorslaande balans naar een van de doelgroepen

Verstoring van het evenwicht tussen leefbaarheid en levendigheid kan leiden tot overlast in de leefomgeving.

Effectindicatoren

Onderstaand de effectindicatoren om het resultaat van de doelstellingen bij de thema's in dit programma op hoofdlijnen te meten:

Effectindicatoren		2021	2022	2023	2024	2025
Gemeentelijke uitgaven voor sport, cultuur en recreatie (€ per inwoner)	Middelburg	299	309	342	384	nrb
	Nederland	290	292	312	345	nrb
Voldoet aan beweegrichtlijn (%)	Middelburg	nrb	52,7	nrb	50,1	nrb
	Nederland	nrb	47,5	nrb	48,9	nrb

Beleidsindicatoren

Beleidsindicatoren		2021	2022	2023	2024	2025
Aantal niet wekelijkse sporters (% van de bevolking van 19 jaar of ouder)	Middelburg	nrb	52,1	nrb	48	nrb
	Nederland	nrb	46,4	nrb	42,5	nrb

Verbonden partijen

Zeeuwse Muziekschool

Doel: de Gemeenschappelijke Regeling Zeeuwse Muziekschool heeft tot doel bestuurlijke en organisatorische samenwerking waarbinnen het geven van instrumentaal en vocaal muziekonderwijs en van muzikale vorming in de ruimste zin ten behoeve leerlingen woonachtig in de deelnemende gemeenten.

Zeeuws Archief

Doel: Het Zeeuws Archief (ZA) beheert en bewaart belangrijke bronnen over de Zeeuwse geschiedenis in het algemeen en Middelburg in het bijzonder. Het ZA maakt dit cultureel erfgoed zichtbaar en toegankelijk voor iedereen die in het verleden van Zeeland en haar bewoners is geïnteresseerd.

Voor nadere informatie over deze verbonden partijen verwijzen wij naar de paragraaf "verbonden partijen".

Aanvullende middelen nieuwe beleidsontwikkelingen

Nr.	bedragen x € 1.000	Incidenteel/ structureel	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Invoering van financiële ruimte begroting 2025 en 2026 en meerjarenraming 2027 - 2029¹						
	Kunstgrasveld vv Nieuwland	S	-97	-97	-97	-97
	Renovatie tennisbanen LTC de Schenge	I	-90	0	0	0
			-187	-97	-97	-97
Aanmeldingen programmabegroting 2027 en meerjarenraming 2028-2030						
1	Restauratie Abdijtoeren (Lange Jan) & Bourdonklok	S	0	0	0	-330
2	Programmabudget cultuurkwartier	I	-100	-160	-165	0
3	Uitbreiding kledaccommodaties VV Nieuwland	I	-170	0	0	0
4	Uitbreiding kledaccommodaties EZRC Oemoemenoe	I	-170	0	0	0
			-440	-160	-165	-330
			-627	-257	-262	-427

¹ Voor een toelichting op de mutaties 2025 - 2028 zie begroting 2025 en 2026 en meerjarenraming 2027-2029.

1. Restauratie abdijtoren (Lange Jan) & Bourdonklok

Om de veiligheid en instandhouding van het monument te waarborgen, zijn periodieke inspecties en herstelwerkzaamheden aan de dakbedekking (lood en koper), natuursteen en blikseminstallatie noodzakelijk. Zonder deze maatregelen neemt het risico op lekkages en aantasting van de houten draagconstructie toe, met mogelijke gevolgen voor de constructieve veiligheid.

Daarnaast is restauratie van de Bourdonklok gewenst. Hoewel de klokfunctie tijdelijk is overgenomen door een vervangende klok, gaat het uitblijven van restauratie ten koste van de cultuurhistorische waarde van het monument. Vanuit de eigenaarsplicht rust op de gemeente de wettelijke verantwoordelijkheid om het monument in voldoende staat van onderhoud te houden en verval van monumentale waarden te voorkomen.

2. Programmabudget cultuurkwartier

Middelburg beschikt over een sterke culturele infrastructuur en vervult een belangrijke rol als culturele hoofdstad van Zeeland. De ontwikkeling van het Collectiecentrum Zeeland biedt een kans om deze positie verder te versterken en tegelijkertijd een impuls te geven aan de gebiedsontwikkeling van de Kanaalzone en de uitbreiding van het stadshart. Kortom: Een geliefde plek om te verblijven

Om deze ontwikkeling niet alleen ruimtelijk, maar ook maatschappelijk en cultureel te ondersteunen, zetten we in op een meerjarig placemakingprogramma. Hiermee activeren we het

gebied in een vroeg stadium en verbinden we het met de stad, inwoners, bezoekers en culturele partners. De ontwikkeling van dit programma loopt parallel aan het locatieonderzoek voor het Collectiecentrum/Zeeuws Museum.

Bestaande culturele partners voeren de eerste activiteiten uit. Vanaf 2028 ontwikkelen we de programmering verder onder regie van een kwartiermaker. Daarbij zetten we nadrukkelijk in op samenwerking met Zeeuwse culturele organisaties en het verwerven van cofinanciering vanuit provinciale en landelijke fondsen, zodat we de culturele infrastructuur verder versterken en vernieuwen.

3. Uitbreiding kleedaccommodaties VV Nieuwland

Op sportpark VV Nieuwland is uitbreiding van de kleedaccommodatie noodzakelijk om te kunnen voldoen aan de geldende normen van de KNVB en NOCNSF. Hiervoor dienen we twee extra kleedkamers te realiseren. De vereniging neemt de uitvoering van het project zelf ter hand, waarbij de gemeente een financiële bijdrage verstrekt. Deze bijdrage sluit aan bij de ondersteuning die de gemeente de afgelopen jaren aan vergelijkbare investeringen bij Middelburgse sportverenigingen verleende. Met deze bijdrage kan de vereniging naar verwachting in 2027 starten met de realisatie van de uitbreiding.

4. Uitbreiding kleedaccommodaties EZRC Oemoemenoe

Evenals bij VV Nieuwland is ook op sportpark De Sprong een investering noodzakelijk om rugbyvereniging EZRC Oemoemenoe in staat te stellen haar sportactiviteiten op passende wijze te blijven uitoefenen.

Wat mag het kosten?

Beweeg & Beleef (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Overzicht Beweeg & Beleef						
Lasten						
5.01.0 Sportbeleid en activering	729	597	823	755	779	804
5.02.0 Sportaccommodaties	3.634	5.198	5.081	4.714	4.762	4.861
5.03.0 Cultuurpresentatie,-prod-part	4.388	5.976	5.427	5.604	5.672	5.603
5.04.0 Musea	1.335	1.380	1.488	1.539	1.592	1.629
5.05.0 Cultureel erfgoed	5.490	2.386	1.539	1.574	1.613	1.970
5.06.0 Media	2.121	2.118	2.061	2.131	2.202	2.275
Totaal lasten	17.696	17.655	16.419	16.318	16.620	17.142

Beweeg & Beleef (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Baten						
5.01.0 Sportbeleid en activering	288	271	0	0	0	0
5.02.0 Sportaccommodaties	1.346	1.061	1.089	1.114	1.139	1.165
5.03.0 Cultuurpresentatie,-prod-part	693	732	669	692	715	738
5.04.0 Musea	403	402	438	453	468	483
5.05.0 Cultureel erfgoed	271	260	244	253	262	272
5.06.0 Media	47	0	0	0	0	0
Totaal baten	3.048	2.726	2.439	2.512	2.584	2.658
Saldo						
5.01.0 Sportbeleid en activering	-442	-326	-823	-755	-779	-804
5.02.0 Sportaccommodaties	-2.288	-4.137	-3.992	-3.601	-3.623	-3.696
5.03.0 Cultuurpresentatie,-prod-part	-3.694	-5.244	-4.758	-4.912	-4.957	-4.865
5.04.0 Musea	-932	-978	-1.050	-1.086	-1.124	-1.146
5.05.0 Cultureel erfgoed	-5.219	-2.126	-1.295	-1.321	-1.351	-1.698
5.06.0 Media	-2.073	-2.118	-2.061	-2.131	-2.202	-2.275
Overzicht Beweeg & Beleef	-14.648	-14.928	-13.979	-13.806	-14.036	-14.483

Investerings

Omschrijving investering	Investerings bedrag	Afschrijvings termijn
Voorz. opstallen accomm.	47.647	15
De Sprong schrobzuigmachine (loopmachine)	15.125	7
De Sprong schrobzuigmachine (zitmachine)	15.374	7
De Sprong schrobzuigmachine (robot)	42.350	7
De Blikken, keukeninrichting	18.150	15
Inr/aanleg speelterreinen	125.000	20
De Sprong Veld 1, (hoofdveld OEM)	75.000	20
De Sprong Veld 2, (trainingsveld OEM)	75.000	20
De Sprong Veld 3, (trainingsveld JA)	18.000	15
De Sprong Veld 4, (hoofdveld JA)	18.000	15
Blad zuigwagen (verv LDK-85-J)	55.000	7
Slagmaaier (Herder)	18.000	10
Maaimachines	131.000	7
Maaimachines	131.000	7
Maaimachines	131.000	7
Totaal	915.646	

Incidentele lasten

Incidentele lasten (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Renovatie tennisbanen LTC de Schenge	90	-	-	-

Incidentele lasten (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Aanvullend subsidiebudget evenementen Middelburg	50	50	-	-
Projectsubsidie vernieuwende kunst	75	75	75	-
Overig	20	-	-	-
Totaal incidentele lasten	235	125	75	-

Incidentele baten

Incidentele baten (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Niet van toepassing				
Totaal incidentele baten	-	-	-	-

Toevoegingen aan reserves

Toevoegingen aan reserves (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Niet van toepassing				
Totaal toevoegingen aan reserves	-	-	-	-

Onttrekkingen aan reserves

Onttrekkingen aan reserves (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Niet van toepassing				
Totaal onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-

Sociaal en Vitaal



Ambitie

Middelburg werkt aan een toekomstbestendig en betaalbaar sociaal domein, waarin alle inwoners een bestaan met perspectief kunnen opbouwen. Kinderen moeten gezond, veilig en kansrijk kunnen opgroeien in onze gemeente. Zij zijn daarbij in de eerste plaats gebaat bij een stabiel gezin en een stimulerend opgroeklimaat in hun directe leefomgeving; de school, de buurt, familie en vrienden. Veel van de oplossingen voor vragen over opvoeden en opgroeien kunnen in deze **sociale basis** worden gevonden. Een sterke sociale basis met informele sociale verbanden, is ook voor de participatie en het welzijn van volwassenen van belang. Deze sociale basis vormen we samen met inwoners en partners en is het fundament voor een sociale en vitale Middelburgse samenleving.

Huishoudens voor wie oplossen in de sociale basis (tijdelijk) niet lukt bieden we passende, tijdige en betaalbare ondersteuning en zorg. Dit doen we zo veel als mogelijk vanuit de **sociale basiszorg**. Voor de meest kwetsbare gezinnen en huishoudens bieden we gespecialiseerde, **aanvullende zorg**.

Middelburg is een gemeente waar iedereen de ruimte voelt en ervaart om zichzelf te kunnen zijn. Om hier een bijdrage aan te leveren verankeren wij de vier vrijheden in een beleidskader mensenrechten. Hier geven we samen met inwoners en partners uitvoering aan. Dit vertaalt zich ook in het willen zijn van een gastvrije gemeente voor vluchtelingen. Aan hen bieden wij opvang, begeleiding en bescherming.

Beleid

Vastgestelde gemeentelijke beleidsnota's:

- Beleidskader bestaanszekerheid - Iedereen kan Meedoen 2023-2027
- Beleidsplan Sociaal Domein (2022)
- Beleidskader Jeugd Middelburg 2025-2028
- Middelburgse Woon-, Zorg- en Welzijnsvisie 2024-2040
- Middelburgs Model, inhoudelijk kader transformatieproces "beweging naar voren" (2021)
- Beleidskader mensenrechten 2026-2029
- Plan van Aanpak Brede SPUK 2023-2026

Thema Jeugd en maatschappelijke ondersteuning



Wat willen we bereiken?

1. Sterke **sociale basis**, met een stevige verbinding tussen inwoners onderling
2. Passende, tijdige en betaalbare ondersteuning en zorg vanuit de **sociale basiszorg**
3. Effectieve, doelmatige en betaalbare **aanvullende zorg**

Wat gaan we hiervoor doen?

1. Sterke sociale basis, met een stevige verbinding tussen inwoners onderling

1.1 Stimuleren van ontmoeting en participatie in de wijken en dorpen

We investeren in de vijf Middelburgse welzijnsaccommodaties om ontmoeting en participatie van inwoners in de wijken en dorpen te stimuleren. Daarnaast ondersteunen we via subsidies diverse inloopactiviteiten voor verschillende doelgroepen, bijvoorbeeld kwetsbare ouderen met beginnende dementie. Ook werken we aan de verdere groei van het communityplatform Middelburg Ontmoet, zowel qua aanbod als aantal gebruikers.

1.2 Continueren van de verdere transformatie naar preventie en vroegsignalering

We voeren het beleidskader jeugd uit. Dit doen we door onder andere in te zetten op preventieve ondersteuning, dichtbij georganiseerd en gericht op het versterken van de eigen kracht van inwoners en hun sociale netwerk. Hierdoor voorkomen we dat kleine problemen groter worden en zorgen we er voor dat grotere problemen tijdig op de juiste plek terecht komen. Daarbij werken we samen met onderwijs, maatschappelijke organisaties, kinderopvang en zorgaanbieders.

2. Passende, tijdige en betaalbare ondersteuning en zorg vanuit de sociale basiszorg

2.1 Uitvoeren proef Stevig Lokaal Team (SLT)

In 2027 starten we met een proef van een stevig lokaal team voor een deel van de Middelburgse jeugd en gezinnen. Dit als eerste stap in een werkwijze, waarbij het SLT vanaf 2028 een centrale rol gaat vervullen in de preventie, ondersteuning en de toegang tot jeugdhulp.

2.2 Versterken van collectieve vormen van zorg en ondersteuning

We zetten in op meer collectieve vormen van zorg en ondersteuning voor jeugdigen, gezinnen en volwassenen. Dit doen we onder andere via ons subsidies, inkoop van zorg en in de samenwerking met zorgaanbieders en andere maatschappelijke organisaties.

3. Effectieve, doelmatige en betaalbare aanvullende zorg

3.1 Ontwikkelen en invoeren van beheersmaatregelen aanvullende jeugdhulp

We werken aan het beheersen van de kosten voor de aanvullende jeugdhulp. Dit doen we door beheersmaatregelen te ontwikkelen en in te voeren gericht op het beperken van de instroom, en het versnellen van de doorstroom en uitstroom uit de aanvullende jeugdhulp.

3.2 Versterken van de sturing op de toegang tot jeugdhulp

Hiervoor ontwikkelen we heldere afwegingskaders en zorgen voor voldoende mandaat bij toegangsmedewerkers om passende en afgewogen besluiten te nemen.

3.3 Voorbereiden nieuwe Zeeuwse contracten voor aanvullende jeugdhulp 2028-2030

We bereiden de aanbesteding van nieuwe Zeeuwse contracten ten behoeve van de aanvullende jeugd voor. Dit doen we in Zeeuws verband. Het streven is dat de nieuwe contracten per 1 januari 2028 ingaan.

3.4 Uitvoeren realisatieplan beschermd wonen en opvang Zeeland 2027 – 2035

We voeren de acties uit die voortkomen uit het onderzoek naar het ideale zorglandschap voor beschermd wonen en opvang in Zeeland. We werken hiermee aan het realiseren van diverse soorten huisvesting, waaronder Skaeve Huse.

3.5 Uitvoeren Zeeuws Actieplan Dakloosheid 2026-2030

Dit actieplan verlegt de focus van opvang naar preventie en wonen met ondersteuning op maat. Vanuit dit actieplan onderzoeken we hoe we meer kunnen doen voor dak- en thuislozen in Middelburg. In 2027 is de inloopvoorziening voor dak- en thuislozen in het centrum operationeel.

3.6 Bieden van passend doelgroepen- en leerlingenvervoer via de GR publiek vervoer

We zorgen ervoor dat inwoners en leerlingen die niet zelfstandig kunnen reizen toegang houden tot passend, veilig en betrouwbaar vervoer. Samen met Publiek Vervoer Zeeland en de Mobiliteitscentrale werken we in 2027 verder aan een toekomstbestendige uitvoering van het Wmo-, jeugdzorg- en leerlingenvervoer. Daarbij bewaken we de kwaliteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid en stimuleren we, waar mogelijk, zelfstandig of collectief reizen.

3.7 Beleggen van inkoop- en contractmanagement voor Wmo-maatwerkdiensten bij GR Sociaal domein en Jeugdhulpregio Zeeland

We verzorgen een zorgvuldige overdracht van contracten, aanbieders, gegevens, Wmo-processen en financiële administratie. Zo bewaken we de kwaliteit en continuïteit van zorg voor onze inwoners.

3.8 Bijdragen aan een effectieve werking van de GR sociaal domein en Jeugdhulpregio Zeeland

In de Zeeuwse regio moet met ingang van 1 januari 2027 deze nieuwe GR operationeel zijn. Gedurende 2027 werken we met

dertien Zeeuwse gemeenten in deze nieuwe GR. We dragen bij aan een goede opstartfase van deze GR.

3.9 Voorbereiden toekomstbestendige contractering van Wmo-hulpmiddelen

Met ingang van 1 juni 2027 moeten er nieuwe contracten voor de Wmo hulpmiddelen gesloten zijn. De voorbereiding doen we in Walchers verband.

3.10 Uitvoeren uitvoeringsprogramma wonen, zorg- en welzijn

We voeren de acties uit die voor 2027 opgenomen zijn in het uitvoeringsprogramma wonen, zorg en welzijn 2026 – 2030. Dit verbinden we met de al opgestelde prestatieafspraken met woningcorporaties en welzijnspartijen.

Wat zijn daarbij de risico's?

Toenemende vraag naar aanvullende jeugdhulp

De vraag naar jeugdhulp blijft toenemen, terwijl de beschikbare (rijks)middelen onvoldoende meegroeien. Dit zorgt voor een aanzienlijke financiële druk op de gemeentelijke begroting. Wanneer aanvullende compensatie uitblijft, zijn aanvullende maatregelen en keuzes noodzakelijk.

Vergrijzing en complexere ondersteuningsvragen Wmo

Vergrijzing en complexere ondersteuningsvragen leiden tot een grotere druk op zorg- en welzijnsvoorzieningen. Hierdoor blijven de kosten voor de Wmo stijgen, terwijl structurele rijkscompensatie onzeker blijft.

Vizita

Het risico bestaat dat het onderzoek naar de dienstverlening door Vizita en een daarbij passende kostprijs nog niet is afgerond. Dit kan betekenen dat we in 2027 ofwel meer geld kwijt zijn aan de subsidie Vizita, ofwel dat Vizita moet schrappen in de activiteiten die zij voor ons uitvoert.

Thema Gezondheid



Wat willen we bereiken?

1. Gezonde en veerkrachtige samenleving waarin inwoners gezond kunnen opgroeien, leven en ouder worden.

Wat gaan we hiervoor doen?

1.1 Uitvoeren afspraken uit het Aanvullend Zorgen Welzijnsakkoord (AZWA)

Samen met zorg-, welzijns- en preventiepartners geven we uitvoering aan de landelijke afspraken uit het AZWA om zorg en ondersteuning toegankelijk, betaalbaar en van goede kwaliteit te houden. Daarbij zetten we in op het terugdringen van tekorten op de arbeidsmarkt, het slimmer organiseren van zorg en ondersteuning en het versterken van de samenwerking tussen het medische en sociale domein. Hiervoor maken we gebruik van het netwerk Kerngezond, dat we in 2027 integreren in de bestaande overlegstructuren.

1.2 Opstellen integraal gezondheids- en Wmo beleid

We stellen een nieuw gezondheids- en Wmo beleid op. Met dit beleidskader voldoen we aan onze wettelijke verplichting om periodiek een plan vast te stellen met betrekking tot de maatschappelijke ondersteuning van onze inwoners en de wettelijke verplichting om de landelijke nota gezondheid te vertalen naar lokaal gezondheidsbeleid. Kijkend naar de ambities uit het AZWA kiezen wij er voor om hiervoor één integraal beleidskader op te stellen.

Wat zijn daarbij de risico's?

Afhankelijkheden bij hoeveelheid ondersteuningsvragen en samenwerking met veelheid partners

De realisatie van de doelstellingen is afhankelijk van de inzet en samenwerking van een veelheid aan regionale en lokale partners. Bovendien kampen verschillende van hen in toenemende mate met personele schaarste. Ook vraagt de gewenste beweging van zorg naar preventie een lange adem, waardoor effecten vaak niet direct zichtbaar zijn.

Thema Mensenrechten



Wat willen we bereiken?

1. Verankering Middelburg als mensenrechtenstad en continuering als gastvrije gemeente voor vluchtelingen.

Wat gaan we hiervoor doen?

1.1 Uitvoeren beleidskader mensenrechten

Ongelijke toegang tot werk en onderwijs en het huidige werving- en selectiebeleid van onze eigen organisatie. Ook staat het faciliteren van de dialoog tussen inwoners en organisaties en het bevorderen van bewustwording over de vier vrijheden voor 2027 op de planning.

1.2 Uitvoeren Lokale Inclusie Agenda

Met de uitvoering van de Lokale Inclusie Agenda geven we uitwerking aan de rechten die voortvloeien uit het VN-Verdrag. Het beleidskader mensenrechten is hierbij het uitgangspunt. In 2027 bieden we de raad een uitgewerkte inclusieagenda aan.

1.3 Voortzetten opvang, bescherming en begeleiding van asielzoekers en Oekraïense ontheemden

- Aankomende periode gaan we verder met het treffen van de voorbereidingen voor de bouw van een nieuw AZC op Cleene Hooge.
- Samen met het COA en de exploitant bereiden we de beëindiging van de noodopvang in Studio A58 per 1 februari 2027 voor.
- We continueren de opvang van Oekraïense ontheemden en realiseren een extra opvanglocatie voor nieuwe instroom om daarmee aan onze inspanningsverplichting te voldoen.

Tegelijk stimuleren we zelfredzaamheid en ondersteunen we ontheemden bij hun voorbereiding op een zelfstandig verblijf in Nederland.

Wat zijn daarbij de risico's?

Beschikbare capaciteit

De capaciteit is kwetsbaar om invulling te geven aan ambities op het gebied van mensenrechten.

Verzoek door COA openhouden van noodopvang

Als de landelijke opvangcrisis voortduurt ligt het voor de hand dat er vanuit het COA het verzoek komt tot het openhouden van de noodopvang.

Effectindicatoren

Onderstaand de effectindicatoren om het resultaat van de doelstellingen bij de thema's in dit programma op hoofdlijnen te meten:

Effectindicatoren		2021	2022	2023	2024	2025
Unieke cliënten per Wmo-categorie 'ondersteuning thuis' (per 1.000 inwoners)	Middelburg	18	17	16	17	18
	Nederland	15	14	14	14	14
Unieke cliënten per Wmo-categorie 'hulp bij huishouden' (per 1.000 inwoners)	Middelburg	30	29	29	31	31
	Nederland	29	30	30	31	31
Unieke cliënten per Wmo-categorie 'hulpmiddelen en diensten' (per 1.000 inwoners)	Middelburg	48	48	50	51	51
	Nederland	44	44	43	44	44
Gerealiseerde uitgaven Wmo-maatwerkvoorziening (€ per inwoner)	Middelburg	251	225	238	250	273
	Nederland	292	291	310	336	353

Beleidsindicatoren

Beleidsindicatoren		2021	2022	2023	2024	2025
Banen [per 1.000 inwoners van 15-64 jaar]	Middelburg	804,8	816,6	815,6	829,8	832,8
	Nederland	810,1	830,1	842,5	852	858,8
Jongeren met een delict voor de rechter (%)	Middelburg	2,0	2,0	1,0	nnb	nnb
	Nederland	1,0	1,0	1,0	nnb	nnb
Kinderen in uitkeringsgezin (%)	Middelburg	7,0	7,0	7	7	nnb

Beleidsindicatoren		2021	2022	2023	2024	2025
Netto arbeidsparticipatie (%)	Nederland	6,0	6,0	6	6	nmb
	Middelburg	70,8	71,9	73,0	73,7	73,4
	Nederland	70,4	72,2	73,1	73,2	73,2
Werkloze jongeren (%)	Middelburg	2	2	2	2	nmb
	Nederland	2	1	2	2	nmb
	Middelburg	13,9	15,1	16,3	17,5	17
Jongeren met jeugdhulp (in % van alle jongeren tot 18 jaar)	Nederland	13,2	13,5	13,9	14	13,7
	Middelburg	1,6	1,6	1,5	1,5	1,3
	Nederland	1,2	1,2	1,1	1	1
Jongeren met jeugdreclassering (in % van alle jongeren van 12 tot 23 jaar)	Middelburg	0,6	0,5	0,4	0,3	0,3
	Nederland	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4
	Middelburg	720	700	710	730	740
Cliënten met een maatvoorziening Wmo (per 10.000 inwoners)	Nederland	702	710	700	720	720

Verbonden partijen

Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst Zeeland

Doel: De Gemeenschappelijke Regeling Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst Zeeland voert taken uit volgens bepalingen in de Wet publieke gezondheidszorg (WPG).

Publiek Vervoer Zeeland

Doel: De Gemeenschappelijke Regeling Publiek Vervoer Zeeland behartigt de gezamenlijke belangen van de Provincie Zeeland en de Zeeuwse gemeenten bij het organiseren van publiek vervoer

en doelgroepenvervoer. Het gaat om de samenhang tussen regulier busvervoer, Flex en onder meer Wmo-, jeugdzorg- en leerlingenvervoer tegen aanvaardbare maatschappelijke kosten.

Sociaal Domein en Jeugdregio Zeeland

Doel: De gemeenschappelijke regeling Sociaal Domein en Jeugdregio Zeeland (SDZ) voert taken uit voor de 13 Zeeuwse gemeenten in het kader van beschermd wonen en opvang, sociale veiligheid, jeugd en Wmo.

Voor nadere informatie over deze verbonden partijen verwijzen wij naar de paragraaf "verbonden partijen".

Aanvullende middelen nieuwe beleidsontwikkelingen

Nr.	bedragen x € 1.000	Incidenteel/ structureel	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Infilling van financiële ruimte begroting 2026 en meerjarenraming 2027 - 2029¹						
	Niet van toepassing		0	0	0	0
			0	0	0	0
Aanmeldingen programmabegroting 2027 en meerjarenraming 2028-2030						
1	Sociaal Team	I	-200	0	0	0
2	Sociaal Team	I	-550	-550	-550	PM

Nr.	bedragen x € 1.000	Incidenteel/ structureel	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
3	Voortzetten inloopvoorzieningen (sociale basis)	S	-70	-70	-70	-70
4	Uitvoeringsagenda mensenrechten	S	-40	-40	-40	-40
5	Stijgende kosten aanvullende jeugdhulp 2027 e.v. - IJZ	S	-1.297	-2.250	-3.285	-3.482
			-2.157	-2.910	-3.945	-3.592
			-2.157	-2.910	-3.945	-3.592

1 Voor een toelichting op de mutaties 2025 - 2028 zie begroting 2026 en meerjarenraming 2027-2029.

1./2. Sociaal Team

Voortzetting van de dienstverlening binnen het sociaal team, welzijnswerk, maatschappelijke dienstverlening, meedenkers en vrijwilligersondersteuning, gericht op het versterken van preventie, toegankelijkheid, vroegsignalering en integraal werken, met als doel de afhankelijkheid van specialistische ondersteuning te verminderen.

De toekomstige inrichting van het Sociaal Loket Team (SLT) is nog onderwerp van nadere besluitvorming. Hoewel de werkzaamheden van het SLT deels aansluiten op activiteiten die het Sociaal Team momenteel uitvoert, vloeit de inrichting van het SLT voort uit een wettelijke gemeentelijke opgave. De definitieve organisatievorm en de eventuele rol van uitvoerende partners zijn mede afhankelijk van de uitkomsten van het lopende onderzoek en de nog te maken inrichtingskeuzes. Daarnaast geldt voor bestaande subsidierelaties een zorgvuldige afbouwtermijn. Om deze redenen is op dit moment nog geen structurele oplossing mogelijk en stellen we voor de benodigde middelen voorlopig meerjarig incidenteel op te nemen.

Daarnaast wordt voor 2027 incidenteel € 0,2 mln. geraamd. Hiervan is € 0,1 mln. bestemd voor projectmanagement ter versterking van de beleidsmatige samenwerking en overlegstructuren, waaronder Kerngezond, wijkanalyses en het SLT, en versterkt de inhoudelijke afstemming binnen het sociaal domein. De overige € 0,1 mln. dient als reservering voor mogelijke frictiekosten die kunnen voortvloeien uit het lopende onderzoek. Beide bedragen betreffen voorlopige ramingen.

3. Voortzetten inloopvoorziening (sociale basis)

De aanvraag is bedoeld voor het structureel ondersteunen en waar nodig uitbreiden van laagdrempelige inloop- en ontmoetingsvoorzieningen in de gemeente. Hiermee zetten we in op het versterken van sociale netwerken, het bevorderen van welzijn en het bieden van passende ondersteuning aan inwoners, waaronder mensen met dementie en jonge gezinnen. Het budget maakt het mogelijk bestaande succesvolle voorzieningen te continueren en in te spelen op toekomstige ontwikkelingen en behoeften binnen de wijken. De problematiek van de kinderboerderij betrekken we binnen deze uitbreiding.

4. Uitvoeringsagenda mensenrechten

Met de vaststelling van het beleidskader Mensenrechten heeft Middelburg zich geprofileerd als mensenrechtenstad. Om deze ambitie blijvend invulling te geven, zijn middelen nodig voor de uitvoering van activiteiten gericht op inclusie, bewustwording, burgerschap, participatie en het versterken van sociale samenhang. Hiermee blijft Middelburg haar voorbeeldrol op het gebied van mensenrechten zichtbaar uitdragen.

5. Stijgende kosten aanvullende jeugdhulp 2027 e.v. - IJZ

De kosten voor de aanvullende jeugdhulp ontwikkelen zich structureel ongunstiger dan eerder geraamd. Op basis van de meest recente prognoses is sprake van een aanzienlijke stijging van de verwachte uitgaven, mede als gevolg van autonome ontwikkelingen binnen de jeugdzorg. Om de begroting in overeenstemming te brengen met deze kostenontwikkeling stellen we voor de meerjarenraming hierop aan te passen.

Wat mag het kosten?

Sociaal & Vitaal (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
----------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Overzicht Sociaal & Vitaal

Sociaal & Vitaal (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten						
6.01.0 Samenkracht en burgerpart	10.367	21.232	7.718	7.810	8.053	8.300
6.02.0 Toegang en eerstelijnsvoorz	0	0	0	0	0	0
6.21.0 Toegang en eerstel vz WMO	658	808	908	879	906	933
6.22.0 Toegang eerstelijns vz jeugd	1.916	2.274	2.496	2.564	2.639	2.768
6.23.0 Toegang en eerstel vz integr	6.373	8.728	8.781	7.550	7.833	7.537
6.60.0 Hulpmiddelen en diensten WMO	2.940	2.746	2.938	3.015	3.094	3.176
6.71.1 Huishoudelijke hulp WMO	5.040	5.977	6.261	6.450	3.237	3.285
6.71.2 Begeleiding WMO	3.735	4.040	4.870	5.020	5.169	5.324
6.71.3 Dagbesteding WMO	2.449	2.618	3.060	3.153	3.246	3.342
6.75.1 Jeugdhulp ambulant lokaa	194	190	89	92	95	99
6.75.2 Jeugdhulp ambulant regionaal	14.642	18.845	12.909	13.753	14.649	15.528
6.75.3 Jeugdhulp ambulant landelijk	756	982	0	0	0	0
6.76.1 Jeugdhulp met verblijf lokaal	112	113	115	118	120	123
6.76.2 Jeugdhulp met verblijf region	7.120	8.325	12.713	13.551	14.442	15.308
6.76.3 Jeugdhulp met verblijf landel	-0	0	1.064	1.096	1.128	1.196
6.79.1 PGB WMO	300	279	304	314	325	335
6.79.2 PGB Jeugd	510	454	464	470	476	483
6.81.1 Beschermd wonen (WMO)	0	0	200	25	25	25
6.81.2 Maatsch en vrouwenopv WMO	124	1.325	167	171	175	179
6.82.1 Jeugdbescherming	1.269	1.650	1.816	1.871	1.927	2.042
6.82.2 Jeugdreclassering	187	247	299	308	318	337
6.92.0 Coördinatie en beleid jeugd	17	26	40	41	42	45
7.01.0 Volksgezondheid	3.366	3.197	3.158	3.278	3.402	3.531
Totaal lasten	62.075	84.053	70.372	71.528	71.303	73.898
Baten						
6.01.0 Samenkracht en burgerpart	4.979	5.111	407	421	435	449
6.02.0 Toegang en eerstelijnsvoorz	0	0	0	0	0	0
6.21.0 Toegang en eerstel vz WMO	-13	0	0	0	0	0
6.22.0 Toegang eerstelijns vz jeugd	0	0	0	0	0	0
6.23.0 Toegang en eerstel vz integr	229	187	60	62	64	66
6.60.0 Hulpmiddelen en diensten WMO	238	5	55	56	56	56
6.71.1 Huishoudelijke hulp WMO	408	377	384	1.139	1.139	1.139
6.71.2 Begeleiding WMO	0	0	0	0	0	0
6.71.3 Dagbesteding WMO	0	0	0	0	0	0
6.75.1 Jeugdhulp ambulant lokaa	0	0	0	0	0	0
6.75.2 Jeugdhulp ambulant regionaal	0	0	0	818	848	848
6.75.3 Jeugdhulp ambulant landelijk	0	0	0	0	0	0
6.76.1 Jeugdhulp met verblijf lokaal	0	0	0	0	0	0
6.76.2 Jeugdhulp met verblijf region	0	0	0	0	0	0
6.76.3 Jeugdhulp met verblijf landel	0	0	0	0	0	0
6.79.1 PGB WMO	0	0	0	0	0	0
6.79.2 PGB Jeugd	0	0	0	0	0	0

Sociaal & Vitaal (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
6.81.1 Beschermd wonen (WMO)	0	0	0	0	0	0
6.81.2 Maatsch en vrouwenopv WMO	603	306	0	0	0	0
6.82.1 Jeugdbescherming	0	0	0	0	0	0
6.82.2 Jeugdreclassering	0	0	0	0	0	0
6.92.0 Coördinatie en beleid jeugd	0	0	0	0	0	0
7.01.0 Volksgezondheid	539	188	0	0	0	0
Totaal baten	6.982	6.175	907	2.496	2.542	2.558
Saldo						
6.01.0 Samenkracht en burgerpart	-5.389	-16.121	-7.310	-7.389	-7.618	-7.851
6.21.0 Toegang en eerstel vz WMO	-671	-808	-908	-879	-906	-933
6.22.0 Toegang eerstelijns vz jeugd	-1.916	-2.274	-2.496	-2.564	-2.639	-2.768
6.23.0 Toegang en eerstel vz integr	-6.144	-8.541	-8.721	-7.488	-7.769	-7.471
6.60.0 Hulpmiddelen en diensten WMO	-2.701	-2.741	-2.882	-2.959	-3.038	-3.120
6.71.1 Huishoudelijke hulp WMO	-4.632	-5.600	-5.877	-5.311	-2.098	-2.146
6.71.2 Begeleiding WMO	-3.735	-4.040	-4.870	-5.020	-5.169	-5.324
6.71.3 Dagbesteding WMO	-2.449	-2.618	-3.060	-3.153	-3.246	-3.342
6.75.1 Jeugdhulp ambulant lokaal	-194	-190	-89	-92	-95	-99
6.75.2 Jeugdhulp ambulant regionaal	-14.642	-18.845	-12.909	-12.935	-13.801	-14.680
6.75.3 Jeugdhulp ambulant landelijk	-756	-982	0	0	0	0
6.76.1 Jeugdhulp met verblijf lokaal	-112	-113	-115	-118	-120	-123
6.76.2 Jeugdhulp met verblijf region	-7.120	-8.325	-12.713	-13.551	-14.442	-15.308
6.76.3 Jeugdhulp met verblijf landel	0	-0	-1.064	-1.096	-1.128	-1.196
6.79.1 PGB WMO	-300	-279	-304	-314	-325	-335
6.79.2 PGB Jeugd	-510	-454	-464	-470	-476	-483
6.81.1 Beschermd wonen (WMO)	0	0	-200	-25	-25	-25
6.81.2 Maatsch en vrouwenopv WMO	479	-1.019	-167	-171	-175	-179
6.82.1 Jeugdbescherming	-1.269	-1.650	-1.816	-1.871	-1.927	-2.042
6.82.2 Jeugdreclassering	-187	-247	-299	-308	-318	-337
6.92.0 Coördinatie en beleid jeugd	-17	-26	-40	-41	-42	-45
7.01.0 Volksgezondheid	-2.827	-3.008	-3.158	-3.278	-3.402	-3.531
Overzicht Sociaal & Vitaal	-55.093	-77.879	-69.465	-69.033	-68.761	-71.340

Investerings

Omschrijving investering	Investerings bedrag	Afschrijvings termijn
Totaal	0	

Incidentele lasten

Incidentele lasten (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Verbreden behoud van ons vastgoed	100	-	-	-

Incidentele lasten (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Coördinatie sociaal beheer	79	-	-	-
Sociaal team	700	-	-	-
WMO en Jeugdconsulent	594	-	-	-
Totaal incidentele lasten	1.473	-	-	-

Incidentele baten

Incidentele baten (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Niet van toepassing				
Totaal incidentele baten	-	-	-	-

Toevoegingen aan reserves

Toevoegingen aan reserves (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Niet van toepassing				
Totaal toevoegingen aan reserves	-	-	-	-

Onttrekkingen aan reserves

Onttrekkingen aan reserves (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Niet van toepassing				
Totaal onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-

Leefbaar en Bereikbaar



Ambitie

Behoud van bestaande kwaliteiten en de transitie naar een toekomstbestendige, groenere en duurzamere inrichting van de leefomgeving, met ruimte voor ontmoeting en een integrale afweging van leefbaarheid, duurzaamheid, volkshuisvesting en mobiliteit.

Beleid

Vastgestelde gemeentelijke beleidsnota's:

- Actieprogramma klimaat, energie en circulariteit met uitvoeringsagenda (2025)
- Klimaatbestendige Middelburgse samenleving visie 2018–2050
- Klimaatverandering, Provincie Zeeland (2021–2026)
- Op weg naar een energieneutraal Middelburg (2011)

- Middelburgse Visie Milieu 2019 - 2025
- RES 2.0 - RES Zeeland (2025)
- Transitievisie Warmte (TVW) Middelburg met bijlagen (2021)
- Zeeland Circulair - Beleid Circulaire Economie 2025–2028 Dertien Zeeuwse gemeenten
- Afval- en grondstoffenbeleidsplan Middelburg 2026–2030
- Beleidsplan Openbare Verlichting 2025–2034
- Beleidskader en notitie Beheerplan wegen 2024–2033
- Beleidskader en notitie beheer en onderhoud civieltechnische kunstwerken, kademuren en glooiingen 2025–2034
- Beleidsplan Openbare Verlichting 2025–2034
- Bomenplan 2026–2035
- Groenbeleidsplan 2016–2026
- Notitie kansenkaart biodiversiteit bij beheer en ontwikkeling
- Notitie Wegenbeheerplan 2024–2033 (2023)
- Overeenkomst Beheer en onderhoud van oppervlaktewater in Bebouwd gebied (BOB) 2025–2035

- Stedelijk Waterprogramma 2021–2030
- Beleidsnota studentenhuysvesting 2023–2028 (2023)
- Beleidsregels huysvesting arbeidsmigranten in Middelburg (2023)
- Huysvestingsverordening Middelburg 2026 (2025)
- Kwalitatief Woononderzoek Zeeland (KWOZ, 2025) - Stec Groep (KWOZ, 2025)
- Middelburgse woon-, zorg- en welzijnsvisie 2024–2040 (2024)
- Nadere regels en beleidsregels omzetten en splitsen zelfstandige woonruimte Middelburg (2023)
- Nota grondbeleid (2025)
- Omgevingsvisie Middelburg 2050 (2024) met uitvoeringsagenda (2026)
- Paraplubestemmingsplan wonen (2025)
- Prestatieafspraken 2022–2025 tussen gemeente, Woongood en Huurdersvereniging Middelburg (2022)
- Prestatieafspraken 2023–2026 tussen gemeente, WBV Arnemuiden en Huurdersbelangenvereniging Hoogaars (2023)
- Vigerend Omgevingsplan
- Woonvisie 2023–2027 (2022) met Middelburgse woonagenda 3.0 (2026)
- Zeeuwse woondeal (2023) met aanvullend afsprakenkader ouderenhuisvesting (2024)
- Actualisering Fiets- en Autoparkeerbeleid Middelburg (2025)
- Gemeentelijk Verkeer- en Vervoerplan Middelburg 2030 (2016)
- Regionale Mobiliteitsstrategie Zeeland (2022)

Thema Duurzaamheid



Wat willen we bereiken?

1. 55% minder CO₂-uitstoot in 2030 ten opzichte van 1990
2. Groter aandeel duurzame en energiezuinige woningen, meer energiebesparing en lagere woonlasten voor inwoners
3. Groter aandeel duurzame mobiliteit
4. Circulaire economie met minder grondstoffenverbruik, meer hergebruik en meer circulair en biobased bouwen
5. Klimaatbestendige leefomgeving met meer groen en biodiversiteit

Wat gaan we hiervoor doen?

1. 55% minder CO₂-uitstoot in 2030 ten opzichte van 1990

1.1 Uitvoeren van maatregelen voor CO₂-reductie

We voeren maatregelen uit die bijdragen aan het behalen van de doelstelling om de uitstoot van broeikasgassen in 2030 met 55% terug te dringen ten opzichte van 1990. Dit doen wij bijvoorbeeld door het verduurzamen van ons eigen vastgoed, het stimuleren van inwoners om woningen te isoleren en het onderzoeken van alternatieve warmteoplossingen.

1.2 Afstemmen van lokaal en regionaal klimaatbeleid

We stemmen het beleid voor klimaat, energie en circulariteit af op de regionale agenda's, waaronder de Regionale Energiestrategie Zeeland (RES) en de Klimaatadaptatiestrategie Zeeland (KaSZ).

1.3 Voldoen aan energiebesparingsverplichtingen

We versterken de handhaving op energiebesparingsverplichtingen bij bedrijven.

2. Groter aandeel duurzame en energiezuinige woningen, meer energiebesparing en lagere woonlasten voor inwoners

2.1 Bevorderen van energiebesparing

We stimuleren energiebesparing in woningen en gebouwen en de opwekking, opslag en toepassing van duurzame energie. We ondersteunen inwoners bij verduurzaming, onder meer via (natuurvriendelijk) isoleren en subsidieregelingen, met bijzondere aandacht voor energiearmoede. Voor de voortzetting van woningisolatie na afloop van het Zeeuws Isolatie Programma (ZIP) ontwikkelen we een strategie en werken we de inzet van GNOZ-middelen uit. Ook brengen we aanvullende financieringsbehoeften in beeld, waaronder cofinanciering voor de regeling Duurzaam Langer Thuis.

2.2 Werken aan de warmtetransitie

We stellen het warmteprogramma op, verkennen duurzame warmteoplossingen en werken aan de ontwikkeling van warmtenetten. De uitvoeringsplannen voor aardgasvrije wijken stellen we volgens de transitievisie warmte/het warmteprogramma samen met inwoners op. De benodigde personele en financiële middelen brengen we in kaart.

2.3 Onderzoeken van energiezekerheid en netcongestie

We voeren een Walcherse nulmeting naar netcongestie uit en onderzoeken oplossingen voor energiezekerheid, netcongestie, decentrale energiesystemen en warmtenetten. Daarbij brengen we ook de toekomstige investeringsbehoefte in beeld.

2.4 Ontwikkelen van beleid en maatwerkoplossingen

We stellen, bij voorkeur in Zeeuws verband, beleid op voor kleinschalige windenergie en netneutrale nieuwbouw. We ondersteunen maatwerkoplossingen voor verduurzaming, waaronder voor monumenten.

3. Groter aandeel duurzame mobiliteit

Specifieke acties op het gebied van duurzame mobiliteit zijn omschreven onder punt 3 van het thema mobiliteit

4. Circulaire economie met minder grondstoffenverbruik, meer hergebruik en meer circulair en biobased bouwen

4.1 Bevorderen van circulariteit

We stimuleren hergebruik en reparatie van materialen en producten en het toepassen hernieuwbare materialen. Bij nieuwbouw en gebiedsontwikkeling bevorderen we het gebruik van circulaire en biobased materialen. Bij de aanleg en instandhouding van infrastructuur kijken we ook naar noodzaak, gebruik, gebruiksintensiteit, gecombineerd gebruik en de toepassing van duurzamere materialen.

4.2 Ontwikkelen van circulaire voorzieningen

We onderzoeken de mogelijkheden voor een regionaal ambachtscentrum of een milieustraat 2.0 op Walcheren.

4.3 Uitvoeren van de circulaire economie-agenda

We versterken de uitvoeringscapaciteit voor circulariteit en verbeteren de monitoring van afvalstromen om de uitvoering van de circulaire economie-agenda te ondersteunen.

4.4 Verduurzamen van de gemeentelijke inkoop

We werken een fonds voor circulaire en duurzame inkoop uit om meerkosten van duurzame en circulaire producten en diensten te kunnen opvangen.

5. Klimaatbestendige leefomgeving met meer groen en biodiversiteit

5.1 Klimaatbestendig inrichten van de leefomgeving

We werken aan een klimaatbestendige inrichting van de gemeente, waarbij we rekening houden met de toenemende risico's klimaatverandering. We zijn kritisch op de aanleg en instandhouding van verharding en toetsen de noodzaak daarvan aan het gebruik, waarbij we waar mogelijk verharding vervangen door groen.

5.2 Verbeteren van de luchtkwaliteit

We organiseren jaarlijkse monitoring van de luchtkwaliteit.

5.3 Stimuleren van klimaatadaptatie op bedrijventerreinen

We onderzoeken samen met ondernemers de klimaatrisico's op bedrijventerreinen, voeren pilots uit gericht op vergroening en klimaatbestendigheid en beoordelen de mogelijkheden voor verdere opschaling.

5.4 Uitvoeren van de Klimaatwet

We zetten de beschikbare CDOKE-middelen in voor de uitvoering van nieuwe klimaat- en energietaken. Ook pakken we meerdere nieuwe taken op om te voldoen aan de Klimaatwet (klimaatneutraal in 2050). Zonder de CDOKE-middelen kunnen we deze taken niet uitvoeren.

Wat zijn daarbij de risico's?

Capaciteit

Onvoldoende personele capaciteit en financiële middelen voor de uitvoering van de voorgenomen maatregelen.

Participatie

Onvoldoende participatie van inwoners, bedrijven en partners.

Afhankelijkheid

Afhankelijkheid van externe ontwikkelingen, zoals mondiale gebeurtenissen (bijvoorbeeld een blokkade van de Straat van Hormuz), wet- en regelgeving, subsidies, regionale besluitvorming en netcongestie.

Thema Leefomgeving



Wat willen we bereiken?

1. Goed onderhouden leefomgeving
2. Klimaatbestendige leefomgeving

3. Meer groen en biodiversiteit in de leefomgeving
4. Duurzame en circulaire leefomgeving
5. Schone, verzorgde en aantrekkelijke leefomgeving

Wat gaan we hiervoor doen?

1. Goed onderhouden leefomgeving

1.1 Voortzetten van het huidige onderhoudsbeleid van wegen, rioleringen en civieltechnische kunstwerken

We zetten het beleid voor het onderhoudsniveau van wegen, rioleringen en civieltechnische kunstwerken voort. We bereiden de projecten uit het vastgestelde Jaarplan Integraal Onderhoud Leefomgeving 2027 voor en voeren deze uit.

1.2 Terugbrengen van achterstallig onderhoud

We verminderen de hoeveelheid achterstallig onderhoud aan verhardingen, rioleringen en civieltechnische kunstwerken.

2. Klimaatbestendige leefomgeving

2.1 Uitvoeren van klimaatadaptieve maatregelen

We treffen maatregelen om de leefomgeving beter bestand te maken tegen hitte, droogte en wateroverlast.

2.2 Stimuleren van natuurinclusieve inrichting en beheer

We passen natuurinclusieve principes toe bij het beheer en de inrichting van de openbare ruimte.

3. Meer groen en biodiversiteit in de leefomgeving

3.1 Vergroten van de hoeveelheid groen en biodiversiteit in de leefomgeving

We investeren in de vergroening van de openbare ruimte en in biodiversiteit. We versterken de hoofdgroenstructuur en vergroten het aandeel groen bij herinrichtingsprojecten. We breiden het bomenbestand in wijken jaarlijks verder uit en geven hiermee onder andere invulling aan het 3-30-300-principe waarmee we anticiperen op de Europese natuurherstelverordening.

4. Duurzame en circulaire leefomgeving

4.1 Verduurzamen van onderhouds- en vervangingsprojecten

We verminderen waar mogelijk de hoeveelheid verharding en passen bij onderhouds- en vervangingswerkzaamheden circulaire, energiebesparende en klimaatadaptieve maatregelen toe, waaronder het gebruik van andere, duurzamere materialen.

5. Schone, verzorgde en aantrekkelijke leefomgeving

5.1 Inzetten op een schone en verzorgde buitenruimte

We blijven inzetten op een schone, verzorgde en goed onderhouden openbare ruimte.

5.2 Doorontwikkelen van afvalscheiding en afvalinzameling

We verbeteren de afvalscheiding en afvalinzameling om hergebruik van grondstoffen te stimuleren.

Wat zijn daarbij de risico's?

Capaciteit

Onvoldoende voorbereidings- en uitvoeringscapaciteit voor de realisatie van de werkzaamheden.

Draagvlak

Onvoldoende draagvlak bij belanghebbenden voor het vergroenen en verduurzamen van de leefomgeving en voor maatregelen om de openbare ruimte schoon, groen en leefbaar te houden. Bij onvoldoende draagvlak voor afvalscheiding kan ontwijkgedrag en illegale afvaldumping ontstaan.

Afhankelijkheid

Ruimtegebrek door concurrerende ruimtelijke opgaven, waardoor we vergroening en uitbreiding van het bomenbestand beperken. Daarnaast mogelijke vertragingen op projectniveau door integrale afstemming met projecten van derden in de leefomgeving.

Thema Volkshuisvesting



Wat willen we bereiken?

1. Voldoende woningen voor alle doelgroepen
2. Betaalbare en toegankelijke woningmarkt
3. Toekomstbestendige, kwalitatieve en energetisch verbeterde woningvoorraad
4. Voldoende ruimte voor woningbouwontwikkeling
5. Passende huisvesting voor aandachtsgroepen

Wat gaan we hiervoor doen?

1. Voldoende woningen voor alle doelgroepen

1.1 Realiseren van nieuwbouwlocaties

We realiseren nieuwe, toekomstbestendige woningbouwprojecten met een gevarieerd aanbod, dat aansluit op de behoeften van huidige en toekomstige bewoners. Daarbij is veel aandacht voor nultredenwoningen voor de groeiende doelgroep ouderen. Woningen voegen we bij voorkeur toe binnen bestaand stedelijk gebied, maar uitbreidingslocaties zijn onvermijdbaar. We werken geplande woningbouwlocaties verder uit, waaronder de nieuwe uitbreidingslocaties Poppenroede en Brigdamseweg.

1.2 Faciliteren van woningbouwprojecten van derden

We ondersteunen particuliere en marktinitiatieven die bijdragen aan de woningbouwopgave.

1.3 Implementeren van de Wet versterking regie volkshuisvesting

We geven uitvoering aan de nieuwe Wet versterking regie volkshuisvesting. Dit betekent dat we een volkshuisvestingsprogramma opstellen en dat we de huisvestingsverordening, inclusief de urgentieregeling voor aandachtsgroepen, actualiseren. Dit laatste heeft ook raakvlakken met en consequenties voor het programma Sociaal en Vitaal.

1.4 Ontwikkelen van een ruimtelijk toekomstscenario Walcheren 2050

Als uitwerking van de door de provincie geïnitieerde 'beweging' Zeeland 2050 werken we met de gemeenten op Walcheren aan een ruimtelijk toekomstscenario Walcheren 2050. Onderdeel daarvan is ook de zoektocht naar een grootschalige woningbouwlocatie.

1.5 Actualiseren van de woondeal

Met de provincie en de Zeeuwse gemeenten werken we aan een actualisatie van de woondeal met het Rijk, die we begin 2027 vaststellen.

2. Betaalbare en toegankelijke woningmarkt

2.1 Vergroten van de betaalbare woningvoorraad

We zetten in op de realisatie van betaalbare woningen, waaronder sociale huurwoningen en woningen voor kleine huishoudens. In de prestatieafspraken met de corporaties maakten we afspraken over de realisatie van nieuwe sociale huurwoningen.

2.2 Verstrekken van startersleningen

We ondersteunen starters op de koopwoningmarkt door het verstrekken van startersleningen. Voor 2027 gaan we uit van 80 gehonoreerde aanvragen, mits het budget toereikend is.

3. Toekomstbestendige, kwalitatieve en energetisch verbeterde woningvoorraad

3.1 Verbeteren van de bestaande woningvoorraad

We stimuleren de verbetering van bestaande woningen op kwalitatief, energetisch, klimaatadaptief en circulair vlak, onder andere door middel van subsidies en andere ondersteuning bij de verduurzaming van woningen, zoals de ZIP-subsidie (Zeeuws Isolatieprogramma), de KEC-subsidie en de regeling Duurzaam Langer Thuis.

3.2 Realiseren van leefbare en gemengde wijken

Bij nieuwbouw-, herstructurerings- en transformatieprojecten streven we naar een goede mix van woningtypen en doelgroepen.

3.3 Continueren van de blijverslening

We continueren de blijverslening, die in 2027 opgaat in de regeling Duurzaam Langer Thuis.

4. Voldoende ruimte voor woningbouwontwikkeling

4.1 Voeren van een actieve grondpolitiek

Waar nodig zetten we actieve grondpolitiek in om woningbouwontwikkelingen mogelijk te maken.

5. Passende huisvesting voor aandachtsgroepen

5.1 Faciliteren van huisvesting voor aandachtsgroepen en urgentiegroepen

- We zorgen voor passende huisvestingsoplossingen voor aandachtsgroepen, waaronder statushouders, arbeidsmigranten en inwoners die uitstromen uit beschermd wonen en maatschappelijke opvang;
- We voldoen aan de wettelijke halfjaarlijkse taakstelling voor de huisvesting van statushouders;

- Voor Oekraïense ontheemden continueren we de opvang op de huidige locaties en realiseren we een extra opvanglocatie voor nieuwe instroom.

Deze verschillende huisvestingsbehoeften betrekken we bij de woningbouw- en huisvestingsplanning.

5.2 Realiseren van een locatie voor Skaeve Huse

We werken samen met betrokken partners aan de realisatie van een locatie voor Skaeve Huse op Walcheren.

5.3 Verkennen van innovatieve en tijdelijke woonvormen

We onderzoeken de mogelijkheid voor de realisatie van innovatieve en tijdelijke woonvormen om in te spelen op acute woningbehoeften.

5.4 Tegengaan van ongewenste onttrekking van woningen

We continueren het beleid gericht op het beperken van tweede woningbezit en toeristische verhuur.

Wat zijn daarbij de risico's?

Beschikbaarheid

Beperkte beschikbaarheid van geschikte woningbouwlocaties en langdurige ruimtelijke procedures, waardoor de woningbouwproductie achterblijft.

Afhankelijkheid

Afhankelijkheid van externe partijen voor grondverwerving, planvorming, vergunningverlening en realisatie, waardoor vertraging kan ontstaan in de uitvoering van de woningbouwopgave. Daarnaast zijn er nog externe belemmerende factoren, zoals netcongestie en regelgeving rond spuitzones.

Financiële haalbaarheid

Onvoldoende financiële haalbaarheid van woningbouwprojecten door stijgende grond-, bouw- en financieringskosten.

Thema Mobiliteit



Wat willen we bereiken?

1. Goed bereikbare stad, dorpen en regio
2. Verkeersveilige gemeente
3. Duurzame mobiliteit
4. Leefbare woonomgeving

Wat gaan we hiervoor doen?

1. Goed bereikbare stad, dorpen en regio

1.1 Uitvoeren van verkenningen naar toekomstige infrastructuuro oplossingen

We voeren verkenningen uit naar een robuuste ontsluiting van het Veerse Meer en Arnhem. We onderzoeken de mogelijkheden van een nieuwe kanaalkruising in relatie tot de woningbouwambities. We onderzoeken de mogelijkheden voor een landbouwontsluiting voor Nieuw- en Sint Joosland. We bereiden deze bestuursperiode een principebesluit voor over toekomstige infrastructuuro oplossingen voor het Veerse Meer en Arnhem..

1.2 Opstellen van een Programma Mobiliteit en een integraal beleidsplan voor duurzame stedelijke mobiliteit

We stellen een Programma Mobiliteit en een integraal beleidsplan voor duurzame stedelijke mobiliteit (Sustainable Urban Mobility Plan) op als basis voor de toekomstige mobiliteitsontwikkeling voor Walcheren, waarbij we ook de bereikbaarheid van de Midden-Zeeland-route en de regionale verbindingen betrekken.

1.3 Stimuleren van het gebruik van openbaar vervoer

We onderzoeken hoe we het gebruik van het bestaande openbaar vervoer door inwoners en bezoekers kunnen stimuleren, bijvoorbeeld door meer gerichte informatie.

1.4 Onderzoeken van creatieve oplossingen voor verbinding tussen parkeervoorzieningen en de stad

Om de verbinding tussen parkeervoorzieningen en de stad te vergroten onderzoeken we meer creatieve oplossingen, bijvoorbeeld over water.

1.5 Voorbereiden alternatief vervoer op de spoorsluiting van 2029

We bereiden alternatieve vervoersoplossingen voor de spoorsluiting in 2029 als gevolg van de proef met het treinbeveiligingssysteem European Rail Traffic Management System (ERTMS) en werken samen met de andere spoorgemeenten, de provincie en het Rijk aan de bereikbaarheid tijdens de spoorsluiting.

1.6 Samenwerken aan een betere regionale bereikbaarheid

Met het oog op de verstedelijkingsopgave van Zeeland en de woningbouwontwikkelingen op Walcheren werken we samen met de gemeenten Veere en Vlissingen, het Waterschap Scheldestromen, de Provincie Zeeland en Rijkswaterstaat aan de verbetering van de bereikbaarheid van onze regio over de weg, waaronder de N57, en via het openbaar vervoer.

2. Verkeersveilige gemeente

2.1 Verbeteren van de verkeersveiligheid

We voeren bijvoorbeeld snelheidsverlagingen naar 30 km/u door waar dit passend en wenselijk is, zoals op de Langevieleweg. We gaan voortvarend aan de slag met de verkeerssituatie bij de Schroefbrug en monitoren de ongevalgegevens om overige verkeersknelpunten te identificeren.

3. Duurzame mobiliteit

3.1 Investeren in duurzame mobiliteit

We bereiden onze leefomgeving voor op de gevolgen van klimaatverandering door onder andere te investeren in duurzame mobiliteit, klimaatadaptatie en emissiereductie. We stimuleren het gebruik van fietsen, deelmobiliteit en andere duurzame vervoerswijzen. We faciliteren de plaatsing van nieuwe laadpalen op basis van data-analyses, onderzoeken in regionaal verband

de mogelijkheden voor snelladers en laadvoorzieningen voor vrachtverkeer en kijken bij nieuwe parkeerhubs ook naar energieopwekking en vergroening van de terreinen.

4. Leefbare woonomgeving

4.1 Doorontwikkelen van een autoluwe binnenstad

We continueren het parkeerbeleid en de ontwikkeling van een autoluwe binnenstad. We onderzoeken aanvullende parkeercapaciteit aan de randen van de stad. Zolang deze terreinen nog niet beschikbaar zijn, breiden we de fiscalisering van parkeerzones niet uit. We verkennen de mogelijkheden van multi-inzetbare gratis parkeergelegenheden.

4.2 Verbeteren van parkeerinformatie en parkeergeleiding

We verbeteren het parkeerverwijs- en parkeervolgsysteem om beschikbare parkeercapaciteit efficiënter te benutten. Daarnaast verkennen we samenwerking met marktpartijen voor de realisatie van extra parkeercapaciteit.

Wat zijn daarbij de risico's?

Afhankelijkheid

Vertraging van infrastructurele projecten en besluitvorming door complexe procedures, participatietrajecten en

afhankelijkheid van andere overheden. Daarnaast zijn we afhankelijk van beschikbare financiële middelen of externe bijdragen voor de uitvoering van mobiliteitsprojecten en verkeersveiligheidsmaatregelen.

Toenemende druk

Toenemende druk op wegen, parkeren en openbaar vervoer door groei van verkeer, woningbouw en economische ontwikkelingen, waardoor bereikbaarheid, doorstroming en leefbaarheid onder druk komen te staan.

Effectindicatoren

Onderstaand de effectindicatoren om het resultaat van de doelstellingen bij de thema's in dit programma op hoofdlijnen te meten:

Effectindicatoren		2021	2022	2023	2024	2025
Woningen met energielabel A (%)	Middelburg	34,6	36,6	39,1	41,1	43,8
	Nederland	29,4	32,1	34,5	37,5	41,2
Woningen naar eigendom, koop (%)	Middelburg	60,8	60,8	60,1	60,3	60,9
	Nederland	57,1	57,1	57	57,1	57,5
Woningen naar eigendom, corporatiehuur (%)	Middelburg	27,5	27	27	26,9	26,4
	Nederland	28,9	28,7	28,5	28,3	28,2
Woningen naar eigendom, overige huur (%)	Middelburg	11,5	12	12,7	12,6	12,5
	Nederland	13,8	14	14,4	14,5	14,3
Verkeersongevallen (per 100.000 inwoners)	Middelburg	15,6	16,2	17,5	21,6	nbn
	Nederland	7	7,2	7,9	7,3	nbn

Beleidsindicatoren

Beleidsindicatoren		2021	2022	2023	2024	2025
Omvang huishoudelijk restafval totaal (kg/inwoner)	Middelburg	122,0	115,0	119	125,0	nnb
	Nederland	164,0	153,0	148	148,0	nnb
Hernieuwbare elektriciteit (%)	Middelburg	29,1	35,6	37,7	37,6	nnb
	Nederland	25,0	36,4	40,3	42,8	nnb
Gemiddelde WOZ-waarde (in €1.000)	Middelburg	213	231	259	288	306
	Nederland	290	317	368	378	398
Demografische druk (%)	Middelburg	80,7	81	80,7	80	79,8
	Nederland	70,1	70,3	70,3	70,4	70,7
Gemeentelijke woonlasten eenpersoonshuishouden (in €)	Middelburg	786	876	890	848	910
	Nederland	733	823	860	928	957
Gemeentelijke woonlasten meerpersoonshuishouden (in €)	Middelburg	860	949	976	892	970
	Nederland	810	905	942	1014	1050
Nieuw gebouwde woningen (per 1.000 woningen)	Middelburg	3,6	10,6	10,5	7,7	nnb
	Nederland	8,9	9,3	9,1	8,4	nnb

Verbonden partijen

Regionale Uitvoeringsdienst Zeeland

Doel: Het uitvoeren van vergunningverlening, het behandelen van meldingen en ontheffingen, en het uitvoeren van toezicht- en handhavingstaken op grond van de Omgevingswet, milieuwetgeving en overige aan de RUD Zeeland opgedragen wet- en regelgeving, waaronder taken op het gebied van bodem, natuur, luchtvaart, vuurwerk, ontgroningen, zwembaden en water.

Openbaar Lichaam Afvalstoffenheffing Zeeland

Doel: OLAZ heeft tot doel de behartiging van de gemeenschappelijke belangen van de deelnemers op het gebied van de afvalstoffenverwijdering.

Voor nadere informatie over deze verbonden partijen verwijzen wij naar de paragraaf "verbonden partijen".

Aanvullende middelen nieuwe beleidsontwikkelingen

Nr.	bedragen x € 1.000	Incidenteel/ structureel	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Invulling van financiële ruimte begroting 2025 en 2026 en meerjarenraming 2027 - 2029¹						
	Renovatie vloeren parkeergarage Geere	S	-59	-59	-59	-59
	Modernisering parkeerverwijssysteem (PVS)	S	-83	-83	-83	-83
	Renovatie Arnesteinkade	S	-24	-24	-24	-24
	Renovatie van glooiingen en damwanden	S	0	0	-47	-47

Nr.	bedragen x € 1.000	Incidenteel/ structureel	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
	Baggerwerkzaamheden	I	0	-171	0	0
			-166	-337	-213	-213
Aanmeldingen programmabegroting 2027 en meerjarenraming 2028-2030						
1	Baggerwerkzaamheden	I	0	0	0	-529
2	Vervangen toegangsweg begraafplaats Westelijke Oude Havendijk	I	-300	0	0	0
3	Renovatie Spijkerbrug	S	0	-17	-17	-17
			-300	-17	-17	-546
			-466	-354	-230	-759

1 Voor een toelichting op de mutaties 2025 - 2028 zie begroting 2025 en 2026 en meerjarenraming 2027-2029.

1. Baggerwerkzaamheden

Deze investering heeft betrekking op een incidentele projectmatige beheersmaatregel en is niet passend binnen het beschikbaar budget voor het jaarlijks onderhoud. Uit periodieke monitoring blijkt dat de slibophoping in de Veste zodanig is toegenomen dat de waterbergingscapaciteit en waterdoorstroming onder druk komen te staan. Uitvoering van de werkzaamheden is daarom noodzakelijk. De uitvoering past binnen de met het waterschap gemaakte afspraken, waarbij het waterschap het merendeel van de kosten en de projectleiding voor zijn rekening neemt en de gemeentelijke bijdrage beperkt blijft tot een deel van de uitvoeringskosten.

2. Vervangen toegangsweg begraafplaats Westelijke Oude Havendijk

Een karakteristieke elzenlaan aan weerszijden van de toegangsweg op de begraafplaats levert een belangrijke bijdrage aan de ruimtelijke kwaliteit van het terrein. Ondanks eerder getroffen maatregelen, waaronder de aanleg van een wortelscherm, veroorzaken de boomwortels nog steeds opdruk

van de asfaltverharding. Momenteel herstellen we periodiek de ontstane schade, maar door de opeenvolgende reparaties neemt de dikte en kwaliteit van de asfaltaag geleidelijk af. Hierdoor is doematisch onderhouden van de weg op termijn niet langer mogelijk en is een structurele oplossing noodzakelijk. Als uitgangspunt geldt een halverharding die past bij de beeldkwaliteit en allure van de begraafplaats.

3. Renovatie Spijkerbrug

Voor de Spijkerbrug is een renovatie noodzakelijk, bestaande uit het uitvoeren van onderhoud aan de brugvallen en het vervangen van de besturingstechniek. De huidige besturingsinstallatie dateert uit 1975. Een groot deel van de installatie heeft het einde van de technische levensduur bereikt en voldoet bovendien niet meer aan de huidige normen en eisen. Vervanging en modernisering van de installatie zijn daarom noodzakelijk. Door tijdige renovatie blijft de Spijkerbrug veilig, betrouwbaar en beschikbaar voor het verkeer. Ook behouden we hiermee de beeldbepalende uitstraling van dit karakteristieke kunstwerk voor de stad.

Wat mag het kosten?

Leefbaar & Bereikbaar (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Overzicht Leefbaar & Bereikbaar						
Lasten						
0.03.0 Beheer ov gebouwen en gronden	1.078	1.097	1.383	1.814	1.847	1.886
2.01.0 Verkeer en vervoer	13.600	17.552	14.047	13.501	13.759	14.075
2.02.0 Parkeren	3.034	3.341	3.390	3.449	3.477	3.548
2.03.0 Recreatieve havens	0	0	0	0	0	0

Leefbaar & Bereikbaar (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
2.04.0 Econ havens en waterwegen	311	509	649	843	725	1.259
5.07.0 Openbaar groen en (openl)recr	5.890	6.026	6.344	6.527	6.422	6.569
7.02.0 Riolering	5.252	5.081	5.310	5.417	5.547	5.826
7.03.0 Afval	6.685	6.979	7.375	7.654	7.911	8.050
7.04.0 Milieubeheer	3.736	5.995	3.329	3.148	3.234	3.346
7.05.0 Begraafplaatsen en crematoria	2.332	2.316	2.588	2.320	2.388	2.458
8.01.0 Ruimte en leefomgeving	1.290	1.407	1.347	1.366	1.423	1.481
8.02.0 Grondexploit (niet-bedr.terr)	6.737	17.900	6.755	7.540	7.686	7.833
8.03.0 Wonen en bouwen	4.935	7.075	5.158	5.019	4.518	4.591
Totaal lasten	54.879	75.278	57.674	58.600	58.935	60.922
Baten						
0.03.0 Beheer ov gebouwen en gronden	394	1.063	450	466	481	497
2.01.0 Verkeer en vervoer	2.731	1.322	1.376	1.422	1.469	1.518
2.02.0 Parkeren	2	6	6	6	6	7
2.03.0 Recreatieve havens	76	72	75	77	80	82
2.04.0 Econ havens en waterwegen	213	199	234	278	287	297
5.07.0 Openbaar groen en (openl)recr	150	111	115	118	84	87
7.02.0 Riolering	6.924	7.124	7.162	7.405	7.650	7.902
7.03.0 Afval	8.360	9.101	10.052	10.392	10.733	11.086
7.04.0 Milieubeheer	1.783	1.212	428	121	32	0
7.05.0 Begraafplaatsen en crematoria	2.294	2.271	2.352	2.432	2.512	2.595
8.01.0 Ruimte en leefomgeving	24	0	0	0	0	0
8.02.0 Grondexploit (niet-bedr.terr)	6.700	9.301	6.561	7.320	7.459	7.591
8.03.0 Wonen en bouwen	3.607	4.064	2.897	2.230	2.302	2.371
Totaal baten	33.258	35.846	31.708	32.267	33.096	34.032
Saldo						
0.03.0 Beheer ov gebouwen en gronden	-684	-34	-933	-1.348	-1.366	-1.390
2.01.0 Verkeer en vervoer	-10.869	-16.230	-12.671	-12.079	-12.289	-12.557
2.02.0 Parkeren	-3.032	-3.335	-3.384	-3.443	-3.471	-3.542
2.03.0 Recreatieve havens	76	72	75	77	80	82
2.04.0 Econ havens en waterwegen	-98	-310	-415	-564	-438	-962
5.07.0 Openbaar groen en (openl)recr	-5.739	-5.915	-6.229	-6.410	-6.337	-6.482
7.02.0 Riolering	1.672	2.042	1.852	1.988	2.103	2.076
7.03.0 Afval	1.675	2.122	2.677	2.738	2.822	3.036
7.04.0 Milieubeheer	-1.953	-4.783	-2.901	-3.028	-3.202	-3.346
7.05.0 Begraafplaatsen en crematoria	-38	-45	-237	111	124	137
8.01.0 Ruimte en leefomgeving	-1.266	-1.407	-1.347	-1.366	-1.423	-1.481
8.02.0 Grondexploit (niet-bedr.terr)	-37	-8.600	-193	-220	-227	-242
8.03.0 Wonen en bouwen	-1.328	-3.011	-2.260	-2.789	-2.216	-2.220
Overzicht Leefbaar & Bereikbaar	-21.621	-39.432	-25.966	-26.333	-25.840	-26.890

Investerings

Omschrijving investering	Investerings bedrag	Afschrijvings termijn
Verduurzaming vastgoed geen spijt	50.000	25
Vervanging openbare verlichting	375.000	25
Houten brug Prooy - sprink N	48.000	25
Houten brug Prooy - sprink Z	48.000	25
Brug Toorenvliedpark Noord	62.000	25
Brug Meanderhof-Buitenhove	135.000	25
Steiger Botter Arnhemuiden	38.000	25
Steiger Oude Havenstraat Arnhemuiden	38.000	25
Steiger Dokter van de Moerstraat Arnhemuiden	38.000	25
Verv. verkeerslichten	125.000	15
Netwerk management systeem VRI'S - software	32.000	8
Verkeersmodel	42.000	6
Walcker grasmaaier	30.000	5
Containers 0,14 m³ t/m 20 m³	110.000	10
ondergrondse afvalcontainers	450.000	10
Huisvuilauto Kraantrechtvoertuig (87-BNS-6)	375.000	8
Vrachtwagen Huisvuilauto (30-BGS-2)	270.000	8
Vrachtwagen Huisvuilauto (BX-ZR-88)	375.000	8
Softwarepakket VTH Centric Leefomgeving	60.000	5
Renovatie Spijkerbrug	305.000	25
Totaal	3.006.000	

Incidentele lasten

Incidentele lasten (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Actualisatie verkeersmodel Walcheren	50	-	-	-
Baggerwerkzaamheden	-	171	-	-
Onderhoud wegen	735	-	-	-
Project Cool Neighbourhoods	130	-	-	-
Project Green Team	64	32	-	-
Project Cool Cities	216	-	-	-
Functioneel beheerder CLO	101	-	-	-
Uitvoeringsprogramma woon-zorg-welzijnsvisie	100	100	100	-
Extra vraag voor toezicht en handhaving	706	616	-	-
Ondersteuning woon- en zorgcoöperaties	50	50	-	-
Totaal incidentele lasten	2.152	969	100	-

Incidentele baten

Incidentele baten (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Project Cool Neighbourhoods	148	-	-	-
Project Cool Cities	156	-	-	-
Overig	38	19	-	-
Totaal incidentele baten	342	19	-	-

Toevoegingen aan reserves

Toevoegingen aan reserves (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Reserve transitoria: Project Cool Neighbourhoods	19	-	-	-
Reserve transitoria: Project Polliconnect	56	45	13	-
Reserve transitoria: Koorkerkgebied	25	-	-	-
Totaal toevoegingen aan reserves	100	45	13	-

Onttrekkingen aan reserves

Onttrekkingen aan reserves (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Reserve investeringsfonds: Visie op BOSS	305	348	82	65
Reserve investeringsfonds: bouwweg waterpark Veerse Meer	735	-	-	-
Totaal onttrekkingen aan reserves	1.040	348	82	65

Veilig en Dienstverlenend



Ambitie

In een sterk globaliserende wereld vol onzekerheden vormt een toegankelijke en betrouwbare overheid de basis voor het vertrouwen van inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Een veilige leefomgeving, goede dienstverlening, actieve participatie, goede samenwerking en zeggenschap over de eigen leefomgeving zijn daarbij onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Beleid

Vastgestelde gemeentelijke beleidsnota's:

- Zeeuwse norm weerbare overheid (geactualiseerde versie 2026)
- Uitvoering en Handavingsbeleid Zeeland (2025-2028)
- Integraal Veiligheidsbeleid Walcheren 2023-2026 (2023)
- Prostitutiebeleid (beleidsnota en -regels) (2000)
- Beleidslijn BIBOB gemeente Middelburg (2023)
- Regionaal Crisisplan Veiligheidsregio Zeeland 2026-2029 (2025)
- Victoriabeleid gemeente Middelburg (2017)
- Beleidsregel Wet Aanpak Woonoverlast (2018)
- Beleidsregel Veiligheid bij evenementen (2017)
- Nota omgaan met conventionele explosieven (2011)
- Bestuurlijke handhaving van artikel 13b Opiumwet, Wet Damocles (2024)
- Regionaal Beleidsplan Politie Zeeland West-Brabant 2023-2026
- Notitie wijkgericht werken 'Samen zichtbaar en dichtbij' (2024)
- Visie op dienstverlening 2024-2030
- Participatie- en inspraakverordening (2021)
- Notitie verbonden partijen (2026)
- Omgevingsvisie 2050
- Beleidskader participatie (2026)

Thema Veiligheid



Wat willen we bereiken?

Behoud van de leefbaarheid in de gemeente door meer veiligheid, zowel op straat, online, als achter de voordeur.

Wat gaan we hiervoor doen?

1. Behoud van de leefbaarheid in de gemeente door meer veiligheid, zowel op straat, online, als achter de voordeur

1.1 Opstellen visie voor aanpak jeugdcriminaliteit

In 2027 stellen we als resultaat van het programma Preventie met Gezag een visie op voor de aanpak van jeugdcriminaliteit met nadrukkelijk aandacht voor preventie en vroegsignalering en de samenhang met het jeugdbeleid en de zorg voor jeugd.

1.2 Voorkomen van en vroegtijdig ingrijpen bij jeugdproblematiek op gebied van veiligheid

We investeren in vroegsignalering op onder andere scholen en met jongerenwerk, te begrenzen met de inzet van jeugd BOA's en te ondersteunen met outreachende hulp van de jeugdcoach. We investeren in een schoolveiligheidscoördinator die binnen het programma schoolveiligheid voorbereidt, ontwikkelt, verbindt, aanjaagt en coördineert. We werken hierbij samen met gemeenten Vlissingen, Veere en de Walcherse onderwijsinstellingen.

1.3 Werken aan sociale veiligheid met het accent op de combinatie van zorg en veiligheid

Door te investeren in het zorgnetwerk om de overlast en (gevoel van) onveiligheid aan te pakken. Zo verkleinen we met de inzet van professionals op het snijvlak van zorg en veiligheid overlast

door personen met zorgwekkend gedrag. Specifiek hebben we aandacht voor het tegengaan van huiselijk geweld en femicide.

1.4 Besteden van aandacht aan de veilige inrichting van de openbare ruimte, zowel de fysieke als de online leefomgeving

Hierbij hebben we nadrukkelijk oog voor veiligheid en veiligheidsgevoelens, zodat iedereen zich veilig voelt in de openbare ruimte. Door te investeren in handhavingscapaciteit willen we de zichtbaarheid van handhaving vergroten zodat regels en normen beter worden nageleefd. Tot de openbare ruimte hoort ook de online leefomgeving van inwoners. We geven voorlichting aan met name kwetsbare groepen zoals jongeren, digitaal mindervaardigen en het MKB over digitale weerbaarheid. Daarnaast werken we aan de bewustwording ervan.

1.5 Verbeteren van de veiligheid voor het uitgaan in Middelburg

We voeren het project uit om het uitgaan in Middelburg met name in het horecaconcentratiegebied en bij evenementen veiliger te maken. Verder zijn wij van mening dat de beschikbare capaciteit van de politie beter moet aansluiten bij de groeiende grootstedelijke opgaven van onze gemeenten, zoals uitgaansproblematiek. Hiertoe geven we een signaal af richting het Rijk en VNG over de behoefte aan extra capaciteit bij politie.

1.6 Inzetten op een weerbare omgeving

Dit doen we om de weerbaarheid van inwoners, maatschappelijke organisaties, bedrijven en onszelf als gemeente te vergroten wanneer zich een ramp of crisis voordoet. Hiervoor zijn we aangehaakt bij de Zeeuws brede aanpak maatschappelijke weerbaarheid en gaan we aan de slag met de door de VNG voorgestelde maatregelen.

Wat zijn daarbij de risico's?

Afhankelijkheid en tegenstrijdige belangen

De effectiviteit van het veiligheidsbeleid kan onder druk komen te staan door een versnipperde verantwoordelijkheidsverdeling, onvoldoende integrale samenwerking en beperkte handhavingscapaciteit. Dit kan leiden tot onduidelijkheid, tegenstrijdige belangen tussen beleidsdoelen, verminderde naleving van regels en uiteindelijk een afname van het vertrouwen van inwoners en ondernemers in de overheid.

Capaciteit

Onvoldoende uitvoeringscapaciteit en personeelstekorten bij gemeenten, BOA's, scholen en samenwerkingspartners kan de realisatie van veiligheidsdoelstellingen belemmeren. Verschillen in prioritering en een gebrek aan urgentiebesef kunnen daarnaast de samenwerking, de uitvoering van maatregelen en de voortgang van veiligheidsopgaven vertragen.

Complexiteit

Toenemende maatschappelijke problematiek en steeds complexere casuïstiek vragen steeds meer en andere expertise.

Thema Participatie en wijkgericht werken



Wat willen we bereiken?

1. Meer vertrouwen van inwoners in de gemeente door het zich gezien, gehoord en serieus genomen voelen, waarbij ze betrokken zijn en verantwoordelijkheid nemen in hun leefomgeving.
2. Versterking samenwerking met maatschappelijke partners en bewoners.

Wat gaan we hiervoor doen?

1. Meer vertrouwen inwoners in de gemeente door het zich gezien, gehoord en serieus genomen voelen, waarbij ze betrokken zijn en verantwoordelijkheid nemen in hun leefomgeving

1.1 Verbeteren zichtbaarheid en nabijheid van bestuur en medewerkers in de wijken en dorpen

We nemen samen deel aan wijkontmoetingen.

1.2 Doorontwikkelen van participatie

In de doorontwikkeling van participatie kijken we de komende periode naar:

- Het actualiseren van de participatie- en inspraakverordening om deze helderder te maken;
- Het standaardiseren van participatie waardoor we de besluitvorming vereenvoudigen;
- Het meer inzetten van betrokkenheidsprofielen om het bereik te vergroten. Betrokkenheidsprofielen geven ons informatie over hoe we doelgroepen het beste kunnen bereiken en ze betrokken willen worden.
- Bij het maken van beleid en plannen luisteren we naar onze inwoners en andere belanghebbenden (burgerparticipatie). We denken in oplossingen, waarbij we wel realistisch zijn en duidelijk aangeven wat wel en niet kan (kaders).

1.3 Uitwerken omgevingsvisie op wijk- en dorpsniveau

Voor iedere wijk, dorp en stad stellen we samen met inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners een integrale visie en uitvoeringsplan op. Hierbij werken we participatief en vanuit de behoeften van de leefomgeving. Op basis van prioritering door de gemeenteraad streven we naar de uitwerking van twee wijken per jaar.

1.4 Versterken van de gemeenschapskracht

Samen met Vizita en Woongoed zoeken we naar de kwaliteiten en talenten in wijken en dorpen. We verbinden (groepen) inwoners en maatschappelijke partners met elkaar en stimuleren en faciliteren bewonersinitiatieven. Hierdoor geven we inwoners eigenaarschap over hun eigen leefomgeving en bouwen we aan gemeenschapskracht.

2. Versterking samenwerking met maatschappelijke partners en bewoners

2.1 Samenwerken met maatschappelijke partners en sleutelfiguren

We versterken onze samenwerking met maatschappelijke partners en sleutelfiguren. Zij zijn onze spreekwoordelijke 'ogen en oren' in een wijk of dorp. Op deze manier spelen we beter in op behoeften en ontwikkelingen in de wijk.

Wat zijn daarbij de risico's?

Veranderende samenleving

Toenemende maatschappelijke verharding en polarisatie kunnen de zichtbaarheid en toegankelijkheid van de overheid onder druk zetten. Hierdoor bestaat het risico dat de belangen en opvattingen van een luidruchtige minderheid een onevenredig grote invloed krijgen ten koste van een breed gedragen maatschappelijk perspectief.

Capaciteit

Temporisering door onvoldoende capaciteit van medewerkers en samenwerkingspartners.

De preventieparadox

Het versterken van gemeenschapskracht en investeren in de sociale basis zijn belangrijk. Dit vraagt om investeringen in menskracht en voorzieningen waarvan de financiële voordelen niet direct terug te zien zijn, onder andere de inzet van Vizita.

Thema Dienstverlening



Wat willen we bereiken?

1. Toegankelijke, inclusieve en mensgerichte dienstverlening.
2. Eenvoudige regelgeving en procedures.

Wat gaan we hiervoor doen?

1. Toegankelijke, inclusieve en mensgerichte dienstverlening

1.1 Verbeteren van de telefonische bereikbaarheid

We ontwikkelen het telefonische bereikbaarheidsmodel verder door om inwoners via het algemene telefoonnummer sneller in contact te brengen met de juiste medewerker of door een gerichte terugbelafpraak te maken.

1.2 Versterken van de eerstelijns dienstverlening

We willen vragen van inwoners in minder contactmomenten beantwoorden. Dit doen we door te starten met het vastleggen van

contacthistorie. Ook breiden we de interne kennisbank verder uit en houden we deze actueel.

1.3 Verbeteren van de fysieke toegankelijkheid van het stadskantoor

We investeren in een toegankelijke en gastvrije ontvangst in de publiekshal door onder andere looproutes, inrichting en meubilair aan te passen. Hiermee zorgen we ervoor dat inwoners zich welkom voelen en zelfstandig gebruik kunnen maken van onze dienstverlening.

1.4 Zorgdragen voor goede dienstverleningen, met duidelijke grenzen waar dat nodig is

We voorkomen oneigenlijk gebruik en misbruik van gemeentelijke dienstverlening door heldere kaders te stellen, alert te zijn op signalen en waar nodig passende maatregelen te nemen.

2. Eenvoudige regelgeving en procedures

2.1 Vereenvoudigen van het meldingsproces openbare ruimte

We verbeteren het proces voor meldingen over de openbare ruimte door te investeren in software die meldingen automatisch classificeert, naar de juiste behandelaar routeert en inwoners actief informeert over de voortgang en afhandeling van hun melding.

Wat zijn daarbij de risico's?

Afhankelijkheid

De technische mogelijkheden van de telefooncentrale en contractuele afspraken met de leverancier kunnen een beperkende factor zijn.

Privacy-vraagstukken

Het opbouwen van contacthistorie ten behoeve van dienstverlening vraagt om aanpassingen van huidige werkafspraken en zorgvuldigheid in het kader van de AVG. Ook bezwaren van inwoners tegen het delen van contactgegevens kunnen beperkend zijn in het opbouwen van contacthistorie.

Financiering en capaciteit

Onduidelijkheid over de toekomstige huisvesting van het stadskantoor beperkt de investeringsmogelijkheden in de publiekshal. Eveneens is het nog onduidelijk welke investering en bemensing nodig is om de vereenvoudiging te realiseren.

Thema Samenwerking en bestuur



Wat willen we bereiken?

1. Effectieve bestuurlijke en ambtelijke samenwerking die bijdraagt aan de realisering van gemeentelijke ambities, waardoor we het vertrouwen van de burger in de politiek versterken.

Wat gaan we hiervoor doen?

1.1 Versterken inzet op de verbinding en samenwerking met andere overheden op basis van een eigen koers

Dit doen we met Europa, het rijk, de provincie en de ons omliggende gemeenten door:

- Deelname aan bestuurlijke samenwerkingsverbanden, zoals Overleg Zeeuwse Overheden (OZO), Vereniging Zeeuwse Gemeenten (VZG), Zeeland 2050 en Walcheren 2050;
- Opstellen eigen strategische agenda. Met een herkenbaar hoofdstedelijk profiel en geluid versterken wij onze invloed, behartigen wij de belangen van onze inwoners en dragen wij bij aan onze opgaven.

1.2 Versterken inzet op het goed functioneren van formele gemeentelijke organen

Dit betreft de gemeenteraad, het college van burgemeester en wethouders en de rekenkamer, en doen we door:

- Versterken ambtelijk-bestuurlijk samenspel: om dit te realiseren zorgen we voor een gelijkwaardige informatiepositie om het onderling vertrouwen te behouden en zo zorg te dragen voor betere besluitvorming;

- Proactief faciliteren van de gemeentelijke bestuursorganen: we hebben een constructieve houding ten opzichte van amendementen en moties en zoeken ruimte om initiatieven vanuit de raad mogelijk te maken;
- Faciliteren van de rekenkamer: de rekenkamer van de gemeente Middelburg doet jaarlijks een aantal onderzoeken volgens een vastgesteld onderzoeksprogramma.

Wat zijn daarbij de risico's?

Afhankelijkheid en tegenstrijdige belangen

Afhankelijkheid van verschillende partijen, uiteenlopende belangen en besluitvorming kunnen leiden tot vertraging in de uitvoering en het behalen van gemeentelijke doelstellingen.

Capaciteit

Beperkte uitvoeringscapaciteit voor het deelnemen aan externe overleggen en het opstellen van de strategische agenda kunnen leiden tot minder invloed of achterstanden.

Effectindicatoren

Onderstaand de effectindicatoren om het resultaat van de doelstellingen bij de thema's in dit programma op hoofdlijnen te meten:

Effectindicatoren		2021	2022	2023	2024	2025
Sociale veiligheid, onveiligheidsgevoelens (2014=100)	Middelburg	86	nmb	90	nmb	94
	Nederland	87	nmb	104	nmb	92
Sociale veiligheid, onveiligheidsperceptie (2014=100)	Middelburg	92	nmb	85	nmb	88
	Nederland	85	nmb	84	nmb	87
Sociale veiligheid, vermijdingsgedrag (2014=100)	Middelburg	82	nmb	70	nmb	88
	Nederland	94	nmb	93	nmb	99
Slachtoffers van hacken (%)	Middelburg	5,6	nmb	5,3	nmb	4,6
	Nederland	6,9	nmb	5,5	nmb	5,5
Dugsdelicten (per 10.000 inwoners)	Middelburg	7,97	7,72	10,61	16,2	13,16
	Nederland	6,56	6,6	7,58	8,02	8,53

Beleidsindicatoren

Beleidsindicatoren		2021	2022	2023	2024	2025
Verwijzingen Halt (per 1000 inwoners (jongeren van 12 tot 18 jaar))	Middelburg	16	16	17	17	11
	Nederland	8	8	9	9	10
Winkeldiefstallen (per 1.000 inwoners)	Middelburg	2,7	2,4	2,5	2,2	3,4
	Nederland	1,8	2,3	2,5	2,2	2,1
Geweldsmisdrijven (per 1.000 inwoners)	Middelburg	4,6	5,5	5,1	5,5	6
	Nederland	4,4	4,6	4,3	4,4	4,6

Beleidsindicatoren		2021	2022	2023	2024	2025
Diefstallen uit woningen (per 1.000 inwoners)	Middelburg	0,6	0,7	0,8	1	0,8
	Nederland	1,4	1,4	1,3	1,2	1,2
Vernielingen en beschadigingen (in de openbare ruimte) (per 1.000 inwoners)	Middelburg	7,8	8,1	6,8	6,7	7
	Nederland	6,1	6	5,8	5,7	5,7

Verbonden partijen

Veiligheidsregio Zeeland

Doel: Het uitvoeren en coördineren van de wettelijke taken op het gebied van brandweerzorg, geneeskundige hulpverlening, rampenbestrijding en crisisbeheersing, inclusief het beheer en de instandhouding van de gemeenschappelijke meldkamer voor politie, brandweer en ambulancezorg in Zeeland.

Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst Zeeland

Doel: De Gemeenschappelijke Regeling Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst Zeeland voert taken uit volgens bepalingen in de Wet publieke gezondheidszorg (WPG).

Stadsgewestelijke Brandweer Vlissingen/Middelburg

Doel: Het beheer, onderhoud en de instandhouding van de brandweerkazernes en bijbehorende voorzieningen binnen het stadsgewest Vlissingen-Middelburg, alsmede de afwikkeling van de financiële verplichtingen die voortvloeien uit de voormalige Stadsgewestelijke Brandweer.

Voor nadere informatie over deze verbonden partijen verwijzen wij naar de paragraaf "verbonden partijen".

Aanvullende middelen nieuwe beleidsontwikkelingen

Nr.	bedragen x € 1.000	Incidenteel/ structureel	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Invulling van financiële ruimte begroting 2026 en meerjarenraming 2027 - 2029¹						
	Niet van toepassing		0	0	0	0
Aanmeldingen programmabegroting 2027 en meerjarenraming 2028-2030						
1	Verhoging rekenkamerbudget	S	-39	-40	-41	-41
2	Strategisch adviseur OOV - 1 fte	S	-110	-115	-120	-125
3	Bestuursadviseurs - 2 fte	S	-210	-220	-229	-239
4	Adviseur kabinet - 0,5 fte	S	-55	-58	-60	-63
			-414	-433	-450	-468
			-414	-433	-450	-468

¹ Voor een toelichting op de mutaties 2025 - 2028 zie begroting 2026 en meerjarenraming 2027-2029.

1. Verhoging rekenkamerbudget

In juli 2026 nam de raad een motie aan waarin het college is verzocht de bijdrage van de gemeente Middelburg aan de rekenkamer in lijn te brengen met die van de gemeenten Kapelle

en Vlissingen. Daarbij heeft de raad ons gevraagd een voorstel te doen voor de dekking van deze verhoging. Met de vaststelling van de begroting 2027 stellen we voor het budget voor de rekenkamer te verhogen van € 27.000 in 2026 naar € 66.000 in 2027.

Hiermee komt het beschikbare budget beter in overeenstemming met dat van vergelijkbare gemeenten. Ter illustratie: de gemeente Kapelle draagt circa € 2,27 per inwoner bij aan de rekenkamer, de gemeente Vlissingen circa € 0,86 en de gemeente Goes circa € 1,30 per inwoner. De voorgestelde verhoging voor Middelburg sluit aan bij het gemiddelde budgetniveau van rekenkamers in Nederland en resulteert in een budget dat beter past bij de omvang van de gemeente en de werkzaamheden van de rekenkamer. Binnen Zeeland is deze omvang vergelijkbaar met die van de gemeente Goes. De uiteindelijke afweging over de wenselijkheid en het hierbij behorende budget is voorbehouden aan de raad.

2. Strategisch adviseur OOV - 1 fte²

Om de toenemende opgaven op het gebied van openbare orde, veiligheid en handhaving goed te kunnen oppakken, is een strategisch adviseur OOV/Handhaving noodzakelijk. Deze functionaris richt zich op strategische advisering, regionale samenwerking, maatschappelijke weerbaarheid en de verdere ontwikkeling van het veiligheidsdomein.

3. Bestuursadviseurs - 2 fte²

Met de nieuwe organisatie-inrichting is beoogd meer ruimte te creëren voor strategievorming, externe oriëntatie, bestuurlijke

sensitiviteit en eenduidige sturing. Hoewel hiermee een belangrijke stap is gezet, ervaren collegeleden nog verbeterpunten in de ambtelijke ondersteuning, met name op het gebied van procesregie, opvolging van afspraken, integraliteit van advisering, politiek-bestuurlijke sensitiviteit en de kwaliteit van college- en raadsvoorstellen.

De inzet van bestuursadviseurs biedt hiervoor een passende oplossing. Zij versterken de ondersteuning van wethouders, bewaken de kwaliteit van besluitvormingsprocessen en voorstellen, en dragen bij aan een betere afstemming tussen bestuur en organisatie. Tegelijkertijd ontlasten zij afdelingshoofden, strategisch adviseurs en de gemeentesecretaris, zodat meer ruimte ontstaat voor strategische en inhoudelijke sturing.

4. Adviseur kabinet - 0,5 fte²

De bestuurlijke inzet op het gebied van ontvangsten, werkbezoeken, ceremonies, herdenkingen, vieringen en evenementen is de afgelopen jaren toegenomen. Daarnaast is sprake van een groeiend aantal Koninklijke Onderscheidingen en overige huldeblijken, inclusief de bijbehorende voorbereiding, contacten en representatieve werkzaamheden.

Wat mag het kosten?

Veilig & Dienstverlenend (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Overzicht Veilig & Dienstverlenend						
Lasten						
0.01.0 Bestuur	3.786	3.489	3.216	3.406	3.523	3.640
0.02.0 Burgerzaken	3.029	2.898	3.499	3.658	3.464	3.591
1.01.0 Crisisbeheersing en brandweer	4.669	4.656	4.908	5.270	5.538	5.622
1.02.0 Openbare orde en veiligheid	3.748	3.816	3.856	3.713	3.857	4.009
Totaal lasten	15.231	14.859	15.478	16.048	16.382	16.862
Baten						
0.01.0 Bestuur	0	0	0	0	0	0
0.02.0 Burgerzaken	1.405	1.188	1.202	1.244	882	903
1.01.0 Crisisbeheersing en brandweer	0	0	0	0	0	0
1.02.0 Openbare orde en veiligheid	680	409	60	62	64	67
Totaal baten	2.085	1.598	1.262	1.306	946	970
Saldo						
0.01.0 Bestuur	-3.786	-3.489	-3.216	-3.406	-3.523	-3.640

² We kiezen ervoor deze uitbreiding binnen de totale formatieomvang op te vangen. Met het opnemen van een algemene taakstelling wordt een ingroeimodel gehanteerd, waarbij we de kosten na twee jaar binnen het totale personeelsbudget opvangen (oud voor nieuw).

Veilig & Dienstverlenend (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
0.02.0 Burgerzaken	-1.624	-1.710	-2.297	-2.414	-2.582	-2.687
1.01.0 Crisisbeheersing en brandweer	-4.669	-4.656	-4.908	-5.270	-5.538	-5.622
1.02.0 Openbare orde en veiligheid	-3.068	-3.407	-3.795	-3.651	-3.793	-3.943
Overzicht Veilig & Dienstverlenend	-13.146	-13.261	-14.216	-14.742	-15.436	-15.892

Investerings

Omschrijving investering	Investerings bedrag	Afschrijvings termijn
Betaalautomaten centrale hal	12.000	4
Mobiele telefoons (iPhone SE 4)	126.000	3
Thuiswerkmeubilair	20.000	10
Modernisering GBA	74.500	5
Totaal	232.500	

Incidentele lasten

Incidentele lasten (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Niet van toepassing				
Totaal incidentele lasten	-	-	-	-

Incidentele baten

Incidentele baten (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Opbrengt reisdocumenten	150	150	-	-
Totaal incidentele baten	150	150	-	-

Toevoegingen aan reserves

Toevoegingen aan reserves (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Niet van toepassing				
Totaal toevoegingen aan reserves	-	-	-	-

Onttrekkingen aan reserves

Onttrekkingen aan reserves (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Niet van toepassing				
Totaal onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-

Paragrafen

Weerstandsvormogen en Risicobeheersing

Inleiding

De gemeente Middelburg onderkent het belang van risicomanagement. Het gaat hierbij voornamelijk om het beheersen van risico's van financiële aard en risico's die de het behalen van de doelen kunnen belemmeren. In deze paragraaf geven we naast het beleidskader en de risico's met financiële gevolgen inzicht in de weerstandscapaciteit en het weerstandsvormogen van de gemeente Middelburg.

Het weerstandsvormogen geeft de financiële draagkracht weer van de gemeente indien zich onvoorziene tegenvallers voordoen. Hierbij zijn van belang:

- de opbouw van het risicoprofiel (de gesignaleerde risico's);
- de opbouw van de weerstandscapaciteit (vrije middelen om de gesignaleerde risico's in financiële zin op te kunnen vangen);
- koppeling van de risico's en de weerstandscapaciteit (=weerstandsvormogen).

Ook geven we inzicht in risico's met niet financiële gevolgen, voornamelijk de imago-risico's. In 2027 evalueren we het vermelden van het onderdeel imago-risico's.

Naast de bovenstaande risicosoorten zijn er dit jaar voor het eerst in de programma's van deze groting ook risico's opgenomen die betrekking hebben op doelrealisatie 'Wat willen we bereiken?'.

We sluiten de paragraaf af met de volgens het Bbv verplichte financiële kengetallen.

Beleidskader

Risicomanagementbeleid

Het beleid voor risicomanagement is vastgelegd in een beleidsnota risicomanagement, welke in 2021 is vastgesteld door de gemeenteraad. Vanaf 2025 maakt dit beleid als één van de onderdelen van de 'Controlparaplu' deel uit van Middelburg in Control 2025-2028.

Wat is weerstandsvormogen?

Het weerstandsvormogen bestaat uit:

- De weerstandscapaciteit. Dit zijn de middelen en mogelijkheden waarover de gemeente kan beschikken om niet begrote kosten te dekken.
- Alle risico's waarvoor geen voorzieningen zijn gevormd en die van materiële betekenis kunnen zijn.

Voorwaarden in een continu proces

Risicomanagement heeft op het niveau van de raad, het college en het ambtelijk management een structurele plek gekregen binnen de planning- en controlcyclus. Voor de raad betekent dit rapportering bij zowel de groting als de jaarrekening over hoe risico's zich ontwikkelen en hoe deze zich verhouden tot de ontwikkeling van de weerstandscapaciteit.

Eén van de voorwaarden voor een adequaat risicomanagement is heldere bestuurlijke doelstellingen voor programma's, strategische projecten en grondexploitaties.

Verder is bewustzijn noodzakelijk bij zowel bestuur als management dat risicomanagement onderdeel is van het normaal besturen en managen van de gemeente. Dit betekent continu uitvoeren van het inventariseren van risico's, het inschatten ervan en het zo nodig treffen van maatregelen.

Risico's met financiële gevolgen

Uitkomsten inventarisatie

Het risicoprofiel is zeer divers van aard. Zowel grote als relatief kleinere risico's, risico's met interne of externe oorzaak en operationeel dan wel strategisch van aard zijn genoemd.

Om het risicoprofiel te structureren gebruiken we risicocategorieën. Hierdoor kunnen we risico's naar soort rangschikken. Verder is inzichtelijk wat de risicoscore (kans x gevolg) is, voor en na het implementeren van beheersmaatregelen. Om een risicoweging mogelijk te kunnen maken kwantificeren we elk risico op kans van voorkomen en geldelijk en/of imago-gevolg (voor imago-risico's zie onderdeel "risico's met niet financiële gevolgen" verderop in deze paragraaf). Voor zowel kans als gevolg is een vijftal klassen gedefinieerd waardoor de uiteindelijke risicoscore ligt tussen de 0 (minimaal) en 25 (maximaal).

Beheersmaatregelen

Soms is het mogelijk om voor de geïdentificeerde risico's beheersmaatregelen te treffen. De getroffen maatregelen zijn bedoeld om óf de kans van een risico te verlagen óf de gevolgen te reduceren. Hierdoor neemt de risicoscore af en neemt de totale impact van de risico's op de organisatie af. Beheersmaatregelen zijn te onderscheiden in twee categorieën; financieringsmaatregelen en control-maatregelen. Een financieringsmaatregel is een maatregel waarbij het risico niet reduceert, maar dat er financieel gezien dekking voorhanden is als het risico zich daadwerkelijk voordoet. Om risicomangement effectief te laten zijn is het daarnaast wenselijk om bij het benoemen van beheersmaatregelen ook te kijken naar 'control-maatregelen'. Dit zijn maatregelen die de kans van optreden of de directe gevolgen van een risico kunnen reduceren.

De risicokaart

Om meer inzicht te krijgen in de spreiding van de risico's naar kans van optreden en gevolg, maken we gebruik van een risicokaart (zie de figuur hieronder). De nummers in de risicokaart corresponderen met de aantallen risico's die zich in het desbetreffende vak van een risicokaart bevinden. Daarmee is direct inzichtelijk hoe de risico's zijn verdeeld over het groene, oranje en rode gebied.

Risicomatrix

Geld	Netto				
x > €1.000.000	1	3		2	
€500.000 < x < €1.000.000		3			
€200.000 < x < €500.000	2	1	2		
€50.000 < x < €200.000	3		1		
x < €50.000					
Geen geldgevolgen	9				
Kans	10%	30%	50%	70%	90%

Tabel: Risicokaart gemeente Middelburg na beheersmaatregelen

Een risicoscore in het groene gebied, vormt geen direct gevaar voor de continuïteit van de organisatie. Risico's die in het oranje gebied zitten vragen om aandacht. Ze vormen individueel nog geen reëel gevaar voor de continuïteit van de organisatie, maar naarmate de tijd vordert, kan het risico wel een bedreiging vormen. Voor deze risico's is het dan ook aangeraden niet lang te wachten met het uitvoeren van beheersmaatregelen.

In de risicokaart is duidelijk dat zich relatief veel risico's in de groene en oranje zone bevinden, onder/midden in de risicokaart. Bij beheersing van deze risico's die veel voorkomen kunnen we op de korte termijn kostenreductie realiseren en op de langere termijn serieuze bedreigingen ten aanzien van de continuïteit van de bedrijfsvoering voorkomen.

Een risico dat zich bevindt tegen of in het rode gebied, vereist directe aandacht om bedreiging van de continuïteit van de organisatie te voorkomen. Dit zijn ook de risico's die een zware weging hebben binnen de top 10 van de gesignaleerde risico's binnen onze gemeente, gelet op financiële impact op de organisatie.

Weerstandscapaciteit

Op basis van het geconsolideerde risicoprofiel van de gemeente Middelburg kunnen we bepalen hoeveel geld benodigd is om alle risico's te kunnen financieren. De benodigde weerstandscapaciteit berekenen we vanuit een integraal model voor risico's en processen op basis van een impact- en kans analyse. Uitgangspunt hierbij is een benadering die er van uit gaat dat nooit alle risico's zich én tegelijk, én in hun maximale omvang voordoen. Door deze benadering kunnen we op een verantwoorde manier vermogen aanhouden.

In totaal zijn voor de gemeente 27 risico's met een financieel karakter geïdentificeerd en gekwantificeerd. Het onderdeel "wijzigingen in risicoprofiel" verderop in deze paragraaf, bevat een toelichting op de voornaamste mutaties die binnen het risicoprofiel hebben plaatsgevonden.

Rekening houdend met de inschatting van kans op voorkomen en verwacht geldelijk gevolg, kan worden dat het totale risicobedrag niet boven de € 21,2 miljoen uitstijgt.

Risico top 10

In de hiernavolgende tabel wordt de top 10 risico's van de gemeente Middelburg gerangschikt naar financiële impact weergegeven. Het percentage geeft in grote lijnen de weging van het betreffende risico aan ten opzichte van het totaal aan risico's. Hieruit is af te leiden dat de top 10 risico's een weging heeft van bijna 98% van het totaal aan geïnventariseerde risico's.

Belangrijkste risico's	Invloed (%)
Vertraging en tegenvallende opbrengsten bij woningbouw- en bedrijventerreinontwikkelingen beïnvloeden de reserve Grondbedrijf negatief	51%
Stijgende kosten jeugdhulp volgens prognose Inkooporganisatie Jeugd	30%
Vertraging of uitblijven van het realiseren van de taakstelling Jeugd.	6%
Zwakke financiële positie cruciale jeugdzorg- en Wmo-aanbieders kan leiden tot gemeentelijke steunmaatregelen.	3%
Zwakke financiële positie van (cruciale) partners (maatschappelijke dienstverlening) binnen het sociaal domein kan leiden tot noodzakelijke steunmaatregelen.	3%
Garantstelling WSW leningen diverse organisaties	1%
Stijgende rente en financieringslasten	1%
(onvoorziene) Tekorten GR'en leiden mogelijk tot gemeentelijke lasten	1%
Formatie-uitbreiding niet doorvertaald naar het meerjarig perspectief	1%
Hogere inflatie dan begroot	1%

Wijzigingen in risicoprofiel ten opzichte van risicoprofiel Jaarrekening 2025

De omvang van het risicoprofiel is ten opzichte van de vorige rapportage (Jaarrekening 2025) met € 0,5 miljoen gedaald naar € 21,2 miljoen.

Tijdens de actualisatie van de risicoanalyse ten behoeve van de begroting 2027 hebben we één nieuw risico geïdentificeerd (Formatie-uitbreiding niet doorvertaald naar het meerjarig perspectief). Daarnaast is de kwantificering van een beperkt aantal bestaande risico's aangepast. Het totale risicoprofiel voor de begroting 2027 blijft echter in lijn met het risicoprofiel zoals vastgesteld bij de jaarrekening 2025. Hieronder hebben we de belangrijkste afwijkingen en ontwikkelingen nader toegelicht.

De prognosemodellen van de Inkooporganisatie Jeugd (augustus 2026) laten zien dat de kosten naar verwachting hoger uitvallen dan oorspronkelijk begroot. Deze ontwikkeling wordt voornamelijk veroorzaakt door een toename van het aantal trajecten en een groei van het aandeel zwaardere en complexere vormen van jeugdhulp. Het verwachte tekort voor 2027 kan worden gedekt uit de beschikbare algemene reserves. Voor de jaren daarna blijft echter sprake van een financieel risico als de verwachte kostenontwikkeling doorzet. Om dit risico gedeeltelijk te mitigeren, is met ingang van 2028 een taakstelling van € 2,1 miljoen opgenomen. Deze taakstelling sluit aan bij de besparingsdoelstellingen uit de Hervormingsagenda Jeugd. De meest recente doorrekening van het prognosemodel laat ten opzichte van eerdere analyses een gunstiger beeld zien. Hierdoor hebben we het risico op de financiële impact van het verwachte tekort binnen de jeugdhulp neerwaarts bijgesteld. Dit leidt tot een beperkte afname van het totale risicoprofiel. Gelet op de

beperkte voorspelbaarheid van de ontwikkelingen en de daarmee samenhangende kosten binnen de jeugdzorg, blijft het van belang de financiële en inhoudelijke ontwikkelingen nauwgezet te monitoren.

Daarnaast hebben we het eerder geformuleerde risico op lagere parkeeropbrengsten dan begroot (naheffingen) grotendeels gemitigeerd. De begrote opbrengsten uit naheffingen en boetes voor fiscaal parkeren zijn in de Bestuurlijke Rapportage 2026 (structureel) naar beneden bijgesteld. Deze bijstelling sluit aan bij de verwachtingen op basis van de gerealiseerde opbrengsten tot en met heden. Hierdoor wordt het eerder gesignaleerde risico op afwijkingen ten opzichte van de begroting als nihil ingeschat.

Ook is besloten tot een uitbreiding van strategische werkzaamheden door het ambtelijke apparaat. Deze opgave komt overeen met circa 4,5 fte waarbij is aangegeven dat de uitvoering binnen de huidige omvang van het ambtelijk apparaat moet worden opgevangen. Voor 2027 en 2028 zijn de aanvullende middelen vrijgemaakt, echter is voorgesteld om vanaf 2029 een taakstelling op te nemen waarmee deze uitbreiding structureel binnen de organisatie kan worden opgevangen. Het risico bestaat dat de vanaf 2029 opgenomen taakstelling niet volledig kan worden gerealiseerd, waardoor de structurele kosten van de uitbreiding van werkzaamheden niet binnen de bestaande begroting kunnen worden opgevangen.

De hierboven beschreven effecten zorgen, tezamen met een aantal minder significante wijzigingen, per saldo tot de lichte daling van het risicoprofiel van € 21,7 naar € 21,2 miljoen.

Weerstandscapaciteit

Om de risico's te kunnen opvangen is het van belang dat de gemeente over een buffer beschikt die hiervoor voldoende is, de zogenaamde weerstandscapaciteit. De weerstandscapaciteit is te vinden in de navolgende componenten.

Onbenutte belastingcapaciteit

Hieronder verstaan we de mogelijkheid die de gemeente heeft om de belastingen te verhogen. Bij tarieven waar kostendekking een rol speelt is van onbenutte belastingcapaciteit sprake voor zover nog geen volledige kostendekking is gerealiseerd. Aan de hoogte van de overige tarieven is theoretisch geen bovengrens gesteld; de gemeente kan deze echter niet tot in het oneindige verhogen.

Onvoorziene uitgaven

Voor onvoorziene uitgaven dienen we in overeenstemming met de 'Financiële verordening gemeente Middelburg 2025' minimaal een bedrag van € 225.000 in handen te houden. In de begroting 2027 is een bedrag van € 225.000 opgenomen. Dit bedrag is afgestemd met provincie Zeeland en akkoord bevonden.

Vrij besteedbare reserves

Als vrij besteedbare reserves beschouwen wij de algemene reserves en bestemmingsreserves waarvoor nog geen verplichtingen zijn aangegaan. Voor wat betreft deze laatste categorie is de reserve Grondbedrijf op dit moment de enige reserve die hieronder valt.

Stille reserves

Van stille reserves is sprake wanneer de marktwaarde van bepaalde activa hoger is dan de op de balans opgenomen boekwaarde. De aanwezigheid van dergelijke stille reserves is een onvermijdelijk gevolg van het voorschrift dat de boekwaarde van de activa gebaseerd moet zijn op de historische kostprijs.

Een stille reserve kunnen we tot de weerstandscapaciteit rekenen indien:

- het desbetreffende actief vrij verhandelbaar is;
- de opbrengst bij verkoop uitgaat boven het bedrag dat nodig is om wegvallende inkomsten op te vangen.

Het belang in het kapitaal van ZEH (voorheen PZEM), B.N.G., GBE-Aqua en Stedin waarderen we tegen de initiële inbrengwaarde (kapitaalstorting). Hoewel de marktwaarde veelal op een hoger

niveau ligt kunnen we het verschil niet meerekenen worden als beschikbare weerstandscapaciteit omdat het aandelenbezit niet vrij verhandelbaar is.

De gemeente beschikt daarnaast over een aantal panden waarvan de verwachte verkoopwaarde hoger is dan de huidige boekwaarde. Aangezien de gemeente meeste van deze panden verhuurt of in gebruik gegeven zijn, nemen wij voorzichtigheidshalve deze stille reserves niet mee in de berekening van de weerstandscapaciteit.

De beschikbare weerstandscapaciteit is als volgt bepaald:

Weerstandscapaciteit (x1000 €) per 1 januari	2026	2027	2028	2029	2030
Reserve Grondbedrijf (op basis van Basisscenario Grondbedrijf feb. 2026)	297	9.837	11.207	12.513	13.929
Algemene Reserve	36.218	25.038	13.163	14.211	17.667
Onvoorzien	225	225	231	236	236
Totaal beschikbare weerstandscapaciteit per 1 januari	36.740	35.100	24.601	26.960	31.832

Wijzigingen in weerstandscapaciteit t.o.v. projectie weerstandscapaciteit Jaarrekening 2025;

In bovenstaand overzicht is de meest recente prognose van de ontwikkeling van de beschikbare weerstandscapaciteit opgenomen.

De afname van de beschikbare weerstandscapaciteit voornamelijk veroorzaakt door de verwachte daling van de algemene reserve. In de meerjarenraming 2027-2030 wordt rekening gehouden met een aantal begrotingstekorten die worden gedekt uit de algemene reserve. Hierdoor neemt de omvang van de beschikbare weerstandscapaciteit in de betreffende periode af. Daartegenover staat dat de post onvoorzien is verhoogd (voorheen € 202.000), waarmee de afname van de weerstandscapaciteit gedeeltelijk wordt gecompenseerd.

Uit de bestuurlijke tussenrapportage 2026 blijkt een verwacht nadelig rekeningresultaat van € 4,5 miljoen ten opzichte van de begroting, welke ten laste wordt gebracht van de algemene reserve.

Om een sluitende begroting 2027 aan te kunnen bieden is een onttrekking van € 1,9 miljoen nodig. Voor de periode 2028-2030 worden daarnaast incidentele lasten verwacht die niet binnen de reguliere exploitatie kunnen worden opgevangen. Hiervoor hebben we een onttrekking aan de algemene reserve van € 4,9 miljoen geraamd.

De totale afschrijvingslasten van de investeringsomvang voor de periode 2027-2030 is € 9,2 miljoen. Door deze in één keer te onttrekken aan de algemene reserve en deze te storten in een afschrijvingsreserve, kunnen we de jaarlijkse kapitaallasten vervolgens budgettair neutraal verwerken via een jaarlijkse onttrekking uit deze afschrijvingsreserve. Hiermee voorkomen we een verdere verslechtering van het begrotingssaldo voorkomen.

Deze ontwikkelingen leiden, samen met enkele mutaties van beperktere omvang, tot een verwachte afname van de algemene reserve van € 20,3 miljoen per 31 december 2030 ten opzichte van de doorrekening bij de jaarrekening 2025 (€ 38,0 miljoen). Deze afname vormt, samen met de wijziging in de post voorzieningen, de mutatie van de weerstandscapaciteit.

De ontwikkeling van de reserve grondbedrijf is gelijk aan de cijfers waarmee gerekend is ten tijde van de jaarrekening 2025. Deze cijfers baseren we op de meest recente doorrekening Grondbedrijf die jaarlijks in het eerste kwartaal wordt herzien. De hier getoonde cijfers betreffen dus de doorrekening grondbedrijf die in februari 2026 is opgesteld.

Weerstandsvermogen

In de voorgaande paragrafen zijn zowel de benodigde als de beschikbare weerstandscapaciteit bepaald. In deze paragraaf leggen we een relatie tussen deze twee componenten om het weerstandsvermogen van de gemeente Middelburg te bepalen en vellen daarover een oordeel.

De benodigde weerstandscapaciteit die uit de risicosimulatie voortvloeit, zetten we af tegen de beschikbare weerstandscapaciteit. De uitkomst van die berekening vormt het weerstandsvermogen.

Voor Middelburg resulteert dit bij de analyse per augustus 2026, uitgaande van de gemiddelde weerstandscapaciteit in 2026, in een weerstandsratio van 1,69 (€ 35,9 miljoen weerstandscapaciteit gedeeld door € 21,2 miljoen risicoprofiel).

Ten opzichte van de prognoses zoals opgenomen in de jaarrekening 2025 wordt tot en met 2030 een daling van de weerstandsratio naar 1,64 verwacht (was: 2,56). Deze daling

wordt voornamelijk veroorzaakt doordat in de meerjarenraming 2027-2030 een beroep wordt gedaan op de algemene reserve voor de onder de weerstandscapaciteit beschreven doeleinden.

Indien we de huidige omvang van het risicoprofiel afzetten tegen de gemiddelde weerstandscapaciteit in de komende jaren zien we dat de ratio zich als volgt ontwikkelt:

Weerstandsratio	2026	2027	2028	2029	2030
Gemiddelde weerstandscapaciteit	35.920	29.851	25.781	29.396	34.693
Risicoomvang per augustus 2026	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200
Weerstandsratio	1,69	1,41	1,22	1,39	1,64

Beoordeling weerstandsvermogen

Bij de waardering van het weerstandsvermogen maken we gebruik van onderstaande waarderingstabel:

Waardering	Ratio	Betekenis
A	> 2	Uitstekend
B	1,4 - 2	Ruim voldoende
C	1 - 1,4	Voldoende
D	0,8 - 1	Matig
E	0,6 - 0,8	Onvoldoende
F	< 0,6	Ruim onvoldoende

Gegeven de ratio van 1.69 per augustus 2026 betekent dit voor Middelburg dat het weerstandsvermogen als "Ruim voldoende" kan worden gekwalificeerd.

(inflatie, rente, loonontwikkeling, energieprijzen, grondverkoop, etc) zijn cruciale factoren die het weerstandsvermogen sterk kunnen beïnvloeden.

Om een goed beeld te verkrijgen van de financiële weerbaarheid van de gemeente is het van belang ook de ontwikkeling van de weerstandsratio op de middellange termijn te bezien. Op basis van de huidige aannames ten aanzien van het risicoprofiel en de beschikbare weerstandscapaciteit daalt de weerstandsratio in de periode 2027-2030 naar een minimale waarde van circa 1,22.

Met deze uitkomst blijft de weerstandsratio binnen de kwalificatie 'voldoende' en boven de herziene streefwaarde van 1,0, zoals door het nieuwe college in het hoofdlijnenakkoord 2026-2030 is vastgesteld. De eerdere streefwaarde bedroeg 1,4.

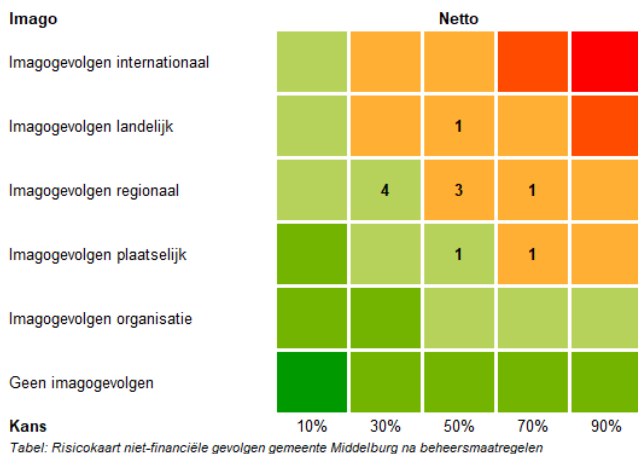
Rekening houdend met de inschattingen en aannames op dit moment kunnen we stellen dat in de periode 2027-2030 (ruim) voldoende reserves (weerstandscapaciteit) beschikbaar zijn om mogelijke financiële tegenvallers (risico's) op te kunnen vangen. Gelet op de huidige economische ontwikkelingen en hiermee gepaard gaande onzekerheden moeten we ontwikkeling van het weerstandsvermogen nadrukkelijk blijven volgen. Geo-politieke spanningen en (de invloed daarvan op) het economische klimaat

Risico's met niet-financiële gevolgen

Deze subparagraaf vertoont overeenkomsten met de subparagraaf risico's met financiële gevolgen. De overeenkomsten richten zich op de onderdelen uitkomsten inventarisatie en beheersmaatregelen. Gebaseerd hierop geven we onderstaand inzicht gegeven in de risicokaart en lichten we de opgenomen risico's toe.

Risicokaart

Om meer inzicht te krijgen in de spreiding van de risico's naar kans van optreden en gevolg, maken we gebruik van een risicokaart (zie **Tabel: Risicokaart niet-financiële gevolgen gemeente Middelburg na beheersmaatregelen**). De nummers in de risicokaart corresponderen met de aantallen risico's die zich in het desbetreffende vak van de risicokaart bevinden. Daarmee is inzichtelijk hoe de risico's zijn verdeeld over het groene, oranje en rode gebied.



De toelichting op de risicokaart en hoe deze te interpreteren, is opgenomen bij de subparagraaf risico's met financiële gevolgen. Onderstaand is de top 10 van de geïnventariseerde risico's met niet-financiële gevolgen weergegeven. Aan de risico's is een risicoscore gekoppeld, de kans maal het gevolg hiervan. De maximale risicoscore betreft 25.

Risicotabel

Geïnterpreteerde risico's		Risicoscore
1	Continuïteit ICT De afhankelijkheid van de beschikbaarheid van de ICT voor de gemeente en haar inwoners en organisaties is groot. Voor het maken van afspraken tot aan het aanvragen van nieuwe documenten dient de ICT in werking te zijn. Het gevolg van dit risico is belemmering van de bedrijfscontinuïteit en dienstverlening waardoor de inwoners en organisaties niet juist, volledig en/of tijdig kunnen worden geholpen.	12
2	Privacy en bescherming van persoonsgegevens Oorzaak is een beperkt privacy volwassenheidsniveau van de gemeente op gebied van de verwerking en bescherming van persoonsgegevens waardoor de kans op (menselijke) fouten vergroot. Daarnaast is er een gebrek aan vastlegging en verantwoording (basisadministratie) waardoor de gemeente niet aantoonbaar kan voldoen aan de AVG en aanverwante wetgeving. Dit terwijl er een duidelijke toename van externe dreigingen is. Het gevolg van dit risico is hogere kans op incidenten, datalekken en niet- of niet-aantoonbare naleving van wettelijke privacy- en gegevensbeschermingsverplichtingen met mogelijke juridische-, financiële- en operationele gevolgen, reputatie-/imago-schade én aantasting van vertrouwen in de gemeente.	12
3	Klachten De bestuurders en ambtenaren van de gemeente hebben dagelijks talloze contacten met inwoners en organisaties en voeren taken uit voor hen. Deze contacten of handelingen kunnen niet naar wens verlopen, waardoor er eventueel een klachtenprocedure of juridisch traject start. Het gevolg van dit risico is dat het vertrouwen van de inwoners en organisaties in het reilen en zeilen van de gemeentelijke organisatie aantast.	9
4	Informatiebeveiliging Vanaf 1 januari 2020 is de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) van kracht. Een norm, en hulpmiddel, om aan alle eisen op het gebied van informatiebeveiliging te kunnen voldoen. Het gevolg van dit risico is onder andere cybercrime en ransomware (losgeld eisen om geblokkeerde gegevens vrij te geven).	9
5	Participatie De gemeente voert opgaven en projecten uit met soms grote impact op de omgeving. Bij participatie is het belangrijk dat belanghebbenden aan de voorkant weten wat de kaders voor de participatie zijn, zoals de beïnvloedingsruimte en het doel van participatie. Dit vraagt om duidelijke kaders aan de voorkant, waaraan het college of soms zelfs de gemeenteraad zich committeert. Wanneer de wederzijdse verwachtingen niet helder en op elkaar afgestemd zijn, kunnen belanghebbenden tijdens of na afloop van het proces teleurgesteld zijn over de uitkomst en het proces. Het gevolg is dat mogelijk het vertrouwen in de gemeente (zowel de politiek als het ambtelijk apparaat) afneemt.	9

Geïntariseerde risico's		Risicoscore
6 Beheer applicaties	In 2021 is een doelmatigheidsonderzoek naar het functioneel- en applicatiebeheer uitgevoerd. Hierin is naar voren gekomen dat een beleid op het beheer en toezicht op applicaties onvoldoende geborgd is. Ondanks activiteiten en plannen is dit nog het geval. Het gevolg van dit risico is onvolledige werking en/of uitval van een applicatie, waardoor we mogelijk inwoners en organisaties niet juist, - volledig en/of tijdig kunnen helpen.	8
7 Actualiteit wetgeving	Regelmatig komen er nieuwe en gewijzigde wetten. De organisatie dient deze signalen vroegtijdig op te pakken en de organisatie hier klaar voor te maken. Voorbeelden van wetgeving zijn de Omgevingswet, Rechtmatigheidsverantwoording en Wetten op elektronisch gebied. Het gevolg van dit risico is onder andere dat de organisatie niet voldoet aan de wet- en regelgeving, de gemeentelijke dienstverlening niet aansluit op de kaders en we mogelijk inwoners en organisaties niet juist, -volledig en/of tijdig kunnen bedienen.	6
8 Gemeenschappelijke regelingen	Een deel van de (wettelijk) gemeentelijke taken zijn uitbesteed aan andere organisaties in de vorm van een gemeenschappelijke regeling. De betrokkenheid bij de regelingen varieert sterk. Het gevolg van het risico is dat we mogelijk overeengekomen afspraken niet realiseren binnen de financiële- en beleidskaders.	6
9 Integriteit	Integriteit heeft te maken met kwaliteit en professionaliteit en is een voorwaarde voor het vertrouwen van de inwoners en organisaties in de gemeentelijke organisatie. Een oorzaak van het risico kan zijn dat we mogelijk onvoldoende aandacht besteden aan integriteit binnen de gemeente. Het gevolg van dit risico is dat ambtenaren, bestuurders en/of bestuursorganen (onbewust) in strijd met het integriteitsbeleid kunnen handelen, wat het vertrouwen van de inwoners en organisaties in het reilen en zeilen van de gemeente mogelijk aantast.	6
10 Informatiebeheer	De oorzaak van dit risico is onder andere dat we mogelijk stukken uit de processen niet aanleveren ter archivering, waardoor we deze niet bewaren en ontsluiten. Het gevolg van dit risico is dat negatieve implicaties kunnen ontstaan bij het afleggen van verantwoording en bewijsvoering.	6

Wijzigingen in risicoprofiel ten opzichte van risicoprofiel jaarrekening 2025

Voor de jaarrekening 2025 deden wij een actualisatie van de bestaande imago-risico's in april 2026. Bij een korte inventarisatieronde in augustus 2026 gaven de betrokkenen aan dat er geen reden was tot wijziging van de kans x impact van deze risico's.

Zoals aangegeven in de inleiding zijn we voornemens om in 2027 een evaluatie te doen van het opnemen van imago-risico's in de begroting en jaarstukken. Vanaf deze begroting nemen we in de programma's ook risico's op die betrekking hebben op doelrealisatie, 'Wat willen we bereiken?' Na evaluatie in 2027 kijken

we naar hoe we in de jaren daarna omgaan met het opnemen van risico's, naast de financiële risico's.

Financiële kengetallen

Het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeente (Bbv) stelt een vijftal kengetallen verplicht. Doel hiervan is dat de gemeenteraad gemakkelijker inzicht krijgt in de financiële positie van hun gemeente. In de regeling van de minister is expliciet de wijze van berekenen van de kengetallen opgenomen. Onderstaand de berekende kengetallen³ voor de gemeente Middelburg en een toelichting per kengetal.

³ De percentages van rekening 2025 en begroting 2026 zijn gelijk aan de percentages in de jaarstukken 2025 en programmabegroting 2026.

Kengetal	Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
netto schuldquote	5%	33%	16%	19%	24%	36%
netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	0%	19%	10%	13%	19%	31%
solvabiliteitsratio	47%	44%	50%	51%	51%	46%
structurele exploitatieruimte	9%	-12%	-3%	-3%	-2%	-2%
grondexploitatie	14%	14%	18%	17%	13%	10%
belastingcapaciteit	91%	98%	94%	94%	94%	94%

De kleuren in bovenstaande tabel zijn gebaseerd op onderstaande tabel. Deze score en ranking is gebruik gemaakt van de signaleringswaarden (ondergrenzen) die de provincies als toezichthouders hanteren bij het financieel toezicht op gemeenten. De signaleringswaarden zijn ingedeeld in categorieën. Aan deze categorieën is geen waardeoordeel gegeven. Duidelijk is dat categorie A het minst risicovol is en categorie C het meest.

Kengetal	Categorie A	Categorie B	Categorie C
netto schuldquote	<90%	90-130%	>130%
netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	<90%	90-130%	>130%
solvabiliteitsratio	>50%	20-50%	<20%
structurele exploitatieruimte	>0%	0%	<0%
grondexploitatie	<20%	20-35%	>35%
belastingcapaciteit	<95%	95-105%	>105%

Betekenis financiële kengetallen

Netto schuldquote

De netto schuld weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van de gemeente ten opzichte van de eigen middelen. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie.

Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen

Om inzicht te verkrijgen in hoeverre sprake is van doorlenen is de netto schuldquote zowel in inclusief als exclusief doorgeleende

gelden weergegeven. Dit noemen we de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen. Op die manier brengen we duidelijk in beeld wat het aandeel van de verstrekte leningen is en wat dit betekent voor de schuldenlast. De wijze waarop we de netto schuldquote gecorrigeerd voor de doorgeleende gelden berekenen is gelijk aan de netto schuldquote, op voorwaarde van opnemen van alle verstrekte leningen bij de financiële activa (zie artikel 36 lid b en c Bbv).

Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin de gemeente in staat is aan zijn financiële verplichtingen te voldoen.

Structurele exploitatieruimte

Dit kengetal geeft aan hoe groot de structurele exploitatieruimte is, door de structurele baten en structurele lasten te vergelijken. Daarnaast geeft dit kengetal ook aan of de gemeente in staat is om structurele tegenvallers op te vangen dan wel of er nog ruimte is voor nieuw beleid. 2026 geeft een afwijkend beeld, omdat in dit kengetal wel de incidentele lasten meeneemt, maar niet de incidentele onttrekkingen aan de reserves.

Grondexploitatie

Het kengetal geeft weer hoe de waarde van de grondexploitatie zich verhoudt tot de totale baten.

Belastingcapaciteit

De belastingcapaciteit geeft inzicht hoe de belastingdruk zich verhoudt ten opzichte van het landelijk gemiddelde.

Link: nadere uitleg Financiële kengetallen gemeenten en provincies

Lokale lasten

Algemeen

Lokale lasten vormen een belangrijke inkomstenbron voor de gemeente. Burgers en bedrijven dragen hieraan bij via gemeentelijke belastingen en heffingen. De Gemeentewet bepaalt welke belastingen en rechten gemeenten mogen heffen. Deze heffingen zijn onder te verdelen in twee categorieën:

Belastingen

Tegenover een belasting staat geen rechtstreekse tegenprestatie van de gemeente. De opbrengsten dienen als algemeen dekkingsmiddel. Onze gemeente heft de volgende belastingen:

- Onroerende zaakbelasting
- Forensenbelasting
- Reclamebelasting
- Precariobelasting
- Parkeerbelasting
- Toeristenbelasting

Rechten

Naast de belastingen worden er ook rechten geheven voor een geleverde dienst. Het is niet toegestaan een meer dan kostendekkend tarief te hanteren voor deze rechten. Onze gemeente heft de volgende rechten:

- Rioolheffing
- Afvalstoffenheffing
- Leges
- Grafrechten
- Havengelden

Beleidskader

Het uitgangspunt bij alle heffingen is dat de jaarlijkse verhoging beperkt blijft tot de inflatiecorrectie. Dit betekent dat alle heffingen structureel worden verhoogd met 3,95%. Deze verhogingen worden verwerkt in de tarieven voor 2027.

Overzicht belastingen en heffingen

Lokale lasten 2027

Geraamde opbrengsten	2026	2027
Belastingen		
OZB	€ 15.995.000	€ 16.687.117
Forensenbelasting	€ 500.559	€ 520.331
Reclamebelasting	€ 173.555	€ 180.411
Precariobelasting	€ 359.003	€ 368.463
Naheffingen	€ 1.364.751	€ 802.129
Parkeerbelasting		
Toeristenbelasting	€ 1.420.286	€ 1.467.879
Rechten		
Rioolheffing	€ 6.757.000	€ 7.124.464
Reinigingsheffingen/ Afvalstoffenheffing	€ 8.429.000	€ 9.474.873
Totaal	€ 34.999.154	€ 36.625.667

Tarieven

Soort	Grondslag	2026	2027
Onroerende zaakbelasting			
Eigenaar niet-woning	WOZ-waarde	0,3717%	0,3864%
Gebruiker niet-woning	WOZ-waarde	0,2988%	0,3106%
Eigenaar woning	WOZ-waarde	0,0984%	0,1023%
Forensenbelasting			
Gebruiker	WOZ-waarde	0,2471%	0,2569%
Reclamebelasting			
Gevelbord van 0,25 tot 1m2	per bord	€ 141,60	€ 147,20
Gevelbord van 1 tot 20m2	per bord	€ 369,60	€ 384,20
Gevelbord > 20m2	per bord	€ 455,40	€ 473,38
Precariobelasting			
Terras	per m2 per jaar	€ 113,28	€ 117,72
Parkeerbelasting			
Naheffing parkeerbelasting		€ 82,00	€ 84,30
Toeristenbelasting			
Toeristenbelasting	p.p.p.n.	€ 3,05	€ 3,15

Toeristenbelasting	p.p.p.n. eigen verblijfsmiddel	€ 1,99	€ 2,06
Rechten			
Rioolheffing			
Gebruiker (<250m3)	per m3 waterverbruik	€ 67,11	€ 69,76
Eigenaar	per aansluiting	€ 179,63	€ 186,73
Afvalstoffenheffing			
Gebruiker	Eenpersoons huishouden	€ 291,47	€ 325,00
	Meerpersoons huishouden	€ 308,01	€ 325,00
	Per lediging 240 lt. container	€ 8,72	€ 9,05
	Per lediging 140 lt. container	€ 5,09	€ 5,29
	Per aanbidding ondergronds	€ 1,45	€ 1,51
	Vast recht	€ 500,00	€ 325,00
	Per aanbidding ondergronds	€ 1,45	€ 1,51
Reinigingsrecht			

Ten aanzien van 2027 wordt verder het volgende opgemerkt:

Heffing: Onroerende zaakbelasting

Doel: De opbrengsten worden gebruikt als algemeen dekkingsmiddel. De eigenaar van een woning en niet-woning zijn belastingplichtig. Tevens is de gebruiker van een niet-woning belastingplichtig voor ozb gebruiker tarief.

De onroerende zaakbelastingen worden gebaseerd op de taxatiewaarde van een object, in het kader van de Wet WOZ. Deze waarde wordt jaarlijks bepaald. In oktober bepalen we op basis van de beschikbare cijfers de totale waarde van het onroerend goed. De presentatie van de werkelijke percentages is voor het einde van 2026. Nu zijn de tarieven geïndexeerd om de te behalen opbrengst te genereren.

Heffing: Forensenbelasting

Doel: De opbrengsten worden gebruikt als algemeen dekkingsmiddel. Belastingplichtige is degene die een woning heeft in de gemeente Middelburg maar hier niet feitelijk woonachtig is.

De grondslag voor de forensenbelasting is de WOZ-waarde. Omdat deze nog niet bekend is houden voor het bereken van het tarief nu alleen rekening met de indexatie van (3,95%).

Heffing: Reclamebelasting

Doel: Het doel van de reclamebelasting is om de hoeveelheid reclames te regelen. De opbrengsten wordt gebruikt als algemeen dekkingsmiddel.

De tarieven voor deze heffing worden uitsluitend trendmatig verhoogd (3,95%).

Heffing: Precariobelasting

Doel: de opbrengsten worden gebruik als algemeen dekkingsmiddel. De belastingplichtige is degene die voorwerpen op of onder of boven gemeente grond heeft.

De tarieven voor deze heffing worden uitsluitend trendmatig verhoogd (3,95%).

Heffing: Parkeerheffing

Doel: om het parkeren te reguleren is het noodzakelijk om parkeerbelasting te heffen. De opbrengst wordt gebruik als algemeen dekkingsmiddel. De houder van het voertuig is belastingplichtig.

De parkeertarieven en vergunningen worden in 2027 uitsluitend verhoogd met het indexcijfer:

Soort heffing	Omschrijving	2026	2027
Parkeerheffing	voor het parkeren in tariefzone 1 per uur	€ 3,20	€ 3,30
	voor het parkeren in tariefzone 2 per uur:	€ 3,20	€ 3,30
Parkeervergunning	voor de eerste vergunning, per maand:	€ 8,70	€ 9,00
	voor een tweede vergunning op het zelfde adres, per maand:	€ 28,80	€ 29,90
Parkeergarage	van maandag tot en met zondag tussen 08.00 uur en 20.00 uur per 60 minuten:	€ 2,30	€ 2,40

Naheffingsaanslag	De kosten van de naheffingsaanslag	€ 82,00	€ 84,30
--------------------------	---------------------------------------	---------	----------------

Heffing: Toeristenbelasting

Doel: De opbrengsten worden gebruikt als algemeen dekkingsmiddel. Belastingplichtig is degene die gelegenheid biedt tot verblijf.

De toeristenbelasting wordt in 2027 trendmatig verhoogd (3,95%). Dit betekent een tarief van € 3,15 (€ 3,05 in 2026) voor vast verblijfsmiddel en € 2,06 (€ 1,99 in 2026) voor mobiele kampeeronderkomen.

Heffing: Rioolheffing

Doel: met de opbrengst van de heffing worden de lasten van het beheer van het riool gedekt. De opbrengsten mogen maximaal 100% kostendekkend zijn. De belastingplichtige is de gebruikers van woningen en niet-woning die direct of indirect lozen op de gemeentelijke riolering.

De rioolheffing wordt trendmatig verhoogd met het indexpercentage van (3,95%).

Heffing: Afvalstoffenheffing/Reinigingsrechten

De opbrengst van de afvalstoffenheffing dekt de kosten van de inzameling en verwerking van huishoudelijk afval. De gebruiker van de woning waar het afval ontstaat, is belastingplichtig. De gemeenteraad hanteert als uitgangspunt 100 procent kostendekkendheid.

In 2021 heeft de gemeente Middelburg gekozen voor de invoering van Diftar bij de afvalinzameling: apart betalen voor restafval. De heffing bestaat uit een vast en een variabel deel. Het vaste bedrag wordt in het lopende jaar opgelegd. Het variabele deel is gebaseerd op het aantal ledigingen of aanbiedingen restafval van het gehele jaar en wordt in het daaropvolgende jaar opgelegd.

In de raadsvergadering van oktober 2026 wordt het nieuwe Afval- en Grondstoffenbeleidsplan 2026-2030 vastgesteld. Voorgesteld is om voor restafval vanaf 2027 vanaf de eerste lediging of aanbieding een bedrag in rekening te brengen (en geen aanbiedingen meer op voorhand te verrekenen in het vast tarief). Dit stimuleert afvalscheiding door middel van een financiële prikkel.

Op dit moment wordt nog onderscheid gemaakt tussen een vastrecht voor een- en meerpersoonshuishoudens. Dit sluit niet aan bij het principe van Diftar, waarbij huishoudens betalen naar rato van de hoeveelheid aangeboden restafval. De hoeveelheid restafval is namelijk niet per se afhankelijk van het aantal inwoners in een huishouden, maar wordt vooral bepaald door de mate waarin afval wordt gescheiden. Daarom wordt vanaf 2027 voorgesteld om één vastrechtbedrag te hanteren voor alle huishoudens.

De in 2027 gestegen kosten en kostendekkendheid zijn verwerkt in de totale kosten.

De gemeenteraad hanteert als uitgangspunt 100% kostendekkendheid. Om dit te realiseren, worden de tarieven voor 2027 als volgt vastgesteld:

Soort heffing	Tarief	2026	2027
Afvalstoffenheffing			
1 persoons huishouden		€ 291,47	€ 325,00
Meer persoons huishouden		€ 308,01	€ 325,00
Extra container		€ 159,17	€ 165,44
Per lediging 240 Lt. container		€ 8,72	€ 9,06
Per lediging 140 Lt. container		€ 5,09	€ 5,29
Per aanbieding ondergronds		€ 1,45	€ 1,51
Reinigingsrechten			
Vastrecht		€ 318,33	€ 325,00
Per lediging		€ 1,45	€ 1,51

Leges

Doel: Gemeenten zijn verantwoordelijk voor een groot aantal taken. Een deel van deze taken wordt in de vorm van een dienst door bewoners of bedrijven individueel afgenomen. Om gemeenten tegemoet te komen in de kosten die zijn gerelateerd aan deze taken, betalen afnemers van gemeentelijke diensten leges. In 2026 is de kostendekkendheid van de leges wederom in opdracht van de gemeente onderzocht door een extern bureau.

De leges worden trendmatig verhoogd met 3,95%.

Scheepvaartrechten

Doel: Scheepvaartrechten, worden geheven voor het innemen van openbare gemeentewateren en voor de beschikbaarstelling van gemeentelijke voorzieningen (kade).

De tarieven voor 2027 worden verhoogd met het percentage aan inflatie van 3,95%. Daarnaast worden de tarieven in 3 jaar tijd verhoogd naar kostendeekkende tarieven. Dit heeft als gevolg dat de tarieven tot en met 2028 met 13% extra moeten stijgen.

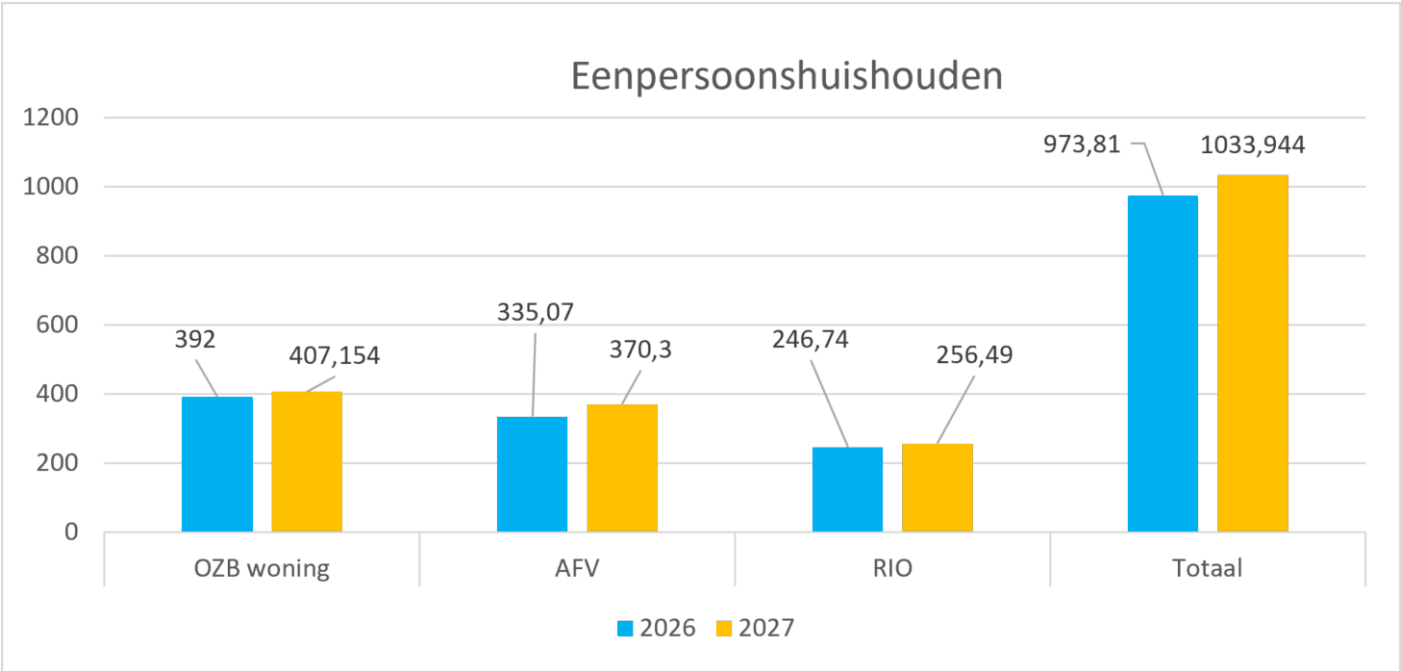
Lokale lastendruk

Wat betekenen de tariefstijgingen voor een eenpersoonshuishouden en een meerpersoonshuishouden voor 2027 ten opzichte van 2026? Dit wordt grafisch weergegeven in figuur 1 en 2.

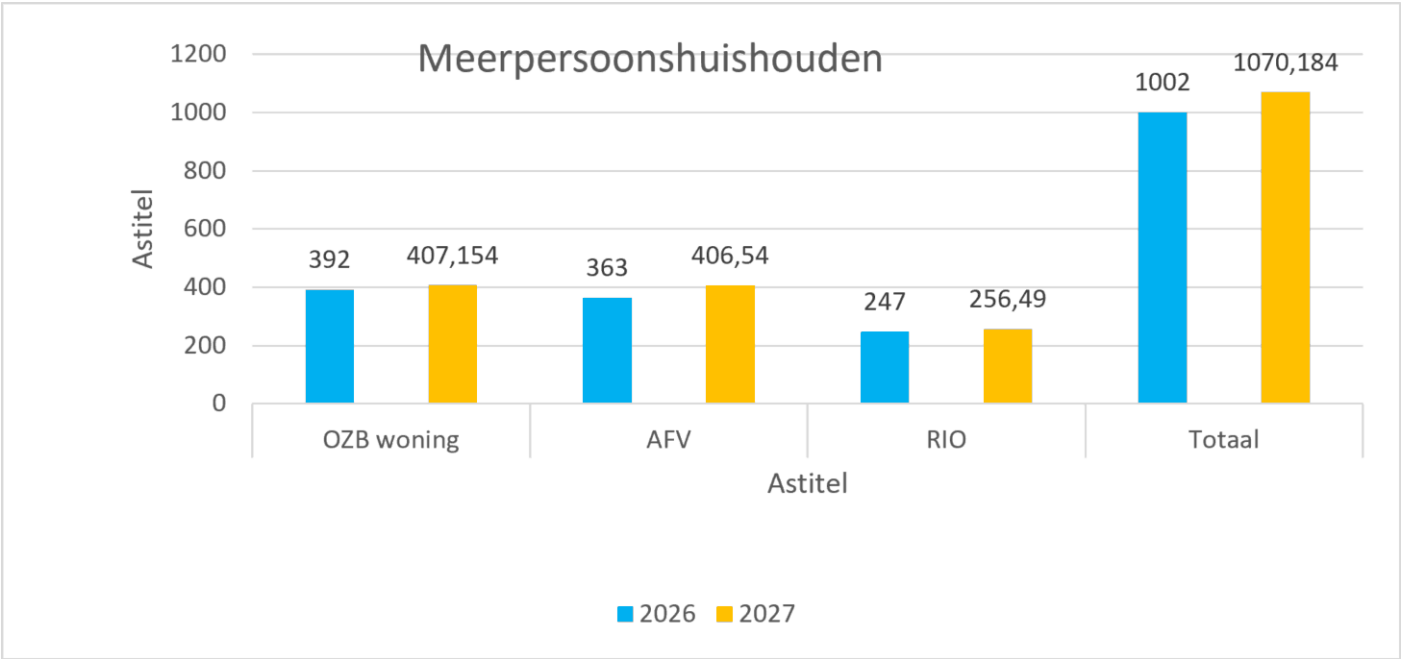
Het kengetal belastingcapaciteit wordt voor de provincie respectievelijk de gemeente berekend als volgt:

Vaststelling gemeentelijke belastingcapaciteit in %:	Verloop van de kengetallen begroting		
Belastingcapaciteit (E/F) x 100%			
Voor de begroting en het jaarverslag	Rekening 2025	Begroting 2026 ¹	Begroting 2027
OZB-lasten voor gezin bij gemiddelde WOZ-waarde	€ 384,00	€ 392,00	€ 407,15
Rioolheffing voor gezin bij gemiddelde WOZ-waarde	€ 242,00	€ 247,00	€ 256,49
Afvalstoffenheffing voor een gezin	€ 344,00	€ 363,00	€ 406,54
Eventuele heffingskorting voor een gezin	€ -	€ -	€ -
Totale woonlasten voor gezin bij gemiddelde WOZ-waarde (A+B+C-D)	€ 970,00	€ 1.002,00	€ 1.070,00
Woonlasten landelijke gemiddelde voor gezin in het voorafgaande begrotingsjaar	€ 1.062,00	€ 1.095,00	€ 1.136,00
Belastingcapaciteit	91%	92%	94%

1 In de paragraaf Lokale Heffingen in de programmabegroting 2026 is voor de OZB uitgegaan van geraamde tarieven, omdat de definitieve tarieven pas in december 2025 bekend waren. Voor een betere vergelijking met 2027 zijn deze bedragen nu geactualiseerd op basis van de daadwerkelijk vastgestelde tarieven 2026.



figuur 1

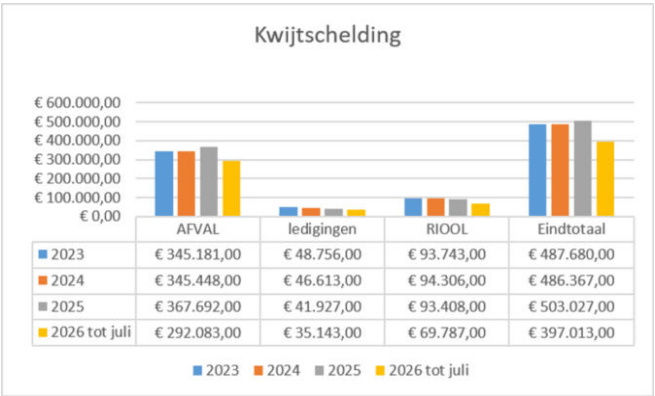


figuur 2

Kwijtscheldingsbeleid

Een inwoner van Middelburg kan kwijtschelding krijgen voor de afvalstoffenheffing en de rioolheffing. Dit kan indien het inkomen zo laag is dat aan de betalingsverplichting niet kan worden voldaan, ook niet door middel van een betalingsregeling. Of iemand in aanmerking komt voor gehele of gedeeltelijke kwijtschelding is afhankelijk van de persoonlijke financiële situatie.

De ontwikkeling van de kwijtschelding over de afgelopen jaren is als volgt weergegeven in onderstaande figuur.



Kostenonderbouwing tarieven

In de begroting moet in de paragraaf lokale heffingen een overzicht van baten en lasten worden opgenomen voor de heffingen waarbij sprake is van het verhalen van kosten. Bij de hierna opgesomde heffingen is hiervan sprake. Bij deze heffingen is het toegestaan om maximaal 100% van de kosten inclusief overhead te dekken. Dit is in de gemeente Middelburg het uitgangspunt. In de onderstaande gegevens worden de totale geraamde kosten en baten met elkaar vergeleken en wordt het kostendeckingspercentage genoemd. Alle onderstaande heffingen voldoen aan het criterium, maximaal 100% dekking met uitzondering van de scheepvaartrechten en de marktgelden.

Overheadkosten zijn alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. In de kostenonderbouwing van de tarieven wordt gerekend met een overheadpercentage van 54%.

Afvalstoffenheffing

Omschrijving	Begroting 2027
Kosten taakveld 7.3 Afval	7.322.766
Kosten taakveld 2.1 Verkeer en Wegen	349.100
Kosten taakveld 6.1 Inkomensregeling	426.117
Opbrengsten Taakveld 7.3 afval	-575.082
Netto kosten taakveld	7.522.900
Toe te rekenen kosten:	
Overhead	801.666
BTW	1.066.353
Totale kosten	9.390.920
Opbrengsten heffingen	9.390.920
Kostendekkendheid	100%

Rioolheffing

Omschrijving (bedragen × € 1.000)	Begroting 2027
Kosten taakveld 7.1 Riool	5.262.820
Kosten taakveld 2.1 Verkeer en Wegen	370.045
Kosten taakveld 6.1 Inkomensregeling	82.027
Opbrengsten Taakveld 7.1 Riool	-37.132
Netto kosten taakveld	5.677.761
Toe te rekenen kosten:	
Overhead	438.023
BTW	1.008.680
Totale kosten	7.124.464
Opbrengsten heffingen	7.124.464
Kostendekkendheid	100%

Marktgelden

Omschrijving	Begroting 2027
Kosten taakveld 2.01.0 Verkeer en vervoer	25.241
Kosten taakveld 3.03.0 Bedrijvenloket en bedrijfsreg	96.040
Opbrengsten Taakveld	
Netto kosten taakveld	121.281
Toe te rekenen kosten:	
Overhead	35.710
Totale kosten	156.991
Opbrengsten heffingen	82.803
Kostendekkendheid	53%

Begrafenisrechten

Omschrijving	Begroting 2027
Kosten taakveld 7.5 begraven en crematoria	1.145.599
Opbrengsten Taakveld	0
Netto kosten taakveld	1.145.599
Toe te rekenen kosten:	
Overhead	290.291
Totale kosten	1.435.891
Opbrengsten heffingen	859.981
Kostendeckendheid	60%

Scheepvaartrechten

Omschrijving	Begroting 2027
Kosten taakveld 2.04.0 Econ havens en waterwegen	262.117
Opbrengsten Taakveld	
Netto kosten taakveld	262.117
Toe te rekenen kosten:	
Overhead	32.615
Totale kosten	294.731
Opbrengsten heffingen	227.782
Kostendeckendheid	77%

Naheffingsaanslag parkeren

Omschrijving	Begroting 2027
Kosten taakveld 1.02.0 Openbare orde en veiligheid	47.958
Kosten taakveld 2.02.0 Parkeren	811.909
Netto kosten taakveld	859.867
Toe te rekenen kosten:	
Overhead	206.379
Totale kosten	1.066.246
Opbrengsten heffingen	802.129
Kosten per aanslag	112
Opbrengst per aanslag	84
Kostendeckendheid	75%

Leges Hoofdstuk 1, 2 en 3

Omdat de leges over tal van producten wordt geheven is in onderstaande tabel de kostendeckings per hoofdstuk en per paragraaf van de legesverordening aangegeven.

Kostendeckendheidsonderzoek leges Middelburg 2027

		Lasten	Baten	Kostendeckendheid
Totaal		4.252.387	3.694.172	87%
Hoofdstuk 1	Algemene dienstverlening	1.116.255	1.030.886	92%
Paragraaf 1.1	Burgerlijke stand	55.521	35.187	63%
Paragraaf 1.2	Reisdocumenten en Nederlandse identiteitskaart	666.328	608.297	91%
Paragraaf 1.3	Rijbewijzen	214.745	196.098	91%
Paragraaf 1.4	Verstrekingen in het kader van de basisregistratie persoonsgegevens	33.385	26.047	78%
Paragraaf 1.5	Bestuursstukken	-	-	
Paragraaf 1.6	Vastgoedinformatie	-	-	
Paragraaf 1.7	Overige publiekszaken	72.066	65.029	90%
Paragraaf 1.8	Gemeentearchief	-	-	
Paragraaf 1.9	Bijzondere wetten	74.209	100.228	135%
Paragraaf 1.10	Diversen	-	-	
Hoofdstuk 2	Dienstverlening en besluiten in het kader van de Omgevingswet	3.057.557	2.608.778	85%
Paragraaf 2.1	Algemene bepalingen	-	-	
Paragraaf 2.2	Voorfase	863.945	26.347	3%
Paragraaf 2.3	Activiteiten met betrekking tot bouwwerken	1.769.190	2.316.736	131%
Paragraaf 2.4	Activiteiten met betrekking tot cultureel erfgoed en werelderfgoed	42.668	1.703	4%
Paragraaf 2.5	Milieubelastende activiteiten	-	-	
Paragraaf 2.6	Lozingsactiviteiten	2.498	2.635	105%
Paragraaf 2.7	Aanlegactiviteiten	20.814	6.459	31%
Paragraaf 2.8	Overige activiteiten	12.488	1.961	16%
Paragraaf 2.9	Maatwerkvoorschriften	833	878	105%
Paragraaf 2.10	Gelijkwaardigheid	-	-	
Paragraaf 2.11	Overige tarieven	9.990	3.046	30%
Paragraaf 2.12	Modaliteiten (vermeerderingen)	331.047	267.979	81%
Paragraaf 2.13	Vermindering	2.003	-19.760	
Paragraaf 2.14	Teruggaaf	2.081	796	38%
Hoofdstuk 3	Dienstverlening vallend onder de dienstenrichtlijn en niet vallen onder Hoofdstuk 2	78.575	54.508	69%
Paragraaf 3.1	Horeca	34.425	34.423	100%
Paragraaf 3.2	Seksbedrijven	-	-	
Paragraaf 3.3	Winkeltijdenwet	-	-	
Paragraaf 3.4	Organiseren evenement of markt	24.976	912	4%
Paragraaf 3.5	Standplaatsen	-	-	
Paragraaf 3.6	Huisvestingswet 2014	-	-	

Paragraaf 3.7	In dit hoofdstuk niet benoemd besluit	-	-	
Paragraaf 3.8	Diverse	19.174	19.174	100%

Onderhoud kapitaalgoederen

In deze paragraaf worden de onderhoudsvoornemens voor de kapitaalgoederen van de Gemeente Middelburg beschreven. Hierbij zijn de vastgestelde beleidsplannen en/of beheerplannen leidend. Ook is er aandacht voor de financiële consequenties die uit deze plannen voortkomen. Bovendien wordt per kapitaalgoed ingegaan op de ontwikkelingen binnen het beleidsterrein en de verwachtingen voor komende jaren. Hierbij wordt in het bijzonder aandacht geschonken aan de speerpunten van het begrotingsjaar 2027.

Beleidskader

De gemeenteraad en het college hebben in het verleden verschillende beleids- en beheerplannen vastgesteld. In onderstaande tabel worden de plannen benoemd waarbij een koppeling met de programma's is gemaakt. De plannen hebben een meerjarig karakter. In de toelichtende tekst zal worden beschreven op welke termijn een nieuw beleidsplan wordt opgesteld en met welke zaken rekening zal worden gehouden.

Beleids- en beheerplannen

Beleids- en beheerplannen					
Kapitaalgoederen	Prog	Beleids-/beheerplan	Vastgesteld	Looptijd	Actualisatie
Begraafplaatsen en crematorium	L&B	Beleidsplan begraafplaatsen en crematorium	2001	2001–2030	2031
Bouwkundige objecten	div	Nota Kaders onderhoud gebouwen,	2017	2018–2027	2028
Beleidskader civieltechnische kunstwerken	L&B	Notitie beheer en onderhoud civieltechnische kunstwerken 2025–2034	2024	2025–2034	2029
Openbaar groen	L&B	Groenbeleidsplan Middelburg 2016–2026	2017	2016–2026	2027
Openbare verlichting	L&B	Beleidsplan Openbare Verlichting 2025–2034	2025	2025–2034	2035
Riolering	L&B	Stedelijk Waterprogramma 2021–2030	2021	2021–2030	2030
Speelplaatsen	L&B	Visie op BOSS in de openbare ruimte	2025	2025–2035	2035
Sportvelden	B&B	Lokaal sportakkoord Middelburg 2024	2023	2024–2026	2026
Verkeersregelinstallaties	L&B	Beheerplan verkeerslichten (o.b.v. programma 17-2-2016)	-	2015–2025	2026
Waterwegen	L&B	Stedelijk Waterprogramma 2021–2030	2021	2021–2030	2030
		Overeenkomst Beheer en onderhoud van oppervlaktewater in Bebouwd gebied (BOB)	2025	2025–2035	2035
Wegen	L&B	Beheerplan wegen 2024–2033	2023	2024–2034	2028

Programma's:

Div = diverse

B&B = Beweeg en Beleef

L&B = Leefbaar en Bereikbaar

Begraafplaatsen en crematorium

Begraafplaatsen

Het beleidsplan is vastgesteld in de raadsvergadering van 24 september 2001 en heeft een looptijd tot en met 2030.

Jaarlijks wordt per begraafplaats berekend hoeveel ruimte er nog is om te begraven en of dit past binnen de prognoses. Voorlopig past dit nog.

In het bestemmingsplan voor Sint Laurens fase 1 is ruimte gereserveerd voor het uitbreiden van de begraafplaats in Sint Laurens. Op 29 september 2022 heeft de raad hiervoor een krediet beschikbaar gesteld. De realisatie is grotendeels afgerond. In 2027 wordt een verbinding aangelegd tussen de bestaande begraafplaats en de uitbreiding.



Crematorium

Het beleidsplan is vastgesteld in de raadsvergadering van 24 september 2001 en heeft een looptijd tot en met 2030.

In 2016 is voor onderdelen de toekomstverkenning intern uitgevoerd. In het kader van het traject heroriëntatie gemeentelijke taken is de prognose voor het crematorium geactualiseerd.

Voorjaar 2021 zijn de financiële prognoses bijgesteld voor het Toekomstplan inclusief financiële paragraaf, en vastgesteld door de gemeenteraad in april 2021. Het plan richt zich op de technische, financiële, organisatorische en ruimtelijke maatregelen met als uitgangspunt de omvang van dienstverlening in het verleden en een gefundeerde prognose voor de toekomst. Het beleidsplan heeft samenhang met de uitbreiding van de accommodatie (in 2022 en 2023 gereedgekomen) en de milieutechnische aanpassing van de crematie-installaties (2013 gereedgekomen).

In april 2021 heeft uw raad besloten om de begraafplaatsen en het crematorium in eigen beheer te houden.

Het crematorium staat in de routekaart verduurzaming (na uitvoering van enkele pilots) op de lijst om te verduurzamen. Onderzocht wordt op welke manier het gebouw (met name gericht op energieverbruik) toekomstbestendig gemaakt kan worden.

Bouwkundige objecten

De nota 'Onderhoud gebouwen, civieltechnische kunstwerken, kademuren en glooiingen' (januari 2017) richt zich op het onderhouden van de gemeentelijke gebouwen en civieltechnische kunstwerken op conditieniveau 3 (redelijke conditie). Voor de civieltechnische kunstwerken zijn sinds december 2024 separate beleidskaders van kracht.

Op 20 maart 2017 heeft de raad de kaders vastgesteld voor onderhoud gebouwen, civieltechnische kunstwerken, kademuren en glooiingen voor de periode 2018 tot en met 2027.

Voor de uitvoering van het onderhoud gebouwen de beleidsplannen vertaald in beheerplannen. Daarin staan per jaar de uit te voeren onderhoudsmaatregelen en de daaraan verbonden kosten.

Voor de kapitaalgoederen bouwkundige objecten er onderhoudsvoorzieningen gevormd. Jaarlijks komt een vast bedrag ten laste van de exploitatie.

Op 18 april 2017 heeft de raad de 'Eindrapportage verkenning Vastgoed in het kader van de heroriëntatie gemeentelijke taken' vastgesteld en gekozen voor scenario 2 uit de verkenningsoopdracht. Dat wil zeggen dat het ingezette beleid om bezit en beheer van vastgoed af te bouwen, wordt voortgezet.

Er is samenhang met het huisvestingsbeleid, onderwijsbeleid, sportbeleid, wijkaanpak, parkeerbeleid, monumentenbeleid en arbobeleid.

Er is samenhang met de routekaart verduurzaming. Op volgorde worden gemeentelijke panden tot 2030 en uiterlijk tot 2045 verduurzaamd. De volgorde wordt onder andere bepaald door de onderhoudsplanning, beschikbare subsidies en impact. Vanzelfsprekend wordt een pand na verduurzaming opnieuw geïnventariseerd en wordt de onderhoudscyclus afgestemd op de nieuwe installaties en gebouwonderdelen.

Civieltechnische kunstwerken

Op 17 december 2024 heeft de raad de beleidskaders vastgesteld voor beheer en onderhoud van de civieltechnische

kunstwerken voor de periode 2025 tot en met 2034 (24-169 RM). Belangrijke beslispunten hiervan zijn samengevat:

- Toepassen van het NEN2767-4-systeem voor het bepalen van de conditie van de civiele kunstwerken;
- De 10-jarige beleidsperiode en de frequentie van rapporteren over de conditie;
- Preventief beheer toepassen voor beheer en onderhoud, gericht op de veiligheid van gebruikers en waarborging van de beschikbaarheid;
- Ambitieniveau 2 'vooruitstrevend' toe passen met daarin verwerkt de conditiescores waarin verschillende civiele kunstwerken moeten verkeren, de budgetten voor beheer, onderhoud, verduurzaming en biodiversiteit;
- Renovatie en vervangingsopgaven uitvoeren.

De beleidskaders zijn inhoudelijk beschreven in de 'notitie beleidskaders beheer en onderhoud civieltechnische kunstwerken 2025–2034'. Aan de notitie zijn onder andere meerjarenplanningen toegevoegd. Daarin staat aangegeven hoe, wanneer en met wat voor financiële middelen we de objecten weer in orde brengen.

De civiele kunstwerken zijn kapitaalgoederen waarvoor een onderhoudsvoorziening is gevormd. Jaarlijks komt een vast bedrag ten laste van de exploitatie. Het onderhoud van deze kapitaalgoederen hebben we verdeeld in drie onderdelen: beheer, onderhoud, en renovatie en vervanging. Voor 2027 hebben we de volgende voornemens:

- Op het onderdeel *beheer* vragen we subsidie aan voor het onderhoud van de monumentale civiele kunstwerken. Voor de Arnesteinkade gaan we aan de slag met een variantenstudie, ter voorbereiding op renovatie of vervangingsopgave. Ook voeren we technische inspecties uit bij verschillende civiele kunstwerken;
- Op het gebied van *onderhoud* voeren we planmatig onderhoud uit, met de focus op fiets-voetgangerstunnels, bruggen, duikers en een viaduct;
- Voor de *renovatie- en vervangingsopgave* voeren we investeringsprojecten uit. We ronden de restauratie van de kademuur Flanken Dokbrug- en de renovatie van de kademuur bij de Turfkaai af. Tegelijkertijd werken we aan de voorbereiding voor de restauratie van de kademuren Hout-, Londense- en Bierkaai.

Openbaar groen

In de raad van 30 januari 2017 zijn de kaders voor het groenbeleidsplan 2016–2026 vastgesteld. Daarbij is besloten het huidige kwaliteitsniveau (CROW schaallat 2013) van het openbaar groen te handhaven, te weten:

- kwaliteit A op begraafplaatsen en in het stads- en winkelcentrum;
- kwaliteit B voor wijkgroen en groen bij sportcomplexen, speelterreinen, en verkeersgroen;
- kwaliteit C op industrieterreinen, recreatieparken, groene longen en stadsranden, waterhuishouding en parken/bolwerken (praktijk nu is beheer op kwaliteit B).

Vervolgens heeft het college op 30 mei 2017 het Groenbeleidsplan Middelburg 2016–2026 vastgesteld. Het plan heeft samenhang met (sociale) veiligheid, waterbeheer en uitbreidingsontwikkeling.

Relevant in het beheer en onderhoud van openbaar groen is een integrale afstemming met wijkaanpak en inwoners.

Op 30 mei 2023 heeft het college besloten om de 'Notitie kansenkaart biodiversiteit bij beheer en ontwikkeling' vast te stellen en de kwaliteit van het groen niet meer te meten aan de hand van de CROW-kwaliteitscatalogus, maar meer ruimte te geven aan natuurontwikkeling en hiermee voor een deel af te wijken van het vastgestelde Groenbeleidsplan 2016–2026.

In de kansenkaart biodiversiteit worden maatregelen beschreven die in de gemeente Middelburg uitgevoerd en geïmplementeerd worden. In 2027 gaan we verder met de volgende acties:

- implementeren van ecologische beheermethoden en gedragscode soortenbescherming bij Stadsbeheer;
- implementeren aanpak biodiversiteit bij ruimtelijke ontwikkelingen;
- extensiveren van gras waarbij een pilot start met gefaseerd maaien. Resultaten voor biodiversiteit door extensief grasbeheer wordt gemonitord door Naturalis. Dit gebeurt in het door Europa gesubsidieerde project PolliConnect.

In Middelburg streven we naar een duurzaam en gezond bomenbestand. In januari 2026 is het Bomenplan 2026-2035 vastgesteld. Bij het vaststellen van het beleidsstuk heeft de gemeenteraad onder andere besloten om:

- Het onderhoud van bomen uitvoeren op kwaliteitsniveau B en alle bomen minimaal één keer per vier jaar te onderhouden.
- Op basis van de huidige kwaliteit de komende tien jaar circa 800 bomen te kappen en de hoeveelheid bomen in die periode toe te laten nemen door 2700 nieuwe bomen te planten waarmee het boomkroonvolume toe neemt.
- De diversiteit in het bomenbestand te vergroten en bij aanplant van meer dan drie bomen minimaal twee boomsoorten afwisselend toe te passen.
- Biodiversiteit te versterken door bomen in de aftakelende fase langer veilig te behouden en hiervoor extra onderhoud uit te voeren.
- Kwaliteit van het bomenbestand te verbeteren door daar waar mogelijk verharding rond bomen te vergroenen.
- Elk jaar onderzoek uit te voeren op locaties binnen de hoofdgroenstructuur en andere prominente plekken waar bomen slecht groeien, en waar nodig de groeiomstandigheden te verbeteren.

Openbare verlichting

Op 3 juli 2025 heeft de raad het beleidsplan Openbare verlichting 2025–2034 vastgesteld.

In de actualisatie van het beleidsplan wordt rekening gehouden met een vervangingsperiode van 20 jaar voor de armaturen en 40 jaar voor de lichtmasten. Verder willen we het areaal van de armaturen vervangen door led. We zitten nu op ongeveer 75% van het areaal wat in led is uitgevoerd. In 2026 wordt de vervanging van armaturen in de wijken: Dauwendaele, een gedeelte binnenstad en het laatste deel van de Griffioen opgestart. In 2027 worden deze werkzaamheden afgerond.

Daarnaast wordt de vervanging van de armaturen in de wijken: Mortiere, Nieuw Middelburg en Middelburg Zuid uitgevoerd.

Voor het beheer en onderhoud van de openbare verlichting is in Zeeland de Samenwerking Openbare Verlichting Zeeland (SOVZ) opgericht. Aan deze samenwerking nemen de volgende partijen deel: DNWG/STEDIN, de Provincie Zeeland, het Waterschap Scheldestromen, havenbedrijf North Sea Port, en twaalf gemeenten (alleen Schouwen-Duiveland neemt geen deel). DNWG/Stedin heeft besloten om na het huidige bestek de samenwerking te beëindigen.

De uitvoering van het beheer en het contractmanagement op het onderhoud is ondergebracht bij het Bureau Openbare Verlichting Zeeland (BOVZ). Het nieuwe contract voor het onderhoud en de vervanging van de openbare verlichting voor de periode 2026–2030 is ingegaan op 1 april 2026.

Het beheer en onderhoud wordt afgestemd met de overige samenwerkende partijen. Binnen de Gemeente Middelburg worden de werkzaamheden afgestemd met overige onderhoudswerkzaamheden in de buitenruimte.

Riolering

Het Stedelijk Waterprogramma Middelburg 2021–2030 (hierna: SWP) is vastgesteld op 11 maart 2021 en heeft een looptijd van 2021 tot en met 2030.

In het SWP wordt weergegeven hoe de wij omgaan met onze gemeentelijke zorgplicht voor hemelwater, afvalwater, grondwater en stedelijk oppervlaktewater. En er staat in omschreven hoe zo doeltreffend mogelijk en tegen zo laag mogelijke kosten het rioolbeheer kan worden uitgevoerd.

Het Stedelijk waterplan is in het SWP geïntegreerd, en is daarmee komen te vervallen. Het SWP is afgestemd op diverse andere beleidsplannen zoals de Middelburgse Visie Milieu, het groenbeheerplan en het wegenbeheerplan.

Naar aanleiding van het Bestuursakkoord Water werken alle Zeeuwse gemeenten, waterbedrijf Evides en Waterschap Scheldestromen samen in het project 'Samenwerking (Afval)waterketen Zeeland' (SAZ+). De samenwerking moet leiden tot kostenbesparing in de afvalwaterketen, tot het vergroten van de kwaliteit en efficiëntie van de uitvoering van de beheertaken en het innovatievermogen, en tot vermindering van de personele kwetsbaarheid. De SAZ+ heeft een Visie Waterketen Zeeland opgesteld en deze is in 2018 Zeeuws breed bestuurlijk vastgesteld. In november 2022 is de nieuwe Samenwerkingsovereenkomst (SOK SAZ+) ondertekend door alle Zeeuwse gemeenten, waterschap Scheldestromen en Drinkwaterbedrijf Evides.

De uitvoering van werkzaamheden aan de rioleringen wordt zoveel mogelijk afgestemd met andere werkzaamheden in de buitenruimte zoals herstructureringswerkzaamheden van

stadsdelen, onderhoud en reconstructies van wegen et cetera. Daarnaast vindt afstemming plaats met de Provincie Zeeland en het Waterschap Scheldestromen en alle nutsbedrijven.

Gemeente Middelburg laat het onderhoud van de rioolgemalen en pompinstallaties sinds 2022 uitvoeren door het waterschap Scheldestromen. Hiervoor is een samenwerkingsovereenkomst afgesloten tot en met 2031.

In 2027 is conform het SWP de vervanging of renovatie gepland van 3,5 km riolering, en het afkoppelen van circa 3,7 ha verhard oppervlak. Hiervoor zijn in het SWP-middelen beschikbaar.

Speelplaatsen

In januari 2025 heeft de gemeenteraad de Visie op Bewegen, Ontmoeten, Sporten en Spelen (BOSS) in de openbare ruimte vastgesteld. Hieronder volgen de belangrijkste beslispunten:

- In elke wijk zijn plekken voor bewegen, ontmoeten, sporten en spelen (BOSS) in de openbare ruimte die voor iedere doelgroep bereikbaar zijn en hierbij het aantal straatplekken terug te brengen en buurt- en BOSS-plekken te versterken:
 1. plekken worden aangelegd of versterkt volgens de integrale ontwerpfactoren: gebruik, verblijf, toegankelijkheid klimaat, circulair en natuur om te streven naar verduurzaming van de leefomgeving;
 2. plekken worden ook aangelegd of versterkt vanuit het principe zo veilig als nodig en niet zo veilig als mogelijk. Met het oog op versterking van het vrije (risicovolle) spelelement.
- De toekomstbeelden uit de visie op BOSS participatief per wijk te realiseren.
- Daar waar mogelijk ambitieniveau 3 'Ambitieuze' toe te passen, en in overige gevallen ambitieniveau 2 'Uitgebreid' toe te passen, en:
 1. plekken voor bewegen ontmoeten sporten en spelen te onderhouden op onderhoudsniveau B;
 2. plekken voor bewegen, ontmoeten, sporten en spelen in Middelburg binnen zes jaar te ontwikkelen of versterken;
 3. versterken van sociale cohesie en plek voor ontmoeting door het ontwikkelen en versterken van BOSS-gebieden en jongerenontmoetingsplekken;
 4. stimuleren van beweegvriendelijke, sportieve en gezonde samenleving;

5. speeltuinverenigingen te ondersteunen bij investeringen, beheer en onderhoud;
 6. natuurspelen en natuureducatie te versterken;
 7. natuureducatie bij Speelhof Hoogerzaal te ondersteunen;
 8. de beleidsperiode vast te stellen voor een periode van tien jaar en de uitvoering tussentijds te evalueren na vier jaar;
 9. aanvullend op de regulier binnen de begroting beschikbare middelen voor onderhoud, vergroening en versterking van BOSS-plekken incidenteel € 1,5 miljoen beschikbaar te stellen vanuit het Investeringsfonds om ambitieniveau 3 'Ambitieuze' in de komende jaren tot uitvoering te kunnen brengen.
- Preventief beheer en onderhoud toe te passen dat erop gericht is de veiligheid voor de gebruikers en de beschikbaarheid van plekken voor bewegen, ontmoeten, sporten en spelen te waarborgen.

In 2026 zijn we gestart met uitvoering van het uitvoeringsprogramma in de wijken Stromenwijk - 't Zand – Rittenburg en de binnenstad. In 2027 wordt dit afgerond. In 2027 worden de BOSS-plekken in de wijken Nieuw Middelburg en Arnhemuiden verder versterkt en vergroend. Daarnaast worden:

- 5 watertappunten aangelegd;
- 2 schoolpleinen vergroend;
- beweegroutes en ommetjes versterkt;
- een wijkoverstijgende BOSS/JOP-plek gerealiseerd;
- alle BOSS-plekken en toestellen vier keer per jaar geïnspecteerd, waar nodig gerepareerd en schoongemaakt.



Sportvelden

In 2023 is het Lokaal Sportakkoord van de gemeente Middelburg herijkt. Hierin staan de belangrijkste thema's op het gebied van sporten en bewegen voor de gemeente Middelburg uitgewerkt. De thema's uit het akkoord geven aan waar wij als gemeente Middelburg de komende jaren op willen inzetten. Voor de uitwerking van de thema's uit het akkoord zullen wij als gemeente drie jaar lang een uitvoeringsbudget ontvangen van het rijk.

Het uiteindelijke doel is om ons herijkt Lokaal Sportakkoord onderdeel uit te laten maken van één integraal plan van aanpak voor Middelburg (in het kader van de Brede SPUK-regeling). Belangrijkste doelstellingen hier zullen zijn: versterking van sporten en bewegen, gezondheidsbevordering, cultuurparticipatie en de sociale basis 2023–2026 in Middelburg.

In de nota wordt onder andere gesteld dat het groot onderhoud van de sportvelden een gemeentelijke verantwoordelijkheid blijft. Het afbreukrisico wordt te groot wanneer deze specialistische werkzaamheden bij vrijwilligersorganisaties worden neergelegd. Bij klein onderhoud bestaat dat risico minder en zal zoveel mogelijk aan de gebruikers worden overgedragen.

Het groot onderhoud van de kleedaccommodaties en tribunes blijft, met uitzondering van de Veerse Poort waar de situatie sinds 1 januari 2021 aangepast is, een verantwoordelijkheid van de sportverenigingen.

In 2027 besteden we extra aandacht aan de natuurgrasvelden op sportpark de Sprong.

Verkeerregelinstallaties

Voor de periode 2026–2040 is er een geactualiseerd VRI-beheerplan. Daarin wordt beschreven wat het doel is van het beheer van verkeersregelinstallaties (VRI's), namelijk het waarborgen van de bereikbaarheid, verkeersveiligheid en verkeersleefbaarheid in Middelburg. VRI-beheer in de gemeente Middelburg omvat:

- preventief technisch beheer, dus instandhouding van bestaande apparatuur zoals masten, lampen en lantaarns;
- correctief technisch beheer, zoals het verhelpen van storingen en schades;

- vervangingen, dus het plaatsen van volledig nieuwe of delen van VRI's na afloop van de afschrijvingstermijn.

Voorafgaand aan de vervanging van een verkeersregelinstallatie vindt er studie plaats naar de mogelijkheden om het betreffende VRI-geregelde kruispunt om te bouwen naar een duurzame oplossing waarbij geen VRI noodzakelijk is. Het doel hiervan is beperking van het verkeerslichtenareaal en zodoende meer duurzame (kruispunt)oplossingen te bereiken.

Vanaf 2021 worden afgeschreven VRI's vervangen door de nieuwe standaard: de iVRI's. Deze intelligente verkeersregelinstallaties worden vooralsnog iVRI-ready opgeleverd, maar bieden in de toekomst mogelijkheden om de verkeersafwikkeling op het kruispunt te optimaliseren en in te spelen op het actuele verkeersaanbod en/of vooraf aangegeven prioriteiten.

Bij vervanging van VRI's wordt rekening gehouden met de criteria voor duurzaam inkopen van VRI's. Verder vindt afstemming plaats met onderhoud en herinrichting van wegen en riolering.

Eerste- en tweedelijnsonderhoud van de VRI's wordt jaarlijks uitbesteed. Per jaar worden nieuwe onderhoudscontacten afgesloten.

Het beheerplan verkeerslichten voorziet naast preventief en correctief technisch beheer en vervangingen ook in een uitbreiding met verkeerskundig (functioneel) beheer. Daaronder wordt verstaan dat de regelingen periodiek worden aangepast aan de actuele verkeerssituatie.

Voor 2024 stond vervanging van de VRI's op de kruispunten Laan der Verenigde Naties/Breeweg en Stroomweg/Grevelingenstraat op het programma. Er is een nut-en-noodzaak-VRI's-onderzoek uitgevoerd. Uit dit onderzoek is gebleken dat de VRI op het kruispunt vervangen kan worden door een rotonde. Dit voorstel wordt is op het niveau van Voorlopig ontwerp nader uitgewerkt en kan in de inspraakprocedure worden gebracht. Realisatie van de rotonde in 2027-2028 De VRI op het kruispunt Stroomweg/Grevelingenstraat wordt vervangen. Naar aanleiding van overleg met de Veiligheidsregio (brandweer) is de regeling aangepast. De vervanging van de VRI wordt uitgevoerd in 2026-2027.

Uit het onderzoek dat naar aanleiding van een motie is uitgevoerd, is gebleken dat de kruising Sandberglaan/President

Rooseveltplaan/Laan der Verenigde Naties ook kan functioneren als rotonde. Een definitief voorstel voor sanering van de VRI en realisatie van een rotonde is (na besluitvorming in de raad op 4 juli 2024 over het benodigde krediet) uitgewerkt en wordt voorbereid voor uitvoering in 2027-2028. Het VRI-areaal is (met uitzondering van twee oude installaties) sinds juni 2024 aangesloten op het netwerkmanagementsysteem (NMS).

Waterwegen

Het Stedelijk Waterplan Middelburg (vastgesteld op 20 december 2004) is in 2021 geïntegreerd in het Stedelijk Waterprogramma Middelburg 2021–2030 (SWP, zie Riolering).

In het SWP staat aangegeven hoe de gemeentelijke waterhuishouding op orde moet worden gebracht en gehouden. Het is een integraal plan, gericht op de kwantiteit en de kwaliteit (ecologisch en chemisch).

Het SWP is leidend voor gemeentelijke plannen op het gebied van waterbehandeling. Het SWP wordt afgestemd met de baggerplannen, en geeft richtlijnen voor de aanleg van ecologische oevers en uitbreiding voor de stedelijke waterberging.

Speerpunten zijn het aanleggen van natuurvriendelijke oevers, het afkoppelen van verhard oppervlak van de vuilwaterriolering en het anticiperen op de Kaderrichtlijn Water (KRW) en het Bestuursakkoord Water. De maatregelen uit het oorspronkelijke Stedelijk Waterplan Middelburg zijn inmiddels gerealiseerd.

Op basis van de overeenkomst Beheer Openbaar water Bebouwd gebied (BOB) van 2025–2035 dragen we samen met het Waterschap Scheldestromen zorg voor het onderhoud van de waterlopen.



Wegen

Het beheerplan wegen is op 21 september 2023 door de raad vastgesteld en heeft een looptijd van 2024 tot en met 2033. In het plan staat aangegeven op welk kwaliteitsniveau de wegen moeten worden onderhouden, hoe de gemeente het onderhoud van het wegenareaal wil uitvoeren, het achterstallig onderhoud wil wegwerken, hoeveel financiële middelen ervoor benodigd zijn en hoe de planning van de uit te voeren werkzaamheden opgesteld en uitgevoerd zal worden.

Het wegenonderhoud wordt afgestemd met andere werkzaamheden in de buitenruimte zoals bijvoorbeeld het onderhoud aan rioleringen, de kabel- en leidingnetwerken van de nutsbedrijven en maatregelen op het gebied van verkeer.

Speerpunten zijn het integraal en het wijkgericht werken, het geleidelijk wegwerken van het achterstallig onderhoud, circulariteit en duurzaamheid van het materiaalgebruik en het vergroenen van de openbare ruimte (minder m² verharding).

Voor 2027 zijn de onderhoudsprojecten voor beheer openbare ruimte samen met andere beleidsvelden al vastgesteld.

Door het integraal werken kunnen we werk met werk maken en wordt de overlast voor de omgeving beperkt. Nadeel is dat onderhoudsprojecten hierdoor soms naar achteren schuiven en niet in het onderhoudsjaar kunnen worden uitgevoerd. Aan het einde van het jaar 2027 wordt geïnventariseerd hoeveel m² aan achterstallig onderhoud is weggewerkt en hoeveel m² verharding is vergroend.

Financiën kapitaalgoederen

Omschrijving	Programma		Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Begraafplaatsen en crematorium	Leefbaar & Bereikbaar	Kapitaallasten	218.865	307.132	282.548
		Jaarlijks onderhoud	763.222	783.164	811.380
		Subtotaal	982.087	1.090.295	1.093.928
Openbaar groen	Leefbaar & Bereikbaar	Kapitaallasten	130.037	375.621	443.264
		Jaarlijks onderhoud	2.676.275	3.074.936	2.521.125
		Subtotaal	2.806.311	3.450.557	2.964.389
Openbare verlichting	Leefbaar & Bereikbaar	Kapitaallasten	58.522	107.387	109.334
		Jaarlijks onderhoud	572.894	559.297	569.296
		Subtotaal	631.416	666.684	678.630
Riolering	Leefbaar & Bereikbaar	Kapitaallasten	33.683	42.119	42.624
		Jaarlijks onderhoud	1.171.424	1.241.992	1.261.715
		Storting	3.623.021	152.411	3.561.101
		in voorziening			
		Subtotaal	4.828.129	1.436.522	4.865.440
Speelplaatsen	Leefbaar & Bereikbaar	Kapitaallasten	60.276	73.909	69.024
		Jaarlijks onderhoud	96.671	117.743	120.070
		Subtotaal	156.946	191.652	189.094
Sportvelden	Beweeg & Beleef	Kapitaallasten	417.841	587.098	644.960
		Jaarlijks onderhoud	277.262	187.451	191.575
		Subtotaal	695.103	774.548	836.535
Verkeersregelinstallaties	Leefbaar & Bereikbaar	Kapitaallasten	121.244	163.399	162.684
		Jaarlijks onderhoud	183.305	176.640	180.526
		Subtotaal	304.549	340.039	343.210
Waterwegen	Leefbaar & Bereikbaar	Kapitaallasten	96.772	289.873	396.354
		Jaarlijks onderhoud	22.282	52.215	60.175
		Subtotaal	119.053	342.088	456.529
Wegen	Leefbaar & Bereikbaar	Kapitaallasten	470.959	594.746	619.976
		Jaarlijks onderhoud	4.209.298	3.636.797	3.753.413
		Storting in reserve	217.896	0	0
		Subtotaal	4.898.153	4.231.543	4.373.389
		Totaal	15.421.748	12.523.930	15.801.145

Omschrijving	Programma		Rekening	Begroting	Begroting
Gebouwen en civiel-technische kunstwerken (GBP)	Overhead	Storting in voorziening	2.854.391	699.542	714.932
	Leefbaar & Bereikbaar	Storting in voorziening	1.030.068	1.046.943	1.065.290
Totaal			3.884.459	1.746.485	1.780.222

Financiering

De treasuryfunctie voert de taken financiering, cashmanagement en renterisicobeheer uit met als doel de organisatie te voorzien in de behoefte aan vreemd vermogen tegen zo laag mogelijke kosten en te beschermen tegen ongewenste financiële risico's.

Beleidskader

Middelburg geeft uitvoering aan de treasuryfunctie binnen de normen van:

- Wet financiering decentrale overheden (kasgeldlimiet en renterisicobeheer)
- Financiële verordening
- Treasury statuut van de gemeente Middelburg

Rentevisie

Voor de uitvoering van het financieringsbeleid is het belangrijk om de renteontwikkelingen te volgen. De Europese Centrale Bank heeft in juni 2026 haar belangrijkste rentetarief (depositorente) met 0,25 procentpunt verhoogd tot 2,25%. Hiermee werd de lijn van renteverlagingen die vanaf het hoogste punt (4,0%) in 2023 werd ingezet doorbroken. Gezien de huidige opwaartse druk op het inflatieniveau wordt verwacht dat de ECB in de tweede helft van 2026 de rente nogmaals met 0,25% zal verhogen tot 2,50%. De ECB zal bij volgende rentestappen de balans moeten vinden tussen enerzijds een verslechterend beeld van de wereldeconomie (noopt tot renteverlaging) en het beteugelen van de oplopende inflatie (noopt tot renteverhoging). De depositorente is bepalend voor de verwachtingen rondom de (her)financiering van de gemeentelijke leningportefeuille en het rentepercentage waarop de vergoeding is gebaseerd die wij ontvangen op onze uitstaande middelen bij het rijk (Schatkistbankieren).

Het rentepercentage voor leningen met een looptijd van 10 en 20 jaar, de duur waarvoor langlopende leningen binnen onze gemeente veelal worden afgesloten, ligt in augustus 2026 rond de 3,6% resp 3,9%. Deze percentages zijn passend binnen de ontwikkeling van de rentekosten waarmee in de begroting 2027 en bijbehorende meerjarenraming rekening is gehouden. De variabele rentevergoeding die wij ontvangen over de uitstaande middelen bij het Rijk (Schatkistbankieren) staat per augustus 2026 op 2,2%.

De financiële markten blijven onrustig. Rentestanden zijn zeer volatiel en bewegen sterk op gepresenteerde cijfers rondom inflatie en inflatieverwachting, de ontwikkeling van de economie en geo-politieke spanningen. Wij zullen de rente nauwlettend volgen. Door de spreiding van de aflossingen in de leningportefeuille zijn de renteschommelingen beheersbaar.

Renterisicobeheer

Het renterisico is het volume uitstaande schuld, dat in een jaar aan een renteherziening onderhevig is. In de wet FIDO zijn eisen gesteld aan het maximum aan renterisico, dit komt tot uitdrukking in de kasgeldlimiet (voor leningen met een looptijd tot 1 jaar) en de renterisiconorm (voor leningen met een looptijd vanaf 1 jaar). Deze normen bepalen de speelruimte voor de gemeente om verantwoord en goedkoop te financieren.

Kasgeldlimiet

Het hulpmiddel om renterisico's op korte financiering te beperken is de kasgeldlimiet. Als referentiekader voor de bepaling van de kasgeldlimiet geldt het begrotingstotaal en een bij ministeriële regeling vastgesteld percentage voor gemeenten van 8,5%. Voor 2027 betekent dit een kasgeldlimiet van € 20,6 miljoen. In het verleden werd van deze limiet maximaal gebruik gemaakt, omdat doorgaans de tarieven voor het aantrekken van financieringsmiddelen voor de korte termijn lager zijn dan voor de lange termijn. Aangezien onze gemeente op dit moment over een fors positief rekeningssaldo beschikt is de verwachting voor 2027 dat er geen gebruik gemaakt zal worden van kasgeldleningen. Binnen de geldende wet- en regelgeving (wet FIDO) kan naast het (gelimiteerde) gebruik van kasgeldleningen ook gebruik worden gemaakt van de kredietlimiet die geldt op de gemeentelijke betaalrekening bij de BNG van € 7 miljoen. Hiervoor wordt een bereidstellingsprovisie van 0,04% in rekening gebracht. Bij gebruik maken van het debetsaldo op de rekening courant wordt gerekend met een tarief gebaseerd op de 1-mnds Euribor met een opslag 0,15%.

Renterisiconorm

Deze renterisiconorm houdt in dat in enig jaar niet meer dan 20% van het begrotingstotaal voor herfinanciering of renteherziening in aanmerking mag komen. De renterisiconorm wordt de komende jaren niet overschreden, dit komt door de spreiding van looptijden van de leningenportefeuille.

Ontwikkeling renterisiconorm *€1.000.000	2027	2028	2029	2030
Totale begrotingstotaal	243	247	248	258
Norm 20%	49	49	50	52
Aflossing	6	5	5	7
Renteherziening	0	0	0	0
Ruimte onder de renterisiconorm	43	44	45	45

Rente

De behoefte aan inzicht in de kosten op de taakvelden en de behoefte om de wijze van verantwoorden van rente in de begroting en jaarrekening te harmoniseren, hebben er toe geleid dat in het wijzigingsbesluit BBV is opgenomen, dat de rentekosten aan de desbetreffende taakvelden moet worden toegerekend met behulp van een (rente)omslag. Dit percentage wordt berekend door de totale boekwaarde van de bezittingen te delen door werkelijk betaalde rente. In onderstaand overzicht is een berekening opgenomen voor de begroting 2027. De gehanteerde renteomslag voor de begroting 2027 is 0,5%. De berekende omslagrente voor 2027 is 0,26%. De renteomslag mag 0,5% afwijken van de berekende omslagrente.

Berekening renteomslag (* € 1.000)	Begroting 2027
Externe rentelasten korte en lange financiering	981
af: Externe rentebaten	-441
Saldo rentelasten en rentebaten	540
Aan taakvelden toe te rekenen externe rente	540
Rente over voorzieningen tegen contante waarde (0.5%)	40
Totaal aan taakvelden toe te rekenen rente	580
Berekend % omslagrente	0,26%
Te hanteren omslagrente	0,50%
Berekening renteresultaat	
Berekende omslagrente	580
Aan taakvelden toe te rekenen rente (gehaanteerd in begroting)	1.116
Renteresultaat	536

Leningportefeuille

De financieringspositie van de gemeente en de renteontwikkelingen op de kapitaalmarkt wordt nauwgezet gevolgd. Op basis hiervan wordt besloten op welke wijze de financiering (kort en lang geld) optimaal gerealiseerd kan worden. Tevens dient dit te passen binnen de normen, kasgeldlimiet en de renterisico. De gemeente werkt overigens met een systeem van totaalfinanciering. Dit betekent, dat géén relatie gelegd wordt tussen een bepaalde investering en de leningen die worden aangetrokken.

Onderstaand een overzicht van de ontwikkeling van de leningenportefeuille op basis van de liquiditeitsprognose. De basis voor de liquiditeitsprognose zijn de meerjarenraming 2027-2030, de (vervangings)investeringen en het basisscenario van de doorrekening grondbedrijf.

Langlopende leningen t.b.v eigen financiering * (€ 1.000.000)	2027	2028	2029	2030
Verwachte stand per 1 januari	54,0	48,1	43,1	47,6
aflossingen	5,9	5,0	5,5	7,2
Nieuw af te sluiten leningen	0,0	0,0	10,0	35,0
Verwachte stand per 31 december	48,1	43,1	47,6	75,4

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de omvang van de langlopende leningportefeuille toeneemt van € 54 mln per 1 januari 2027 naar € 75 miljoen eind 2030. Dit wordt veroorzaakt door de omvang van de investeringsprognose in de komende periode waarbinnen de plannen met betrekking tot het investeringsfonds en de nieuwbouw van het CSW een fors aandeel hebben.

Verstrekte leningen

Verstrekte geldleningen per 31 dec * (€ 1.000.000)	2027	2028	2029	2030
Startersleningen	10,8	10,8	10,8	10,8
Overige verstrekte leningen	4,0	3,9	4,2	4,4

De overige versterkte leningen betreft hoofdzakelijk de financiering van de startersleningen en de verstrekte lening met betrekking tot het Roosevelt Academy fonds.

Gewaarborgde geldleningen

Gewaarborgde geldleningen	2027	2028	2029	2030
* (€ 1.000.000)				
Woningbouw	95,6	83,1	82,6	82,1
Overige verstrekte leningen	10,9	10,1	9,2	8,4

De gewaarborgde geldleningen voor met name Woongoed zijn ondergebracht bij het Waarborgfonds Sociale Woningbouw waar deze een getrappt garantieniveau kent waarbij wij als gemeente in derde aanleg deels risico lopen. De overige gewaarborgde geldleningen betreffen hoofdzakelijk de afgegeven garanties voor de leningen die afgesloten zijn door het Stadsbestuurlijk Zwembad Vastgoed BV en stichting Beheer Schoolgebouwen (Calvijn College).

Schatkistbankieren

In de wet Houdbare overheidsfinanciën (wet HOF) is verplicht schatkistbankieren voor decentrale overheden ingevoerd. Dit houdt in dat gemeenten hun overtollige middelen bij het rijk moeten uitzetten. Hiermee wordt beoogd dat de staat minder geld leent op de financiële markten en de staatsschuld daalt. Het bedrag in de schatkist (augustus 2026: € 67 miljoen) wordt de komende jaren als eerste aangewend ter financiering van de investeringen die de komende jaren gepland staan.

Bedrijfsvoering

Naast de programma's moeten gemeenten minimaal zeven programmaoverstijgende paragrafen in de begroting opnemen

(Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten). In de paragrafen staat belangrijke informatie waarmee inzicht wordt verkregen in de financiële positie van de gemeente, de beheersmatige aspecten en de risico's.



Personeel en Organisatie

In 2027 werkt P&O verder aan o.a. onderstaande projectmatige thema's:

In het kader van de verbetering van onze arbeidsmarktpositie ronden we in 2027 de overgang op HR21 (functiewaarderingssysteem van de VNG) af.

Het in-, door- en uitstroombepaalde zal verder vereenvoudigd en gedigitaliseerd worden t.b.v. efficiëntie, privacy en informatieveiligheid.

In het kader van organisatieontwikkeling gaan we aan de slag met een lange termijn organisatieontwikkelplan voor de verdere ontwikkeling van onze organisatie. We richten ons daarbij zowel op structuur- als op cultuurspecten. Zo onderzoeken en implementeren bijvoorbeeld een passend sturingsmodel. Tevens werken we verder aan de Visie op werken en aan het verder verbeteren van Werken in projecten.

Tot slot gaan we verder aan de slag met het vitaliteitsbeleid, het door ontwikkelen van de online leeromgeving en het personeelsinformatiesysteem en continueren we inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en blijven we verdere mogelijkheden onderzoeken om dit meer arbeidsplaatsen hiervoor te creëren.

Organisatieomvang	(in fte's)	2026	2027
Directie		1,0	1,0
Raadsgriffier		1,0	1,0
Bedrijfsvoering		47,1	47,1
Duurzaamheid & Beheer		46,0	46,0
Leefomgeving		43,7	43,7
Publiekszaken		36,3	36,3
Samenleving		43,5	43,3
TIM		45,0	45,0
Samenwerking Belastingen WSD		47,7	47,7
Stadsbeheer		81,3	81,4
Veiligheid, Vergunningen, Toezicht & Handhaving		64,9	65,9
Wijk en Bestuur		38,0	40,5
Totaal		495,4	498,9¹

¹ Vacatureruimte per 20 augustus 2026 is 28,2 fte.

Communicatie

Open en transparante communicatie

Dit blijft een belangrijk uitgangspunt voor ons. We informeren inwoners, organisaties en instellingen tijdig en zorgvuldig over beleid, projecten en ontwikkelingen die hen raken. Daarbij streven we naar duidelijke, toegankelijke en betrouwbare informatie. We onderhouden actieve contacten met lokale en regionale media en staan open voor vragen en gesprekken. Op die manier dragen we bij aan een transparante overheid en versterken we het vertrouwen en de betrokkenheid van inwoners bij het gemeentebestuur.

Participatie

In 2027 blijft participatie een speerpunt. Vanuit het cluster Communicatie wordt in het voorjaar van 2027 de nieuwe participatie- en inspraakverordening aan uw raad ter besluitvorming voorgelegd. Daarnaast gaan we aan de slag met onder andere het standaardiseren van participatie. In het programma Veilig en Dienstverlenend staat meer over hoe we dit in Middelburg doen.

Communicatie als verbindende schakel

Het cluster communicatie ondersteunt het college en de organisatie bij het informeren en betrekken van inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Zij adviseren over communicatie bij beleid, projecten en ontwikkelingen die impact hebben op de samenleving. Daarbij is er aandacht voor begrijpelijke informatie, participatie en het creëren van draagvlak. Ook ondersteunen de communicatieadviseurs bestuurders en

organisatie bij hun contacten met inwoners en media. Zo dragen zij bij aan een open, transparante en betrokken overheid.

www.middelburg.nl

Onze website is een belangrijk kanaal voor informatie, dienstverlening en contact met inwoners, ondernemers en bezoekers. In 2027 werken we verder aan een gebruiksvriendelijke en toegankelijke digitale omgeving, waarin informatie gemakkelijk vindbaar en begrijpelijk is. We blijven onze online dienstverlening verbeteren en stemmen de inrichting en inhoud van de website af op de behoeften van gebruikers. Zo zorgen we ervoor dat inwoners steeds beter zelfstandig informatie kunnen vinden en zaken met de gemeente kunnen regelen.

Middelburg Ontmoet

MiddelburgOntmoet blijft hét digitale platform voor ontmoeting, participatie en lokale initiatieven in onze gemeente. In 2027 zetten we in op het verder versterken van de verbinding tussen inwoners, organisaties en activiteiten. We stimuleren het gebruik van het platform door inwoners en partners, vergroten de zichtbaarheid van lokale initiatieven en blijven werken aan een gebruiksvriendelijke en actuele omgeving. Zo draagt MiddelburgOntmoet bij aan een betrokken samenleving waarin inwoners elkaar makkelijker weten te vinden en mee kunnen doen.

Informatie op papier

We streven naar communicatie die voor iedereen toegankelijk is. Daarom zetten we naast digitale kanalen ook papieren communicatiemiddelen in. Onze wekelijkse pagina in de

Middelburgse en Veerse Bode en gerichte communicatie via brieven blijven belangrijke middelen om inwoners te informeren over ontwikkelingen, besluiten en activiteiten. Met een combinatie van online en offline communicatie sluiten we aan bij de verschillende behoeften van inwoners en vergroten we het bereik van onze boodschap.

Verkiezingen

In 2027 mogen we weer naar de stembus. Dit keer is het voor Provinciale Staten, en daarmee ook voor de Eerste Kamer in Den Haag. Wij communiceren voor deze verkiezing uiteraard de praktische informatie over stempassen, stembureaus etc.

Leespanel

In 2025 zijn we begonnen met het voorleggen van een aantal van onze brieven aan mensen die de Nederlandse taal minder goed beheersen. In 2027 gaan we nog meer brieven aan ze voorleggen om de brieven te verbeteren. Als brieven voor iedereen begrijpelijk zijn, verbeteren we onze communicatie naar onze inwoners.

Juridische zaken

Bezwaarschriften

De kamer Algemene Zaken van de Commissie bezwaarschriften zal in 2027 naar verwachting 12 keer vergaderen waarbij per vergadering gemiddeld 3 zaken worden behandeld. De vergoedingen en reiskosten voor de commissieleden worden begroot op € 9.000.

De invoering van de nieuwe salariswaardering kan naar verwachting in 2027 leiden tot een tijdelijke toename van het aantal geschillen en daarmee van de belasting van de gemeentelijke geschillencommissie.

Klachten

De Verordening op de behandeling van klachten geeft een actuele uitwerking van de informele behandeling van klachten en de behandeling van klachten door een externe commissie.

In de huidige situatie wordt de klachtbehandelaar (vaak het afdelingshoofd) binnen enkele dagen in contact met klager om te trachten tot een oplossing van de klacht te komen. Deze behandeling van klachten laat al vele jaren zien dat vlot en persoonlijk contact gelegd door de klachtbehandelaar bijzonder op prijs wordt gesteld door de klager. Bij een grote meerderheid

van de klachten zorgden deze persoonlijke contacten ervoor dat de klacht snel naar tevredenheid van klager werd opgelost.

Indien de informele behandeling geen resultaat oplevert, dan wordt de klacht ter behandeling voorgelegd aan een onafhankelijke klachtencommissie.

Als een klager het niet eens met uitkomst van de formele behandeling van de klacht, dan kan klager zich wenden tot Nationale Ombudsman.

Er wordt in 2027 gewerkt aan de verdere professionalisering van de rol van klachtencoördinator (belegd bij het cluster juridisch van Wijk en Bestuur) naar klachtbehandelaar, met als doel klachten nog directer en effectiever af te handelen, mediation nadrukkelijker te benutten en vanuit structurele signalering en analyse van klachten tijdig in te spelen op terugkerende tendensen en deze in de toekomst zoveel mogelijk te voorkomen.

Gelet op de cijfers van de afgelopen 5 jaar zullen in 2027 naar verwachting ongeveer 45-50 klachten worden behandeld waarvan 4 door de onafhankelijke klachtencommissie. De vergoedingen en reiskosten voor de leden van de klachtencommissie worden begroot op € 4.000.

Verzekeringen

In 2025 is de brandverzekering Europees aanbesteed, dit heeft geleid tot een verlaging van de premie.

De aansprakelijkheidsverzekering heeft de gemeente na een Europese aanbesteding per 1 januari 2020 ondergebracht bij Melior verzekeringen in Almelo. Melior verzekeringen en Centraal beheer zijn nagenoeg de enige aanbieders van aansprakelijkheidsverzekeringen voor (gemeentelijke) overheden. Gezien de marktaanbieders en ontwikkelingen is ervoor gekozen om de aansprakelijkheidsverzekering nog niet aan te besteden, dit op advies van onze verzekeringsmakelaar AON. De aansprakelijkheidsverzekering wordt per jaar automatisch verlengd. En wordt Europees aanbesteed zodra de markt hiervoor weer gunstig is en er meer aanbieders zijn.

In februari 2026 is een goed werkgeverschapsverzekering afgesloten bij Acrisure, deze verzekering wordt per jaar verlengd. Deze verzekering dekt schade (materieel en personenschade) voor de werknemers van de gemeente.

Naast bovengenoemde verzekeringen heeft de gemeente nog een derde grote verzekering, dit betreft de Construction All Risks (CAR) verzekering, deze is afgesloten bij Centraal beheer. Deze verzekering dekt de risico's bij infrastructurele werken. De verzekering is in 2025 verlengd voor een periode van 3 jaar. Onzeker is of voor 2027 een premiestijging valt te verwachten, naast de gebruikelijke indexerings. Dit geldt eveneens voor de voertuigverzekering en werkmaterieelverzekering.

Informatiemanagement

Digitalisering, data en kunstmatige intelligentie hebben een steeds grotere invloed op de manier waarop gemeenten werken, besluiten nemen en dienstverlening leveren. Informatie is daarbij een strategische grondstof. Betrouwbare, actuele en toegankelijke informatie is noodzakelijk om maatschappelijke opgaven effectief aan te pakken, verantwoording af te leggen en inwoners en ondernemers goed van dienst te zijn. De toenemende eisen vanuit wet- en regelgeving, de groeiende mogelijkheden van data en AI en de behoefte aan betrouwbare stuurinformatie vragen om een toekomstbestendige informatievoorziening.

In 2027 geven wij uitvoering aan de nieuwe informatievisie 2026-2030. Deze visie bestaat uit acht samenhangende sporen die richting geven aan de ontwikkeling van de informatievoorziening: I in het hart, Digitaal leiderschap, Versterken digitale weerbaarheid, Werken onder architectuur, Informatiebeheer op orde, Naar data en algoritmen met waarde(n), Toekomstbestendig I-vakmanschap en Samenwerken en innovatie. Binnen deze sporen ligt in 2027 de nadruk op de verdere professionalisering van de informatiehuishouding, de ontwikkeling van datagedreven werken en de verantwoorde inzet van kunstmatige intelligentie.

I in het hart

Digitalisering raakt niet alleen systemen en processen, maar ook mensen en organisatiecultuur. Daarom bevorderen wij informatiebewust werken binnen de gehele organisatie. Informatie en digitalisering zijn een integraal onderdeel van beleid, uitvoering en dienstverlening. Daarbij besteden wij aandacht aan digitale vaardigheden, bewustwording en de impact van nieuwe technologische ontwikkelingen op het dagelijks werk van medewerkers.

Digitaal leiderschap

Om de ambities uit de informatievisie te realiseren versterken wij de sturing op digitalisering. We bevorderen integraal opdrachtgeverschap, versterken het eigenaarschap binnen de organisatie en zorgen voor een duidelijke verbinding tussen organisatiedoelen, informatievoorziening en digitale ontwikkelingen. Tevens werken wij verder aan de verankering van digitalisering binnen de reguliere planning-, sturings- en verantwoordingscyclus.

Versterken digitale weerbaarheid

Een betrouwbare digitale overheid vraagt om een robuuste en veilige informatievoorziening. Daarom blijven wij investeren in de digitale weerbaarheid van de organisatie. Hierbij is aandacht voor continuïteit, risicobeheersing, informatiebeveiliging, privacy en bewustwording van medewerkers. Ook volgen wij de ontwikkelingen rondom nieuwe wet- en regelgeving op het gebied van digitale veiligheid. Zie de paragraaf 'informatiebeveiliging' voor uitgebreidere informatie.

Werken onder architectuur

Architectuur blijft een belangrijk vertrekpunt voor de ontwikkeling van de informatievoorziening. In 2027 ligt het accent op het toepassen van bestaande architectuurprincipes bij nieuwe initiatieven en het vergroten van inzicht in gegevensstromen, applicaties en samenhang binnen het informatielandschap. Gelet op beschikbare capaciteit en middelen worden in 2027 geen omvangrijke architectuurtrajecten uitgevoerd.

Informatiebeheer op orde

Een betrouwbare overheid vraagt om een betrouwbare informatiehuishouding. In 2027 werken wij aan de implementatie van de nieuwe Archiefwet, de actualisatie van de informatieverordening en het Besluit Informatiebeheer, de verdere verbetering van zaakgericht werken en het verhogen van de volwassenheid van het informatiebeheer. Hiermee versterken wij de kwaliteit, toegankelijkheid, vindbaarheid en duurzame beschikbaarheid van informatie voor dienstverlening, bedrijfsvoering en verantwoording.

Naar data en algoritmen met waarde(n)

Om maatschappelijke opgaven beter te kunnen sturen en onderbouwde besluiten te nemen ontwikkelen wij onze datagedreven werkwijze verder. In 2027 werken wij aan de doorontwikkeling van het datawarehouse, de invoering van

datagovernance, verbetering van datakwaliteit, uitbreiding van managementinformatie en dashboards en verdere ontsluiting van gegevensbronnen.

Bijzondere aandacht gaat uit naar de jeugdhulp. Het dashboard Jeugd en de inzet van businessanalyse vormen gezamenlijk de informatie- en sturingsfunctie voor de beheersing van jeugdhulpkosten. Hiermee vergroten wij het inzicht in kostenontwikkelingen, signaleren wij trends eerder en ondersteunen wij tijdige bestuurlijke en operationele bijsturing.

Toekomstbestendig I-vakmanschap

Digitalisering vraagt om nieuwe kennis en vaardigheden van medewerkers. Daarom investeren wij in digitale zelfredzaamheid, kennisontwikkeling en het versterken van informatiebewustzijn binnen de organisatie. Hierbij is specifieke aandacht voor AI-geletterdheid en de impact van digitalisering op het vakmanschap van medewerkers en leidinggevend.

Samenwerken en innovatie

De opgaven op het gebied van informatievoorziening worden steeds complexer en vragen om samenwerking. Daarom blijven wij investeren in de samenwerking binnen de I&A-samenwerking met Vlissingen en Orionis en sluiten wij aan bij landelijke ontwikkelingen en initiatieven. Daarnaast stimuleren wij innovatie en verkennen wij nieuwe technologieën die kunnen bijdragen aan betere dienstverlening, efficiëntere bedrijfsvoering en meer publieke waarde.

Kunstmatige intelligentie

Kunstmatige intelligentie vormt in 2027 een belangrijk ontwikkelthema binnen meerdere sporen van de informatievisie. Wij zetten in op de verdere invoering van Microsoft 365 Copilot, het uitvoeren van AI-pilots, het vaststellen van AI-beleid en het vergroten van de AI-geletterdheid van medewerkers. Daarnaast richten wij een structureel toetsingsproces in voor AI-toepassingen, waaronder AIIA- en DPIA-beoordelingen, en geven wij invulling aan transparantie door toepassingen op te nemen in het algoritmeregister. Hiermee creëren wij de randvoorwaarden om AI verantwoord, veilig en uitlegbaar toe te passen.

Inkoop

Borging van de rechtmatigheid en doelmatigheid van inkoop zijn speerpunten binnen de organisatie. De gestandaardiseerde

formats zijn hierbij een belangrijk hulpmiddel en deze worden continu geüpdatet. Daarnaast wordt veel aandacht besteed aan het vergroten van de kennis en het bewustzijn met betrekking tot de inkoopdoelstellingen bij de medewerkers.

Om Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen te borgen in onze inkoop- en aanbestedingsprocedures wordt er meer aandacht besteed aan contractbeheer en contractmanagement op het gebied van duurzaamheid. Daarnaast wordt jaarlijks per afdeling het MVOI actieplan uitgevoerd, geëvalueerd en bijgewerkt.

Het contractmanagement focust zich op het optimaliseren van het contractmanagement bij de vakafdelingen inclusief contractbeheer (TopDesk) en onderzoekt een leveranciersbeoordelingssysteem.

De unieke Zeeuwse inkoop netwerk-samenwerking wordt gecontinueerd en waar mogelijk geïntensiveerd in gezamenlijke projecten.

Informatiebeveiliging

De gemeente Middelburg is voor haar dienstverlening, bedrijfsvoering en besluitvorming in toenemende mate afhankelijk van digitale systemen, gegevens en ketensamenwerkingen. Tegelijkertijd nemen cyberdreigingen toe en worden gemeenten geconfronteerd met strengere wettelijke eisen op het gebied van digitale weerbaarheid. Een goede informatiebeveiliging is daarom een essentiële randvoorwaarde voor een betrouwbare overheid, het beschermen van gegevens en het waarborgen van de continuïteit van de dienstverlening. De ontwikkelingen op het gebied van cyberdreigingen, kunstmatige intelligentie, cloudgebruik en digitale afhankelijkheden vragen om een permanente aandacht voor digitale veiligheid.

In 2027 geven wij uitvoering aan het spoor **Versterken digitale weerbaarheid** uit de informatievisie 2026-2030. Daarbij richten wij ons op het versterken van onze digitale weerbaarheid, het voldoen aan nieuwe wettelijke verplichtingen en het vergroten van de bewustwording binnen de organisatie. Daarnaast besteden wij nadrukkelijk aandacht aan digitale soevereiniteit, zodat risico's rondom afhankelijkheden van leveranciers, cloudvoorzieningen en buitenlandse technologieën beter beheerst kunnen worden.

Wat gaan we daarvoor doen?

Implementatie van nieuwe wet- en regelgeving

De invoering van de Cyberbeveiligingswet en de Wet weerbaarheid kritieke entiteiten stelt hogere eisen aan risicobeheersing, governance en weerbaarheid. In 2027 werken wij verder aan het implementeren van deze verplichtingen door risico's, afhankelijkheden en kritieke processen verder in kaart te brengen en waar nodig aanvullende beheersmaatregelen te treffen. Daarbij versterken wij onze organisatiebrede aanpak van informatiebeveiliging en risicomanagement.

Versterken van de digitale weerbaarheid

Wij blijven investeren in een robuuste en betrouwbare informatievoorziening. Daarbij ligt de nadruk op:

- het verder implementeren van de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO);
- het uitvoeren en actualiseren van risicoanalyses;
- het versterken van monitoring, detectie en respons op beveiligingsincidenten;
- het verbeteren van continuïteits- en herstelmaatregelen;
- het uitvoeren van oefeningen en testen van crisisscenario's.

Hiermee vergroten wij de weerbaarheid van de organisatie tegen verstoringen, cyberaanvallen en andere digitale risico's.

Digitale soevereiniteit

Digitale afhankelijkheden spelen een steeds grotere rol binnen de overheid. Daarom besteden wij in 2027 expliciet aandacht aan digitale soevereiniteit. Bij de ontwikkeling van nieuwe oplossingen, de aanschaf van systemen en de inzet van cloudvoorzieningen wegen wij aspecten zoals gegevensbescherming, afhankelijkheid van leveranciers, open standaarden, interoperabiliteit, continuïteit en de controle over data nadrukkelijk mee. Daarbij sluiten wij aan bij landelijke ontwikkelingen en gemeentelijke initiatieven op dit terrein.

Veilig en bewust digitaal werken

Technische maatregelen alleen zijn onvoldoende om informatie veilig te houden. Medewerkers vormen een belangrijke schakel in de digitale weerbaarheid van de organisatie. Daarom investeren wij in bewustwording, opleiding en oefeningen op het gebied van informatiebeveiliging, privacy, phishing, datalekken en het verantwoord gebruik van nieuwe technologieën, waaronder kunstmatige intelligentie.

Governance en sturing

Informatiebeveiliging vraagt om duidelijke verantwoordelijkheden en structurele sturing. In 2027 versterken wij de governance op informatiebeveiliging door risico's periodiek te monitoren, beveiligingsmaatregelen planmatig op te volgen en management en bestuur actief te informeren over de digitale weerbaarheid van de organisatie. Hiermee wordt informatiebeveiliging nadrukkelijk onderdeel van de reguliere planning- en controlcyclus.

Waar sturen we op?

In 2027 monitoren wij onder andere:

- de voortgang van maatregelen uit de BIO;
- de implementatie van verplichtingen uit de Cyberbeveiligingswet en de Wet weerbaarheid kritieke entiteiten;
- uitgevoerde risicoanalyses en opvolging van verbetermaatregelen;
- deelname aan bewustwordingsactiviteiten en oefeningen;
- uitgevoerde continuïteits- en hersteltesten;
- opvolging van bevindingen uit audits en controles.

Door te investeren in digitale weerbaarheid, beveiligingsbewustzijn en digitale soevereiniteit zorgen wij ervoor dat de gemeentelijke dienstverlening veilig, betrouwbaar en beschikbaar blijft voor inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners.

Privacybescherming

Door onder andere de verdere digitalisering van de dienstverlening, cyberdreigingen, AI en privacybewustzijn van onze inwoners is privacybescherming een belangrijk aandachtspunt. In 2027 richten we ons daarom op het verder versterken van de borging van privacy. Prioriteit ligt bij het afronden van het verwerkingsregister. Dit vormt de basis voor adequaat privacymanagement en AVG-compliance. Dat betekent dat we zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens en de privacy van inwoners, medewerkers en andere betrokkenen.

Op basis van het verwerkingsregister wordt vastgesteld welke werkzaamheden met persoonsgegevens een verhoogd risico voor de privacy van betrokkenen kunnen opleveren en daarom nader moeten worden beoordeeld via een DPIA (Data Protection Impact Assessment). Daarnaast wordt onderzocht in hoeverre afspraken

met externe partijen voldoen aan de wettelijke eisen als het gaat om privacy.

Aandacht voor bewustwording en kennisontwikkeling blijft noodzakelijk. Ook vindt afstemming plaats met het management over ambities, prioriteiten en de benodigde capaciteit om privacybescherming duurzaam te borgen.

Financieel beleid / beheer

P&C cyclus

Om het collegeprogramma uit te voeren, stelt het college van burgemeester en wethouders meerdere documenten op: de kadernota, de programmabegroting, de bestuurlijke tussenrapportage, de najaarsbrief en de jaarstukken. Het is wettelijk verplicht voor de gemeente om in het kader van de P&C-cyclus elk jaar in ieder geval een begroting en jaarrekening te maken. Door tussentijds ook te kijken naar de voortgang van de plannen en de gemaakte kosten, kan het gemeentebestuur beleidsdoelen/voornemens bijsturen of nieuwe afspraken maken.

Het gaat om de volgende documenten:

- *Kadernota*: Hierin worden de kaders voor de begroting vastgesteld. De ontwikkeling vanuit de laatste jaarrekening en bestuurlijke tussenrapportage wordt hierbij betrokken. Daarna worden de nieuwe wensen en beleid geïnventariseerd. Het college van burgemeester en wethouders stelt op basis van deze nieuwe wensen en beleid een eerste versie van de nota op. Vervolgens is de gemeenteraad aan de beurt. De raad kan wijzigingen voorstellen en nieuwe voorstellen doen. Het college werkt al deze zaken uit tot een begroting.
- *Programmabegroting*: Deze bestaat uit een beleidsbegroting waarin de doelstellingen zijn geformuleerd om het gewenste maatschappelijke effect te bereiken. De activiteiten in het betreffende begrotingsjaar zijn gekoppeld aan deze doelstellingen. Naast de beleidsbegroting kent de begroting ook een financiële begroting. Deze financiële begroting geeft een overzicht van baten en lasten en op de financiële positie van de gemeente wordt een toelichting gegeven. Per programma is een invulling van de financiële ruimte en keuzes voor nieuw beleid uit de vastgestelde kadernota opgenomen. Het is wettelijk bepaald dat deze effecten ook in een meerjarenraming worden weergegeven.

- *Bestuurlijke tussenrapportage*: Deze geeft informatie over de voortgang van de activiteiten uit de programmabegroting en over de eerste periode (januari t/m mei) van het jaar. De peildatum is 1 juni van enig boekjaar.
- *Najaarsbrief*: Deze geeft informatie over de financiële voortgang ten opzichte van de programmabegroting (inclusief verwerking van de bestuurlijke tussenrapportage) over de tweede periode van het jaar. Dit gebeurt op hoofdlijnen. Dit betekent dat in deze brief gerapporteerd wordt over afwijkingen van € 50.000 of meer. Voor activiteiten die niet meer afgerond worden in het boekjaar, biedt de najaarsbrief de mogelijkheid om het bijbehorende budget over te hevelen naar het volgende jaar. Door het 'budgetrecht' van de raad wordt deze altijd aan de raad voorgelegd.
- *Jaarstukken*: Deze geven informatie over de resultaten die behaald zijn binnen de programma's aan de hand van de eerder geformuleerde vragen:
 - Wat wilden we bereiken?
 - Wat hebben we bereikt?
 - Wat hebben we ervoor gedaan?
 - Wat heeft het gekost?

Het aanbieden van planning en control documenten gebeurt via een specifieke webportal (zie link: P&C portaal gemeente Middelburg) waardoor alle P&C-documenten beschikbaar zijn voor alle belangstellenden. Ook de controlerende rol van de raad wordt hierdoor beter ondersteund.

Om de ambities uit het hoofdlijnenakkoord Samen Bouwen 2026 - 2030 te realiseren, is een doelmatige en flexibele inzet van de beschikbare financiële middelen essentieel. Met een begrotingsomvang van circa € 262 miljoen (2027) ligt de focus op het verder versterken van de financiële sturing en uitvoeringskracht. Daarom wordt vanaf de begroting 2027 aangesloten bij de vereenvoudigde programmastructuur die zowel ambtelijk als bij de totstandkoming van het hoofdlijnenakkoord is gehanteerd. Door programma's overzichtelijker in te richten en scherper te sturen op doelen, resultaten, risico's en prestatie-indicatoren, neemt de slagvaardigheid van de organisatie toe. Hierdoor kunnen middelen en capaciteit sneller en gericht worden ingezet wanneer maatschappelijke of financiële omstandigheden daarom vragen. Tevens ontstaat meer ruimte om bestaande middelen effectiever in te zetten voor nieuwe opgaven. Deze werkwijze draagt bij aan een lerende en continu verbeterende organisatie die gericht blijft op de uitvoering

van de Middelburgse ambities, zonder onnodig een beroep te doen op aanvullende financiële middelen of ingrijpende organisatorische aanpassingen.

Cluster financiën

Het cluster financiën van de afdeling Bedrijfsvoering is de interne dienstverlener voor de andere afdelingen in de organisatie. Dit cluster richt zich vooral op:

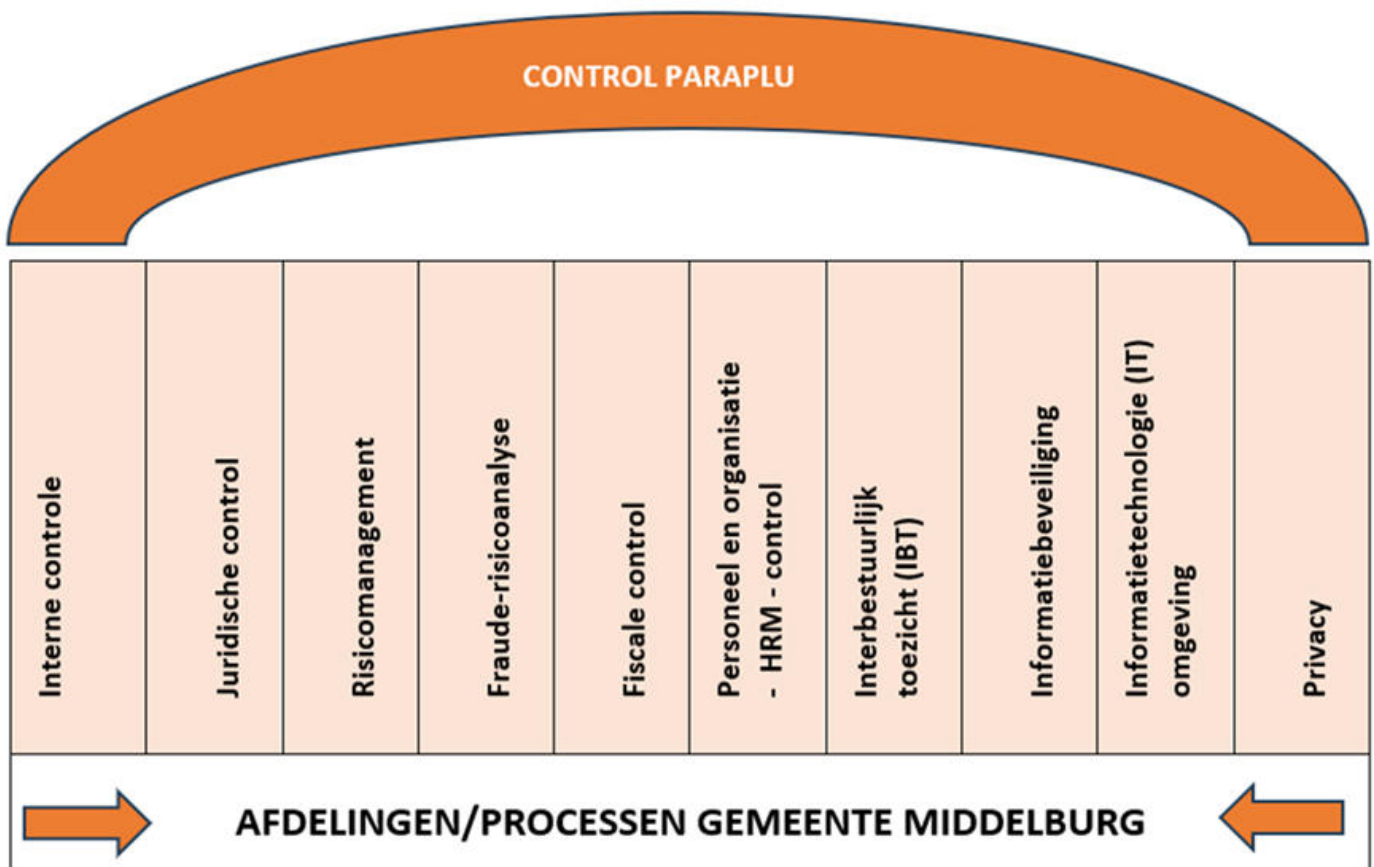
- integrale advisering en consultering van financiële vraagstukken waarbij een klant - en resultaatgerichte manier van werken wordt voorgestaan;
- adviseren en beheren van de financiële middelen van een organisatie (zie ook paragraaf financiering);
- deelnemen in de begeleidingscommissie van verschillende gemeenschappelijke regelingen;
- aanspreekpunt en ondersteuning bieden aan de externe accountant van de gemeente;

- monitoring van budgetten worden via een digitaal portaal aangeboden. Waarbij de budgethouder actief wordt ondersteund zodat budgetbeheer adequaat opgepakt kan worden;
- ondersteuning van de uitvoerende afdelingen bij de financiële afwikkeling met betrekking tot crediteurenbeheer, bankadministratie en kasbeheer.

Control

Een geïntegreerde aanpak

De geïntegreerde aanpak die we toepassen bij Control leggen we vast in het plan 'Middelburg in control 2025-2028'. De basis van dit plan is de 'Controlparaplu', waaronder we diverse controlonderdelen met elkaar verbinden.



Het plan Middelburg in Control 2025-2028 betreft het volgende:

- Integratie van op dit moment tien control onderdelen volgens bovenstaand figuur (inmiddels voegden wij hier projectcontrol en informatiebeheer aan toe);
- Verschuiving van gegevensgerichte controles achteraf naar borging controles in de processen;
- Processen;
- Jaarlijks terugkerende activiteiten en fasering;
- Afstemming met accountant en Belastingdienst;
- Doelmatig- en doeltreffendheid onderzoek art 213a;
- Rapportagestructuur;
- Management Control Systeem;
- Integrale ondersteuning met één softwaresysteem, TrustBound GRC.

Interne beheersing

Bij interne beheersing gaat het om opzet, bestaan en werking. We geven hieraan invulling door voor de in het plan genoemde processen per proces een risicoanalyse uit te voeren. Hierbij besteden we aandacht aan alle onderdelen volgens de Controlparaplu. Met deze risicoanalyse richten we vervolgens de interne beheersing met beheersmaatregelen het desbetreffende proces in (opzet) en toetsen we het bestaan van de hiervoor genoemde beheersmaatregelen met een deelwaarneming. Tenslotte nemen we een aantal steekproeven (werking). Als de toets – bestaan – geen bijzonderheden oplevert kunnen we volstaan met een beperkt aantal steekproeven. Deze wijze van interne beheersing is in de lijn van de bedoeling van de invoering rechtmatigheidsverantwoording door het college, leidt tot een doelmatig controlproces en heeft positieve doorwerking op de organisatieontwikkeling.

In 2027 werken we verder aan de uitwerking van de risicoanalyse per proces. Dit betreft nog één hoog risicoproces, grondexploitatie, en voor het overige midden en laag risico interne beheersing processen. Indien dit binnen de capaciteit past maken we ook een start met de algemene processen uit het plan Middelburg in Control.

Naast het op- en laten vaststellen door de proceseigenaren van de risicoanalyses brengen we deze processen in TrustBound, het softwaresysteem van Control.

Voor de inmiddels tien vastgestelde risicoanalyses van processen voeren we in dit jaar voor het eerst de interne beheersing geheel uit volgens Middelburg in Control.

Management Control Systeem (MCS)

Dit jaar stemt Control het Management Control Systeem verder af. Dit geldt ook voor de rapportering daarover aan de organisatie en bestuur. Het betreft het Hoofdlijnenakkoord, de begroting, het Managementteam (MT) plan en de afdelingsplannen. Het uiteindelijke doel van Control is te komen tot een volledig doorlopende lijn van de top-down plannen (satéprikker) en rapportering hierover via een gemeentebreed dashboard. Hierbij leggen we ook de link met de Planning en Controlcyclus.

Kaders Planning en Control

Dit jaar ondersteunen we de verdere uitwerking van de Planning en Controlproducten op het gebied van kwaliteit en consistentie. Hierbij betrekken we de uitkomsten van het doelmatigheidsonderzoek Planning en Control. De rapportering over dit onderzoek is voorzien in het eerste kwartaal van 2027.

Doelmatig- en doeltreffendheidsonderzoek

Vanuit de door de gemeenteraad vastgestelde verordening doelmatig- en doeltreffendheid van het gevoerde beleid (213a Gw) voeren wij dit jaar twee doelmatig- en doeltreffendheidsonderzoeken uit. Het betreft één afdeling- en één themaonderzoek. Eerder stelde het college het onderzoeksplan 2026-2028 vast.

Voor 2027 voeren we een organisatieonderzoek (voorjaar) uit bij de afdeling WSD (Belastingssamenwerking Walcheren/Schouwen-Duiveland) en een themaonderzoek (najaar) naar de opzet en uitvoering van de omgevingswet.

Controllersrapportage

We rapporteren twee keer dit jaar volgens Middelburg in Control. Bij deze rapportage willen wij ook het onderdeel projectcontrol betrekken. Dit betreft een totaaloverzicht met alle projecten met daarbij de voortgang op diverse beheersingsonderdelen.

Verbonden partijen

Inleiding

De gemeente is bestuurlijk en financieel betrokken bij vele partijen, de zogenaamde verbonden partijen. Onder verbonden partijen wordt verstaan Gemeenschappelijke regelingen (GR-en), stichtingen en deelnemingen in vennootschappen. In de meeste gevallen voeren deze partijen taken uit voor de gemeente.

Het begrip verbonden partij is vastgelegd in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) en is als volgt gedefinieerd:

“Een verbonden partij is een privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisatie waarin de gemeente zowel een bestuurlijk als een financieel belang heeft”.

Onder bestuurlijk belang wordt verstaan: een zetel in het bestuur van een verbonden partij of het hebben van stemrecht. Met een financieel belang wordt bedoeld dat de gemeente middelen ter beschikking heeft gesteld die ze kwijt is in geval van faillissement van de verbonden partij en/of als financiële problemen bij de verbonden partij verhaald kunnen worden op de gemeente.

De gemeenteraad heeft op 29 januari 2026 de notitie verbonden partijen vastgesteld. In deze notitie is het Middelburgse beleid voor verbonden partijen geactualiseerd en legt vast hoe de gemeente samenwerkt met organisaties waarin zij een bestuurlijk en financieel belang heeft. De notitie biedt een afwegingskader voor deelname aan nieuwe samenwerkingen, verduidelijkt de rollen van raad, college en organisatie, en beschrijft hoe gestuurd, gecontroleerd en verantwoord wordt binnen verbonden partijen.

Deze paragraaf dient volgens het Besluit Begroting en Verantwoording ten minste te bevatten:

- de visie op de verbonden partij in relatie tot de realisatie van de gemeentelijke doelstellingen en
- de beleidsvoornemens van de verbonden partij.

In deze paragraaf gaan we kort in op de Verbonden Partijen waarin de gemeente participeert. Het cijfermatig overzicht, zoals hieronder gepresenteerd, is gebaseerd op de cijfers uit de jaarrekening 2023 van de betreffende gelieerde partij.

Bedragen x € 1.000	Programma	Omvang van belang	Bijdrage Begroot 2027	Eigen vermogen		Vreemd vermogen lang		Vreemd vermogen kort		Risico
				01/01	31/12	01/01	31/12	01/01	31/12	
				2025	2025	2025	2025	2025	2025	
Gemeenschappelijke Regeling										
Veiligheidsregio Zeeland	Veilig & Dienstverlenend	12%	4.370	1.718	1.593	23.288	21.406	6.660	8.700	Hoog
Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst	Sociaal & Vitaal, Veilig									
Zeeland (GGD) ¹	& Dienstverlenend	13%	3.644	6.516	5.675	355	368	31.663	25.896	Matig
De Zeeuwse Muziekschool	Beweeg & Beleef	23%	595	-27	-149	0	0	1.032	580	Hoog
Stadsgewestelijke Brandweer										
Vlissingen/Middelburg (SGB)	Veilig & Dienstverlenend	50%	456	93	193	8.769	8.554	562	700	Laag
	Beweeg &									
Zeeuws Archief	Beleef, Overhead	9%	744	2.751	2.867	4.018	4.712	1.597	1.089	Laag
Orionis Walcheren ²	Toekomst & Talent	42%	9.194	2.081	2.699	16234	15.633	6.768	7.837	Matig
Regionale Uitvoeringsdienst										
Zeeland (RUD)	Leefbaar & Bereikbaar	3%	758	110	-1.433	1.038	367	6.745	7.125	Matig
Openbaar Lichaam										
Afvalstoffenheffing										
Zeeland (OLAZ)	Leefbaar & Bereikbaar	13%	2.963	1.653	2.599	15.100	14.600	5.423	5.136	Laag

Bedragen x € 1.000	Programma	Omvang van belang	Bijdrage Begroot 2027	Eigen vermogen		Vreemd vermogen lang		Vreemd vermogen kort		Risico
				01/01	31/12	01/01	31/12	01/01	31/12	
				2025	2025	2025	2025	2025	2025	
Publiek Vervoer Zeeland	Sociaal Domein & Onderwijs	7%	300	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	Matig
Sociaal Domein en Jeugdregio Zeeland	Sociaal & Vitaal	6%	877	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	Matig

1 Bijdrage is excl. Jeugdhulpkosten

2 Betreft de Exploitatiebijdrage (dus niet de extra bijdrage, doorbet WSW, BUIG etc)

Bedragen x € 1.000	Programma	Omvang van belang	Bijdrage/ dividend Begroot 2027	Eigen vermogen		Vreemd vermogen lang		Vreemd vermogen kort		Risico
				01/01	31/12	01/01	31/12	01/01	31/12	
				2025	2025	2025	2025	2025	2025	

Vennootschappen/ stichtingen

B.V. Monumentenbeheer Middelburg	Beweeg & Beleef	100%	0	1.534	1.548	37	10	8	11	Laag
N.V. Economische Impuls Zeeland	Toekomst & Talent Algemene	< 1,0%	60							Laag
GBE-Aqua B.V.	dekkingsmiddelen	5,8%	347							Laag
Stadsgewestelijk Zwembad Vastgoed B.V.	Beweeg & Beleef Algemene	50%	0	405	428	7.376	6.754	2.181	2.591	Laag
ZEH N.V.	dekkingsmiddelen Algemene	5,8%	5778							Laag
BNG	dekkingsmiddelen Algemene	<1.0%	62							Laag
Stedin Holding N.V.	dekkingsmiddelen	<1.0%	5							Laag

Gemeenschappelijke regelingen

De gemeenschappelijke regelingen voeren in de meeste gevallen een gemeentelijke taak uit, soms op het gebied van beleid, soms op het gebied van beheer en in een aantal gevallen zowel op het gebied van beleid en beheer. Er is dus sprake van

verlengd lokaal bestuur. Het onderbrengen van gemeentelijke taken in een gemeenschappelijke regeling gebeurt meestal als de gemeente die taak niet alleen kan uitvoeren of als het niet doelmatig of doeltreffend is om deze taak alleen uit te voeren. In onderstaand geven we de gemeenschappelijke regelingen weer waarin Gemeente Middelburg participeert.

Overzicht Gemeenschappelijke Regelingen

GR Veiligheidsregio

GR Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst Zeeland (GGD)

GR De Zeeuwse Muziekschool

GR Stadsgewestelijke Brandweer Vlissingen/Middelburg

GR Zeeuws Archief

GR Orionis

GR Regionale Uitvoeringsdienst Zeeland

Openbaar Lichaam Afvalstoffenverwijdering Zeeland (OLAZ)

GR Publiek Vervoer Zeeland

GR Sociaal Domein Zeeland

De betrokkenheid bij de regelingen varieert sterk.

Middelburg heeft wel in alle bovengenoemde regelingen een vertegenwoordiger in het Algemeen Bestuur. Bij een aantal regelingen is de Middelburgse vertegenwoordiger in het Algemeen Bestuur tevens lid van het Dagelijks Bestuur. De financiële betrokkenheid bij de gemeenschappelijke regelingen bestaat meestal uit een jaarlijkse bijdrage.

Deelname aan een gemeenschappelijke regeling brengt ook risico's met zich mee. Behalve de in de begroting opgenomen jaarlijkse bijdrage is de gemeente naar rato verantwoordelijk voor eventuele tekorten. Het is daarom belangrijk om de gang van zaken bij een gemeenschappelijke regeling goed te volgen om zo nodig tijdig te kunnen anticiperen op ongewenste ontwikkelingen. Risico's bij de gemeenschappelijke regelingen kunnen zich uiteindelijk vertalen naar (financiële) risico's bij de deelnemende gemeenten. Vaak openbaren deze risico's zich in financiële zin, namelijk in de vorm van een extra financiële bijdrage aan de betreffende GR, maar daarnaast dient ook rekening gehouden te worden met politieke risico's. In de paragraaf weerstandsvermogen wordt op basis van de aanwezige informatie een vertaalslag gemaakt van deze risico's.

Veiligheidsregio

Vestigingsplaats: Middelburg

Doel: Het uitvoeren en coördineren van de wettelijke taken op het gebied van (a) brandweerzorg, (b) geneeskundige hulpverlening, (c) rampenbestrijding en crisisbeheersing, inclusief (d) het beheer en de instandhouding van de gemeenschappelijke meldkamer voor politie, brandweer en ambulancezorg in Zeeland.

Openbaar belang: Het bevorderen van de openbare veiligheid en het beperken van (mogelijke) maatschappelijke ontwrichting door regionale samenwerking op het gebied van brandweerzorg, crisisbeheersing, rampenbestrijding en geneeskundige hulpverlening.

Programma: Veilig & Dienstverlenend

Partijen: Alle 13 Zeeuwse gemeenten

Bestuurlijk belang: Vertegenwoordiging in Dagelijks bestuur en Algemeen Bestuur

Ontwikkelingen: Zeeland is een regio van contrasten, waar economische kansen en veiligheidsrisico's hand in hand gaan. Onze ligging aan grote waterwegen en de aanwezigheid van industriële clusters, zoals de (petro)chemische en nucleaire industrie, vragen om voortdurende alertheid, een doordachte voorbereiding op mogelijke risico's én een hoog niveau van crisisbeheersing. Daar komt nog bij dat Zeeland een groot en wijdverspreid gebied is.

Zowel vanuit het in 2026 vernieuwde risicobeeld van Zeeland als vanuit landelijke en zelfs geopolitieke ontwikkelingen worden het takenpakket van de VRZ beïnvloed. Belangrijk is dat de crisisorganisatie voorbereid is op iedere type crisis om te zorgen dat de gevolgen voor de bevolking in Zeeland zo klein mogelijk zijn. Dat doen ze samen met de netwerkpartners en de inwoners. Ook in 2027 wordt gewerkt vanuit de thema's en ontwikkelingsporen natuur, nucleair, transport, industrie en bedrijvigheid, gezondheid en ontwrichting. Naast deze bovenstaande activiteiten werkt de VRZ in 2027 ook verder aan de implementatie van het realisatieplan 'voorbereide crisisorganisatie'. Aan de hand van een al geschreven plan wordt in 2027 voor Zeeland meegewerkt aan het realiseren van een landelijk netwerk van coördinatie- en noodsteunpunten.

De VRZ blijft investeren in vitaliteit, welzijn en duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. Een belangrijk speerpunt daarbij is de erkenning van PTSS als beroepsziekte en de zorgvuldige implementatie van de landelijk vastgestelde PTSS-regeling.

Gezondheidsdienst Zeeland

Verder bouwt de VRZ gestaag door aan het transformeren naar een weerbare, digitale en informatie gestuurde organisatie die ten dienste staat aan de primaire processen. Ook de samenvoeging met de GGD Zeeland zal in 2027 naar verwachting concretere vormen gaan aannemen op het gebied van huisvesting, Governance en bedrijfsvoering.

Risico's: Uit de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing in de begroting 2027 blijkt dat de beschikbare weerstandscapaciteit (reserves) ruim onvoldoende is om de impact van gesignaleerde risico's op te kunnen vangen. Dit impliceert dat de VRZ maar zeer beperkt in staat is om eventueel optredende risico's binnen de eigen financiële middelen af te dekken.

Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst Zeeland

Vestigingsplaats: Goes

Doel: De Gemeenschappelijke Regeling Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst Zeeland voert taken uit conform bepalingen in de Wet publieke gezondheidszorg (WPG).

Openbaar belang: De GR GGD Zeeland behartigt het openbaar belang door het bewaken, beschermen en bevorderen van de publieke gezondheid en sociale veiligheid van de inwoners van Zeeland.

Programma: Sociaal & Vitaal, Veilig & Dienstverlenend

Partijen: Alle 13 Zeeuwse gemeenten

Bestuurlijk belang: Vertegenwoordiging in Algemeen Bestuur

Ontwikkelingen: GGD Zeeland geeft uitvoering aan de Meerjarenvisie 2035, die richting geeft aan de ontwikkeling van de publieke gezondheidszorg in Zeeland. De visie speelt in op maatschappelijke ontwikkelingen, veranderende zorgvragen en de noodzaak van versterkte regionale samenwerking. Ook ondersteunt de GGD gemeenten bij de uitvoering van de Wet integrale suïcidepreventie, onder meer door coördinatie, kennisdeling en regionale samenwerking.

Het programma Toekomst Jeugdgezondheidszorg wordt verder uitgevoerd. Hierbij ligt de nadruk op een toekomstbestendige inrichting van de jeugdgezondheidszorg, met aandacht voor

vroegsignalering, passende ondersteuning en het terugdringen van gezondheidsachterstanden. Binnen Veilig Thuis Zeeland blijft de vraag naar dienstverlening hoog. De inzet is gericht op het verbeteren van de bereikbaarheid en het beheersen van wachtlijsten.

Per 1 januari 2027 is de Inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland (IJZ) overgegaan naar de GR Sociaal Domein Zeeland. In 2027 wordt verder gewerkt aan de toekomstbestendige inrichting van GGD Zeeland en de relatie met Veiligheidsregio Zeeland. Afhankelijk van de uitkomsten hiervan kunnen gevolgen ontstaan voor de organisatorische inrichting, governance en huisvesting van beide organisaties.

In 2027 draagt GGD Zeeland bij aan de ontwikkeling van Stevige Lokale Teams. In Middelburg sluit de GGD vanuit haar expertise op het gebied van gezondheid, preventie en jeugd aan het ontwerpen van de Proof of Concept (POC) SLT voor jeugd en gezin.

Risico's: De aanhoudende arbeidsmarktkrapte blijft een belangrijk risico, met name voor specialistische functies binnen de jeugdgezondheidszorg en Veilig Thuis. Moeilijk vervulbare vacatures kunnen leiden tot hogere kosten voor externe inhuur en druk op de continuïteit van de dienstverlening.

Binnen de forensische geneeskunde worden in 2027 verdere afspraken gemaakt over de uitvoering en financiering van het centrummodel binnen de politieregio Zeeland-West-Brabant. De uiteindelijke kostenverdeling tussen politie en gemeenten is daarbij nog onderwerp van uitwerking, waardoor onzekerheid bestaat over de toekomstige gemeentelijke bijdrage.

Daarnaast vraagt het traject rondom de toekomstige inrichting van GGD Zeeland en de relatie met Veiligheidsregio Zeeland aanzienlijke inzet van de interne organisatie. De benodigde verkenningen, analyses en bestuurlijke voorbereiding leggen beslag op personele capaciteit en kunnen, afhankelijk van de uitkomsten, leiden tot tijdelijke extra kosten en investeringsvraagstukken op het gebied van organisatie en huisvesting.

De Zeeuwse muziekschool

Vestigingsplaats: Middelburg

Doel: de Gemeenschappelijke Regeling Zeeuwse Muziekschool heeft tot doel bestuurlijke en organisatorische samenwerking waarbinnen het geven van instrumentaal en vocaal muziekonderwijs en van muzikale vorming in de ruimste zin ten behoeve leerlingen woonachtig in de deelnemende gemeenten.

Openbaar belang: De GR Zeeuwse Muziekschool behartigt het openbaar belang door deelname aan kunst en cultuur te bevorderen via toegankelijk muziekonderwijs en muzikale vorming voor inwoners van de deelnemende gemeenten.

Programma: Beweeg & Beleef

Partijen: Alle Zeeuwse gemeenten met uitzondering van Sluis, Terneuzen en Vlissingen.

Bestuurlijk belang: Vertegenwoordiging in Dagelijks Bestuur en Algemeen Bestuur

Ontwikkelingen: De Muziekschool heeft 2025 afgesloten met een negatief resultaat van - € 121.596. Het negatieve resultaat en het negatieve eigen vermogen worden door de deelnemers aangezuiverd. Het aantal leerlingen is, net als in 2024, gestegen. Het is positief te noemen dat er een groeiende behoefte is aan de kerntaak van De Zeeuwse Muziekschool: het aanbieden van muziekonderwijs in de breedste zin van het woord. Duidelijk is echter dat de muziekschool financieel nog niet op orde is. De Muziekschool had voor 2026 het voornemen om de negatieve richtlijn voor de begrotingsindexering van de VZG te volgen en deze bezuiniging op te vangen met natuurlijk verloop in 2026. De Provincie Zeeland keurde de begroting 2026 echter goed-noch af waarmee de Zeeuwse Muziekschool onder toezicht is komen te staan van de provincie. Er zijn ook onvoorziene hogere kosten, zoals accountantskosten, hogere salariskosten door het verlengen van tijdelijke contracten, inkomstenderving door het wegvallen van de uitvoering van de regeling CmK4 en onderzoekskosten naar de consequenties van het wijzigen van de organisatiestructuur en de ontvlechting van KCE. Hierdoor heeft de muziekschool een begrotingswijziging ingediend, met hogere deelnemersbijdragen tot gevolg. Per 1 januari 2027 zullen de gemeente Reimerswaal en Tholen uit de GR treden.

Ten slotte is er in 2025 een onderzoek uitgevoerd in opdracht van elf Zeeuwse gemeenten en de Provincie Zeeland naar muziekonderwijs in Zeeland. Op basis van dit onderzoek heeft

de ZMS in 2026 een vervolgonderzoek in gang gezet naar de consequenties van het wijzigen van de organisatiestructuur.

Risico's: Het risico bestaat dat de GR De Zeeuwse Muziekschool voor de deelnemende gemeenten meer geld gaat kosten door de uittreding van de gemeenten Tholen en Reimerswaal. Er kunnen bovendien meer gemeenten besluiten om uit te treden.

Stadsgewestelijke Brandweer Vlissingen/Middelburg
Vestigingsplaats: Middelburg

Doel: Het beheer, onderhoud en de instandhouding van de brandweerkazernes en bijbehorende voorzieningen binnen het stadsgewest Vlissingen-Middelburg, alsmede de afwikkeling van de financiële verplichtingen die voortvloeien uit de voormalige Stadsgewestelijke Brandweer.

Openbaar belang: Het ondersteunen van een effectieve en betrouwbare brandweezorg door het gezamenlijk beheren en in stand houden van de brandweerkazernes en bijbehorende voorzieningen in Vlissingen en Middelburg. Hierdoor blijft passende huisvesting beschikbaar voor de uitvoering van de brandweertaken en worden kosten en verantwoordelijkheden doelmatig georganiseerd.

Programma: Veilig & Dienstverlenend

Partijen: Gemeente Vlissingen en Gemeente Middelburg

Bestuurlijk belang: Vertegenwoordiging in Dagelijks Bestuur en Algemeen Bestuur

Ontwikkelingen: Per 1 januari 2014 zijn de uitvoerende taken van de Stadsgewestelijke Brandweer (SGB) overgegaan naar de VRZ, inclusief alle personeel, voertuigen en materieel. Alleen het beheer en grootonderhoud van de gebouwen (kazernes) en brandkranen en de financiering van de FLO-regeling van de oud-medewerkers (nu VRZ) vallen nog onder de verantwoordelijkheid van de SGB. Vanuit de deelnemende gemeenten worden met betrekking tot de SGB de volgende taken uitgevoerd:

1. Financieel beheer (gemeente Middelburg);
2. Bestuursondersteuning (gemeente Middelburg);
3. Technisch beheer (gemeente Vlissingen); en
4. Archiefvoering (gemeente Vlissingen).

Risico's: De kostenontwikkeling rondom de afwikkeling van de FLO-regeling blijft een aandachtspunt. Aanpassingen aan wet- en regelgeving ten aanzien van deze regeling maakt het lastig om betrouwbare prognoses te kunnen maken voor wat betreft toekomstige kosten. Vooralsnog is de verwachting dat de aan de regeling gerelateerde kosten binnen de beschikbare middelen binnen de SGB kan worden opgevangen. Daarnaast zijn op dit moment binnen de SGB geen grote risico's aanwezig waarvan wordt verwacht dat de impact uitstijgt boven de aanwezige reserves.

Zeeuws Archief

Vestigingsplaats: Middelburg

Doel: Het Zeeuws Archief (ZA) beheert en bewaart belangrijke bronnen over de Zeeuwse geschiedenis in het algemeen en Middelburg in het bijzonder. Het ZA maakt dit cultureel erfgoed zichtbaar en toegankelijk voor iedereen die in het verleden van Zeeland en haar bewoners is geïnteresseerd.

Kerntaken: (1) Beheer en behoud: het op een geordende en toegankelijke manier bewaren en beheren van de collectie en (2) Beschikbaarstelling: het bevorderen van een zo groot mogelijk publieksbereik en een zo groot mogelijk gebruik van de collectie.

Openbaar belang: Het Zeeuws Archief behartigt het openbaar belang door Zeeuwse archieven en historisch erfgoed duurzaam te bewaren, te beheren en toegankelijk te maken voor het publiek.

Programma: Beweeg & Beleef, Overhead

Partijen: rijk (min OCW) (tot 1-1-2027), gemeenten Middelburg en Veere, provincie (was verbonden in de vorm van DVO, treedt toe

per 1-1-2026), vanaf 1-1-2026: gemeenten Schouwen-Duiveland, Terneuzen, Vlissingen en Waterschap Scheldestromen.

Bestuurlijk belang: Vertegenwoordiging in Dagelijks Bestuur en Algemeen Bestuur

Ontwikkelingen: Per 1 januari 2027 treedt de vernieuwde Archiefwet 2027 in werking. De afgelopen jaren stonden in het teken van de totstandkoming van de wet en nu verschuift de aandacht naar de uitvoering. Het meerjarenbeleidsplan 2025-2028 van het Zeeuws Archief is daarmee in lijn.

Per 1 januari 2027 treedt het rijk uit de gemeenschappelijke regeling. In 2026 is in dat licht een aantal nieuwe Zeeuwse overheden tot de regeling toegetreden. De benodigde besluitvorming voor aanpassing van de regeling hierop heeft in Middelburg al plaatsgevonden.

Het rijk blijft ook na uittreden langdurig betrokken: in aanvulling op de taakopdracht in de Archiefwet is een bestuurlijk convenant vastgesteld tussen besturen van de RHC's en de staatssecretaris van OCW. Ook de hoogte van de financiële rijksbijdrage blijft gelijk

Risico's: Door de wijzigingen in deelnemers aan de GR wordt de bestuurlijke verantwoordelijkheid gedeeld met een groter aantal partners dan voorheen. Ook implementatie van de Archiefwet 2026 kan mogelijk tijdelijk extra druk op de bedrijfsvoering geven. Er zijn op dit moment aanvullend geen bijzondere risico's te benoemen.



Orionis Walcheren

Vestigingsplaats: Vlissingen

Doel: De primaire taak van Orionis Walcheren is de uitvoering van de Participatiewet, de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening en aanverwante regelingen. Orionis Walcheren begeleidt mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, naar zo regulier mogelijk (betaald) werk. Als (betaald) werk nog niet mogelijk is, wordt er ingezet op participatie, zoals bijvoorbeeld vrijwilligerswerk. Daar waar nodig wordt (tijdelijk) inkomenssteun en/of schuldhulpdienstverlening geboden. Ook geeft Orionis uitvoering aan het armoedebeleid en andere zaken die de gemeente heeft uitbesteed aan Orionis, zoals inburgering en uitkering van het leefgeld aan Oekraïners.

Openbaar belang: De GR Orionis Walcheren behartigt het openbaar belang door inwoners te ondersteunen bij werk, inkomen, maatschappelijke participatie en schulden, zodat zij zo zelfstandig mogelijk aan de samenleving kunnen deelnemen.

Programma: Toekomst & Talent

Partijen: Gemeenten Middelburg, Veere en Vlissingen

Bestuurlijk belang: Vertegenwoordiging in Dagelijks Bestuur en Algemeen Bestuur

Ontwikkelingen: Voor 2027 staat, naast de going concern-aangelegenheden, een aantal belangrijke ontwikkelingen op de rol.

- *Kadernota:* Eind 2026/begin 2027 stellen de gemeenten de Kadernota 2027 – 2030 Orionis Walcheren vast. In de Kadernota beschrijven de gemeenten op hoofdlijnen wat de (beleids)kaders voor Orionis voor de komende vier jaar zijn. Orionis geeft er invulling aan.
- *Transitie Werkontwikkelbedrijf:* In 2027 krijgt de transitie van het werkontwikkelbedrijf verder vorm. Dit is een meerjarige transitie.

- *Participatiewet*: De Participatiewet in Balans is per 1 januari 2027 volledig ingevoerd en moet nu in de praktijk zijn beslag krijgen.
- *Re-integratie*: Verder blijft de extra investering in re-integratie een punt van aandacht: hoe lang blijft deze renderen?

Bij al deze ontwikkelingen wordt er – vanzelfsprekend - samengewerkt tussen Orionis en de drie Walcherse gemeenten. Uw raad wordt, zover relevant, over de bovengenoemde ontwikkelingen op de hoogte gehouden en waar nodig om besluitvorming gevraagd.

Risico's:

- *BUIG*: Onzekerheid is en blijft er ten aanzien van rijksvergoedingen. De BUIG-vergoeding is daarin een belangrijke factor. Deze vormt ruim 50% van de Orionis-inkomsten, maar wordt twee keer per jaar door het rijk herzien. De afgelopen jaren hebben laten zien dat ook daarin grote schommelingen kunnen optreden, tot wel € 2,5 miljoen per jaar.
- *Werkontwikkelbedrijf*: De transitie van het Werkontwikkelbedrijf betreft een grote verandering die gepaard met onzekerheden.
- *Verduurzaming*: Een ander financieel risico is de gewenste (en door de overheid verplicht gestelde) verduurzaming van de Orionis-gebouwen. Een eerste plan leidt tot eenmalige uitgaven van circa € 700.000. Orionis legt nog een aangepast plan voor aan de gemeenten, dit kan leiden tot financiële gevolgen in 2027.

Regionale Uitvoeringsdienst Zeeland (RUD)

Vestigingsplaats: Terneuzen

Doel: Het uitvoeren van vergunningverlening, het behandelen van meldingen en ontheffingen, en het uitvoeren van toezicht- en handhavingstaken op grond van de Omgevingswet, milieuwetgeving en overige aan de RUD Zeeland opgedragen wet- en regelgeving, waaronder taken op het gebied van bodem, natuur, luchtvaart, vuurwerk, ontgrondingen, zwembaden en water.

Openbaar belang: Het waarborgen van een veilige, gezonde en duurzame fysieke leefomgeving door een deskundige, uniforme en doelmatige uitvoering van vergunningverlening, toezicht en handhaving op het gebied van milieu, natuur en leefomgeving. Door deze taken regionaal te organiseren beschikken de Zeeuwse

overheden gezamenlijk over voldoende specialistische kennis, capaciteit en uitvoeringskracht om wettelijke taken kwalitatief hoogwaardig uit te voeren, naleving van wet- en regelgeving te bevorderen en risico's voor mens, milieu en natuur te beperken.

Programma: Leefbaar & Bereikbaar

Partijen: Provincie Zeeland; alle 13 Zeeuwse gemeenten.

Bestuurlijk belang: Vertegenwoordiging in Algemeen Bestuur

Ontwikkelingen: Ook de komende jaren zijn er allerlei zaken die de RUD Zeeland in meer of mindere mate gaan beïnvloeden:

- Per 1 januari 2026 is de RUD Zeeland verhuisd van Terneuzen naar Middelburg. De ondersteunende taken op het gebied van bedrijfsvoering (PIOFACH) voert de Provincie Zeeland voor de RUD Zeeland uit. Hieronder vallen onder andere financiën, personeels- en salarisadministratie en informatievoorziening.
- Bestuurlijk is de wens uitgesproken om de financieringssystematiek van de RUD Zeeland te herijken. Om die reden is er gestart met de verkenning van de mogelijkheden en inmiddels wordt een mogelijke variant verder verkend. Besloten is om de huidige financierings- en begrotingssystematiek tot en met 2027 te handhaven. Het uitgangspunt is om vanaf 2028 met een herijkte financieringssystematiek te werken.
- De in 2026 ingezette ontwikkeling om de VTH-archieftaken centraal onder te brengen bij de RUD Zeeland zet zich voort in 2027. De verdere uitwerking van de voorgenomen mandatering vindt plaats in samenhang met de nieuwe Archiefwet. Hierbij wordt aangesloten op bestaande Zeeuwse archiefvoorzieningen om te komen tot een uniforme en toekomstbestendige organisatie van de archieftaken.
- Uit de rapportage van het programma Samen naar een robuuste RUD Zeeland blijkt dat de RUD op de verschillende onderdelen voldoet aan de robuustheidscriteria. Zo zijn alle basistaken overgedragen, is de governance ingericht en wordt voldaan aan de criteria voor omvang, vaste formatie, innovatiebudget, weerstandsvermogen en opleiding. Daarnaast zijn onder meer een BI-strategie, datastrategie en innovatiestrategie vastgesteld.
- De uitvoering van de Omgevingswet vraagt om een verdere ontwikkeling van integraal werken, ketensamenwerking en participatie. Dit leidt tot een grotere inzet op advisering

Afvalstoffenverwijdering Zeeland (OLAZ)

aan gemeenten en provincie, vroegtijdige betrokkenheid bij ruimtelijke ontwikkelingen en een meer gebiedsgerichte benadering van maatschappelijke opgaven.

- Maatschappelijke opgaven zoals de energietransitie, klimaatadaptatie, circulaire economie, stikstofproblematiek en de beheersing van zeer zorgwekkende stoffen (ZZS) leiden tot een toenemende complexiteit van vergunningverlening, toezicht en handhaving. Hierdoor groeit de behoefte aan specialistische kennis, innovatieve toezichtmethoden en samenwerking binnen en buiten Zeeland.

Risico's: De verdere ontwikkeling naar een robuuste en toekomstbestendige omgevingsdienst blijft aandacht vragen. Daarbij bestaat een spanningsveld tussen de omvang en kwaliteit van de taken enerzijds en de beschikbare capaciteit en specialistische expertise anderzijds. De krapte op de arbeidsmarkt kan het aantrekken en behouden van voldoende gekwalificeerd personeel bemoeilijken.

Daarnaast kan de invoering van een nieuwe financieringssysteem vanaf 2028 gevolgen hebben voor de financiële bijdragen van de deelnemers. De verdere uitwerking van deze systematiek en de financiële effecten daarvan zijn daarom een aandachtspunt.

De bijzondere positie van Zeeland als risicogebied, met een relatief hoog risicoprofiel in verhouding tot het aantal inwoners en de beschikbare capaciteit, maakt dat de uitvoering van met name de milieutaken kwetsbaar blijft en blijvende aandacht vraagt van bestuur en organisatie.

De verdere implementatie van de Omgevingswet en de doorontwikkeling van het VTH-stelsel vragen blijvende investeringen in kennisontwikkeling, opleiding, digitalisering en procesoptimalisatie. Tegelijkertijd worden vanuit het rijk aanvullende kwaliteitseisen gesteld aan omgevingsdiensten, waardoor de druk op capaciteit en expertise verder toeneemt.

De toenemende complexiteit van maatschappelijke en milieuvraagstukken, waaronder energietransitie, stikstof, ZZS en circulaire economie, vergroot de afhankelijkheid van specialistische expertise. Het niet tijdig beschikbaar hebben van deze expertise kan gevolgen hebben voor de kwaliteit en tijdigheid van vergunningverlening, toezicht en handhaving.

De groeiende afhankelijkheid van digitale systemen, data en informatie uitwisseling brengt risico's met zich mee op het gebied van informatieveiligheid, datakwaliteit en de continuïteit van de dienstverlening. Verdere professionalisering van de informatievoorziening blijft daarom noodzakelijk.

Openbaar Lichaam Afvalstoffenverwijdering Zeeland (OLAZ)

Vestigingsplaats: Kapelle

Doel: OLAZ heeft tot doel de behartiging van de gemeenschappelijke belangen van de deelnemers op het gebied van de afvalstoffenverwijdering.

Ter uitvoering van het hierboven omschreven doel heeft het openbaar lichaam de volgende taken: (a) de zorg voor de verwijdering van afvalstoffen, (b) het desgevraagd adviseren van de deelnemers over het uitvoeren van relevante bepalingen van de Wet milieubeheer en de daaruit voortvloeiende voorschriften, (c) het vaststellen van de tarieven voor de verwijdering van afvalstoffen, (d) het uitvoeren of doen uitvoeren van andere taken op het gebied van de afvalstoffenverwijdering, zo het algemeen bestuur daartoe besluit, met dien verstande dat aldus aan deelnemers zonder hun instemming geen andere verplichtingen kunnen worden opgelegd dan die voort vloeien uit deze regeling, (e) het geven van voorlichting op het gebied van afvalpreventie en -verwijdering en (f) het op verzoek van een of meerdere deelnemers uitvoeren of doen uitvoeren van een andere taak op het gebied van afvalstoffenverwijdering.

Openbaar belang: Gemeentelijke afvalinzameling dient het openbaar belang doordat zij zorgt voor een schone, veilige en gezonde leefomgeving voor alle inwoners.

Programma: Leefbaar & Bereikbaar

Partijen: Alle 13 Zeeuwse gemeenten

Bestuurlijk belang: Vertegenwoordiging in Dagelijks Bestuur en Algemeen Bestuur

Ontwikkelingen: In het kader van het traject heroriëntatie gemeentelijke taken moet nog onderzocht worden of het interessant is voor de gemeente Middelburg om dienstverleningsovereenkomsten met de ZRD te sluiten.

Het eerdere streefdoel van 100 kilo per inwoner is voor vele Zeeuwse gemeenten nog niet bereikt. Ook ligt er vanuit Europa een nieuwe norm: in 2035 moet 65 procent van al ons afval hergebruikt worden. Van kilo's restafval gaan we naar een percentage hergebruikt materiaal in het totale huishoudelijke afval. Het accent ligt vanaf nu op het percentage hergebruikt materiaal. Het aantal kilo's restafval wordt daarmee een resultaat van de recycledoelstelling.

De hoeveelheid restafval bedroeg in 2025 119 kilo per inwoner (exclusief grofvuil en verbouwingsrestafval). Een deel van deze opgave ligt bij de inzameling van het grofvuil en verbouwingsrestafval (26 kilo per inwoner). Er is sprake van invoering van toegangscontrole- en registratiesysteem voor de Zeeuwse milieustraten per 1 november 2025 om bedrijfsafval te weren en inwoners verder te stimuleren tot afvalscheiding. Daarnaast wordt verder gewerkt aan de toekomstbestendigheid van de milieustraten. Naast wet- en regelgeving wordt onderzocht of meer invulling gegeven kan worden aan waar en op welke wijze kringloop en/of demontage kan worden ingebed op de milieustraat, alsook mogelijkheden tot milieueducatie.

Risico's: Geen bijzondere risico's.

Publiek Vervoer Zeeland

Vestigingsplaats: Terneuzen

Doel: De Gemeenschappelijke Regeling Publiek Vervoer Zeeland behartigt de gezamenlijke belangen van de Provincie Zeeland en de Zeeuwse gemeenten bij het organiseren van publiek vervoer en doelgroepenvervoer. Het gaat om de samenhang tussen regulier busvervoer, Flex en onder meer Wmo-, jeugdzorg- en leerlingenvervoer tegen aanvaardbare maatschappelijke kosten.

Openbaar belang: De GR Publiek Vervoer Zeeland behartigt het openbaar belang door de bereikbaarheid en toegankelijkheid van vervoer in Zeeland te waarborgen en te verbeteren, waaronder openbaar vervoer, flexibel vervoer en doelgroepenvervoer.

Programma: Toekomst & Talent, Sociaal & Vitaal

Partijen: Provincie Zeeland en alle 13 Zeeuwse gemeenten

Bestuurlijk belang: Vertegenwoordiging in Algemeen Bestuur

Ontwikkelingen: De GR is op 1 januari 2026 Zeelandbreed gestart. De GR is 100% aandeelhouder van Mobiliteitscentrale Zeeland B.V. De mobiliteitscentrale verzorgt onder meer de operationele regie en planning, het klantcontact en de klachtenafhandeling, het contractbeheer en de monitoring van de vervoersstromen. Daarmee worden taken die voorheen bij verschillende organisaties lagen binnen een Zeeuwse structuur aangestuurd.

In 2027 staat de verdere operationele integratie van regulier busvervoer, Flex en doelgroepenvervoer centraal. Flex wordt gefaseerd ingezet als aanvulling op het reguliere busvervoer. Daarnaast wordt de midoffice van de mobiliteitscentrale verder ontwikkeld.

De deelnemersbijdragen zijn voor de periode 2026 tot en met 2029 gefixeerd. De bijdragen vanaf 2027 zijn gebaseerd op de begroting 2026 en worden geïndexeerd. In de bijdrage voor 2027 is de definitieve NEA index voor 2026 van 4,1% verwerkt. De in de basisbegroting opgenomen bijdrage van Middelburg bedraagt circa € 1,4 miljoen en kan binnen de bestaande geraamde vervoersbudgetten worden opgevangen. Het vraagafhankelijke jeugdzorgvervoer vormt een uitzondering en wordt jaarlijks per gemeente afgerekend op basis van het werkelijke gebruik.

De rapportage over januari tot en met april 2026 laat zien dat het aantal actieve Wmo reizigers ten opzichte van dezelfde periode in 2024 met 10,7% is gestegen. Het aantal ritten steeg met 4,7% en de gemiddelde ritafstand met 4,3%. Het vervoersvolume lag daarmee 9,7% boven de begrotingsaansname, waarin juist een daling van 5% was verondersteld. Het Algemeen Bestuur heeft op 16 juli 2026 besloten het verwachte Wmo tekort van circa € 1,2 miljoen bij de betreffende gemeenten in rekening te brengen via de jaarrekening 2026. Gemeenten dragen daarnaast gezamenlijk circa € 0,2 miljoen bij aan het Flextekort. Na een nieuwe evaluatie in het najaar wordt een eerste begrotingswijziging 2027 aan de deelnemers voorgelegd. Deze gevolgen zijn nog niet verwerkt in de basisbijdrage van circa € 1,4 miljoen voor Middelburg.

Externe inhuur voor innovatie en midofficeprojecten valt buiten de begroting van de mobiliteitscentrale. De begroting noemt de regeling 'Wind in de Zeilen, slimme mobiliteit' als mogelijke financieringsbron. Dit is een onzekere subsidieroute. Er is geen

Jeugdregio Zeeland

subsidiebesluit en aan deze mogelijkheid kan daarom nog geen financiële verwachting worden ontleend.

Risico's: De GR beschikt bij de start niet over eigen weerstandscapaciteit, een reserve of een post onvoorzien. Financiële tegenvallers komen daardoor rechtstreeks voor rekening van de deelnemers. Het belangrijkste risico is dat het gebruik van vervoer of de vervoersprijs sneller stijgt dan de gefixeerde bijdrage. Dit is echter autonoom binnen de markt. De ontwikkeling in 2026 laat zien dat fixatie geen hard financieel plafond vormt wanneer de vraag toeneemt en begrote efficiencyvoordelen door technische of organisatorische vertraging nog niet worden gerealiseerd.

Als de beschikbare vervoerscapaciteit onvoldoende is, moet het algemeen bestuur kiezen tussen aanpassing van de spelregels, zoals langere wacht- of omrijtijden, en het inkopen van extra capaciteit. Extra capaciteit kan leiden tot een aanvullende deelnemersbijdrage. Langere wacht- en omrijtijden kunnen leiden tot ontevredenheid, klachten en imago schade. Daarnaast bestaat een fiscaal risico rond de btw-behandeling van de bijdragen en een uitvoeringsrisico doordat de nieuwe GR en de mobiliteitscentrale nog in opbouw zijn. De afhankelijkheid van een nog niet toegekende subsidie kan de doorontwikkeling vertragen of alsnog tot een aanvullende financiële vraag leiden. Contractuele aansprakelijkheid moet door de gemeenten zelf worden verzekerd.

Sociaal Domein en Jeugdregio Zeeland

Vestigingsplaats: Goes

Doel: De gemeenschappelijke regeling Sociaal Domein en Jeugdregio Zeeland (SDZ) voert taken uit voor de 13 Zeeuwse gemeenten in het kader van beschermd wonen en opvang, sociale veiligheid, jeugd en Wmo

Openbaar belang: De GR Sociaal Domein en Jeugdregio Zeeland behartigt het openbaar belang door een samenhangende, kwalitatieve en doelmatige uitvoering van regionale taken op het

gebied van jeugdhulp, maatschappelijke ondersteuning, opvang en sociale veiligheid te waarborgen.

Programma: Sociaal en Vitaal

Partijen: Alle 13 Zeeuwse gemeenten

Bestuurlijk belang: Vertegenwoordiging in het Algemeen Bestuur

Ontwikkelingen: De GR SDZ treedt in werking op 1 januari 2027. De afgelopen periode hebben de Zeeuwse gemeenten gewerkt aan de voorbereiding van deze nieuwe gemeenschappelijke regeling. De GR SDZ vormt een belangrijke stap in de verdere regionalisering van de taken op het gebied van het sociaal domein in Zeeland. De GR moet bijdragen aan een robuuste uitvoeringsstructuur voor de langere termijn.

Voor 2027 ligt de focus op een zorgvuldige ingebruikname van de organisatie, borgen van de continuïteit van dienstverlening en het realiseren van de beoogde doelstellingen op het gebied van kwaliteit, doelmatigheid en samenwerking binnen het sociaal domein.

Risico's: De GR SDZ bevindt zich in 2027 in de opstartfase. Belangrijke risico's betreffen de overdracht van taken en processen, mogelijke hogere uitvoeringskosten door ontwikkelingen in het sociaal domein, krapte op de arbeidsmarkt en de bestuurlijke afstemming tussen de deelnemende gemeenten. Daarnaast bestaat het risico dat de beoogde voordelen van regionale samenwerking niet direct zichtbaar zijn. Door een zorgvuldige implementatie, heldere afspraken en actieve monitoring worden deze risico's zoveel mogelijk beperkt.

Vennootschappen

Hieronder volgen de deelnemingen in vennootschappen waarin de gemeente een bestuurlijk (of stemrecht) en financieel belang heeft. De aan de gemeente gelieerde BV's/NV's zijn:

Overzicht Vennootschappen

BV Monumentenbeheer Middelburg

NV Economische Impuls Zeeland

GBE-Aqua BV

Stadsgewestelijk Zwembad Vastgoed BV

ZEH NV (voorheen PZEM)

BNG

Stedin Holding NV

BV Monumentenbeheer Middelburg

Vestigingsplaats: Middelburg

Doel: Restauratie, onderhoud en beheer van monumenten of gebouwen die vanwege hun historie of architectuur belangrijk zijn of voor het stadsbeeld karakteristiek zijn. Speciale aandacht gaat uit naar gebouwen die verloren dreigen te gaan. Het werkgebied van de BV is de gemeente Middelburg.

Openbaar belang: Het behoud en de bescherming van het culturele erfgoed, de historische identiteit en de ruimtelijke kwaliteit van de gemeente Middelburg, zodat waardevolle monumenten en karakteristieke gebouwen behouden blijven voor huidige en toekomstige generaties. Tevens draagt dit bij aan een aantrekkelijk en herkenbaar stadsbeeld en aan de leefbaarheid van de gemeente.

Programma: Beweeg & Beleef

Partijen: Gemeente Middelburg

Bestuurlijk belang: Lid van de Raad van Commissarissen

Ontwikkelingen: De activiteiten in 2027 zullen zich vooralsnog beperken tot de beheerstaken van het eigen onroerend goed. Bekeken wordt of herijking van de doelstellingen van de BV nodig is om een waardevolle bijdrage te kunnen blijven leveren aan de instandhouding en bescherming van het gebouwde erfgoed in de gemeente Middelburg.

Risico's: Geen risico's waarbij de gemeente Middelburg direct financieel benadeeld wordt.



NV Economische Impuls Zeeland

Vestigingsplaats: Vlissingen

Doel: Economische Impuls Zeeland stimuleert en faciliteert (kennis)economische ontwikkelingen in de meest brede zin van het woord.

Openbaar belang: Het versterken van de Zeeuwse economie, innovatiekracht, werkgelegenheid en duurzame maatschappelijke welvaart door het ondersteunen van economische en kennisgedreven ontwikkelingen.

Programma: Toekomst & Talent

Partijen: Gemeente Middelburg, overige Zeeuwse gemeenten, Provincie Zeeland en Stichting SER Zeeland

Bestuurlijk belang: Vertegenwoordiging in AVA.

Ontwikkelingen: De werkzaamheden richten zich met name op verkenning naar kansrijke ontwikkelingen, acquisitie activiteiten om bedrijven aan te trekken en zich te vestigen in Zeeland en zullen innovatieve startende en groeiende bedrijven begeleid en gefaciliteerd worden op het gebied van financiering.

Risico's: Geen risico's waarbij de gemeente Middelburg direct financieel benadeeld wordt.

GBE-Aqua B.V

Vestigingsplaats: Middelburg

Doel: De vennootschap heeft ten doel het houden en beheren van aandelen in Evides en het uitoefenen van stemrecht daarop voor eigen rekening en risico, maar ten behoeve van de aandeelhouders van de vennootschap.

Openbaar belang: Het waarborgen van de publieke belangen die de aandeelhouders van de vennootschap via hun deelneming in Evides nastreven

Programma: Algemene Dekkingsmiddelen

Partijen: Alle 13 Zeeuwse gemeenten, Provincie Zeeland en de gemeenten Goeree-Overflakkee, Woensdrecht en Bergen op Zoom.

Bestuurlijk belang: De gemeente heeft zeggenschap in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ter grootte van het aandeel in het geplaatste aandelenkapitaal (5,785%).

Ontwikkelingen: Hoofdtak van de B.V. is het beheer van de aandelen in Evides. De aandeelhouders hebben zich bij oprichting van de BV verplicht om ontvangen dividenduitkeringen vanuit PZEM via kapitaalstorting door te storten aan GBE-Aqua om versnelde aflossing van de lening te kunnen realiseren. In 2024 heeft de laatste kapitaalstorting plaatsgevonden en heeft GBE-Aqua vanuit deze middelen de volledige lening van € 370 miljoen afgelost. Als gevolg hiervan zijn de toekomstige dividenduitkeringen vanuit ZEH weer vrij besteedbaar binnen de gemeentelijke begroting.

Risico's: Geen risico's waarbij de gemeente Middelburg direct financieel benadeeld wordt.

Stadsgewestelijk Zwembad Vastgoed B.V.

Vestigingsplaats: Vlissingen

Doel: Het beheren van het vastgoed van het stadsgewestelijk zwembad en het laten exploiteren van de zwembadvoorziening, zodat inwoners, scholen, verenigingen en andere gebruikers tegen betaalbare tarieven gebruik kunnen maken van zwem-, sport- en recreatieve voorzieningen.

Openbaar belang: Het bevorderen van sport, gezondheid, zwemvaardigheid en maatschappelijke participatie door het beschikbaar houden van een toegankelijke, kwalitatief goede en betaalbare zwembadvoorziening voor de inwoners, scholen en verenigingen van Middelburg en Vlissingen.

Programma: Beweeg en Beleef

Partijen: Gemeente Middelburg en Vlissingen beide voor 50% aandeelhouder, Sportfondsen Middelburg-Vlissingen BV (exploitant).

Bestuurlijk belang: Aandeelhouder, lid van directie

Ontwikkelingen: Met ingang van 1 januari 2024 is een huur- en exploitatieovereenkomst aangegaan met de nieuwe exploitant Sportfondsen Middelburg-Vlissingen BV (Feel Fit Center Middelburg-Vlissingen). In de periode 2026 - 2030 worden diversen installaties vervangen. Voor de financiering hiervan hebben beide gemeenten een gemeentegarantie afgegeven.

Risico's: Geen risico's waarbij de gemeente Middelburg direct financieel benadeeld wordt.

Zeeuwse Energie Houdstermaatschappij NV

Vestigingsplaats: Middelburg

Doel: ZEH (voormalig PZEM) is een houdstermaatschappij met belangen in een aantal deelnemingen en een aanzienlijke financiële positie. De organisatie van ZEH kenmerkt zich als een compacte beheerorganisatie. De grootste en belangrijkste deelneming is een aandelenbelang van 70% in de Elektriciteits Produktiemaatschappij Zuid-Nederland (EPZ), waarin onder andere de kerncentrale Borssele is ondergebracht. ZEH draagt vanuit goed rentmeesterschap zorg voor de deelnemingen en de financiële positie om de huidige aandeelhouderswaarde te behouden.

Openbaar belang: ZEH heeft een strategisch belang van 70% in EPZ, waarin onder andere de kerncentrale Borssele is ondergebracht. Door het beheer en behoud van deze deelneming draagt ZEH bij aan de continuïteit van een belangrijke energievoorziening en de leveringszekerheid van elektriciteit in Nederland.

Programma: Algemene Dekkingsmiddelen

Partijen: Alle Zeeuwse gemeenten, gemeente Bergen op Zoom, Woensdrecht, Goeree-Overflakkee en de provincies Zeeland, Noord Brabant en Zuid Holland.

Bestuurlijk belang: De gemeente heeft zeggenschap in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ter grootte van het aandeel in het geplaatste aandelenkapitaal (5,779%).

Ontwikkelingen: Na verkoop van de onderdelen Indaver, Delta Retail, Enduris (netwerkbedrijf), het aandelenbezit Evides en de Wholesaleactiviteiten blijft de gemeente aandeelhouder van de overblijvende activiteiten van voormalig PZEM, nu ZEH (Zeeuwse Energie Houdstermaatschappij). Naast een paar kleinere deelnemingen betreft dit hoofdzakelijk het belang van 70% in EPZ. Op het gebied van kernenergie hebben de aandeelhouders van PZEM een brief vanuit het Ministerie van Economische Zaken ontvangen om medewerking te verlenen aan het onderzoek voor het realiseren van één of meerdere nieuwe kerncentrales in Nederland. Als gevolg van de herstructurering en verkoop van bedrijfsonderdelen heeft herijking van de aandeelhoudersstrategie ZEH plaatsgevonden.

Om uiteindelijk een bedrijfsduurverlenging van de EPZ activiteiten mogelijk te maken is een viertal jaren geleden reeds de discussie gestart met het Rijk hoe we hier gezamenlijk vorm aan zouden kunnen geven. Het kabinet heeft immers toen besloten dat de kerncentrale langer open moet blijven. Het was snel duidelijk dat de huidige achterliggende aandeelhouders van ZEH, de EPZ activiteiten ondersteunen maar de economische risico's van de centrale te hoog achten. Nucleair wordt als 'Zeeland overstijgend' gezien. Uiteindelijk is door het Rijk geconcludeerd dat bij de gewenste overdracht van alle risico's naar het Rijk, een verkoop aan het Rijk het meest logisch was. Het Rijk heeft een due diligence onderzoek afgerond en een bindend bod uitgebracht. Op basis van besluitvorming over het raadsvoorstel verkoop van aandelen ZEH, zal Wethouder Van Gent namens het college het standpunt van gemeente Middelburg naar voren brengen in de AVA van ZEH BV. Voorafgaand aan de AVA wordt het voorstel om ZEH Energy BV te verkopen, voorgelegd aan Provinciale Staten en de gemeenteraden van de Zeeuwse gemeenten. Ook aan de Tweede Kamer zal er besluit moeten voorgelegd voor aankoop van ZEH Energy BV.

Risico's: Geen.

Bank Nederlandse Gemeenten

Vestigingsplaats: Den Haag

Doel: BNG is de bank van en voor overheden en instellingen voor het maatschappelijk belang. Met gespecialiseerde dienstverlening draagt de BNG bij aan het zo laag mogelijk houden van de kosten van maatschappelijke voorzieningen voor de burger. Daarmee is deze bank essentieel voor de publieke taak.

Kerntaak van de BNG is om tegen lage tarieven te voorzien in lange kredietverlening aan decentrale overheden en in kredietverlening onder garantie van overheden. BNG vertaalt haar missie in de volgende doelstellingen, (1) het behoud van substantiële marktaandelen in de Nederlandse publieke sector en het semi-publieke domein en (2) het behalen van een redelijk rendement voor de aandeelhouders.

Openbaar belang: BNG dient het openbaar belang door:

- Als bank van en voor overheden en maatschappelijke instellingen financiering beschikbaar te stellen voor publieke en maatschappelijke voorzieningen.
- Met gespecialiseerde dienstverlening bij te dragen aan het zo laag mogelijk houden van de kosten van maatschappelijke voorzieningen voor burgers.
- De uitvoering van publieke taken van overheden en maatschappelijke instellingen te ondersteunen en daarmee een essentiële rol te vervullen in het publieke domein.

Programma: Algemene Dekkingsmiddelen

Partijen: Gemeenten en andere publiekrechtelijke lichamen in Nederland.

Bestuurlijk belang: De gemeente heeft zeggenschap in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ter grootte van het aandeel in het geplaatste aandelenkapitaal (€ 0.1 miljoen)

Ontwikkelingen: Reguliere uitvoering kerntaken.

Risico's: Geen.

Stedin Holding NV

Vestigingsplaats: Rotterdam

Doel: Stedin is de onafhankelijke netbeheerder binnen Stedin Groep. Stedin Groep beheert het deel van het elektriciteitsnetwerk en het gasnetwerk in haar verzorgingsgebied in de Randstad en de provincies Utrecht en Zeeland. Ook een deel van Noord-Holland en Friesland behoort tot het werkgebied.

Stedin is verantwoordelijk voor de aanleg, het onderhoud en het beheer van deze transport- en distributienetten voor elektriciteit, gas en warmte. Het telt ruim 2 miljoen particuliere en zakelijke klanten.

Openbaar belang: Een goed functionerend energie- en gasnetwerk is essentieel voor de samenleving en economie. Stedin beheert netwerken voor ruim 2 miljoen klanten in de Randstad, Utrecht, Zeeland en delen van Noord-Holland en Friesland. Door het waarborgen van een betrouwbare energievoorziening draagt Stedin bij aan de continuïteit van vitale maatschappelijke en economische activiteiten.

Overzicht Stichtingen

Geen.

Programma: Algemene Dekkingsmiddelen

Partijen: Nederlandse Staat, diverse provincies en diverse gemeenten (w.o. Gemeente Middelburg).

Bestuurlijk belang: De gemeente heeft zeggenschap in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ter grootte van het aandeel in het geplaatste aandelenkapitaal (€ 0.5 miljoen)

Ontwikkelingen: Reguliere uitvoering kerntaken.

Risico's: Geen.

Stichtingen

Hieronder de stichtingen waarmee de gemeente zowel bestuurlijk als financieel verbonden is.

Grondbeleid

De Nota Grondbeleid is medio 2025 herzien. In september 2025 is deze nieuwe nota geamendeerd door de gemeenteraad vastgesteld. In de nieuwe nota is vastgelegd dat situationeel grondbeleid het uitgangspunt blijft. Dat betekent dat per geval bekeken wordt welk grondbeleid de voorkeur heeft. De strekking van de nieuwe nota is wel dat eerder een actieve benadering wordt voorgestaan. De belangrijkste redenen hiervan zijn dat een actieve benadering meer mogelijkheden tot regie biedt en ook meer zekerheid geeft dat de beoogde doelstellingen worden gerealiseerd. Gewenste ontwikkelingen worden met een actieve benadering minder of niet afhankelijk gemaakt van de eigendomsposities van marktpartijen. Ook biedt actief grondbeleid de mogelijkheid om ontwikkelingen te realiseren die vanwege complexiteit of onvermijdelijke financiële verliezen niet door de markt worden opgepakt. Het toenemende tekort aan betaalbare woningen maakt het ook wenselijk om voor nieuwe locaties nadrukkelijker een actiever grondbeleid te overwegen.

Bij een louter faciliterend grondbeleid zal het in veel gevallen langer duren eer er woningen gebouwd worden, als er al woningen gebouwd worden. Voor bestaande situaties blijft (per definitie) sprake van een actief grondbeleid. Een actief grondbeleid betekent dat de exploitatie ten behoeve van de functieverandering of herontwikkeling van gronden in eigen hand wordt gehouden. De verwerving van de gronden en de nodige bewerkingen zijn of worden door en onder regie van de gemeente uitgevoerd. Daarna kunnen de gronden bouwrijp voor een marktconforme prijs (in principe gebaseerd op residuele waarde en vergelijking met andere gemeenten) worden verkocht. In het eerste decennium van deze eeuw zijn in dit kader diverse gronden verworven, waardoor het accent de laatste jaren vooral ligt op planontwikkeling,

(tijdelijk) beheer en verkoop van deze gronden. Diverse andere plannen worden door de gemeente gefaciliteerd. Bij faciliterend grondbeleid is de gemeente geen eigenaar van de grond. Als het een initiatief betreft waar de gemeente aan mee wilt werken, wordt het realiseren van de ontwikkeling aan de eigenaren en marktpartijen overgelaten. De gemeente heeft bij faciliterend grondbeleid wel kosten, die ze op grond van de Omgevingswet verplicht is te verhalen. De eisen die de gemeente stelt aan medewerking aan het plan worden vastgelegd in een anterieure overeenkomst, waaronder de afspraken over het kostenverhaal.

In het hoofdlijnenakkoord 2026-2030 is gekozen voor een actieve grondpolitiek en strategische aankoop van locaties waar daadwerkelijk volume gerealiseerd kan worden. Daarmee wordt de strekking uit de herziene Nota Grondbeleid om eerder een actieve benadering voor te staan, uitgebreid.

Op basis van de begin 2026 opgestelde doorrekening van het Grondbedrijf wordt in deze paragraaf vooruitgeblikt op het jaar 2027.

Beleidskader

Het grondbeleid is geen doel op zich maar dienstbaar aan algemene en specifieke beleidsdoelstellingen van de gemeente. De belangrijkste leidraad wordt gevormd door de in februari 2024 vastgestelde Omgevingsvisie Middelburg 2050. In september 2024 is de Uitvoeringsagenda Omgevingsvisie Middelburg 2050 door de gemeenteraad vastgesteld. Mede naar aanleiding van de Omgevingsvisie is de Nota Grondbeleid herzien, zodat de nota aansluit bij de nieuw geformuleerde ambities. In september 2025 is de nieuwe nota geamendeerd vastgesteld door de gemeenteraad. De volgende programma's worden mede door het gevoerde grondbeleid gerealiseerd.

Programma	Thema	
Toekomst en Talent	Economie	Aanleg van nieuwe bedrijventerreinen, kantorenlocaties, gebieden voor toerisme en herstructurering van bestaande bedrijventerreinen
Toekomst en Talent	Onderwijs	Nieuwe locaties voor onderwijsdoeleinden.
Beweeg en Beleef	Sport / Recreatie en Toerisme	Nieuwe locaties voor sport, recreatie, evenementen et cetera
Sociaal en Vitaal	Jeugd en maatschappelijke ondersteuning	Woon-zorgcomplexen gecombineerd met welzijnsvoorzieningen in de verschillende woonservicezones
Leefbaar en Bereikbaar	Leefomgeving	Groenvoorzieningen, water en milieudoelstellingen op nieuwbouwlocaties
Leefbaar en Bereikbaar	Volkshuisvesting	Woningbouw op nieuwe locaties evenals herstructurering in bestaande wijken

Programma	Thema	
Leefbaar en Bereikbaar	<i>Mobiliteit</i>	Aanleg van nieuwe infrastructuur en parkeervoorzieningen ten behoeve van (nieuwbouw)locaties voor woningen, kantoren, voorzieningen en bedrijventerreinen
Algemene dekkingsmiddelen	-	Gerealiseerde winsten op grondexploitatie kunnen, als zij niet meer nodig zijn voor afdekking van risico's in het grondbedrijf, ingezet worden als dekkingsmiddel voor andere publieke doeleinden

Actuele ontwikkelingen

Begin 2023 is tussen het rijk, de provincie en de Zeeuwse gemeenten de Zeeuwse woondeal gesloten, waarin afspraken zijn gemaakt over het minimaal aantal te realiseren woningen per gemeente en de verdeling van de nieuwbouw met 30% sociale woningbouw, 40% betaalbaar (middenhuur en betaalbare koop) en 30% overig. Daarmee is duidelijk dat het beleidsmatige streven van alle betrokken partijen is gericht op het meer en sneller realiseren van betaalbare nieuwbouwwoningen. Op basis van de meest recente huishoudensprognose (provincie, eind 2022) wordt voor Middelburg aanhoudende groei verwacht, zodat ook voor de wat langere termijn er vraag is naar het uitbreiden van de woningvoorraad. Beide documenten dienen mede als onderbouwing voor het woningbouwprogramma dat ten grondslag ligt aan de cijfers in de begroting voor 2027, waarbij voor wat betreft de spreiding in de tijd ook rekening is gehouden met de huidige marktomstandigheden.

In het najaar van 2026 wordt besluitvorming over 'Walcheren 2050' verwacht. Als de raad besluit tot grootschalige woningbouwontwikkeling aan de overzijde van de N57, heeft dat grote gevolgen voor het Grondbedrijf. Een dergelijk besluit zal uiteraard worden meegenomen in de nieuwe doorrekening van het Grondbedrijf.

In het tweede kwartaal van dit jaar was de woningmarkt minder overspannen dan in de laatste jaren. Er staan meer woningen te koop, waardoor kopers iets meer kansen krijgen. Ondanks de groei van het aanbod worden woningen nog steeds snel verkocht. De lichte toename van de hypotheekrente heeft invloed op de financieringsmogelijkheden van huishoudens. Door afnemend consumentenvertrouwen, economische onzekerheid en internationale spanningen, stellen kopers aankoopbeslissingen vaker uit. Hoewel het woningaanbod toeneemt, is nog altijd sprake van krapte. Landelijk waren bestaande woningen 2,1% duurder dan een jaar geleden, in onze regio bedroeg de prijsstijging 3,9%. Het aanbod nam landelijk in een jaar tijd met 20% toe,

in onze regio was dat 4%. Wat betreft nieuwbouwwoningen stonden er landelijk in het tweede kwartaal bijna 10% meer nieuwbouwwoningen te koop dan een jaar eerder. Appartementen vormen een steeds groter deel van de nieuwbouwvoorraad, terwijl het aantal verkochte appartementen daalde. Ook de verkoop van nieuwe grondgebonden woningen is afgenomen, zij het minder sterk. Door stijgende kosten wordt het steeds moeilijker om passende woningen in het juiste prijssegment te bouwen. De gemiddelde verkoopprijs van een nieuwbouwwoning is bijna 6% hoger dan een jaar terug. Er is ook sprake van krimpflatie: om de prijs van nieuwe woningen beheersbaar te maken, worden nieuwe woningen steeds kleiner. Volgens makelaars wordt er te weinig gebouwd voor starters en te veel voor doorstromers en worden te veel koopwoningen en te weinig huurwoningen ontwikkeld.

In 2025 zijn 208 nieuwe woningen gebouwd en 166 woningen aan de voorraad toegevoegd (door splitsing, verbouwing of functieverandering). Er zijn 96 woningen gesloopt en 31 woningen aan de voorraad onttrokken, waardoor de woningvoorraad begin 2026 met 247 woningen was gegroeid ten opzichte van begin 2025. Dit is een groei van 1,4% van de woningvoorraad, landelijk bedroeg de groei 0,9%. De opbrengsten van verkochte gronden voor woningbouw waren in 2025 lager dan verwacht. Met name voor Essenvelt is niet aan de verwachtingen voldaan. In 2025 hebben de plannen Sint Laurens Zuid en Churchill-laan de hoogste grondopbrengsten behaald.

Financiële positie Grondbedrijf

In het Grondbedrijf wordt voor de plannen die in exploitatie zijn het verschil tussen investeringen en opbrengsten in een bepaald jaar niet meteen als verlies of winst genomen maar bijgeschreven op de boekwaarde van een plan. De boekwaarde van een plan bestaat uit het gecumuleerde verschil tussen investeringen en opbrengsten. Voor verwachte verliezen wordt meteen een voorziening getroffen. Bij verwachte winsten vindt tussentijds winstneming plaats naar gelang de mate van realisatie. Bij het afsluiten van een plan vormt het op dat moment resterende

positieve of negatieve saldo een winst of verlies. Tegenover de boekwaarde van de plannen staan de Voorziening Grondbedrijf (als correctie op de boekwaarde, als een verlieslatend plan wordt afgesloten wordt verrekend met de Voorziening grondbedrijf) en de Reserve Grondbedrijf.

Aan het begin van elk jaar wordt een complete doorrekening en risicoanalyse gemaakt van het Grondbedrijf. In februari 2026 is voor het laatst een doorrekening gemaakt, de vertrouwelijke nota 'Grondbedrijf Middelburg 2025-2045, doorrekening en risicoanalyse per februari 2026'. Deze paragraaf is verder gebaseerd op de genoemde nota, waarbij het daarin berekende basisscenario als uitgangspunt is genomen. Hierna volgt een toelichting op de verwachte ontwikkeling van de boekwaarde, Voorziening Grondbedrijf en Reserve Grondbedrijf.

Boekwaarde Grondbedrijf

In de doorrekening van februari 2026 is in het basisscenario als aanname gedaan dat het college in 2026 een besluit neemt over de bedrijventerreinenprogrammering. De besluitvorming

over Trekdijs volgt nadat de gemeenteraad een Beleidsnota Economische Ontwikkeling heeft vastgesteld in 2027. Uit deze Beleidsnota blijkt welke ruimte nodig is voor verschillende typen bedrijvigheid. Voor de doorrekening is nu het uitgangspunt dat de bedrijventerreinenprogrammering aanleiding geeft Trekdijs te ontwikkelen. In dat geval kan de tijdelijke waardecorrectie (afboeking) weer vervallen. In dat geval nemen de netto boekwaarde van de complexen en de Reserve Grondbedrijf aanzienlijk toe, waardoor de reserve eind 2028 voldoet aan de gestelde normen. Als besloten wordt om de ontwikkeling volledig te stoppen, zal de tijdelijke waardecorrectie definitief worden en moet per 31-12-2026 een bedrag van € 8.2 miljoen definitief als verlies worden genomen. Dit is in het risicoscenario van de Doorrekening Grondbedrijf verwerkt. Bij het opstellen van de jaarcijfers over 2026 zal berekend worden of het saldo van de Reserve Grondbedrijf aangevuld moet worden vanuit de algemene middelen.

In de tabel hieronder is de boekwaarde per eind 2025 te zien, met daaronder de verwachte ontwikkeling voor de jaren erna.

Ontwikkeling boekwaarde Grondbedrijf per 31/12 x € 1.000			
Jaar	Bruto boekwaarde complexen	Af: Voorziening Grondbedrijf	Netto boekwaarde complexen
2025	60.164	17.567	42.597
2026 (verwacht)	62.769	8.045	54.724
2027 (verwacht)	59.245	7.948	51.297
2028 (verwacht)	53.335	7.597	45.738

Voorziening Grondbedrijf

Volgens het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) moet de gemeente voor verwachte verliezen op grondexploitaties een voorziening vormen. In de Nota grondbeleid 2025 is als uitgangspunt genomen dat de voorziening gevormd wordt:

- voor onvermijdbare verliezen;
- op basis van door de gemeenteraad vastgestelde exploitatieopzetten;
- op basis van contante waarde;
- ten laste van het jaarresultaat c.q. de Reserve Grondbedrijf.

De Voorziening Grondbedrijf wordt dus, op contante waarde, gevormd ten laste van de Reserve Grondbedrijf. Zodra de verlieslatende plannen worden afgesloten, kan het negatieve resultaat worden verrekend met het daarvoor beschikbare

bedrag in de Voorziening Grondbedrijf. Daarnaast worden ook bedragen aan de Voorziening Grondbedrijf toegevoegd voor verwachte nakomende kosten van plannen die inmiddels afgesloten zijn (dat gebeurt normaliter als de laatste verkopen hebben plaatsgevonden).

Per begin 2026 is in de Voorziening Grondbedrijf een bedrag van € 17.6 miljoen aanwezig. Dat is inclusief de extra voorziening die voorlopig voor Trekdijs is getroffen. In het basisscenario is aangenomen dat deze in 2026 kan vrijvallen ten gunste van de Reserve Grondbedrijf. Als besloten zou worden om de exploitatie niet voort te zetten, zal de voorziening eveneens afnemen met dit bedrag maar dan wordt dat definitief tegengeboekt op de bruto boekwaarde van Trekdijs. Er wordt dan een definitief verlies genomen van € 8.2 miljoen per eind 2026. In het basisscenario

zal de omvang van de voorziening in 2027 licht afnemen. Vanaf 2028 wordt een verdere daling verwacht als gevolg van een aantal

verlieslatende plannen die worden afgesloten, de daling is echter wel beperkt omdat het veelal beperkte verliezen betreft.

Ontwikkeling Voorziening Grondbedrijf per 31/12 x € 1.000	
Jaar	Voorziening Grondbedrijf
2025	17.567
2026 (verwacht)	8.045
2027 (verwacht)	7.948
2028 (verwacht)	7.597

Reserve Grondbedrijf

Voor risico's moet een buffer aanwezig zijn c.q. gevormd worden. Deze buffer is de Reserve Grondbedrijf. In de Nota Grondbeleid 2025 zijn voor deze buffer de volgende normen vastgesteld:

- Op eindwaarde is het saldo van de reserve positief;
- Bij doorberekening van een risicoscenario is het saldo eveneens positief op eindwaarde;
- Bij doorberekening van een risicoscenario wordt de reserve de eerstkomende vijf jaar niet negatief;
- De Reserve Grondbedrijf dient minimaal 10% van de netto boekwaarde van de Bouwgrond In Exploitatie + 10% van de nog te maken kosten voor deze Bouwgrond In Exploitatie te zijn. Bij een hogere reserve kan desgewenst afgewogen worden om het meerdere in te zetten voor andere doeleinden door dit meerdere saldo of een deel daarvan toe te voegen aan de Algemene Reserve van de gemeente.
- De Reserve Grondbedrijf is maximaal gelijk aan de boekwaarde van de Bouwgrond In Exploitatie plus de nog te maken kosten voor deze Bouwgrond In Exploitatie. Als de reserve boven deze norm komt, vindt in elk geval afdracht plaats aan de Algemene Reserve van de gemeente.

De Reserve Grondbedrijf wordt in principe gevormd uit de winsten op grondexploitaties. Op winstgevendende plannen wordt een systeem van tussentijdse winstneming toegepast, waarbij rekening wordt gehouden met de mate waarin kosten gemaakt en opbrengsten gerealiseerd zijn, conform de voorschriften vanuit het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).

In de doorrekening was het saldo per eind 2025 van de Reserve Grondbedrijf € 0.3 miljoen. Daarmee voldoet de reserve niet aan de in de Nota Grondbeleid gestelde normen. Per eind 2026 is het verwachte saldo € 9.8 miljoen. Vanaf 2027 neemt het saldo verder toe naar € 12.5 miljoen per eind 2028, waarmee de reserve vanaf dat jaar voldoet aan de normen. Uitgangspunt hierbij is ontwikkeling van Trekdijs. Indien besloten wordt om Trekdijs niet te ontwikkelen, blijft de reserve gedurende de volledige looptijd nog wel positief als er verder niets verandert (d.w.z. het basisscenario maar zonder ontwikkeling van Trekdijs), maar voldoet de Reserve Grondbedrijf pas in 2032 aan de normen. Zie voor de eerstkomende jaren de gegevens in onderstaande tabel.

Ontwikkeling Reserve Grondbedrijf per 31/12 x € 1.000 (in het basisscenario)		
Jaar	Reserve Grondbedrijf	Norm volgens de Nota Grondbeleid 2025
2025	297	12.733
2026 (verwacht)	9.837	12.069
2027 (verwacht)	11.207	12.148
2028 (verwacht)	12.513	11.124

Bovenstaande tabel toont de ontwikkeling van de Reserve Grondbedrijf in het basisscenario. In het risicoscenario wordt de reserve vanaf eind 2028 negatief en eindigt ook niet meer

positief, waardoor de reserve niet voldoet aan de in de Nota Grondbeleid gestelde normen. Zoals reeds vermeld, zal bij het opstellen van de jaarcijfers over 2026 berekend worden of het

saldo van de Reserve Grondbedrijf aangevuld moet worden vanuit de algemene middelen.

Risico's Grondbedrijf

Jaarlijks wordt een doorrekening met enkele scenario's gemaakt om te bepalen of de reserve aan de eisen voldoet. Kort samengevat zijn in de doorrekening van begin 2026 (waarop deze paragraaf is gebaseerd) de volgende scenario's doorerekend:

- **Basisscenario:** In dit scenario worden 3.790 woningen gerealiseerd in de periode tot en met 2046 – waarvan 2.459 op de eigen locaties - en wordt in dezelfde periode 15.8 hectare bedrijventerrein verkocht. De nadruk van de gereedkomende woningen ligt in de periode 2027-2031 met gemiddeld afgerond 350 woningen per jaar.
- **Risicoscenario:** In het risicoscenario is als uitgangspunt genomen dat het langer duurt eer de woningen uit het basisscenario gerealiseerd kunnen worden, waardoor een deel van de woningen pas na 2046 gebouwd wordt. Dit niet zozeer als gevolg van ontwikkelingen aan de vraagkant op de woningmarkt, maar vooral als gevolg van capaciteitsgebrek en langere tijd die nodig is om plannen rond te krijgen, bijvoorbeeld door de keuze voor ontwikkeling van hoge woningaantallen op ingewikkelde binnenstedelijke locaties, politieke besluiten voor nieuwe buitenstedelijke locaties waarbij de verwerving van gronden moeizaam verloopt en/of grote investeringen in infrastructuur noodzakelijk zijn alvorens woningen gebouwd kunnen worden, problematiek met spuitzones en onvoldoende investeringscapaciteit bij woningcorporaties. In het risicoscenario is ook opgenomen dat de kostenstijging hoger uit zal komen. Verder zijn nog een aantal specifieke risico's verwerkt. Het risicoscenario kent tot en met 2046 3.375 woningen – waarvan 2.183 op eigen locaties - en 2.0 hectare te verkopen bedrijventerrein. In het risicoscenario is in de periode 2027-2031 het gemiddeld aantal woningen dat per jaar wordt opgeleverd afgerond 120 woningen lager.

De twee doorberekende scenario's vormen de inbreng voor de paragraaf Weerstandsvermogen van de jaarrekening en begroting:

- Het basisscenario in de eerdergenoemde doorrekening van het Grondbedrijf wordt gebruikt om de verwachte

ontwikkeling van de Reserve Grondbedrijf, als onderdeel van de weerstandscapaciteit van de gemeente, in te schatten.

- Het verschil tussen basisscenario en risicoscenario is als risico vertaald in de paragraaf Weerstandsvermogen.

Toelichting belangrijkste complexen

Binnen het Grondbedrijf valt vanaf 2016 de volgende indeling de maken:

- **Bouwgrond In Exploitatie (BIE):** Dit zijn gronden waarvoor een exploitatieopzet is vastgesteld.
- **Materiële Vaste Activa (MVA) c.q. strategische gronden:** Volgens het BBV zijn dit 'overige gronden zonder vaste bestemming, die [op dit moment] geen onderdeel zijn van een transformatieproces'. Uitgangspunt hierbij is dus dat op termijn een bouwgrondexploitatie wordt vastgesteld. Voor alle locaties binnen deze categorie geldt dat ze strategisch worden aangehouden voor toekomstige ontwikkelingen (of ruilingen).
- **Voorraden:** Dit zijn gronden zonder voornemen tot bebouwing en diverse panden. Op dit moment beschikt het Grondbedrijf daar niet over. Ook facilitaire plannen worden onder deze categorie verantwoord. Deze zullen echter niet op de balans voor komen, omdat in het geval er kosten gemaakt zijn voordat de opbrengst is ontvangen, er een post nog te ontvangen opbrengsten zal worden opgenomen en indien de geboekte opbrengst hoger is dan de tot dan toe gemaakte kosten, zal het verschil als vooruit ontvangen opbrengsten worden geboekt.

In de jaarrekening over 2025 zijn met als peildatum voorjaar 2026 alle complexen uitgebreid toegelicht. Hieronder wordt volstaan met een toelichting op enkele plannen waar zich in de periode tot halverwege juli wijzigingen in hebben voorgedaan en/of waar ontwikkelingen zijn geweest.

- **Hazenburg Noord:** de verkoop van de projectmatige woningen van het project Sprinkhof is gestart. Twee vrije bouwkvavels van deelfase 1 zijn geleverd, waardoor er nog één kavel resteert. Van de negen vrije bouwkvavels van deelfase 2 zijn er al vijf verkocht. In de concept-Omgevingsverordening van de Provincie Zeeland is vastgelegd dat het met het oog op de bescherming van de gezondheid verboden is om een gevoelige functie te realiseren binnen 500 meter van een geitenhouderij met meer dan 50 geiten. Dit zou betekenen dat een deel van het plan Hazenburg Noord niet meer ontwikkeld

kan worden. Deze regel zal ook aanzienlijke gevolgen hebben voor de toekomstige tweede fase van Hazenburg Noord.

- **Essenvelt:** in Essenvelt is de laatste vrije bouwkvavel van fase 1 verkocht. De gronden voor de tweede fase van de laanwoningen (25 woningen) is geleverd. Voor de ontwikkeling van het 'Middengebied' is een informatieavond georganiseerd en een flora- en faunaonderzoek uitgevoerd. Naar verwachting in augustus of september wordt vervolgonderzoek uitgevoerd. Er wordt gewerkt aan een overeenkomst met de OntwikkelCombinatie Essenvelt (OCE) voor het realiseren van 189 woningen (waarvan 1/3 sociale huur, 1/3 'betaalbaar' en 1/3 'vrije sector') in het 'Middengebied'.
- **Mortiere SOK:** de grond voor deelfase 2 van fase 11 is geleverd. Nadat de juridische procedure betreffende fase 9D en 9E was afgerond, is de verkoop van de eerste deelfase ('Mortiere Connect') gestart.
- **Cleene Hooge:** het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA) heeft de vergunning aangevraagd voor het bouwen van het asielzoekerscentrum. Er is een start gemaakt met het opzetten van het Veiligheidsplan. De grond is archeologisch onderzocht.
- **Churchill-laan:** op het moment van schrijven wordt het terrein bouwrijp gemaakt. Naar verwachting start na de zomer de bouw van de appartementencomplexen met in totaal 65 sociale huurwoningen, 15 middenhuurwoningen en een ontmoetingsruimte.
- **Sint Laurens Zuid:** één vrije bouwkvavel is geleverd en voor de laatste twee resterende vrije bouwkvavels zijn opties verleend. De planvorming voor de volgende fase is gestart.
- **Sint Laurens Noord:** de (voorlopig) laatste vrije bouwkvavel uit de eerste fase is geleverd. Planvorming voor fase 2, met circa 185 woningen, is grotendeels afgerond. De Omgevingsplanprocedure wordt voorbereid en de procedure start in najaar 2026.
- **Ramsburg Kantorenstrook:** de laatste grond is hier geleverd, door deze als twee kvavels te verkopen.
- **Mortiere Ensemble:** er is één kvavel aan de gemeente teruggeleverd omdat de koper niet kon voldoen aan de verplichtingen uit de koopovereenkomst. Voor de resterende kvavels is deze locatie in beeld om hier tijdelijk Oekraïners op te vangen.

Wet open overheid

Inleiding

Sinds september 2023 is er een projectgroep Woo ingesteld. Deze projectgroep is afgeschaald van portfolio-project naar lijnproject. De huidige projectgroep heeft nog steeds als taak de Woo op basis van het niveau Basis (minimaal voldoen aan de wet) te implementeren (coform collegebesluit juli 2023). De huidige projectgroep streeft, daar waar het kan, zonder risico's en binnen de budgettaire ruimte die er is (budget implementatie Woo gemeentefonds), op versnellen bij implementatie waar dit kan. Hierdoor kan de gemeente, daar waar mogelijk, haar burgers al eerder en transparanter bedienen.

Actieve openbaarmaking

De Woo verplicht overheidsorganisaties en specifiek gemeenten om gefaseerd in 3 fasen elf informatiecategorieën actief openbaar te maken. Concreet betekent actieve openbaarmaking dat de informatie digitaal vindbaar en toegankelijk moet zijn. Het wettelijk implementatietraject van de Woo is verlengd van 2026 naar 2028. Dit omdat de invoering complexer en omvangrijker bleek dan aanvankelijk voorzien. Met name het op orde brengen van de informatiehuishouding, het aanpassen van processen en systemen en de benodigde capaciteit vragen meer tijd.

De betreffende elf informatiecategorieën zijn:



Per Koninklijk Besluit is de verplichting opgelegd om vijf categorieën op 1 november 2024 actief openbaar te maken. Het betreft:

1. Wetten en algemeen verbindende voorschriften;
2. Overige besluiten van algemene strekking;
3. Organisatie en werkwijze;
4. Bereikbaarheidsgegevens;
5. Vergaderstukken Staten-Generaal.

De gemeente Middelburg voldoet hieraan voor zover het de gemeentelijke verplichtingen betreft.

Passieve openbaarmaking

Overheidsinstanties zijn verplicht om op verzoek informatie openbaar te maken (aan de verzoeker beschikbaar te stellen). Hierbij geldt in principe een termijn van maximaal vier weken waarbinnen het verzoek moet worden afgehandeld/aan de verzoeker de gevraagde informatie beschikbaar wordt gesteld. In principe omdat deze termijn onder meer kan worden opgeschort en/of éénmalig worden verlengd. In 2025 waren er 43 Woo-verzoeken. Voor 2026 zijn er tot op heden 27 verzoeken ingediend (peildatum 27 augustus 2026).

Toegankelijkheid van informatie

Overheidsinstanties moeten ervoor zorgen dat informatie die zij actief openbaar maken, toegankelijk is voor een breed publiek. Dit betekent dat de informatie digitaal beschikbaar moet zijn en in een toegankelijk format, zoals pdf of html.

Informatiebeheer

Overheidsinstanties zijn verplicht om hun informatie op een zorgvuldige en duurzame wijze te beheren. Dit betekent dat zij in het kader van gemeentelijke taken informatie wordt ontvangen, geregistreerd, gecreëerd, uitgewisseld en gearchiveerd.

Voor de Woo zijn met name de ontvangst, registratie, creatie en archivering van belang.

Ontvangst van informatie in het kader van de Woo

Feitelijk is dit hoe de gemeente Middelburg Woo verzoeken wil ontvangen. In het aanwijzingsbesluit van 6 augustus 2024 heeft het college besloten dat digitale Woo verzoeken vanaf 5 oktober 2024 alleen nog via een webformulier ingediend kunnen worden. Dit digitale formulier is ontwikkeld en kan met en zonder DigiD/E-herkenning worden gevuld. De ingediende formulieren worden rechtstreeks in het zaakstelsel Djuma opgeslagen en in een nieuw ontwikkeld werkproces op basis van Customer Journey principes (ook wel klantreis) afgehandeld binnen het zaakstelsel. Deze digitale ingang voor Woo-verzoeken voor de burger wordt als aangewezen kanaal ook bevestigd ingevolge de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer.

Registeren van informatie

Concreet betekent dit, vastleggen:

- De datum waarop het document is geproduceerd;
- De aard van het document (bijvoorbeeld: rapport, brief, memo);
- De identiteit van de auteur(s) van het document;
- De identiteit van de ontvanger(s) van het document;
- Het onderwerp van het document;
- Daarnaast moeten overheidsinstanties ook bijhouden of een document openbaar gemaakt is of niet, en zo ja, op welke datum dit heeft plaatsgevonden.

Bovenstaande wordt door de gemeente Middelburg grotendeels in het zaakstelsel Djuma gedaan. Er zijn echter organisatieonderdelen die dit nog niet (volledig) via het zaakstelsel laten verlopen. Hierdoor ontstaat het risico dat er niet eenduidig aan de wettelijke vereisten wordt voldaan. Het

Zeeuws Archief heeft enkele jaren geleden al op deze risico's gewezen en er is een verbeterplan opgesteld waaraan doorlopend buiten de scope van het project Woo wordt gewerkt door de adviseurs Informatiebeheer van de afdeling Facilitaire Zaken.

Creëren van informatie

Iedere medewerker van de gemeente Middelburg creëert informatie. Of die informatie en in welke mate deze informatie conform wettelijke regelgeving moet verlopen hangt af van de taken of functies van medewerkers. Wanneer we de 11 informatiecategorieën waarvoor we conform de Woo actief moeten gaan publiceren dan heeft dit consequenties voor de wijze van creatie. De gemeente Middelburg zal moeten besluiten via welke kanalen we creëren. Sturen we bijvoorbeeld nog mails uit een persoonlijke mailbox of juist uit een afdelingsmailbox, communiceren we nog via bijvoorbeeld Whatsapp en zouden we niet altijd moeten communiceren vanuit ons zaakstelsel. Deze vragen zijn nog steeds actueel.

Archivering van informatie

Hierbij volgt de gemeente Middelburg de richtlijnen vanuit het Zeeuws Archief waarbij we actief participeren in dit samenwerkingsverband en ons stempel drukken op de kwaliteit van de archivering en controleren of we aan alle wettelijke vereisten voldoen (dit valt buiten de scope van het project Woo). Vanuit het interbestuurlijk toezicht door de Provincie is onze kwaliteit van archivering als goed beoordeeld.

Beleidsvoornemens

Beleidsvoornemens inzake de uitvoering van de 'wet open overheid' (Woo)

Vanuit de opdracht 'het implementeren van de Woo op niveau basis' heeft de projectgroep een projectplan opgesteld. De projectgroep werkt "agile" dat betekent dat er stap voor stap, in kleine groepen in een korte cyclus zaken worden vervaardigd, opgeleverd en geïmplementeerd. Er is voor deze werkwijze gekozen omdat de Woo niet een statisch gegeven is.

Fase 1 van het project is 1 november 2024 afgerond. Via de PDAC cyclus wordt het geheel gemonitord en geoptimaliseerd.

Vanaf november 2024 is gestart met fase 2. Fase 2 behelst het openbaarmaken van:

- Ontwerpen van wet- en regelgeving met adviesaanvragen hieromtrent (in ontwikkeling 2026-2027)
- Vergaderstukken van decentrale overheden (betreft raad- en commissiestukken. Gerealiseerd via Woo-index met link naar raadsinformatiesysteem)
- Agenda's en besluitenlijsten van bestuurscolleges (betreft collegestukken. (openbaarmaking nu ook via Woo-index)
- Adviezen van in- en externe adviesorganen en -commissies en adviesbureaus (in ontwikkeling 2026-2027)
- Jaarplannen en –verslagen (zijn al openbaar op onze website en er is een link in de Woo-index)

Aan de hand van de Woo-match (een tool ontwikkeld door de VNG) doorlopen we de nieuwe informatiecategorieën.

Buiten deze scope maar wel onlosmakelijk verbonden met de Woo wordt in 2026 en 2027 (verder) gewerkt aan:

- Het opstellen van een Informatiebeheerplan
- Het opstellen van een richtlijn voor een correct gebruik van email en Whatsapp-berichten;

Tenslotte:

- wordt er verder gewerkt aan het opzetten van een Managementinformatiesysteem rondom de Woo
- blijven we aangehaakt bij het customer success traject Middelburg (CSM) (= optimaliseren zaakgericht werken).

Gerealiseerd actie(s)/beleid in relatie tot beleidsvoornemens

Voor wat betreft de wettelijk voorgestane implementatie zitten we nog steeds boven het ambitieniveau.

Integrale Veiligheid

Inleiding

In het hoofdlijnenakkoord 2026-2030 Samen bouwen wordt, ten opzichte van voorgaande bestuursperiodes, aandacht gevraagd voor de versterking van de positie van veiligheid binnen de organisatie. In tijden van polarisatie en geopolitieke spanningen spant het bestuur zich in voor rust en verbinding. Als stad van vrijheden biedt gemeente Middelburg een veilig thuis voor vluchtelingen en Oekraïense ontheemden. Veiligheid vraagt naast preventie ook om duidelijk optreden en handhaving. Met maatschappelijke partners wordt gewerkt aan een veilige leefomgeving en thuissituatie. Dit vraagt om een lange adem, concrete maatregelen en duidelijke keuzes.

Veiligheid is een complex maatschappelijk vraagstuk dat vrijwel alle beleidsterreinen van de gemeente raakt. Overlast, ondermijning, jeugdcriminaliteit, woonoverlast, zorg- en veiligheidsproblematiek, radicalisering en fysieke veiligheidsrisico's ontstaan zelden vanuit één oorzaak en kunnen daarom ook niet effectief vanuit één gemeentelijk domein worden aangepakt. Een integrale benadering is noodzakelijk om veiligheidsvraagstukken in hun samenhang te begrijpen en duurzaam op te lossen.

Binnen gemeenten zijn verschillende organisatieonderdelen betrokken bij factoren die van invloed zijn op veiligheid. Het fysieke domein speelt een belangrijke rol via ruimtelijke inrichting, vergunningverlening, toezicht, handhaving en beheer van de openbare ruimte. Het sociale domein draagt bij door aandacht voor zorg, onderwijs, jeugd, participatie, maatschappelijke ondersteuning en vroegsignalering van problemen. Daarnaast zijn economische zaken, wonen, communicatie en openbare orde en veiligheid vaak direct betrokken bij veiligheidsvraagstukken.

Wanneer deze onderdelen afzonderlijk opereren, bestaat het risico dat signalen worden gemist, maatregelen elkaar onvoldoende versterken of problemen slechts gedeeltelijk worden aangepakt. Een integrale werkwijze maakt het mogelijk om informatie, expertise en interventies te combineren. Hierdoor ontstaat een vollediger beeld van risico's en oorzaken, waardoor gericht kan worden gehandeld.

Een integrale aanpak vergroot de preventieve kracht van de gemeente. Daar liggen de grootste kansen voor het lokaal bestuur. Door vroegtijdig signalen vanuit verschillende domeinen samen te brengen, kunnen problemen worden aangepakt voordat zij uitgroeien tot ernstige veiligheidsincidenten. Denk bijvoorbeeld aan een gezin waar sprake is van schulden, schooluitval, woonproblematiek en overlast. Een gecombineerde inzet van zorg, onderwijs, woningcorporaties en veiligheidsprofessionals biedt in dergelijke situaties meer perspectief dan een aanpak vanuit één afzonderlijke discipline. Dit is een voorbeeld op microniveau. Maar dezelfde preventieve kracht ontstaat ook wanneer domeinen bij de planvorming en het alloceren van menskracht en middelen de gezamenlijke opgave voor veiligheidsvraagstukken inzien en benoemen.

Bovendien sluit een integrale aanpak aan bij de maatschappelijke verwachting dat de overheid als één geheel optreedt. Inwoners ervaren veiligheidsproblemen immers niet vanuit organisatorische grenzen, maar vanuit hun leefomgeving. Van gemeenten wordt verwacht dat zij samenhangende oplossingen bieden voor vraagstukken die verschillende beleidsvelden raken.

Ten slotte draagt integraal werken bij aan een efficiëntere inzet van capaciteit en middelen. Door gezamenlijk prioriteiten te bepalen, kennis te delen en interventies af te stemmen, kan de gemeente effectiever sturen op een veilige, leefbare en weerbare samenleving.

Kortom: veiligheid is geen exclusieve verantwoordelijkheid van het team openbare orde en veiligheid, maar een gezamenlijke opgave van de gehele gemeentelijke organisatie. Alleen door samenwerking tussen het fysieke, sociale en bestuurlijke domein kunnen gemeenten veiligheidsvraagstukken effectief voorkomen, beheersen en oplossen.

Versterken van het integraal veiligheidsbeleid

Voor het versterken van het integrale veiligheidsbeleid is het belangrijk dat de verschillende domeinen, zoals jeugd, zorg, onderwijs, ruimtelijke ordening, wonen, vergunningverlening, handhaving en openbare orde, nadrukkelijk met elkaar worden verbonden.

1. Aanbrengen van samenhang binnen veiligheidsvraagstukken tussen de verschillende domeinen.

Door de verschillende bij domeinen in samenhang te bekijken dragen we effectiever bij aan een veilig Middelburg. We werken domein overstijgend en opgavegericht aan veiligheid en zien het als een concern brede opgave. Zo liggen er verschillende relaties tussen veiligheid en het sociaal domein (huiselijk geweld, jeugdcriminaliteit, mensen met verward gedrag), maar ook tussen veiligheid en het fysieke domein (weerbaarheid, vergunningverlening en handhaving, wonen).

2. Opstellen integraal veiligheids- en handhavingsbeleid.

We stellen een integraal veiligheids- en handhavingsbeleid op met daaraan gekoppeld een uitvoeringsplan voor veiligheid en handhaving. Uit deze plannen blijkt welke bijdrage vanuit de andere domeinen/afdelingen binnen de gemeente nodig is, maar ook de bijdrage die door onze ketenpartners in de samenwerking buiten geleverd dient te worden.

3. Creëren van bewustwording en alertheid binnen de gemeente op het gebied van veiligheid en veiligheidsrisico's.

We zetten breed binnen de gemeentelijke organisatie een bewustwordingscampagne over veiligheid uit en maken zichtbaar op welke wijze collega's een bijdrage kunnen leveren aan de gemeentelijke veiligheidsdoelstellingen. Dat collega's zich realiseren dat hun bijdrage aan het veiligheidsvraagstuk, ook al werken zij primair binnen een ander domein, essentieel is voor het oplossen ervan.

Begroting

Overzicht baten en lasten

bedragen (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Toekomst & Talent						
Lasten	61.498	72.846	63.788	64.546	65.488	66.290
Baten	34.553	34.594	31.596	32.365	33.830	34.750
Saldo	-26.945	-38.252	-32.191	-32.181	-31.659	-31.540
Beweeg & Beleef						
Lasten	17.696	17.655	16.419	16.318	16.620	17.142
Baten	3.048	2.726	2.439	2.512	2.584	2.658
Saldo	-14.648	-14.928	-13.979	-13.806	-14.036	-14.483
Sociaal & Vitaal						
Lasten	62.075	84.053	70.372	71.528	71.303	73.898
Baten	6.982	6.175	907	2.496	2.542	2.558
Saldo	-55.093	-77.879	-69.465	-69.033	-68.761	-71.340
Leefbaar & Bereikbaar						
Lasten	54.879	75.278	57.674	58.600	58.935	60.922
Baten	33.258	35.846	31.708	32.267	33.096	34.032
Saldo	-21.621	-39.432	-25.966	-26.333	-25.840	-26.890
Veilig & Dienstverlenend						
Lasten	15.231	14.859	15.478	16.048	16.382	16.862
Baten	2.085	1.598	1.262	1.306	946	970
Saldo	-13.146	-13.261	-14.216	-14.742	-15.436	-15.892
Algemene dekkingsmiddelen						
Lasten	6.643	4.517	4.150	4.185	4.553	6.481
Baten	175.109	174.336	180.696	177.258	179.503	186.804
Saldo	168.466	169.819	176.547	173.073	174.950	180.323
Overige baten en lasten						
Lasten	-913	2.598	-614	-58	-1.367	-1.120
Baten	400	0	0	1.773	1.773	1.773
Saldo	1.313	-2.598	614	1.831	3.140	2.893
Overhead						
Lasten	19.296	21.153	21.134	21.449	22.081	22.725
Baten	1.112	1.093	1.171	1.209	1.248	1.289
Saldo	-18.183	-20.060	-19.963	-20.240	-20.832	-21.437
Vennootschapsbelasting						
Lasten	219	368	368	368	368	368
Baten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-219	-368	-368	-368	-368	-368
Onvoorzien						
Lasten	0	200	225	231	236	236
Baten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	-200	-225	-231	-236	-236

bedragen (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Geraamd totaal saldo baten en lasten						
lasten	236.624	293.528	248.993	253.216	254.599	263.805
baten	256.548	256.368	249.779	251.186	255.521	264.835
Saldo	19.924	-37.160	786	-2.030	922	1.030
Mutaties reserves						
Totaal toevoeging reserves	41.587	25.845	13.071	4.029	5.244	5.629
Totaal onttrekking reserves	38.890	58.536	12.284	3.396	2.478	1.887
Saldo	-2.697	32.691	-786	-634	-2.767	-3.742
Geraamd totaal resultaat						
baten	295.438	314.904	262.063	254.582	257.999	266.722
lasten	278.211	319.373	262.063	257.245	259.843	269.434
saldo	17.227	-4.469	0	-2.663	-1.845	-2.712

Structureel begrotingssaldo

Om te bepalen of er in de begroting en meerjarenraming sprake is van structureel evenwicht is inzichtelijk gemaakt welke incidentele baten en lasten de begroting en meerjarenraming bevat. Het overzicht van de geraamde incidentele baten en lasten per programma, die is opgenomen in deze begroting onder het kopje 'overige'. In dit overzicht worden deze posten nader gespecificeerd.

De incidentele baten en lasten beïnvloeden het structureel begrotingssaldo. Incidentele lasten beïnvloeden het structureel

begrotingssaldo positief en incidentele baten beïnvloeden het structureel begrotingssaldo negatief. Met het opnemen van alleen een (verplicht) cijfermatig overzicht van incidentele baten en lasten ontstaat nog niet automatisch het inzicht of er sprake is van een structureel begrotings- of jaarrekeningsaldo. Door het betrekken van de eindcijfers uit het overzicht van incidentele baten en lasten bij het begrotingssaldo met de cijfers uit het overzicht van de (totale) lasten en baten wordt inzicht gegeven in het begrotingssaldo. Deze is in onderstaand overzicht gepresenteerd.

Structureel begrotingssaldo (bedragen x € 1.000)	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lasten exclusief mutaties reserves	248.993	253.216	254.599	263.805
Baten exclusief mutaties reserves	249.779	251.186	255.521	264.835
Geraamd saldo van baten en lasten	786	-2.030	922	1.030
Toevoegingen reserves	13.071	4.029	5.244	5.629
Onttrekkingen reserves	12.284	3.446	2.478	1.887
Geraamd resultaat	0	-2.613	-1.845	-2.712
Incidentele lasten (excl. Reservestortingen)	6.356	2.652	1.490	1.029
Incidentele baten (excl. Reserveonttrekkingen)	589	271	32	0
Incidentele toevoegingen reserves	9.308	45	163	0
Incidentele onttrekkingen reserves	12.054	3.104	2.136	1.305
Saldo van incidentele baten en lasten	-3.021	678	515	276
Structureel begrotingssaldo	3.021	-3.291	-2.360	-2.988¹

1 In januari 2025 heeft uw raad besloten de opbrengsten van de dividenduitkering ZEH in de begroting in 8 jaar af te bouwen. Van het getoonde bedrag 2030 is € 1.095.000 incidenteel beschikbaar.

Algemene dekkingsmiddelen

Algemene dekkingsmiddelen (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Overzicht Algemene dekkingsmiddelen						
Lasten						
0.05.0 Treasury	1.667	-689	-1.120	-1.243	-1.062	674
0.06.1 OZB woningen	1.865	2.022	1.637	1.688	1.756	1.826
0.06.2 OZB niet woningen	1.733	1.815	2.115	2.192	2.273	2.357
0.06.3 Parkeerbelasting	62	23	57	56	59	61
0.06.4 Belastingen overig	1.307	1.339	1.454	1.485	1.520	1.555
0.07.0 Alg uitk en ov uitk gem.fonds	8	7	7	8	8	8
Totaal lasten	6.643	4.517	4.150	4.185	4.553	6.481
Baten						
0.05.0 Treasury	10.038	9.352	9.231	6.498	6.350	6.296
0.06.1 OZB woningen	9.479	9.696	9.973	10.323	10.670	11.029
0.06.2 OZB niet woningen	9.242	9.421	10.035	10.382	10.733	11.096
0.06.3 Parkeerbelasting	6.985	7.618	7.854	8.141	8.429	8.727
0.06.4 Belastingen overig	1.843	1.888	2.021	2.072	2.126	2.181
0.07.0 Alg uitk en ov uitk gem.fonds	137.522	136.361	141.584	139.842	141.194	147.477
Totaal baten	175.109	174.336	180.696	177.258	179.503	186.804
Saldo						
0.05.0 Treasury	8.371	10.041	10.351	7.741	7.413	5.622
0.06.1 OZB woningen	7.613	7.674	8.336	8.635	8.914	9.202
0.06.2 OZB niet woningen	7.509	7.606	7.919	8.190	8.460	8.739
0.06.3 Parkeerbelasting	6.924	7.595	7.798	8.085	8.371	8.665
0.06.4 Belastingen overig	535	549	567	587	606	626
0.07.0 Alg uitk en ov uitk gem.fonds	137.514	136.354	141.576	139.835	141.187	147.469
Overzicht Algemene dekkingsmiddelen	168.466	169.819	176.547	173.073	174.950	180.323

Overige baten en lasten

Overige baten en lasten (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Overzicht Overige baten en lasten						
Lasten						
0.08.0 Overige baten en lasten	-913	2.598	-614	-58	-1.367	-1.120
Totaal lasten	-913	2.598	-614	-58	-1.367	-1.120
Baten						
0.08.0 Overige baten en lasten	400	0	0	1.773	1.773	1.773
Totaal baten	400	0	0	1.773	1.773	1.773
Saldo						
0.08.0 Overige baten en lasten	1.313	-2.598	614	1.831	3.140	2.893

Overige baten en lasten (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Overzicht Overige baten en lasten	1.313	-2.598	614	1.831	3.140	2.893

Vennootschapsbelasting

Vennootschapsbelasting (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Overzicht Vennootschapsbelasting						
Lasten						
0.09.0 Vennootschapsbelasting	219	368	368	368	368	368
Totaal lasten	219	368	368	368	368	368
Baten						
0.09.0 Vennootschapsbelasting	0	0	0	0	0	0
Totaal baten	0	0	0	0	0	0
Saldo						
0.09.0 Vennootschapsbelasting	-219	-368	-368	-368	-368	-368
Overzicht Vennootschapsbelasting	-219	-368	-368	-368	-368	-368

Overhead

Overhead (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Overzicht Overhead						
Lasten						
0.04.0 Overhead	19.296	21.153	21.134	21.449	22.081	22.725
Totaal lasten	19.296	21.153	21.134	21.449	22.081	22.725
Baten						
0.04.0 Overhead	1.112	1.093	1.171	1.209	1.248	1.289
Totaal baten	1.112	1.093	1.171	1.209	1.248	1.289
Saldo						
0.04.0 Overhead	-18.183	-20.060	-19.963	-20.240	-20.832	-21.437
Overzicht Overhead	-18.183	-20.060	-19.963	-20.240	-20.832	-21.437

Het BBV schrijft voor dat de kosten van overhead centraal in de begroting worden verantwoord. Onder overhead vallen alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de gemeentelijke organisatie, zoals management, personeel & organisatie, financiën, informatievoorziening, huisvesting en facilitaire ondersteuning. Hierdoor ontstaat meer inzicht in de directe kosten van de beleidsprogramma's en wordt de transparantie van de begroting vergroot. In onderstaand overzicht wordt dit inzichtelijk gemaakt.

(bedragen x € 1.000)	loonkosten	overige lasten	totale lasten	totale baten	saldo
Leidinggevenden	1.568	217	1.785	0	1.785
Financiën en AO/IC	4.917	709	5.626	-175	5.451
P&O / HRM	87	2.191	2.278	-1	2.277

(bedragen x € 1.000)	loonkosten	overige lasten	totale lasten	totale baten	saldo
Inkoop	264	79	343	0	343
Interne en externe communicatie	1.036	156	1.192	0	1.192
Juridische zaken	625	76	701	0	701
Bestuurszaken en bestuursondersteuning	1.648	50	1.698	0	1.698
Informatievoorziening en automatisering (ICT)	0	4.128	4.128	-2	4.126
Huisvesting en Facilitaire zaken	130	3.392	3.522	-85	3.437
DIV	0	903	903	0	903
Managementondersteuning.	38	0	38	0	38
Totaal	10.313	11.901	22.214	-263	21.951
Dekking toerekening overhead GB, GBP en investeringen ¹	0	-1.081	-1.081	0	-1.081
Dekking overheadvergoeding samenwerkingsverbanden ²	0	0	0	-908	-908
Totaal	10.313	10.820	21.133	-1.171	19.962

1 Overhead mag nog wel worden toegerekend aan grondexploitatie, investeringen en andere (subsidie)projecten. In de praktijk gebeurt dit door op het taakveld 0.4 onder de lasten een negatief bedrag op te nemen en dit bedrag op het betreffende taakveld met de weer als last te verantwoorden. Hierdoor wordt de exploitatie niet onnodig opgevoerd.

2 Overheadvergoeding binnen de samenwerkingsverbanden waarbij Gemeente Middelburg als gastgemeente opereert worden als baten verantwoord binnen het taakveld overhead.

Het overheadpercentage bedraagt 54% in 2027. Het overheadpercentage geeft de verhouding weer tussen de overheadkosten en de personeelslasten van de gemeente. Het percentage wordt gebruikt voor de toerekening van overhead aan tarieven en andere kostendragers.

Beleidsindicatoren		2023	2024	2025	2026	2027
Formatie (fte per 1.000 inwoners)	Middelburg	8,9	9,4	9,7	9,9	9,9
Bezetting (fte per 1.000 inwoners)	Middelburg	8,4	8,6	9,0	9,7	9,3
Apparaatskosten (kosten per inwoner)	Middelburg	€ 879	€ 988	€ 1.085	€ 1.106	€ 1.190
Externe inhuur (kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen)	Middelburg	9,3%	11,2%	10,5%	1,8%	1,5%
Overhead (% van de totale lasten)	Middelburg	7,6%	7,7%	7,6%	7,2%	8,0%

Onvoorzien

Onvoorzien (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Overzicht Onvoorzien						
Lasten						
0.08.0 Overige baten en lasten	0	200	225	231	236	236
Totaal lasten	0	200	225	231	236	236
Baten						
0.08.0 Overige baten en lasten	0	0	0	0	0	0
Totaal baten	0	0	0	0	0	0
Saldo						
0.08.0 Overige baten en lasten	0	-200	-225	-231	-236	-236
Overzicht Onvoorzien	0	-200	-225	-231	-236	-236

Mutaties reserves

Mutaties reserves (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Overzicht Mutaties reserves						
Toevoeging reserves						
0.10.0 Mutaties reserves	41.587	25.845	13.071	4.029	5.244	5.629
Totaal toevoeging reserves	41.587	25.845	13.071	4.029	5.244	5.629
Overzicht Mutaties reserves	41.587	25.845	13.071	4.029	5.244	5.629
Onttrekking reserves						
0.10.0 Mutaties reserves	38.890	58.536	12.284	3.396	2.478	1.887
Totaal onttrekking reserves	38.890	58.536	12.284	3.396	2.478	1.887
Overzicht Mutaties reserves	38.890	58.536	12.284	3.396	2.478	1.887
Saldo						
0.10.0 Mutaties reserves	-2.697	32.691	-786	-634	-2.767	-3.742
Overzicht Mutaties reserves	-2.697	32.691	-786	-634	-2.767	-3.742

Toelichting financiële positie

Algemene toelichting op de financiële positie

De gemeente beschikt over een gezonde financiële basis, gekenmerkt door een stevige vermogenspositie, een lage schuldquote en een beheersbaar risicoprofiel binnen de grondexploitaties. De voorgenomen investeringen leiden weliswaar tot een aanzienlijke stijging van de schuldpositie, maar de schuldontwikkeling blijft gedurende de gehele begrotingsperiode ruim binnen de landelijk gehanteerde signaleringswaarden.

Het belangrijkste bestuurlijke aandachtspunt ligt niet aan de balanszijde, maar bij de structurele ontwikkeling van de exploitatie. De negatieve structurele exploitatieruimte in de periode 2027 tot en met 2030 laat zien dat de financiële ruimte onder druk staat en beperkt is om nieuwe ambities of tegenvallers op te vangen. In het hoofdlijnenakkoord is daarom gekozen om het tekort in de begroting 2027 eenmalig af te dekken, mede vanwege de aanhoudende onzekerheden rond de herverdeling van het gemeentefonds en de financiering van de jeugdzorg. Daarbij is eveneens rekening gehouden met toekomstige noodzakelijke investeringen. Deze keuze vraagt echter om een aanzienlijke inzet van de algemene reserve. Dit heeft zijn invloed op het weerstandsratio zoals dit in de pragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing is weergegeven.

Er ontstaat een nadrukkelijk spanningsveld tussen het realiseren van maatschappelijke en bestuurlijke ambities enerzijds en het waarborgen van een duurzaam sluitende begroting anderzijds. De komende jaren vraagt dit om scherpe keuzes, zodat investeringen ook op langere termijn financieel verantwoord blijven.

Per saldo kan worden geconcludeerd dat de gemeente over voldoende financiële weerbaarheid beschikt om de geplande en noodzakelijke investeringen te realiseren. De opgave voor de komende jaren ligt echter nadrukkelijk in het behouden van een duurzaam structureel begrotingsevenwicht, zodat de financiële positie ook op langere termijn gezond blijft. De uitdaging zit daarbij niet zozeer in de financierbaarheid van investeringen zelf, maar

vooral in het creëren en behouden van voldoende structurele begrotingsruimte om de hieruit voortvloeiende kapitaallasten en exploitatielasten blijvend te kunnen dragen.

Toevoeging aan reserve investeringsfonds

Bij het vaststellen van de kaderstelling voor het Middelburgs Investeringsfonds heeft de raad besloten om jaarlijks, bij de behandeling van de Kadernota, te bezien in hoeverre beschikbare middelen binnen de algemene reserve incidenteel kunnen worden ingezet ter voeding van het fonds. Door het instellen van een specifieke investeringsreserve worden deze middelen expliciet geoormd voor het Middelburgs Investeringsfonds, waarmee de bestedingsrichting wordt geborgd. Aangezien dit jaar geen bestuurlijk traject is doorlopen om te komen tot een Kadernota, zal deze afweging worden betrokken bij de besluitvorming in november bij de vaststelling van de begroting 2027.

De reserve grondbedrijf maakt onderdeel uit van de totale weerstandscapaciteit van de gemeente (zie ook de eerder getoonde tabel over de weerstandsratio). De opbouw en ontwikkeling van deze reserve zijn echter sterk afhankelijk van de voortgang en financiële resultaten van de gemeentelijke grondexploitaties. Daarbij geldt dat wijzigingen in marktomstandigheden of planontwikkelingen ertoe kunnen leiden dat vastgestelde grondexploitaties niet volledig worden gerealiseerd. Eventuele waardeverminderingen komen dan ten laste van deze reserve. Gezien deze inherente onzekerheden wordt geadviseerd om bij het bepalen van de beschikbare “vrije ruimte” binnen de weerstandscapaciteit de reserve grondbedrijf buiten beschouwing te laten, zowel in de huidige situatie als in toekomstige beoordelingen. Deze benadering sluit aan bij de systematiek die in het voorgaande jaar is gehanteerd.

Door de reserve grondbedrijf niet mee te nemen, richt de analyse zich feitelijk op de vrije bestedingsruimte binnen de algemene reserve. Uitgaande van de gehanteerde streefwaarde voor de weerstandscapaciteit van 1,0 – zoals deze in het hoofdlijnenakkoord is opgenomen – kan voor de komende 3 jaar geen voeding plaatsvinden aan de reserve investeringsfonds. Hierbij dient nadrukkelijk te worden opgemerkt dat sprake is van een momentopname. Zowel de omvang van het risicoprofiel als de stand van de algemene reserve kunnen in de komende jaren substantieel wijzigen.

Dit betekent overigens niet dat er in de nabije toekomst geen toevoeging meer worden gedaan aan het investeringsfonds immers zoals u in het hoofdlijnenakkoord heeft aangegeven wil u voor het realiseren van de ambities in Zeeland 2050 en Walcheren 2050 het gemeentelijke Investeringsfonds – lees reserve investeringsfonds - met de opbrengst uit de verkoop van de gemeentelijke ZEH-aandelen versterken.

Uitgangspunten voor de (meerjaren)begroting

Bij het opstellen van de begroting 2026 en de meerjarenramingen 2027 tot en met 2029 is van het volgende uitgegaan:

Aantallen inwoners en woningen

	2027	2028	2029	2030
Aantal inwoners per 1 januari	50.352	50.552	50.752	50.952
Uitbreiding aantal inwoners	200	200	200	200
Aantal woningen per 1 januari	25.441	25.641	25.961	26.401
Uitbreiding aantal woningen	200	320	440	440

Inflatiecorrectie budgetten

(mutaties zijn ten opzichte van de ramingen van het voorgaande jaar).

Budgetten	2027	2028	2029	2030
Prijsverhogingen/inflatiecorrectie	2,20%	2,20%	2,30%	2,30%
Loonkostenstijging	5,70%	4,60%	4,30%	4,30%
Subsidies	3,95%	3,40%	3,30%	3,30%
Gemeenschappelijke regeling (GR)	3,30%	3,30%	3,30%	3,30%
Rente nieuwe investeringen	3,40%	3,40%	3,40%	3,40%
Omslagrente/Nieuwe investeringen	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%
Verhoging tarieven belastingen	3,95%	3,40%	3,30%	3,00%
Verhoging tarieven overige inkomsten	3,95%	3,40%	3,30%	3,00%

Prijsverhogingen/inflatiecorrectie

Bij dit kerngetal wordt uitgegaan van de beschikbare percentages voor de ontwikkeling van de Prijs Overheidsconsumptie, netto materieel, zoals opgenomen in de Macro Economische Verkenning 2026(MEV).

Loonkostenstijging

Voor de berekening van de loonkosten sluiten we aan bij Prijs overheidsconsumptie: beloning werknemers, zoals opgenomen in de bovengenoemde MEV. De onderhandelingen over de cao voor gemeenteambtenaren zijn nog niet afgerond. Dit kan invloed hebben op de genoemde index in deze begrotingsrichtlijn. Mocht blijken dat deze aangepast moeten worden, dan zullen we dit doorvoeren bij de Kadernota en/of de begroting.

Subsidies

De indexering van subsidies wordt gelijkgesteld aan het gemiddelde van de inflatiecorrectie en de loonstijging in enig jaar.

Gemeenschappelijke regelingen / VZG-bezuinigingsrichtlijn GR-en voor 2026

Jaarlijks stelt het Algemeen Bestuur van de VZG de VZG-richtlijnen op. Op basis van deze richtlijn kunnen GR-en hun begroting opstellen. Dit voorstel is gebaseerd op het rapport "Afspraken over samenwerken met gemeenschappelijke regelingen in Zeeland"

Rentelasten nieuwe leningen

Het rentepercentage voor nieuwe investeringen wordt ingeschat op 3,4%. Hierbij is rekening gehouden met de lange termijn rentevisie van de BNG.

Omslagrente/Nieuwe investeringen

Niet alle voorstellen voor nieuw beleid zijn op dit moment volledig uitgewerkt. Voor de voorstellen die betrekking hebben op investeringen en extra ruimte vragen, wordt op een later moment een afzonderlijk raadsvoorstel aan u voorgelegd om het benodigde krediet beschikbaar te stellen. Bij de berekening van de jaarlijkse rentelasten wordt uitgegaan van het opgegeven rentepercentage.

Tarieven belastingen en overige inkomsten

Het percentage waarmee de belastingtarieven en overige inkomsten worden aangepast wordt berekend o.b.v. het gemiddelde van de inflatiecijfers en loonkostenontwikkeling.

Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen

Conform het BBV worden voor jaarlijks terugkerende arbeidsgerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume, zoals vakantiegeld en reguliere vakantieaanspraken, geen voorzieningen gevormd. Deze lasten worden verwerkt via de exploitatie. Indien echter sprake is van arbeidsgerelateerde verplichtingen van niet-gelijkblijvende omvang, zoals verlofsparen (spaarverlof) of een substantieel verlofstuwmeer, dient hiervoor op grond van artikel 44 BBV een voorziening c.q. schuldverantwoording plaats te vinden

Investeringen

In de begroting wordt uitgegaan van een stand van de geactiveerde investeringen van circa € 206 miljoen. Dit bedrag is inclusief ongeveer € 44 miljoen dat is geïnvesteerd in projecten van het Grondbedrijf. Het bedrag van de geactiveerde investeringen genereert een kapitaallast van ruim € 13,0 miljoen.

Financiering

Om investeringen te kunnen doen moet de gemeente in de meeste gevallen geld lenen. Voor ultimo 2026 wordt uitgegaan van een lening schuld van ca. € 48 miljoen. De komende 4 jaren zal de schuld van de gemeente naar verwachting toenemen tot € 75,5 miljoen 31 december 2030. De toename van deze schuld houdt voornamelijk verband met voorgenomen investeringen, zoals de restauratie van het stadhuis, de verduurzaming van het

gemeentelijk vastgoed, de nieuwbouw van CSW en de ontwikkeling van nieuwe schoollocaties in Hart van Griffioen en Hart van Dauwendaele. De boekwaarde van het grondbedrijf daalt in de komende 4 jaar met ongeveer € 18 miljoen, weegt deze daling niet op tegen de omvang van de geplande investeringen.

Geprognostiseerde balans

Het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten legt de verplichting op om in de begroting een geprognostiseerde balans op te nemen.

	T-2	T-1	T	T+1	T+2	T+3
Activa	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029	31-12-2030
(im) Materiële vaste activa	132.059	135.997	131.647	123.533	142.268	183.585
Financiële vaste activa: Kapitaalverstrekkingen	20.697	20.697	20.697	20.697	20.697	20.697
Financiële vaste activa: Leningen	0	0	0	0	0	0
Financiële vaste activa: Uitzettingen > 1 jaar	13.074	13.031	12.988	12.945	12.902	12.859
Totaal Vaste Activa	165.830	169.725	165.332	157.175	175.867	217.141
Voorraden: Onderhanden werk & Overige grond- en hulpstoffen	36.145	47.943	44.058	42.681	33.407	26.175
Voorraden: Gereed product en handelsgoederen & vooruitbetalingen	65	65	65	65	65	65
Uitzettingen <1 jaar	65.467	30.998	16.070	6.831	1.500	1.500
Liquide middelen	5.397	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Overlopende activa	19.675	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Totaal Vlottende Activa	126.749	96.506	77.693	67.077	52.472	45.240
Totaal Activa	292.579	266.231	243.025	224.252	228.339	262.381

Passiva	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029	31-12-2030
Eigen vermogen	138.077	126.430	122.560	113.944	116.713	121.288
Voorzieningen	51.086	46.667	33.239	28.067	24.870	26.571
Vaste schuld	77.565	54.134	48.226	43.241	47.756	75.522
Totaal Vaste Passiva	266.728	227.231	204.025	185.252	189.339	223.381
Vlottende schuld	770	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Overlopende passiva	25.081	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Totaal Vlottende Passiva	25.851	39.000	39.000	39.000	39.000	39.000
Totaal Passiva	292.579	266.231	243.025	224.252	228.339	262.381

Toelichting op de balans

(Im)materiële vaste activa

Onder de materiële vaste activa vallen de gronden en terreinen, (bedrijfs)gebouwen, grond-, weg- en waterbouwkundige werken,

vervoermiddelen, machines en overige activa. De afname van de materiële vaste activa wordt veroorzaakt door de reguliere afschrijvingen. Hier worden ook de strategische gronden (grondbedrijf) verantwoord.

Financiële vaste activa

Deze categorie bestaat uit verstrekte geldleningen en deelnemingen aan andere organisaties.

Vorraden

Dit betreft voornamelijk de in exploitatie genomen grondcomplexen. Indien een verlies op een exploitatie wordt verwacht, vindt correctie plaats door middel van vorming van een voorziening die wordt gevormd op contante waarde waarbij de disconteringsvoet gelijk is aan het maximale meerjarig streefpercentage van de Europese Centrale Bank voor de inflatie binnen de Eurozone. Dit is 2%.

Eigen vermogen (reserves) en voorzieningen

Een specificatie van het verwachte verloop van de reserves en voorzieningen is opgenomen aan het eind van dit hoofdstuk.

Vaste schuld

Dit betreft de door de gemeente aangetrokken langlopende geldleningen.

Stand van zaken Reserves en Voorzieningen

Het belangrijkste verschil tussen reserves en voorzieningen is dat de raad bij de reserves een grote mate van vrijheid heeft om de bestemming van de reserves te wijzigen. Zolang de gemeenteraad de bestemming van geoormerkt geld kan veranderen is er sprake van een bestemmingsreserve. De reserves worden dan ook gerekend tot het eigen vermogen van de gemeente.

Bij voorzieningen ligt de besteding vast, en is er sprake van concrete verplichtingen. Voorzieningen worden gerekend tot het vreemde vermogen van de gemeente. In onderstaande tabel wordt de stand en het verloop van de reserves en voorzieningen weergegeven.

Overzicht reserves en voorzieningen

(bedragen x € 1.000)	Saldo 31 december 2026	Overige toev.	Onttrek.	Saldo 31 december 2027	Overige toev.	Onttrek.	Saldo 31 december 2028
Reserves							
Algemene Reserve	25.038	3.760	15.635	13.163	3.984	2.936	14.211
Reserve Transitoria	20.958	10.000	10.000	20.958	10.000	10.000	20.958
Reserve Grondbedrijf	9.836	1.370	-	11.206	1.306	-	12.512
Afschrijvingsreserve	9.166	9.205	230	18.141	-	342	17.799
Reserve GBE aqua B.V.	18.925	-	-	18.925	-	-	18.925
Reserve reconstructies wegen	3.351	-	500	2.851	-	500	2.351
Reserve Klimaatgelden	3.034	-	1.000	2.034	-	1.000	1.034
Reserve Decentralisaties	2.909	-	500	2.409	-	600	1.809
Reserve investeringsfonds	33.213	420	760	32.873	420	8.948	24.345
Totaal	126.430	24.755	28.625	122.560	15.710	24.326	113.944
Voorzieningen							
Voorziening Wethouderspensioenen	5.976	-	5.976	-	-	-	-
Voorziening Wachtgelden	-	-	-	-	-	-	-
Voorziening Spaarverlof	2.502	550	350	2.702	550	350	2.902
Voorziening Vervroegd Uittreden RVU	312	50	100	262	50	100	212
Voorziening Onderhoud gebouwen	3.735	2.766	5.497	1.004	2.932	3.706	230
Voorziening Onderhoud Civiele kunstwerken	2.711	767	387	3.091	784	543	3.332
Voorziening Familiegraf Polak	5	-	-	5	-	-	5
Voorziening Rioolbeheer	11.188	3.540	3.275	11.453	3.618	3.846	11.225

(bedragen x € 1.000)	Saldo 31 december 2026	Overige toev.	Onttrek. 31 december 2027	Saldo 31 december 2027	Overige toev.	Onttrek. 31 december 2028	Saldo 31 december 2028
Voorziening precario Enduris	5.095	-	-	5.095	-	-	5.095
Voorziening Grondbedrijf	8.045	156	253	7.948	159	510	7.597
Voorziening Dubieuze debiteuren Soc. Zaken	73	-	-	73	-	-	73
Voorziening Dubieuze debiteuren	807	124	125	806	127	125	808
Voorziening Tariefstelling afvalstoffenheffing	-	-	-	-	350	-	350
Voorziening Wegen	995	-	800	195	-	195	-
Voorziening Stadhuis	14.148	-	4.716	9.432	-	4.716	4.716
Totaal	55.592	7.953	21.479	42.066	8.570	14.091	36.545

Totaal reserves en voorzieningen	182.022	32.708	50.104	164.626	24.280	38.417	150.489
----------------------------------	---------	--------	--------	---------	--------	--------	---------

(bedragen x € 1.000)	Saldo 31 december 2028	Overige toev.	Onttrek. 31 december 2029	Saldo 31 december 2029	Overige toev.	Onttrek. 31 december 2030	Saldo 31 december 2030
Reserves							
Algemene Reserve	14.211	5.231	1.775	17.667	5.629	955	22.341
Reserve Transitoria	20.958	10.000	10.000	20.958	10.000	10.000	20.958
Reserve Grondbedrijf	12.512	1.416	-	13.928	1.048	-	14.976
Afschrijvingsreserve	17.799	-	342	17.457	-	582	16.875
Reserve GBE aqua B.V.	18.925	-	-	18.925	-	-	18.925
Reserve reconstructies wegen	2.351	-	500	1.851	-	500	1.351
Reserve Klimaatgelden	1.034	-	1.034	-	-	-	-
Reserve Decentralisaties	1.809	-	145	1.664	-	-	1.664
Reserve investeringsfonds	24.345	-	82	24.263	-	65	24.198
Totaal	113.944	16.647	13.878	116.713	16.677	12.102	121.288

Voorzieningen

Voorziening Wethouderspensioenen	-	-	-	-	-	-	-
Voorziening Wachtgelden	-	-	-	-	-	-	-
Voorziening Spaarverlof	2.902	550	350	3.102	550	350	3.302
Voorziening Vervroegd Uittreden RVU	212	50	100	162	50	100	112
Voorziening Onderhoud gebouwen	230	2.999	2.316	913	3.068	2.241	1.740
Voorziening Onderhoud Civiele kunstwerken	3.332	802	459	3.675	820	512	3.983
Voorziening Familiegraf Polak	5	-	-	5	-	-	5
Voorziening Rioolbeheer	11.225	3.698	3.355	11.568	3.779	3.363	11.984
Voorziening precario Enduris	5.095	-	-	5.095	-	-	5.095
Voorziening Grondbedrijf	7.597	153	1.461	6.289	125	727	5.687
Voorziening Dubieuze debiteuren Soc. Zaken	73	-	-	73	-	-	73
Voorziening Dubieuze debiteuren	808	127	125	810	127	125	812
Voorziening Tariefstelling afvalstoffenheffing	350	-	-	350	-	-	350
Voorziening Wegen	-	-	-	-	-	-	-
Voorziening Stadhuis	4.716	-	4.716	-	-	-	-

(bedragen x € 1.000)	Saldo 31 december 2028	Overige toev.	Onttrek. 31 december 2029	Saldo 31 december 2029	Overige toev.	Onttrek. 31 december 2030	Saldo 31 december 2030
Totaal	36.545	8.379	12.882	32.042	8.519	7.418	33.143
Totaal reserves en voorzieningen	150.489	25.026	26.760	148.755	25.196	19.520	154.431

Berekende EMU-saldo

x € 1000,-	T-1 2026	T 2027	T+1 2028
Omschrijving	Volgens realisatie tot en met sept. 2026, aangevuld met raming resterende periode	Volgens begroting 2027	Volgens meerjarenraming in begroting 2028
1, Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	-37.160	786	-2.030
2. Mutatie (im)materiële vaste activa	3.938	-4.350	-8.114
3. Mutatie voorzieningen	-4.419	-13.428	-5.172
4. Mutatie voorraden (incl. bouwgronden in exploitatie)	11.798	-3.885	-1.377
5. Verwachte boekwinst bij verkoop effecten en verwachte boekwinst bij verkoop (im)materiële vaste activa	-	-	-
Berekend EMU-saldo	-57.315	-4.407	2.289

Overige

Vervangingsinvesteringen

Programma	Omschrijving	Investerings bedrag	Afschrijvings termijn
Beweeg en Beleef	Voorz. opstallen accomm.	47.647	15
Beweeg en Beleef	De Sprong schrobzuigmachine (loopmachine)	15.125	7
Beweeg en Beleef	De Sprong schrobzuigmachine (zitmachine)	15.374	7
Beweeg en Beleef	De Sprong schrobzuigmachine (robot)	42.350	7
Beweeg en Beleef	De Blikken, keukeninrichting	18.150	15
Beweeg en Beleef	Inr/aanleg speelterreinen	125.000	20
Beweeg en Beleef	De Sprong Veld 1, (hoofdveld OEM)	75.000	20
Beweeg en Beleef	De Sprong Veld 2, (trainingsveld OEM)	75.000	20
Beweeg en Beleef	De Sprong Veld 3, (trainingsveld JA)	18.000	15
Beweeg en Beleef	De Sprong Veld 4, (hoofdveld JA)	18.000	15
Beweeg en Beleef	Blad zuigwagen (verv LDK-85-J)	55.000	7
Beweeg en Beleef	Slagmaaier (Herder)	18.000	10
Beweeg en Beleef	Maaimachines	131.000	7
Beweeg en Beleef	Maaimachines	131.000	7
Beweeg en Beleef	Maaimachines	131.000	7
Leefbaar en Bereikbaar	Verduurzaming VG geen spijt	50.000	25
Leefbaar en Bereikbaar	Verv. openb. verlichting	375.000	25
Leefbaar en Bereikbaar	Houten brug Prooy - sprink N	48.000	25
Leefbaar en Bereikbaar	Houten brug Prooy - sprink Z	48.000	25
Leefbaar en Bereikbaar	Brug Toorenvliedpark Noord	62.000	25
Leefbaar en Bereikbaar	Brug Meanderhof-Buitenhove	135.000	25
Leefbaar en Bereikbaar	Steiger Botter Arnhemuiden	38.000	25
Leefbaar en Bereikbaar	Steiger Oude Havenstraat Arnhemuiden	38.000	25
Leefbaar en Bereikbaar	Steiger Dokter van de Moerstraat Arnhemuiden	38.000	25
Leefbaar en Bereikbaar	Verv. verkeerslichten	125.000	15
Leefbaar en Bereikbaar	Netwerk management systeem VRI'S - software	32.000	8
Leefbaar en Bereikbaar	Verkeersmodel	42.000	6
Leefbaar en Bereikbaar	Walcker grasmaaier	30.000	5
Leefbaar en Bereikbaar	Containers 0,14 m³ t/m 20 m³	110.000	10
Leefbaar en Bereikbaar	Ondergrondse afvalcontainers	450.000	10
Leefbaar en Bereikbaar	Huisvuilauto Kraantrechtervoertuig (87-BNS-6)	375.000	8
Leefbaar en Bereikbaar	Vrachtwagen Huisvuilauto (30-BGS-2)	270.000	8
Leefbaar en Bereikbaar	Vrachtwagen Huisvuilauto (BX-ZR-88)	375.000	8
Leefbaar en Bereikbaar	Softwarepakket VTH Centric Leefomgeving	60.000	5
Leefbaar en Bereikbaar	Renovatie Spijkerbrug	305.000	25
Veilig en Dienstverlenend	Betaalautomaten centrale hal	12.000	4
Veilig en Dienstverlenend	Mobiele telefoons (iPhone SE 4)	126.000	3
Veilig en Dienstverlenend	Thuiswerkmeubilair	20.000	10
Veilig en Dienstverlenend	Modernisering GBA	74.500	5

Incidentele baten en lasten

Incidentele lasten per programma (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030	Reserve
Programma Toekomst en Talent					
Versterken ondersteuningsstructuren in het onderwijs.	400	-	-	-	nee
Bij de kadernota 2026-2029 is budget beschikbaar gesteld om de versterkte ondersteuning op scholen voort te zetten. Hiermee blijven schoolmaatschappelijk werk, jongerenwerk, preventie, jeugdgezondheidszorg en voorlichting beschikbaar om problemen vroeg te signaleren en zwaardere jeugdhulp te voorkomen. De inzet wordt de komende jaren geborgd binnen het jeugdbeleid, waarbij met het onderwijs afspraken worden gemaakt over gedeelde verantwoordelijkheden.					
Uitvoeringsagenda middelbaar en hoger vervolgonderwijs in Onderwijsregio Middelburg-Vlissingen	150	150	-	-	nee
Zie programma Toekomst en Talent, onderdeel invulling van financiële ruimte, punt 7.					
Opnemen schoolgebouw in programma "Fastline" (verduurzaming)	125	-	-	-	nee
Zie programma Toekomst en Talent, onderdeel invulling van financiële ruimte, punt 8.					
Overig	252	159	93	-	
Programma Beweeg en Beleef					
Renovatie tennisbanen LTC de Schenge	90	-	-	-	nee
Bij de kadernota 2026-2029 is budget verstrekt voor het renoveren van de toplaag van 4 tennisbanen van L.T.C. de Schenge. Tevens worden de parkeervoorzieningen heringericht					
Aanvullend subsidiebudget evenementen Middelburg	50	50	-	-	nee
Bij de Kadernota 2026-2029 is budget is extra budget toegekend vanwege de structurele overschrijding van het subsidiebudget voor evenementen.. Om evenementen in Middelburg blijvend te ondersteunen, het evenementenaanbod te versterken is extra budget nodig. Hiermee blijft Middelburg een bruisende stad waarin evenementen voldoende worden gestimuleerd en ondersteund.					
Projectsubsidie vernieuwende kunst	75	75	75	-	nee
Bij de kadernota 2026-2029 is budget verstrekt voor de voortzetting van de projectsubsidie vernieuwende kunst. Met deze regeling krijgen makers en organisaties ruimte voor innovatie en vernieuwing, waardoor het culturele aanbod aantrekkelijk en veelzijdig blijft. Voortzetting van de subsidie draagt bij aan een levendig cultureel klimaat en een aantrekkelijke woon- en leefomgeving.					
Programmabudget cultuurkwartier	175	163	163	-	ja
Zie programma Beweeg en Beleef, onderdeel invulling van financiële ruimte, punt 2.					
Uitbreiding kleedaccommodaties VV Nieuwland	170	-	-	-	ja
Zie programma Beweeg en Beleef, onderdeel invulling van financiële ruimte, punt 3.					
Uitbreiding kleedaccommodaties EZRC Oemoemenoe	170	-	-	-	ja

Incidentele lasten per programma (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030	Reserve
Zie programma Beweeg en Beleef, onderdeel invulling van financiële ruimte, punt 4.					
Overig	20	-	-	-	
Programma Sociaal en Vitaal					
Verbreden behoud van ons vastgoed	100	-	-	-	nee
Voor het behoud van ons vastgoed is inventarisatie vereist voor de staat van onderhoud cultureel erfgoed (restauratie) en gemeentelijk vastgoed (renovatie)					
Coördinatie sociaal beheer	79	-	-	-	nee
Bij de kadernota 2026-2029 is budget ter beschikking gesteld voor sociaal beheer van wijkaccommodaties. Er wordt zodoende capaciteit vrijgemaakt voor het aansturen van de wijkbeheerders. De coördinator sociaal beheer is aanspreekpunt voor het sociaal beheer, de inwoners die gebruik maken van de voorzieningen en de maatschappelijke organisaties.					
Sociaal team	700	-	-	-	nee
Bij de Kadernota 2026–2029 zijn er voor 2026 en 2027 zijn er middelen beschikbaar gesteld om de continuïteit van het sociaal team te waarborgen. In 2025 heeft de gemeente onderzocht of subsidie de juiste sturingsvorm is. Als wordt gekozen voor een andere vorm, is tijd nodig om deze zorgvuldig in te voeren zonder dat de dienstverlening aan inwoners wordt onderbroken.					
WMO en Jeugdconsulent	594	-	-	-	nee
Bij de kadernota 2026-2029 zijn middelen beschikbaar gesteld omdat incidentele inzet nodig is om bestaande achterstanden in de afhandeling van Wmo- en jeugdaanvragen weg te werken en binnen de wettelijke termijnen te blijven.					
Sociaal team	200	-	-	-	ja
Zie programma Sociaal en Vitaal, onderdeel invulling van financiële ruimte, punt 1.					
Sociaal team	550	550	550	PM	ja
Zie programma Sociaal en Vitaal, onderdeel invulling van financiële ruimte, punt 2.					
Programma Leefbaar en bereikbaar					
Actualisatie verkeersmodel Walcheren	50	-	-	-	nee
Vanaf 2027 zijn gemeenten wettelijk verplicht om voor drukke wegen (meer dan 2.500 voertuigen per dag) de zogenoemde basisgeluidsemissies vast te leggen. Om deze berekeningen goed te kunnen maken, moet het verkeersmodel van Middelburg worden geactualiseerd. Daarom wordt in 2026 eerst een uitgebreid telnetwerk opgezet om verkeers- en fietsintensiteiten te meten.					
Baggerwerkzaamheden	-	171	-	-	nee
In de kadernota 2026-2029 is budget aangevraagd voor het uitbaggeren van de Vlissingse Watergang. Gezien de slibophoging moet hier gebaggerd worden.					
Onderhoud wegen	735	-	-	-	ja
Op 17 april 2025 (raadsvoorstel 25-043) heeft de gemeenteraad een krediet beschikbaar gesteld voor de bouwweg waterpark Veerse Meer en deze lasten worden gedekt uit de reserve investeringsfonds.					
Project Cool Neighbourhoods	130	-	-	-	nee

Incidentele lasten per programma (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030	Reserve
Dit betreft een Europees subsidieprogramma. Hieruit is budget verstrekt voor het vergroenen van de Edelstenenbuurt.					
Project Green Team	64	32	-	-	nee
Pro-actieve klimaatadaptatie in planning en uitvoering voor de openbare ruimte. Green Teams biedt ons de mogelijkheid om gezamenlijk met andere partners te werken aan een strategy om klimaatadaptatie onlosmakelijk onderdeel te laten zijn van onze projecten en activiteiten van ontwerp tot beheer en onderhoud.					
Project Cool Cities	216	-	-	-	nee
Binnen het project Cool Cities wordt een klimaatadaptatieve herinrichting van de Arie van Driellaan als pilot gerealiseerd.					
Functioneel beheerder CLO	101	-	-	-	nee
Blij de kadernota 2026-2029 is budget beschikbaar gesteld om het functioneel beheer van de CLO-applicatie structureel te versterken. Door de doorontwikkeling van de Omgevingswet, frequente updates en het toenemende aantal gebruikers is de beheerlast groter dan vooraf ingeschat. Extra capaciteit is nodig om de continuïteit van de dienstverlening en de verdere implementatie van de werkprocessen te waarborgen.					
Uitvoeringsprogramma woon-zorg-welzijnvisie	100	100	100	-	nee
Bij de kadernota 2026-2029 is budget beschikbaar gesteld voor de uitvoering van de woonzorgvisie. De middelen worden ingezet voor de coördinatie van de uitvoeringsagenda, het versterken van inclusieve wijken, het bevorderen van de doorstroming op de woningmarkt en het stimuleren van passende woonoplossingen, zoals domotica in zorgwoningen. Waar mogelijk worden werkzaamheden binnen bestaande capaciteit en subsidies uitgevoerd.					
Extra vraag voor toezicht en handhaving	706	616	-	-	nee
Bij de kadernota 2026-2029 is budget beschikbaar gesteld voor tijdelijke extra inzet op toezicht en handhaving voor werkzaamheden die niet binnen de reguliere formatie en het VTH-jaarplan kunnen worden uitgevoerd. Het betreft een projectmatige inzet voor drie jaar, gericht op onder meer controles op de BRP, handhaving op bedrijventerreinen, aanpak van oneigenlijk gebruik, privaatrechtelijke handhaving in woonwijken en toezicht op label D-huurwoningen.					
Ondersteuning woon- en zorgcoöperaties	50	50	-	-	nee
Vanuit de kadernota 2025 - 2028 is budget gereserveerd ten behoeve van het uitvoeringsprogramma Woonzorgwelzijnsvisie 2025-2030.					
Baggerwerkzaamheden	-	-	-	529	ja
Zie programma Leefbaar en Bereikbaar, onderdeel invulling van financiële ruimte, punt 1.					
Vervangen toegangsweg begraafplaats Westelijk Oude Havendijk	300	-	-	-	ja
Zie programma Leefbaar en Bereikbaar, onderdeel invulling van financiële ruimte, punt 2.					
Overig	10	36	9	-	
Programma Veilig en Dienstverlenend					
n.v.t.	-	-	-	-	nee
Overhead					
POK-middelen dienstverlening	237	-	-	-	nee

Incidentele lasten per programma (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030	Reserve
In de periode 2021-2027 ontvangen we jaarlijks middelen naar aanleiding van de Parlementaire Ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag (POK) om de dienstverlening bij gemeenten te versterken en mensen in kwetsbare posities extra te ondersteunen. Er is een afwegingskader opgesteld om te toetsen of initiatieven in lijn liggen met de opgestelde actielijnen.					
Organisatieontwikkeling	500	500	500	500	ja
Zie toelichting in de financiële positie in de inleiding van deze begroting.					
Overige baten en lasten					
Stelpost kapitaallasten	-743	-	-	-	nee
Zie toelichting in de financiële positie in de inleiding van deze begroting.					
Totaal Incidentele lasten	6.356	2.652	1.490	1.029	

Incidentele baten per programma (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030	Reserve
Programma Toekomst en Talent					
Overig	11	-	-	-	nee
Programma Beweeg en Beleef					
n.v.t.	-	-	-	-	nee
Programma Sociaal en Vitaal					
n.v.t.	-	-	-	-	nee
Programma Leefbaar en bereikbaar					
Project Cool Neighbourhoods	148	-	-	-	nee
Dit betreft een Europees subsidieprogramma. Hieruit is budget verstrekt voor het vergroenen van de Edelstenenbuurt.					
Project Cool Cities	156	-	-	-	nee
Binnen het project Cool Cities wordt een klimaatadaptieve herinrichting van de Arie van Driellaan als pilot gerealiseerd.					
Project Polliconnect	86	102	32		nee
Dit project gaat over het beheer van de groeninfrastructuur, het behouden en versterken van de biodiversiteit, het maaibeeld en het aankopen van machines hiervoor					
Overig	38	19	-	-	nee
Programma Veilig en Dienstverlenend					
Opbrengst reisdocumenten	150	150	-	-	nee
Reisdocumenten waren tot 2014 5 jaar geldig waarna dit is aangepast naar 10 jaar. Hierdoor waren er in de afgelopen jaren weinig aanvragen en is vanaf 2024 een toename in het aantal aanvragen. Hierdoor stijgen de baten reisdocumenten en tevens de samenhangende lasten. In de kadernota 2025-2028 zijn deze extra baten/lasten meegenomen.					
Totaal Incidentele baten	589	271	32	-	
Saldo incidentele lasten en baten	-5.767	-2.381	-1.458	-1.029	

(bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Taakveld 0.10 Incidentele toevoegingen aan reserves				
Voorfinanciering schadevergoeding Veerse Meer	-	-	150	-
Schadevergoeding ten behoeve van eigenaar camping Kruitmolen en kosten grondwal Veerse Meer.				
Toev. EU project Polliconnect	56	45	13	-
Dit project gaat over het beheer van de groeninfrastructuur, het behouden en versterken van de biodiversiteit, het maaibeeld en het aankopen van machines hiervoor				
Toev. Afschrijvingsreserve	9.205	-	-	-
Zie toelichting in de financiële positie in de inleiding van deze begroting.				
Overig	47	-	-	-
Totaal incidentele toevoegingen aan reserves	9.308	45	163	-

(bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Taakveld 0.10 Incidentele onttrekkingen aan reserves				
Onttr. Reserve investeringsfonds	1.040	348	82	65
Betreft dekking voor de investeringen die in de uitvoeringsagenda, gerelateerd aan de omgevingsvisie, zijn opgenomen.				
Mutaties grondbedrijf	285	285	285	285
Betreft afdracht vennootschapsbelasting voor de winsten die de gemeente behaalt uit het grondbedrijf. Tot op heden hebben wij nagenoeg geen vennootschapsbelasting hoeven te betalen door verrekenbare verliezen, daarom wordt deze als incidentele onttrekking gekwalificeerd.				
Onttr. Algemene reserve t.b.v. afschrijvingsreserve	9.205	-	-	-
Zie toelichting in de financiële positie in de inleiding van deze begroting.				
Onttr. Algemene reserve t.b.v. incidentele lasten	1.491	2.471	1.769	955
Zie toelichting in de financiële positie in de inleiding van deze begroting.				
Overig	33	-	-	-
Totaal incidentele onttrekkingen aan reserves	12.054	3.104	2.136	1.305
Saldo incidentele mutaties reserves	2.746	3.059	1.973	1.305
Saldo incidentele baten en lasten inclusief mutaties reserves	-3.021	678	515	276

Structurele toevoeging en onttrekking aan de reserves

Overzicht structurele toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves:

Toevoeging aan de reserves * €1.000	2027	2028	2029	2030
Algemene reserve: ZEH dividend ¹	3.763	3.984	4.349	4.714
Algemene reserve: voorfinanciering grond baanrotatie vliegveld (dekking meeropbrengsten toeristenbelasting)	0	-	732	915
Totaal structurele toevoeging aan de reserves	3.763	3.984	5.081	5.629

¹ De BBV wetgeving schrijft voor dat lasten of baten een langere doorloop kennen dan 4 jaar als structureel worden gekwalificeerd.

Feitelijk wordt het ZEH dividend uitgekeerd tot dat de kerncentrale buitengebruik wordt gesteld.

Onttrekking aan de reserves * €1.000	2027	2028	2029	2030
Afschrijvingsreserve	230	342	342	582
Totaal structurele onttrekkingen aan de reserves	230	342	342	582

Saldo	-3.533	-3.642	-4.739	-5.047
--------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Bijlage (Europese) subsidies

Project	Begindatum	Einddatum	Projectbudget	Totaal toegekende subsidie	Werkelijk ontvangen via de bank t/m 2026	Restant toegekend subsidiebedrag
Gehonoreerde						
Europese projecten						
1. DETOCS	01-03-23	28-02-27	218	174	136	38
2. Klimaatadaptatie Zeeland	16-01-23	31-12-26	1.194	547	532	15
3. Cool Neighbourhoods	01-10-23	01-03-27	1.846	1.107	389	718
4. Green Teams	01-11-23	01-05-27	224	134	72	62
5. Cool Cities Network	01-01-24	31-12-27	896	448	83	365
6. Time2Adapt	01-01-26	31-12-28	150	120	0	120
7. Circulair shift	01-11-24	31-12-27	591	355	82	273
8. PolliConnect	01-01-25	01-06-29	7.079	675	1	674
9. Uitbreuk doorbraak	01-07-25	31-05-28	2.252	nntb	0	nntb
10. Zwemmen, natuurlijk!	15-05-26	15-05-29	2.000	nntb	0	nntb
Overige externe financiering						
11. RVO - Visserij ontwikkel						
Plan Arnhem	01-01-25	31-12-30	3.000	1.500	16	1.484

1. DETOCS

Het doel van dit project is het bevorderen en stimuleren van investeringen in hernieuwbare-, en efficiënter energieverbruik bij MKB met de focus op de toeristische sector door kennisuitwisseling en ontzorgen van de sector.

2. Klimaatadaptatie Zeeland

Herinrichten, ontharden en vergroenen Meanderlaan in samenwerking met ZMF, SCALDA, Woonged, City Seeds en DSV zaden en het samen ontwikkelen en realiseren van jaarrond pluktuinen. Technische -en economische haalbaarheidsstudie voor lokale waterzuivering met hieraan gekoppeld systeem voor opwekken van energie voor de "wijk van de toekomst".

3. Cool Neighbourhoods

Het tegen gaan van hitte risico's op wijkniveau. Gezamenlijk met de inwoners maken van wijkactieplannen. Herinrichten,onthardenen vergroenen van de leefomgeving en straten Dauwendaele en in de Binnenstad. Realiseren van locatiespecifieke recreatieve groene omgevingen.

4. Green Teams

Pro-actieve klimaatadaptatie in planning en uitvoering voor de openbare ruimte. Green Teams biedt ons de mogelijkheid om gezamenlijk met andere partners te werken aan een strategy om klimaatadaptatie onlosmakelijk onderdeel te laten zijn van onze projecten en activiteiten van ontwerp tot beheer en onderhoud.

5. Cool Cities Network

Lokale/regionale overheden en kennisinstellingen werken gezamenlijk aan het hittebestendiger maken van steden door het ontwikkelen van een Cool Network Strategy, een integrale wijkgerichte aanpak en energietransitie met hieraan gekoppelde uitvoeringsprogramma van een netwerk van schaduwrijke routes en cool spots. Deze strategie is nodig om voor een cool netwerk strategie/plan. Binnen het project wordt een klimaatadaptatie herinrichting van de Arie van Driellaan als voorbeeld gerealiseerd.

6. Time2Adapt

Dit is een innovatief Europees initiatief dat zich richt op de aanpassing van steden aan de klimaatverandering. Het project

heeft tot doel oplossingen te testen en te implementeren om steden te helpen omgaan met extreme hitte.

7. Circulair shift

Dit project gaat over het versnellen van de circulaire economie door circulair inkopen binnen onze organisatie te bevorderen en hiervoor een actieplan voor samenwerking in de waardeketen, een (wettelijk) kader, een strategie en een training te ontwikkelen.

8. PolliConnect

Dit project gaat over het beheer van de groeninfrastructuur, het behouden en versterken van de biodiversiteit, het maaibeeld en het aankopen van machines hiervoor.

9. Uitbreek doorbraak

Dit project gaat over het ontharden en het vergroenen van het hart van Griffioen (dit is circa 3500 m²) en het toepassen van multidisciplinair werken. Uitbreek Doorbraak wil drempels verlagen door beleidsdomeinen beter te laten samenwerken, succesvolle methodes uit te wisselen en burgers op een creatieve manier te betrekken. De ambitie is groot: het project wil niet alleen meer groen realiseren, maar ook een andere manier van werken introduceren!

10. Zwemmen,natuurlijk!

Zwemmen,natuurlijk! wil steden transformeren tot aantrekkelijke plekken voor waterbeleving. Het project wil investeren in infrastructuur voor zwemmen in natuurlijk water, de waterkwaliteit monitoren en inzetten op veiligheid en andere randvoorwaarden voor waterbeleving.

11. RVO - Visserij ontwikkelplan Arнемuiden (VOP)

Gezamenlijk uitvoeringsprogramma (bedrijven, organisaties en gemeente opgesteld). Doel is het opwaarderen van Arнемuiden als visserijstadje door behoud en versterken van het erfgoed, investeren in de garnaalverwerkende waardeketen van vangst tot proeverij.

Overzicht lasten en baten per taakveld

bedragen (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Toekomst & Talent						
Lasten						
3.01.0 Economische ontwikkeling	132	490	198	205	213	221
3.02.0 Fysieke bedrijfsinfrastruct	4.393	10.528	454	460	473	472
3.03.0 Bedrijvenloket en bedrijfsreg	245	243	259	267	278	289
3.04.0 Economische promotie	940	1.156	1.110	1.132	1.131	1.163
4.01.0 Openbaar basisonderwijs	806	867	974	993	1.013	1.032
4.02.0 Onderwijshuisvesting	3.483	4.683	6.281	6.413	6.500	6.394
4.03.0 Onderwijsbel en leerlingzaken	4.679	4.573	4.803	4.509	4.514	4.648
6.03.0 Inkomensregelingen	37.427	40.601	39.470	40.074	40.953	41.653
6.04.0 WSW en beschut werken	6.389	6.537	6.518	6.431	6.065	5.822
6.05.0 Arbeidsparticipatie	3.003	3.168	3.720	4.063	4.348	4.598
Totaal lasten	61.498	72.846	63.788	64.546	65.488	66.290
Baten						
3.01.0 Economische ontwikkeling	16	0	0	0	0	0
3.02.0 Fysieke bedrijfsinfrastruct	4.361	4.061	457	462	476	474
3.03.0 Bedrijvenloket en bedrijfsreg	58	80	83	86	88	91
3.04.0 Economische promotie	2.103	2.104	2.145	2.207	3.010	3.272
4.01.0 Openbaar basisonderwijs	124	134	139	144	149	153
4.02.0 Onderwijshuisvesting	0	32	34	35	36	37
4.03.0 Onderwijsbel en leerlingzaken	3.085	3.028	3.089	3.200	3.311	3.425
6.03.0 Inkomensregelingen	24.807	25.156	25.650	26.232	26.760	27.297
6.04.0 WSW en beschut werken	0	0	0	0	0	0
6.05.0 Arbeidsparticipatie	0	0	0	0	0	0
Totaal baten	34.553	34.594	31.596	32.365	33.830	34.750
Saldo						
3.01.0 Economische ontwikkeling	-117	-490	-198	-205	-213	-221
3.02.0 Fysieke bedrijfsinfrastruct	-32	-6.467	2	3	3	3
3.03.0 Bedrijvenloket en bedrijfsreg	-187	-163	-176	-182	-189	-197
3.04.0 Economische promotie	1.163	948	1.034	1.075	1.880	2.109
4.01.0 Openbaar basisonderwijs	-683	-733	-835	-849	-864	-878
4.02.0 Onderwijshuisvesting	-3.483	-4.651	-6.248	-6.378	-6.464	-6.357
4.03.0 Onderwijsbel en leerlingzaken	-1.594	-1.546	-1.714	-1.309	-1.204	-1.223
6.03.0 Inkomensregelingen	-12.620	-15.445	-13.820	-13.842	-14.193	-14.356
6.04.0 WSW en beschut werken	-6.389	-6.537	-6.518	-6.431	-6.065	-5.822
6.05.0 Arbeidsparticipatie	-3.003	-3.168	-3.720	-4.063	-4.348	-4.598
Totaal Toekomst & Talent	-26.945	-38.252	-32.191	-32.181	-31.659	-31.540
Beweeg & Beleef						
Lasten						
5.01.0 Sportbeleid en activering	729	597	823	755	779	804

bedragen (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
5.02.0 Sportaccommodaties	3.634	5.198	5.081	4.714	4.762	4.861
5.03.0 Cultuurpresentatie,-prod-part	4.388	5.976	5.427	5.604	5.672	5.603
5.04.0 Musea	1.335	1.380	1.488	1.539	1.592	1.629
5.05.0 Cultureel erfgoed	5.490	2.386	1.539	1.574	1.613	1.970
5.06.0 Media	2.121	2.118	2.061	2.131	2.202	2.275
Totaal lasten	17.696	17.655	16.419	16.318	16.620	17.142
Baten						
5.01.0 Sportbeleid en activering	288	271	0	0	0	0
5.02.0 Sportaccommodaties	1.346	1.061	1.089	1.114	1.139	1.165
5.03.0 Cultuurpresentatie,-prod-part	693	732	669	692	715	738
5.04.0 Musea	403	402	438	453	468	483
5.05.0 Cultureel erfgoed	271	260	244	253	262	272
5.06.0 Media	47	0	0	0	0	0
Totaal baten	3.048	2.726	2.439	2.512	2.584	2.658
Saldo						
5.01.0 Sportbeleid en activering	-442	-326	-823	-755	-779	-804
5.02.0 Sportaccommodaties	-2.288	-4.137	-3.992	-3.601	-3.623	-3.696
5.03.0 Cultuurpresentatie,-prod-part	-3.694	-5.244	-4.758	-4.912	-4.957	-4.865
5.04.0 Musea	-932	-978	-1.050	-1.086	-1.124	-1.146
5.05.0 Cultureel erfgoed	-5.219	-2.126	-1.295	-1.321	-1.351	-1.698
5.06.0 Media	-2.073	-2.118	-2.061	-2.131	-2.202	-2.275
Totaal Beweeg & Beleef	-14.648	-14.928	-13.979	-13.806	-14.036	-14.483
Sociaal & Vitaal						
Lasten						
6.01.0 Samenkracht en burgerpart	10.367	21.232	7.718	7.810	8.053	8.300
6.02.0 Toegang en eerstelijnsvoorz	0	0	0	0	0	0
6.21.0 Toegang en eerstel vz WMO	658	808	908	879	906	933
6.22.0 Toegang eerstelijns vz jeugd	1.916	2.274	2.496	2.564	2.639	2.768
6.23.0 Toegang en eerstel vz integr	6.373	8.728	8.781	7.550	7.833	7.537
6.60.0 Hulpmiddelen en diensten WMO	2.940	2.746	2.938	3.015	3.094	3.176
6.71.1 Huishoudelijke hulp WMO	5.040	5.977	6.261	6.450	3.237	3.285
6.71.2 Begeleiding WMO	3.735	4.040	4.870	5.020	5.169	5.324
6.71.3 Dagbesteding WMO	2.449	2.618	3.060	3.153	3.246	3.342
6.75.1 Jeugdhulp ambulant lokaa	194	190	89	92	95	99
6.75.2 Jeugdhulp ambulant regionaal	14.642	18.845	12.909	13.753	14.649	15.528
6.75.3 Jeugdhulp ambulant landelijk	756	982	0	0	0	0
6.76.1 Jeugdhulp met verblijf lokaal	112	113	115	118	120	123
6.76.2 Jeugdhulp met verblijf region	7.120	8.325	12.713	13.551	14.442	15.308
6.76.3 Jeugdhulp met verblijf landel	-0	0	1.064	1.096	1.128	1.196
6.79.1 PGB WMO	300	279	304	314	325	335
6.79.2 PGB Jeugd	510	454	464	470	476	483
6.81.1 Beschermd wonen (WMO)	0	0	200	25	25	25
6.81.2 Maatsch en vrouwenopv WMO	124	1.325	167	171	175	179

bedragen (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
6.82.1 Jeugdbescherming	1.269	1.650	1.816	1.871	1.927	2.042
6.82.2 Jeugdreclassering	187	247	299	308	318	337
6.92.0 Coördinatie en beleid jeugd	17	26	40	41	42	45
7.01.0 Volksgezondheid	3.366	3.197	3.158	3.278	3.402	3.531
Totaal lasten	62.075	84.053	70.372	71.528	71.303	73.898
Baten						
6.01.0 Samenkracht en burgerpart	4.979	5.111	407	421	435	449
6.02.0 Toegang en eerstelijnsvoorz	0	0	0	0	0	0
6.21.0 Toegang en eerstel vz WMO	-13	0	0	0	0	0
6.22.0 Toegang eerstelijns vz jeugd	0	0	0	0	0	0
6.23.0 Toegang en eerstel vz integr	229	187	60	62	64	66
6.60.0 Hulpmiddelen en diensten WMO	238	5	55	56	56	56
6.71.1 Huishoudelijke hulp WMO	408	377	384	1.139	1.139	1.139
6.71.2 Begeleiding WMO	0	0	0	0	0	0
6.71.3 Dagbesteding WMO	0	0	0	0	0	0
6.75.1 Jeugdhulp ambulant lokaal	0	0	0	0	0	0
6.75.2 Jeugdhulp ambulant regionaal	0	0	0	818	848	848
6.75.3 Jeugdhulp ambulant landelijk	0	0	0	0	0	0
6.76.1 Jeugdhulp met verblijf lokaal	0	0	0	0	0	0
6.76.2 Jeugdhulp met verblijf region	0	0	0	0	0	0
6.76.3 Jeugdhulp met verblijf landel	0	0	0	0	0	0
6.79.1 PGB WMO	0	0	0	0	0	0
6.79.2 PGB Jeugd	0	0	0	0	0	0
6.81.1 Beschermd wonen (WMO)	0	0	0	0	0	0
6.81.2 Maatsch en vrouwenopv WMO	603	306	0	0	0	0
6.82.1 Jeugdbescherming	0	0	0	0	0	0
6.82.2 Jeugdreclassering	0	0	0	0	0	0
6.92.0 Coördinatie en beleid jeugd	0	0	0	0	0	0
7.01.0 Volksgezondheid	539	188	0	0	0	0
Totaal baten	6.982	6.175	907	2.496	2.542	2.558
Saldo						
6.01.0 Samenkracht en burgerpart	-5.389	-16.121	-7.310	-7.389	-7.618	-7.851
6.21.0 Toegang en eerstel vz WMO	-671	-808	-908	-879	-906	-933
6.22.0 Toegang eerstelijns vz jeugd	-1.916	-2.274	-2.496	-2.564	-2.639	-2.768
6.23.0 Toegang en eerstel vz integr	-6.144	-8.541	-8.721	-7.488	-7.769	-7.471
6.60.0 Hulpmiddelen en diensten WMO	-2.701	-2.741	-2.882	-2.959	-3.038	-3.120
6.71.1 Huishoudelijke hulp WMO	-4.632	-5.600	-5.877	-5.311	-2.098	-2.146
6.71.2 Begeleiding WMO	-3.735	-4.040	-4.870	-5.020	-5.169	-5.324
6.71.3 Dagbesteding WMO	-2.449	-2.618	-3.060	-3.153	-3.246	-3.342
6.75.1 Jeugdhulp ambulant lokaal	-194	-190	-89	-92	-95	-99
6.75.2 Jeugdhulp ambulant regionaal	-14.642	-18.845	-12.909	-12.935	-13.801	-14.680
6.75.3 Jeugdhulp ambulant landelijk	-756	-982	0	0	0	0
6.76.1 Jeugdhulp met verblijf lokaal	-112	-113	-115	-118	-120	-123

bedragen (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
6.76.2 Jeugdhulp met verblijf region	-7.120	-8.325	-12.713	-13.551	-14.442	-15.308
6.76.3 Jeugdhulp met verblijf landel	0	-0	-1.064	-1.096	-1.128	-1.196
6.79.1 PGB WMO	-300	-279	-304	-314	-325	-335
6.79.2 PGB Jeugd	-510	-454	-464	-470	-476	-483
6.81.1 Beschermd wonen (WMO)	0	0	-200	-25	-25	-25
6.81.2 Maatsch en vrouwenopv WMO	479	-1.019	-167	-171	-175	-179
6.82.1 Jeugdbescherming	-1.269	-1.650	-1.816	-1.871	-1.927	-2.042
6.82.2 Jeugdreclassering	-187	-247	-299	-308	-318	-337
6.92.0 Coördinatie en beleid jeugd	-17	-26	-40	-41	-42	-45
7.01.0 Volksgezondheid	-2.827	-3.008	-3.158	-3.278	-3.402	-3.531
Totaal Sociaal & Vitaal	-55.093	-77.879	-69.465	-69.033	-68.761	-71.340
Leefbaar & Bereikbaar						
Lasten						
0.03.0 Beheer ov gebouwen en gronden	1.078	1.097	1.383	1.814	1.847	1.886
2.01.0 Verkeer en vervoer	13.600	17.552	14.047	13.501	13.759	14.075
2.02.0 Parkeren	3.034	3.341	3.390	3.449	3.477	3.548
2.03.0 Recreatieve havens	0	0	0	0	0	0
2.04.0 Econ havens en waterwegen	311	509	649	843	725	1.259
5.07.0 Openbaar groen en (openl)recr	5.890	6.026	6.344	6.527	6.422	6.569
7.02.0 Riolering	5.252	5.081	5.310	5.417	5.547	5.826
7.03.0 Afval	6.685	6.979	7.375	7.654	7.911	8.050
7.04.0 Milieubeheer	3.736	5.995	3.329	3.148	3.234	3.346
7.05.0 Begraafplaatsen en crematoria	2.332	2.316	2.588	2.320	2.388	2.458
8.01.0 Ruimte en leefomgeving	1.290	1.407	1.347	1.366	1.423	1.481
8.02.0 Grondexploit (niet-bedr.terr)	6.737	17.900	6.755	7.540	7.686	7.833
8.03.0 Wonen en bouwen	4.935	7.075	5.158	5.019	4.518	4.591
Totaal lasten	54.879	75.278	57.674	58.600	58.935	60.922
Baten						
0.03.0 Beheer ov gebouwen en gronden	394	1.063	450	466	481	497
2.01.0 Verkeer en vervoer	2.731	1.322	1.376	1.422	1.469	1.518
2.02.0 Parkeren	2	6	6	6	6	7
2.03.0 Recreatieve havens	76	72	75	77	80	82
2.04.0 Econ havens en waterwegen	213	199	234	278	287	297
5.07.0 Openbaar groen en (openl)recr	150	111	115	118	84	87
7.02.0 Riolering	6.924	7.124	7.162	7.405	7.650	7.902
7.03.0 Afval	8.360	9.101	10.052	10.392	10.733	11.086
7.04.0 Milieubeheer	1.783	1.212	428	121	32	0
7.05.0 Begraafplaatsen en crematoria	2.294	2.271	2.352	2.432	2.512	2.595
8.01.0 Ruimte en leefomgeving	24	0	0	0	0	0
8.02.0 Grondexploit (niet-bedr.terr)	6.700	9.301	6.561	7.320	7.459	7.591
8.03.0 Wonen en bouwen	3.607	4.064	2.897	2.230	2.302	2.371
Totaal baten	33.258	35.846	31.708	32.267	33.096	34.032
Saldo						

bedragen (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
0.03.0 Beheer ov gebouwen en gronden	-684	-34	-933	-1.348	-1.366	-1.390
2.01.0 Verkeer en vervoer	-10.869	-16.230	-12.671	-12.079	-12.289	-12.557
2.02.0 Parkeren	-3.032	-3.335	-3.384	-3.443	-3.471	-3.542
2.03.0 Recreatieve havens	76	72	75	77	80	82
2.04.0 Econ havens en waterwegen	-98	-310	-415	-564	-438	-962
5.07.0 Openbaar groen en (openl)recr	-5.739	-5.915	-6.229	-6.410	-6.337	-6.482
7.02.0 Riolering	1.672	2.042	1.852	1.988	2.103	2.076
7.03.0 Afval	1.675	2.122	2.677	2.738	2.822	3.036
7.04.0 Milieubeheer	-1.953	-4.783	-2.901	-3.028	-3.202	-3.346
7.05.0 Begraafplaatsen en crematoria	-38	-45	-237	111	124	137
8.01.0 Ruimte en leefomgeving	-1.266	-1.407	-1.347	-1.366	-1.423	-1.481
8.02.0 Grondexploit (niet-bedr.terr)	-37	-8.600	-193	-220	-227	-242
8.03.0 Wonen en bouwen	-1.328	-3.011	-2.260	-2.789	-2.216	-2.220
Totaal Leefbaar & Bereikbaar	-21.621	-39.432	-25.966	-26.333	-25.840	-26.890
Veilig & Dienstverlenend						
Lasten						
0.01.0 Bestuur	3.786	3.489	3.216	3.406	3.523	3.640
0.02.0 Burgerzaken	3.029	2.898	3.499	3.658	3.464	3.591
1.01.0 Crisisbeheersing en brandweer	4.669	4.656	4.908	5.270	5.538	5.622
1.02.0 Openbare orde en veiligheid	3.748	3.816	3.856	3.713	3.857	4.009
Totaal lasten	15.231	14.859	15.478	16.048	16.382	16.862
Baten						
0.01.0 Bestuur	0	0	0	0	0	0
0.02.0 Burgerzaken	1.405	1.188	1.202	1.244	882	903
1.01.0 Crisisbeheersing en brandweer	0	0	0	0	0	0
1.02.0 Openbare orde en veiligheid	680	409	60	62	64	67
Totaal baten	2.085	1.598	1.262	1.306	946	970
Saldo						
0.01.0 Bestuur	-3.786	-3.489	-3.216	-3.406	-3.523	-3.640
0.02.0 Burgerzaken	-1.624	-1.710	-2.297	-2.414	-2.582	-2.687
1.01.0 Crisisbeheersing en brandweer	-4.669	-4.656	-4.908	-5.270	-5.538	-5.622
1.02.0 Openbare orde en veiligheid	-3.068	-3.407	-3.795	-3.651	-3.793	-3.943
Totaal Veilig & Dienstverlenend	-13.146	-13.261	-14.216	-14.742	-15.436	-15.892
Algemene dekkingsmiddelen						
Lasten						
0.05.0 Treasury	1.667	-689	-1.120	-1.243	-1.062	674
0.06.1 OZB woningen	1.865	2.022	1.637	1.688	1.756	1.826
0.06.2 OZB niet woningen	1.733	1.815	2.115	2.192	2.273	2.357
0.06.3 Parkeerbelasting	62	23	57	56	59	61
0.06.4 Belastingen overig	1.307	1.339	1.454	1.485	1.520	1.555
0.07.0 Alg uitk en ov uitk gem.fonds	8	7	7	8	8	8
Totaal lasten	6.643	4.517	4.150	4.185	4.553	6.481
Baten						

bedragen (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
0.05.0 Treasury	10.038	9.352	9.231	6.498	6.350	6.296
0.06.1 OZB woningen	9.479	9.696	9.973	10.323	10.670	11.029
0.06.2 OZB niet woningen	9.242	9.421	10.035	10.382	10.733	11.096
0.06.3 Parkeerbelasting	6.985	7.618	7.854	8.141	8.429	8.727
0.06.4 Belastingen overig	1.843	1.888	2.021	2.072	2.126	2.181
0.07.0 Alg uitk en ov uitk gem.fonds	137.522	136.361	141.584	139.842	141.194	147.477
Totaal baten	175.109	174.336	180.696	177.258	179.503	186.804
Saldo						
0.05.0 Treasury	8.371	10.041	10.351	7.741	7.413	5.622
0.06.1 OZB woningen	7.613	7.674	8.336	8.635	8.914	9.202
0.06.2 OZB niet woningen	7.509	7.606	7.919	8.190	8.460	8.739
0.06.3 Parkeerbelasting	6.924	7.595	7.798	8.085	8.371	8.665
0.06.4 Belastingen overig	535	549	567	587	606	626
0.07.0 Alg uitk en ov uitk gem.fonds	137.514	136.354	141.576	139.835	141.187	147.469
Totaal Algemene dekkingsmiddelen	168.466	169.819	176.547	173.073	174.950	180.323
Overige baten en lasten						
Lasten						
0.08.0 Overige baten en lasten	-913	2.598	-614	-58	-1.367	-1.120
Totaal lasten	-913	2.598	-614	-58	-1.367	-1.120
Baten						
0.08.0 Overige baten en lasten	400	0	0	1.773	1.773	1.773
Totaal baten	400	0	0	1.773	1.773	1.773
Saldo						
0.08.0 Overige baten en lasten	1.313	-2.598	614	1.831	3.140	2.893
Totaal Overige baten en lasten	1.313	-2.598	614	1.831	3.140	2.893
Overhead						
Lasten						
0.04.0 Overhead	19.296	21.153	21.134	21.449	22.081	22.725
Totaal lasten	19.296	21.153	21.134	21.449	22.081	22.725
Baten						
0.04.0 Overhead	1.112	1.093	1.171	1.209	1.248	1.289
Totaal baten	1.112	1.093	1.171	1.209	1.248	1.289
Saldo						
0.04.0 Overhead	-18.183	-20.060	-19.963	-20.240	-20.832	-21.437
Totaal Overhead	-18.183	-20.060	-19.963	-20.240	-20.832	-21.437
Vennootschapsbelasting						
Lasten						
0.09.0 Vennootschapsbelasting	219	368	368	368	368	368
Totaal lasten	219	368	368	368	368	368
Baten						
0.09.0 Vennootschapsbelasting	0	0	0	0	0	0
Totaal baten	0	0	0	0	0	0
Saldo						

bedragen (x €1000)	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
0.09.0 Vennootschapsbelasting	-219	-368	-368	-368	-368	-368
Totaal Vennootschapsbelasting	-219	-368	-368	-368	-368	-368
Onvoorzien						
Lasten						
0.08.0 Overige baten en lasten	0	200	225	231	236	236
Totaal lasten	0	200	225	231	236	236
Baten						
0.08.0 Overige baten en lasten	0	0	0	0	0	0
Totaal baten	0	0	0	0	0	0
Saldo						
0.08.0 Overige baten en lasten	0	-200	-225	-231	-236	-236
Totaal Onvoorzien	0	-200	-225	-231	-236	-236
Mutaties reserves						
Toevoeging reserves						
0.10.0 Mutaties reserves	41.587	25.845	13.071	4.029	5.244	5.629
Totaal toevoeging reserves	41.587	25.845	13.071	4.029	5.244	5.629
Onttrekking reserves						
0.10.0 Mutaties reserves	38.890	58.536	12.284	3.396	2.478	1.887
Totaal onttrekking reserves	38.890	58.536	12.284	3.396	2.478	1.887
Saldo						
0.10.0 Mutaties reserves	-2.697	32.691	-786	-634	-2.767	-3.742
Totaal Mutaties reserves	-2.697	32.691	-786	-634	-2.767	-3.742
Resultaat baten en lasten						
Lasten						
0.11.0 Resultaat rek baten-lasten	17.227	-4.469	0	-2.663	-1.845	-2.712
Totaal lasten	17.227	-4.469	0	-2.663	-1.845	-2.712
Baten						
0.11.0 Resultaat rek baten-lasten	0	0	0	0	0	0
Totaal baten	0	0	0	0	0	0
Saldo						
0.11.0 Resultaat rek baten-lasten	-17.227	4.469	0	2.663	1.845	2.712
Totaal Resultaat baten en lasten	-17.227	4.469	0	2.663	1.845	2.712