

Bijlage: introductiedocument nieuwe bestuursperiode (2022-2026)

Inleiding

De wereld om ons heen verandert in hoog tempo. Tal van ontwikkelingen beïnvloeden ons leven. Een direct voorbeeld hiervan is natuurlijk de coronacrisis, maar ook andere vraagstukken raken ons: klimaat, energie, stikstof en biodiversiteit stellen ons voor een uitdaging én bieden ons kansen. En als we kijken naar de verharding in onze samenleving, ligt er een prachtige opgave om te verbinden op diversiteit.

Deze en andere ontwikkelingen hebben ook hun effect op Meppel en haar regio. Tegelijkertijd heeft Meppel haar eigen context, haar eigen situatie en kenmerken. Dat leidt tot een mix van uitdagingen en opgaven¹ voor de komende periode. Een set van opgaven waarvoor we in de komende jaren een antwoord, een oplossingsrichting moeten vinden.

Daarnaast zien we de rol van de gemeente veranderen. Inwoners, bedrijven en organisaties nemen geen genoegen met een overheid die alles voor hen bepaalt. Participatie, Right to Challenge en Deep Democracy winnen terrein. Bovendien wordt de samenleving complexer en dynamischer. Er ontstaan steeds meer onzekerheden. Het oplossen van de opgaven vraagt om een nieuw samenspel tussen overheid, bewoners, bedrijven en organisaties.

Opgavegericht werken en Koers

Wil de gemeente van toegevoegde waarde kunnen zijn, dan zal zij in die dynamiek moeten bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Integraal en in samenwerking. Daar gaat het namelijk om: waarde toevoegen aan de vragen die leven. Wat kan de gemeente toevoegen vanuit haar specifieke rol?

Opgavegericht werken dus. Willen we daar echt invulling aan geven, dan vraagt dat inspanningen van elke actor binnen de gemeente. Voordeel is wel dat het aansluit bij de Koers, die eerder is vastgesteld. Daarin staan werken naar de bedoeling van het vraagstuk, betrouwbaar partnerschap en flexibel handelen centraal. Waar je voor het woord *vraagstuk* ook *opgave* kunt lezen, is werken naar de bedoeling van het vraagstuk vrijwel identiek met opgavegericht werken². Betrouwbaar partnerschap geeft aan dat we als overheid niet alleen kunnen opereren als we een opgave willen aanpakken. En dat we daarin betrouwbaar moeten zijn voor onze partners. Flexibel handelen vloeit voort uit de dynamiek in de samenleving, waardoor vaste en vooraf bepaalde oplossingen voor vraagstukken niet werken. Ook samenwerking vraagt flexibiliteit. En dan moet dit in al ons handelen als gemeente, in onze manier van omgaan met inwoners, bedrijven en organisaties, en zeker in onze dienstverlening, doorklinken.

Kernopgaven

We beschrijven nu een set van opgaven waarvoor de gemeente Meppel zich de komende jaren gesteld ziet. Deze opgaven vloeien voort uit nationale en internationale ontwikkelingen en lokale en regionale omstandigheden. Deze set van opgaven beschouwen we als onze kernopgaven voor de komende tijd. Deze set is tot stand gekomen als resultaat van een analyse van ontwikkelingen, zoals geduid in rapporten van bureaus als Sociaal-Cultureel Planbureau (SCP), Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) en het Regeerakkoord, gevolgd door toetsing bij directie en het management in Meppel. In die zin is dit overzicht ambtelijk en niet politiek van aard. De politieke keuzes moeten de komende tijd gemaakt worden. Bij elke

¹ Wat is een opgave? Een opgave voor de nieuwe bestuursperiode is een vraagstuk, dat om een aanpak vraagt. Het is zodanig geformuleerd dat het **richting** geeft, maar ook **ruimte** biedt. De richting van de aanpak ligt besloten in de formulering van het vraagstuk; het is zodanig concreet dat duidelijk is wat moet worden opgelost. De aanpak zelf staat echter niet vast; er is ruimte om het vraagstuk op een wijze aan te pakken, die past bij de omstandigheden, bij de wensen van betrokkenen, e.d.

² We spreken binnen de organisatie ook van 'horizontale opgaven'. Het woord 'horizontaal' duidt erop dat de opgaven dwars door 'verticale' domeinen en teams heengaan. Integraal werken staat dus voorop.

opgave worden hiertoe enkele vraagpunten genoemd, met name onder het kopje 'Centrale keuze die voorligt'.

Aan elke opgave ligt een vraagstuk ten grondslag, een probleem waaraan we moeten werken. Vaak komen die vraagstukken voort uit ontwikkelingen of trends, die zich over langere tijd in de samenleving opbouwen. We hebben door dat vraagstuk en die ontwikkeling een grote uitdaging, maar ook nieuwe kansen.

De genoemde kernopgaven zijn grotendeels inhoudelijk van aard. Daarnaast hebben we een randvoorwaardelijke kernopgave benoemd. Deze betreft de financiën en de organisatie. Zonder middelen (financiën en capaciteit) zijn de opgaven niet te realiseren. Uiteindelijk zal een stevige afweging gemaakt moeten worden tussen de verschillende inhoudelijke opgaven en de beschikbaarheid van middelen. De financiële positie van Meppel is kwetsbaar. Dus ook versterking daarvan is een essentiële opgave voor de toekomst.

Leeswijzer

We beschrijven de opgaven voor de komende periode als volgt: telkens wordt in een alinea beschreven wat de opgave is, wat de kernvraag is en welke kansen dit ons biedt. Daarmee beogen we een evenwichtige weergave (bedreigingen en kansen) van de opgaven waarvoor we ons gesteld zien. Elke opgave kan op zichzelf van een aanpak worden voorzien en is daarom te onderscheiden van de andere, maar er zijn ook dwarsverbanden.

Ook worden bij elke opgave vragen gesteld die in de loop van de komende tijd van een (politiek, maatschappelijk) antwoord moeten worden voorzien. Daarmee wordt op dit moment het vraagstuk vooral beschreven en wordt nog geen politiek-maatschappelijke richting aangegeven. Op die basis geeft dit introductiedocument bestaand beleid en lopende ontwikkelingen weer en is het als zodanig een ambtelijk, niet-politiek stuk.

De opgaven worden genoemd en kort gedeut. Daaronder staat vervolgens de stand van zaken met het doel, de centrale keuze die voorligt, de gezette stappen en eerstvolgende stap en de betrokkenen. Het gaat hierbij om de volgende opgaven:

- A. Verstedelijking en wonen
- B. Klimaat en duurzaamheid
- C. Arbeidsmarkt
- D. Sociale samenhang in buurten, wijken en kernen
- E. Jeugdzorg en maatschappelijke ondersteuning (WMO)
- F. Schulden en armoede
- G. Binnenstad
- H. Buitengebied
- I. Digitalisering en informatisering
- J. Randvoorwaarden

Opgaven

A. Verstedelijking en wonen

Nederland kent woningnood. De komende decennia moet een fors aantal woningen worden gebouwd, en als het gaat over het soort woningen is er sprake van een sterk veranderende behoefte. De trek naar de stad is een eeuwenlange trend en deze zet nog steeds door. Meppel wil hieraan bijdragen en dat betekent groeien, maar dit is geen doel op zich. Kwaliteit staat voorop: *groeïend kwaliteit toevoegen* is het motto. Dat gaat niet alleen over wonen maar ook over werken, recreëren, de woonomgeving en bereikbaarheid. Maar ook over de voorzieningen. En daar ligt ook een kans: we kunnen het draagvlak voor onze voorzieningen vergroten en het kwaliteitsniveau verhogen. Dat draagt bij aan de aantrekkelijkheid van Meppel als overzichtelijke stad met een functie voor het omliggende gebied. Voor de inwoners van Meppel, maar ook voor zich nieuw vestigende inwoners en bedrijven is het voorzieningenniveau van belang.

In welke mate willen we groeien? En wat zijn de kwaliteiten die we willen versterken? Wat vinden inwoners en mensen en bedrijven die zich nieuw vestigen belangrijk als het gaat om (de kwaliteit van) voorzieningen? Hoe versterk je die kwaliteit terwijl de financiële middelen beperkt zijn?

Stand van zaken

Doel: Meppel als aantrekkelijke gemeente om te wonen, werken en recreëren. Meppel wil groeiend kwaliteit toevoegen. Dit vraagt meer ruimte om te wonen en werken en het betaalbaar houden van onze voorzieningen.

Centrale keuze die voorligt: Hoe kunnen we meer ruimte bieden om te wonen en tegelijk zuinig en duurzaam omgaan met de schaarse ruimte? Hoe kunnen we groeien en tegelijk de kwaliteit van het leven in Meppel verhogen? Hoe verdelen we de schaarse fysieke en financiële ruimte tussen bijvoorbeeld wonen, werken, (maatschappelijke) voorzieningen, klimaatadaptatie en mobiliteit, zodat het hoogste maatschappelijk rendement wordt behaald?

Gezette stappen en eerstvolgende stap: De principekeuze om Meppel verder te verstedelijken is gemaakt. Dit vraagt onder andere om het uitbreiden en versnellen van de woningbouwplannen, meer ruimte voor bedrijvigheid en het slim koppelen van investeringen aan meerdere doelen. Inspelen op de transities van de toekomst, zoals klimaat, energie, landbouw. Hiervoor is ruimte in onder andere Nieuwveense Landen, het Transformatiegebied Noordpoort, Noord III/IV en in een brede zone met ons station als middelpunt.

Binnen de Regio Zwolle worden nu studies uitgevoerd naar de regionale verstedelijking; waar kan die het beste plaatsvinden? Uiteindelijk zal de gemeente Meppel zelf haar keuzes daarin moeten gaan maken. Waar richten wij ons op? Wat is goed voor de stad, nu en over 10, 20, 30 jaar? Hoe brengen we in een soort 'Stadsexploitatie' opbrengsten op de ene locatie en (maatschappelijke) kosten op de andere met elkaar in balans?

Succesvol profiteren van landelijke en regionale fondsen vraagt namelijk een doordachte integrale ontwikkelstrategie van en voor Meppel. De kosten van deze Meppeler bijdrage aan de woonopgave de daaraan gekoppelde voorzieningen zal Meppel immers niet alleen kunnen dragen. Uiteindelijk moeten de keuzes rondom verstedelijking landen in de op te stellen Omgevingsvisie Meppel. De eerste principes zijn neergelegd in 'Samen bouwen aan kwaliteit; visie op de fysieke leefomgeving', die in december 2021 in de Raad is vastgesteld.

Betrokkenen: Regio Zwolle, Drentse gemeenten in Regio Zwolle, buurgemeenten, provincie Drenthe.

B. Klimaat en duurzaamheid

Klimaatverandering is wellicht de grootste uitdaging waar de mensheid voor staat. Op onze schaal moeten we bijdragen aan CO₂-reductie. En dus aan de energietransitie, aan

circulariteit en aan klimaatadaptatie. dit is niet alleen een forse uitdaging; het biedt ook kansen om de Meppeler samenleving toekomstbestendig te maken en door te geven aan de volgende generaties.

De gemeente Meppel wil in 2040 CO₂-neutraal zijn. En dat is een behoorlijke opgave. Hoe doen we dat? Wat zijn realistische tussendoelen? Wat kunnen we concreet bijdragen aan een circulaire economie en aan een stad die optimaal is voorbereid op de uitdagingen die ons wachten?

Stand van zaken

Doel: In 2030 hebben we ten opzichte van 1990 49% CO₂-reductie, in 2040 zijn we CO₂-neutraal, en in 2050 zijn we klimaatrobuust, hebben we een volledig circulaire economie, hebben we geen huishoudelijk afval meer en is er 100% inzameling van groeistoffen.

Centrale keuze die voorligt: Het stellen van te realiseren doelen op het gebied van klimaatadaptatie, circulaire economie en biodiversiteit. Hoe zetten we onze doelen in de tijd uit, hoe maken we plannen die in zijn totaliteit en onderlinge samenhang behapbaar zijn?

Gezette stappen en eerstvolgende stap: Op het gebied van de energietransitie, het opwekken van duurzame energie en afvalinzameling is er een uitgewerkte aanpak. Beleidsdoelen zijn vastgesteld en worden periodiek geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. We zijn begonnen met het realiseren van de beleidsdoelen.

Met het programmaplan Duurzaamheid 2021-2023 heeft de gemeente Meppel duurzaamheid geagendeerd en doelen gesteld. Dit programmaplan is gestoeld op zes pijlers: energietransitie, klimaatadaptatie, grondstoffeninzameling, circulaire economie, biodiversiteit en een gezond milieu (lucht, water, bodem). Er is veel te doen op veel verschillende terreinen. Daarom is het van belang focus te houden op het resultaat. Niet alles kan in één keer. In kleine stappen gaan we op weg naar onze einddoelen onder het motto *haast u langzaam*. Onderweg zullen keuzes gemaakt moeten worden.

Het bereiken van de duurzaamheidsdoelen op deze pijlers kan de gemeente Meppel niet alleen. Daarom streven we naar een actieve samenleving door te faciliteren en te stimuleren. We geven ook het goede voorbeeld door in ons eigen doen en laten duurzaam handelen centraal te stellen en uit te dragen. Participatie is bij alles een uitgangspunt. De energietransitie is een enorme opgave die onmogelijk slaagt zonder de inbreng en deelname van onze samenleving.

Betrokkenen: Het Rijk, provincie Drenthe, waterschap(pen), lokale energiecoöperaties, maatschappelijke organisaties, inwoners.

C. Arbeidsmarkt

De vraag naar personeel is groot. In tal van sectoren zijn de tekorten nijpend. Tegelijk is er nog steeds flink onbenut arbeidspotentieel. Aan die disbalans kan Meppel een bijdrage leveren, zeker ook in regionaal verband. Dat draagt niet alleen bij aan een soepeler functionerende economie, maar ook aan het gevoel van zingeving van inwoners, die onvrijwillig aan de kant staan. Aan een inclusieve samenleving kortom.

Om- en bijscholing, een leven lang ontwikkelen, inzicht in de situatie en competenties van mensen die onvrijwillig aan de kant staan. Dit kan gaan om betaalde of onbetaalde werkzaamheden door bijvoorbeeld arbeidsongeschikten, mensen met afstand tot de arbeidsmarkt, statushouders. Een werkende keten. Hoe krijgen we dat voor elkaar?

Stand van zaken

Doel: Meppel kent een samenleving waarin ieder naar zijn vermogen een bijdrage levert aan de maatschappij.

Centrale keuze die voorligt: Hoe krijgen we optimale ketensamenwerking met alle partners gezamenlijk zodat zo veel mogelijk mensen meedoen in onze samenleving?

Gezette stappen en eerstvolgende stap: U zult binnenkort geïnformeerd worden over de voortgang van 'de werkende keten', een aanpak die in 2019 in uw raad is vastgesteld. Corona heeft zijn effect gehad op de keten, maar we hebben ook gezien dat in weerwil van Corona we ook wel stappen hebben gezet in de werkende keten. De ketenregisseur, die als gevolg van besluitvorming is aangetrokken, heeft haar verbindende rol kunnen uitvoeren.

De activeringsketen (MensA, Leerwerkcentrum, Reestmond) werkt beter samen dan ooit tevoren. Ook in de activering naar werk zien we, in weerwil van Corona, dat we stappen zetten, maar constateren we ook dat de complexiteit van de problematiek soms zo groot is dat er veel moet worden geïnvesteerd om inwoners die het betreft werk- of activeringsfit te krijgen. Terwijl we op dit moment een groot aanbod hebben aan banen in de arbeidsmarktregio Zwolle, waar wij toe behoren. De ingezette lijn willen we voortzetten: hoe krijgen we nog meer onze inwoners geactiveerd naar betaald werk of anders naar een zinvolle invulling van het dagelijkse bestaan, in een zeer krappe, maar ook veeleisende arbeidsmarkt?

Betrokkenen: Beleid, kwaliteit en uitvoering Sociaal domein, met name Participatie (Inkomen en Re-integratie), de keten Reestmond, Leerwerkcentrum en MensA, de arbeidsmarktregio Zwolle, ketenpartners.

D. Sociale samenhang in buurten, wijken en kernen

Verhoudingen tussen mensen verharderen. Mensen begrijpen elkaar minder, communiceren minder met elkaar. Corona en de bijbehorende maatregelen maken die tendens extra zichtbaar. Ook neemt het vertrouwen in instituties af, waaronder het vertrouwen in de overheid. Deze beide tendensen worden gevoed door de kloof tussen leefwereld en systeemwereld, door het falen van instanties in de uitvoering (kinderopvangtoeslagenaffaire, 'Groningen'), door het meer verkeren in 'bubbels' van gelijkgestemden (mede mogelijk gemaakt door sociale media), door de prestatimaatschappij waaraan niet iedereen kan voldoen (en dat wijdt aan 'het systeem') en andere factoren. Op gemeentelijke schaal kunnen we aan dit vraagstuk een bijdrage leveren. Juist de gemeente is de overheid die het dichtst bij de burger kan staan. En die haar dienstverlening zodanig op burgers kan afstemmen dat dat het beeld van de overheid verbetert. Tevens kan deze burgergerichte benadering inzicht bieden in wat inwoners bezig houdt en wat hun wensen zijn. Op welke manier ze betrokken willen zijn bij wat er gebeurt in hun buurt, wijk of dorp.

Hoe kunnen we de dialoog tussen mensen bevorderen? Hoe kan participatie worden verbeterd, zodat het hieraan bijdraagt? Hoe kan wijk- en dorpsgericht werken daarbij helpen? Wat kan wijkwethouderschap toevoegen aan het contact tussen gemeente en inwoners? Hoe kan burgergerichte dienstverlening de kloof tussen overheid en burger helpen verkleinen?

Stand van zaken

Doel: Het versterken van de (sociale) samenhang in wijken en dorpen, het geven van een gezicht aan de gemeente en het benaderbaar positioneren voor inwoners, een duidelijke toegang in de wijk/het dorp of op het stadhuis voor inwoners met hulpvragen, het inzichtelijk maken van opgaven voor de komende jaren in wijken/dorpen op thema's sociaal, fysiek, leefbaar & veilig en het bij ontwikkelingen vooraf maken van een plan over hoe we de dialoog en participatie aangaan en het duidelijk communiceren van kaders in de wijken/dorpen.

Centrale keuze die voorligt: Welke verbinding willen we aangaan met de wijken en hoe willen we omgaan met participatie tussen overheid en inwoners? Welke doelen willen we behalen in de wijken/dorpen en hoe prioriteren we dit? Hoe versterken we het lerend vermogen van ambtenaren om zo goed de verbinding met inwoners aan te kunnen gaan en sensitief te zijn op de effecten van ontwikkelingen voor inwoners?

Gezette stappen en eerstvolgende stap: We hebben een eerste stap gezet met wijkagenda's in verschillende buurten. In 2022/2023 willen we dit verder ontwikkelen, zodat alle wijken en dorpen een eigen wijkagenda hebben. We zijn ook gestart met het experiment 'het Groene Hart' en dit krijgt het komende jaar opvolging in uitvoering. Het is een leerschool in combinatie met het Wijk- en Dorpsgericht Werken (WDW) en hoe we nabij vanuit een faciliterende rol in de wijk kunnen zijn als gemeente. Daarnaast werken we aan het wijkwethouderschap in verbinding tussen WDW en het bestuur; willen we dit heroverwegen of gaan we dit (anders) vormgeven?

Betrokkenen: Ambtenaren intern, wijkteams, wijkplatforms, ketenpartners, projectleiders, collega's groen, Sociaal domein.

E. Jeugdzorg en maatschappelijke ondersteuning (WMO)

Sommige jeugdigen hebben het moeilijk, zeker in deze coronatijd. Zorg voor kwetsbare jeugdigen en preventie zijn belangrijk. Dat geldt ook voor andere groepen, die op ondersteuning zijn aangewezen. Tegelijkertijd is de bekostiging van de jeugdzorg en de maatschappelijke ondersteuning een knelpunt. Goede zorg vraagt om maatwerk, hoewel soms ook standaardisering van het aanbod nodig is. Dat mag wat kosten. Maar de middelen zijn niet oneindig; het gaat tenslotte om belastingmiddelen. Er is spanning tussen de toenemende kosten van adequate zorg en de taak van de overheid om te waken over de effectieve besteding van deze middelen. Deze spanning biedt kansen om fundamenteel en gezamenlijk te kijken wat nodig is om effectief goede zorg en ondersteuning te bieden. Dat vraagt ook om een integrale blik op zowel vraag als aanbod.

Hoe kunnen we bijdragen aan effectieve jeugdzorg en ondersteuning op maat binnen de financiële randvoorwaarden? Hoe kunnen we de samenwerking met aanbieders goed organiseren?

Stand van zaken

Doel: een robuust systeem voor Jeugdzorg en maatschappelijke ondersteuning waar de standaardprocessen zo efficiënt mogelijk zijn ingericht en er daardoor meer ruimte is om maatwerk te bieden waar dat nodig is. Bij een robuust systeem hoort ook een adequate financiering vanuit het rijk, een voorspelbaar financieel beeld en een inkoopmodel dat uitgaat van wat nodig is, niet van marktwerking.

Centrale keuze die voorligt: Hoe kunnen we de zorg zo organiseren dat we optimale zorg bieden tegen aanvaardbare kosten? Waar leggen we de balans en hoe leggen we die zo optimaal mogelijk? Hoe zetten we stappen om te komen tot dit robuuste model in de wetenschap dat we ook afhankelijk zijn van de regio, de provincie en het Rijk?

Gezette stappen en eerstvolgende stap: We hebben in een aantal sessie met de Raad ingezoomd op de (on)mogelijkheden op gebied van bijsturen op Jeugdzorg. Hier geven we een vervolg aan en verbreden we ook naar de rest van het Sociaal domein. Aandachtsgebied is met name de inkoop. Daarnaast zullen we de komende periode nadrukkelijk ook kijken naar de uitvoering van de processen. Wat kan effectiever, waar moet meer aandacht voor, wat loopt goed en wat kan beter? De manier waarop we ons werk doen bepaalt hoe goed we onze kwetsbare doelgroepen kunnen ondersteunen en daarbij is het zoeken van balans tussen effectiviteit en het goede doen ons primaire uitgangspunt.

Betrokkenen: Beleid, kwaliteit en uitvoering Sociaal domein, ketenpartners, zorgaanbieders. Programma doorontwikkeling Sociaal domein.

F. Schulden en armoede

Bij armoede en schulden gaat het in de basis om bestaanszekerheid. Bestaanszekerheid is de zekerheid van voldoende en voorspelbaar inkomen, betaalbaar te wonen, toegang te hebben tot betaalbare zorg en de mogelijkheid om een financiële buffer op te bouwen voor

onverwachte uitgaven. Armoede is een complex probleem; naast geldproblemen spelen er vaak andere problemen en hinderen de geldproblemen de aanpak hiervan. Binnen dit vraagstuk is momenteel veel aandacht voor energiearmoede, kindarmoede en kansenongelijkheid. Armoede en schulden staan volop in de maatschappelijke belangstelling. Op landelijk niveau is hiervoor een speciale programmaminister aangesteld. De aandacht voor dit vraagstuk biedt gemeenten de mogelijkheid om preventie (voorkomen van of voorkomen van erger) in te zetten en maatwerk te leveren voor de meest schrijnende situaties. Daarmee kan worden bijgedragen aan een meer inclusieve samenleving, waarin iedereen kansen heeft en meedoet.

Hoe krijgen we deze mensen (vroegtijdig) in beeld? Helpt de landelijke aanpak vroegsignalering, die vorig jaar is gestart, daarbij? En hoe kunnen we de samenwerking met partijen verbeteren, om ook de vitaliteit en gezondheid van mensen in schulden en armoede te bevorderen?

Stand van zaken

Doel: Inwoners nemen regie over hun eigen leven en doen mee in de samenleving. Zij zijn duurzaam in staat zichzelf financieel te redden.

Centrale keuze die voorligt: Hoe doorbreken we armoede en schulden in Meppel op een duurzame wijze? Welke samenhangende aanpak werkt, zodat mensen op langere termijn tot een beter perspectief komen? Welke investeringen zijn we bereid daarvoor te doen?

Aandachtsgebied is de inzet van de rijksoverheid in het garanderen van bestaanszekerheid (te denken aan het vraagstuk rondom sterk stijgende energietarieven, de sterke prijsindexatie van dagelijkse kosten levensonderhoud in relatie tot een achterblijvende stijging van het inkomen). Worden gemeenten voldoende (financieel) ondersteund om hierin ook een rol van betekenis te kunnen hebben?

Gezette stappen en eerstvolgende stap: Naar aanleiding van de evaluatie op hoofdlijnen van het armoede en schuldenbeleid 2019 - 2021 en de daaraan verbonden conclusies en aanbevelingen komen tot doorontwikkeling van het huidige beleid en een vervolgaanpak van armoede en schulden binnen de gemeente Meppel. Echter; niet alleen de gemeente is actief op het gebied van armoede en schuldhulpverlening. Het samenwerken en gezamenlijk optrekken onder één herkenbare vlag en visie is daarom belangrijk. De gemeente heeft hierin de rol van verbinder en facilitator. Samenwerking wordt gezocht en gevonden binnen bijvoorbeeld het Armoedepact Meppel, en het netwerkoverleg ketenpartners en schuldhulpverlening. Cruciaal voor het doorbreken van de vicieuze cirkel is de inzet van ervaringsdeskundigen; niet praten over maar praten mét. Stel hierbij de leefwereld van mensen centraal.

Betrokkenen: Interne afdelingen participatie, wonen, onderwijs, gezondheid, opgroeien, inkomen en geldzorgen. Externe netwerkpartners zoals Kindsupport Meppel, Stichting Jeugdfonds Sport en Cultuur, Stichting Leergeld Meppel, Schuldhulpmaatje, Humanitas, Stichting Arme Kant van Meppel, Leenfonds en urgentiefonds Meppel, Voedselbank, Stichting Present, GKB, Zuidweg en Partners, Welzijn Mensenwerk, Onderwijs, woningcorporaties, partners.

G. Binnenstad

Binnensteden staan onder druk door toenemend online shoppen en de coronamaatregelen. Om toch een bruisende binnenstad te behouden, waar wat te beleven valt, zijn innovatieve aanpassingen nodig. We kunnen van de nood een deugd maken door integraal te kijken wat we van de binnenstad van de toekomst verwachten, wat zij nodig heeft en wat daartoe moet veranderen. Zo is ontmoeting een behoefte, die -zeker in coronatijd- toeneemt.

Wat verwachten we van de binnenstad van de toekomst? Welke vernieuwingen zijn denkbaar? Hoe komen we tot innovaties die werken?

Stand van zaken

Doel: Het tot stand brengen van een sterke, toekomstbestendige en compacte binnenstad, met een optimaal aanbod van voorzieningen en een aantrekkelijk ruimtelijke kwaliteit die aansluit bij het regionaal verzorgingsgebied.

Centrale kwestie die voorligt: Hoe houden we een aantrekkelijke en bruisende binnenstad tegen de achtergrond van een afnemend winkelbestand? Hoe willen we -in samenwerking met partners- omgaan met de vrijkomende ruimte? Zien we in of rond het kernwinkelgebied meer ruimte ontstaan voor horeca, leisure of andere soorten bedrijvigheid of andere functies?

Hier kunnen ook allerlei vervolgvragen op worden geformuleerd: hoe zit het met de inrichting van de openbare ruimte, of met andere woorden *hoe houden we de binnenstad bereikbaar*? Waar laten we onze vervoersmiddelen, zowel auto's als fietsen? Hoe gaan we om met stadsdistributie, afstemming met de Meppeler Handelsvereniging en de horeca? Hoe houden we de stad veilig en hoe borgen we kwaliteit? Dit gaat over handhaving/toezicht en beheer/onderhoud. Hoe houden we de stad leefbaar, met de diverse actoren? Denk hierbij aan bewoners, ondernemers, pandeigenaren, evenementen organisaties, de kerk en andere maatschappelijke organisaties. Bij optimaal aanbod voorzieningen gaat het naast de diverse evenementen ook om invulling Maria Kerk en ver-/nieuwbouw schouwburg Ogterop.

Gezette stappen en eerstvolgende stap: In de periode 2018-2022 hebben we uitvoering gegeven aan het Binnenstadplan en in de periode 2022-2025 loopt het RegioStedenFonds; hiermee versterken we de compacte ruimtelijk-economische structuur, vergroenen we door het bevorderen van de soortenrijkdom en het klimaat-adaptief vermogen van de leefomgeving, stimuleren we de realisatie van passende woonruimte in binnensteden, versterken we cultureel aanbod en stimuleren we fietsen, bijvoorbeeld door het verbeteren van fietsvoorzieningen in- en bereikbaarheid van binnensteden.

Er wordt voorzien dat er in de nabije toekomst meer landelijk bekende winkelformules zullen verdwijnen uit het winkellandschap in kernwinkelgebieden, zo ook uit de Hoofdstraat in Meppel. Ook de leegstand van de grote winkelcentra is een bestaand probleem. De binnenstad is al in vergaande mate compacter geworden door de regeling verkleuren en verplaatsen. Daarnaast zal er buiten en aan de randen van het kernwinkelgebied meer de nadruk komen te liggen op wonen.

De eerstvolgende stappen zijn het afronden van projecten inzake het Binnenstadsplan (inclusief een voorzet voor de mogelijkheden Swaenenborgh). Er komt in het tweede kwartaal 2022 een ambtelijk en daarna een aansluitend bestuurlijk overleg over de herschikking van provinciale middelen om de € 2 miljoen subsidie binnenstadfonds te borgen voor de gemeente Meppel, we voeren projecten van het Regiostedenfonds uit zoals in de begroting 2022 is opgenomen (Ogterop maakt hier onderdeel van uit, alsook herinrichting Prinsenplein en Bleekerseiland) en tot slot komen we tot Bouwstenen voor de Binnenstad met daarin aandacht voor wonen, ondernemen, recreëren, winkelen, evenementen in de toekomst. Hierbij wordt ook gekeken naar toekomstbestendig beheer, onderhoud, leefbaarheid en veiligheid.

Betrokkenen: Teams Economie en Regio, Ruimte Initiatief, Ruimte Verzorgen en Leefbaarheid en Wijkregie, daarnaast de externe partners MHV, VECM, de centrummanager, Event Desk Meppel, wijkplatform centrum, Provincie Drenthe.

H. Buitengebied

Er staat een grootscheepse transitie in het landelijk gebied voor de deur. De landbouw moet een enorme verandering ondergaan om de uitstoot van stikstof en CO₂ te beperken en de afnemende biodiversiteit een halt toe te roepen. Andere verdienmodellen zijn nodig, waaronder landschapsbeheer. Voorts wordt gedacht aan nieuwe bossen, meer inspelen op de

aard van de bodem. Dit is een complexe uitdaging, die ook gezien kan worden als een kans om het buitengebied te vernieuwen en haar kwaliteit (verder) te verhogen, zodat het voor zowel de agrariër, de ondernemer als de recreant en toerist aantrekkelijker en duurzamer wordt.

Wat is in Meppel en omgeving nodig, gezien ook de nabijheid van kwetsbare natuurgebieden als De Wieden en de Weerribben? Welke rol kan de gemeente hierin spelen?

Stand van zaken

Doel: Met nieuwe ministersposten in het kabinet Rutte IV op onder andere onderwerpen als natuur en stikstof, volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en klimaat en energie wordt de complexiteit van en de druk op het landelijk gebied meer dan eens duidelijk. Ook in het Meppeler buitengebied zullen meerdere functies en opgaven moeten gaan landen. Daarom is het ontwikkelen van een toekomstbestendig buitengebied een doel voor Meppel.

Centrale kwestie die voorligt: Welke functie kan waar landen in het buitengebied en welke rol neemt de gemeente aan in de landbouwtransitie? Hoe verstevigen we de samenwerking op dit gebied? Onze rol op particulier terrein is minder helder, in het buitengebied gaat het om erven, agrarische percelen en terreinen van Het Drents Landschap of Staatsbosbeheer.

Gezette stappen en eerstvolgende stap: De visie op de fysieke leefomgeving is gereed, de Omgevingsvisie ligt nu voor. We haken in op bestaande energie en initiatieven, maar werken tegelijkertijd aan lange termijnperspectieven.

We hebben tevens een opgave biodiversiteit en natuurkwaliteit in het landelijke gebied; we willen de positie van de samenwerkende overheid verbeteren, meer inzicht krijgen in de natuurkwaliteit, het ecologische berm- en gazonbeheer doorontwikkelen, aanhaken bij de korte ketens van voedselproductie, de deelname aan de Gebiedscoöperatie Zuidwest Drenthe verstevigen op de thema's landbouw en energietransitie en onderzoeken de behoeftes voor inzet op de landschapskwaliteit in de samenleving.

Ook zullen in het Meppeler buitengebied meerdere functies en opgaves moeten gaan landen. Te denken valt aan natuurnetwerken en ecologische verbindingszones, agrarisch ondernemen, recreatie, droogte, wateroverlast- en veiligheid, biodiversiteitsverlies, stikstof, energietransitie en wonen. De meeste hiervan zijn allesbehalve vrijblijvend en dienen gecombineerd te worden met de zorg voor onze cultuurhistorische landschappen.

Betrokkenen: Teams Duurzaamheid en Ruimte, provincie Drenthe, Gebiedscoöperatie Zuidwest Drenthe, Het Drents Landschap, Staatsbosbeheer

I. Digitalisering en informatisering

Technologische ontwikkelingen hebben grote invloed op ons leven. Tal van ontwikkelingen staan voor de deur: big data, dna-sequencing, robotisering, internet of things, 3D-printen, nanotechnologie, mobile payments, kunstmatige intelligentie. Deze kunnen het welzijn van mensen vergroten, maar ook negatieve effecten hebben. Enkele van deze ontwikkelingen hebben directe betekenis voor de gemeente, haar dienstverlening en de relatie tot haar inwoners. Dit geldt zeker voor de enorme toevloed aan data en hun beschikbaarheid. Data kunnen worden gebruikt om de gemeentelijke dienstverlening te verbeteren. Aan de andere kant zijn er kwesties rond onder meer privacy rond het gebruik van data. De belangrijkste winst is als we in staat zijn het gesprek te voeren over wat dit soort technologische ontwikkelingen aan de kwaliteit van leven kunnen toevoegen. En onder welke randvoorwaarden.

Hoe kunnen we data benutten voor verhoging van de kwaliteit van onze dienstverlening? En welke grenzen moeten we daaraan stellen?

Stand van zaken

Doel: We maken steeds meer gebruik van digitale technologie, wat tegelijkertijd zorgt voor een grotere afhankelijkheid. Digitalisering gaat verder dan de inzet van technologie. Het verandert de manier waarop we communiceren, hoe we samenwerken, hoe we de zorg organiseren en hoe we onze vrije tijd besteden. Het slim inzetten van data kan bijdragen aan de inhoudelijke vraagstukken waar we als stad mee te maken hebben en helpt scherpe keuzes te maken over de inzet van tijd en middelen. Of het nu gaat om de woningmarkt, klimaatadaptatie, eerlijke verdeling van de zorg of een participerende samenleving. Digitalisering is een middel en geen doel op zich. Het doel is dat digitalisering ons gaat helpen om de steeds grotere uitdagingen waar we voor staan het hoofd te kunnen bieden. Waarbij we de menselijke maat niet uit het oog verliezen.

Maar ook even dit; niet alleen wij willen gebruik maken van de mogelijkheden die de digitale technologie biedt. Verdergaande digitalisering betekent een groter risico op het gebied van hacks en andere digitale aanvallen. Dat geeft aan hoe waardevol data is, maar betekent ook dat we ons moeten wapenen tegen dit risico. De betekenis van privacy is inmiddels duidelijk, de ethische kant van datasturing (met algoritmen) moet meer worden belicht en vraagt om een open discussie met onze samenleving.

Centrale keuze die voorligt: Hoe vinden we balans tussen de kansen die data biedt en de risico's en ethische aspecten die met het gebruik van data samenhangen?

Gezette stappen en eerstvolgende stap: Vanuit de 'basis op orde', waarnaar toe we nu eerst nog onderweg zijn, willen we accelereren om data gedreven werken in te bedden in de verschillende programma's. Dit vraagt om bewustzijn in de organisatie, om een hoger niveau van (IT) volwassenheid en om digitaal leiderschap. Slim gebruik maken van data waardoor processen verbeteren, de productiviteit toeneemt en de organisatie wendbaarder wordt. Data gedreven werken helpt de organisatie om beleid af te kunnen stemmen op de werkelijke situatie, kan zorgen voor vroegtijdige signalering en daarmee preventief te kunnen handelen en zorgt voor samenwerking, zowel met ketenpartners als met de samenleving. We zetten kleine digitale stapjes die grote gevolgen hebben, vanuit dat wat gevraagd wordt door bestuur en samenleving.

Betrokkenen: raad, college, management en medewerkers, inwoners, bedrijven en ketenpartners.

J. Randvoorwaarden

De kernopgaven bestaan uit inhoudelijke, beleidsmatige opgaven die relevant zijn voor de samenleving. De gemeente heeft ook te maken met randvoorwaardelijke vraagstukken en uitdagingen. Als eerste: de financiën moeten op orde zijn. Daar ligt voor Meppel een flinke uitdaging, want er zijn ook de nodige investeringen in het vooruitzicht. Dit stuk wil voor u een *wake up call* zijn waar het gaat om de financiën van gemeente Meppel. Het beeld is eigenlijk al jarenlang als volgt; hoge ambities gecombineerd met een slechte financiële positie. Ook de toezichthouder legt hier al lange tijd de vinger bij.

We hebben ook nog steeds te maken met de effecten van het coronavirus. Op diverse terreinen is schade veroorzaakt, die (als de voornaamste gezondheidsproblemen beheersbaar zijn) de nodige (na)zorg behoeven. Voor de organisatie betekent dit bijvoorbeeld dat hybride werken vaste prik wordt. Dat vraagt tal van investeringen, onder meer in ICT en in het stadhuis. Ook het werven van geschikt personeel is in deze tijd een uitdaging die aandacht vraagt.

Tot slot staan we voor veel uitdagingen en is de ambitie groot. Dit vraagt een organisatie die dit aankan en waar kan maken, en dat vraagt om een doorontwikkeling van de organisatie. Dit doet de Meppel door middel van de lerend veranderen-methode; een methode die met leercirkels helpt reflecteren op persoonlijke ontwikkeling en leiderschap, en maakt dat we beter kunnen opereren in het krachtenveld waarin we actief zijn. Deze organisatieontwikkeling

vertalen we, zodat onze Koers zichtbaar wordt in ons doen en laten. Meppel doet wat nodig is, en ontdekt – samen met anderen – wat dit is.

Financiën

Doel: Blijvend versterken van de financiële situatie van Meppel, waarbij meerjarenperspectief, reserves en schuldpositie op algemeen aanvaardbaar niveau worden gebracht.

Centrale keuze die voorligt: Hoe kunnen we onze financiële positie versterken én werken aan maatschappelijke (kern)opgaven?

Gezette stappen en eerstvolgende stap: In de afgelopen jaren is getracht de financiële positie te verbeteren, maar dit is niet volledig gelukt. Stappen zijn gezet, maar hebben onvoldoende resultaat, met name als gevolg van inhoudelijke ambities en Rijksmaatregelen.

Voor het blijvend versterken van onze financiële positie is van belang dat we voldoende eigen vermogen (lees: reserves) hebben dat in overeenstemming is met ons risicoprofiel.

We hebben te maken met een hoge schuldpositie. We zien dat het overgrote deel van ons bezit is gefinancierd met aangetrokken geldleningen. De relatie tussen onze hoge schuldpositie en ons lage eigen vermogen blijft reden tot zorg. We moeten voorkomen dat een volgende generatie onze problemen moet oplossen doordat zij te maken krijgt met een te grote schuld of dat zij gedwongen wordt om collectieve voorzieningen te versoberen of belastingen te verhogen.

Daarom willen we in het traject van het opstellen van een programma voor de komende bestuursperiode de haalbaarheid en de financiële positie nadrukkelijk meegeven als factor van afweging.

Betrokkenen: College, Raad, organisatie. Centraal: Team Financiën & Belastingen, cluster financiën.

Corona en hybride werken

Doel: Het realiseren van een werkomgeving en werkomstandigheden die passen bij de huidige tijd, mede ingegeven door de effecten van de coronacrisis.

Centrale keuze die voorligt: Hoe kunnen we een werkomgeving creëren die past bij de tijd, die medewerkers bindt en boeit, die voldoende aanpasbaar is voor veranderingen in de toekomst en die toch betaalbaar is?

Gezette stappen en eerstvolgende stap: De afgelopen twee jaar hebben we gezien hoe dynamisch onze samenleving is en moest zijn vanwege het coronatijdperk. Intern heeft dit geleid tot een toekomstvisie over hoe wij in Meppel ons werk willen doen ten dienste van de Meppeler samenleving. Dit zal een werkwijze zijn waarbij onze medewerkers thuis, elders en op kantoor werken combineren.

De toekomstvisie heeft ook aan het licht gebracht dat de werkomgeving na 17 jaar verouderd is en niet meer past bij de wensen van deze tijd. Kantoortuinen van 50 a 60 personen dragen niet bij aan innovatie en creatie, laat staan dat het een efficiënte, effectieve en inspirerende werkomgeving is. De nieuwe manier van werken vraagt om een andere inrichting, gericht op ontmoeting en creatie met collega's en partners. Een (cultuur)verandering als deze vraagt om extra investeringen en ondersteuning.

Betrokkenen: Raad, college, directie, medewerkers, OR

Dienstverlening

Doel: Een moderne, flexibele en efficiënte inrichting van onze dienstverlening waardoor we beter in kunnen spelen op de veranderingen in de samenleving (de klant of inwoner centraal) en op de veranderde rol van de gemeentelijke overheid. Het verbinden van de gemeente met de samenleving.

In de nieuwe coalitieperiode is investeren in een moderne, flexibele en efficiënte inrichting van onze dienstverlening niet alleen voorwaardelijk voor het functioneren van de gemeentelijke organisatie, maar ook noodzakelijk. Voorwaardelijk om onze ambities uit de 'Koers van Meppel' te realiseren en noodzakelijk om te kunnen voldoen aan onze wettelijke verplichtingen.

Centrale keuze die voorligt: Hoe zorgen we er voor dat onze ambities (Koers) en wettelijke verplichtingen elkaar versterken en tegelijkertijd voorzien in de behoeften van onze klant (of inwoner)?

Gezette stappen en eerstvolgende stap: In onze ambities hebben we uitgesproken een betrouwbare partner te willen zijn, flexibel te kunnen opereren en maatwerk te kunnen bieden. Dit vraagt om een hoge mate van wendbaarheid van onze externe dienstverlening en faciliteiten die dat mogelijk maken. Ook investeren in processen, houding en gedrag past hierbij. Overheden hebben hierin nog veel te leren, denk aan de toeslagenaffaire. Als reactie erop zien we wetgeving nu en nog volgen die veel vraagt van overheden. De wetgeving verplicht de gemeentelijke organisaties de interactie met en de dienstverlening aan inwoners te digitaliseren. Denk bijvoorbeeld aan de wet Digitale Toegankelijkheid en Wet Open Overheid nu en in de nabije toekomst Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer, Wet Digitale Overheid en nieuwe Archiefwet.

Dit vraagt om een toekomstgerichte visie op dienstverlening, in samenhang met de ontwikkelingen rondom de Omgevingswet, de toegang Sociaal Domein en het wijk- en dorpsgericht werken. Er voor zorgdragen dat onze ambities en wettelijke verplichtingen elkaar versterken.

Betrokkenen: Raad, college, organisatie