

Formatiedossier

Gemeenteraadsverkiezingen 19 maart 2014

Inhoud

Voorwoord.....	3
Inleiding.....	4
Hoofdstuk 1 Zoetermeer, onze stad.	5
Hoofdstuk 2 Uitdagingen en kansen voor de komende jaren.....	6
Hoofdstuk 3 Prioriteiten voor de komende jaren.....	9
Hoofdstuk 4 Algemeen bestuurlijke thema's.....	13
Hoofdstuk 5 Hoofdpijnen financieel perspectief 2014-2018	17

Voorwoord

Geachte onderhandelaars,

Nu de verkiezingen in Zoetermeer achter de rug zijn en de uitkomst zich begint af te tekenen doet het mij plezier om u dit formatiedossier aan te bieden.

Het stuk is bedoeld als hulpinstrument om u te voorzien van informatie voor uw onderhandelingen, en als onderlegger voor de inhoudelijke invulling van het te bereiken akkoord.

Het stuk wordt u aangeboden door het Directieteam van de gemeente Zoetermeer. Tegen de achtergrond van het politiek primaat hebben wij vooralsnog de inhoud van dit stuk kort gehouden en tot hoofdlijnen beperkt. Elke keuze voor verdieping of elke toevoeging van te specifieke onderwerpen zou al snel kunnen lijken op een vorm van politiek voorsorteren. Daar willen wij uiteraard van weg blijven.

Ik wil u meegeven dat op elk van de onderwerpen die verdieping te leveren is, en dat onderwerpen kunnen worden toegevoegd daar waar u dat aangeeft.

We hebben in de laatste bijlage een paar korte overwegingen gegeven bij de mogelijke portefeuillevverdeling. Daarbij geldt des te meer dat we het niet passend vinden binnen dat eerder genoemde politieke primaat om opvattingen over de samenstelling te geven. Deze overwegingen kunnen echter ondersteunend zijn.

De gemeentelijke organisatie staat klaar om u in uw onderhandelingsproces en in de totstandkoming van een akkoord te ondersteunen. Dat betekent informeren zoals hierboven aangegeven, maar we hebben ook adviseurs op alle niveaus die voor u beschikbaar zijn. Daar hoort nadrukkelijk de optie bij om een of meerdere auteurs ter beschikking te stellen. Ikzelf ben meer dan graag beschikbaar om mee te denken over wat op welk moment nuttig en nodig zou kunnen zijn.

Ik wens u alle succes in dit belangrijke proces.

Met vriendelijke groet,
Namens het Directieteam van de gemeente Zoetermeer

Hennie Koek
Gemeentesecretaris/Algemeen Directeur

Inleiding

Het formatiedossier is op initiatief van het Directieteam opgesteld om u informatie te verschaffen die van nut kan zijn bij de opstelling van een collegeprogramma voor de periode 2014-2018 en de collegevorming na de gemeenteraadsverkiezingen van 19 maart 2014.

Het dossier is als volgt opgebouwd:

Hoofdstuk 1: Zoetermeer, onze stad.

Een korte schets van de ontwikkeling van onze stad en onze omgeving.

Hoofdstuk 2: Uitdagingen voor de komende jaren

Zoetermeer staat de komende jaren voor een flink aantal uitdagingen wil het haar positie als aantrekkelijke woon- en werkstad behouden en zo mogelijk verbeteren. In dit onderdeel van het formatiedossier worden deze uitdagingen geschetst.

Hoofdstuk 3: Prioriteiten voor de komende jaren

Omvangrijke uitdagingen en minder mogelijkheden betekent focus aanbrengen waar wij voor staan. In dit hoofdstuk worden de prioriteiten voor de komende tijd scherper gesteld. Daarbij wordt aangegeven welke programma's van belang zijn voor de stad.

Hoofdstuk 4: Algemeen bestuurlijke thema's

In dit onderdeel van het dossier komen onderwerpen aan de orde als Organisatieontwikkeling, beleid en bestuurscultuur, de samenwerkingsrelaties met de regio en andere gemeenten, internationaal beleid, lobbyen (public strategy) en portefeuilleverdeling.

Hoofdstuk 5: Hoofdpijnen financieel perspectief 2014-2018

In dit hoofdstuk wordt op basis van de huidige inzichten de financiële positie van de gemeente Zoetermeer geschetst en aangegeven wat de vooruitzichten zijn voor de komende jaren.

Bijlage/Hoofdstuk 6: Feiten en cijfers over Zoetermeer

In dit hoofdstuk wordt een aantal relevante kerncijfers over Zoetermeer gepresenteerd. Een uitgebreidere weergave van allerlei gegevens kan worden aangetroffen in publicaties van O&S.

Bijlage/Hoofdstuk 7: Opgaven per programma

In dit hoofdstuk wordt per afzonderlijk programma uit de meerjarenbegroting aangegeven welke trends en ontwikkelingen aan de orde zijn, die mogelijk in de komende collegeperiode tot bestuurlijke beslissingen zullen leiden. Verder wordt per programma een beperkte sterkte/zwakte analyse (SWOT-analyse) gepresenteerd.

Hoofdstuk 1 Zoetermeer, onze stad.

Kwalitatief hoogwaardige stad. In vijftig jaar tijd is een aantrekkelijke stad gebouwd. Een stad waar het goed en veilig wonen is, waar de inwoners over een breed scala aan voorzieningen beschikken, waar mensen kunnen ontspannen in het vele groen in en rond de stad. Een stad met veel werkgelegenheid, met kansrijke economische sectoren en een uitstekende bereikbaarheid, gunstig gelegen ten opzichte van de vier grote steden in de regio. Bovendien een stad met een sterke sociale samenleving en een overheid die op een innovatieve wijze invulling geeft aan haar dienstverlenende taak.

Zoetermeer bevindt zich echter op een kantelpunt in haar ontwikkeling. In de voorliggende periode van bijna onafgebroken groei heeft Zoetermeer altijd de (financiële) mogelijkheden gehad om zelfstandig invulling te geven aan de groei. Vanwege de ruimte en de schaarse moderne woon- en werkmilieus elders, is Zoetermeer ook altijd een natuurlijke vestigingsplaats geweest voor nieuwe bedrijven en inwoners. Maar die periode is voorbij. Nieuwe uitlegruimte om te bouwen zoals voorheen, is niet meer aanwezig. Daarbij is ook aan de orde dat onze huidige woon- en werkmilieus verouderen. Dit geldt niet alleen voor onze woonomgeving maar ook voor onze bevolking. Onze bevolking vergrijsst. Onze bevolkingsopbouw is zodanig dat Zoetermeer in 2040 tot de top 5 hoort van meest vergrijsde steden.

Zoetermeer heeft haar eerste levensfase doorlopen en zal nu een nieuwe levensfase ingaan. In deze levensfase zal Zoetermeer zich verder moeten blijven ontwikkelen. Zoetermeer zal moeten blijven inspelen op de eisen en wensen van de (nieuwe) inwoners en bedrijven om de stad aantrekkelijk te houden.

De wereld om ons heen verandert snel. Urbanisatie is een wereldwijd groeiend fenomeen. Mensen trekken naar de stad en naar stedelijke regio's. Die trend versterkt de innovatiekracht van deze gebieden. Ook in Nederland is dat al zichtbaar. In de omgeving van Zoetermeer is het de metropoolregio of Zuidvleugel van de Randstad (zie kaart p. 7), die een netwerk van steden vormt. Iedere kern levert daarbij zijn eigen bijdrage aan het ontstaan van technologische, organisatorische en sociale innovaties. Deze innovaties zorgen voor welvaartsgroei. Gemeenten die uniek en onderscheidend zijn kunnen daarbij slim profiteren van de complementaire kracht van de regio.

De wereld waarin de gemeente zich beweegt, verandert voortdurend en in een steeds hoger tempo. Wij anticiperen daarop door een organisatie te ontwikkelen, die succesvol en flexibel met die dynamiek en ontwikkelingen om kan gaan. Daarbij hoort de opgave om efficiënter met de beperkte middelen om te gaan. Dat vraagt om een andere werkwijze. Met een focus op intensief samenwerken en netwerken, intern en extern. En op het stimuleren van de zelfredzaamheid en de participatie van onze inwoners. De nota Samenspraak geeft hiervoor de richting aan.

Hoofdstuk 2 Uitdagingen en kansen voor de komende jaren

Zoals hiervoor vermeld heeft Zoetermeer zich in 50 jaar tijd ontwikkeld als een kwalitatief hoogwaardige stad. Gelegen in de zoom van het groene hart en centraal in de Randstad heeft Zoetermeer nog steeds vele troeven in handen als woon- en vestigingsplaats.

Het blijft niet vanzelf goed gaan Zoetermeer staat er relatief goed voor, maar met de groei van de stad zijn grootstedelijke problemen zoals onveiligheid en verloedering de stad ingeslopen. Stedenbouwkundig is Zoetermeer een geslaagd concept, maar op een aantal punten moet het beter, zoals de verbinding tussen Dorpsstraat en Stadscentrum. Eén van de grootste bedreigingen is dat we niet langer verzekerd zijn van nieuwe instroom van mensen en bedrijven. Het wordt een stuk lastiger om kansrijke inwoners aan onze stad te binden. Het opleidingsniveau van de Zoetermeerse bevolking is aan het dalen. Bovenop al deze bedreigingen is de economische crisis gekomen. Naast meer beroep op de bijstand, een toename van de werkloosheid en een groeiend aantal faillissementen, merken we dat aan de stagnatie in de bouw. De woningverkoop is laag, er is leegstand in de kantorenmarkt en nieuwe kantoor- ontwikkelingen komen niet van de grond. De investeringsbereidheid van private partijen is sterk afgenomen. Kortom, we kunnen er niet van uitgaan dat het met onze stad vanzelf goed blijft gaan.

Al veel in gang gezet De afgelopen vier jaar zijn door college en raad belangrijke zaken in gang gezet en is er veel bereikt. Samen met het bedrijfsleven, maatschappelijke partners en de onderwijswereld is een podium gecreëerd - de Sociaal Economische Agenda - waarop arbeidsmarktbeleid, economische ontwikkeling en onderwijs op elkaar worden afgestemd. Zo heeft het ondernemershuis Ter Zake haar deuren geopend en is de The Dutch Innovation Factory (DIF) van start gegaan. Met de start van de DIF is de Haagse Hoge school een 10 jarige verbinding aan gegaan met Zoetermeer, zodat ook het HBO onderwijs aan Zoetermeer verbonden is. Wat ook genoemd mag worden is het programma Duurzaam Zoetermeer waardoor een duurzame ontwikkeling van Zoetermeer hoog op de agenda blijft. Daarnaast ontwikkelt het Stadscentrum zich naar een bruisende, veilige en sfeervolle binnenstad met een groeiend aantal bezoekersaantal in 2013.

Andere mijlpalen: met de woningcorporaties is een akkoord gesloten over de herstructurering van Palenstein, het Centrum voor Jeugd en Gezin is opgestart en de brede school heeft zich ontwikkeld tot een bekende faciliteit. Aan de A12 zijn geluidschermen gerealiseerd, de Jan Waaijerbrug is gerealiseerd en het besluit is genomen het nieuwe amateurtheater op locatie bij het CKC te realiseren.

Financiële mogelijkheden zwaar onder druk De overheidsfinanciën verkeren in zwaar weer. Zoetermeer zal, net als alle andere gemeenten in Nederland, nog jaren de gevolgen van de economische crisis ondervinden. Het totaalpakket aan bezuinigingsmaatregelen heeft een dergelijke omvang dat de gevolgen ook voor de inwoners merkbaar zijn. Daarnaast zullen de bezuinigingen bij de rijksoverheid voor de gemeente gevolgen hebben voor de hoogte van de Algemene Uitkering uit het Gemeentefonds en kunnen ze gevolgen hebben op de specifieke uitkeringen of op andere wijze bij de gemeenten terecht komen.

Onze financiële mogelijkheden staan onder druk. De sociale kosten lopen verder op, want onze bevolking krijgt steeds meer de kenmerken van een doorsnee 100.000 plusgemeente: meer beroep op de bijstand, meer toezicht op straat en meer begeleiding op school. Oplopende kosten tegenover afnemende inkomsten. We moeten op zoek naar innovatieve oplossingen en zullen nog duidelijker dan voorheen keuzes moeten maken. Kijken we alleen al naar de decentralisaties in het sociaal domein (3D), waarbij grote taken en verantwoordelijkheden op het gebied van zorg naar de gemeente worden overgeheveld, dan is duidelijk dat we voor grote opgaven en moeilijke keuzes komen te staan.

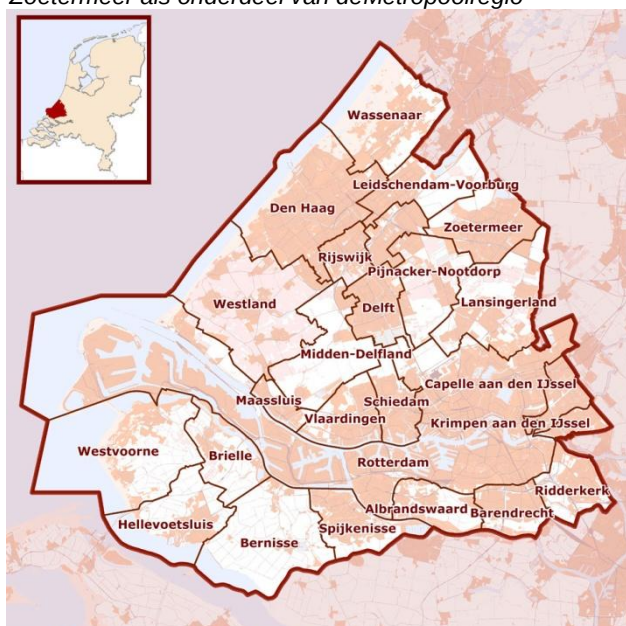
Ook de sterk teruglopende grondinkomsten, als gevolg van de beëindiging van de groeitaak, leveren spanning op. Daarnaast krijgen we de komende decennia te maken met complexe en omvangrijke herstructureringsopgaven waarvoor ook extra middelen nodig zijn.

Decentralisatie 3D: Programma Sociaal Domein Het Rijk heeft besloten tot decentralisatie van de Participatiewet, de AWBZ en de Jeugdzorg. De gemeente wordt verantwoordelijk voor vrijwel de gehele maatschappelijke ondersteuning, inclusief de aansluiting van de jeugdzorg op de operatie 'Passend Onderwijs'. Dit is een grote opgave. Zoetermeer zal de coördinatie van de regelingen goed in één hand nemen zodat we naar de inwoners toe en integraal kunnen werken. We zijn volop bezig de gemeentelijke organisatie hierop in te richten. De precieze invulling van de nieuwe wetgeving is nog onbekend, die komt in 2014 gereed. Binnen de al gestelde kaders, zijn we optimaal voorbereid.

In januari 2014 heeft de gemeenteraad de nota 'Koers in het sociaal domein' vastgesteld. Op basis van deze nota zullen de nieuwe ontwikkelingen, met betrokkenheid van de raad, verder worden vormgegeven. De decentralisaties leggen stevige verantwoordelijkheden bij de gemeente. Dit betekent niet alleen een beleidsmatige en organisatorische opgave, maar ook financiële verantwoordelijkheden. Daarnaast zal de gemeente het aanspreekpunt worden bij calamiteiten en incidenten.

Zoetermeer als deel van de (Metropool)regio Zoetermeer maakt deel uit van een regio die steeds meer als één stedelijk gebied functioneert. Het leven van Zoetermeesters speelt zich allang niet meer af binnen gemeentegrenzen. Werk, onderwijs en recreatie vindt plaats binnen Haaglanden en de Metropoolregio (zie kaart hieronder). Circa 38% van de Zoetermeesters werkt buiten de stad, een groot deel van de Zoetermeerse jongeren in de leeftijd 16 tot 23 jaar volgt een opleiding buiten Zoetermeer in Den Haag, Leiden of Delft. De Zoetermeerse economie maakt een relatief onderdeel uit van de economie van de regio Haaglanden en de Metropoolregio. De economische kracht van Zoetermeer, en daarmee de mogelijkheden om te blijven groeien en te blijven investeren in kwaliteit, staat of valt met de economische ontwikkeling van de regio. Deze ontwikkelingen maken het noodzakelijk dat Zoetermeer zich in haar beleid de komende jaren veel meer gaat richten op samenwerking in de regio en de belangen van de regio. Wat goed is voor de regio is goed voor Zoetermeer. Het gaat er niet alleen om wat de regio kan doen voor Zoetermeer maar ook wat Zoetermeer kan doen voor de regio.

Zoetermeer als onderdeel van de Metropoolregio



Tegenover opgaven staan kansen Tegenover de opgaven staan voor Zoetermeer ook kansen. Met onze goede bereikbaarheid, ligging in het groen, stedenbouwkundige opzet met 'dorpse' woonwijken - waar mensen zich thuis voelen - rondom een goed geoutilleerd Stadscentrum, onze bijzondere (leisure)voorzieningen en de potenties van BLEIZO, hebben wij goede kansen in handen om de opgebouwde kwaliteit te borgen en te versterken. Vergeet daarbij ook niet de mogelijkheden rondom de DIF en het Siemens-gebied om verder als innovatiecampus te ontwikkelen, en koppel dit aan de potentie van ons bedrijfsleven en onderwijsveld. Als we er in slagen deze kansen te verzilveren, kunnen we onze positie als aantrekkelijke woon- en werkstad in de metropoolregio bestendigen, of beter nog, versterken.

De stad aantrekkelijk houden vergt scherpere keuzes We staan als stad vanwege onze financiële vooruitzichten voor een uitdaging die zwaarder is dan de opdracht uit de jaren zestig om van een dorp naar een stad met meer dan 120.000 inwoners te groeien. Een uitdaging waarbij we als gemeente nog meer, dan we al dachten, moeten kijken naar de eigen kracht van onze inwoners. Een uitdaging waarbij we ons moeten richten op de samenwerking met anderen; in ieder geval op lokaal en regionaal niveau, maar ook nationaal en internationaal. Een uitdaging waarbij we als gemeente regisseren in plaats van dicteren. Waarbij we onze kansen moeten benutten en heel kritisch moeten kijken naar onze eigen organisatie; doen we wel de goede dingen en doen we die goed genoeg? De uitdaging om met een aanzienlijk geringer budget de in de afgelopen vijftig jaar opgebouwde kwaliteit te borgen en te versterken vergt bovenal dat we scherper kiezen tussen wat wel en niet te doen.

Hoofdstuk 3 Prioriteiten voor de komende jaren

Andere vooruitzichten nopen tot scherpere keuzes De wetenschap dat onze stad een andere levensfase ingaat, de samenleving verandert en we minder geld tot onze beschikking hebben, maakt het noodzakelijk om te prioriteren waar wij voor staan. Wij denken dan aan de drie volgende strategische onderwerpen.

1. Zoetermeer wil een aantrekkelijke leefomgeving bieden: samen leven, leren, werken en beleven.

Als we naar de toekomst van de stad kijken, ambiëren we om een aantrekkelijke leefomgeving te blijven bieden. We willen ons focussen op de kwaliteit van het leven in Zoetermeer, om zodoende (jonge) huishoudens en bedrijven aan te trekken en aan onze stad te binden. Essentieel is dat zich elk jaar weer opnieuw zo'n 6.000 mensen in Zoetermeer vestigen; dat aantal is nodig om het woningbestand gevuld en het draagvlak van het voorzieningenniveau in stand te houden.

Een aantrekkelijke leefomgeving zal in haar kielzog ook ondernemers aan onze stad binden en voor onze stad doen kiezen. Willen wij onze bedrijven aan ons binden, nieuwe bedrijven aantrekken en de werkgelegenheid vergoten in onze stad, dan is dit noodzakelijk. De leefomgeving aantrekkelijk houden betekent ook investeren in kwaliteit. Investeren in de kwaliteit van de openbare ruimte, de kwaliteit van de woningvoorraad in de wijken, investeren in het vestigingsklimaat en investeren in een veilig leefmilieu. Dat klinkt misschien vanzelfsprekend, maar wat nog moet beklijven is dat investeren in kwaliteit 'opwaarderen' betekent. Opwaarderen door functies in de stad te herschikken, door woon- en werkgebieden op tijd te vernieuwen, door hogere eisen aan de openbare ruimte te stellen, maar bovenal door te investeren in de mens.

Met de decentralisatie van de Participatiewet, de AWBZ en de Jeugdzorg wordt de gemeente verantwoordelijk voor een belangrijk deel van de maatschappelijk ondersteuning in het sociaal domein. De gemeente zal haar positie optimaal benutten om de taken van de drie domeinen met meer efficiency en kwaliteit uit te voeren dan voorheen het geval is geweest.

Voor dit alles zijn onderstaande programma's van groot belang:

- Programma wijkontwikkeling Palenstein,
- Programma Bruisende binnenstad,
- Programma Duurzaam Zoetermeer
- Programma Sociaal Economische Agenda (SEA) en.
- Programma Sociaal Domein.

Programma Palenstein De directe woonomgeving bepaalt voor een belangrijk deel de kwaliteit van leven in een stad. We zijn het er ongetwijfeld allemaal over eens dat de wijken schoon, heel en veilig moeten zijn en dat elke wijk de noodzakelijke basisvoorzieningen in huis moeten hebben. Net zo belangrijk is het sociale klimaat in een wijk, met mensen die zich verantwoordelijk voelen voor hun wijk en respect voor elkaar hebben. Het is zaak ervoor te zorgen dat onze bestaande en verouderende wijken ook de komende decennia aantrekkelijke plekken blijven om er te vestigen.

We hebben het dan in de eerste plaats over Palenstein. In deze wijk zitten we middenin een zeer complex en omvangrijk herstructureringsproject, waar we veel van kunnen leren voor toekomstige aanpassingen in andere wijken. Want ook wijken zoals Buytenwegh, Meerzicht en Seghwaert komen op de vernieuwingsagenda. Gezien het economische klimaat van nu zal in die wijken echter veel meer sprake zijn van maatwerk en kleine strategische ingrepen. Vanuit

de invalshoeken welzijn, zorg, veiligheid, wonen, werk, groen, verkeer, onderhoud, beheer en dienstverlening richt de gemeente zich steeds meer op een wijkgerichte en integrale aanpak. Daarbij is samenwerking met woningcorporaties, welzijnsorganisaties en bewoners essentieel. In onze visie zouden inwoners daarbij ook meer zelf moeten aanpakken; de inwoner moet behalve gebruiker van publieke diensten coproducent van publieke diensten worden.

Programma Bruisende binnenstad Het doorontwikkelen van het Stadscentrum tot een sfeervolle, bruisende en veilige binnenstad vormt een belangrijke pijler voor een leefbare stad. Het centrum vormt als het ware de huiskamer van de stad en bepaalt daarmee voor een belangrijk deel de identiteit van de stad en de kwaliteit van het leven in de stad. Een volwaardige binnenstad heeft een breed gevarieerd winkelcentrum nodig, aangevuld met horeca, culturele voorzieningen, leisure, werkgelegenheid, wonen en een sfeervolle openbare ruimte.

Ondanks de crisis is er sprake van een grote dynamiek in het centrum. Op basis van de Visie Binnenstad is in samenwerking met de eigenaren het structuurplan, "Upgrade Stadshart", opgesteld. Daarin wordt de weg vrijgemaakt voor de eigenaren om verder te investeren in het Stadshart. Daarnaast hebben de gemeente en Stadscentrum Oost Zoetermeer BV (SOZ) in september 2013 overeenstemming bereikt over een nieuwe invulling van Cadenza, met ruimte voor een supermarkt, horeca en woningen. In de komende vier jaar wordt hier invulling aangegeven om het Stadshart te completeren.

Programma Duurzaam Zoetermeer Zoetermeer wil een groene, schone en milieuvriendelijke stad zijn met een gezond leefmilieu voor de inwoners, waarin we zuinig zijn op natuurlijke hulpbronnen en op de beschikbare groene ruimte. Daarbij hoort het continu investeren in het leefmilieu: de realisatie van energiezuinige of zelfs -neutrale gebouwen, het verminderen van de geluidsbelasting op de bebouwing in de woonwijken en het verbeteren van de luchtkwaliteit. Het programma Duurzaam Zoetermeer zal ook de komende vier jaar verder invulling geven aan een duurzame en leefbare stad.

Programma Sociaal Economische Agenda (SEA) De economische crisis is niet voorbij en de werkgelegenheid trekt niet aan. In de komende vier jaar zien wij dan ook het belang van de Sociaal Economische Agenda, waarbij samen met het bedrijfsleven, belangenorganisaties en onderwijsinstellingen gewerkt wordt aan het verbeteren van het ondernemersklimaat, de werkgelegenheid, het verminderen van het aantal uitkeringsgerechtigden en het verbeteren van de samenwerking tussen onderwijs en arbeidsmarkt. De startercoördinator, om startende ondernemers te faciliteren en te stimuleren, is daarbij een belangrijke schakel.

Programma Sociaal Domein, Decentralisatie 3D Het Rijk heeft besloten tot decentralisatie van de Participatiewet, de AWBZ en de Jeugdzorg. De gemeente wordt verantwoordelijk voor vrijwel de gehele maatschappelijke ondersteuning, inclusief de aansluiting van de jeugdzorg op de operatie 'Passend Onderwijs'. Om de organisatie daarvan in goede banen te leiden is het Programma Sociaal Domein in het leven geroepen. Het Programma Sociaal Domein draagt zorg voor een goede coördinatie tussen en afstemming van het grote aantal projecten en activiteiten op dit gebied.

2 Zoetermeer maakt onderdeel uit van de regio en is een sterke partner in de Metropool

Elke Zoetermeerder zal het ermee eens zijn dat zijn leven zich niet alleen in Zoetermeer afspeelt. We wonen in Zoetermeer en werken vaak buiten Zoetermeer. Veel van onze kinderen studeren of gaan op school in Den Haag, Utrecht of Leiden en in het weekend gaan we uit in bijvoorbeeld Den Haag of Amsterdam. De hele regio is ons leefdomein.

Ook economische ontwikkeling vindt voor een overgroot deel plaats om ons heen, in de regio. Wij werken dan ook niet alleen aan Zoetermeer maar aan de regio. Wij kunnen stellen dat wat goed is voor de regio (welvaart en werkgelegenheid), ook neerslaat op Zoetermeer. Daarnaast is het van essentieel belang dat we als onderdeel van het stedelijk netwerk een eigen gezicht hebben, een duidelijk profiel, zodat we een aantrekkelijke stad zijn om in te vestigen, te bezoeken, maar vooral ook om mee samen te werken.

Sterke inzet op samenwerking en positionering in de regio We hebben meer dan ooit anderen nodig om de stad aantrekkelijk te houden. Dat betekent dat veel inzet gepleegd moet worden op samenwerking met anderen; bedrijfsleven, woningcorporaties, onderwijsinstellingen, zorginstellingen, gemeenten om ons heen, metropool en bovenregionale overheden. Als wij verder willen met onze stad zien wij de noodzaak van (regionale) samenwerking.

Onderscheidende rol van Zoetermeer in de regio: Zoetermeer ‘Maakt en Vermaakt’.

Onontbeerlijk is een sterk verhaal over de kracht van Zoetermeer en hoe Zoetermeer zich verder wil ontwikkelen. Zoetermeer onderscheidt zich vanouds door de aanwezigheid van het vele groen, de ligging in de zoom van het groene hart, centraal gelegen langs het spoor en de A12 in de Randstad, een uitstekende bereikbaarheid en goed aanbod van diverse woonmilieus. Recente ontwikkelingen en onderzoek tonen aan dat Zoetermeer in toenemende mate een regionale rol op het gebied van economie en onderwijs verkrijgt. Een rol die enerzijds aanvullend is op en anderzijds onderscheidend is van de kennis- en innovatieclusters in de regio. Van de Rotterdamse innovatie die zich toespitst op de ontwikkeling van de haven als logistiek knooppunt tot de Delftse instrumentontwikkeling, de ontwikkeling van Den Haag als stad van recht en vrede, tot aan de Leidse innovatie rondom de Bio-life sciences, allemaal staan ze vooraan op het gebied van innovatie en kennis. In deze regio ontbreekt echter het vakmanschap om de kennis en innovaties om te zetten in producten en te vermarkten. De nadruk ligt meer op kennis, minder op kunde. Zoetermeer heeft met haar MBO onderwijsveld en het MKB bedrijvenlandschap juist alle troefkaarten in handen om enerzijds vakmensen op te leiden en anderzijds de bedrijven die de innovaties kunnen toepassen en produceren. Op deze manier vervult Zoetermeer een onderscheidende rol die een aanvulling en versterking vormt van de economie en het onderwijs voor de regio: Zoetermeer Maakt! Wij denken dat hier kansen liggen voor Zoetermeer en geven u de overweging mee om dit uit te diepen.

Zoetermeer staat in de regio, maar ook daarbuiten, vooral bekend om haar onderscheidende leisure-voorzieningen. Noem Zoetermeer en Snow World komt aan bod, en vice versa. Vanwege dit profiel komen ook andere belangrijke leisure-voorzieningen zoals een Transportium of een Adventure World voor Zoetermeer in beeld. Wij denken voorts dat deze ontwikkelingen een belangrijke bijdrage geven aan de werkgelegenheid in onze stad. Zoetermeer scoort met haar vrijetijdsvoorzieningen: Zoetermeer Vermaakt!

Programma Ontwikkeling BLEIZO Een belangrijke ontwikkeling voor de positie van Zoetermeer in de regio, is de realisering van BLEIZO. De vervoersknoop BLEIZO zal naar verwachting samen met de nieuwe regionale wegstructuur een forse bijdrage leveren aan het verder integreren van de in het oostelijk deel van het Stadsgewest Haaglanden en het noordelijke deel van de stadsregio Rotterdam gelegen woon- en werkgebieden. Dit knooppunt leent zich voor een unieke profilering. Daarom zijn we in de afgelopen jaren gaan werken vanuit een hoger ambitieniveau; van bedrijventerrein naar stedelijk knooppunt met landschap als podium. Het gebied wordt ontwikkeld in samenhang met het naastgelegen bedrijventerrein Prisma en het Van Tuyllpark. De locatie rondom de vervoersknoop is bedoeld voor een combinatie van innovatieve en kennisintensieve werkfuncties (deels) gerelateerd aan de Greenport activiteiten en de ICT sector, voor grootschalige publiekaantrekkende leisure, voor thematische winkelveorzieningen en ondersteunende voorzieningen aan het bedrijfsleven zoals congres- en beursaccommodatie, voor voorzieningen voor Het Nieuwe Werken in de vorm van flexkantoren en communicatieplekken en voor restaurants en hotels voor de zakelijke- en vrijetijdsmarkt.

3 Zoetermeer wil een gemeente zijn die deskundig is, resultaat gericht werkt en een goede dienstverlening biedt.

De samenleving verandert in een hoog tempo. Nederlanders zijn welvarender, mondiger, gezonder en mobieler dan ooit. Informatie- en communicatietechnologie ontwikkelen zich razendsnel en zorgen voor nieuwe sociale verbanden en een bijna ongebreidelde toegang tot informatie.

Rol van gemeente: van buiten naar binnen De zelfredzaamheid van onze inwoners is enorm toegenomen en daarmee kan ook de rol van de gemeentelijke overheid veranderen. De overheid die alles bepaalt maakt plaats voor de maatschappelijke regisseur, die belangen, instellingen en inwoners bij elkaar brengt om gezamenlijk resultaat te boeken. Van ordening naar ontwikkeling, van planning naar participatie, aansluitend aan een participatie maatschappij.

In de Kadernota samenspraak speelt de gemeente in op de veranderende samenleving door te kiezen voor de hoogste vorm van inspraak middels de participatieladder. De gemeente biedt inwoners, organisaties en bedrijven de mogelijkheid om zowel mee te doen aan de vormgeving en uitvoering van beleid en projecten, als zelf of met de gemeente initiatieven te nemen ten behoeve van de eigen leefomgeving. Zo denken wij beter aan te sluiten op wat inwoners en maatschappelijke partners van ons vragen. Naast de Kadernota Samenspraak denken wij om met het Programma Dienstverlening de komende jaren invulling te geven aan deze ambitie.

Programma Dienstverlening De kwaliteit van de dienstverlening bepaalt mede de tevredenheid van de inwoners en bedrijven en het vertrouwen in de overheid. Een goede dienstverlening kan er voor zorgen dat mensen en bedrijven hier blijven en in Zoetermeer investeren.

De dienstverlening is in de afgelopen jaren op een hoger niveau gebracht, denk aan de betere telefonische bereikbaarheid, de accurate klachtenafhandeling, de digitale loketten, de vermindering van de regeldruk, maar ook aan de Centra voor Jeugd en Gezin, de woonservice-zones, de Sociaal Economische Agenda. Wij denken dat deze ontwikkeling nog niet ten einde is. We willen onze inwoners en bedrijven als klant steeds meer centraal stellen in de wijze waarop wij onze producten en diensten leveren. Eenvoudiger, sneller en leuker zijn sleutelbegrippen. Via alle kanalen, zoals balie, telefoon, post en internet moet men in één keer het goede antwoord krijgen op de gestelde vragen. Een verdere digitalisering ligt zonder meer in het verschiet, gezien het rijksbeleid (visiebrief digitale overheid 2017). Programma Dienstverlening richt zich ook op het verminderen van de regeldruk voor inwoners en bedrijven. Zoetermeer heeft daar de afgelopen jaren goede resultaten bereikt. Wij denken dan ook dat het programma Dienstverlening ook in de komende jaren een goede bijdrage kan leveren aan een verbeterde dienstverlening en minder regeldruk.

Hoofdstuk 4 Algemeen bestuurlijke thema's

In dit deel wordt ingegaan op verschillende bestuurlijke thema's, waarvan wij denken dat zij komende vier jaar aandacht verdienen.

1. *Organisatieontwikkeling*

In 2011 is de gemeente Zoetermeer gestart met een integraal organisatieontwikkelingstraject, met als doel te komen tot een toekomstgericht Zoetermeer in 2017. Aanleiding hiervoor is de veranderende samenleving, die vraagt om een andere overheid. Een overheid die luistert, problemen snel oplost en hulp biedt waar nodig. Eén die middenin de gemeenschap staat om aan de stad te bouwen en participatie vorm te geven. Een overheid die slim samenwerkt met ketenpartners, inwoners, bedrijven en maatschappelijke instellingen en zo snel en effectief kan inspelen op wat inwoners van de gemeente vragen.

Om daar te komen, hebben we drie concernbrede ontwikkelingsprogramma's uitgezet. Met Continu Verbeteren werken we aan verbetering van de kwaliteit en effectiviteit van werkprocessen (slimmer, leuker en eenvoudiger), waarbij de klantvraag centraal staat. Maar óók aan het besef bij onze medewerkers dat verbeteren van iedereen is en een continue activiteit. In Het Nieuwe Werken worden medewerkers gestimuleerd flexibel met werktijden en werklocaties om te gaan en digitaal te werken. De derde pijler vormt het Omgevingsbewust en politiek sensitief werken. Het tijdig en correct betrekken van de omgeving bij een project blijkt een belangrijke succesfactor voor het welslagen daarvan. Het werken in een politieke omgeving vraagt daarnaast om een goede politieke antenne bij alle medewerkers. Door deze veranderende organisatie en in het licht van Het Nieuwe Werken zullen ook de huisvesting en het gemeentehuis de komende periode de aandacht behouden.

In het collegeprogramma 2010-2014 was vastgelegd dat het college inzet op een verbetering van de productiviteit van 1,8% per jaar gedurende een reeks van jaren. Met deze ambitie behoort de gemeente tot de top drie van best presterende gemeenten in de grootteklasse 100.000 – 150.000 inwoners. In de afgelopen jaren is structureel ruim 30 miljoen bezuinigd waarvan meer dan 23 miljoen door efficiencyverbetering van de organisatie. In de periode 2012 tot en met 2017 wordt de ambtelijke capaciteit met bijna 200fte teruggebracht.

2. *Wenkend perspectief, beleid*

De gemeente zal niet langer zelf allerlei gedetailleerde plannen opstellen maar richt zich op het voeren van de regie op de ontwikkeling van onze stad, op het bij elkaar brengen van partijen die in onze stad willen investeren, het stellen van randvoorwaarden die ruimte bieden aan maatschappelijk initiatief en op het benutten van kansen die zich voordoen. Wij moeten flexibel en adequaat kunnen reageren. Van ons wordt een heldere en consistente lijn verwacht. Maar ook snelheid en een zakelijke, resultaatgerichte houding. Daarbij is afgesproken om tot minder beleid te komen. De huidige vorm van beleidsbepaling is nog te veel gericht op het maken van visies per beleidsveld. Dat kost veel tijd en komt de samenhang niet altijd ten goede. Een andere vorm van beleidsbepaling kan bijdragen aan een betere strategiebepaling voor Zoetermeer, waarbij dubbelingen worden tegengegaan, afstemmingsproblemen worden opgelost en gezocht wordt naar synergie tussen de beleidsvelden. Waarbij beleid altijd gekoppeld is aan een uitvoeringsprogramma waardoor de vertaling van beleid naar uitvoering goed geborgd is. Leidend bij effectiever beleid is het denken van output naar outcome, niet de beleidsnota telt, maar de opbrengsten voor de stad. Stelregel daarbij is: "geen nieuw beleid tenzij". Vigerend beleid wordt alleen indien nodig herzien. De bijbehorende ambitie is om het aantal strategische beleidskaders te beperken tot drie. De Stadsvisie voor de lange termijn en een Ruimtelijke en een Sociale structuurvisie voor de middellange termijn. Uitwerking van dit beleid vindt plaats in gebiedsgerichte of eventueel themagerichte uitvoeringsprogramma's.

Door het strategisch beleid van de gemeente in volledige samenhang te ontwikkelen en te presenteren neemt de kracht en de consistentie van het vastgestelde beleidskader toe (geen tegenstrijdige of afwijkende doelstellingen in verschillende gemeentelijke nota's) en kan meer capaciteit besteed worden aan het in samenspraak ontwikkelen van beleid, waarbij betere en intensievere participatieprocessen kunnen worden doorlopen.

3. Bestuurscultuur

Essentieel bij bovengenoemde ambitie is dat ook college en raad de filosofie en inrichting van de organisatie ondersteunen. College en gemeenteraad moeten sturen op hoofdlijnen, de koers bepalen (raad) en regie voeren op de uitvoering daarvan (college). Vertrouwen in de professionaliteit en deskundigheid van medewerkers moet gevoeld (en uitgestraald) worden. Het bieden van ruimte aan onze medewerkers om omgevingsbewust en in samenspraak met onze partners te opereren vraagt ook terughoudendheid van het bestuur bij het ontwikkelen van nieuw beleid maar ook in de behoefte aan informatie en sturing op details. Uiteraard is sprake van een wisselwerking: goede, passende informatievoorziening aan de raad en het college is nodig om van de raad en het college het gevraagde vertrouwen te krijgen. De organisatie werkt, in samenspraak met raad en college, hard aan het doorontwikkelen van (meetbare) doelen, effect- en prestatie-indicatoren, zodat raad en college de informatie krijgen die nodig is voor het vervullen van hun rol.

4. Strategische programma's: prioritering

Wij verwachten dat de komende jaren door de bezuinigingen en de decentralisaties in het sociaal domein in het teken zullen staan van focus aanbrengen en prioriteiten stellen. Waar het op neer komt is dat er veel gedaan moet worden (wellicht meer), met minder middelen en capaciteit. Zoals eerder aangegeven is de ambitie om het aantal strategische beleidskaders te beperken tot drie (stadsvisie, sociale structuurvisie en ruimtelijke structuurvisie). Wij denken ook aan het verminderen van het aantal strategische programma's. De volgende strategische programma's worden voorgesteld: Sociaal Domein 3D, sfeervolle en bruisende binnenstad, SEA, Palenstein, Duurzaam Zoetermeer en Dienstverlening. Wij denken dat het programma Kennis en innovatie Zoetermeer (KIZ) binnen de SEA kan worden opgenomen. Naast de uitvoering van deze strategische programma's heeft de gebiedsontwikkeling van BLEIZO prioriteit.

5. 12 Programma's in de programmabegroting

Aansluitend op de prioritering van de strategische programma's heeft Zoetermeer in de programmabegroting 12 programma's opgenomen. Wij denken dat bij onze sturingsfilosofie een andere indeling in de programma's past met een beter passende informatievoorziening. Hierdoor kan meer op hoofdlijnen worden gestuurd. Wij zijn eveneens van mening dat er overlap bestaat bij de verschillende programma's. Een andere indeling in de programma's zou een logische keuze kunnen zijn.

6. Portefeuilleverdeling

De verdeling en samenstelling van de inhoudelijke portefeuilles binnen het nieuw te vormen college is bij uitstek een onderwerp dat behoort tot het politieke domein. De verkiezingsuitslag, de mogelijkheden om tot coalitievorming te komen en de voorkeuren van de coalitiepartijen zijn bepalend voor omvang en samenstelling van het college en ook voor de verdeling van de inhoudelijke portefeuilles.

Het DT acht het niet passend binnen het politiek-bestuurlijke primaat om in dit formatiedossier opvattingen kenbaar te maken over de samenstelling van portefeuilles. Zij is echter graag bereid om - indien dit gewenst wordt geacht - op basis van haar visie op politiek bestuurlijke verhoudingen en de ervaringen van de afgelopen collegeperiode, nadere overwegingen kenbaar te maken aan de formateur ten behoeve van de coalitiebesprekingen.

7. *Internationale en regionale samenwerking*

Samenwerking met Pijnacker-Nootdorp De gemeenten Pijnacker-Nootdorp en Zoetermeer hebben in 2012 besloten op een breed terrein met elkaar samenwerken. In 2013 hebben de colleges van beide gemeenten de bestuurlijke samenwerkingsagenda 2013-2014 vastgesteld. Concrete voorbeelden van deze samenwerking zijn o.a. schuldhelpverlening, belastingen, gezamenlijk optrekken in de metropool en regionaal groengebied Buytenhout. Wij achten het vanzelfsprekend om deze samenwerking door te zetten en uit te breiden met Lansingerland.

New Towns Zoetermeer kampt net als de andere 100.000+ New Towns Almere, Apeldoorn, Ede, Haarlemmermeer met unieke uitdagingen vanwege de snelle groei die deze steden hebben doorgemaakt. Naar aanleiding van de motie Ortega (2009) heeft het Rijk de afgelopen jaren de New Towns gefaciliteerd op het gebied van kennisoverdracht, experimenten, onderzoek en wet- en regelgeving. Gezamenlijk is daarvoor een Uitvoeringsagenda New Towns opgesteld met als centraal thema preventie en daaraan gekoppeld vier strategieën: bruisende centrumvoorzieningen, kansen voor de volgende generaties, wijken van waarde en vanzelfsprekende veiligheid. Met deze strategieën wordt nagestreefd subsidies binnen te halen, geslaagde best practices te delen, herverdeling van het gemeentefonds te realiseren en in algemene zin de juiste inzichten te verkrijgen om als New Town de uitdagingen van een New Town op een efficiënte, innovatieve en toekomstgerichte wijze op te pakken. De New Towns hebben in het najaar van 2013 een brief aan het Rijk aangeboden met daarin het verzoek om het Rijk de intentie uit te laten spreken om de New Towns te blijven faciliteren op het gebied van kennisoverdracht, experimenten, onderzoek en wet- en regelgeving zoals ook de afgelopen vier jaar is gebeurd.

European New Towns Platform (ENTP) Het ENTP is de Europese organisatie die de New Towns vertegenwoordigt. De organisatie is opgestart in 2001 en heeft nu een netwerk van 25 leden en partners uit tien verschillende Europese landen. Zoetermeer is een van de oprichters van het ENTP en als penningmeester vertegenwoordigt in het bestuur. Zoetermeer heeft door de jaren heen dankbaar gebruik gemaakt van de diensten van ENTP: zo is ruim drie miljoen euro aan Europese subsidies binnengehaald. Het ENTP functioneert als een platform dat leden gebruiken voor het uitwisselen van kennis en best practices en om gezamenlijke projecten op te zetten. Het ENTP verdedigt, promoot en versterkt verder de positie van New Towns op een regionaal en internationaal niveau. Wij hebben gemerkt dat de ENTP de afgelopen jaren de meerwaarde bewezen heeft.

G32 stedennetwerk Het G32-stedennetwerk is het netwerk van 32 (middel)grote steden in ons land, die elkaar vinden in de stedelijke vraagstukken waar de leden voor staan. Het belangrijkste doel van de G32 is het behartigen van de gezamenlijke belangen van de steden op diverse beleidsterreinen richting Rijk. De verschillende beleidsterreinen zijn binnen het netwerk ondergebracht in drie pijlers; de Sociale Pijler, de Pijler Economie en Werk en de Fysieke Pijler. Het G32 netwerk biedt een breed platform voor kennisuitwisseling tussen de steden onderling en zoekt zowel in de belangenbehartiging als in de kennisuitwisseling samenwerking met andere partijen, zoals de [VNG](#), de [G4](#), het [IPO](#) en [Platform31](#). In 2013 is vanuit de G32 vooral rondom het dossier Wonen en het thema van de drie decentralisaties veel aan belangenbehartiging, lobby en kennisuitwisseling richting gemeenten en Rijk uitgevoerd.

Metropoolregio Den Haag - Rotterdam In februari 2014 heeft de raad besloten deel te nemen aan de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH). De MRDH is het gebied dat nu de huidige stadregio's Rotterdam en Haaglanden omvat (zie kaart p.7). Binnen dat gebied gaan de 24 gemeenten hun krachten bundelen in het samenwerkingsverband Metropoolregio Rotterdam Den Haag om de internationale concurrentiepositie van de regio te versterken. De MRDH focust zich op twee taken; versterking van het economisch vestigingsklimaat en optimalisering van het regionale verkeer- en vervoerssysteem. Die taken zijn cruciaal voor het versterken van de internationale concurrentiepositie van dit deel van de Randstad. Wij denken

dat het moment daar is om in te zetten op de strategische en economische agenda van de Metropool. De inzet op deze agenda wil zeggen inzetten op werkgelegenheid, economische vernieuwing, aantrekken van bedrijvigheid en verbeteren van de (economische) infrastructuur in de regio. Om dit te bereiken zijn investeringen noodzakelijk. Investerings die in de nabije toekomst veel rendement zullen opleveren en voor een hoger welvaartsniveau zullen zorgen.

Voeg wonen, ruimte en groen toe aan het takenpakket van de MRDH Zoetermeer vindt het vanzelfsprekend dat de MRDH zich ook bezig gaat houden met wonen, ruimte en groen. Het Bestuursforum van het MRDH onderkent dat er een grote samenhang is tussen deze beleidsvelden en de twee kerntaken van de MRDH - economie en verkeer & vervoeren. Er zijn echter ook een aantal gemeenten die erop staan dat het takenpakket van de MRDH juist tot deze kerntaken beperkt wordt. Kortom; er is op dit moment onvoldoende draagvlak om het takenpakket te verbreden. Wij denken dat het de komende periode belangrijk wordt om op deze gebieden regionaal te blijven samenwerken (zoals in Haaglanden gedaan wordt) en in te zetten op samenwerkingsvormen als bestuurlijke tafels.

Afschaffing Wgr-plusregio's: Stadsgewest Haaglanden Zoals bekend is de metropoolvorming ook ingegeven door het voornemen van het kabinet om de negen Wgr-plusregio's in Nederland, waaronder het Stadsgewest Haaglanden en de Stadsregio Rotterdam, af te schaffen. Het wetsvoorstel daartoe is vlak voor de zomer bij de Tweede Kamer ingediend. In relatie tot bovenstaande betekent dit dat de samenwerkingstructuur die er bij Haaglanden bestond, in de nabije toekomst niet meer zal bestaan. Dit vergt naar ons idee de nodige bestuurlijke aandacht.

Stedenbanden De gemeente Zoetermeer onderhoudt contacten op internationaal gebied middels stedenbanden met Jinotega (Nicaragua) en met de Chinese stad Xiamen. Naar ons idee verdient het de aanbeveling om met name de betrekking met Xiamen in regionaal verband gestalte te geven (bezoeken in regionaal verband organiseren).

8 Public affairs, Strategie en Lobby

Wij hebben de afgelopen jaren op verschillende dossiers gemerkt dat samenwerken met andere overheden en via allianties gemeenschappelijke doelen realiseren, resultaten oplevert. Naar ons idee is hier nog een grote verbetering te maken. Daarvoor is het noodzakelijk om strategie stevig in de gemeente Zoetermeer te verankeren met een duidelijke missie en doel. Op basis van wat eerder op het gebied van Public Strategy is gedaan en bereikt, wordt momenteel gewerkt aan de volgende stap. Daarbij wordt systematisch voor het voetlicht gebracht dat Zoetermeer van betekenis is voor de ontwikkeling van een welvarende regio en dat Zoetermeer ernaar streeft een bijdrage te willen leveren aan de metropoolregio. Om dit te versterken valt overigens te denken aan een verantwoordelijk portefeuillehouder gekoppeld aan een ambtelijk verantwoordelijk en extern ambassadeur. De afgelopen jaren heeft ook geleerd om op specifieke dossiers lobbyisten in te zetten.

Hoofdstuk 5 Hoofdpijnen financieel perspectief 2014-2018

Het nu demissionaire college heeft voor 2014 een materieel sluitende meerjarenbegroting neergelegd. In deze paragraaf treft u een kort overzicht van de financiële situatie van de exploitatie van de meerjarenbegroting bij ongewijzigd beleid en exogene omstandigheden. Daarnaast is in deze paragraaf een overzicht van de ontwikkelingen van aantal tarieven voor heffingen opgenomen.

1. Financiële stand van zaken (bestaand beleid/besluitvorming)

De stand van de financiën wordt kort in drie elementen uitgewerkt:

- 1.1 Exploitatie: het saldo van baten en lasten in de meerjarenbegroting.
- 1.2 Reserve vrij inzetbaar
- 1.3 Reserve Investeringsfonds 2030

1.1 Exploitatie: meerjarenbegroting/doorkijk

Onderstaand is het financieel perspectief 2014-2018/2021 met doorlijk naar 2015 weergegeven. Ten opzichte van de in november vastgestelde (meerjaren)begroting is dit een verslechtering van het financieel beeld.¹ De belangrijkste factoren die dit veroorzaken betreffen de oploep van de rijksbezuinigingen in de septembercirculaire vanaf 2015, de oploep van de afbouw OZB suppletie vanaf 2015, de doorwerking van rijksbezuinigingen Rutte-II vanaf 2019 en de afname van het tijdelijk voordeel op het groot onderhoud bovengronds.

Tabel 1: Financieel perspectief op hoofdlijn Verkiezingendossier (stand 2 februari 2014)					bedrag * € 1 mln		
omschrijving	MJB 2014-2017				doorkijk mjb		
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Saldo definitieve programmabegroting 2014-2017	0,35	0,07	-0,04	-0,04	0,06	0,06	0,06
aanpassingen na afrondend begrotingsvoorstel	-1,45	-1,20	-2,00	-1,43	-1,07	-3,63	-3,55
Bijgesteld financieel perspectief	-1,10	-1,13	-2,04	-1,46	-1,02	-3,57	-3,49

Het overzicht laat zien dat de begroting vanaf 2015 een tekort laat zien van € 1,1 mln dat oploopt naar € 2 en € 3,5 mln in 2021.

NB1

Een aantal onderwerpen in het financieel perspectief zijn nog onderwerp van onderzoek: de doorvertaling ontwikkeling inwoner/woningaantallen en de mogelijke structurele doorwerking van financiële resultaten in het rekeningsresultaat 2013.

NB 2

In het financieel perspectief is nog geen rekening gehouden met mogelijk effecten van hierna genoemde posten.

- Onderhoud verdeelmodel **gemeentefonds**. Dit onderhoud heeft altijd financiële herverdeel-effecten tussen gemeenten als gevolg. Bestuurlijk uitgangspunt is dat deze effecten binnen een bandbreedte van plus of min € 15 per inwoner (per jaar) blijven. Op dit moment (begin maart 14) is nog geen beeld op het effect voor Zoetermeer. De uitkomst wordt uiterlijk medio 2014 verwacht.

¹ Aan de bijgesteld financieel perspectief ligt een overzicht met bedragen op postniveau ten grondslag.

- De ontwikkeling van de **decentralisaties** in het sociale domein is budgettair neutraal in het financieel perspectief opgenomen. Let wel op, bij de decentralisatie van het sociaal domein van het rijk naar de gemeente is naar schatting € 70 miljoen voor Zoetermeer mee gemoeid.
- De winst van **Eneco** staat onder druk als gevolg van tariefsmaatregelen van de Autoriteit consument en Markt.
- In de begroting 2014-2018 is een aantal **ingeboekte bezuinigingen** nog niet (volledig) gerealiseerd; het betreft met name
 - bevrozing nominale loonontwikkeling 2013 (€ 0,9 mln) en 2014 € 1,1 mln) beide structureel
 - verhoging parkeerinkomsten: € 0,3 mln vanaf 2016

NB 3

In het financieel perspectief is, vanuit de ambtelijke voorbereiding van de Perspectiefnota 2014, wel rekening gehouden met

- oploop gevolgen septembercirculaire 2013/afbouw OZB suppletie vanaf 2015
- een bijdrage aan mobiliteitsfonds voor periode 2015 – 2017 van € 1,5 mln per jaar
- oplopend effect rijksbezuinigingen kabinet Rutte-2 vanaf 2018
- afloop tijdelijk voordeel stelselwijziging groot onderhoud bovengronds
- vrijval reservering Stadsforum
- vrijval budget kapitaallasten Keerpunt in verband afboeken boekwaarde Keerpunt

1.2 Reserve vrij inzetbaar

Onderstaand is de verwachte stand van de reserve vrij inzetbaar weergegeven. In deze cijfers is voor een deel rekening gehouden met de – ambtelijk – opgestelde inschatting van de gevolgen van de financiële jaarafsluiting 2013. De reserve vrij inzetbaar vormt de weerstandscapaciteit van de gemeente en daarmee een tegenhanger van de inschatting van de financiële omvang van de risico's. Het deel van de reserve vrij inzetbaar dat de benodigde weerstandscapaciteit te boven gaat bedraagt € 4,5 mln.

Tabel 2 Reserve vrij inzetbaar / overschot weerstandscapaciteit

Bedragen * € mln.

Omschrijving	2013	2014	2015	2016	2017
Nog beschikbaar 31-12 (weerstandscapaciteit reserve Vrij inzetbaar)	12,652	12,370	11,434	11,433	11,431
Nog beschikbaar 31-12 (weerstandscapaciteit reserve inflatiecorrectie)					0,100
Totaal beschikbaar aan weerstandscapaciteit excl grondbedrijf					11,531
Totaal aan af te dekken risico's					7,000
Overschot aan weerstandscapaciteit excl grondbedrijf 31/12/2017					4,531

1.3 Reserve Investeringsfonds 2030

Onderstaand is het verwachte verloop van de stand van de Reserve Investeringsfonds 2030 (inclusief onderdeel "sparen voor later") weergegeven. In deze cijfers is rekening gehouden met het voorstel herziening grondexploitaties van januari/februari 2014 en mutaties uit concept jaarstukken 2013. Daarnaast is rekening gehouden met (in voorbereiding zijnde) besluitvorming tot begin maart 2014.

Tabel 3 Reserve investeringsfonds 2030 en Sparen voor later (incl. aanpassing a.g.v. herziening advies grondexploitaties)

bedrag * € 1 mln.

Omschrijving	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1 Stand 31/12 RIF 2030 excl sparen voor later	10,344	0,275	0,484	2,592	4,599	7,775	9,792	11,402	12,819
2 Stand 31/12 RIF 2030 sparen voor later	0,350	0,354	0,354	1,429	2,814	4,025	4,739	5,280	5,737
Totaal stand aan einde van het jaar	10,694	0,629	0,838	4,021	7,412	11,800	14,531	16,682	18,555

Ten opzichte van het in de begrotingsstukken van november jl gepresenteerde verloop van het RIF is sprake van een verbetering. Toen was nog sprake van een tijdelijk negatieve stand van het RIF in de jaren 2014 tot en met 2016.

In bovenstaande stand van het RIF is, vanuit de ambtelijke voorbereiding van de Perspectiefnota 2014, rekening gehouden met

- herfasering van eerder opgenomen reserveringen,
- voordelen uit de concept jaarrekening 2013 die een lagere bijdrage RIF aan projecten mogelijk maakt,
- een nadere schatting van gevolgen Bleizo voor afdracht aan resp onttrekking aan het RIF en
- het niet meer opnemen van een reservering ten behoeve van het Stadsforum van € 1 miljoen.

2. *Ontwikkelingen tarieven*

In onderstaande tabellen is een overzicht gegeven van de ontwikkeling van een aantal tarieven en hun kostendekkendheid waarbij rekening is gehouden met

- de besluitvorming tot nu toe en
- de verwachte kostenontwikkelingen met hun effect op tarieven vanwege het bereiken van volledige kostendekkendheid.

In de tabellen komt tot uitdrukking dat

- de tarieven voor afvalstoffenheffing in de komende jaren naar verwachting zullen dalen door verwachte kostenverlagingen,
- de tarieven voor rioolheffing zullen stijgen als gevolg van eerdere besluitvorming over het verhogen van de kostendekkendheid.

Daarnaast wordt vanaf 2015 een tarief voor precario voor het gebruik van waterleidingen ingevoerd (te betalen door het waterleidingbedrijf). De in de begroting opgenomen opbrengst bedraagt € 250.000. Het waterleidingbedrijf heeft als beleid dat de precarioheffing in rekening wordt gebracht aan de afnemers van het water van de heffende gemeente. De omvang van deze doorbelasting wordt ingeschat op € 4,50 per aansluiting. Het risico bestaat dat de minister van Binnenlandse Zaken het heffen van precario op ondergrondse leidingen gaat verbieden. Nog niet duidelijk is wanneer hierover een wetsvoorstel naar de Tweede Kamer wordt gezonden.

Rioolheffing:

In de verschillende documenten zijn de volgende besluiten genomen:

- **Oud (1996):** Groei van de jaarlijkse storting in de voorziening ondergronds met fl 10 per aansluiting. Dit is jaarlijks ruim € 300.000. Met dit bedrag wordt ook jaarlijks de opbrengst opgehoogd. Deze groei is nog nodig tot 2021.
- **Collegeprogramma '10:** De rioolheffing wordt voor 60% via een vast tarief geheven en voor 40% via de WOZ-waarde. De heffing stijgt per jaar maximaal € 17,50 per perceel.
- **Perspectiefnota/afroondend begrotingsvoorstel '13:** Rioolheffing in twee jaar naar volledige kostendekkendheid.

Dit betekent een verhoging van de opbrengst rioolheffing in 2015 en 2016 van respectievelijk € 0,4 en € 0,3 miljoen.

Op basis van deze besluitvorming zien de tarieven er de volgende jaren als volgt uit:

Rioolheffing						
	tarief 2013	tarief 2014	tarief 2015	tarief 2016	tarief 2017	tarief 2018
Opbrengst Rioolheffing		5.200.000	5.900.000	6.500.000	6.900.000	7.200.000
Vast bedrag	50,46	54,80	62,13	68,85	72,61	76,31
Percentage van de WOZ-waarde	0,0168	0,0182	0,0206	0,0229	0,0241	0,0253
Max. aanslag	119,80	137,30	154,80	172,30	189,80	207,30
Aftopwaarde max stijging € 17,50	414.000	454.000	454.000	454.000	486.000	517.000
heffing woning 200.000	84,06	91,20	103,33	114,65	120,81	126,91

Vanaf 2016 is de rioolheffing kostendekkend. De toename van het tarief vanaf 2017 houdt verband met de nog tot 2021 stijgende storting in de voorziening groot onderhoud. In het financieel perspectief is er, op basis van staand beleid, rekening meegehouden dat deze stijging van kosten wordt gedekt door een stijgend tarief. De kostendekkendheid blijft vanaf 2016 100%.

Afvalstoffenheffing:

De afvalstoffenheffing is voor 2014 100% kostendekkend.

Voor de komende jaren worden de volgende besparingen verwacht:

- aanbesteding GFT met ingang van 2015 voor € 600.000 aan lagere kosten
- als gevolg van de toepassing van de vermogenstoets bij de kwijtschelding zal het gemiddelde bedrag aan kwijtschelding dalen en voor een bedrag van € 150.000 doorwerken naar (lagere) kosten met van afvalinzameling. Daartegenover staat een verwacht volume effect op het gebruik van de kwijtschelding wat tot een hogere toerekening aan de kosten van afvalinzameling. Bij het 1^e Tussenbericht 2014 wordt de balans van dit gezamenlijk effect opgemaakt.
- De toerekening van de kosten voor zwerfvuil, legen van afvalbakken en vegen zullen mogelijk lager zijn als gevolg van besparingen bij de integrale bestekken. De omvang hiervan en de doorwerking naar de kosten afvalinzameling is in onderzoek.
- Door de besparingen in de gemeentelijke organisatie zijn de toegerekende overheadkosten lager. Ook deze lagere kosten werken deels door naar lagere toegerekende kosten voor de afvalinzameling. Resultaten van dit onderzoek worden in 1^e TB 2014 meegenomen.

Deze besparingen zullen, als gevolg van gegeven dat huidige tarieven volledig kostendekkend zijn, leiden tot lagere tarieven voor de afvalstoffenheffing vanaf 2015. In onderstaand overzicht is het effect van de kostenbesparing van bovengenoemde € 600.000 en mogelijke extra besparingen weergegeven waarbij de besparing is vertaald in een gelijk bedrag van de drie onderkende tariefcategorieën.

Afvalstoffenheffing (prijspeil 2014)

Huishoudens	2014 vastgesteld	2015 Verwacht	2015 Verwacht/mogelijk
		€ 600.000-	600.000/150.000-
Éénpersoonshuishouden	230,30	218,98	215,30
Tweepersoonshuishouden	259,79	248,47	244,79
drie of meer persoonshuishouden	272,92	261,60	257,92

Ontwikkelingen gemeentelijk belastinggebied

Naar verwachting komt het huidige Kabinet nog met voorstellen om **kleine belastingen samen te voegen**. De VNG wil echter een gesprek met minister Plasterk over de jaarlijks veel besproken OZB-stijging in relatie tot de financiële positie van gemeenten.

De landelijke overheid zet **nieuwe financieringsmogelijkheden** in om maatschappelijke problemen op te lossen. Dit heeft reeds geleid tot de Experimentenwet Bedrijveninvesteringszone (BIZ) waarmee ondernemers via een belasting free-riders gedrag kunnen tegengaan. In het project Wijkinvesteringszone (WIZ) wordt gekeken welke financieringsmogelijkheid er al zijn en of een Experimentenwet WIZ nodig is. Het college kan in haar collegeprogramma uitdragen open te staan voor signalen uit de stad dat gebruik van dergelijke wettelijke mogelijkheden in Zoetermeer gewenst is.

Toename specifieke juridische procedures

Er is een toename van gerechtelijke procedures waarin de rechtmatigheid van een belasting wordt betwist, waarin een uitleg van Europees recht wordt gevraagd. Ook is er een toename van het aantal Wob-verzoeken. De Zoetermeerse ervaring sluit aan bij het landelijk beeld.

De samenwerking tussen Zoetermeer en Pijnacker-Nootdorp op het terrein van belastingen vindt plaats op technisch vlak. Beide belastingteams maken gebruik van hetzelfde belastingstelsel. De processen worden zoveel mogelijk in 2014 geüniformeerd. Er vindt een onderzoek plaats naar mogelijkheden tot samenwerking met de gemeente Lansingerland. In onderstaande tabel zijn de tarieven en opbrengsten van de naar omvang grootste belastingen/heffingen weergegeven.

Overzicht heffingen en tarieven			
	Opbrengst 2014	Tarief 2014	
OZB (tarief per eenheid)			
Eigenaren w oningen	€ 19.000.000	0,1862	
Gebruikers w oningen			
Eigenaren niet-w oningen	€ 7.800.000	0,3446	
Gebruikers niet w oningen	€ 5.100.000	0,2679	
Afvalstoffenheffing	€ 13.900.000		
Eenpersoonshuishoudens		230,30	
Tw eepersoonshuishoudens		259,79	
Meerpersoonshuishoudens		272,92	
Rioolheffing	€ 5.200.000		
Bedrag per aansluiting < 500 m3 w aterverbruik			
vast bedrag		54,80	
percentage van de WOZ-w aarde		0,0182	
Maximale aanslag		137,30	
Hondenbelasting	€ 450.000		
Toeristenbelasting	€ 240.000		
Precario	€ 40.000		
Leges omgevingsvergunningen	€ 450.000		
Parkeren	€ 1.600.000		
Lijkbezorgingsrechten	€ 780.000		