



Gemeente
Sliedrecht

Kadernota 2021



Koers 2030: Groei en ontwikkeling

GEMEENTE SLIEDRECHT
SEPTEMBER 2020

VOORWOORD

Koers 2030: Groei en ontwikkeling

Voor u ligt de kadernota 2021. Een andere kadernota dan u gewend bent. Een nota, waarin u als raad wordt uitgenodigd de strategische kaders voor de verdere groei en ontwikkeling van Sliedrecht aan te reiken. Wil de gemeente Sliedrecht de komende decennia verder kunnen, dan is het absoluut nodig om aan te geven waar het naartoe moet; wat zijn de maatschappelijke opgaven en vraagstukken voor de komende jaren? Wij beseffen dat we daarmee verder kijken dan deze collegeperiode. De gemeente Sliedrecht bestaat om de belangen van hun inwoners te dienen. En daarom is het nodig verder te kijken dan de dag van vandaag.

We hebben in de afgelopen maanden in het midden van deze collegeperiode en na alle bestuurlijke wisselingen stevig nagedacht. Waar staan we en waar willen we naartoe?

Alles bij elkaar zijn er betekenisvolle gebeurtenissen geweest waar we ook van willen leren. We zien interessante resultaten, zoals bijvoorbeeld in het sociaal domein, in de samenwerking op de Kerkbuurt en in de eerste aanzetten voor de warmtetransitie. Maar we zien ook dat de opgaven in Sliedrecht vaak verbrokkeld zijn opgepakt en dat het de afgelopen jaren heeft ontbroken aan voortgang in vooral de fysieke projecten.

Als we hier verder boven hangen, zien we van oudsher een aantal patronen in ons bestuurlijk handelen die zich steeds lijken te



herhalen. Patronen die er gaandeweg zijn ingesleten. Waarbij we allen op onze eigen manier verwachtingen wekken en vervolgens bij de realisatie ervan hoge eisen stellen. Waarbij de bestuurlijke dynamiek tussen raad en college doorwerkt tot in de ambtelijke organisatie. Waarbij we steeds weer voortvarend en met alle goede bedoelingen aan de slag gaan maar de precieze opdracht niet scherp is gesteld. Waarbij we ruim begroten en voorzichtig zijn met uitgeven om onzekerheden te voorkomen. Waarbij reorganisaties niet zijn afgemaakt omdat de waan van de dag te veel aandacht opeist. Het resultaat is teleurstelling en voortgang die achterblijft (zie de voorbeelden van Burgemeester Winklerplein, Watertorenterrein en Sliedrecht Buiten).

Gezien deze analyse nodigt het college de gemeenteraad nadrukkelijk uit om hierover op inhoud buiten de bestuurlijke dynamiek het gesprek aan te gaan.

We willen het goede vasthouden en bestendigen, maar er zijn ook fundamentele veranderingen nodig om de geschetste patronen te doorbreken en om daarmee resultaten te bereiken. De opgaven die er nu liggen willen we uitvoeren en afronden en een aantal opgaven willen we herkaderen of van een nieuw kader voorzien. En dat alles ondergebracht in één totaalvisie: voor nu (wat er ligt in 2020) en voor straks (wat er richting 2030 nog moet komen). Die totaalvisie hebben we in deze Kadernota verder ingevuld. En we hebben deze vervolgens vertaald naar een drietal kernopgaven en programma's per kernopgave.

Om te voorkomen dat we doorgaan in bestaande patronen willen we vanuit deze totaalvisie herstelwerkzaamheden verrichten en een fundament leggen. We willen hiermee rust brengen en focus krijgen op inhoud, rolverdeling en organisatie. We investeren in



transparantie van raad, college en ambtelijke organisatie en markeren het speelveld en de onderlinge spelregels scherper. Dit zal leiden tot een goede sfeer en ontspanning in plaats van spanning.

We willen daarmee van macht naar kracht. Vanuit een vastberaden geloof dat we allemaal in staat zijn tot ander gedrag: zowel raadsleden als collegeleden en ambtenaren. Daarvoor is een sterk bestuur en sterke organisatie nodig. Waarin ieder zijn rol neemt voor datgene waarvoor hij of zij aan de lat staat. Waarin we heel helder willen zijn over ieders rol en positie. Waarin wij als college onze verantwoordelijkheid nemen als scharnierpunt richting raad en ambtelijke organisatie.

“We nodigen de gemeenteraad uit om met ons in gesprek te gaan.”

De belangrijkste stap daarvoor is om gezamenlijk de koers uit te zetten. Dus minder vanuit tegenstellingen denken – en begrijp ons goed; dat blijft natuurlijk de werkelijkheid –, maar meebewegen zodat de belangen van onze inwoners beter gediend worden door samen ergens voor te staan, uitstijgend boven onze verschillen. Kaderstelling door de raad, het dagelijks bestuur door het college en de ambtelijke organisatie die dit mogelijk maakt. Wij in plaats van ik, schouder aan schouder, ieder voor zijn aandeel. Niet gemakkelijk, maar wel realistisch als we er allemaal voor zullen gaan staan.

Koers 2030: groei en ontwikkeling!

Sliedrecht is een dorp met een rijke historie, een sterke gemeenschapszin en een eigen cultuur. Sinds 2018 ligt er een coalitieakkoord waarmee we verder bouwen aan ons dorp. Uitgangspunt is vasthouden aan wat goed gaat, innoveren waar het kan en bijsturen waar nodig.

We vullen dit akkoord in het tweede deel van deze bestuursperiode verder in vanuit de geschetste totaalvisie, vanuit rust en focus en door heldere rolneming. Door koers te zetten richting 2030 gaan we aan de slag met een aantal ontwikkelopgaven. (1) Door ruimtelijke vernieuwing van idee naar plan en van tekentafel richting uitvoering te brengen. (2) Door nog meer in te zetten op een veilige en inclusieve samenleving. (3) Door het ondernemerschap en de betrokkenheid van onze burgers verder te versterken. En door (4) de slagvaardigheid van onze organisatie te verstevigen en (5) te zorgen voor financiële stabiliteit; daarmee zijn we in de organisatie alvast begonnen.

We zijn ervan overtuigd dat we deze Koers 2030 als raad, college en ambtelijke organisatie gezamenlijk waar kunnen maken. Samen met Sliedrecht. Samen met bouwers, ontwikkelaars en woningcorporaties. Samen met onze maatschappelijke organisaties, kerken, sportverenigingen en andere organisaties. Samen met onze ondernemers en inwoners. Samen met onze burens. Door de koers te bepalen en samen te bouwen aan de trap omhoog, naar groei en ontwikkeling richting 2030!

Het college van burgemeester en wethouders.

Inhoudsopgave

1

INLEIDING

#8

- **Koersvast werken aan Sliedrecht**
Samenhangend en koersvast werken, maar met voldoende flexibiliteit
- **De context**
Financiële ontwikkelingen: stabiel met onzekerheden
Een professionele en krachtige ambtelijke organisatie is randvoorwaardelijk om ambities daadwerkelijk te realiseren
Drechtsteden: de huidige samenwerkingsvorm staat ter discussie

2

SLIEDRECHT IN ONTWIKKELING AAN DE HAND VAN DRIE KERNOPGAVEN

#15

- **Onze visie**
Een dorp om trots op te zijn; maar de toekomst vraagt om tijdige vernieuwing
- **De kernopgaven**
Ruimtelijke vernieuwing; veilig en inclusief; ondernemend en betrokken
- **Het afwegingskader**
Sliedrecht in ontwikkeling

3

KERNOPGAVE 1: WERK MAKEN VAN RUIMTELIJKE VERNIEUWING

#18

- **Wat is onze ambitie voor 2030?**
Een evenwichtige ruimtelijke vernieuwing
- **Op welke wijze willen we die ambitie bereiken?**
Door extra woningbouw; door een hogere ruimtelijke kwaliteit; door duurzamer te ontwikkelen; door te investeren in betere bereikbaarheid en verbindingen; door een uitgebalanceerd vastgoedbezit

4

KERNOPGAVE 2: WERK MAKEN VAN EEN VEILIGE EN INCLUSIEVE SAMENLEVING

#24

- **Wat is onze ambitie voor 2030?**
Een veilige en inclusieve samenleving waarin iedereen meedoet naar vermogen en niemand tussen wal en schip valt
- **Op welke wijze willen we die ambitie bereiken?**
Door verder te bouwen en verstevigen; door te investeren voor veilige buurten; door samen te werken

5

KERNOPGAVE 3: WERK MAKEN VAN EEN ONDERNEMEND EN BETROKKEN SLIEDRECHT

#28

- **Wat is onze ambitie voor 2030?**
Een ondernemersdorp met veel sociale verbondenheid; waar genoeg te doen is voor iedereen; met vitale bedrijventerreinen en een levendig centrum
- **Op welke wijze willen we die ambitie bereiken?**
Door een sterke gemeenschapszin; door sport, cultuur en recreatie; door vitale bedrijven en bedrijventerreinen en een levendig centrum

6

RANDVOORWAARDE VOOR DE KERNOPGAVEN: EEN SLAGVAARDIGE ORGANISATIE

#31

- **Wat is onze ambitie voor 2030?**
Een organisatie gericht op 'samen realiseren in Sliedrecht'; opgavegerichtheid en wendbaarheid
- **Op welke wijze willen we die ambitie bereiken?**
Met de basis op orde; met ontwikkel- en uitvoeringskracht; als aantrekkelijke werkgever; door samen te werken in de regio

7

FINANCIEEL BEELD

#35

- **De financiële situatie**
Saldo kaderbrief; effecten van de meicirculaire 2020; saldo 1e tussenrapportage; reserve sociaal domein; Eneco-gelden; coronacrisis
- **De uitgangspunten voor de inzet van onze middelen**
Structureel en incidenteel; Eneco-gelden
- **De Eneco-gelden**
Inzet in de Programmabegroting; bedragen waarvoor nog beleid wordt opgesteld
- **De kosten en dekking van de Kernopgaven 2021**
Huidige financiële situatie als vertrekpunt; kosten van de Kernopgaven; randvoorwaardelijke kosten; dekkingsbronnen voor de te maken kosten

INLEIDING

Koersvast werken aan Sliedrecht

Deze kadernota 2021 is in een bijzondere tijd tot stand gekomen. Het coronavirus zorgde voor drastische veranderingen en soms verstrekkende gevolgen in de wereld om ons heen: voor inwoners, bedrijven en ook voor de gemeente Sliedrecht. Te midden van deze crisis heeft het college in maart dit jaar deels een nieuwe samenstelling gekregen. Tevens ontvingen we als gemeente 23 miljoen euro door de verkoop van de Eneco-aandelen.

Vanwege deze uitzonderlijke omstandigheden hebben wij er dit jaar voor gekozen de P&C cyclus anders vorm te geven. Op 30 juni 2020 heeft de raad ingestemd met een beleidsarme Kaderbrief 2021. Gezien de onzekerheden was het op dat moment nog niet mogelijk invulling te geven aan het beleid voor 2021. De afgelopen maanden zijn we hier voortvarend mee aan de slag gegaan. We hebben als college nagedacht over de toekomst van Sliedrecht. Wat zijn onze ambities voor het dorp? Waar liggen de essentiële opgaven? Wat gaan we concreet doen? En hoe verhoudt zich dat tot de beschikbare middelen en de ambtelijke organisatie?

Koersvast werken aan Sliedrecht

Het proces dat we de afgelopen periode doorliepen, resulteerde in de voorliggende Kadernota 2021. Deze is zodanig geschreven dat u als raad uw kaderstellende rol kunt vervullen. We leggen dan ook een perspectief neer voor de toekomst van

Sliedrecht. Een duidelijke richting waarmee we samenhangend en koersvast willen werken aan een Sliedrecht dat nieuwe stappen zet naar de toekomst. Richtinggevend, maar met voldoende flexibiliteit ten aanzien van de concrete uitvoering. Waar nodig kunnen we meebewegen of bijsturen.

Wij zijn ervan overtuigd dat een dergelijke overallvisie – ook als koepel voor al vastgestelde deelvisies – noodzakelijk is om Sliedrecht blijvend te ontwikkelen. De opgaven zijn immers groot en vragen om doorontwikkeling, verandering en vernieuwing. Denk aan de verdere transformatie in het sociaal domein, de woningbouwopgave en de energietransitie. Dit zijn slechts enkele voorbeelden van belangrijke thema's die de komende jaren in ons dorp centraal staan. Het is essentieel om te beseffen dat deze opgaven een meerjarige inzet vragen. En dat we nú vervolgstappen moeten zetten om de komende decennia onze doelen te bereiken.

“We leggen een perspectief neer voor de toekomst van Sliedrecht”

Stevige basis in 2021/2022

Bij de wijziging van de collegesamenstelling dit voorjaar is door de coalitiepartijen afge-

sproken het coalitieakkoord van 2018 niet aan te passen. Het college reikt wel een nieuw kader aan – concreet via deze Kadernota – waarbinnen het coalitieakkoord wordt uitgevoerd voor de periode tot de gemeenteraadsverkiezingen in 2022.

In de resterende bestuursperiode leggen wij hiermee een stevige basis voor een toekomstbestendig Sliedrecht dat in staat is de verschillende opgaven integraal aan te pakken. Naast de visie en ambities voor de lange(re) termijn treft u in deze Kadernota ook de belangrijkste speerpunten voor de nabije toekomst aan. Dit vormt tezamen het

inhoudelijke kader waarmee we voortvarend aan de slag gaan. Een **kader** dat richting geeft en waarmee afwegingen mogelijk zijn over wat we wel en niet doen.

Na deze Kadernota volgt de Programmabegroting 2021. Hierin worden de ambities en speerpunten vertaald naar concrete activiteiten voor 2021 inclusief hun financiële vertaling. De nog resterende acties uit het CUP 2018-2022 worden daarin waar mogelijk en wenselijk verwerkt. Op deze manier wordt een geactualiseerd CUP 2021-2022 geïntegreerd in de Programmabegroting 2021.



“De algemene verwachting is dat de landelijke overheid de gemeenten voor de gevolgen van de coronacrisis volledig compenseert”

Context financiële ontwikkelingen

De coronacrisis is een ongekend harde klap voor de Nederlandse economie. De uiteindelijke impact is op dit moment nog niet bekend. De augustusraming 2020-2021 van het Centraal Planbureau – die als basis dient voor de Rijksbegroting 2021 – gaat voor 2020 uit van een daling van 5% van het Bruto Binnenlands Product, gevolgd door een stijging van 3% in 2021. De oplopende werkloosheid is een belangrijk na-ijleffect van de huidige crisis en verdubbelt in deze raming tot 7%. Bij nieuwe grootschalige contactbeperkingen loopt de werkloosheid zelfs op tot 10%. De crisis zet ook de (lokale) overheidsfinanciën flink onder druk, zowel door uitgestelde belastingen als door maatregelen voor inwoners, bedrijven en ondernemers.

Ook Sliedrecht heeft daarmee te maken. Er is stelselmatige druk door het overnemen van centrale overheidstaken zonder dat daar volledige compensatie tegenover staat. Tegelijkertijd komen er meer taken bij, zoals bijvoorbeeld de Omgevingswet, de Nieuwe Wet inburgering en wijzigingen op de Wet Gemeentelijke Schuldhulpverlening. Aan de uitgavenkant zien we op termijn een stijging

van de kosten in het sociaal domein. Door de crisis verwachten we onder andere een toename aan bijstandsuitkeringen en uitgaven ten behoeve van schuldhulp. Ook ontkomen we niet aan verdere investeringen in de verplichtingen en opgaven die voortvloeien uit de Omgevingswet.

Aan de inkomstenkant is het beeld eveneens onzeker. De algemene verwachting is dat de landelijke overheid de gemeenten voor de gevolgen van de coronacrisis volledig compenseert, maar daarover zijn nog geen bindende uitspraken gedaan. Een eerste compensatie voor coronacrisis-gerelateerde kosten is al wel ontvangen. In hoofdstuk 7 komen we daarop terug. Gelukkig voor Sliedrecht zijn wij niet of nauwelijks afhankelijk van substantiële inkomstenbronnen die door de coronacrisis tijdelijk vrijwel zijn opgedroogd, zoals parkeergelden en toeristenbelasting.

Een andere bron van onzekerheid is de herijking van het gemeentefonds dat er in 2022 komt. De kans is aanwezig dat er een verschuiving van gelden gaat plaatsvinden naar grotere steden en/of stedelijke gebieden.



Context organisatie gemeente Sliedrecht

In deze Kadernota werken we onze ambities verder uit. We beseffen dat een professionele en krachtige ambtelijke organisatie randvoorwaardelijk is om die ambities daadwerkelijk te realiseren. We werken daarbij in een dynamische maatschappij met continue ontwikkelingen. Daarop inspelen met een bepaalde mate van flexibiliteit is daarvoor onmisbaar. Het speelveld is steeds complexer. Dat vraagt van de organisatie om hierin goed te opereren, om het belang van Sliedrecht op de juiste manier te behartigen. Bovendien is er momenteel een krapte op de arbeidsmarkt; enerzijds maakt dit het structureel invullen van vacatures lastig en anderzijds zorgt het voor een hoog verloop onder personeel.

De afgelopen jaren is de organisatie op bepaalde onderdelen versterkt. We constateren echter ook dat er op andere onderdelen gaten zijn ontstaan, zowel door het wegvallen van functies of personeel als door een veran-

derende behoefte in de samenleving. Tevens zijn er door de jaren heen stevige ambities uitgezet, zonder daarvoor altijd de benodigde middelen beschikbaar te stellen. Hierdoor blijven we te vaak hangen in visievorming en ontbreekt het aan slagvaardige vertaling naar zichtbaar resultaat in het dorp.

Investeren in een sterke basis en uitvoeringskracht

Om de organisatie goed in positie te brengen voor de forse opgaven die voor ons liggen én de forse inhoudelijke ambities uit deze kadernota waar te maken, is het noodzakelijk om ook hierin extra te investeren. Aan de ene kant in een sterke basis met daarbij grip op het takenpakket. Aan de andere kant in extra uitvoeringskracht om met name de ruimtelijke vernieuwing in gang te zetten. Die urgentie is groot om snel de benodigde woningen te bouwen, voldoende ruimte te hebben voor onze bedrijven en de duurzaamheidsdoelstellingen te halen.

Context situatie GR Drechtsteden

In de Drechtstedelijke samenwerking is het afgelopen jaar veel gebeurd. In april 2019 is door de gemeenteraden besloten het ruimtelijk-economisch domein uit de gemeenschappelijke regeling Drechtsteden (GRD) te halen en meervoudig lokaal te beleggen. Handhaving van de Groeiagenda is hierbij het belangrijkste visiedocument voor de ontwikkeling van de Drechtsteden. Daarmee ligt de verantwoordelijkheid van de uitvoering van de Groeiagenda bij de colleges en raden. De afspraken voor meervoudige lokale uitvoering zijn vastgelegd in een uitvoeringsovereenkomst. Verwerking in de tekst van de GRD heeft nog niet formeel plaatsgevonden.

De vertraagde verwerking in de GRD-tekst heeft onder meer te maken met de ontwikkelingen in het sociaal domein die mogelijk ook om aanpassingen in de tekst van de GRD vragen. Oplopende kosten hebben medio 2019 geleid tot een taakstelling van de Drechtraad om 5 miljoen euro te bezuinigen binnen de GRD-begroting en om structu-

reel geen rekening te houden met volumegroei. Op die manier blijven de kosten in 2021 gelijk aan de kosten van 2020. Deze taakstelling is in de begroting 2021 van de GRD grotendeels ingevuld, maar het bleek wel een moeizaam proces.

Naar aanleiding hiervan zijn er in 2020 diverse collegeconferenties georganiseerd om over de toekomst van de samenwerking in het sociaal domein te spreken. Daarbij is duidelijk geworden dat er, naast het financiële vraagstuk, behoefte is aan meer beleidsvrijheid voor de individuele gemeenten. In de huidige situatie zijn de meeste taken in het sociaal domein gedelegeerd aan de GRD. Dit houdt in dat de sociale dienst Drechtsteden (SDD) als onderdeel van de GRD verantwoordelijk is voor zowel het beleid als de uitvoering. Het wordt echter steeds duidelijker dat lokaal maatwerk een betere aansluiting geeft op de lokale sociale infrastruc-



“Er is behoefte aan meer beleidsvrijheid voor individuele gemeenten”

tuur. Dit principe wordt binnen de Drechtsteden breed gedragen, al verschilt de precieze invulling ervan per gemeente. Zo zien wij voor Sliedrecht met name kansen in lokale invulling van beleid voor boven-wettelijke taken. Het wettelijke takenpakket wordt wat ons betreft uitstekend uitgevoerd door de SDD.

Aanpassing van het taken- en bevoegdhedenpakket van de SDD – gebaseerd op meer maatwerk – vraagt wellicht ook om een andere manier van aansturing van en binnen de GRD. Op het moment dat ervoor gekozen wordt de GRD vooral uitvoerend te laten zijn (ten aanzien van bedrijfsvoering en sociaal domein) is de huidige vorm minder logisch. Een belangrijk gedeeld uitgangspunt is dat er

vanuit de inhoud wordt gekeken naar de best passende organisatiestructuur. Diverse alternatieve opties, zoals een ‘klassieke GR’ en een ‘centrumgemeente-model’, worden daarbij met hun respectievelijke voor- en nadelen in overweging genomen. Hoewel het nog te vroeg is om conclusies te trekken, is het wel helder dat de huidige samenwerkingsvorm met een Drechttraad en DSB ter discussie staat.

In de tweede helft van 2020 wordt hierover verder gesproken met de verschillende colleges en raden, ook met onze raad. De precieze uitkomsten van de gesprekken zijn nu nog niet te overzien. De uitkomsten dienen vervolgens nog eens uitgewerkt te worden in een verbeterde GR die aan alle raden ter besluitvorming wordt voorgelegd. Gezien het tijdspad zal feitelijke implementatie van gemaakte keuzes op zijn vroegst in 2022 plaatsvinden.





HOOFDSTUK 2

Sliedrecht in ontwikkeling aan de hand van drie kernopgaven

Nadenken over de toekomst van Sliedrecht betekent ook kijken naar het verleden en het heden. Dat is de historische en culturele basis om op voort te bouwen. Waar zijn we trots op? Wat kenmerkt Sliedrecht? En hoe is dat ontstaan? Kortom, wat is het DNA van Sliedrecht? Hierover is in het kader van de Omgevingsvisie¹, op basis van input van bewoners en bedrijven, een mooi beeld geschetst:

‘Sliedrecht is een ondernemend en betrokken baggerdorp, ontstaan aan het dijklint langs de Merwede’.

Ondernemend en baggerdorp refereren aan de innovatieve maritieme topsector uit het verleden, heden en de toekomst. Maar ook aan het arbeidsethos dat in de Sliedrechtse cultuur verweven zit: handen uit de mouwen. Sliedrecht is een dorp van harde werkers, van doeners. Daarbij zien we op het gebied van bedrijvigheid dat niet alleen de maritieme sector sterk vertegenwoordigd is, maar ook de (aanverwante) maakindustrie, de zorg-gerelateerde dienstverlening en de detail- en groothandel.

Betrokken hangt dan weer samen met de hechte gemeenschap(en), sterke lokale betrokkenheid, het ‘dorpse’ karakter en de rust. Samen vormen deze de waardevolle elementen van de Sliedrechtse cultuur. In het dorp helpt men elkaar, iets wat je ook terugziet in de sterke sociale structuur met veel

vrijwilligers, verenigingen en welzijnswerk.

Het *dijklint* vormt de ruimtelijk-historische drager van Sliedrecht. Hier, aan de *Merwede*, is Sliedrecht ontstaan. Het water is dan ook van groot belang, maar ook het groen in de parken en langs de hoofdwegen worden als essentiële kwaliteiten gezien. Wat verder opvalt, zijn de A15 en het spoor. In combinatie met de Merwede zit Sliedrecht qua ruimtelijke structuur ingeklemd tussen deze fysieke ‘barrières’. Deze structuur leidt tot een sterke oriëntatie op de oost-west verbindingen (langs deze barrières) en tot een relatief hoge druk op de beschikbare ruimte.

“Sliedrecht is een dorp om trots op te zijn”

Visie

Sliedrecht is een dorp om trots op te zijn. Het is er goed wonen, leven en ondernemen. De toekomst vraagt echter om tijdige vernieuwing. We kunnen én willen Sliedrecht nog inclusiever, mooier en levendiger maken.

Sliedrecht is een aantrekkelijk dorp in het groen, aan het water en in het centrum. De ruimtelijke inrichting is vernieuwd en er zijn meer en geschiktere woningen gebouwd.

¹ Nota van Uitgangspunten Omgevingsvisie Sliedrecht. Raadsbesluit van 12 mei 2020.

Sliedrecht is energie-neutraler, groener, kent minder verkeersoverlast en meer veiligheid. De barricade van de A15 en het spoor in de ontwikkeling van Sliedrecht is opgeheven.

Sliedrecht heeft een veilige en inclusieve samenleving met sterke verbindingen en tolerantie naar elkaar. Hierin doet iedereen mee naar vermogen. Niemand valt tussen wal en schip.

Sliedrecht is een ondernemersdorp pur sang met een karakteristiek ondernemersklimaat. Er zijn vitale bedrijventerreinen en er is een levendig centrum.

Ruimtelijke vernieuwing

Evenwichtige ontwikkeling met focus op ruimte, kwaliteit en duurzaamheid

Een veilige en inclusieve samenleving

Een sterke sociale infrastructuur waarin iedereen meedoet naar vermogen.

Ondernemend en betrokken Sliedrecht

Verbinden, organiseren en promoten.

Afwegingskader

Iedere kernopgave geven we verder inhoud met doelen en ambities. Op die manier krijgen de opgaven betekenis en worden deze concreet. Bovendien ontstaat een inhoudelijk afwegingskader om te bepalen wat we wel en wat we niet doen. We willen logischerwijs focussen op activiteiten en initiatieven die een positieve bijdrage leveren aan onze ambities. De kernopgaven geven op deze manier heldere kaders en richting om – koersvast en slagvaardig – in te zetten op de zaken die belangrijk zijn voor de ontwikkeling van Sliedrecht.

Kernopgaven

Vanuit het DNA van Sliedrecht en vanuit onze visie op de toekomst, zien wij drie kernopgaven. Deze programma-overstijgende kernopgaven vormen de pijlers van onze toekomstgerichte aanpak. De opgaven zijn de essentie voor het werken aan een Sliedrecht dat nieuwe stappen zet naar de toekomst. Ook verbinden de opgaven de inhoudelijke thema's met elkaar en stimuleren daarmee een integrale en overkoepelende werkwijze. Dit doet recht aan de samenhang die er tussen de diverse opgaven is. Uiteraard geldt deze samenhang ook voor de kernopgaven zelf. Juist waar initiatieven meerdere kernopgaven raken en elkaar versterken, creëren we meerwaarde.



Sliedrecht in ontwikkeling

Op grond van de inhoudelijke kernopgaven bouwen we samen aan Sliedrecht. Een dorp met een lange historie dat vanuit die ontstaansgeschiedenis kaders en kansen biedt. Begrijpelijk: we beginnen natuurlijk niet vanaf nul. Het is belangrijk om te beseffen dat dit ook voor ons als gemeente en daarmee ook voor deze Kadernota geldt. Er is beleid vastgesteld, er lopen meerjarige projecten, er liggen afspraken met andere partijen, er is een vastgoedportefeuille waar we verantwoordelijk voor zijn en de ambtelijke organisatie is op een bepaalde wijze ingericht. In deze Kadernota proberen we dit 'staand beleid' zoveel mogelijk te koppelen aan de kernopgaven. Dit is nodig om daarna, met volle focus op onze doelen en zonder verdere afleiding, Sliedrecht verder te ontwikkelen.

Werk maken van ruimtelijke vernieuwing

Onze visie

Sliedrecht heeft een aantrekkelijke ruimtelijke inrichting en er zijn meer en geschiktere woningen gebouwd. Sliedrecht is meer energieneutraal. Zo heeft de gemeente een aantal groene longen toegevoegd en daarmee de ruimtelijke kwaliteit verbeterd. Daarnaast kent Sliedrecht minder verkeersoverlast en is het verkeersveiliger geworden. De barrière van de A15 en het spoor in de ontwikkeling van Sliedrecht is opgeheven.

Wat is onze ambitie tot 2030 om die droom waar te maken?

We zetten in op een evenwichtige ontwikkeling met focus op ruimte, kwaliteit en duurzaamheid.

De ambities zijn fors als het gaat om de opgaven in het fysieke domein. Onze inzet tot 2040 is een toename van 2.500 woningen. Daarbij: we staan aan de vooravond van grote decentralisatieopgaven op het gebied van energie en de Omgevingswet. We willen het dorp beter ontsluiten, voldoende ruimte bieden aan bedrijven en de ruimtelijke kwaliteit en openbare ruimte verbeteren. Daarbij

‘Evenwichtige ontwikkeling met focus op ruimte, kwaliteit en duurzaamheid’

weten we dat de beschikbare ruimte binnen de huidige bebouwingscontouren schaars is. Ruimtelijke vernieuwing waarbij we het aandurven om weloverwogen, maar fundamentele keuzes te maken, is daarom noodzakelijk om niet tot stilstand te komen in onze ontwikkeling. De integrale Omgevingsvisie die in 2021 wordt afgerond, zal een belangrijke inhoudelijke kapstok zijn om ontwikkelingen te duiden. Ook is die visie noodzakelijk om nieuwe ontwikkelingen in gang te zetten.

Op welke wijze willen we die ambitie bereiken?

A. Ambitie woningbouw

We zien de woningbouwopgave als katalysator voor ruimtelijke vernieuwing.

We zetten tot en met 2040 in op een toename van 2.500 woningen. Deze woningen leveren een bijdrage aan de versterking van onze voorzieningenstructuur en leiden tot een geschikter en levensloopbestendig woningaanbod. We zetten in op meer woningen in het midden- en hogere segment, waardoor ook doorstroming uit het lagere segment mogelijk wordt. Hierdoor ontstaat tevens ruimte om in het sociale segment kwalitatief te vernieuwen.

Wat zijn hierin onze speerpunten?

- Gelet op de actuele woningbehoefte en de te verwachten bevolkingsontwikkeling willen wij het merendeel van deze woningbouwopgave nog dit decennium realiseren. We zetten daarom in op harde plancapaciteit voor minimaal 2.000 woningen tot 2030.
- Om meer ruimte te creëren, denken we grofweg aan een verdeling van 50% nieuwe woningbouw beneden de A15 en 50% boven het spoor. In ieder geval zal de ontwikkeling van het deel van Sliedrecht ten noorden van het spoor in relatie moeten worden gezien met de rest van het dorp.
- De verkenning van mogelijke woningbouw boven het spoor heeft eveneens prioriteit omdat een afweging moet plaatsvinden met de positionering van Sliedrecht Buiten, maar zeker ook in hoe dat in relatie staat tot de rest van het dorp.
- We zetten in op marktpartijen en de woningcorporatie om deze ambities mogelijk te maken. Met een meerjarige en consistente visie prikkelen we deze partijen om in Sliedrecht te investeren.
- We ontwikkelen instrumenten waarmee aanbiedingen uit de markt versneld kunnen worden gefaciliteerd.
- We reserveren middelen uit de Eneco-gelden in een fonds Ruimtelijke Vernieuwing. Dit fonds wordt als financiële hefboom ingezet om de grootschalige woningbouwopgaven en de daarmee samenhangende ruimtelijke, verkeers- en duurzaamheidsopgaven te faciliteren en realiseren. Deze hefboom wordt onder meer gebruikt om bijdragen van andere overheden te verkrijgen en om private partijen te bewegen te investeren in de ruimtelijke vernieuwing van Sliedrecht. We werken dit 'revolverende' fonds verder uit zodat het gedurende de looptijd opnieuw gevoed kan worden door inkomsten uit bijvoorbeeld grondexploitaties.
- Het fonds wordt ook ingezet ter dekking van de onderzoeks- en begeleidingskosten. We organiseren daaruit versneld voldoende kwaliteit en slagkracht om deze grootschalige opgaven te faciliteren en realiseren.
- We zetten met voorrang in op herontwikkeling en kwaliteitsverbetering in delen van Sliedrecht-Oost door realisatie van een leefbare en toegankelijke, groen-dooraderde wijk met een mix van allerlei woningtypes en prijsniveaus. We betrekken hier ook andere locaties bij, zodat we de integrale gebiedsontwikkeling voor geheel Sliedrecht in een hogere versnelling brengen.
- Hierin past ook de ontwikkeling van het Watertorenterrein. De participatie bij de planvoorbereiding heeft een

Plan van Aandachtpunten opgeleverd dat de ontwikkelaar betreft in een nieuw plan. We hebben met de ontwikkelaar afgesproken dat hij eind 2020 dit plan zover heeft dat de ruimtelijke procedure voor deze woningbouwlocatie wordt gestart.

B. Ambitie ruimtelijke kwaliteit

We versterken de ruimtelijke kwaliteit door het creëren van groene verbindingen, toegankelijke rivieroeveren en leefbare, veilige en groene wijken en bedrijventerreinen.

De ruimtelijke druk in Sliedrecht is op dit moment hoog. We hebben namelijk ruimte nodig voor woningen en bedrijven én we moeten aan de slag met de energietransitie. Vernieuwing is noodzakelijk om ruimte te creëren. Dit vraagt om keuzes. Wat is de juiste plek voor deze functies en is het (allemaal) realiseerbaar? Het kader hiervoor wordt vastgelegd in de Omgevingsvisie die in 2021 aan de raad ter vaststelling wordt aangeboden. Tot dat moment baseren we ons op coalitieafspraken, vastgesteld beleid en verkennende studies die de basis vormen voor de Omgevingsvisie. In hoofdlijnen streven we hierbij naar groene verbindingen van noord naar zuid (van polder naar rivier), naar een dorpscentrum, naar zichtbare en toegankelijke rivieroeveren en naar meer ruimtelijke herkenning (identiteit).

Wat zijn hierin onze speerpunten?

- We ontwikkelen groene, bereikbare en sociaal veilige verbindingen van Merwede tot Alblasserwaard.
- We werken aan een toeristisch havenfront, zo mogelijk in samenhang met de ontwikkeling (lees: betere exploitatie) van het raadhuis.
- We werken toe naar toegankelijke rivieroeveren voor iedereen.
- We brengen de ontwikkeling van het Burgemeester Winklerplein verder vanwege de woningbouwmogelijkheden, voor de economische impact en het lokale voorzieningenniveau en ter verbetering van de ruimtelijke kwaliteit.
- Aan het water dient zoveel mogelijk ruimte te zijn voor watergebonden bedrijvigheid. Waar mogelijk maken we de rivieroeveren beter bereikbaar.
- We zetten stappen om de barrière van de A15 en het spoor op te heffen.



C. Ambitie duurzaamheid

We zetten serieuze eerste stappen in de grote transitie in het energiedomein op weg naar het einddoel ‘Sliedrecht energie-neutraal’ in 2050. We gaan voor verduurzaamde bestaande woningen en nieuwe 0-emissie woningen, aangesloten op het warmtenet dat gevoed wordt door geothermie uit De Driehoek. Samen met bewoners, ondernemers en organisaties geven we hier invulling aan. Klimaat-adaptatie in combinatie met groen krijgt meer aandacht. Bovendien geeft de gemeentelijke organisatie het goede voorbeeld.

“Het einddoel is Sliedrecht energie-neutraal in 2050”

Wat zijn hierin onze speerpunten?

- Bij de uitvoering van de duurzaamheidsambitie lopen we tegen beperkingen op andere beleids-terreinen en aanzienlijke kosten aan. We gaan met de raad in gesprek of, hoe en wanneer we deze ambitie redelijkerwijs kunnen waarmaken. We nemen deze afweging mee bij de vaststelling van ons aandeel in de Regionale Energie Strategie.
- We informeren, stimuleren, faciliteren en dagen partijen in de samenleving uit om zelf met de energietransitie aan de slag te gaan. Dat betekent isoleren, aansluiten van woningen en gebouwen op het warmtenet dat nu aangelegd wordt en kleinschalig en grootschalig opwekken van duurzame energie.
- We ontwikkelen een businesscase

om De Driehoek geschikt te maken als bron voor geothermie. Hiermee kan Sliedrecht voor een belangrijk deel voorzien in de eigen warmtevoorziening.

- Karakteristiek groen draagt bij aan de beleving van Sliedrecht als groen dorp aan de rivier. Hittestress en klimaatadaptatie versterken nut en noodzaak van structureel meer groen. We versnellen het klimaatgeschikt en leefbaar maken van Sliedrecht door het realiseren van groene verbindingen en het inrichten van nog groenere wijken.
- Als gemeente geven we het goede voorbeeld. Bijvoorbeeld met verduurzaming van het wagenpark en energiemaatregelen voor het gemeentelijk vastgoed. Bij inkoop en aanbestedingen door de gemeente is ook het toewerken naar een circulaire economie belangrijk.
- We zetten in op duurzaamheid door het verlagen van de hoeveelheid restafval en het krijgen van zuivere herbruikbare grondstoffen. We behouden ons hoge niveau van dienstverlening bij de afvalinzameling en brengen de kosten hiervan naar een dekkend niveau.

D. Ambitie bereikbaar en verbonden

Het dorp, de bedrijventerreinen boven de A15 en het gebied boven het spoor worden beter met elkaar verbonden. We doorbreken de barrière van de A15 en het spoor. Tegelijkertijd zetten we in op betere verbindingen in het dorp, waarmee we onder meer de Stationsweg ontlasten.

De A15 en het spoor zijn een ruimtelijke, economische en sociale barrière voor de



verdere ontwikkeling van Sliedrecht. Het opheffen van deze barrière leidt tot een ontlastening van de bestaande wegenstructuur – waaronder de Stationsweg – en versterkt de verkeersverbindingen voor langzaam verkeer. Het levert ook een bijdrage in de ontwikkeling en versnelling van de woningbouwopgave. Tevens versterkt en behoudt het opheffen hiervan het voorzieningenniveau van Sliedrecht. Daarnaast maakt het sociaal veilige verbindingen mogelijk tussen de sport- en recreatiegebieden in het noorden en de woongebieden in het zuiden. Ook wordt hiermee een groene en recreatieve verbinding haalbaar tussen de Alblasserwaard en de Merwede. Kortom, door het doorbreken van de barrière van de A15 en het spoor maken we het dorp, de bedrijventerreinen boven de A15 en het gebied boven het spoor tot één Sliedrecht.

Wat zijn hierin onze speerpunten?

- We onderzoeken de ruimtelijke, milieutechnische, verkeers-technische, economische, recreatieve en duurzaamheidseffecten van een of meerdere doorgangen onder of over de A15. Hierbij betrekken we ook de sociale en leefbaarheidseffecten en de effecten op het voorzieningenniveau.
- Indien de haalbaarheid hiervan is aangetoond en we daarover

besluiten hebben genomen, lobbyen we bij andere overheden (PZH, het Rijk en Europa) voor financiering van deze verbindingen. Ook betrekken we deze in de financiering van gebiedsontwikkeling op het grondgebied van de gemeente Sliedrecht.

- Dit haalbaarheidsonderzoek vormt tevens de basis voor een herstructurering van de verkeersstructuur van Sliedrecht-beneden-de-A15 als 30 km-zone en voorrang voor het langzaam verkeer. Daarbij geven we voorrang aan maatregelen aangaande de Stationsweg.

E. Ambitie gemeentelijk vastgoed

Uitgebalanceerd, duurzaam en energieneutraal vastgoed, dat bijdraagt aan de ambities en doelen van de gemeente Sliedrecht. Dit vergt een herijking van het IAP. Investerings in Elektra, De Lockhorst, het raadhuis en het gemeentekantoor zetten we door.

Wat zijn hierin onze speerpunten?

- We bezitten als gemeente 56 panden. Voor het beheren van deze vastgoedportefeuille ontwikkelen we criteria waarmee we de voorraad categoriseren en een vastgoed-

beleidsplan en -strategie opstellen. Panden die niet behoren tot de kernvoorraad stoten we in principe af. Dit moet leiden tot een kleinere portefeuille van betere kwaliteit waarin we gaan investeren en waarvan we het onderhoud structureel naar een hoger plan gaan brengen. Criteria voor de kernvoorraad zijn onder meer panden die noodzakelijk zijn voor de eigen bedrijfsvoering en panden voor (verbonden) instellingen die hierin niet zelf kunnen voorzien. Deze kernvoorraad vormt de basis voor een nader uit te werken gemeentelijk vastgoedfonds waarin de kosten en baten van de kernvoorraad, inclusief meerjarig onderhoud, worden samengebracht.

Vooruitlopend hierop stellen we vast dat de volgende panden tot onze kernvoorraad horen en nemen we hiervoor de deze maatregelen:

- Het Elektra-gebouw wordt van binnen en van buiten aangepakt. Dit om het gebouw multifunctioneler in te zetten voor Sliedrecht en geschikt te maken als een centrum voor maatschappelijke activiteiten.
- We doen een voorstel voor de multifunctionele sport- en vergaderaccommodatie De Lockhorst.
- In overleg met de Veiligheidsregio ZHZ wordt gezocht naar een nieuwe, betere locatie voor de brandweerkazerne in Sliedrecht om onder meer de aanrijtijden voor locaties in heel Sliedrecht te verbeteren.
- Het raadhuis is een historisch monument dat voor iedere Sliedrechter zijn eigen rol en

betekenis had en heeft. Het voegt waarde toe aan de omgeving; met de zuidzijde naar de binnenhaven met zijn beroeps- en pleziervaart en als mogelijk toeristisch havenfront en met de noordzijde naar het Doctor Langeveldplein met het raadhuis en muziektent als centraal plein voor Sliedrechtse ontmoetingen. We doen onderzoek om de gebruiksmogelijkheden van het raadhuis te versterken. Het raadhuis kan in onze opvatting fungeren als bestuurlijk centrum voor raad, college en publiek en als ontmoetingscentrum voor de burger met bijvoorbeeld horeca, een vergadercentrum met werkplekken en mogelijk een terras aan het water. Het streven is om de werkzaamheden voor aanpassingen aan het raadhuis in 2021 te starten.

- Het gemeentekantoor blijft centrum voor de ambtelijke organisatie. In het gemeentekantoor dienen bouwkundige maatregelen te worden getroffen om het gebouw corona-proof te maken. Een deel van deze bouwkundige coronamaatregelen loopt gelijk op met de dringende onderhoudsmaatregelen die noodzakelijk zijn om het gebouw aan te passen aan de huidige eisen voor een integraal werkende en aantrekkelijke ambtelijke organisatie. De maatregelen dienen vanwege de noodzakelijke termijnen, de effectiviteit en het voorkomen van dubbele kosten in de tijd naar voren te worden gehaald en zo veel mogelijk in één keer te worden uitgevoerd.

Werk maken van een veilige en inclusieve samenleving

Onze visie

Sliedrecht heeft een veilige en inclusieve samenleving met sterke verbindingen en tolerantie naar elkaar.

Hierin doet iedereen mee naar vermogen. Niemand valt tussen wal en schip.

Wat is onze ambitie tot 2030 om die droom waar te maken?

We zetten in op een sterke sociale infrastructuur. We vinden het belangrijk dat inwoners voor zichzelf én voor elkaar zorgen. Wij zorgen voor een passend vangnet voor degenen die een steun in de rug nodig hebben.

Op welke wijze willen we die ambitie bereiken?

In 2015 is het sociaal domein volledig hervormd vanwege de drie decentralisaties. Gemeenten werden verantwoordelijk voor de uitvoering van jeugdzorg, participatie en ondersteuning aan langdurig zieken en ouderen. Vanuit de sterke sociale basis-

‘In Sliedrecht zorgen we voor elkaar’

structuur in Sliedrecht, met haar rijke verenigingsleven, veel vrijwilligers, mantelzorgers, kerk- en geloofsgemeenschappen en betrokken professionals, zijn we met elkaar aan de slag gegaan. Het sociale stelsel werd anders ingericht en de eerste jaren heeft de focus voornamelijk gelegen op de overgang van de taken (transitie). Daarna werd de focus gelegd op de gewenste veranderingen in de zorg (transformatie). Preventie heeft hierbij een steeds belangrijkere plek gekregen.

In 2018 heeft Sliedrecht een grote stap gezet met de opening van het Bonkelaarhuis. Dé plek waar inwoners met een ondersteuningsvraag naartoe kunnen. En waar organisaties integraal met elkaar samenwerken om inwoners zo vroeg en dichtbij als mogelijk ondersteuning bieden. Het afgelopen jaar zijn verschillende diensten toegevoegd aan deze structuur, zoals de vroegtijdige signalering

van schulden en buurtgezinnen. We zijn dan ook op de goede weg. Het is nu zaak deze ontwikkeling te bestendigen en door te zetten.

A. Verder bouwen en verstevigen

Het sociaal domein in Sliedrecht is nog volop in ontwikkeling. De ingeslagen weg is succesvol en wordt gewaardeerd door onze inwoners. Daarom blijven we de ingeslagen koers volgen en zetten we in op versterking en verbetering hiervan. Dit vertaalt zich in de uitwerking van de speerpunten zoals deze zijn opgenomen in de sociale visie. We werken aan een sterke sociale infrastructuur waarbij we kwetsbaarheden in de structuur aanpakken en de positie van het Bonkelaarhuis verstevigen.

Wat zijn hierin onze speerpunten?

- **Een sterke sociale infrastructuur: iedereen doet mee naar vermogen.**

We willen dat de inwoners van Sliedrecht een bijdrage leveren aan de samenleving. Dat zij zelfredzaam zijn en de regie over hun leven nemen. Daarbij zijn er gelijke kansen voor iedereen. Er is speciale aandacht voor het veilig kunnen opgroeien van onze jeugd en dat zij de kans hebben zichzelf te ontwikkelen en te ontplooiën. We faciliteren initiatieven rondom participatie.

- **Zorg voor jezelf en zorg voor elkaar: versterken en faciliteren.**

In Sliedrecht helpt men elkaar. Deze sociale betrokkenheid is van grote waarde en een onmisbare schakel in onze sociale infrastructuur. Als gemeente willen wij dit blijven stimuleren en ondersteunen. Onder meer door verbindingen te leggen tussen mensen, initiatieven en partijen. Maar ook door de toegang tot hulp laagdrempelig te

organiseren. Onze senioren verdienen bovendien extra aandacht. De vergrijzing speelt ook in Sliedrecht een rol. Thema's zoals mantelzorg, eenzaamheid en levensloopbesteding bouwen zijn daarin relevant en vragen om een integrale aanpak (en zijn uiteraard ook van toepassing op andere doelgroepen).



- **Een passend vangnet: ondersteuning waar dat nodig is.**

We bieden een sluitend vangnet voor inwoners die tijdelijk ondersteuning of zorg nodig hebben en geen of een ontoereikend netwerk. Bijvoorbeeld als het gaat om hulp en ondersteuning, schuldenproblematiek of laaggeletterdheid. De ondersteuning is gericht op versterking of ontwikkeling van eigen kracht en mogelijkheden in de sociale omgeving. We organiseren ondersteuning voor onze inwoners zoveel als mogelijk lokaal en zetten in op vroege signalering en interventie. Centraal staat dat de hulp die we bieden aansluit bij de behoefte en/of vraag van onze inwoners. Daarnaast ligt de regie zoveel mogelijk bij de inwoner en/of zijn netwerk. We gaan uit van maatwerk. De doorontwikkeling van het Bonkelaarhuis en een sterkere verbinding tussen welzijnsactiviteiten en ondersteuningsaanbod zijn daarbij belangrijk.



B. Veilige buurten

Veiligheid is één van de kerntaken van de gemeente. We hechten een groot belang aan het veiligheidsgevoel van onze inwoners. Uit de Veiligheidsmonitor 2019 is gebleken dat het veiligheidsgevoel verbeterd is. Sliedrechtse inwoners voelen zich steeds veiliger. Met ons beleid willen we ervoor zorgen dat deze trend zich doorzet.

“Sliedrechtse inwoners voelen zich steeds veiliger”

Sliedrecht kenmerkt zich als een dorp met een hoog zorgprofiel. Er zijn meerdere grote zorginstellingen gehuisvest die hun cliënten zowel intramuraal als extramuraal begeleiden. Ook heeft Sliedrecht, in relatie tot de regio, een hoog percentage sociale huurwoningen.

Fijn kunnen wonen is een groot goed. Onze aandacht gaat uit naar het versterken van de leefbaarheid. Veiligheid en het voorkomen van overlast is daar een belangrijk onderdeel van dat op integrale wijze verbeterd moet worden. Door samenwerking van politie, welzijn en zorg en de woningcorporatie ontstaat hierin synergie.

Handhaving vormt niet het sluitstuk, maar is een integraal onderdeel om Sliedrecht leefbaar en veilig te houden. Juist in coronatijd merken wij dat intensief en effectief toezicht en handhaving noodzakelijk zijn. Ook om een geloofwaardige overheid te blijven.

Wat zijn hierin onze speerpunten?

Samen met onze partners en inwoners zijn de belangrijkste thema's benoemd op het gebied van veiligheid. Deze zijn verder

uitgewerkt in het Integraal Veiligheidsplan 2019-2023 (IVP). De komende periode zetten we in op het uitvoeren van het IVP en intensivering van toezicht en handhaving. Hierin geven we prioriteit aan:

- Het voorkomen van ondermijning
- Het verhogen van de fysieke veiligheid
- De aanpak van woonoverlast en kwetsbare locaties
- Het verhogen van sociale stabiliteit.
- Het stroomlijnen en intensiveren van handhaving in wijken, op bedrijven-terreinen en in de openbare ruimte.

C. Samenwerken in de regio

In het sociaal domein is een groot deel van het takenpakket regionaal belegd bij de GR Drechtsteden (GRD) en de Dienst Gezondheid en Jeugd (DG&J). Met hen werken we hard aan de doorontwikkeling van de transformatie van het sociaal domein. Daarbij constateren we dat de kosten fors stijgen en dat deze stijging de komende jaren doorzet. Om de opgaven succesvol aan te pakken, is er meer grip nodig. Zowel op de inhoudelijke uitvoering van de taken als op de financiële ontwikkelingen om de zorg betaalbaar te houden.

Wat zijn hierin onze speerpunten?

In de inleiding is de context geschetst van het momenteel lopende traject met betrekking tot de Drechtstedelijke samenwerking. Onderstaande speerpunten zijn gerelateerd aan die ontwikkeling en zijn de kaders waarbinnen we de discussie in de Drechtsteden voeren.

• **Meer beleidsvrijheid bij de gemeenten**

De Sociale Dienst Drechtsteden (SDD) is een uitstekende uitvoeringsorganisatie. Met name als het gaat om de uitvoering van wettelijke taken. Voor de bovenwettelijke taken willen wij de beleidsbevoegdheid terugbrengen naar de gemeenten. Op die manier kunnen wij zelf lokaal passend beleid maken, de kaders bepalen en daarmee ook meer grip op de financiën houden.

• **Meer lokaal maatwerk in de uitvoering**

Bovenstaand speerpunt biedt aanvullend ruimte voor meer lokaal maatwerk in de uitvoering. Dit is nodig omdat we merken dat de aansluiting van de regio met de lokale wensen en voorzieningen niet altijd optimaal is. Door zelf beleid te maken, kunnen we de lokale invulling beter vormgeven. De uitvoering is vervolgens een samenspel tussen SDD en de lokale voorzieningen. Deze samenwerking is én blijft van essentieel belang.

• **We werken actief samen in de regio**

Een fors deel van het takenpakket in het sociaal domein ligt bij de GRD en DG&J. Dat blijft ook zo. We willen 'aan de voorkant' zijn en blijven. Dat wil zeggen dat we zowel ambtelijk als bestuurlijk vroegtijdig en actief betrokken zijn bij actuele ontwikkelingen en keuzes die gemaakt moeten worden. Op die manier kunnen we invloed uitoefenen en de belangen van de Sliedrechtse inwoners zo goed mogelijk behartigen.

Werken aan een ondernemend en betrokken Sliedrecht

Onze visie

Sliedrecht is een ondernemersdorp pur sang met een karakteristiek ondernemersklimaat en veel sociale verbondenheid. Er is voor iedereen genoeg te doen. De bedrijven(terreinen) zijn vitaal en we hebben een levendig centrum.

Wat is onze ambitie tot 2030 om die droom waar te maken?

Ondernemend en betrokken; dat zit diep geworteld in Sliedrecht. De samenleving doet veel zelf en daar zijn wij trots op. Tegelijkertijd hebben we ambities om dit verder te versterken. Door bijvoorbeeld het benutten van de kracht van de samenleving, het integraal ontwikkelen van sport, cultuur en recreatie en het borgen van een vitale economie en levendig centrum. De rode draad daarin is verbinden, organiseren en promoten.

Op welke wijze willen we die ambitie bereiken?

A. Een sterke gemeenschapszin: benut de kracht van de samenleving.

‘Verbinden, organiseren en promoten.’

Dankzij onze inwoners, verenigingen en gemeenschappen is en gebeurt er al veel in Sliedrecht. Er is niets mooier dan dat mensen zelf een bijdrage leveren aan het verbeteren van hun eigen buurt. Dit gaan we waar nodig verder stimuleren en faciliteren. Onder meer door de juiste verbindingen te leggen en initiatieven en evenementen te promoten. Maar het geldt ook andersom. Daar waar wij als gemeente plannen maken en beleid ontwikkelen, kunnen we de (lokale) kennis en ideeën goed gebruiken. Deze Kadernota geeft richting, maar de daadwerkelijke ontwikkeling van Sliedrecht doen we samen met onze inwoners en bedrijven.

Wat zijn hierin onze speerpunten?

- We zien kansen om meer samenwerking te organiseren tussen initiatiefnemers, maar ook om de zichtbaarheid en bekendheid ervan



te verbeteren. Op die manier kunnen meer mensen, ook buiten Sliedrecht, er gebruik van maken.

- Wij zetten in op participatie, het samen verkennen, meedoen en experimenteren vanuit een positieve houding. We moedigen alle inwoners en lokale partners dan ook van harte aan om mee te denken, ideeën aan te dragen en natuurlijk ook zelf initiatieven te ontplooiën.

B. Sport, cultuur en recreatie: integraal ontwikkelen.

Op het gebied van sport, cultuur en recreatie liggen er mogelijkheden om voorzieningen te verbeteren en toe te voegen. Het kan nog wat 'bruisender' in Sliedrecht. Dit is goed voor onze jeugd zodat zij kunnen spelen, sporten en ontmoeten. Maar ook met het oog op recreatie/toerisme heeft het een gunstig effect op de lokale economie. Daarbij is het integraal ontwikkelen vanuit de bestaande kwaliteiten een centraal uitgangspunt. Hiervoor werken we een recreatievisie uit.

Wat zijn hierin onze speerpunten?

- Het toevoegen en/of versterken van groene verbindingen in het dorp en het toegankelijk maken van de oevers. Kernkwaliteiten als het groen en water zijn bij uitstek parels die Sliedrecht aantrekkelijk maken om er aangenaam te verblijven.
- Bezienswaardigheden zoals het centrum en Baggermuseum versterken en promoten. Dit trekt 'dagjesmensen' aan en komt de levendigheid in het dorp ten goede.
- Doorontwikkelen van sport- en recreatievoorzieningen. Met name de breedtesport en het kunnen sporten buiten verenigingsverband verdient extra aandacht. Sporten en bewegen is cruciaal om vitaal en gezond te blijven. Dat willen we graag stimuleren. Het meer promoten van Sliedrecht als 'Volleybal-hoofdstad' van Nederland is een kans om Sliedrecht op de kaart te zetten. Daarnaast is het een inspiratiebron voor sportend Sliedrecht.

C. Vitale bedrijven(terreinen) en een levendig centrum.

Sliedrecht is een ondernemersdorp pur sang. We hebben Sliedrechtse bedrijven, met name in de maritieme sector en aanverwante maak-industrie, die over de hele wereld actief zijn. Sliedrechtse ondernemingen bieden werk aan veel Sliedrechtse. Daarnaast leveren de zorginstellingen, de detail- en groothandel en de ondernemers in het centrum ook een grote bijdrage aan de vitale economie die Sliedrecht rijk is. De lokale en regionale arbeidsmarkt is cruciaal om te voorzien in de behoefte aan gekwalificeerd personeel in het lokale en regionale bedrijfsleven. Onderwijs en bedrijfsleven werken nu al samen aan de aansluiting op specifieke beroepsgroepen. We willen deze gunstige situatie ook voor de toekomst borgen en waar mogelijk kwaliteit toevoegen.

Wat zijn hierin onze speerpunten?

- Het samen met de ondernemers uitstippelen van een heldere koers richting de toekomst. Een bedrijvenbeleid waarin we kijken hoe men in Sliedrecht optimaal kan ondernemen. Met focus op thema's als collectiviteit, innovatie, duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Ook kijken we met ondernemers naar de wijze waarop de gemeente kan faciliteren.
- De economische kracht van Sliedrecht beter in de kijker zetten. Dit doen we om de aantrekkingskracht op bedrijven, maar ook op arbeidspotentieel te vergroten. Wist u bijvoorbeeld dat het winkelgebied op de Nijverwaard in de top-10 van grootste woonboulevards van Nederland staat?
- We zijn op sommige plekken al op de

goede weg. De recente ontwikkeling van de Kerkbuurt is een mooi voorbeeld waar samen met de ondernemers kwaliteit is toegevoegd. De lessen uit dit traject vormen inspiratie om ook op andere locaties aan de slag te gaan.

- We knappen de uitstraling van Sliedrecht op. Bijvoorbeeld door de uitstraling van de bedrijventerreinen (en de woonboulevard) te verbeteren. Bij het verbeteren van de Parallelweg langs de Nijverwaard leggen we nadrukkelijk de koppeling met (de ontsluiting van) het bedrijventerrein en de Woonboulevard.
- Ruimtelijke vernieuwing. Dit houdt in dat er voldoende ruimte is voor bedrijven en dat bedrijven er op de juiste plek zijn. Daarnaast zorgen we voor een goede uitstraling van de terreinen en het centrum. Deze essentiële uitgangspunten die terugkomen in de kernopgave ruimtelijke vernieuwing, zijn onlosmakelijk verbonden aan het bedrijvenbeleid en het vestigingsklimaat. Daarom moeten ze in samenhang worden gezien.
- In een snel veranderende arbeidsmarkt, waarin vooral het midden-segment onder druk staat, zijn doorlopend leren, flexibele inzetbaarheid en vaardigheden sleutelbegrippen. Sliedrecht en de Drechtsteden kennen daarbij een dubbele uitdaging, namelijk een groot middensegment en een schaarste aan gekwalificeerd (technisch) personeel. De aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt is daarbij cruciaal, middels samenwerking tussen het regionaal bedrijfsleven en de gemeente.

6. Randvoorwaarde voor de kernopgaven: een slagvaardige organisatie

Onze visie

Om slagvaardig te kunnen werken aan de kernopgaven, is de organisatie gericht op “samen realiseren in Sliedrecht”. De gemeente werkt opgavegericht en wendbaar en werkt graag voor én samen met de inwoners aan resultaten die voor de Sliedrechtse samenleving merkbaar zijn.

Wat is onze ambitie tot 2030 om die visie waar te maken?

Als gemeentelijke organisatie zijn wij er voor de inwoners en bedrijven van Sliedrecht. Samen met hen werken we continu aan een sterk en mooi dorp. Maar de samenleving is continu in beweging waardoor de opgaven kunnen veranderen. Onze ambitie is een flexibele, lerende en opgavegerichte ambtelijke organisatie te zijn. En waar met plezier wordt samengewerkt met onze inwoners, bedrijven en partners aan het



verbeteren van Sliedrecht. Deze werkwijze vertaalt zich in alles wat we doen. Bijvoorbeeld bij het realiseren van de inhoudelijke ambities en doelen, zoals die in de kernopgaven zijn uitgewerkt. Maar ook in de gemeentelijke huisvesting als een plek voor bestuur, organisatie én inwoners.

Achtergrond

Gemeentelijke taken

Eén van de belangrijkste ontwikkelingen zijn de decentralisaties in het sociaal domein. Hierdoor is het gemeentelijke takenpakket sinds 2015 aanzienlijk uitgebreid. Ondertussen heeft zich al een tweede grote stelselwijziging aangediend. Als gemeente dienen we naar verwachting per 1-1-2022 klaar te zijn voor de Omgevingswet.

Inhoudelijke opgaven

Zoals uit de kernopgaven al blijkt, liggen er ook een aantal grote inhoudelijke opgaven. Hiervoor is nu actie nodig en daarmee ook ambtelijke capaciteit. Bij al deze inhoudelijke opgaven is samenwerking steeds meer van belang. Je hebt elkaar namelijk nodig. De gemeenten in de regio en diverse verbonden partijen hebben een nadrukkelijke rol in deze samenwerking. Het speelveld wordt complexer en het is belangrijk dat de organisatie goed opereert en het belang van Sliedrecht behartigt.

Arbeidsmarkt

De economie is de afgelopen jaren aange- trokken en de arbeidsmarkt is krap. Dit is concreet merkbaar omdat het lastig is om vacatures in te vullen. Ook leidt de huidige markt tot relatief veel verloop van personeel. Dit maakt het lastig om structureel de zaken op orde te hebben. Er vallen gaten in de organisatie en opgedane kennis en ervaring (bijvoorbeeld in de regio) gaat verloren.

Reorganisatie

De organisatie blijft voortdurend in beweging en dit zal ook steeds zo blijven. In 2017 is door een reorganisatie de huidige organisatiestructuur ontstaan. Vanaf 2014 is hiernaartoe gewerkt. Door de urgentie van de problematiek en de behoefte aan een transitie naar deze nieuwe structuur, is indertijd de focus komen te liggen op het ad hoc oplossen en minder op een structurele borging. De kosten voor de hiermee samenhangende inhuur en frictie bedragen daardoor ruim 80% van het totale budget voor organisatieontwikkeling tussen 2014 en 2019 (1,7 miljoen). Daarbovenop is in de Programmabegroting van 2018 nog eens een taakstellende bezuiniging van € 378.000 (3,4 fte) opgenomen, waardoor diverse functies zijn geschrapt waarvan de invulling gemist wordt.

Patronen

Kijkend naar de huidige organisatie en de werkwijze vallen een aantal zaken op. Het blijkt niet eenvoudig om een aantal terugkerende patronen te doorbreken. We doen veel met een relatief klein personeelsbestand en we doen veel goed. Er wordt hard en collegiaal gewerkt. We staan klaar voor elkaar. Iets waar we terecht trots op zijn en dat moeten we koesteren.

Hoewel het meeste goed gaat, zijn er echter ook zaken fundamenteel niet op orde. Onder meer het vastgoeddossier, de beheerfuncties en de financiële advisering moeten verbeterd worden. Er zijn diverse samenhangende factoren aan te wijzen die hier mee te maken hebben. Door de jaren heen zijn er functies veranderd, weggevallen, bezuinigd en/of niet aangepast op ontwikkelingen om ons heen; dit heeft als gevolg dat de uitvoering van enkele wettelijke taken in het gedrang is

“De organisatie blijft in voortdurende beweging en dit zal ook steeds zo blijven”

gekomen. Er ontbreekt een bepaalde scherpte in wat we van elkaar verwachten. Dit leidt tot wederzijdse ontevredenheid en draagt bovendien bij aan het verloop van personeel. Daarnaast worden ambities bestuurlijk niet altijd gekoppeld aan voldoende middelen.

Urgentie

Het is nu van belang om vooruit te kijken. In deze Kadernota is een forse inhoudelijke ambitie neergelegd waar we mee aan de slag moeten. Om tot succesvolle uitvoering te komen, is het noodzakelijk de organisatie hiervoor in de juiste positie te brengen. Aan de ene kant om het bouwwerk te verstevigen zodat we een sterke basis hebben. Aan de andere kant door te investeren in de doorontwikkeling zoals in de ambitie is verwoord. Beide zijn noodzakelijk om een toekomstbestendige organisatie te borgen.

Onze manier van werken

Om verder te ontwikkelen, gaan we de patronen doorbreken. Dit doen we vanuit een aantal waarden waar we als gemeente Sliedrecht voor staan. Deze waarden zijn met elkaar samenhangende uitgangspunten die we hanteren in ons werk. De waarden lopen als een rode draad door de organisatie.

We werken samen

We nodigen inwoners, ondernemers en partners uit om mee te denken, ideeën aan te dragen en initiatieven te ontwikkelen en om actief te participeren in gemeentelijke

trajecten. Dit alles vraagt ruimte om nieuwe ideeën uit te proberen. Maar ook om meer te werken vanuit creativiteit en minder vanuit regels.

We werken integraal, opgavegericht en planmatig

De concrete opgaven staan centraal. We werken niet vanuit een taak, maar vanuit wat we willen bereiken. Dit doen we planmatig en integraal. Dit betekent doordacht, zorgvuldig en gestructureerd naar resultaten toewerken. We zoeken verbindingen tussen thema's en partijen zodat deze elkaar versterken.

We werken vanuit een duidelijke rol

We werken vanuit een duidelijke opdracht en een duidelijke rol die passend is bij de desbetreffende opgave. In een steeds complexer wordend speelveld is helderheid over waar je van bent, samenwerken met partijen en goed opdrachtgeverschap essentieel. Ook het goed en tijdig in positie brengen van college en raad is hierin noodzakelijk.

We werken transparant en zichtbaar

We zijn transparant in wat we doen en hoe we dat doen. En ook in wat we niet doen. Dit is cruciaal vanuit onze publieke rol en verantwoordelijkheid. Dit doen we niet alleen als daar om gevraagd wordt, maar we maken juist actief zichtbaar waar we mee bezig zijn en wat de resultaten zijn.

We werken met trots, plezier en waardering voor elkaar

Onze medewerkers zijn ons belangrijkste kapitaal. Het is essentieel dat zij hun werk met plezier uitvoeren en trots zijn op wat we met zijn allen bereiken. Zorgen voor waardering en een prettige werksfeer is dan ook van groot belang.

Op welke wijze willen we die ambitie bereiken?

Om aan de slag te gaan met de organisatie zijn er vier speerpunten. De hierboven genoemde waarden zijn het uitgangspunt voor de verdere uitwerking en uitvoering van deze speerpunten. Dit doen we op een organische manier, vanuit de organisatie en met de daar aanwezige specialisten. We geven hier onder andere vorm aan via ontwikkeltafels. Deze ontwikkeltafels werken aan de hand van de speerpunten uit wat nodig is. Het is een doorlopend en dynamisch traject waarmee we investeren in focus en aandacht op de doorontwikkeling van de organisatie.

A. We brengen de basis op orde

Op enkele onderdelen in de organisatie zijn herstelwerkzaamheden aan de basis nodig. Anders worden we beperkt om de inhoudelijke ambities waar te kunnen maken. Aan de ene kant omdat het hier (deels) gaat om belangrijke ondersteunende functies. En aan de andere kant omdat zaken die verkeerd gaan veel energie en zuurstof wegnemen. Energie die veel beter benut kan worden. Om de basis verder op orde te brengen en te houden, ligt de focus op het versterken van de financiële functies, communicatie, vastgoed en beheer en handhaving.

B. We zorgen voor ontwikkel- en uitvoeringskracht

Wij zetten bestuurlijke visies om naar merk-

bare resultaten voor Sliedrecht. Dit vraagt met name voor de ruimtelijke vernieuwing om ontwikkel- en uitvoeringskracht. Het vergt een investering in professionele kwaliteit en slagkracht (kwaliteit en kwantiteit). En stelt ons in staat om als volwaardig sparringpartner te fungeren met alle betrokken partijen en op complexe, grootschalige opgaven te faciliteren en te realiseren. In de kernopgave 'ruimtelijke vernieuwing' is nader beschreven wat dit betekent en wat hiervoor nodig is.

C. We zijn een aantrekkelijke werkgever

Een goede en aantrekkelijke werkgever willen zijn, is een vast gegeven. Enerzijds om onze werknemers graag in Sliedrecht te laten werken. Anderzijds om talentvolle mensen aan te trekken in deze uitdagende arbeidsmarkt. Die nieuwe mensen hebben we immers hard nodig. In beide gevallen is het belangrijk dat we talenten de kans bieden zichzelf te ontwikkelen. Bijvoorbeeld via opleiding en training. Het vinden van werknemers vraagt ook om zichtbaarheid van Sliedrecht als aantrekkelijke organisatie om voor te werken. Om dit te versterken is het zaak ons onderscheidend te positioneren in de markt.

D. We werken samen in en met de regio

De 'regio', Drechtsteden en Zuid-Holland Zuid, zijn op veel taken onze belangrijkste samenwerkingspartners. Ongeveer de helft van de gemeentelijke begroting bestaat uit de bijdragen aan de diverse GR'en. Onze positie in dit geheel kan en moet sterker. Zeker omdat de belangrijkste in beweging zijn. We moeten onze rol als eigenaar en opdrachtgever scherper invulling geven. Daarnaast moeten we slim optrekken met gemeenten die hetzelfde belang hebben. Uitgangspunt is dat we met name op strategisch en tactisch niveau beter gaan samenwerken. Voor een beter Sliedrecht én een betere regio.



7. Financieel beeld

De actuele financiële situatie van de gemeente wordt bepaald door de volgende factoren:

1. Saldo kaderbrief

Het betreft hier de financiële situatie zoals vastgesteld en opgenomen in de kaderbrief van 30 juni 2020.

2. Effecten van de meicirculaire 2020

De effecten van de meicirculaire zijn positief. Deze positieve uitkomsten voor Sliedrecht hebben voornamelijk te maken met een groei van de Nederlandse economie.

3. Saldo 1e tussenrapportage

Het positieve bedrag waarmee we 2020 volgens de 1e tussenrapportage gaan afsluiten tellen we op bij het te besteden saldo voor 2021.

4. Reserve sociaal domein

In de inleiding is in de financiële context geschetst dat het sociale domein onder druk staat. De scenario's zijn niet gunstig. Afgelopen jaren hebben we reserves gevormd om tegenvallers in het sociaal domein op te vangen. Deze reserves zetten we nu in als bestedingsruimte voor de begroting.

Deze factoren hebben we met hun financiële component (in miljoen euro's) weergegeven in de tabel op de volgende pagina. De aanduiding V betekent in het voordeel van, ofwel positief voor Sliedrecht. N betekent in het nadeel van, ofwel negatief voor Sliedrecht.

Omschrijving	2021	2022	2023	2024
Saldo kaderbrief	V 0,70	N 0,06	V 0,12	V 0,10
Effecten meicirculaire 2020	V 0,43	V 0,91	V 0,86	V 0,96
Saldo 1e Turap	V 0,32	0	0	0
Reserve sociaal domein	V 0,05	V 0,24	V 0,73	V 0,80
Vertrekpunt Kadernota 2021	V 1,50	V 1,09	V 1,72	V 1,86

Note: De bedragen zijn in miljoenen Euro's en zijn afgerond. De aanduiding V betekent in het voordeel van, ofwel positief voor Sliedrecht. N betekent in het nadeel van, ofwel negatief voor Sliedrecht.

Naast bovenstaande zijn tevens onderstaande factoren bepalend voor de financiële situatie.

5. Eneco-gelden

De verkoop van de Eneco-aandelen heeft de gemeente Sliedrecht een som geld opgeleverd van € 23 miljoen. Dit bedrag is begin 2020 gestort en tot dusver is niets van dit bedrag besteed. Het bedrag mag na accordering van de raad aangewend worden voor eenmalige uitgaven. De exacte kaders staan vermeld in onderstaande paragraaf. Jaarlijks streekt de gemeente als aandeelhouder een dividend op van € 361.000. Deze komt te vervallen en dient gecompenseerd te worden.

6. Coronacrisis

De coronacrisis heeft impact op de financiën van Sliedrecht. Op de korte termijn zijn deze te overzien, op middellange en langere termijn zijn deze onzekerder. Dat hangt samen met hoe de lokale, regionale en nationale economie zich ontwikkelt en in hoeverre het Rijk de gemeenten tegemoet gaat komen. De in Sliedrecht reeds gemaakte kosten hebben vooral betrekking op de extra bestuurlijke inzet rondom corona, zoals additionele ICT-middelen, hygiënemiddelen, communicatiekosten, etc. Deze kosten zijn tot nog toe beperkt, hoewel we ze in de loop

van 2020 zien stijgen richting en wellicht ook over de € 100.000. Dit geldt te meer nu we in de gemeentegebouwen maatregelen moeten nemen in het kader van de anderhalvemeter-samenleving.

De grootste financiële effecten die we nog kunnen verwachten zijn de volgende.

- Extra uitgaven (bijzondere) bijstand
- Ondersteuning sociaal werkbedrijven
- Gederfde huurinkomsten
- Minimavoorzieningen
- Extra uitgaven sport
- Lagere retributies en leges
- Lagere precariobelasting
- Extra uitgaven voor cultuur
- Extra uitgaven schuldhulpverlening
- Ondersteuning voor jeugd- en maatschappelijke ondersteuning

De coronacrisis treft alle Nederlandse gemeenten. Gemeenten met een sociaaleconomisch kwetsbare bevolking gaan naar verwachting hogere kosten ondervinden. Daarbij speelt dat het grootste effect van allemaal, de extra uitgaven aan de bijstand, vermoedelijk pas na 2020 merkbaar zal doorwerken.

Van het Rijk hebben we inmiddels de eerste vormen van compensatie ontvangen. Zo is er

€ 2,8 miljoen ontvangen voor tijdelijke ondersteuning van zelfstandige ondernemers en € 0,3 miljoen voor eerste compensaties in het sociaal domein over de maanden maart tot en met mei. Hoeveel meer we kunnen verwachten, is vooralsnog onbekend.

Uitgangspunten voor inzet middelen

Voor de middelen die we tot onze beschikking hebben, hanteren we de volgende uitgangspunten:

Algemeen

- Structurele uitgaven worden gedekt met structurele middelen.
- Incidentele uitgaven worden gedekt met incidentele middelen.
- Wegvallende dividendbaten worden structureel gecompenseerd.
- Reserves worden niet ingezet voor structurele dekkingsuitgaven.
- De jaarschijf 2024 moet sluitend zijn.
- Volgend jaar dient de jaarschijf 2024 wederom sluitend te zijn. Dat mag dan niet 2025 zijn.

Voor de Eneco-gelden

- Deze mogen niet ingezet worden om tekorten in de begroting te dekken.
- Deze mogen niet gebruikt worden voor structurele zaken.
- Deze dienen zorgvuldig en verstandig uitgegeven te worden aan plannen met een blijvende meerwaarde voor de inwoners van Sliedrecht.

Kosten en dekking van de Kernopgaven 2021

De tabel op de volgende pagina geeft een overzicht van de eerste ramingen van de kosten en de dekking van onze kernopgaven (in miljoen euro's). Het overzicht heeft drie onderdelen die gezamenlijk leiden tot het "Saldo Kadernota", ofwel de financiële impact op de begroting van Sliedrecht. In de Programmabegroting 2021 worden deze ramingen verder uitgewerkt.

Van belang hierbij is dat deze sluitend is in het jaar 2024, zoals is toegestaan door onze toezichthouder Gedeputeerde Staten.



De drie onderdelen in het overzicht zijn:

1. De **huidige financiële situatie** als vertrekpunt, zoals eerder is toegelicht.
2. De **kosten** van de kernopgaven en een aantal randvoorwaardelijke kosten.
3. **Dekkingsbronnen** voor de te maken kosten.

Het Vertrekpunt Kadernota is de weergave van de actuele financiële situatie zoals toegelicht in bovenstaande paragraaf Financiële Situatie.

Ab B. Kernopgaven

1. Ruimtelijke vernieuwing

Van deze drie kernopgaven vraagt Ruimtelijke vernieuwing (hoofdstuk 3) het grootste deel van de begroting.

Toelichting op de tabel

Ad A. Vertrekpunt Kadernota

Exploitatie	2021	2022	2023	2024
A. Vertrekpunt Kadernota 2021	V 1,50	V 1,09	V 1,72	V 1,86
B. Kernopgaven				
1. Ruimtelijke vernieuwing	N 2,30	N 1,72	N 0,81	N 0,81
2. Veilige en inclusieve samenleving	N 0,18	N 0,19	N 0,19	N 0,19
3. Ondernemend en betrokken Sliedrecht	N 0,15	N 0,16	N 0,12	N 0,11
Randvoorwaardelijk:				
• Organisatie	N 0,65	N 0,34	N 0,34	N 0,34
• Verbonden partijen	N 0,23	N 0,46	N 0,70	N 0,93
• Derving dividend Eneco	N 0,36	N 0,36	N 0,36	N 0,36
• Raad/griffie	N 0,09	N 0,01	N 0,01	N 0,01
• Overig	N 0,08	N 0,04	N 0,04	N 0,04
Subtotaal	N 4,04	N 3,28	N 2,57	N 2,79
C. Dekking				
• Inflatie niet doorvoeren in 2021	V 0,29	V 0,29	V 0,29	V 0,29
• Wegvallen structurele kosten uitbreiding begraafplaats	V 0,17	V 0,17	V 0,17	V 0,17
• Herfinanciering leningenportefeuille	V 0,36	V 0,36	V 0,36	V 0,36
• Uit Ruimtelijk vernieuwingsfonds	V 1,29	V 1,02	V 0,13	V 0,13
Subtotaal	V 2,11	V 1,84	V 0,95	V 0,95
Saldo na mutaties Kadernota 2021 (A+B+C)	N 0,43	N 0,35	V 0,10	V 0,02

Note: De bedragen zijn in miljoenen Euro's en zijn afgerond. De aanduiding V betekent in het voordeel van, ofwel positief voor Sliedrecht. N betekent in het nadeel van, ofwel negatief voor Sliedrecht.

De € 2,3 miljoen voor 2021 en € 1,7 miljoen voor 2022 worden ingezet voor:

- De invoering van de Omgevingswet;
- Het opstellen en tot uitvoering brengen van de Omgevingsvisie;
- De ontwikkeling van eigen kennis en capaciteit ten behoeve van de versnelling van woningbouw, versterking van de ruimtelijke kwaliteit en de inzet op duurzaamheid;
- het zoeken van samenwerking met marktpartijen en woningcorporaties;
- het inrichten en bewaken van de onderlinge samenhang.

Los van plannen die al in gerealiseerd worden, moet dit leiden tot verschillende scenario's voor versnelde woningbouwontwikkeling en duurzaamheid. En daarnaast voor het opstellen van een roadmap voor de verdere uitvoering van het voorkeursscenario dat hieruit voortvloeit. Teneinde onze ambities hierin verder tot uitvoering te brengen, verwachten wij dat de resultaten hiervan in 2022 inzicht geven in de verdere structurele impact op de begroting vanaf 2023.

- Structurele verbetering van het gemeentelijk vastgoed.

Ook wordt het beschikbare bedrag ingezet voor structurele verbeteringen aan het meerjarig onderhoud van het gemeentelijk vastgoed. We hebben de ambitie om panden die niet behoren tot de kernvoorraad af te stoten een kleinere gemeentelijke vastgoedportefeuille van betere kwaliteit te creëren. We verwachten dat de kosten voor meerjarig onderhoud hierdoor structureel verlaagd kunnen worden. In de oordeelsvormende vergadering van 1 juli hebben we toegelicht dat het

op het juiste onderhoudsniveau brengen en houden van het huidige gemeentelijke vastgoed aanzienlijke financiële inspanning vergt. Deze inspanning is in bovengenoemde cijfers verwerkt. Doordat we versneld investeren in een aantal panden die tot de kernvoorraad behoren, kan de onderhoudsvoorziening voor deze panden voor de eerste jaren worden verlaagd. Daarnaast brengen we de kernvoorraad terug doordat we een aantal panden versneld afstoten en daarmee kan het onderhoud verder worden beperkt.

2. Veilige en inclusieve samenleving

De € 0,2 miljoen extra onder Veilige en inclusieve samenleving (hoofdstuk 4) gaat voor het grootste deel naar extra toezicht en handhaving.

3. Werken aan Ondernemend en betrokken Sliedrecht

De € 0,2 miljoen extra onder werken aan ondernemend en betrokken Sliedrecht (hoofdstuk 5) gaat naar steun voor bewonersinitiatieven en verdere stimulering en facilitering van de participatie.

Randvoorwaardelijk

Randvoorwaardelijk voor het realiseren van de kernopgaven is het volgende:

- **Organisatie**
De inzet van de € 0,7 miljoen is gericht op personele versterking van de functies werving, vastgoed, beheer en financieel beheer en advisering.
- **Verbonden partijen**
Het betreft hier een optelsom van verhogingen van het aandeel van Sliedrecht in de begrotingen van de verbonden partijen zoals de GRD, DG&J, de Veiligheidsregio ZHZ, etc.



Zoals aangegeven in de paragraaf Financiële situatie aan het begin van dit hoofdstuk hebben we hier al op geanticipeerd.

- **Derving dividend**
Het dividend dat Sliedrecht structureel ontving als aandeelhouder van Eneco vervalt.
- **Raad en griffie**
Het betreft hier de kosten voor de benoemingsprocedure van een nieuwe burgemeester en extra vergaderkosten in de Lockhorst in verband met corona.
- **Overig**
Een aantal kleine overige posten die zich vooral manifesteren in 2021.

Ad C. Dekkingsbronnen

- **Inflatie niet doorvoeren in 2021**
De algemene uitkering van het rijk houdt rekening met de inflatie van de consumentenprijzen (CPI). Voor 2021 betreft dat een indexering van 1,7%. Om de begroting sluitend te maken stellen wij voor de indexering eenmalig niet toe te passen op kredieten en overige budgetten. Salarissen worden wel geïndexeerd. Dit resulteert in een structureel voordeel van € 282.000 (afgerond € 0,3 miljoen).
- **Uitbreiding begraafplaats**
Door de uitbreiding van de begraafplaats te bekostigen uit de Eneco-gelden (zie hierna onder Eneco-gelden) komen de structurele stelposten 'projecten' en 'nieuw beleid' beschikbaar voor de kern-opgaven. Met bekostiging van de uitbreiding uit de Eneco-gelden is ook de voorgestelde tariefsverhoging van de baan.

- **Herfinancieren leningen**
Door een dure lening met € 3 miljoen te herfinancieren uit de Eneco-gelden wordt het wegvallen van het Eneco-dividend gecompenseerd (zie hierna onder Eneco-gelden).
- **Ruimtelijke Vernieuwingsfonds**
Met de Eneco-gelden zetten we onder andere een Ruimtelijk Vernieuwingsfonds op (zie de paragraaf onder aan dit hoofdstuk). Door over de jaren 2021 t/m 2024 in totaal € 2,6 miljoen (€1,29+€1,02+€0,13+€0,13 miljoen) uit dat Ruimtelijke Vernieuwingsfonds van de Eneco-gelden in te zetten, geven we een eerste boost aan de kern-opgave Ruimtelijke Vernieuwing. Het betreft hier de dekking van bovengenoemde uitgaven met een incidenteel karakter, zoals de invoeringskosten van de Omgevingswet, het opstellen van een Omgevingsvisie, het opstellen van verschillende scenario's en het onderzoek naar de haalbaarheid ervan, het opstellen van een roadmap voor de uitvoering van het voorkeursscenario en het opstellen van de businesscase voor de Driehoek.
- **Overig**
Een aantal kleine bronnen. Deze zullen in de begroting nader aangeduid worden.

Impact op de lokale heffingen en belastingen

Zoals ieder jaar gebruikelijk is, worden de lokale heffingen en belastingen voor 2021 in december 2020 vastgesteld. Deze kadernota heeft de volgende structurele impact op de belangrijkste heffingen en belastingen:

1. de begrafenisrechten worden, in tegenstelling tot het eerder dit jaar ingediend raadsvoorstel voor de uitbreiding van de begraafplaats, niet extra verhoogd als de Eneco-gelden daarvoor worden ingezet (zie onder paragraaf Eneco-gelden onderaan dit hoofdstuk);
2. de rioolheffingen worden licht verhoogd ten behoeve van een verbetering van het beheer van ons rioolstelsel (ca €7 per woning/jaar);
3. de afvalstoffenheffing wordt niet significant verder verhoogd dan de aangekondigde verhoging in de eerste tussenrapportage van dit jaar. Later dit jaar volgt er een nieuw afvalbeleidsplan dat ervoor zorgt dat de afvalstoffenheffing in de toekomst binnen de perken blijft.
Verdiscontering van vooralsnog onzekere effecten, zoals wellicht het gevolg van stikstofmaatregelen en corona, volgen in december.
4. de OZB wordt niet verhoogd.

gemaakt van hoe we de Eneco-gelden het beste kunnen bestemmen. Niet in willekeurige bestemmingen maar in onderling samenhangende bestemmingen. Deze bestemmingen hebben naast een structurele meerwaarde voor de inwoners ook een vruchtbare en positieve ontwikkeling van het dorp mogelijk maken.

Er is gekeken naar een indeling en een bestemming die:

- direct merkbare meerwaarde bieden voor de inwoners zelf;
- zeker stellen dat ontwikkelingen niet stagneren;
- positieve ontwikkelingen gaan versnellen.

We stellen de volgende verdeling voor in onderstaande tabel. Onder de tabel wordt per bestemming een uitgebreide toelichting gegeven. De bedragen zijn in miljoenen euro's. De tabel heeft een kolom A, B en C.

- Kolom A bevat bedragen waarvan we voorstellen deze al in 2020 aan te wenden en te verwerken in de begroting van 2020.
- Kolom B bevat bedragen die we

Eneco-gelden

Aan de hand van de visie die we hebben op de ontwikkeling van Sliedrecht met de drie kernopgaven hebben we een indeling

Bestemming Eneco-gelden	A	B	C	Totaal
	Vrijgave 2020	Opnemen in programma-begroting 2021	Kader door raad	
1. Ruimtelijk Vernieuwingsfonds		2,5	5	7,5
2. Dorpsfonds	0,5	0,5	2,1	3,1
3. Vastgoedfonds			4	4
4. Uitbreiding begraafplaats		5,4		5,4
5. Herfinanciering leningen	3			3
Totaal (in mln.)	3,5	8,4	11,1	23

- voornemens zijn te gebruiken voor de Programmabegroting voor 2021.
- Kolom C bevat voorstellen voor onderwerpen en bedragen waarvoor nog nader beleid wordt opgesteld en waarvoor we voornemens zijn om separaat goedkeuring van de Raad te vragen.

Ad 1. Ruimtelijk Vernieuwingsfonds

Ruimtelijke Vernieuwing waarbij we het aandurven om weloverwogen, maar fundamentele keuzes te maken, is noodzakelijk om niet tot stilstand te komen in onze ontwikkeling. Het Ruimtelijk Vernieuwingsfonds wordt als bron voor aanvulling op de reguliere begroting ingezet om de grootschalige opgaven die samenhangen met de ruimtelijke vernieuwing van Sliedrecht te faciliteren en realiseren. Deze aanvulling wordt onder meer gebruikt om bijdragen van andere overheden te verkrijgen en om private partijen te bewegen te investeren in de ruimtelijke vernieuwing van Sliedrecht. Het fonds wordt ook ingezet ter dekking van de onderzoeks-, begeleiding- en eerste implementatie kosten. We werken de mogelijkheden uit om het fonds revoluerend te maken door het te voeden met inkomsten uit projecten en programma's die zijn gefaciliteerd met middelen uit het fonds.

Ad 2. Dorpsfonds

Met het Dorpsfonds willen we de (nog te verwachten) kosten van corona dekken. En daarnaast de effecten hiervan in het dorp dempen, door investeringen in de lokale economie, sport en cultuur uit te lokken. De kosten van corona die we ten laste van het Dorpsfonds willen brengen, betreffen kosten voor extra bestuurlijke inzet, kosten voor extra beleidsmaatregelen rondom subsidies, derving van huur van gemeentelijk vastgoed, lagere inkomsten uit retributies en

leges en lagere belastinginkomsten. Daarnaast verwachten we stevige effecten in het sociaal domein (ook na 2020). Bijvoorbeeld extra uitgaven voor (bijzondere) bijstand, schuldhulpverlening en jeugd- en maatschappelijke ondersteuning. Mogelijk zijn nog aanvullende lokale maatregelen voor inwoners, ondernemers en/of maatschappelijke partijen noodzakelijk; ook de kosten hiervan komen ten laste van het fonds. Ook brengen we de extra kosten voor het coronaproof maken van de werkomgeving ten laste van dit fonds. Wij ramen al deze kosten over meerdere jaren op een totaal van € 1.000.000, waarvan €500.000 al dit jaar.

Een onderdeel van het Dorpsfonds is ook een nader uit te werken storting van € 1.000.000 over meerdere jaren in de Ondernemersfondsen voor centrum en woonboulevard, waaruit door de ondernemers nader uit te werken publieksvriendelijke acties voor inwoners en/of duurzaamheidsacties worden gerealiseerd. We creëren hiermee directe compensatie voor lokale ondernemers voor achterblijvende inkomsten ten gevolge van de coronacrisis en indirecte bestedingsruimte voor Sliedrechtse huishoudens.

Ook willen we het Dorpsfonds gebruiken om sport en cultuur nog dichterbij de inwoners van Sliedrecht te brengen en nog toegankelijker te maken. Daarnaast willen we de voorzieningen duurzaam verbreden en versterken. Dit doen we met een bijdrage van totaal € 1.000.000 over meerdere jaren. We financieren uit dit fonds onder meer extra sport- en speelvoorzieningen. Ook onderzoeken we of we hiermee zwemmen in openbaar water kunnen faciliteren. We kijken voorts of we een verbetering van de culturele infrastructuur en nieuwe initiatieven en activiteiten kunnen



stimuleren en wellicht direct kunnen steunen. Zoals locaties waar opgetreden kan worden en lokale musea. Dit kan in de vorm van stimuleringsbijdragen, subsidies of leningen. Ook dit fonds willen we een revolverend en daarmee duurzaam karakter geven. De mogelijke compensatie van het Rijk ter dekking van coronakosten storten we na ontvangst weer in het fonds. Daarnaast zijn opbrengsten mogelijk indien de investeringen in het dorp plaatsvinden middels bijvoorbeeld leningen waarvan de aflossing weer ten gunste komt van het fonds.

Ad 3. Vastgoedfonds

We hebben 56 panden in gemeentelijk bezit. Voor deze vastgoedportefeuille ontwikkelen we criteria. Aan de hand van de criterialijst kan een kernvoorraad worden gedefinieerd. Panden die niet behoren tot de kernvoorraad stoten we in principe af. Dit moet leiden tot een kleinere portefeuille van betere kwaliteit. Deze kernvoorraad vormt de basis voor een nader uit te werken revolverend gemeentelijk vastgoedfonds. Hierin worden de kosten en baten van de kernvoorraad, inclusief meerjarig onderhoud, samengebracht. We stellen voor om hierin een bedrag van € 4.000.000 te storten. Voor het afstoten, maar ook voor het verbeteren van de kwaliteit van de panden zijn investeringen nodig. De eerste panden waarin we willen investeren zijn het Raadhuis als centrum van onze lokale democratie en het Gemeentekantoor als centrum voor dienstverlening aan de inwoners van Sliedrecht.

Ad 4. Uitbreiding begraafplaats

In het raadsvoorstel Kredietaanvraag uitbreiding begraafplaats waarmee de raad op 30 juni 2020 heeft ingestemd, is aangegeven dat we zouden onderzoeken of we de Eneco-gelden kunnen inzetten en

zodoende een tariefstijging ten gevolge van deze uitbreiding kunnen voorkomen. Door deze nu te dekken met € 5.400.000 uit de Eneco-gelden vervalt de voorgestelde tariefsverhoging. Bovendien komt er budget beschikbaar om de in deze kadernota beschreven kernopgaven structureel te kunnen bekostigen. Vooralsnog houden we vast aan ons voornemen om pas over enkele jaren te bezien of we de additionele uitbreiding (bovenop deze uitbreiding) nodig hebben en hoe we deze eventueel gaan financieren.

Ad 5. Herfinanciering dure lening

Door de verkoop van de Eneco-aandelen vervallen de jaarlijkse dividendopbrengsten. Deze kunnen worden gecompenseerd door de herfinanciering van een dure lening. De kosten hiervan bedragen naar verwachting € 3.000.000. Hoe eerder we dat kunnen doen hoe gunstiger voor Sliedrecht. We zouden deze actie al in 2020 willen starten. De besparing hiervan is vergelijkbaar met de gemiddelde jaarlijkse dividendopbrengst.



Gemeente
Sliedrecht

