

Collegeprogramma

2014-2018

Inhoud

Inleiding	3
1. Ambities hoofdlijnenakkoord 'Samen Doen'	5
Ambitie 1: In contact	5
Ambitie 2: Financieel gezond	5
Ambitie 3: Duurzame oplossingen	6
Ambitie 4: Krachtige samenleving die zorgzaamheid toont.....	6
Ambitie 5: Gunstig klimaat voor betrokken en innovatieve ondernemers.....	7
Ambitie 6: Veilig en natuurlijk ruimtegebruik	7
2. Contact met omgeving en gemeenteraad.....	8
2.1 Rollen.....	8
2.2 Dilemma's.....	10
3. Inzet per programma.....	11
Programma 1 Ruimte en wonen	12
Programma 2 Economie en glastuinbouw	14
Programma 3 Mobiliteit	16
Programma 4 Groen en recreatie.....	17
Programma 5 Onderwijs.....	18
Programma 6 Algemene voorzieningen	19
Programma 7 Individuele voorzieningen	21
Programma 8 Leefbaar, veilig en duurzaam.....	23
Programma 9 Bestuur en bedrijfsvoering	25
4. Kaders voor financieel gezond beleid	27
Bijlage Werkwijzen participatie.....	28

Inleiding

De raad van Pijnacker-Nootdorp heeft op 5 juni 2014 het hoofdlijnenakkoord 2014-2018 *Samen Doen* vastgesteld. Het is een akkoord geworden dat eenheid uitstraalt over de ambities voor de komende vier jaar. De raad trekt de inhoudelijke lijnen door die de vorige raadsperiode zijn uitgezet. Met de toekomstvisie, ruimtelijke structuurvisie, economische visie, visie op het sociaal domein en de visie integrale veiligheid en handhaving is een stevig beleidsmatig fundament gelegd. Deze visies zijn vervolgens vertaald in uitvoeringsplannen en in de programmabegroting. Het Hoofdlijnenakkoord brengt inhoudelijk een aantal accenten aan. De vernieuwing zit vooral in de manier waarop de gemeente omgaat met inwoners, ondernemers, organisaties en in hoe college en gemeenteraad samenwerken.

In contact! Samen doen

Wij participeren als gemeente in de samenleving in plaats van andersom. Onze lokale samenleving is rijk aan initiatief en zelfwerkzaamheid. Bij het begin van processen denkt de gemeente na hoe de krachten in de samenleving benut kunnen worden om de gewenste doelen te realiseren.

Dit is de kernopgave voor de komende periode. Dat vraagt om maatwerk in de rol die wij als gemeente innemen. Deze kernopgave is de rode draad van het hoofdlijnenakkoord en dus ook van dit concept Collegeprogramma 2015-2018 dat nu voor ligt.

Opdracht aan het college:

"... de verschillende ambities uit te werken in een Collegeprogramma inclusief uitvoeringsplan met een haalbaarheidstoets en een concrete aanpak voor de verdere invulling. Het college kan daarin ook aangeven hoe wordt omgegaan met onderwerpen die in het Informatiedossier zijn benoemd maar die niet in dit Hoofdlijnenakkoord staan vermeld."

Hoofdlijnenakkoord Pijnacker-Nootdorp,
gemeenteraad d.d. 5 juni 2014.

Focus voor de komende twee jaar

Op basis van de ambities in het hoofdlijnenakkoord hebben wij een aantal speerpunten geïdentificeerd. Er is immers focus nodig. Deze speerpunten geven richting aan de uitvoering en maken het mogelijk om een koppeling te leggen met de programmabegroting en de planning en control cyclus. Dit versterkt de haalbaarheid en draagt bij aan systematische monitoring van de voortgang. Vanzelfsprekend gaat het college graag het gesprek aan met de raad over de verdere invulling van onze gezamenlijke ambities.

De open wijze waarop de ambities zijn geformuleerd vraagt om een zekere flexibiliteit in planning en prioritering. De gemeenteraad hecht met dit hoofdlijnenakkoord veel waarde aan de interactie met de samenleving (burgers, bedrijven en organisaties) en de dialoog tussen raad en college. In een dynamische wereld is het contraproductief om afspraken voor vier jaar vast te leggen. Daarom heeft dit programma in eerste aanleg een looptijd van twee jaar en stellen wij voor halverwege de raadsperiode een midterm review op te stellen. Het geeft ons de ruimte om opnieuw met elkaar in gesprek te gaan over de prioriteiten en over de ervaringen met de nieuwe werkwijze. Voor dit gesprek maken wij een procesvoorstel dat wij bij de kadernota in juni 2016 aan de raad aanbieden. In de eerste twee jaar gaan wij in ieder geval met twaalf speerpunten aan de slag.

Ambities hoofdlijnenakkoord	Speerpunten
1. In contact	1. Passende interactie
2. Financieel gezond beleid	2. (Draagvlak voor) intergemeentelijke samenwerking
3. Duurzame oplossingen	3. Structureel sluitende begroting
4. Krachtige samenleving die zorgzaamheid toont	4. Grondexploitaties
5. Gunstig klimaat voor betrokken en innovatieve ondernemers	5. Energieneutraliteit
6. Veilig en natuurlijk ruimtegebruik	6. Visie op duurzame mobiliteit
	7. Uitwerking decentralisaties: informele zorg voorop
	8. Uitwerking decentralisaties: sociaal functioneren wijken
	9. Sterkere rol bedrijfsleven
	10. Stimuleren vestiging van bedrijven
	11. Borging ontwikkeling en beheer groengebieden
	12. Doorwerking ruimtelijke structuurvisie

Leeswijzer

Het collegeprogramma bestaat uit vier hoofdstukken. Wij hebben in dit document de ambities uit het hoofdlijnenakkoord nader geduid. Wij zetten uiteen hoe de door de raad geformuleerde ambities gerealiseerd kunnen worden en binnen welke financiële kaders. Het uitgangspunt daarbij is voortzetting van het beleid.

In hoofdstuk 1 hebben wij binnen de zes ambities uit het hoofdlijnenakkoord twaalf speerpunten geïdentificeerd die wat ons betreft centraal moeten staan om deze ambities waar te maken. Daarbij zijn ook de opgaven uit het informatiedossier meegewogen.

In hoofdstuk 2 gaan wij in op de manier waarop de gemeente, door het kiezen van een passende rol, in een goede relatie met de omgeving kan opereren. Daarbij schetsen wij wat dat van alle betrokken vraagt. Ook de onderlinge afspraken tussen raad en college komen aan bod. Concrete afspraken die ons gaan helpen om samen een betrouwbaar en participatief bestuur voor onze inwoners en ondernemers te zijn.

In hoofdstuk 3 staan per begrotingsprogramma de effecten en de resultaten benoemd die wij de komende collegeperiode nastreven. Daarmee leggen wij de verbinding tussen de ambities uit het hoofdlijnenakkoord en het lopende beleid. De in de vorige periode vastgestelde beleidsvisies en uitvoeringsprogramma's zijn in de programmabegroting vertaald in doelenbomen en resultaten. Deze worden aan de hand van het hoofdlijnenakkoord en dit collegeprogramma inhoudelijk tegen het licht gehouden en plannings waar nodig geactualiseerd. Hiermee wordt recht gedaan aan het uitgangspunt van inhoudelijke continuïteit. Bij ieder resultaat benoemen wij expliciet de rol van de gemeente bij de aanpak van het proces en het doel dat wij nastreven. De informatie in dit collegeprogramma is op hoofdlijnen en wordt jaarlijks meer in detail uitgewerkt in de programmabegroting.

In hoofdstuk 4 benoemen wij de financiële uitgangssituatie en afspraken. Deze afspraken zijn nodig om de inhoudelijke resultaten uit hoofdstuk 3 te kunnen behalen en de financiële positie van de gemeente duurzaam gezond te maken.

Wij zien dit collegeprogramma als een middel om de verwachtingen tussen raad, college en organisatie goed af te stemmen. Zo kunnen wij gezamenlijk, ieder vanuit onze eigen rol en verantwoordelijkheid, richting geven aan de uitvoering van het hoofdlijnenakkoord.

Burgemeester en wethouders van Pijnacker-Nootdorp

1. Ambities hoofdlijnenakkoord ‘Samen Doen’

Op basis van de zes ambities uit het hoofdlijnenakkoord hebben wij twaalf speerpunten geïdentificeerd die wat ons betreft centraal staan om deze ambities waar te maken. Daarbij hebben wij ook de opgaven uit het informatiedossier betrokken. Dit helpt ons om focus aan te brengen in onze acties en prioriteiten. In de tabellen in hoofdstuk 3 zijn de speerpunten met een ster gemarkeerd.

Ambitie 1: In contact

“Wij zien en ervaren de kracht van de lokale samenleving. Wij willen met inwoners, ondernemers, verenigingen en maatschappelijke organisaties in contact staan aan het beginpunt van onze inzet.”

Passende interactie met inwoners, ondernemers, organisaties en gemeenteraad

Het ‘in contact’ komen kent vele vormen en gradaties. Wij vinden het belangrijk om de verwachtingen hiervan helder en realistisch te houden, zowel in ons contact met de samenleving als met de raad. Bij elk onderwerp kiezen wij daarom bewust hoe wij de interactie vormgeven. Afhankelijk van wiens opgave nu eigenlijk aan de orde is en waar de oplossing vandaan moet komen, geeft dat zicht op de rol van de gemeente. Omdat de vormgeving van het ‘in contact’ werken een opgave op zich is lichten wij in hoofdstuk 2 toe hoe wij dit oppakken.

(Draagvlak voor) intergemeentelijke samenwerking

Onze toekomstvisie, de veranderingen in het sociaal domein en de metropoolvorming maken duidelijk dat intergemeentelijke samenwerking nodig is om onze doelen te kunnen realiseren. Bestaande samenwerkingsverbanden veranderen en er komen nieuwe bij. Dat vraagt bestuurlijke en politieke aandacht voor onze beleidsmatige en financiële belangen. Tegelijkertijd starten wij met Zoetermeer en Lansingerland een gericht (SWOT) onderzoek naar de samenwerkingsmogelijkheden. Mede op basis van de uitkomsten hiervan kan een onderzoek naar de mogelijkheid en wenselijkheid van een eventuele fusie in beeld komen. Niet als doel op zich, maar om de bestuurlijke slagkracht te versterken en de dienstverlening betaalbaar te houden.

Ambitie 2: Financieel gezond

“Er ligt een verantwoordelijkheid om de gemeente financieel gezond te houden en dat vraagt de komende periode inzet.”

Structureel sluitende begroting

Een structureel sluitende begroting is het speerpunt om de gemeente financieel gezond te houden. De begroting is tot en met 2016 ten minste sluitend. Voor 2017 en verder ontstaat een tekort en lijken nieuwe bezuinigingen onvermijdelijk. De maatregelen die in 2013 uit de nota ‘Andere Tijden’ zijn geselecteerd, raakten de burger niet direct. Bij de volgende ronde zal dat vermoedelijk niet meer lukken. Daarom en ook in het licht van ‘Samen Doen’ organiseren wij het gesprek met lokale betrokkenen. Over de aanpak van dit proces willen wij bij de Kadernota 2015 aan de hand van een plan van aanpak met de gemeenteraad afspraken maken. Om ondertussen de opgave voor dit traject zo veel als mogelijk te beperken zijn een strategie voor het terugbrengen van de schuldenlast en strikte financiële afspraken nodig. Deze afspraken staan in hoofdstuk 4.

Grondexploitaties

Wij moeten de komende vier jaar voortvarend doorgaan met het realiseren van grondopbrengsten. Zowel in het kader van de ontwikkellocaties als de niet in exploitatie genomen gronden. Dit vereist een voortvarende marktbenadering, creativiteit en maatwerk. En een faciliterende houding waarin wij, waar mogelijk en binnen onze beleidsmatige kaders, belemmeringen wegnemen. Net als voor Ackerswoude zetten wij voor Keijzershof een nieuwe ontwikkelaanpak op. Wij informeren de raad via de reguliere grex-rapportages waarin wij meerdere scenario’s doorrekenen. Zo houden wij zicht op mogelijke tegenvallers in de grondopbrengsten en kunnen wij acties ondernemen om deze zoveel als mogelijk te voorkomen.

Ambitie 3: Duurzame oplossingen

“Een voor de toekomst cruciaal vraagstuk is de eindigheid van fossiele brandstofvoorraden en daarmee de steeds verder oplopende energieprijzen.”

Energieneutraliteit

De door de gemeenteraad aangenomen motie ‘Thematische structuurvisie Duurzame energie’ is, in combinatie met de resultaten van het BuildDesk onderzoek, een belangrijk vertrekpunt om invulling te geven aan de ambitie op het gebied van energieneutraliteit. Dit moet geen gemeentelijke beleidsvisie worden, maar een maatschappelijke visie als coproductie met ondernemers, tuinders en inwoners. Een langetermijnvisie op energie met prioriteiten en ruimtelijke- en financiële mogelijkheden en oplossingen daarbij. Wie vervolgens waarvoor verantwoordelijk is, komt ook aan bod. De rol van de gemeente is beperkt. Soms gaat het alleen om het faciliteren van initiatieven (groot en klein). De regie op de inrichting van de ruimte voor duurzame energie, zowel boven- als ondergronds (geothermie) vinden wij in ieder geval een verantwoordelijkheid van de overheid die wij zullen oppakken.

Visie op duurzame mobiliteit

In de ruimtelijke structuurvisie heeft de raad opengelaten of en hoe in de toekomst de hoofdinfrastructuur van Pijnacker-Nootdorp verder wordt ontwikkeld. Vanuit oogpunt van duurzaamheid en financieel gezond beleid moet de gemeente duurzame keuzes maken. Dat vraagt een andere manier van kijken en analyseren: meer vanuit maatschappelijke ontwikkelingen en minder vanuit verkeerstechnische modellen. Daarvoor moeten wij ons gezamenlijk inzicht in de ontwikkeling van mobiliteitsbehoeften, -mogelijkheden en -patronen op de langere termijn vergroten. Met een plan van aanpak laten wij zien hoe wij dit beeldvormende proces op een interactieve manier willen vormgeven.

Ambitie 4: Krachtige samenleving die zorgzaamheid toont

“Pijnacker-Nootdorp is een gemeenschap met inwoners die initiatiefrijk zijn, goed voor zichzelf zorgdragen en veel met elkaar doen. Wij vinden belangrijk dat iedereen in deze samenleving meedoet. Initiatief tonen, onderlinge, informele zorg vragen en geven.”

Uitwerking decentralisaties: informele zorg voorop

Per 1 januari 2015 staat de gemeente met beleid, verordeningen en een toegangsorganisatie klaar om de gedecentraliseerde taken uit te voeren. De beheersing van uitgaven en de omslag naar informele zorg vragen de komende jaren alle aandacht. Samen met inwoners, maatschappelijke organisaties, zorginstellingen, werkgevers en gemeenten in de regio werken wij de komende jaren aan innovatie in het sociaal domein; zowel op het terrein van Jeugdhulp (in relatie tot passend onderwijs) als de Wmo en de Participatiewet (arbeidsgehandicapten). In de nota uitwerking decentralisaties zijn de contouren van de innovatieagenda al aangegeven. Een van de onderdelen is ‘burgerkracht’: wat doen de inwoners allemaal zelf, wat kunnen ze nog zelf gaan doen en hoe kunnen wij daarbij ondersteunen? Dit vraagt van ons dat wij samenwerken op basis van partnerschap.

Sociaal functionerende wijken

Het wijkgericht werken is de afgelopen jaren goed van de grond gekomen. Wij zien dat er steeds meer burgerinitiatieven rond leefbaarheid en veiligheid komen. Dat proces blijven wij ondersteunen en de kennis en ervaring erover breder bekend maken. Voor de wijkgerichte aanpak is de ambitie nu om ‘van wijkgericht werken naar wijken die werken’ te gaan. Dat betekent nog meer uitgaan van bewonersinitiatief in plaats van het betrekken van bewoners bij gemeentelijke plannen. Met het oog op de transformatie in het sociaal domein is het nu zaak om de beweging in de wijken rond sociale vraagstukken verder te brengen. Voor deze ambitie verbreden en versterken wij de kring van partners in de wijken door per 1 januari 2015 te starten met kernteams in iedere woonkern. Wij willen ook onderzoeken hoe wij sport kunnen inzetten als middel om maatschappelijke thema’s zoals gezondheid, veiligheid en discriminatie te agenderen.

Ambitie 5: Gunstig klimaat voor betrokken en innovatieve ondernemers

“Ondernemerschap en ondernemers hebben een functie voor de samenleving en de gemeente is er voor de ondernemer die daar invulling aan geeft.”

Sterkere rol bedrijfsleven

Het hoofdlijnenakkoord en de economische visie wijzen er op dat onze gemeente een goede relatie voor ogen heeft met betrokken en innovatieve ondernemers. Hun betrokkenheid en innovatiekracht zien wij als bron voor oplossing van maatschappelijke vraagstukken, zoals arbeidsmarktparticipatie, verduurzaming, energieneutraliteit, leisure enzovoorts. Wij gaan er van uit dat ondernemers vanuit hun eigen doelstellingen deze maatschappelijke meerwaarde kunnen en willen genereren. Daar moeten wij hen op een passende manier ruimte voor laten en bij faciliteren. Dat is dan ook de kern van onze inzet. Hierover willen wij met het bedrijfsleven in gesprek gaan.

Stimuleren vestiging van bedrijven

Vestiging van meer en verschillende soorten bedrijven is goed voor de lokale en regionale werkgelegenheid, voor het draagvlak van onze voorzieningen en daarmee de sociale cohesie. De maatschappelijke rol die wij verwachten van het bedrijfsleven vraagt om actieve en innovatieve ondernemers. Het college is voor hen een meedenkende partner als zij een gezamenlijke visie ontwikkelen voor hun gebied. Voor de verduurzaming van het glastuinbouwgebied en voor de levendigheid van de winkelcentra liggen dergelijke visies voor de hand. De (dreiging van) leegstand in de winkelcentra baart ons zorgen. Dat kan op langere termijn negatieve gevolgen hebben. Toch is de rol van de gemeente hierbij beperkt en faciliterend. Voor het beter benutten van het economisch en toeristisch potentieel van het buitengebied is een door belanghebbenden geformuleerde en gedragen visie van belang. Het college zal daarbij faciliteren en waar nodig en mogelijk de randvoorwaarden creëren. Met een voortvarende aanpak voor de verkoop van de gemeentelijke bedrijventerreinen stimuleren wij zelf actief de vestiging van nieuwe bedrijvigheid.

Ambitie 6: Veilig en natuurlijk ruimtegebruik

“Pijnacker-Nootdorp heeft de troef van een aantal prettige en groene woonkernen die worden omgeven door bedrijventerreinen en een prachtig groen, ruim buitengebied. In de Ruimtelijke structuurvisie liggen de kwalitatieve kaders vast én is een eerste aanzet gegeven voor deze zogenaamde ‘uitnodigingsplanologie’.”

Doorwerking ruimtelijke structuurvisie

De ruimtelijke structuurvisie benoemt de kwaliteiten van onze gemeente. Sommige gebieden kunnen verder worden ontwikkeld om die kwaliteit meer te benutten en te uiten. Onze filosofie is dat wij gelegenheid bieden voor initiatieven uit de samenleving. Dat betekent enerzijds actief die kwaliteiten en het ontwikkelingspotentieel onder de aandacht brengen (marketing en promotie). Anderzijds een flexibele en meedenkende opstelling als zich een initiatief aandient. De RO-regelgeving (bijvoorbeeld bestemmingsplannen) en -dienstverlening moeten daarop aangepast worden.

Borging ontwikkeling en beheer groengebieden

Het groene buitengebied is een cruciaal onderdeel van het karakter van het woon- en leefmilieu in de gemeente. Het ligt als buffer tussen de kernen en de grote steden en heeft ook een regionale functie. De ontwikkeling, het onderhoud en het beheer zijn regionale vraagstukken. Over de toekomst van de Hof van Delflandraad, van de recreatieschappen (zoals de Dobbeplass) en over een mogelijke rol van de MRDH moeten wij de komende tijd besluiten nemen. Het veranderende financiële beleid van het rijk en de provincie Zuid-Holland en de rol die zij voor zichzelf zien op het gebied van groen en recreatie noopt ons ertoe om bewuste keuzes te maken over onze eigen rol als eigenaar en/of beheerder. Om de ontwikkeling en het beheer van het groene buitengebied duurzaam te borgen zullen wij in gesprek gaan met onze bestuurlijke en private partners.

2. Contact met omgeving en gemeenteraad

2.1 Rollen

Als belangrijkste uitdaging van het hoofdlijnenakkoord zien wij de nieuwe werkwijze van de gemeente zoals verwoord in de ambitie 'in contact'. Daarvoor is een andere bestuursstijl nodig en moeten wij nieuwe afspraken maken over de samenwerking van college en raad. Over hoe wij meer 'in contact' zijn met elkaar en samen als gemeente met de gemeenschap. Daar gaat het om. Dit vraagt van ons een aanpassing van onze houding, werkwijze, procedures en/of processen. Omdat deze ambitie voor het hele werkveld van de gemeente geldt, lichten wij in dit hoofdstuk toe hoe wij daar invulling aan gaan geven.

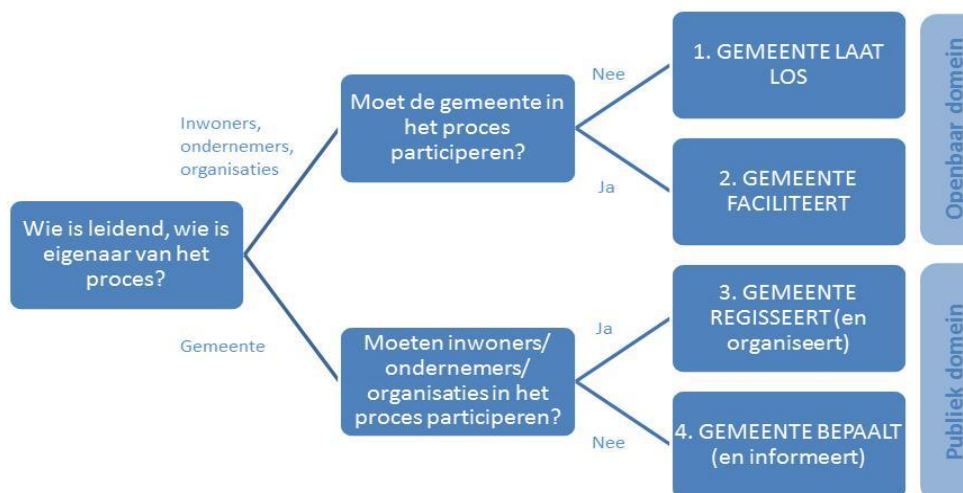
Wij zien deze ambitie als een verfijning en doorontwikkeling van de beweging naar meer zelfwerkzaamheid en eigen verantwoordelijkheid die de gemeente in de vorige periode heeft ingezet. De toekomstvisie gaf met termen als regisseren, faciliteren etc. daar al richting aan. Een vraagstuk is niet automatisch een aanleiding voor een *gemeentelijk* beleidsplan, uitvoeringsproject of -programma. Wij moeten leren om niet meteen in onze dirigerende en bepalende reflex schieten. En meer durven uit te gaan van maatschappelijke kracht. Eigen verantwoordelijkheid in het sociale domein, burgerkracht in de veiligheid en uitnodigingsplanologie in de ruimtelijke ordening zijn voorbeelden van vertalingen van deze ambitie in ons beleid. In de zelfwerkzame gemeenschap van Pijnacker-Nootdorp vonden wij de laatste tijd al meer aansluiting op particuliere initiatieven.

Wij willen nu samen een stap verder gaan. De insteek is – zo zegt het hoofdlijnenakkoord – om van 'burgerparticipatie' naar 'overheidsparticipatie' te gaan. Daarbij staat een opener proces voorop. Het gesprek aangaan met betrokkenen over het probleem, de oplossingsrichtingen en ieders mogelijkheden, verantwoordelijkheid en rol daarbij. Het gaat vaker om co-creatie of coproductie, om het stimuleren van samenwerking en samenspel. Inwoners en ambtenaren worden elkaars partners.

Passende interactie met inwoners, ondernemers, organisaties

Om het gesprek over onze interactie met elkaar, inwoners, ondernemers en organisaties goed te kunnen voeren, om daarbij ieders rol, verantwoordelijkheid en opgave te kunnen bepalen en om daarover afspraken te kunnen maken onderscheiden wij voor de gemeente vier basisrollen. De gemeente *laat los*, zij *faciliteert*, zij *regisseert* of zij *bepaalt*. Met twee eenvoudige vragen willen wij deze keuze maken:

1. Wie is eigenaar van de opgave? van wie wordt uiteindelijk de meeste actie verwacht?
2. Is de ander betrokken bij het oplossen van de opgave? in welke mate en vorm is een nadere invulling



Variante 1: LOSLATEN (proces van inwoners/ondernemers/organisaties)

Inwoners, ondernemers en organisaties zijn op eigen kracht en vanuit eigen initiatief bezig met eigen vraagstukken. Ze richten zich op individuele en collectieve belangen en zorgen zelfsturend voor oplossingen. De samenleving functioneert grotendeels op basis van kracht en initiatief van inwoners en ondernemers en zij hebben dus veel beïnvloedingsruimte. Dit vraagt van de gemeente een terughoudende opstelling om te voorkomen dat gemeentelijke regels en normen beperkend werken op genomen initiatieven. Dereguleren is dus een inzet die bij past bij deze rol. De gemeente beperkt zich tot wettelijke taken en laat proces én inhoud verder over aan de maatschappelijke actoren. Wij vertrouwen erop dat de samenleving het oppakt, als en zodra zij dat belangrijk vindt. Daarbij accepteren wij dat het ook niet kan gebeuren. Of dat het niet overal, in elke wijk of kern op hetzelfde moment, of in het zelfde tempo of op dezelfde manier gebeurt waarop wij als college en raad dat graag zouden zien.

Dit vraagt van de gemeenschap eigen kracht.

Variante 2: FACILITEREN (proces van inwoners/ondernemers/organisaties, gemeente betrokken)

Het doel van faciliteren is om de zelfwerkzaamheid en zelfredzaamheid te versterken, zodat wij als gemeente de regie teruggeven aan de samenleving (bijvoorbeeld 'van wijkgericht werken naar wijken die werken'). Het gaat om een effectievere inzet van de energie van inwoners en ondernemers door samenwerking in maatschappelijke netwerken. Faciliteren kan op verschillende manieren en in verschillende gradaties. Door het bij elkaar brengen van partijen, het organiseren van ontmoetingen, door personele ondersteuning of door subsidiëring. Doordat de gemeente faciliteert kan zij ook een samenwerkingspartner zijn maar de actoren houden de lead en kunnen de gemeente gerichte ondersteuningsvragen stellen. In sommige gevallen is een faciliterende rol een tussenstap met als doel het proces los te laten. In welke mate en wijze de gemeente faciliteert is een zaak van uitvoering, van het college, waarvoor de raad kaders kan stellen. Dan gaat het wel om de kaders voor ons gemeentelijk handelen en niet voor de ander. Wij hebben immers niet de regie.

Dit vraagt van de gemeenschap dat zij regie neemt.

Variante 3: REGISSEREN (proces van gemeente, inwoners/ondernemers/organisaties betrokken)

Er zijn zaken waar de gemeente zelf de regie wil nemen. Bijvoorbeeld omdat de wet het voorschrijft, omdat het een bestuurlijke prioriteit heeft of omdat de gemeente een groot financieel belang heeft. Regisseren betekent niet dat wij alles zelf gaan doen. Betrokkenheid van inwoners, ondernemers en organisaties is wenselijk en nodig. Regisseren is het sturen van een proces met verschillende actoren. De gemeente organiseert dat vanaf het begin de juiste actoren meedenken over en meewerken aan probleemstelling en oplossing. Dat betekent dat er in tijd en inhoud ruimte is voor beïnvloeding. Dat kan gaan om breed meedenken of gerichte consultatie (met ruimte voor discussie, inbreng, advies en oplossingsrichtingen). De gemeente is uiteindelijk verantwoordelijk voor de belangenafweging. In deze rol zijn raad en college beiden aan zet en dat vraagt om goede afspraken over de onderlinge rolverdeling.

Dit vraagt van de gemeenschap dat zij participeert.

Variante 4: BEPALEN (proces van gemeente)

Tot slot zijn er taken waar de gemeente op grond van wet- en regelgeving zelf voor moet zorgen en waar geen ruimte is voor beïnvloeding. Het gaat dan om strikt juridische of bestuurlijke processen. Betrokkenheid van anderen is minimaal, niet meer dan moet. Uiteraard is de gemeente wel gebonden aan de wettelijke en de eigen regels over het informeren van inwoners. En ook tussen raad en college zijn er afspraken over informatievoorziening over de uitvoering van gemandateerde taken.

Dit vraagt van de gemeenschap dat zij overlaat.

2.2 Dilemma's

De gemeente kan niet 'zomaar' een andere rol aannemen. De rol van de een vraagt automatisch iets van de ander. Het is dus een proces. De gemeente moet durven los te laten, terug te treden en zo nodig gaan experimenteren. Experimenten kosten vaak meer tijd en soms ook meer of in ieder geval een andere inzet en gaat met vallen en opstaan. Loslaten en terugtreden, vraagt wederzijds vertrouwen. Voor alle partijen is het een lerend proces waarvoor vertrouwen nodig is en alertheid op ieders (wettelijke of juridische) verantwoordelijkheden én rolvastheid. Ook in de nieuwe verhoudingen blijven we volgens de duale principes werken. Met het college in de rol van uitvoerder en de raad als kadersteller en controleur. Als wij vinden dat wij als gemeente geen regisserende of bepalende rol hebben, dan betekent dat ook iets voor de verantwoordelijkheid voor het proces of de uitkomst. En als wij met elkaar het gesprek aan willen gaan over onze rol moeten we daar wel ruimte in de vergaderplanning voor maken. In de bijlage is schematisch en puntsgewijs weergegeven wat welke rol van wie vraagt en is dat met een aantal voorbeelden toegelicht.

Wij zullen de komende jaren nog vele dilemma's tegenkomen. Herkennen anderen, partners, de opgaven die wij in het hoofdlijnenakkoord en collegeprogramma hebben benoemd? Zo ja, welke rol zien zij voor zichzelf daar dan bij? Wat verwachten wij van hen en wat verwachten zij van ons als gemeente? Kan het ook zonder overheidsinmenging? Wij moeten dus met elkaar en met inwoners, organisaties en professionals in gesprek over ieders rol. Wat moeten wij doen om de ander in zijn rol te laten komen en hoe blijven wij allemaal zelf ook in onze eigen rol?

Wat doen wij in situaties waarin een ander niet de actie neemt die wij verwachten of wensen? Vinden wij het probleem van dusdanig belang dat wij dan gaan overnemen of niet? Hoe voorkomen wij dat we in een reflex van overheidsregie en -zorg schieten? Misschien is een kleine gerichte actie voldoende, maar is dat dan een actie van de raad of van het college? En wat doen wij als organisaties het anders aanpakken dan de gemeente voor ogen stond? Is dat dan een probleem of geven wij die ruimte? Accepteren wij als gemeente dat in de ene kern wel activiteiten op gang komen en in de andere niet?

Uiteraard is de rol die in dit document wordt voorgesteld niet statisch, maar flexibel. Soms nemen wij de regie op ons om uiteindelijk op een faciliterende rol uit te komen of faciliteren wij een proces dat tot een situatie leidt waarin wij loslaten. Daar zitten telkens verschillende afwegingen in die gemaakt moet worden. Het hantieren van deze dilemma's is onze gezamenlijke opgave.

3. Inzet per programma

In dit hoofdstuk zetten wij de acties voor de komende periode op een rij. De zes **ambities** uit het hoofdlijnenakkoord hebben wij omgezet in **opgaven** en gewenste **resultaten**. Daarbij hebben we de opgaven uit het informatiedossier en de doelenbomen van de programmabegroting meegenomen. Om inzichtelijk te maken welke resultaten voortkomen uit het hoofdlijnenakkoord zijn deze aangeduid met het nummer en de kleur van de bijbehorende ambitie (zie hoofdstuk 1). De **speerpunten** van het college zijn gemarkeerd met een ster.

Waar mogelijk hebben wij een combinatie gemaakt met bestaande activiteiten in de programmabegroting of zijn aan de ambitie gerelateerde resultaten specifiek benoemd. Zo ontstaat een goed overzicht van de breedte van de gemeentelijke inzet. Om alles tegen elkaar af te kunnen wegen en in de planning in te kunnen passen volgt dit hoofdstuk de indeling van de programmabegroting. Hierdoor wordt de voortgang via onze reguliere planning en control cyclus gemonitord.

Bij ieder resultaat is ook de **rol** van de gemeente benoemd. Dat is de rol die wij in eerste instantie, voor de eerste twee jaar, voor de gemeente zien. U zult zien dat op veel terreinen die rol (nog) regisserend is. Dat komt doordat de gemeente nu processen in gang zet of gaat zetten, samen met onze partners. Het doel zal vaak zijn om op een faciliterende rol uit te komen of zaken los te laten. Wanneer en onder welke voorwaarden onze rol kan veranderen blijkt tijdens het proces.

De **planning** reikt nu niet verder dan 2016. Waar mogelijk geven wij een indicatie van het kwartaal waarin wij het resultaat willen bereiken. Wij gaan de komende periode werken met een tweejaarsplanning, die wij in samenspraak met de raad zullen bijstellen voor de laatste twee jaar van de raadsperiode. In dit collegeprogramma staat wat wij willen bereiken en de resultaten die wij na twee jaar willen opleveren en welke inzet/rol wij daarvoor in eerste instantie kiezen. Na twee jaar inventariseren wij met een midterm review waar wij werkelijk staan en welke inzet/rol van de gemeente op dat moment nodig is. Dat hangt ook sterk af van hoe inwoners/ondernemers/organisaties hun rol pakken. Dat kan aanleiding zijn om te schuiven tussen de regisserende of de faciliterende rol.

Alle informatie in de tabellen is voor dit collegeprogramma op hoofdlijnen gehouden. U kunt dit gedetailleerder nalezen in de programmabegroting.

leeswijzer

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol gemeente 2015/2016	Planning
nummer en ★ kleur uit hoofdlijnenakkoord of aanduiding 'begroting'	citaat hoofdlijnenakkoord	resultaat zoals opgenomen in programmabegroting	rol van de gemeente voor de eerste twee jaar	kwartaal 2015 of in 2016

★ Aanduiding van één van de 12 speerpunten van het college, soms gesplitst in twee resultaten.

Programma 1 Ruimte en wonen

“Het programma Ruimte en Wonen is gericht op het scheppen van ruimtelijke randvoorwaarden waardoor woonconsumenten en ondernemers zich in de gemeente kunnen vestigen en gevestigd willen blijven en bezoekers hier graag willen komen.”

3.1.1 Inwoners kunnen een lokale wooncarrière doorlopen

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol gemeente 2015/2016	Planning
4 en 6	<i>Ruimtelijke regelgeving en planning afstemmen zodat inwoners in de sociale omgeving kunnen blijven en niet voor ondersteuning hoeven te verhuizen.</i>	Onderzoek mogelijkheden verbetering van huisvestingskansen van lokale doelgroepen in nieuwe (regionaal af te stemmen) huisvestingsverordening	Regisseren	II/2015
		Onderzoek waar mogelijk en nodig ruimtelijke regelgeving aanpassen om langer thuis wonen mogelijk te maken. Uitkomsten verwerken in bestemmingsplannen, het nieuwe beleidskader, ontwikkelingsstrategieën en nieuwbouw afspraken.	Regisseren	II/2015
4 en 6	<i>Levensloop bestendige, zorg- en starterswoningen.</i>	Vervolg starterslening op basis van evaluatie.	Regisseren	2014
		Prestatieafspraken met corporaties en andere overheden.	Regisseren	IV/2015
		Afspraken maken met ontwikkelaars (o.a. bij opstellen ontwikkelingsstrategie).	Regisseren	IV/2015
<i>Begroting</i>		Geactualiseerd beleidskader Wonen.	Regisseren	III/2015

3.1.2 Unieke en aantrekkelijke woonmilieus

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol gemeente 2015/2016	Planning
3	<i>Bij nieuwbouw van woningen 'optimaal' rekening houden met energiehuishouding en leefbaarheid.</i>	Opgave verwerken in aanpak Ackerswoude, Keijzershof.	Regisseren	2014/2015
<i>Begroting</i>		Actualiseren ontwikkelingsstrategie Keijzershof gericht op een betere aansluiting tussen vraag en aanbod.	Regisseren	III/2015
		Gemeentemarketing profiel gericht op bekendmaken Pijnacker-Nootdorp als vestigingsplaats.	Regisseren	II/2015
		Uitnodiging formuleren om ambities structuurvisie te realiseren.	Faciliteren	I/2015

3.1.3 Uitnodigende ruimtelijke kaders voor kwaliteitsverbetering

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol gemeente 2015/2016	Ambitie
6 ★	<i>Doorwerking ruimtelijke structuurvisie.</i>	Plan van aanpak en prioritering aanpassing regels en werkwijzen (uitnodigingsplanologie).	Regisseren	I/2015
		Werkafspraken t.b.v. soepele ondersteuning van bij kwaliteitsambities passende initiatieven van inwoners en ondernemers.	Regisseren	2014
5	<i>Meer mogelijkheden bieden voor het MKB.</i>	Belemmeringen in regelgeving en procedures inventariseren en oplossen. Bestemmingsplannen flexibeler maken zodat er meer kleinschalige bedrijvigheid aan huis en in de buurt mag.	Regisseren	I/2015
6	<i>Garanderen uitvoering publieke taak op het gebied van ruimtelijke ordening.</i>	In nieuwe bestemmingsplannen en ontheffingsbesluiten motiveren hoe met soepelere regelgeving (voor onder andere MKB, langer thuis wonen, bedrijfsvoering aan huis) meer kwaliteit bereikt kan worden.	Regisseren	2014

★ Dit is één van de 12 speerpunten van het college.

Programma 2 Economie en glastuinbouw

“De focus in het programma economie en glastuinbouw ligt op het creëren van ruimte om te ondernemen. Enerzijds wordt hiermee de kwaliteit en beschikbaarheid van de fysieke ruimte bedoeld die, afgestemd op de behoeften van ondernemers, zorgt voor economische groei en werkgelegenheid in Pijnacker-Nootdorp én de regio. Anderzijds gaat het om de (niet-fysieke) ruimte die de gemeente biedt met kwalitatief goede dienstverlening, het beperken van de regeldruk en het op adequate wijze faciliteren van ondernemers. Het programma draagt hiermee bij aan het realiseren van doelstellingen in andere programma’s en omgekeerd.”

3.2.1 Duurzaam en concurrerend vestigingsklimaat

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol gemeente 2015/2016	Planning
5 ★	<i>Het bedrijfsleven heeft de hoofdrol bij het creëren van werk en mensen aan het werk krijgen.</i>	Gemeentelijke faciliteiten (waar nodig regionaal ondersteund) om mensen met afstand tot arbeidsmarkt aan te nemen, in het bijzonder mensen met een arbeidsbeperking en daarbij social return geïmplementeerd.	Regisseren	III/2015
Begroting		Voorstel voor ondersteuning startende ondernemers	Regisseren	IV/2015
		Verhoogde organisatiegraad op gebiedsniveau van ondernemers (gefaciliteerd met ondernemersfonds)	Faciliteren	IV/2015
		Doorontwikkelen dienstverlening accountteam als gemeentelijk aanspreekpunt op basis van klanttevredenheidsonderzoek.	Regisseren	IV/2015
		‘Meet en greet’ bijeenkomsten.	Regisseren	I-IV/2015
		Rapportage feitelijk en ervaren mate van regeldruk en voorstel maatregelen.	Regisseren	2016

★ Dit is één van de 12 speerpunten van het college.

3.2.2 Sterk, duurzaam en innovatief glastuinbouwcluster

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
4	<i>Stimuleren verduurzaming van de glastuinbouw en het bereiken van energieneutraliteit op bedrijventerreinen.</i>	Door ondernemers gedragen visie op gebiedsontwikkeling, waarin rollen en verantwoordelijkheden van partijen duidelijk zijn benoemd als kader voor gemeentelijke faciliterende rol.	Faciliteren	III/2015
5	<i>De gemeente geeft innovatieve ondernemingen transitie naar nieuwe vormen van duurzame energie de ruimte voor deze innovatiekracht.</i>	Samen met ondernemers visie ontwikkelen op bijdrage bedrijventerreinen aan energieneutraliteit.	Faciliteren	2016
Begroting		Duurzaamheidsthema’s geagendeerd in ondernemersplatform en themabijeenkomsten.	Faciliteren	I-IV/2015
		Afspraken met regio en Lansingerland over agenda en samenwerkingsvorm in de Greenport.	Regisseren	I/2015

3.2.3 Evenwichtig en fijnmazig aanbod detailhandel en horeca

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
5	<i>Samen met de ondernemers kijken wat nodig is voor de aansluiting van het aanbod detailhandel op de commerciële marktontwikkeling en de behoeften van inwoners.</i>	Samen met burgers en ondernemers tot stand gebrachte visie op ontwikkeling van de detailhandel in de centra.	Faciliteren	II/2015
Begroting		Regionaal toetsingskader voor nieuwe detailhandelsvormen met bovenlokaal karakter.	Regisseren	2016

3.2.4 Passend aanbod aan bedrijventerreinen en kantoorlocaties

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
3	<i>Bij nieuwbouw van bedrijven 'optimaal' rekening houden met energiehuishouding en leefbaarheid.</i>	Opgave verwerken in aanpak Heron en Boezem.	Regisseren	2014/2015
Begroting		Een door het college vastgesteld jaarplan voor stichting Businesspark Haaglanden.	Bepalen	I/2015

3.2.5 Leisuremogelijkheden groen buitengebied benut

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
6	<i>In het buitengebied maken wij met uitnodigingsplanologie meer initiatieven mogelijk die het karakter van het buitengebied versterken.</i>	Met/door ondernemers in het buitengebied opgestelde inspirerende visie op ontwikkelmogelijkheden voor leisure in het groene buitengebied.	Regisseren	2016

Programma 3 Mobiliteit

“Het programma mobiliteit is erop gericht de voorwaarden te scheppen die nodig zijn om de mobiliteit van de huidige en toekomstige inwoners en bedrijven mogelijk te maken.”

3.3.1 Goede bereikbaarheid binnen de gemeente

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
Begroting		In overleg met betrokken partijen (bewoners, ondernemers, eigenaren) opgesteld parkeeractieplan voor Nootdorp Centrum.	Regisseren	IV/2015
		In overleg met betrokken partijen (bewoners, ondernemers, eigenaren) opgesteld parkeeractieplan voor Pijnacker Centrum.	Regisseren	2016
		Uitvoering beheer en onderhoud basisinfrastructuur conform beheerplannen en realisatie diverse verkeersmaatregelen.	Regisseren	I-IV/2015 2016

3.3.2 Relatief goede bereikbaarheid omliggende stedelijke voorzieningen

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
3	<i>In de samenwerking met Vervoersautoriteit zetten wij in op goede openbaar vervoersvoorzieningen en fietsverbindingen.</i>	Regionaal pleidooi voor een hoogwaardige OV verbinding in het gebied Pijnacker-Nootdorp, Delft, Zoetermeer en Lansingerland.	Regisseren	II/2015
Begroting		Procesafspraken met provincie Zuid-Holland over functie, gebruik en vormgeving N470.	Regisseren	III/2015

3.3.3 Schoon en veilig vervoer

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
3 ★	<i>Duurzame oplossingen zijn ook nodig in het verkeer. Dat vereist inzet op schoner vervoer en gedragsverandering.</i>	Plan van aanpak voor een mobiliteitsvisie. Gericht op de lange termijn mobiliteitsbehoefte en daaraan verbonden prioriteiten en opgaven voor mobiliteitsmanagement en investeringen in nieuwe infrastructuur. Daarbij onderzoek naar mogelijkheden lange termijn realisatie van een tweede verbinding tussen Pijnacker en Nootdorp meenemen.	Regisseren	2014
Begroting		Met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties gedragen actieplan schoon en veilig vervoer.	Faciliteren	III/2015

★ Dit is één van de 12 speerpunten van het college.

Programma 4 Groen en recreatie

“Het programma Groen & recreatie is gericht op het ontwikkelen, beheren en behouden van het groene buitengebied.”

3.4.1 Recreatief goed gebruikt en gewaardeerd metropoolpark

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
6	<i>Recreatief en toeristisch ruimtegebruik, waarbij bewoners en bezoekers genieten van ons groene buitengebied als park in de metropool, is zeer welkom.</i>	Studie bereikbaarheid en toegankelijkheid van het groen buitengebied vanuit woonkernen en vanuit regio (poorten en entrees).	Regisseren	2016
		Plan van aanpak gedragen gebiedspromotie groen buitengebied (betrekken bij gemeentemarketing).	Regisseren	III/2015
Begroting ★		Voorstel over regionale afspraken voor eigendom, ontwikkeling en beheer van (voormalig provinciale) groengebieden. Inclusief afspraken over toekomst van Hof van Delflandraad, recreatieschap Dobbepas en gemeentelijke rol als eigenaar en/of beheerder in het buitengebied.	Regisseren	2016

★ Dit is één van de 12 speerpunten van het college.

3.4.2 Behouden en versterking van een herkenbaar en aantrekkelijk landschap binnen de groene contour

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
6	<i>Streven naar ecologisch doordachte inrichting en beheer van het buitengebied.</i>	Rapportage haalbaarheid gezamenlijke gebiedsgerichte aanpak agrarisch natuurbeheer Oude Leede	Faciliteren	II/2015
		Voorlopige en definitieve ontwerpen voor Ruyven-Zuid, Groenblauwe dooradering FES en Boezemzoom	Regisseren	IV/2015
Begroting		Onderzoek verdienmogelijkheden bij gunning beheer Groenzoom.	Regisseren	II/2015
		Sanering opstallen buitengebied gebiedsgericht via Ruimte voor Ruimte afspraken: - Oude Leede - Katwijkerbuurt	Regisseren	II/2015
		Sanering opstallen buitengebied via algemene regels in bestemmingsplannen: - Katwijk & Nieuwkoop.	Regisseren	II/2015
		Oplevering Groenzoom en Wandelbos Balij.	Regisseren	IV/2015

Programma 5 Onderwijs

“De gemeentelijke taak in het onderwijsbeleid wordt samengevat in twee kernelementen: het uitvoeren van wettelijke taken en het voeren van regie op de samenwerking tussen de lokale en de regionale partijen die zich inzetten voor de jeugd.”

3.5.1 Jongeren nemen volwaardig en verantwoordelijk deel aan de samenleving

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
5	<i>Wij nodigen het bedrijfsleven en onderwijs actief uit om te komen met initiatieven voor bijvoorbeeld met een glastuinbouw gerelateerde beroepsopleiding of een vakschool.</i>	Bijeenkomsten organiseren met geïnteresseerde schoolbesturen en het lokale bedrijfsleven over invulling van het concept vakschool.	Regisseren	II/2015
Begroting		Opstellen integraal accommodatiebeleid (w.o. huisvesting onderwijs).	Regisseren	I/2015
		Investeringsbesluiten nemen op aanvragen bestaande en nieuwe scholen (Casa, Ackerswoude)	Regisseren	II/2015
		Door schoolbesturen en kinderopvang instellingen op te stellen visie op hun samenwerking voorschoolse voorzieningen faciliteren.	Faciliteren	II/2015
		Geactualiseerde samenwerking met gedragen afspraken in Lokaal Educatieve Agenda op basis van nieuwe wetgeving en na evaluatie op thema, proces en rol.	Faciliteren	IV/2015
		Afspraken met samenwerkingsverbanden en regio-gemeenten over ontwikkelagenda passend onderwijs en zorg.	Regisseren	III/2015
		Vernieuwde samenwerkingsovereenkomst onderwijs bedrijfsleven (SOB).	Faciliteren	II/2015

Programma 6 Algemene voorzieningen

“Programma 6 heeft betrekking op algemene voorzieningen op het gebied van sport, cultuur, recreatie en zorg die in principe vrij toegankelijk zijn voor alle inwoners. Dat wil zeggen dat er niet vooraf een toekenningsbesluit nodig is om tot die voorzieningen te worden toegelaten.”

3.6.1 Jeugd groeit gezond op in een veilige omgeving

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
4 ★	<i>De gemeenten gaan de zorg voor jeugd, (ouderen en chronisch zieken) organiseren en innoveren.</i>	Innovatieagenda Jeugd inclusief: - regionaal uitvoeringsprogramma; - regionale uitvoeringsovereenkomsten.	Regisseren	III/2015
		Voortgangsrapportage innovatie algemene voorziening.	Regisseren	II/2015
		Financiële rapportages aanbieders algemene voorziening.	Regisseren	III/2015
		Voortgangsrapportage toegang algemene voorziening.	Bepalen	III/2015

★ Dit is één van de 12 speerpunten van het college.

3.6.2 Inwoners zijn zo zelfredzaam mogelijk en participeren in de maatschappij

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
4 ★	<i>De gemeente gaat de zorg voor (jeugd), ouderen en chronisch zieken organiseren en innoveren.</i>	Vastgestelde en door partijen gedragen innovatieagenda Wmo gericht op kostenbeheersing en versterken eigen kracht, (eigen) sociaal netwerk, vrijwilligersondersteuning en als sluitstuk een maatwerkvoorziening.	Regisseren	III/2015
	<i>Van ondersteunen met hulp naar ondersteunen door luisteren en meedenken.</i>	Samenwerking kernteams en maatschappelijke netwerkorganisaties in de kernen organiseren.	Regisseren	III/2015
	<i>Professionals in positie brengen.</i>	Herdefiniëren verhouding met gesubsidieerde organisaties (relatie management).	Regisseren	II/2015
	<i>Mantelzorgers zich nog meer gesteund weten, bijvoorbeeld met mogelijkheden tot respijtzorg.</i>	Verbeteren ondersteuning mantel en respijtzorg onder andere op basis van klantervaringsonderzoek.	Regisseren	IV/2015

★ Dit is één van de 12 speerpunten van het college.

3.6.3 Inwoners zijn gezond en ontwikkelen zich naar vermogen

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
Begroting		Uitvoeringsstrategie cultuur op basis van Visie op cultuur vastgesteld.	Faciliteren	II/2015
		Integraal accommodatiebeleid opgeleverd met daaraan gekoppeld: <ul style="list-style-type: none"> - nota tarievenstructuur; - herziening afspraken gebruikers; - aanpassing eigendomsvoorraad (sloop, afstoten etc.). 	Regisseren	II/2015
		Vervolg inzet combinatiefunctionaris op basis van evaluatie.	Bepalen	IV/2015
		Nota preventief gezondheidsbeleid.	Regisseren	IV/2015

Programma 7 Individuele voorzieningen

“Dit programma heeft betrekking op alle individuele maatwerk-voorzieningen, die tot doel hebben om de zelfredzaamheid en participatie van individuele, kwetsbare inwoners te bevorderen. Deze gespecialiseerde voorzieningen vragen om een toekenningsbesluit van de gemeente voordat deze door inwoners gebruikt kunnen worden. Daar waar programma 6 zich richt op algemene voorzieningen in het sociaal domein, gaat het in dit programma om de individuele ondersteuning van kwetsbare inwoners die niet op eigen kracht of met algemene voorzieningen in hun zelfredzaamheid en participatie kunnen voorzien.”

3.7.1 Jeugd groeit gezond op in een veilige omgeving

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
4 ★	<i>De gemeenten gaan de zorg voor jeugd, (ouderen en chronisch zieken) innoveren.</i>	Innovatieagenda Jeugd inclusief: - regionaal uitvoeringsprogramma; - regionale uitvoeringsovereenkomsten.	Regisseren	II/2015
		Voortgangsrapportage innovatie individuele voorziening.	Bepalen	IV/2015
		Financiële rapportages aanbieders individuele voorziening.	Regisseren	IV/2015
		Voortgangsrapportage toegang individuele voorziening.	Bepalen	III/2015

★ Dit is één van de 12 speerpunten van het college.

3.7.2 Inwoners zijn zo zelfredzaam mogelijk en participeren in de maatschappij

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
4 ★	<i>‘Omdenkende’ gemeente: aanpassen van eigen werkprocessen, creativiteit en maatwerk bij het toewijzen van Awbz en Wmo hulp.</i>	- Informele zorg komt voorop te staan. - Flexibele dienstverlening en individuele verstrekkingen op maat. - Organisatie richten op integrale aanpak (1 gezin 1 plan) en integrale toegang.	Regisseren	III/2015
Begroting		Inventarisatie passend aanbod voor WMO cliënten op basis van heronderzoek.	Regisseren	IV/2015
		Regionale Inkoopafspraken adequate zorg.	Regisseren	II/2015
		Lokale innovatieagenda.	Regisseren	II/2015

★ Dit is één van de 12 speerpunten van het college.

3.7.3 Inwoners participeren naar vermogen op de arbeidsmarkt, bij voorkeur door werk, of indien dit niet haalbaar is door vrijwilligerswerk of arbeidsmatige dagbesteding

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
4	<i>Van degenen die voorzieningen ontvangen vraagt de gemeente een zinvolle tegenprestatie.</i>	Rapportage over verstrekte loonkostensubsidies en opgelegde tegenprestaties (in jaarverslag sociale zaken).	Regisseren	II/2015
Begroting		Regionale afspraken over en in werking zijn van werkbedrijf Forum arbeidsmarktregio Zuid-Holland Centraal.	Regisseren	2016
		Actieplan jeugdwerkloosheid uitvoeren m.b.v. leerwerkplekken, stages, jongerencoach en leerwerkcheques.	Regisseren	IV/2015
		Voorstel compensatie voorziening voor chronisch zieken en gehandicapten.	Regisseren	I/2015
		Voorstel alternatieve vormen tegemoetkoming schoolkosten minima.	Regisseren	II/2015

Programma 8 Leefbaar, veilig en duurzaam

“Het programma is gericht op een onderscheidende, sociale, veilige en duurzame leefomgeving met hoge woonkwaliteit. Wij willen dit samen met onze inwoners, organisaties en ondernemers bereiken. De kracht van de samenleving is hierbij ons uitgangspunt. De gemeente stelt zich als samenwerkingspartner op.”

3.8.1 Hoogwaardige woon- en leefomgeving

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
4 ★	<i>Verdieping van het wijkgericht werken naar het sociaal functioneren van de wijk.</i> <i>‘Van wijkgericht werken naar wijken die werken’</i>	Leefbaarheidsplan Pijnacker waarbij gestart wordt met initiatieven uit de wijk. Daarbij faciliterende rol gemeente benoemen.	Regisseren	2016
		Uitvoeringsprogramma Delfgauw.	Regisseren	2016
3	<i>Onderzoek extra ecologische mogelijkheden met maaibeleid.</i>	Meenemen bij actualisering beheer openbare ruimte.	Bepalen	IV/2015
Begroting		Actualisering beheerplannen: - civiele kunstwerken 2016 – 2019; - baggerplan 2016 – 2019; - oevers 2017-2020; - wegen 2017-2020.	Bepalen	II/2015 II/2015 2016 2016
		Uitvoeren waterplan 2013-2015.	Regisseren	I-IV/2015

★ Dit is één van de 12 speerpunten van het college.

3.8.2 Veilige gemeente om in te wonen, werken en recreëren

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
4 ★	<i>Verdieping van het wijkgericht werken ondersteunen (wijktoezicht en burgernet).</i>	Samen met professionals zelfredzaamheid wijkveiligheid promoten en stimuleren door aan te sluiten op bestaande activiteiten en evenementen op wijkniveau.	Faciliteren	III/2015
6	<i>Uitzoeken hoe het staat met het welzijn van dieren binnen onze gemeente en een visie op dierenwelzijn presenteren inclusief voorstellen ter verbetering.</i>	Inventarisatie samen met lokale actoren en verenigingen naar de staat van het dierenwelzijn in de gemeente.	Regisseren	2016
Begroting		In gesprek met en over jeugd en jongeren: - bijeenkomsten jeugdoverlast per kern; - bezoeken primair onderwijs door driemenschappen.	Faciliteren	I-IV/2015
		Uitvoeringsplan handhaving 2016-2017 opstellen.	Regisseren	IV/2015

★ Dit is één van de 12 speerpunten van het college.

3.8.3 Duurzame en energieneutrale gemeente

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
3 ★	<i>Wij willen een verbeterde inzet om haalbare duurzame oplossingen te vinden. Met focus, creativiteit en samenwerking met inwoners en ondernemers moet meer dan tot nu toe mogelijk zijn.</i>	Plan van aanpak Thematische structuurvisie hernieuwbare energie en energieneutraliteit in een interactief proces met initiatiefnemende ondernemers en bewoners om gezamenlijk toekomstbeeld en route te bepalen.	Regisseren	II/2015
		Gebiedsinitiatieven (bijv. woningen, bedrijven) t.a.v. energieneutraliteit faciliteren m.b.v. themabijeenkomsten en energieloket.	Faciliteren	I-IV/2015
3	<i>Met het oog op energiewinning uit de bodem (geothermie) is een visie op de ondergrond nodig zodat de beschikbare warmte optimaal benut wordt en beschikbaar is voor zoveel mogelijk inwoners en ondernemers.</i>	Visie op de ondergrond t.b.v. energieopwekking en -opslag op basis van de structuurvisie hernieuwbare energie.	Regisseren	2016

★ Dit is één van de 12 speerpunten van het college.

Programma 9 Bestuur en bedrijfsvoering

“In dit programma wordt beschreven wat bestuur en organisatie doen, om voor de uitvoering van de wettelijke en autonome taken en ambities passende randvoorwaarden te realiseren, en hoe hiervoor in de bestuurlijke en maatschappelijke context de juiste verbindingen worden aangegaan.”

3.9.1 Bestuurlijk partnerschap

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
1 ★	<i>Voor de komende periode is nodig dat de gemeente zichtbaar en concreet communicatiever wordt.</i>	Plan van aanpak burgerkracht.	Regisseren	I/2015
1	<i>Het raadsbreed gedragen akkoord is een opmaat voor een andere en vernieuwende bestuursstijl.</i>	Aangepaste werkwijze raad en college met afspraken over rollen, processen en communicatie.	Regisseren	I/2015

★ Dit is één van de 12 speerpunten van het college.

3.9.2 Hanteren, benutten en versterken regionale positie

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
1 ★	<i>De komende raadsperiode zetten wij als zelfstandige gemeente in op constructief partnerschap met Lansingerland en Zoetermeer.</i>	Verkennd onderzoek naar mogelijkheden voor samenwerking met Lansingerland en Zoetermeer.	Bepalen	I/2015
Begroting		Vernieuwde nota verbonden partijen met nieuwe afspraken gemeenteraad, college en organisatie over gemeentelijke inbreng gemeenschappelijke regelingen (o.a. MRDH, GGD).	Bepalen	I/2015
		Liquidatie stadsgewest Haaglanden.	Bepalen	I/2015
		Afspraken over deelname (in-)formele samenwerkingsverbanden: - sociaal domein; - fysiek domein.	Bepalen	II/2015

★ Dit is één van de 12 speerpunten van het college.

3.9.3 Kwalitatief hoogwaardige organisatie met balans tussen effectiviteit en efficiency

Ambitie	Opgave	Te leveren resultaat	Rol Gemeente 2015/2016	Planning
2 ★	<i>Grondexploitatie en houdbare schuldpositie</i>	Meerdere realistische scenario's opnemen in halfjaarlijkse rapportage grondexploitatie.	Bepalen	2016
		Alle creativiteit aan te wenden om grondopbrengsten te realiseren via: <ul style="list-style-type: none"> - gemeentemarketingplan; - aangepast ontwikkelingsplan Keijzershof; - integraal accommodatieplan. 	Regisseren	I/2015
		Schuldpositie in kaart brengen en een criterium voor een houdbare schuldpositie opnemen in begroting.	Bepalen	2016
★	<i>Net als in 2011 doen wij dat bij de eerstvolgende bezuinigingsronde in samenspraak met bewoners en organisaties.</i>	Plan van aanpak bezuinigingsopgave, actualisatie en verdieping 'Andere tijden', bij kadernota (juni 2016).	Bepalen	2016
	<i>Monitoren of gesubsidieerde partijen de omslag maken die met het subsidie-beleidskader werd beoogd.</i>	Monitor subsidiebeleid.	Faciliteren	IV/2015
	<i>We spreken af voor de uitvoering van deze taken niet meer geld uit te geven dan wij ervoor krijgen van de rijksoverheid.</i>	Budgetplafond sociaal domein bepalen.	Bepalen	II/2015
Begroting		Voorstel principe kostendekkendheid van leges en retributies.	Bepalen	II/2015
		Visie op (verdergaande) digitale dienstverlening Geïmplementeerd.	Bepalen	2016

★ Dit is één van de 12 speerpunten van het college.

4. Kaders voor financieel gezond beleid

Dit collegeprogramma laat de opgaven zien die inhoudelijk leidend zijn voor de begrotingsprogramma's in de komende jaren. Uiteraard moeten deze opgaven op een financieel verantwoorde manier worden opgepakt. In het hoofdlijnenakkoord is de ambitie voor een financieel gezond beleid scherp geformuleerd. Het college onderschrijft de noodzaak om hier voortvarend mee aan de slag te gaan. Het duurzaam financieel gezond maken en houden van de gemeente is dan ook een van de speerpunten van onze inzet de komende twee jaar.

Bezuinigen

Alvorens concrete maatregelen te formuleren is het goed om ons te realiseren dat de beïnvloedbare begrotingsruimte van de gemeente beperkt is. De laatste tien jaar heeft de gemeente door integrale bezuinigingsrondes en het schrappen van onderuitputting van budgetten ruim € 24 miljoen structureel bezuinigd. De eerste tranche van de nota *Andere Tijden* is daarvan het meest recente voorbeeld. Het meerjarenperspectief laat zien dat mede door deze maatregelen 2015 een overschot kent en 2016 neutraal is. Vanaf 2017 ontstaat er een tekort op de begroting. Over de (tweede tranche) maatregelen die dan nodig zijn gaat het bezuinigingstraject. Hiervoor zal het college bij de kadernota in juni 2015 een plan van aanpak voor een interactief traject aanbieden. Vooruitlopend hierop is het van belang om aan de hand van heldere afspraken het tekort en daarmee de bezuinigingsopgave zo klein mogelijk te maken.

Meerjarenperspectief

	2015	2016	2017	2018
Begrotingssaldo 2015-2018	148.225	22.742	-1.508.728	-2.659.087

Schuldenlast

Door alle voorgaande maatregelenpakketten is de rek in de reguliere werkzaamheden van de gemeente er nagenoeg uit. De belangrijkste factor die de bestedingsruimte bepaalt is de rentelast van momenteel ca. €6 miljoen per jaar als gevolg van de schuldpositie. Voor een duurzaam gezonde situatie moet deze schuldpositie (nu ca. 170%) worden verlaagd naar 80-100% van het begrotingstotaal. De belangrijkste maatregelen om dat te kunnen realiseren zijn het schrappen of uitstellen van investeringen en het verminderen van het vastgoedbezit (grond en gebouwen). Tegelijkertijd kunnen wij met onderstaande strikte begrotingsregels opbrengsten en uitgaven in balans krijgen en houden.

Samen vasthouden aan strakke begrotingsregels

1. De ratio weerstandsvermogen in alle begrotingsjaren is minimaal van voldoende niveau is (>1,0).
2. Er is alleen ruimte voor nieuw beleid als bestaand beleid geschrapt of versoerd wordt.
3. De financiële dekking is een integraal onderdeel van amendementen.
4. Begroting- en rekeningoverschotten worden in beginsel toegevoegd aan de algemene reserve ter versterking van het weerstandsvermogen en/of het verminderen van de schuldenlast.
5. Meevallers als gevolg van het gerichter toekennen van voorzieningen, aanbestedingsvoordelen, efficiënter werken of het uitbesteden van taken in worden gezet om het begrotingstekort of de schuldpositie te verminderen.
6. Subsidies worden zo doelmatig en doeltreffend mogelijk ingezet, waarbij het subsidiebeleidskader 2013 het uitgangspunt is.
7. De gemeente streeft naar kostendekkende tarieven voor leges en retributies.
8. Specifieke uitkeringen en de beschikbaar gestelde budgetten op grond van decentralisaties vanuit het rijk vormen het uitgavenplafond.
9. Als het rijk bezuinigt op gemeentelijke budgetten berekent de gemeente deze bezuiniging onverkort door.
10. Collectieve diensten hebben uit oogpunt van kostenbeheersing en doeltreffendheid de voorkeur boven individuele verstrekkingen.
11. De ozb wordt met niet meer dan het inflatiepercentage verhoogd.

Bijlage Werkwijzen participatie

1. GEMEENTE LAAT LOS			
Rol raad	Rol college	Rol partners	Voorbeelden
<ul style="list-style-type: none"> • Beperkingen en belemmeringen weg-nemen 	<ul style="list-style-type: none"> • Beperkingen en belemmeringen weg-nemen 	<ul style="list-style-type: none"> • Initiatief nemen • Eigenaarschap en verantwoordelijkheid nemen 	<ul style="list-style-type: none"> • Bewonersinitiatieven energieneutraal, zorg, leefomgeving etc. • Repaircafé • Minibieb in Delfgauw

2. GEMEENTE FACILITEERT			
Rol raad	Rol college	Rol partners	Voorbeelden
<ul style="list-style-type: none"> • Financiële kaders vaststellen waarbinnen facilitering plaatsvindt • Controleren of college faciliterende rol goed uitvoert • Stimuleren, motiveren, waarderen van initiatieven en deelnemen aan bijeenkomsten op uitnodiging van actoren. • Haalt proces informatie bij partners 	<ul style="list-style-type: none"> • College faciliteert proces door afspraken te maken met partners over mate en vorm van betrokkenheid en ondersteuning • Regie op proces bij partners laten • Stimuleren, motiveren en waarderen van initiatieven door: <ul style="list-style-type: none"> ○ Inzet medewerkers ○ Delen van kennis ○ Bijeen brengen en verbinden van partners ○ Subsidiering en cofinanciering ○ Verrichten van ondersteunend onderzoek ○ Promoten • Informeert raad over invulling rol gemeente (plan van aanpak) 	<ul style="list-style-type: none"> • Initiatief nemen • Eigenaarschap en verantwoordelijkheid nemen • Informeert college, raad samenleving over voortgang 	<ul style="list-style-type: none"> • Wijktoezicht Klapwijk en Koningshof • Ongevraagde adviezen door cliëntenraden • Innovatieagenda sociaal domein • Buurttuin Delfgauw

3. GEMEENTE REGISSEERT			
Rol raad	Rol college	Rol partners	Voorbeelden
<ul style="list-style-type: none"> • Stelt financiële en beleidsmatige kaders waarbinnen regie plaatsvindt • Stelt plan van aanpak vast • Controle op beleid, proces en financiële kaders 	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenaar van het proces • Stelt plan van aanpak op • Nodigt uit en/of consulteert partners op basis van analyse stakeholders 	<ul style="list-style-type: none"> • Klankbord • Gesprekspartner • Informant voor gemeente en achterban 	<p>Consultatief</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beleidsnota's vrijgeven voor inspraak • Spreekrecht bij de raad • Gevraagde adviezen door cliëntenraden <p>Open dialoog</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maatschappelijke dialoog bezuinigingen 2011 • Toekomstvisie • Beleidsparticipatie, interactieve beleidsontwikkeling

4. GEMEENTE BEPAALT			
Rol raad	Rol college	Rol partners	Voorbeelden
<ul style="list-style-type: none"> • Stelt juridische, financiële en beleidsmatige kaders vast • Stelt verordeningen en regels vast • Stelt plan van aanpak vast • Controle op beleid, proces en financiële kaders 	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenaar van het proces • Voert uit binnen kaders van de raad • Informeert partners conform gemeentelijke en wettelijke bepalingen 	<ul style="list-style-type: none"> • Toeschouwer/toehoorder • Ontvanger van informatie via website, informatiebijeenkomst, nieuwsbericht • Informant voor raad 	<ul style="list-style-type: none"> • Fase 1 bezuinigingstraject 2015 • Vaststellen verordeningen • Intergemeentelijke samenwerking

bezoek Oranjeplein 1, 2641 EZ Pijnacker

post Postbus 1, 2640 AA Pijnacker

telefoon 14 015

e-mail info@pijnacker-nootdorp.nl

internet www.pijnacker-nootdorp.nl