



Strategische verkenningen: ruimte voor de uitvoering en sturen op realisatie

Een ambtelijke verkenning van maatschappelijke opgaven



**gemeente
gouda**

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Samenvatting.....	5
1. Gouda in cijfers	6
2. Trends en ontwikkelingen	9
3. Participatie en bewonersinitiatieven	13
4. Maatschappelijke opgaven	15
4.1. Gouda, ondernemende en culturele stad	19
4.2. Gouda, sociale en gezonde stad	24
4.3. Gouda, inclusieve en veilige stad	29
4.4. Gouda, duurzame verstedelijkingsopgave	35
4.5. Doorbraak forceren: buurt- en wijkgerichte aanpak	41
5. Uitdagingen voor de ambtelijke organisatie	42
6. Gouda in de regio	47
7. De financiën van Gouda	51
7.1. Financiële positie	53
7.2. Financiële ruimte	54
7.3. Financiële knelpunten/ risico 's	54
Bijlage – samenwerkingsverbanden waar Gouda in participeert	57

Inleiding

Elke dag opnieuw wordt door bijna 600 collega's met veel energie, passie en plezier gewerkt aan verschillende Goudse vraagstukken en staan we klaar om diensten te verlenen aan onze inwoners. Alles wat we doen, doen we voor onze huidige en toekomstige inwoners en ondernemers. Gouda is een aantrekkelijke stad om te wonen, werken en te recreëren en dat willen we ook in de toekomst blijven. Onze inwoners vinden het fijn wonen in Gouda, zo blijkt uit de recente stadspeiling. Ook toeristen weten Gouda steeds meer te vinden. En terecht, want Gouda is een prachtige stad met karakter dat veel te bieden heeft. De stad van Erasmus en Coornhert: van tolerantie en verdraagzaamheid. Een stad met veel burgerinitiatieven, vrijwilligers en evenementen. Waar Gouwenars en bezoekers zich kunnen verwonderen en kunnen genieten van stadse voorzieningen midden in het Groene Hart. Met het hoge voorzieningenniveau vervult Gouda een centrumfunctie voor omliggende gemeenten en daarbij heeft Gouda als hart van de Randstad uitstekende verbindingen over weg, water en spoor. Dat maakt Gouda tevens een aantrekkelijke vestigingsplaats voor een breed scala aan bedrijven en voor forensen. Een stad dus om trots op te zijn! In de [Toekomstvisie Gouda 2030 – Gouda ligt goed](#) is een ambitie geformuleerd voor de stad die we willen zijn in 2030. De Omgevingsvisie bouwt hierop voort. Het beschrijft de hoofdlijnen van het gemeentelijk beleid over de leefomgeving en schetst een ambitie voor de Goudse leefomgeving in 2040. De ambitie staat en de stip op de horizon is gezet, maar het is aan u als nieuw gemeentebestuur om de route daarnaar toe te bepalen, accenten te zetten én keuzes te maken.

Ambtelijke advies

Voor u liggen de strategische verkenningen. In deze strategische verkenningen geeft de ambtelijke organisatie haar kijk op relevante Goudse ontwikkelingen en vraagstukken. Het doel van de strategische verkenningen is om een hulpmiddel te bieden vanuit de ambtelijke organisatie bij de coalitieonderhandelingen, ongeacht de samenstelling van de volgende coalitie. De belangrijkste maatschappelijke opgaven staan centraal. Van een nieuw bestuur worden inhoudelijke en financiële keuzes gevraagd. De strategische verkenningen zijn een ambtelijk product. Het is aan de onderhandelende partijen om te besluiten

of en hoe deze input wordt meegenomen.

Onzekere tijden

De strategische verkenningen zijn in een bijzonder onzekere periode opgesteld. Corona heeft de Goudse samenleving, organisaties en bedrijven de afgelopen twee jaar behoorlijk ontwricht en diepe sporen achtergelaten, bij de één meer blijvend dan bij de ander. Het omgaan met het virus en de gevolgen ervan, blijft aandacht vragen en confronteert het gemeentebestuur ongetwijfeld met nu nog onbekende uitdagingen. De belangrijkste uitdaging daarbij is om de maatschappelijke veerkracht (weer) te versterken. Ook de oorlog in Oekraïne heeft zijn impact op Europa en de geopolitieke verhoudingen in de wereld. Een vluchtelingenstroom met ook een noodopvang in Gouda, de stijgende brandstofprijzen en de daling van de koopkracht raken de gemeente, onze inwoners en ondernemers. Dit vraagt ook van het gemeentebestuur om keuzes als het gaat om het ondersteunen van groepen die het hardst worden geraakt door de daling van de koopkracht of om een mogelijke versnelling van de energietransitie om niet meer afhankelijk te zijn van bijvoorbeeld gas uit Rusland.

Tot slot

Hoe een nieuw college er ook uit komt te zien en welke onderwerpen ook een plek krijgen in een nieuw coalitieakkoord, het is hoe dan ook kiezen. Kiezen, omdat er veel beleid is vastgesteld dat nog uitgevoerd moet worden en ook nieuwe opgaven om keuzes vragen – ongetwijfeld op nog veel meer fronten dan in voorliggende verkenningen zijn beschreven – en de capaciteit van de ambtelijke organisatie en de financiële middelen beperkt zijn. Kiezen ook, omdat Gouda een compacte stad is en de ruimte schaars is. Dit document biedt bruikbare suggesties ter bespreking aan de onderhandelingsstafel. Verder heeft de gemeente een voorbeeldrol in de verschillende thema's zoals diversiteit, inclusie en duurzaamheid en investeert hier actief in. De ambtelijke organisatie staat gereed om u op verzoek van relevante informatie te voorzien.

Ruud Bakker
Gemeentesecretaris

Voorwoord



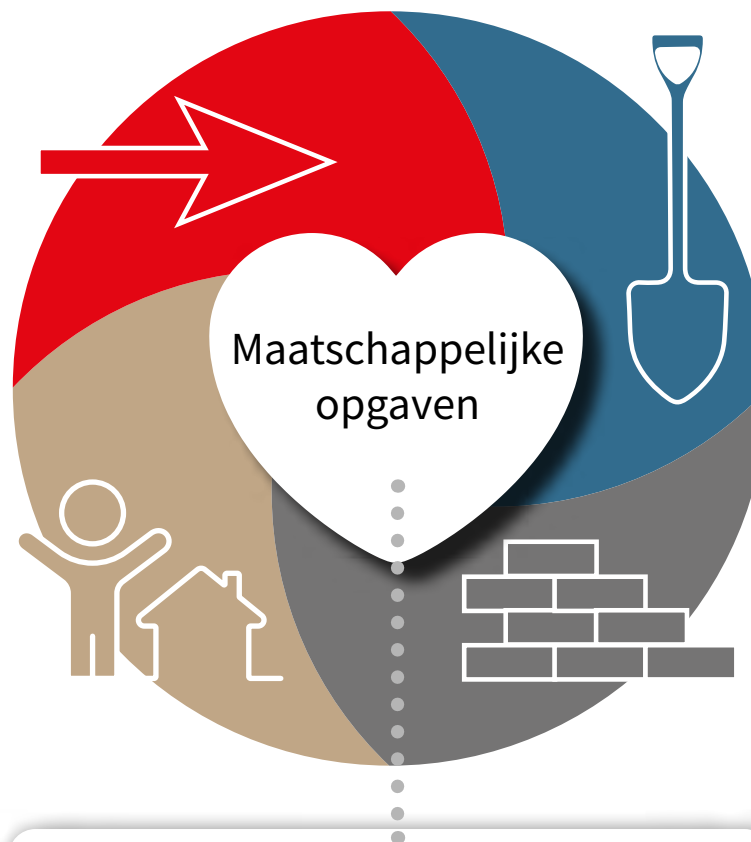
Samenvatting

Keuzes maken

Er zijn veel ambities en plannen, maar niet alles kan. Ook concurreren de verschillende opgaven met elkaar om schaarse ruimte. Dat vraagt om keuzes.

Wijk- en buurtgerichte aanpak

Gemiddeld gaat het goed met Gouda, maar de verschillen tussen sommige buurten en wijken zijn fors. Dit vraagt om een extra inspanning. Met een buurt- en wijkgerichte aanpak kunnen verschillende opgaven in samenhang worden aangepakt en kunnen deze elkaar versterken.



Maatschappelijke opgaven

- Gouda, ondernemende en culturele stad
- Gouda, sociale en gezonde stad
- Gouda, inclusieve en veilige stad
- Gouda, duurzame verstedelijkingsopgave

Aandacht en ruimte voor uitvoering

Er moet meer aandacht, ruimte én tijd zijn voor de uitvoering. De afgelopen periode zijn veel plannen gemaakt. De uitvoering van deze plannen vraagt veel van de ambtelijke organisatie en van de stad.

Investeren in robuuste ambtelijke organisatie

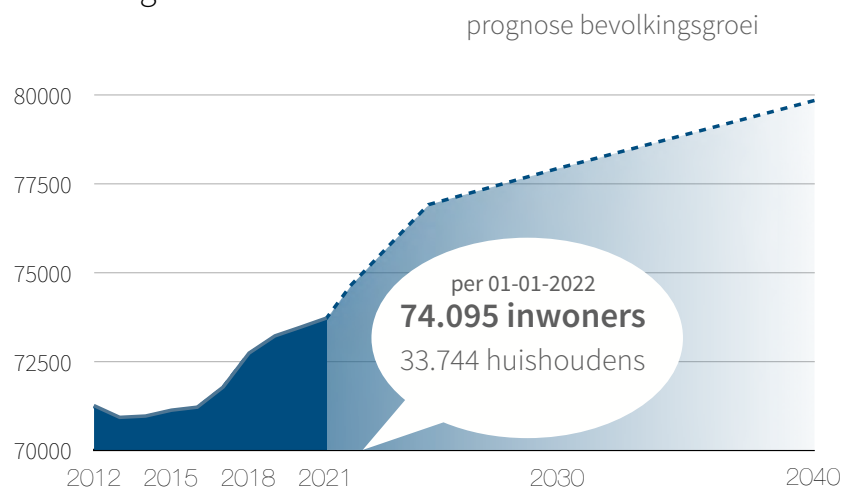
Om het reguliere werk te kunnen blijven doen en nieuwe ambities te kunnen uitvoeren, is het noodzakelijk dat structureel geïnvesteerd wordt in een robuuste ambtelijke organisatie.

1. Gouda in cijfers



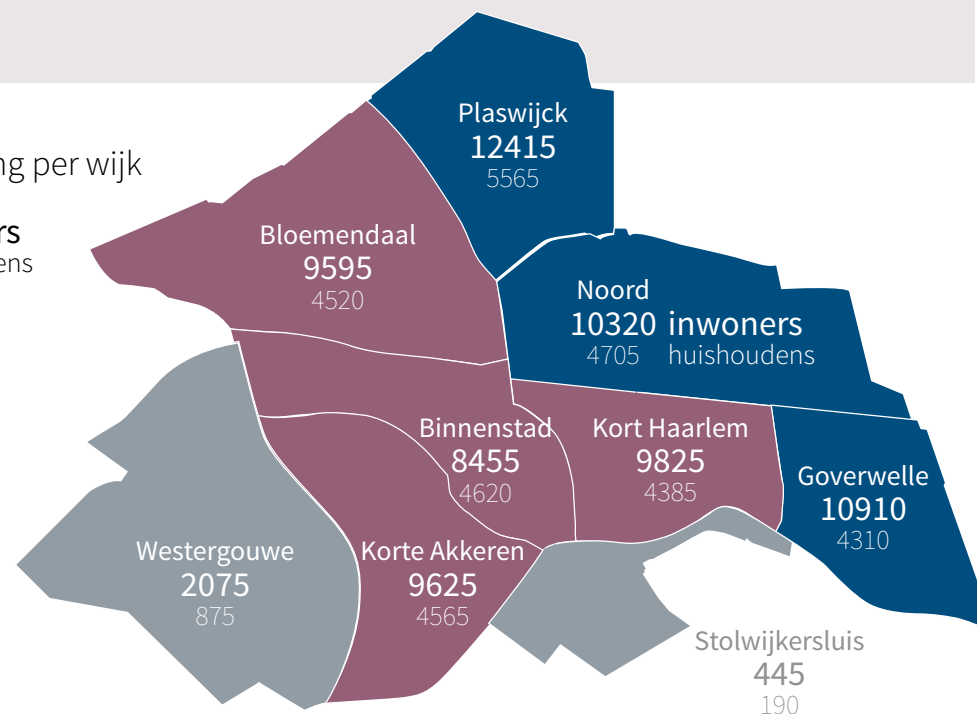
1. Gouda in cijfers - demografie

bevolking

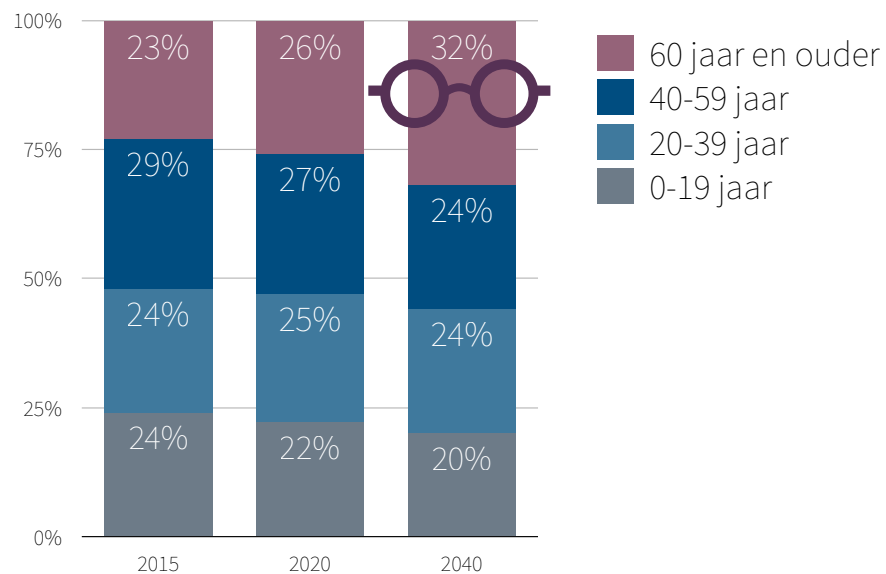


bevolking per wijk

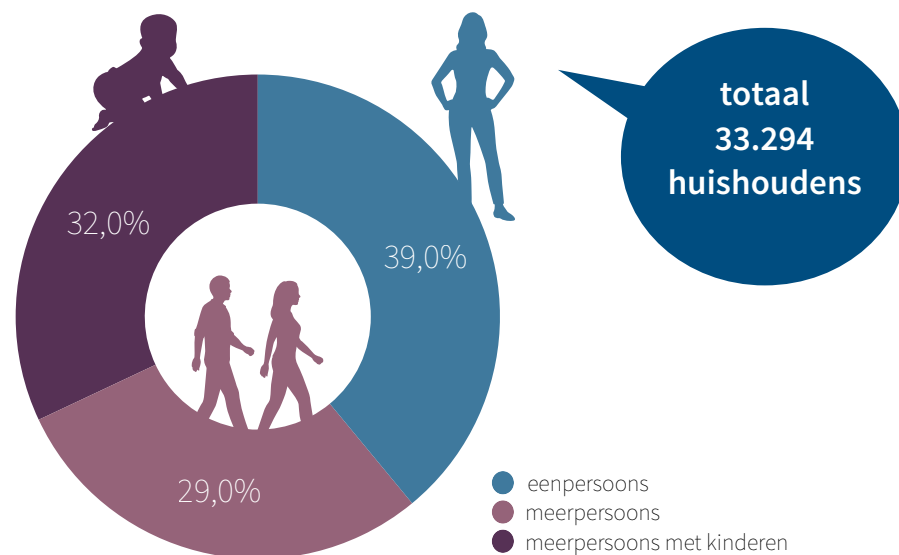
inwoners
huishoudens



vergrijzing

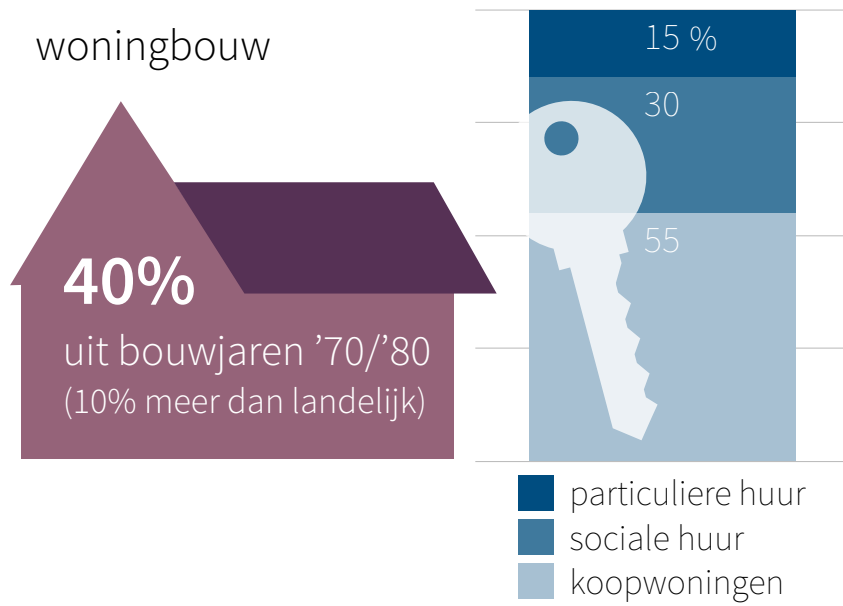


samenstelling huishoudens 2021



1. Gouda in cijfers - thema's

woningbouw



gezondheid

levensverwachting



Gouda 81,6 jaar vs 81,5 jaar NL

voldoet aan beweegrichtlijn



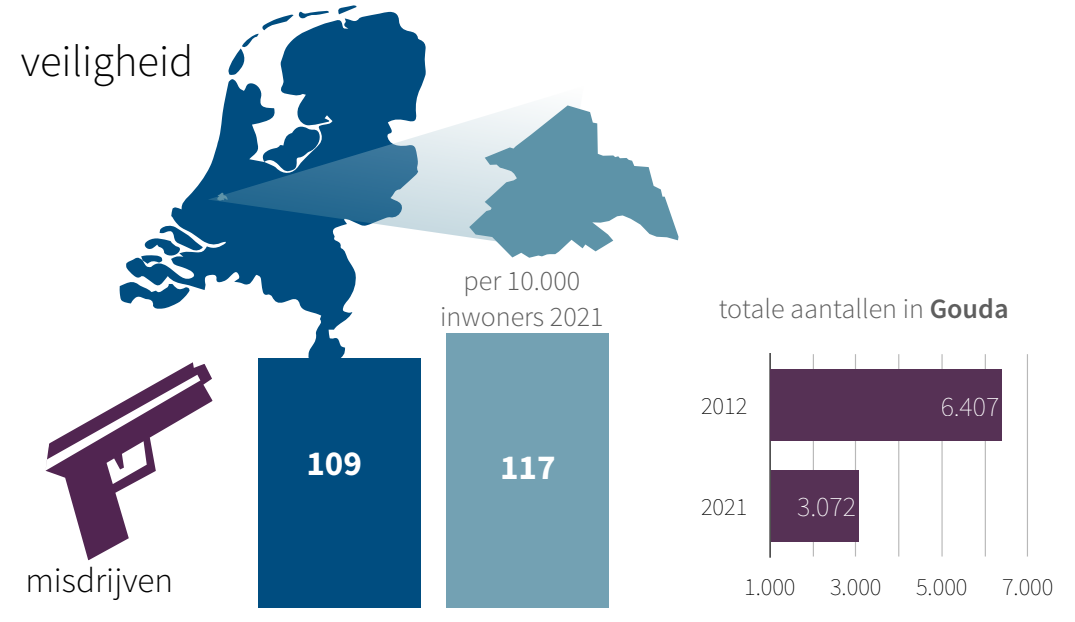
Gouda 52,0% vs 50,4% NL

ervaart goede/ zeer goede gezondheid



Gouda 80,5 % vs 79,1 % NL

veiligheid



economie

banen

per 1.000 inwoners
van 15-64 jaar



Gouda 768,8
NL 795,9

werkloosheid



Gouda 3,8 %
NL 3,8 %

bijstandsdossiers

aantal personen
per 1.000 inwoners



Gouda 37,0
NL 34,9

2. Trends en ontwikkelingen



uitvoering
veiligheid
bestaanszekerheid
lokaalbestuur
nieuws
corona
versplintering
complexiteit
complotdenken
vertrouwen
polarisatie
bestuurscultuur
ondermijning

Inleiding

Om de Goudse opgaven in het juiste perspectief te zetten, worden de meest in het oog springende trends en ontwikkelingen hiernaast genoemd. Langjarige trends en ontwikkelingen, zoals de vergrijzing, duurzaamheidstransitie, mobiliteit en digitalisering zijn meegenomen in de maatschappelijke ontwikkelingen waar ze invloed op hebben. Deze trends zijn niet altijd in cijfers te vangen. De coronacrisis heeft sommige van deze trends en ontwikkelingen zichtbaar gemaakt en versterkt. Een aantal wordt hier specifiek uitgelicht, omdat die de verschillende maatschappelijke opgaven overstijgen.



Vertrouwen in bestuur en overheid

De afgelopen periode is er volop aandacht geweest voor de kwaliteit van publieke dienstverlening, politieke macht en tegenmacht én het afnemende vertrouwen van burgers in de overheid. In het [regeerakkoord](#) neemt het herstel van vertrouwen in de overheid een prominente plek in. Het vertrouwen in de lokale overheid is een sterke afgeleide van vertrouwen in de landelijke overheid en hier ligt ook een belangrijke opdracht voor het lokaal bestuur¹. Inwoners en ondernemers moeten erop kunnen vertrouwen dat de (huidige en toekomstige) Gouwenaar centraal staat in ons beleid en de uitvoering. Het betekent ook zichtbaarheid in de buurten en in verbinding blijven staan met Gouwenaaars. Dit verdient de komende periode in de naweeën van de coronacrisis extra aandacht. Ook een laagdrempelige, begrijpelijke en toegankelijke gemeenteorganisatie draagt hieraan bij. Dit vraagt om heldere communicatie en uitleg waarom bepaalde besluiten zijn genomen. Daarnaast wordt zoveel als mogelijk gekeken naar de mens achter een dossier. Dit betekent ook dat de ambtelijke organisatie de ruimte en het vertrouwen moet hebben om maatwerk toe te passen.

¹ Onderzoek Burgerperspectieven Sociaal en Cultureel Planbureau.



Aandacht voor de uitvoering

“De kwaliteit van de uitvoering bepaalt de geloofwaardigheid van de overheid”¹. Het Rijk heeft in het [regeerakkoord](#) structureel aanvullende middelen vrijgemaakt voor de uitvoering van beleid. Voor (nieuwe) wetten en beleid is het goed om steeds de vraag te stellen of het beleid uitvoerbaar is en of het daadwerkelijk een bijdrage levert aan de vooraf gestelde doelen. Is het beleid uitlegbaar en begrijpelijk voor Gouwenars? Helpt het beleid daadwerkelijk inwoners? En is er voldoende ruimte voor maatwerk als beleid niet goed uitpakt? Ook de ambtelijke organisatie is soms onvoldoende scherp op deze vragen. Daarom willen we in de nieuwe coalitieperiode een uitvoeringstoets introduceren. Focus op de uitvoering betekent dat we tevens kritisch zijn op het tempo van het invoeren van nieuw beleid, met name als bestaand beleid nog niet is ingevoerd. In Gouda ligt er nog veel beleid op de plank². Deze focus vraagt ook om meer capaciteit voor de uitvoering. Het is daarbij belangrijk dat er ruimte is en tijd wordt uitgetrokken om continu te leren van de (uitvoerings-) praktijk en te reflecteren op het eigen handelen.



Complexe taken lokale overheid

Steeds meer taken zijn op lokaal of regionaal niveau belegd. Zowel in het sociaal als in het ruimtelijk domein is de gemeente voor de burger de meest nabije overheid³. Door de complexiteit van de verschillende (regionale) samenwerkingsverbanden klinkt steeds vaker de vraag of gemeenten (college en raad) nog voldoende grip hebben op of sturing kunnen geven aan deze samenwerking⁴. Ook voor inwoners is deze complexiteit lastig. Mensen moeten weten waar taken belegd zijn, waar ze terecht kunnen met problemen en wie hen kan helpen. De gemeente Gouda heeft hier de afgelopen tijd stappen gezet, bijvoorbeeld door het instellen van één loket voor alle sociale hulpvragen, maar dit blijft een belangrijk aandachtspunt.



Participatie

Nederlanders zijn de afgelopen jaren niet alleen mondiger geworden, maar burgers willen steeds vaker invloed kunnen uitoefenen op het beleid van de gemeente. Ook in Gouda willen inwoners meepraten en meedoen. Zeker als het om vraagstukken gaat die de eigen (leef)

omgeving raken. De mogelijkheden hiertoe zijn toegenomen. Door de opkomst van social media kunnen mensen op een laagdrempelige manier hun mening geven en zich mobiliseren. Daarnaast weten buurt- en wijkbewoners elkaar bijvoorbeeld via facebookgroepen makkelijker te vinden. Bij het opstellen en uitvoeren van beleidsplannen is de afgelopen periode meer aandacht gekomen voor het (vroegtijdig) betrekken van inwoners en belanghebbenden. In de Omgevingswet is participatie zelfs wettelijk verankerd. Participatie kan de kwaliteit van besluiten verbeteren en voor meer draagvlak zorgen, maar participatie kent ook een keerzijde. Participatie kan – mede door het versterkend effect van social media – soms ook leiden tot een uitvergroting van tegengestelde belangen. Sommige groepen weten zich daarnaast beter te organiseren dan anderen en schuwen ook het juridische traject niet, waardoor een ‘verjuridisering’ van beleid dreigt. Dit kan leiden tot een vertraging van beleid. Een participatietraject mag niet verworden tot het gelijk van de grootste of meest invloedrijke schreeuwer. Het is daarom belangrijk om aan de voorkant helderheid te geven over het participatietraject en de mate van invloed, zodat verwachtingen hierover helder zijn. In het volgende hoofdstuk wordt verder op de Goudse werkwijze ingegaan.

1 Tjeenk Willink, Groter denken, kleiner doen (2018).

2 In de bijlage is een overzicht van alle bestaande visies en nota's opgenomen.

3 Herstel en perspectief in tijden van transitie

4 Dromenland of Niemandland



Corona - leren omgaan met onzekerheid

Corona heeft tegenstellingen tussen inwoners bloot gelegd en het maatschappelijk ongenoegen vergroot. De meest kwetsbare groepen in de samenleving zijn het hardst geraakt. De grilligheid van de pandemie brengt onduidelijkheid en onzekerheid met zich mee. De opgave is om dan toch te handelen, om te luisteren en perspectief te bieden aan die inwoners, sectoren en buurten die onevenredig hard zijn geraakt door corona. Het leren omgaan met het virus, de bijbehorende onzekerheid en de gevolgen ervan zal de komende jaren extra aandacht vragen.



Polarisatie en tweedeling

Over het algemeen gaat het goed met Nederland en met Nederlanders. Nederlanders voelen zich in verhouding met andere landen relatief gelukkig, blijkt uit onderzoek van het Sociaal Cultureel Planbureau (SCP). Tegelijkertijd is er een toenemende groep Nederlanders die zich (mede door corona) onzeker voelt over de toekomst en weinig vertrouwen heeft dat het ook voor hen beter zal worden. Er is bij deze groep sprake van sluimerend onbehagen en onvrede. Een deel keert zich zelfs af van politieke

instituten en is gevoelig voor complot denken. Hoewel in mindere mate is dit ook zichtbaar in Gouda en dit kan het functioneren van de lokale democratie beïnvloeden. Tegelijkertijd ligt hier ook een kans door deze signalen op te pakken, met mensen in gesprek te gaan en het maatschappelijk onbehagen om te zetten in betrokkenheid.



Geopolitieke onrust – oorlog in Oekraïne

Eind februari 2022 zijn Russische strijdkrachten Oekraïne binnengevallen. De Nederlandse regering heeft net als de andere NAVO-landen deze aanval veroordeeld. Op het moment van schrijven is er grote onzekerheid over de gevolgen van deze oorlog, maar zeker is dat dit grote geopolitieke onrust in de wereld veroorzaakt en ook onze inwoners en ondernemers gaat raken. Vele Oekraïners zijn op de vlucht, olie- en gasprijzen zijn fors gestegen en ook de prijzen van grondstoffen, zoals graan stijgen explosief. Daarnaast is er een toenemend risico op cyberaanvallen.

3. Participatie en bewonersinitiatieven



Inleiding

Gouda maken we samen. Gouda is een stad met veel betrokken vrijwilligers en initiatiefnemers. Inwonersinitiatieven worden ondersteund, onder meer door subsidiëring van de GoudApot en de “Groen moet je doen” regeling. Alleen al door GoudApot zijn het afgelopen jaar ruim 100 initiatieven ondersteund. De gemeente staat open voor “Right to Challenge”, waarbij Gouvenaars taken kunnen overnemen als zij denken het slimmer, beter, goedkoper of anders te kunnen doen. Gouda kent ook een Kindercollege. Veel wijken hebben een wijkteam, waarmee de samenwerking wordt gezocht. Onze inwoners en belanghebbenden mogen daarnaast van de gemeente verwachten dat we ze zo vroeg als mogelijk betrekken bij onze plannen én bij de uitvoering daarvan. Het betrekken van inwoners en belanghebbenden (participatie) is een vast onderdeel van onze gemeentelijke werkwijze. Op sommige punten is dit zelfs een wettelijke afspraak. Zo is participatie een belangrijk onderdeel van de Omgevingswet.¹

Participatie

Participatie varieert van het verstrekken van informatie tot en met het laten meebeslissen van burgers. Gouda werkt met de zogenaamde participatieladder en de systematiek Factor C (ook bekend als Relevant Gesprek). Factor C is een manier van werken die helpt om strategisch aan de slag te gaan met communicatie. Welke vorm dan ook: Gouda staat voor een zorgvuldige participatie. Participatie is geen doel op zich; het is een middel om te komen tot betere initiatieven en zorgvuldige vergunningverlening. Ook komen verschillende perspectieven, kennis en creativiteit op tafel. Participatie zorgt, zoals in het vorige hoofdstuk geschetst, niet altijd voor meer draagvlak of tevredenheid. In een compacte stad als Gouda kunnen belangen met elkaar botsen en moeten er daarom keuzes worden gemaakt. Ook de belangen tussen huidige bewoners en nieuwe bewoners en tussen generaties verschillen van elkaar. Waar we ons steeds beter van bewust worden, is dat van te voren helderheid moet worden gegeven over de verschillende belangen die spelen en dilemma's en afwegingen van de gemeente. Ook het moment, de manier van participeren en de mate van invloed zijn belangrijk. Als vooraf duidelijk is wat de speelruimte is, wat wel en niet kan, dan zijn veel teleurstellingen te voorkomen. Het komt neer op het

regelen van verwachtingen en hier goed over te communiceren. Het vastleggen van wat we hebben gedaan is daarbij belangrijk. Ook leren we dat ieder participatietraject op zichzelf staat en maatwerk is. Daarom is het belangrijk om voeling te hebben met de wijk, buurt of straat waar het om gaat. Soms spelen er immers ook andere belangen op de achtergrond. We leren dan ook van elk participatietraject en wijzigen onze aanpak als dat nodig is.

Strategische afweging en keuze

- De instrumenten voor een goede invulling van participatie liggen er. Cruciaal is goede communicatie en verantwoording over het proces en de gekozen route. Daar kunnen we op (blijven) verbeteren. Het is aan een nieuw gemeentebestuur om het huidige instrumentarium al dan niet uit te breiden.

Participatieladder



meebeslissen

co-produceren

adviseren

raadplegen

informer

¹ Zie ook de participatiestrategie Fysieke Leefomgeving.

4. Maatschappelijke opgaven



Inleiding

In deze strategische verkenningen staan verschillende maatschappelijke opgaven voor Gouda centraal die vragen om een bestuurlijke afweging:

- Gouda, culturele en ondernemende stad
- Gouda, sociale en gezonde stad
- Gouda, inclusieve en veilige stad
- Gouda, duurzame verstedelijkingsopgave

De indeling die is gehanteerd, is bewust gekozen, maar ook arbitrair: de opgaven hebben immers een relatie met meer dan één thema. Daarnaast zijn de opgaven ook met elkaar verbonden. Meer ruimte voor groen draagt bijvoorbeeld bij aan een prettige en gezonde leefomgeving, klimaatadaptatie en biodiversiteit.

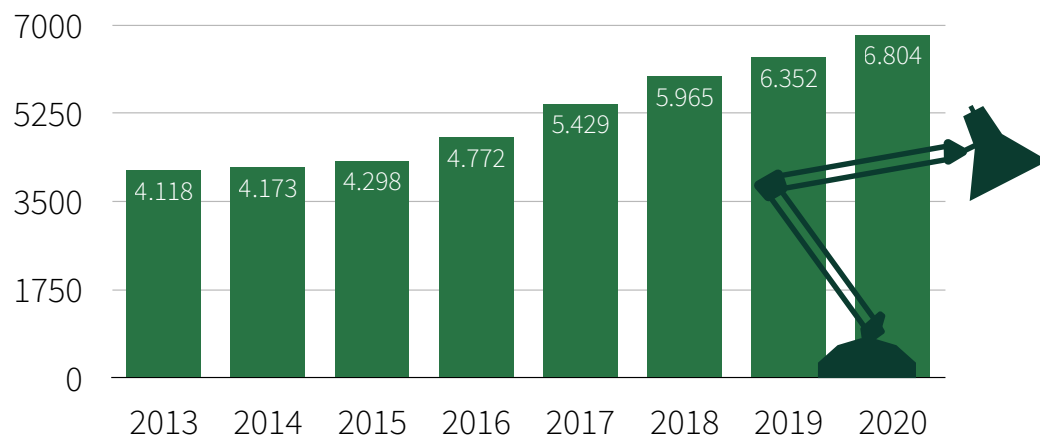
Naast deze inhoudelijke opgaven is ook de ontwikkeling van een nieuwe buurt- en wijkaanpak als vijfde opgave toegevoegd. Dit is niet zozeer een opgave, maar een vraagstuk dat vraagt om een andere benadering en een andere manier van werken.

Koers bepalen, keuzes maken en prioriteiten stellen

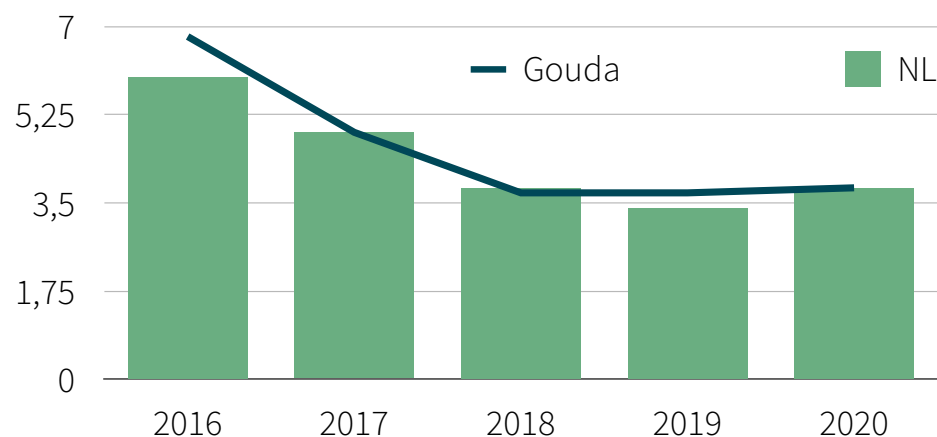
Maatschappelijke opgaven zijn grote onderwerpen of transities waarvoor de gemeente aan de lat staat en die langjarige inspanning vragen. Het zijn complexe opgaven waar politieke koersbepaling gewenst is. Ook moeten scherpe keuzes worden gemaakt, want niet alles kan. Aan welke opgaven geeft een nieuw gemeentebestuur (extra) prioriteit en welke opgaven krijgen juist minder aandacht? Durven we ook te stoppen met beleid als het niet werkt? De fysieke ruimte om deze opgaven te realiseren is beperkt. Daarnaast is het belangrijk om scherp oog te hebben voor de **(beperkte) beschikbare capaciteit** in de ambtelijke organisatie en de huidige krapte op de arbeidsmarkt, waardoor het moeilijk is om bepaalde specialisten in huis te halen. Ook is het nodig om meer aandacht, ruimte én tijd te hebben voor de **uitvoering**. De afgelopen periode zijn veel plannen gemaakt. De uitvoering van deze plannen vraagt veel van de ambtelijke organisatie en van de stad. Tot slot hebben bepaalde keuzes **financiële consequenties**. Dit is hier slechts op hoofdlijnen benoemd en zal daar waar de onderhandelende partijen daar behoefte aan hebben, meer in detail worden uitgewerkt.

Gouda, ondernemende en culturele stad

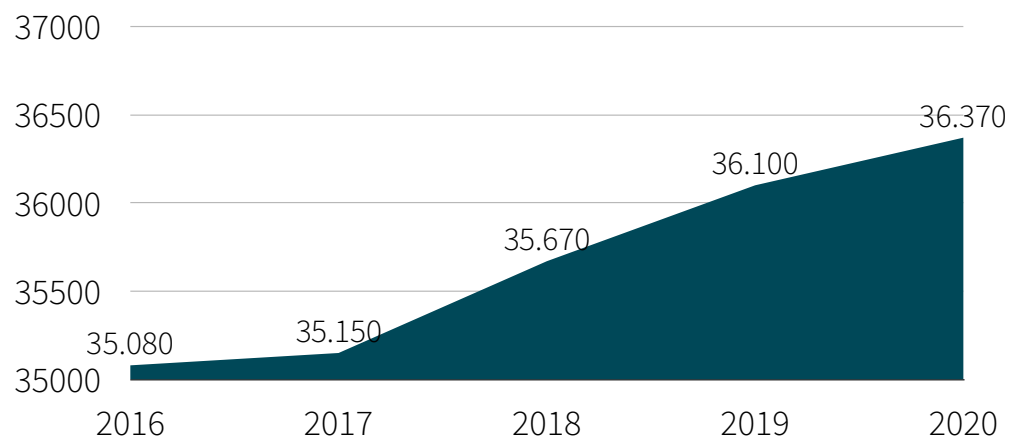
aantal bedrijfsvestigingen



werkloosheid in %



aantal banen



banen

per 1.000 inwoners
van 15-64 jaar



Gouda	768,8
NL	795,9

werkloosheid

per 1.000 inwoners
2020



Gouda	3,8 %
NL	3,8 %

Gouda, ondernemende en culturele stad

nabijheid voorzieningen

gemiddelde afstand



supermarkt

0,6 km

Gouda

NL 0,9 km



restaurant

0,6 km

Gouda

NL 0,8 km



basisschool

0,6 km

Gouda

NL 0,7 km

middelbare
school

1,1 km

Gouda

NL 2,4 km



theater

1,8 km

Gouda

NL 4,8 km



- beschermd stadsgezicht
- 354 rijksmonumenten
- 838 gemeentelijke monumenten

top 5 attracties



- Cinema
- schouwburg
- Museum Gouda
- St-Janskerk
- Siroopwafelfabriek



gemeentelijke
monumenten
per 1.000 inwoners

Gouda
11,7

NL
3,3



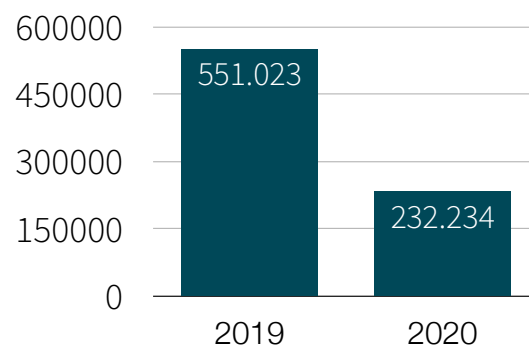
musea
per 100.000 inwoners

4,1

3,6

bezoekersaantallen

effecten van corona goed merkbaar



gemiddeld besteed bedrag

per persoon per bezoek



€ 44,30

€ 35,10 in 2018



27%
funshoppen



21%
stadswandeling



18%
lunch/diner

4.1. Gouda, ondernemende en culturele stad

Inleiding

Gouda is een stad met geschiedenis en karakter, gelegen tussen de vier grote steden midden in het Groene Hart. Het is een bruisende stad met een rijk cultureel aanbod waar ruimte is voor verwondering en een unieke beleving. De historische binnenstad met vele monumentale panden geeft de stad internationale allure. Ook in andere delen van de stad is de geschiedenis tastbaar, zoals het water, het cultuurhistorisch erfgoed en de historische linten. Het is belangrijk dit te blijven behouden en kansen om de cultuurhistorische kracht van Gouda te versterken te benutten. De viering van 750 jaar stadsrechten in 2022 biedt volop gelegenheid om Gouda van haar beste kant te laten zien. Het is de uitdaging voor het nieuwe gemeentebestuur om daar ook na het feestjaar op voort te borduren, onder andere door stadsmarketing door te ontwikkelen en de verblijfskwaliteit van de binnenstad te versterken. Daarnaast is het herijken van de cultuurnota vóór de zomer van 2022 essentieel om het Goudse culturele aanbod overeind te houden en weer tot bloei te laten komen.

Gouda is ook de centrumgemeente van Midden-Holland, met tal van belangrijke werkgevers en goede voorzieningen van gezondheid en onderwijs tot cultuur en winkels. Om Gouda aantrekkelijk te houden is het noodzakelijk te blijven investeren in een vitale Goudse economie en een goed ondernemers- en vestigingsklimaat, inclusief een goede aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Samen met Goudse ondernemers, verenigd in Gouda Onderneemt, is een [Economische Agenda 2021-2024](#) opgezet met daarbij nadrukkelijk aandacht voor de verbinding tussen onderwijs, bedrijfsleven en overheid ("triple helix"). Gouda trekt daarbij regionaal op in Midden-Holland verband. In 2021 is op basis van de Economische Agenda van Midden-Holland een MKB deal met de provincie Zuid-Holland gesloten. Dit is het resultaat van jarenlange investeringen in de versterking van de lokale en regionale economische structuur. Het is aan een nieuw gemeentebestuur om samen met ondernemers deze plannen en acties blijvend om te zetten in resultaten én de regionale economische samen-

werking verder te verstevigen. Een aantrekkelijke stad vraagt ook om goede onderwijsmogelijkheden. Daar beschikt Gouda over met een stevig (v)MBO en Campus Gouda voor verdere versterking van het HBO. Om Campus Gouda verder te kunnen positioneren en uitbreiden is wel structurele financiering nodig van Gouda en de regio. Welke keuze maakt een gemeentebestuur? En tot slot vraagt ook de fysieke infrastructuur aandacht: hoeveel steun wil het nieuwe college geven aan onderwijshuisvesting (een gemeentelijke taak met onvoldoende rijksbudget)?

Corona

De coronacrisis heeft Goudse ondernemers, horeca, winkeliers en de culturele sector hard geraakt. Bezoekersaantallen zijn fors gedaald. Recent gestarte initiatieven die de Goudse culturele beleving verder uitbreiden staan onder druk en ook lang bestaande ondernemingen en culturele instellingen staan voor grote financiële uitdagingen. Economisch herstel en steunmaatregelen vragen daarom extra aandacht de komende coalitieperiode, om ook na de coronacrisis een gevarieerde en aantrekkelijke culturele en toeristische stad te kunnen blijven zijn.

Cultuur, stadsmarketing en verblijfskwaliteit binnenstad

Cultuur

In een aantrekkelijk voorzieningenaanbod is cultuur een onmisbare schakel. En Gouda heeft een veelzijdig aanbod. Van professionele organisaties, zoals de Goudse Schouwburg en Museum Gouda en semiprofessionele organisaties die drijven op de inzet van vrijwilligers zoals So What!, Studio Gonz en de Firma van Drie. Een groot netwerk aan mensen en verenigingen die zich hobbymatig bezig houden met cultuur, verspreid door de stad en alle wijken. En de vele zzp'ers die in en rond deze sector werkzaam zijn. Al deze organisaties en mensen geven Gouda kleur. Cultuur verbindt en verbreedt ook, maar de

afgelopen twee jaar staat deze sector zwaar onder druk. Het behoud (en ontwikkeling) van het veelzijdige aanbod is geen vanzelfsprekendheid. De Goudse cultuursector is voor de toekomst gebaat bij zekerheid, vertrouwen en heldere uitgangspunten. Zoals investeren in herstel en innovatie. Bijvoorbeeld door het weer opnieuw en gezamenlijk enthousiasmeren van het publiek. En het ontwikkelen van nieuw aanbod waarin digitale en hybride vormen ook kansen bieden om nieuwe en jongere deelnemers en toeschouwers te bereiken. Ook moeten keuzes gemaakt worden ten aanzien van de niet- gesubsidieerde organisaties: is hun toegevoegde waarde groot genoeg om hen ook naast de directe noodsteun te faciliteren in hun herstel?

Strategische afweging en keuze:

De coronacrisis heeft diepe sporen nagelaten die nog lang voelbaar en zichtbaar zullen zijn. De cultuurnota dient vóór de zomer van 2022 te worden herijkt. Daarbij zijn de volgende kernelementen van belang:

- Het instellen van een breed toegankelijk cultuurinnovatiefonds om de culturele sector weer een artistiek- inhoudelijke impuls te geven.
- Een proactieve strategie om de culturele sector weer economisch gezond te maken. Aandachtspunten daarin zijn het opnieuw bereiken en verbreden van publiek, fair practice en digitalisering.
- Inzet op amateurkunstmakelaar ter ondersteuning van het amateur-kunstenveld in Gouda.
- Het verlengen van de Urban Curator, als aanjager en organisator van verbindende culturele projecten in de wijken.

Zonder deze kernelementen komt het voortbestaan van het Goudse culturele leven voor en door Gouwenaars in de knel. Wanneer hierin wél geïnvesteerd wordt, dragen we bij aan noodzakelijk herstel, continuïteit en toekomstgerichtheid van de Goudse culturele sector.

Doorontwikkeling stadsmarketing

Gouda is een unieke stad die veel te bieden heeft. Daar mogen we trots op zijn en dat mag ook meer worden getoond richting huidige en toekomstige inwoners, ondernemers en bezoekers. In de Toekomstvisie is aangegeven dat Gouda meer lef mag tonen, minder bescheiden mag zijn en grootser kan denken.

Strategische afweging en keuze

- Om Gouda beter te positioneren moet ook geïnvesteerd durven worden (met geld en mensen) in het verhaal en merk van Gouda en in gerichte stadsmarketing. Een verdere doorontwikkeling van stadsmarketing is nodig en Gouda 750 geeft dit momentum. Voorbeeld hiervan zijn het binnenhalen van evenementen die passen bij het karakter van de stad en campagnes die tegelijkertijd een podium bieden aan ondernemerschap en initiatieven in de stad die bij Gouda passen, zoals Goud Asphalt, het Kennis- en belevingscentrum bodemdaling, het Singelpark en Campus Gouda. Op deze wijze wordt de eigenheid van Gouda getoond.

Verblijfskwaliteit binnenstad

Nergens in de stad komen zoveel verschillende gebruikers en functies zo intensief samen als in de Goudse binnenstad. Binnensteden maken een belangrijke verandering door en krijgen steeds meer een huiskamerfunctie, zo is er een toenemende behoefte en belang om samen te komen en te ontspannen. Dit biedt kansen voor Gouda, want het historische karakter van de binnenstad geeft ons een belangrijke troef in handen. Bij de inzet op de economische vitaliteit van de binnenstad is de focus in de afgelopen jaren gericht op de onderlinge samenwerking tussen de binnenstadondernemers en de aanpak van leegstand. Het is belangrijk om dit te continueren en de samenwerkingsagenda met de binnenstadondernemers (SBG) uit te voeren. Specifieke aandachtspunten voor het kernwinkelgebied zijn het borgen van de levendigheid van de begane grond van de panden en het opnieuw afbakenen van het kernwinkelgebied.

Vanwege de veranderende functie van de binnenstad zijn daarnaast de komende periode investeringen in de verblijfskwaliteit van de binnenstad nodig om de bestedingen in de binnenstad niet te laten afnemen.

Strategische afweging en keuze:

- Investeren in de verblijfskwaliteit van de binnenstad. Denk hierbij aan investeringen in groen, het creëren van zitgelegenheden en aandacht voor beleving van de cultuurhistorie in de binnenstad. De komst van een autovrije binnenstad en de beperking van de parkeermogelijkheden bij de grachten creëert daarvoor momentum.

Economische structuurversterking

Regionale economische samenwerking

Midden-Holland, met Gouda als schakel, is een vitale economische regio met meer dan 9.000 MKB bedrijven en vele ZZP'ers. Velen hiervan zijn "hidden champion": wereldspeler in hun branche en koploper op het gebied van innovatie met goede individuele relaties met onderzoeksinstituten en universiteiten. De afgelopen periode is veel energie gestoken in regionale samenwerking om de potentie en de innovatiekracht van deze bedrijven in te zetten voor de ontwikkeling van het brede MKB en het onderwijs in de regio, onder meer door het opstellen van een regionale economische agenda en de vorming van clusters van MKB-bedrijven. Ook wordt er regionaal vanuit de 'triple helix' samenwerking aan innovatieve oplossingen voor maatschappelijke opgaven en het economisch verdienvermogen gewerkt. Campus Gouda en het Kenniscentrum Bodemdaling zijn daar concrete voorbeelden van. In 2021 is een [regionale MKB-deal](#) gesloten met de provincie Zuid-Holland en heeft Campus Gouda een subsidie ontvangen in het kader van de Human Capital Agenda van de provincie Zuid-Holland. Dit zijn belangrijke mijlpalen, waar de komende periode op voort geborduurd moet worden. Om als serieuze speler provinciaal en landelijk mee te doen, is het noodzakelijk dat ook een nieuw gemeentebestuur in de regionale economische samenwerking investeert. Op deze manier stelt het ook

de toekomst van Gouda als aantrekkelijke stad om te werken en wonen veilig. Een aandachtspunt voor de regio, en voor Gouda, is dat de fysieke ruimte om te ondernemen in Midden-Holland onder druk staat. Er is behoefte aan ruimte vanwege een uitbreidings- en vervangingsvraag, maar ook door de transformatie naar wonen. Het is van belang dat hier aandacht voor is in de regionale bedrijventerreinenvisie die in 2022 wordt opgesteld.

Strategische afweging en keuze

- Meerjarig investeren in de uitvoering en ontwikkeling van de innovatieve triple helix projectenagenda. Hiervoor is door elke gemeente in de regio een (additionele) jaarlijkse investering nodig.

Gezond ondernemersklimaat

Voor een gezond ondernemersklimaat is een economische structuurversterking in Gouda van belang. De [Economische Agenda Gouda 2021-2024](#) zet in op samenwerking met verschillende lokale partijen in het bedrijfsleven, onderwijs en overheid om te werken aan een levendig ondernemersklimaat in Gouda met een sterke regionale positie. Aan o.a. aantrekkelijke werklocaties en een modern en innovatief bedrijfsleven. Om de verschillende actiepunten uit de agenda succesvol te realiseren moeten deze in gezamenlijkheid worden opgepakt. Daarbij ligt er ook een grote ontwikkelopgave die kansen biedt om de Goudse bedrijventerreinen beter te benutten, klimaat adaptief te maken en aantrekkelijk te houden voor bedrijven en werknemers. [De bedrijventerreinenvisie Gouda 2021 – 2030](#) geeft hier een aanzet voor.

Strategische afweging en keuze

- Voor de uitvoering van de [Economische Agenda](#) dient de verbindende programmamanager die de inzet vanuit ondernemers en onderwijs stimuleert en coördineert te worden gecontinueerd.
- In samenwerking met het Duurzaamheidsplatform Gouda (DPG) uitvoeren van projecten gericht op de verduurzaming en het klimaatbestendig maken van bedrijventerreinen in Gouda.

- Vasthouden aan de Bedrijventerreinenvisie Gouda 2021-2030 en voortzetten van de uitvoering daarvan.
- Op initiatief van het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA) worden de mogelijkheden voor een nieuwe bestemming voor het Goudse Poortgebouw onderzocht. Hier zal naar verwachting in de zomer van 2022 een keuze moeten worden gemaakt. De realisatie van de eventuele plannen vraagt ook een forse ambtelijke inzet die verder gaat dan alleen de ontwikkeling van het Goudse Poortgebouw. Ook moet geïnvesteerd worden in de omgeving en verbinding met de stad.

Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt

De afgelopen periode is ingezet op een stevigere aansluiting van het onderwijs en de arbeidsmarkt met nieuwe initiatieven en intensiveringen van huidige programma's. De focus lag daarbij op het aanpakken van kansenongelijkheid en taalachterstanden, het stimuleren van het aanbod van arbeidsmarkt-relevante beroepsopleidingen en het ondersteunen van om- en bijscholing voor tekortberoepen (o.a. via het Werkgeversservicepunt). Met onder andere de techniek-werkplaats in de Chocoladefabriek en het [Goudse Techniekakkoord](#) worden de krachten gebundeld om jongeren te enthousiasmeren voor techniek. Het is belangrijk om de hierboven genoemde inzet (minimaal) te continueren.

Campus Gouda heeft de regionale aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt daarnaast verstevigd. Binnen de Campusaanpak liggen kansen rondom flexibel onderwijs, bijscholing (leven lang leren) en toepassing van innovatie. De eerste zorgmodule is in samenwerking met de Haagse Hogeschool gestart en wordt verder uitgebouwd, met verschillende Hogescholen wordt samengewerkt op het thema bodemdaling en de campus brengt onderwijs, bedrijven en overheden samen in de zogenaamde Living Labs. En dit zijn slechts een aantal initiatieven, er zit nog veel meer in de pijplijn en er liggen veel kansen. Deze en nieuwe projecten vragen een intensieve langjarige samenwerking tussen onderwijs, bedrijfsleven en overheden.

Strategische keuze en afweging

- Om Campus Gouda de komende periode te kunnen doorontwikkelingen moet serieus worden geïnvesteerd in zowel projectleiding die aanjaagt, inzet op (subsidie)kansen en coördineert, als in cofinancieringsbudget om aanspraak te kunnen maken op subsidies bij provincie, Rijk en in de EU. Om de huidige ambities en plannen te kunnen doorzetten na 2022 dienen structurele middelen in de begroting te worden vrijgemaakt.

Onderwijshuisvesting

Goede onderwijshuisvesting is een wettelijke zorgplicht van de gemeente. Gouda heeft een sterk verouderd scholenbestand¹. Vanwege de omvang van Integraal Huisvestingsplan onderwijs (IHP) is het IHP opgeknipt in tranches. Het Uitvoeringsplan 1e tranche IHP 2020-2024 loopt momenteel, waarbij de eerste scholen worden gerenoveerd. Na afronding verkeert nog steeds 33% van de schoolgebouwen in een te slechte staat en zijn dringend acties nodig om deze scholen weer te laten voldoen aan de veiligheid-, bouw, en duurzaamheidseisen.

Strategische afweging en keuze:

- Het is noodzakelijk dat een nieuw gemeentebestuur op korte termijn een besluit neemt over de aard en financiële omvang van de tweede tranche van het Uitvoeringsplan IHP 2025-2029. Gelet op de urgentie en de staat van sommige schoolgebouwen is een financieel budget nodig dat tenminste gelijk is aan de investering in de huidige collegeperiode. Ook is een structurele uitbreiding van de ambtelijke capaciteit vereist. Opgemerkt dient te worden dat gezien de huidige arbeidsmarkt het financieel onmogelijk is om de hele omvang van het verouderde scholenbestand ineens in zijn geheel op te pakken.

¹ Al in 2017 is uit een onafhankelijk onderzoek van de HEVO gebleken dat 44% van de in totaal 52 onderzochte schoolgebouwen in slechte tot zeer slechte staat verkeren, dat wil zeggen binnen 0-5 dan wel binnen 5-10 jaar aangepakt moeten worden.

Gouda, sociale en gezonde stad

ervaart goede/
zeer goede gezondheid



Gouda 78,2 %

NL 78,4 %

goede gezondheid



86,7 %

Westergouwe



78,2 %

gemiddeld Gouda



75,5 %

Korte Akkeren

ernstig overgewicht



13,1 %

Westergouwe



15,9 %

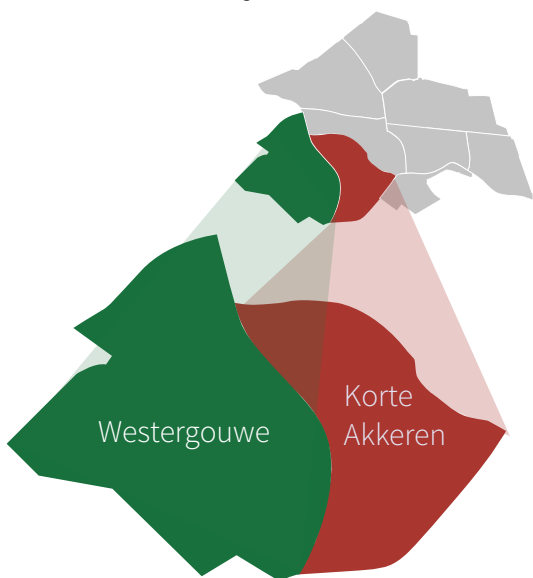
gemiddeld Gouda



18,9 %

Korte Akkeren

grote verschillen
tussen wijken



wekelijkse sporters



55,3 %

Westergouwe



47,5 %

gemiddeld Gouda



42,4 %

Korte Akkeren

overmatig drinkers



4,4 %

Westergouwe



5,6 %

gemiddeld Gouda



5,2 %

Korte Akkeren

ernstig eenzaam



10,1 %

Westergouwe



11,1 %

gemiddeld Gouda



12,9 %

Korte Akkeren

rokers



16,6 %

Westergouwe



16,7 %

gemiddeld Gouda



20,2 %

Korte Akkeren

4.2. Gouda, sociale en gezonde stad

Inleiding

Gouda wil een stad zijn waar iedereen mee kan doen. Dat staat centraal in de vastgestelde nota voor het [Sociaal Domein “Iedereen kan meedoen”](#). Sinds de decentralisatie in 2015 is er veel veranderd binnen het sociaal domein en heeft de gemeente een koers ingezet hoe om te gaan met de behoeften, zorgen en noden van de Goudse inwoners die op ondersteuning van de gemeente zijn aangewezen. Daarnaast is fors ingezet op het (beter) op orde krijgen van de sociale dienst, het opzetten van de integrale uitvoeringsorganisatie sociaal domein, het armoedebeleid en schuldhulpverlening. De koers staat en het is belangrijk om hier de komende coalitieperiode aan vast te houden en het accent te leggen op de uitvoering, realisatie en borging van beleid. Waar nodig zal het nieuwe gemeentebestuur moeten (blijven) bijsturen, zodat de afspraken en doelen worden gerealiseerd. Dit blijft een complexe opgave met grote onzekerheden, want het Rijk voelt zich continue genooddaakt om bij te sturen. Ook neemt het beroep op jeugdhulp en de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo) nog steeds toe, terwijl de Rijksmiddelen onzeker zijn. Het is zaak voor een nieuw gemeentebestuur om hierop te blijven sturen en werk te maken van het “normaliseren” van problemen die ook bij het leven horen.

Gouda wil daarnaast een stad zijn met gezonde inwoners. Gezondheid is veel meer dan “niet ziek” zijn. Het gaat ook over veerkracht, meedoen in de maatschappij, betekenisvol werk of andere activiteiten en over een gezonde (fysieke en sociale) omgeving waarin je leeft. Nederlanders, en ook Gouwenars, zijn de afgelopen decennia steeds gezonder worden. Gouwenars leven langer en het aantal jaren dat we ons gezond voelen neemt toe. Tegelijkertijd zijn de gezondheidsverschillen tussen sociaaleconomische groepen nauwelijks afgenomen, en op onderdelen juist vergroot. Corona heeft deze verschillen uitvergroot. De kern van de opgave is om een gezonde leefstijl en een gezonde leefomgeving te bevorderen voor die Gouwenars die een veel lagere levensverwachting hebben en meer ziektejaren, en achterliggende problematiek in samenhang aan te pakken.

Verdere ontwikkeling integrale uitvoeringsorganisatie

Om bij te dragen aan het herstel van vertrouwen in de overheid is het nodig om inwoners die ondersteuning nodig hebben echt te horen. Dit begint al aan de balie door te investeren in de relatie en de tijd te nemen om iemand te leren kennen en zijn/haar interesses en talenten te ontdekken. Meer ondersteuning in het begin kan zwaardere ondersteuning later voorkomen. Het vraagt ook om meer contact met bestaande cliënten om te kijken hoe het gaat, of de geboden ondersteuning nog voldoet en ook resultaat oplevert. En het vraagt om een goed cliëntsysteem, waarin meer integraal de gespreksvoering en afspraken met mensen vastgelegd kunnen worden.

Strategische afweging en keuze

- Werken vanuit de menselijke maat vraagt meer capaciteit van de integrale uitvoeringsorganisatie. Daarbij zijn de door het Rijk beschikbaar gestelde ‘middelen ter versterking van de gemeentelijke dienstverlening’ inzetbaar, maar ontoereikend.

Balans tussen juiste zorg en ondersteuning en beheersbare kosten

Het is noodzakelijk om toegang tot de juiste zorg en ondersteuning betaalbaar en beschikbaar te houden voor kwetsbare Gouwenars die dit echt nodig hebben: kinderen en jongeren, mensen met psychische problemen en ouderen. Dit staat ernstig onder druk. Enerzijds door de toenemende kosten voor jeugdhulp, waar onvoldoende (en wisselende) structurele Rijksmiddelen tegenover staan. Anderzijds wordt in Gouda meer dan gemiddeld gebruik gemaakt van ondersteuning: 1 op de 7 kinderen tot 18 jaar ontvangt jeugdhulp. De ingezette ambitie in het Programma Sturen op Kosten is om het aantal jeugdigen dat gebruik maakt van jeugdhulp vanaf 2024 duurzaam terug te brengen naar 1 op de 8 kinderen en het gemiddelde budget per kind tegelijkertijd naar beneden te brengen. Er wordt kritisch gekeken naar welke jeugdhulp de gemeente wel en niet vergoedt en ingezet op het normaliseren van problemen (lichte ondersteuning waar dat kan, zwaarder als het moet). Momenteel wordt jeugdhulp ingezet voor een uiteenlopend scala aan uitdagingen, van ondersteuning bij dyslexie

tot gesloten jeugdhulp. De gemeente kan echter niet alle problemen in het leven van Gouwenars oplossen, daar ligt ook een eigen verantwoordelijkheid en is een rol weggelegd voor het onderwijs.

Het beroep op de Wmo is fors toegenomen. Dit komt door de vergrijzing, maar ook doordat er wachtlijsten zijn in zowel de verzekerde als langdurige zorg. Hierdoor stagneert de uitstroom vanuit de Wmo. Bovendien heeft het afschaffen van de inkomensafhankelijk eigen bijdrage in de Wmo een aanzuigende werking. In het [regeerakkoord](#) staat het voornemen om alleen voor hulp bij het huishouden een inkomens gerelateerde eigen bijdrage in te voeren. Dit gaat gepaard met een verlaging van het gemeentefonds met 100 miljoen vanaf 2025. Verder is het uitgangspunt in het [regeerakkoord](#) dat de verzekerde GGZ meer wordt afgebakend en zich richt op de zwaardere problematiek. Ook dit draagt niet bij aan een vermindering van de druk op de Wmo.

Strategische afweging en keuze

- De realisatie van de in het programma Sturen op Kosten geformuleerde ambitie van 1 op 8 kinderen is nog niet zichtbaar. Dit vraagt van het nieuwe gemeentebestuur om koersvast te blijven en de langjarige inzet op grip op kosten te continueren (inclusief de bijbehorende middelen). Gouda kan dit niet alleen en dient regionale en bovenregionaal te blijven samenwerken. Verdere afbakening van jeugdhulp en normaliseren van problemen zijn daarnaast ook belangrijk en dragen bij aan kostenbeheersing. Een tweede ambitie van het programma gaat over de zorgwaarde dat zich vertaalt in kosten per jeugdige. Deze ambitie ligt op dit moment op koers. Geadviseerd wordt om de geformuleerde ambities vast te houden, maar opnieuw te kijken naar de financiële vertaling in de begroting en hierbij de door het Rijk toegezegde extra middelen te betrekken.
- Er is een ondervertegenwoordiging zichtbaar in de jeugdhulp van jongeren uit gezinnen met een lage sociaaleconomische status. Een nieuw gemeentebestuur staat voor de uitdaging om voor deze groep

een betere aansluiting en bereikbaarheid te realiseren. Dit kan passen binnen de ambitie van 1 op 8 kinderen door gelijktijdig in te zetten op normaliseren.

- Om de Wmo-kosten beheersbaar en de zorg toegankelijk te houden voor Gouwenars die dit nodig hebben, dient in samenwerking met andere financiers en de regio meer te worden ingezet op innovatieve oplossingen. Tegelijkertijd nemen naar verwachting de uitgaven in de Wmo de komende periode verder toe. Om de juiste ondersteuning te kunnen blijven bieden, vraagt dit om realisme in de raming van uitgaven voor Wmo.

Gezondheid

Een gezonde stad met gezonde inwoners is een belangrijke doelstelling. Voeding en beweging spelen hierin een grote rol, maar ook een gezonde fysieke en sociale leefomgeving en het aanpakken van achterliggende oorzaken. De afgelopen coalitieperiode is hier visie en beleid op ontwikkeld. Het [Sportakkoord](#) is afgesloten en de [Agenda Ruimte voor Sport](#) is gepresenteerd. De Agenda zet de kaders voor de wijze waarop Gouda met sportaccommodaties en openbare ruimte voor sporten wil omgaan. Ook is in 2021 het [Goudse Preventieakkoord](#) getekend. Dit sluit aan bij het [Nationaal Preventieakkoord](#) dat zich richt op de thema's roken, overgewicht en (teveel) alcoholgebruik. In de [Goudse Omgevingsvisie](#) wordt verder het belang van een gezonde leefomgeving benadrukt en is de ambitie neergelegd om bij de inrichting en de toegankelijkheid van de openbare ruimte meer oog te hebben voor gezondheidsaspecten, zoals voldoende groen en speelruimte. Bij de inrichting van Westergouwe is hier bijvoorbeeld specifiek op ingezet met de ambitie om Westergouwe de beweegvriendelijkste wijk van de regio te maken. Met het ingezette beleid is gezondheid stadsbreed hoger op de agenda komen te staan, sommige groepen lijken echter achter te blijven.

Strategische afweging en keuze

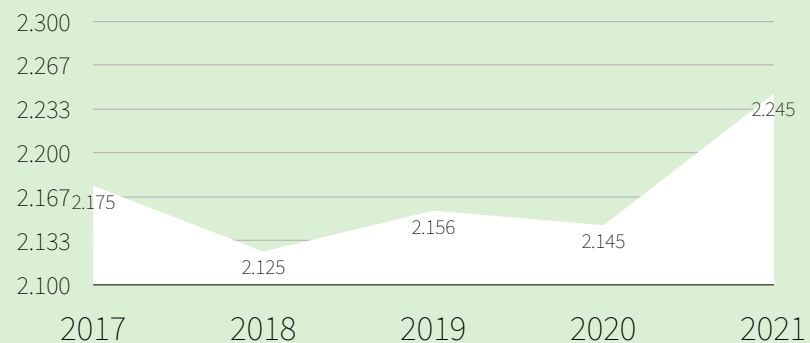
- In de begroting zijn tijdelijke middelen opgenomen voor gezondheid.

Als een nieuw gemeentebestuur de eerder geformuleerde ambities wil realiseren is het noodzakelijk dat structureel middelen beschikbaar worden gesteld.

- Om gezondheidsverschillen te verkleinen moet een nieuw gemeentebestuur zich meer richten op het verminderen van gezondheidsachterstanden bij inwoners met een lage sociaaleconomische status. Hier is de meeste gezondheidswinst te behalen. Vanwege de complexiteit van achterliggende oorzaken vraagt dit om een integrale buurt- of wijkaanpak.
- De sleutel in het gezonder maken van buurten en wijken ligt onder meer in het verbinden van de inspanningen in het sociaal en fysiek domein. De Omgevingswet geeft bestuurders en beleidsmakers meer ruimte om een gezonde leefomgeving te ontwikkelen én gezondheid een vast onderdeel te maken bij de belangenafweging in het ruimtelijk domein.
- Om de ambities op het gebied van sport te realiseren is het noodzakelijk werk te maken van een uitvoeringsagenda en o.a. te investeren in sportvoorzieningen in de openbare ruimte. Gouda loopt op dit punt achter in vergelijking met andere steden. Dit staat wel op gespannen voet met andere ambities voor de openbare ruimte. Hier dient een nieuw gemeentebestuur keuzes in te maken. Ook moet er ruimte komen voor aanbieders van nieuw sportaanbod. Overwogen kan worden om met voorrang ruimte beschikbaar te stellen voor nieuwe (sport) initiatieven die bijdragen aan de doelstellingen voor gezondheid en bewegen.
- Om het aantal inwoners dat voldoende sport en beweegt (slechts iets meer dan de helft) structureel te verhogen, is meer nodig dan de bestaande beleidsvoornemens. De gemeente kan ervoor kiezen een grotere rol te spelen bij het bewegingsonderwijs (waar de basis wordt gelegd voor motorische vaardigheden en een leven lang met plezier sporten en bewegen), maar kan ook extra inzetten op talentontwikkeling, nieuwe ontwikkelingen zoals e-sports of gerichte ontwikkeling van sport- en beweegaanbod voor ouderen.

Gouda, inclusieve en veilige stad

aantal jeugdigen dat hulp ontvangt



schuldhulpverlening

- 2019 60% succesvolle uitstroom
- 2020 68% succesvolle uitstroom
- 2021 63% succesvolle uitstroom



Laaggeletterdheid (2016)



Gouda 22%

Nederland: 16,6%

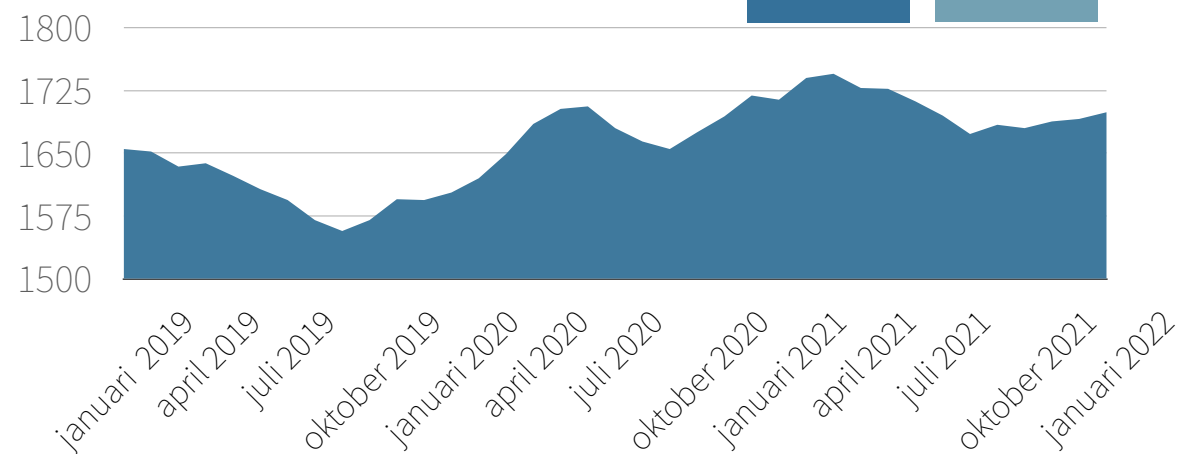
Nederland vs Gouda

aantal bijstanddossiers

per 1.000 inwoners

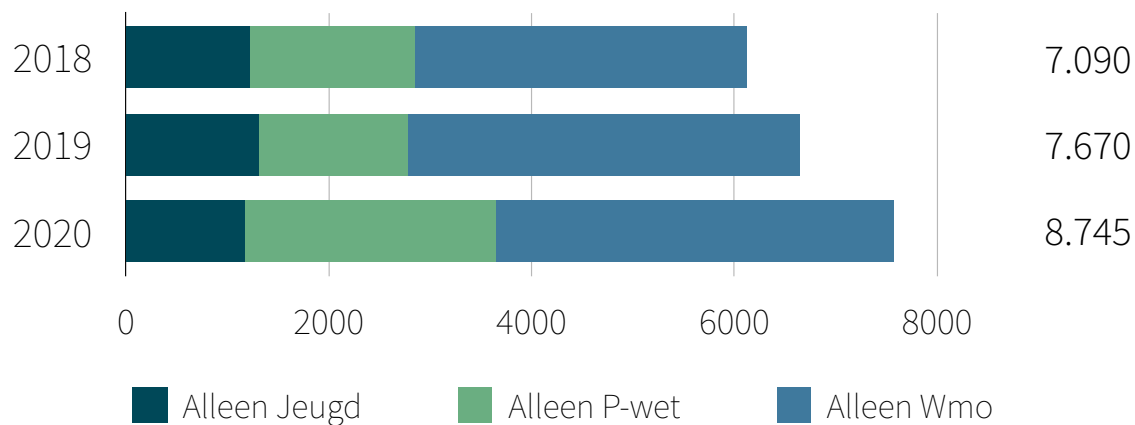
34,9

37,0



aantal huishoudens met voorzieningen

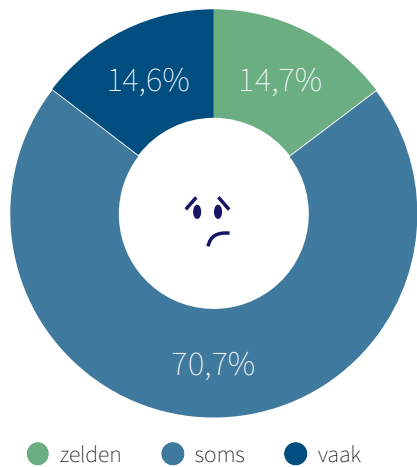
totaal



Gouda, inclusieve en veilige stad

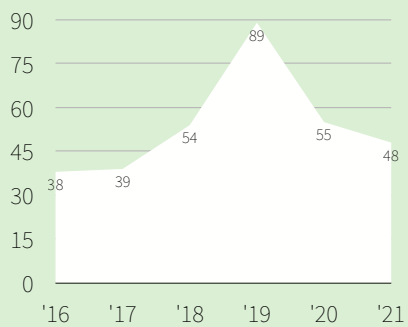
Hoe vaak voel je je onveilig in Gouda?

Bron: Stadspeiling



drugsdelicten in Gouda
2012-2021

vervaardiging, handel en bezit



Nederland

vs Gouda

Bron: politie



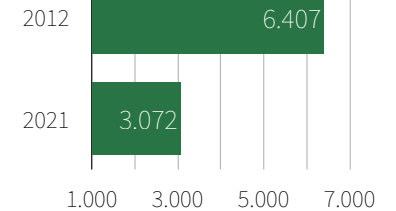
misdrijven

109

117

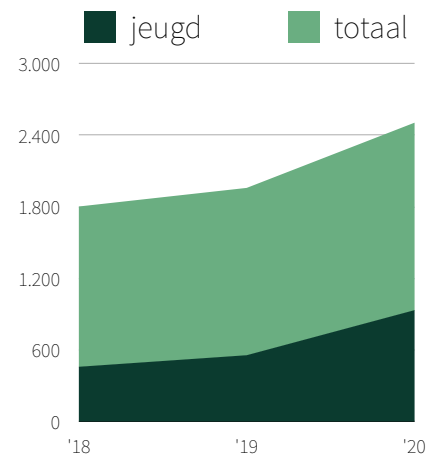
per 10.000
inwoners 2021

totale aantallen in **Gouda**



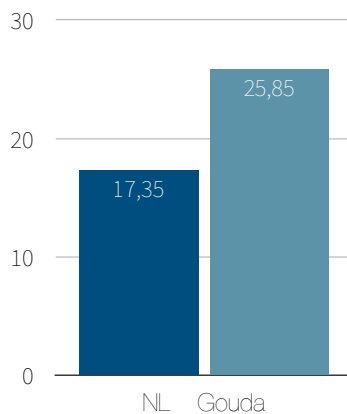
overlast

totale aantallen in Gouda 2018-2020



jeugdoverlast

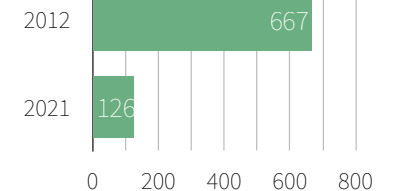
per 10.000 inwoners 2021



woninginbraken

3,6

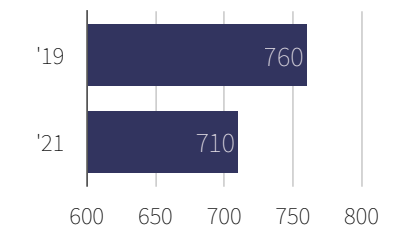
7,9



huiselijk geweld

13

18



De impact van de coronacrisis is voelbaar in het sociaal domein. Bestaanszekerheid en kansengelijkheid (voorkomen van een verdere tweedeling) vragen daarom extra aandacht de komende coalitieperiode.

4.3. Gouda, inclusieve en veilige stad

Inleiding

Gouda is een kleurrijke, tolerante en diverse stad, al eeuwenlang. De stad van Erasmus en Coornhert. Een stad ook waarin Gouwenaars samen in alle verscheidenheid de Goudse samenleving vormen. Gouda koestert haar diversiteit. De gemeente heeft de afgelopen jaren samen met vele partijen visie en beleid ontwikkeld om een inclusieve stad verder te bevorderen, o.a. met de [Nota Iedereen kan meedoen](#), de [Visie Samenleven doen we samen](#), inclusief een uitvoeringsprogramma 2021-2023 en de [Lokale Inclusie Agenda “Onbeperkt Meedoen”](#). De koers staat en tegelijkertijd laat de [Lokale Inclusie Agenda](#) zien dat er nog veel in de stad kan verbeteren, een inclusieve stad is nooit af. Van een nieuw gemeentebestuur vraagt dit – naast aandacht voor de realisatie van de plannen – om blijvende inspanningen, bijvoorbeeld op het gebied van de aanpak van laaggeletterdheid.

Corona heeft daarnaast geleid tot nieuwe spanningen en polarisatie tussen groepen. Deze toenemende polarisatie is ook één van de aandachtspunten vanuit het veiligheidsbeleid. Alle Gouwenaars moeten kunnen wonen en opgroeien in veilige, leefbare buurten en wijken. In de [Kadernota Integraal Veiligheidsbeleid \(IVB\) 2019-2022](#) zijn de doelen en prioriteiten van het Goudse veiligheidsbeleid vastgelegd. Daarnaast wordt jaarlijks een actieplan opgesteld. Het gaat zowel om het voorkomen (preventie) als het bestrijden (repressie) van problemen variërend van ondermijning, drugscriminaliteit, sociale overlast en jeugdcriminaliteit tot mensenhandel en (woning)inbraken. Het is aan een nieuw gemeentebestuur om een nieuwe vierjarige kadernota vast te stellen en de thema's voor de komende coalitieperiode te prioriteren. De uitdagingen waar Gouda voor staat zijn onverminderd groot, met name op het gebied van ondermijning, waaronder drugscriminaliteit. Ook landelijk is hier aandacht voor en wordt er structureel meer geld vrijgemaakt voor een veilige samenleving. Daarnaast vormt cybercrime een nieuwe uitdaging.

Corona

De impact van de coronacrisis is voelbaar in het sociaal domein. Sommige mensen en gezinnen zijn extra hard door corona geraakt. Kwetsbare Gouwenaars zijn kwetsbaarder geworden: mensen met een laag opleidingsniveau, weinig inkomen en/of een migratieachtergrond hadden in de eerste coronagolf bijvoorbeeld twee keer zoveel kans om aan corona te overlijden dan mensen uit de hoogste sociaaleconomische groepen. Bestaanszekerheid en kansengelijkheid (voorkomen van een verdere tweedeling) en aanpak van laaggeletterdheid vragen daarom extra aandacht de komende coalitieperiode.

Inclusie

Een inclusief Gouda is een stad waarin iedereen optimaal kan meedoen, ongeacht leeftijd, culturele achtergrond, gender, inkomen, seksuele voorkeur, talent of beperking. De kern van de ingezette koers is om mee te kunnen doen op basis van gelijkwaardigheid. Inclusie gaat over alle beleidsterreinen. Bij nieuw beleid wordt telkens afgewogen of het inclusief voor iedereen is. In de maatschappelijke opgave “Gouda, duurzame verstedelijkingsopgave” wordt specifiek ingegaan op passend wonen en een toegankelijke openbare ruimte. Hier wordt ingegaan op bestaanszekerheid en kansengelijkheid en het spanningsveld tussen inclusie en veiligheid.

Strategische afweging en keuze

- In de begroting zijn tijdelijke middelen opgenomen voor inclusie. Als een nieuw gemeentebestuur de eerder geformuleerde ambities op inclusie en de uitvoering van een Inclusieagenda structureel wil borgen, dan zijn structurele middelen nodig.

Bestaanszekerheid en kansengelijkheid

Om mee te kunnen doen in de samenleving moeten mensen kunnen beschikken over bestaanszekerheid. Diverse groepen Gouwenaars leven in onzeker-

heid over een dak boven hun hoofd, betaalbare en toegankelijke zorg, voldoende financiële middelen en kansen op werk. In het [Regeerakkoord](#) is hier oog voor en wordt ingezet op het verhogen van het minimumloon, het hervormen van de arbeidsmarkt (verkleinen verschil tussen flexibel en vast werk). Ook is er meer aandacht voor armoede en schuldhulp. In Gouda worden gezinnen met een laag inkomen ondersteund die dat nodig hebben met specifiek aandacht voor kinderen.

Om te kunnen ontwikkelen en mee te doen in onze samenleving is ook het beschikken over voldoende basisvaardigheden op het gebied van taal, lezen en rekenen, en in toenemende mate digitale vaardigheden een cruciale voorwaarde. 2,5 miljoen mensen in Nederland hebben deze vaardigheden onvoldoende ontwikkeld en ervaren dagelijks problemen door laaggeletterdheid. In het [Regeerakkoord](#) is aangekondigd dat er een ‘masterplan’ komt, zodat ieder kind leert lezen, schrijven en rekenen. De aanpak van laaggeletterdheid is al een belangrijk thema in de Goudse onderwijsagenda, de [Gelijke Kansen Alliantie \(GKA\)](#) en het [Goudse Taalakkoord](#) met het Taalhuis in de Goudse Bibliotheek als belangrijke samenwerkingspartner. Het Taalhuis is een laagdrempelige plek waar mensen met een achterstand op de basisvaardigheden terecht kunnen.

Strategische afweging en keuze

- Inkomens compenserende maatregelen, zoals het kindpakket instant houden. Dit kan mogelijk worden uitgebreid met differentiatie in inkomensgrenzen en uitbreiding van de vangnetfunctie inkomensondersteuning, waarbij maatwerk mogelijk kan zijn tot bijvoorbeeld 140% bijstandsnorm voor bepaalde tijd en bepaalde componenten.
- Versterken van de gemeentelijke hulp en ondersteuning bij schuldenproblematiek. Dit heeft twee componenten:
 - o Investeren om kwalitatief hoogwaardige uitvoeringspraktijk te behouden. Door toegenomen complexiteit en extra wettelijke taken is investeren in de huidige uitvoeringscapaciteit noodzakelijk om het huidige beleid kwalitatief hoogwaardig te blijven uitvoeren.

o Investeren in vernieuwing in de aanpak van schulden, bijvoorbeeld voor het versterken van de vroegsignalering.

- Naast de inkomens compenserende maatregelen de oorzaken van de problemen aanpakken door in te zetten op preventie van armoede door het structureel verbeteren van de positie van gezinnen en kinderen door:
 - o Investeren in boven-schoolse programma's en het bieden van gelijke kansen in het onderwijs, bijvoorbeeld door middel van betaalbare huiswerkbegeleiding.
 - o Ondersteuning bieden bij het tegengaan van lange termijn problemen, zoals de ondersteuning van gezinnen die dat nodig hebben bij het maken van de energietransitie.
- Bestaanszekerheid door werkzekerheid stimuleren: Investeren in inwoners die kunnen werken door binnen de grenzen van de wet op lokaal niveau te kiezen voor optimaal stimuleren dat mensen zoveel mogelijk gaan werken zonder dat ze zich zorgen hoeven te maken over terugbetaling van de uitkering of toeslagen van de Belastingdienst.
- Laaggeletterdheid:
 - o Om laaggeletterdheid bij meer Gouwenars terug te dringen kan een nieuw gemeentebestuur overwegen om de structurele financiering in het Taalhuis te verhogen.
 - o Voorzetten van direct duidelijk; De gemeente heeft een voorbeeldrol, door 'direct duidelijk' te communiceren met inwoners en mensen te verwijzen vanuit haar baliefuncties.

Spanningsveld inclusie en veiligheid

Inclusie brengt rechten en plichten mee. Het vraagt om het respecteren van mede-inwoners, maar daar zitten ook grenzen aan wanneer dit leidt tot vervreemding of overlast. In een aantal Goudse buurten voelen mensen zich vervreemd van elkaar, omdat ze elkaars gedrag, cultuur en intenties niet goed begrijpen en elkaar niet (meer) durven aan te spreken. Dit uit zich rondom het dagelijks leven op straat en in de buurt: op de speelplekken, tussen burens

en deelname aan straatactiviteiten. De groepen waar het om gaat zijn niet over één kam te scheren. In buurten waar dicht op elkaar wordt geleefd (hoogbouw, weinig buitenruimte, smalle straten, gezamenlijke toegang), is de spanning eerder voelbaar. Zo wordt er gespannen gereageerd op potentiële terugkeerders uit strijdgebieden, maar er is ook een kloof tussen zelfredzame en niet-zelfredzame bewoners. Deze kloof is versterkt door de beweging vanuit de overheid om kwetsbare mensen (hulpbehoevenden, ouderen met dementie, verwarde personen) langer thuis te laten wonen. Een extra complicatie is dat zij vaak geconcentreerd wonen doordat deze doelgroep met name aangewezen is op de lage sociale huur. Kleine ongemakken of frustraties kunnen hier een kiem zijn voor het ontstaan van (maatschappelijke) onrust of polarisatie.

Strategische afweging en keuze

- Het gemeentebestuur en de ambtelijke organisatie dienen qua diversiteit en inclusie een voorbeeldfunctie te vervullen. Ze kunnen inwoners, bedrijven en (maatschappelijke) organisaties aanzetten tot nadenken en handelen hierover. Er moet worden besloten hoeveel bestuurlijke aandacht dit krijgt, bijvoorbeeld door het opnieuw aanstellen van een wethouder diversiteit en inclusie.
- De lijn tussen inclusie en veiligheid is soms dun. In 2022 wordt het huidige Veiligheidsbeleid geëvalueerd, waarbij specifiek wordt stilgestaan bij extremisme en polarisatie. Om dit te voorkomen en te bestrijden is een verbreding en vernieuwing van de huidige aanpak nodig met focus op het ‘stille midden’: hoe kan deze groep meer weerbaar worden gemaakt tegen polarisatie? En welke tolerantiegrens wordt van onze inwoners gevraagd? Maatschappelijk ongenoegen en onrust polarisatie kan de samenleving ontwrichten. De uitdaging voor het gemeentebestuur ligt in het bieden van ruimte voor tegengeluiden, het versterken van het stille midden en het oppakken van signalen door goed in contact te zijn met inwoners. Hiervoor zijn investeringen nodig in vormen van opbouwwerk en jongerenwerk, maar ook meer ambtenaren die hun voelhorens op straat hebben door daar aanwezig te zijn.

Veiligheid: langdurige aanpak van ondermijning

Veiligheid is nadrukkelijk niet iets van de gemeente of de politie alleen. Ook Gouwenars zelf zijn medeverantwoordelijk voor de (ervaren) veiligheid in de eigen buurt of wijk, bijvoorbeeld door elkaar aan te spreken, door zelf actie te ondernemen bij overlast of verpaupering of zoals de buurtvaders een oogje in het zeil te houden. Dit wordt dan ook gestimuleerd. Daarnaast is de afgelopen coalitieperiode prioriteit gegeven aan drie onderwerpen, te weten i) het aanpakken van jeugdcriminaliteit bij woninginbraken, drugscriminaliteit en radicalisering ii) het tegengaan van ondermijning en iii) het aanpakken van sociale overlast. Thema-overstijgend speerpunt is een meer integrale aanpak op jeugd met daarbij aandacht voor zorg én veiligheid. Voor 2022 is de aanpak van drugscriminaliteit, en specifiek de aanpak van netwerken en criminele families in Gouda, toegevoegd als extra speerpunt in het IVB Actieplan 2022. Dit naar aanleiding van twee diepgaande onderzoeken naar drugsgebruik en drugshandel in Gouda. Hieruit blijkt dat in Gouda relatief veel criminele families actief zijn op de drugsmarkt. Net als de aanpak van ondermijning is dit een taaie opgave, die niet binnen de termijn van een nieuw gemeentebestuur is opgelost. Met de kennis en middelen die nu voorhanden zijn kan de aanpak wel stevig neergezet worden: meerjarig en doelgericht.

Nieuwe manier van werken: interventieteam

Binnen de veiligheidsketen is veel aandacht voor jongeren en families die risico lopen om het criminele pad op te gaan. Sommige netwerken maken het jongeren bijna onmogelijk om in vrijheid goede keuzes te maken. Begin 2022 is de gemeente daarom gestart met een interventieteam, om met name jongeren bij de “eerste signalen” vast te kunnen pakken en er bovenop te zitten dat zij hulp en begeleiding krijgen. In het interventieteam wordt nauw samengewerkt met zorg, onderwijs en toezicht. Alles is erop gericht om interventies uit te voeren die tot verandering kunnen leiden en zo dichtbij mogelijk aan te sluiten bij de problematiek die er is. Om afglijden en recidive te voorkomen is strakke regie vanuit de gemeente onontbeerlijk op het snijvlak

van straf en zorg. Geen regie op afstand en niet alleen sturen met beleid, maar ook daadwerkelijk contact opbouwen met de families waar het om gaat en op die manier een zichtbare overheid zijn. Naast jongeren zijn momenteel criminele families en ondermijning casuïstiek onderwerpen waar het interventieteam zich op richt. Er is behoefte om dit in de toekomst uit te breiden naar de aanpak van overlast van personen met verward gedrag.

Strategische afweging en keuze

- Een nieuw gemeentebestuur staat voor de opgave om het Goudse Veiligheidsbeleid voor de periode 2023-2026 vorm te geven en de prioriteiten vast te stellen. In 2022 wordt het huidige Goudse Veiligheidsbeleid geëvalueerd en worden nieuwe prioriteiten opgesteld, die het nieuwe gemeentebestuur input en richting geven. Ondermijning, waaronder drugscriminaliteit, vraagt blijvende prioritaire aandacht. Een effectieve en gerichte aanpak vergt ook lef en daadkracht: het weren van foute ondernemers (ook op bedrijventerreinen), het consequent toepassen van bibob onderzoek en het sluiten van woningen bij de vondst van drugs en wapens.
- Om de problemen op het gebied van ondermijning in Gouda effectiever aan te pakken, is ook meer integrale samenwerking met partners (o.a. op het gebied van gegevensuitwisseling) en een gezamenlijke lobby richting politie en het Rijk noodzakelijk om aanspraak te maken op Rijksmiddelen. Daarnaast is het de komende jaren cruciaal dat de beperkte politiecapaciteit ingezet wordt voor onderzoek en aanhoudingen in Gouda nu de aard en omvang van de criminaliteit dit rechtvaardigen.
- Versnelling en versteviging van het interventieteam is gewenst. Hiervoor is het nodig om structureel middelen ter beschikking te stellen voor dit interventieteam.

Cybercrime: versterken van de weerbaarheid in de organisatie, bij ondernemers en in de stad

Er is een verschuiving gaande van traditionele vormen van criminaliteit (woninginbraken, overvallen) naar digitale vormen van criminaliteit. Bij cybercrime gaat het om delicten die gepleegd worden met ICT en gericht zijn op ICT, zoals het hacken van een computer, een DDoS-aanval of het plaatsen van ransomware. De jeugd is een kwetsbare groep: zij wordt relatief vaak slachtoffer (vooral van hacken en cyberpesten) en zijn ook vaker betrokken als verdachten. Ouderen lijken meer kwetsbaar te zijn voor specifieke vormen van gedigitaliseerde fraude zoals vriend-in-noodfraude. Ook bedrijven worden steeds vaak slachtoffer van cybercrime. Bij cybercrime is verder zichtbaar dat de impact voor organisaties toeneemt: bedrijfsprocessen en dienstverlening komen stil te liggen door bijv. datalekken of hacken. De gemeente zoekt naar haar rol en taak op het gebied van het tegengaan van cybercrime. Deze rol lijkt in eerste instantie te liggen in het vergroten van cyberweerbaarheid van ondernemers en bewoners. Het ontbreekt de gemiddelde internetgebruiker en ondernemer vaak aan voldoende kennis en kunde om zich goed te beschermen tegen digitale risico's. Ook vraagt cybercrime om nieuwe vormen van crisisbeheersing: cyberincidenten kunnen een grote impact hebben op de openbare orde en veiligheid van de gemeente, met zelf maatschappelijke ontwrichting als gevolg. Dit vraagt om een risicoanalyse van de vitale processen in de organisatie.

Strategische afweging en/of keuze

- Investeer in het weerbaar maken van de gemeentelijke organisatie tegen cyberincidenten.
- Voorlichtingsprogramma voor ondernemers (met name MKB) en inwoners tegen cybercrime.

Gouda, duurzame verstedelijkingsopgave



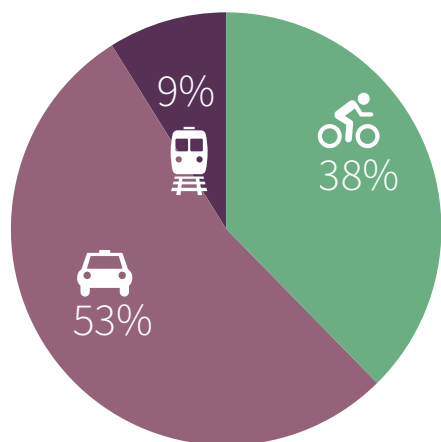
18% bomen in Gouda
25% landelijk

geluidsbelasting > 60 dB

Gouda 14,8%
NL 13,4%



vervoermiddelen

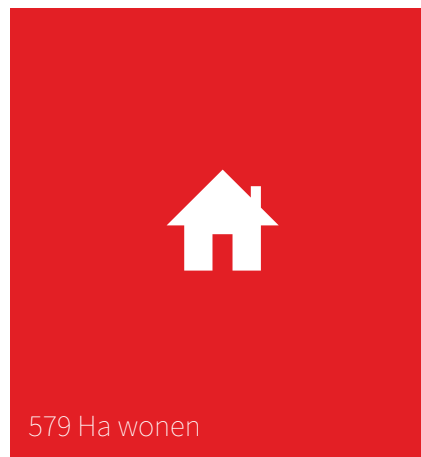
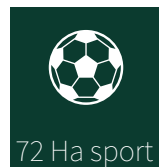


Voorzieningen liggen dichtbij (dichterbij dan gemiddeld in NL), maar omdat Gouda centraal ligt en men vaak werkt in een andere gemeente, is de auto toch het belangrijkste vervoermiddel.

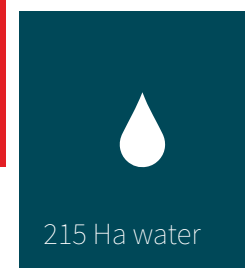
schaarse ruimte



totaal
1812 Ha



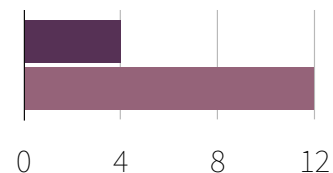
Gouda is een compacte stad.
Dat vraagt om creatief om te gaan met de bestaande ruimte.



elektrische personenauto's per 1.000 inwoners

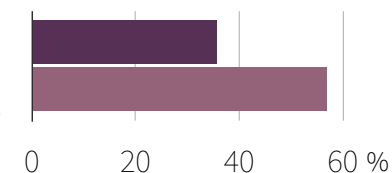


Gouda
NL



deelauto's

Gouda
NL



laadvermogen in Gouda 52% van laadbehoefte
ranglijst: 117e van 352 gemeenten

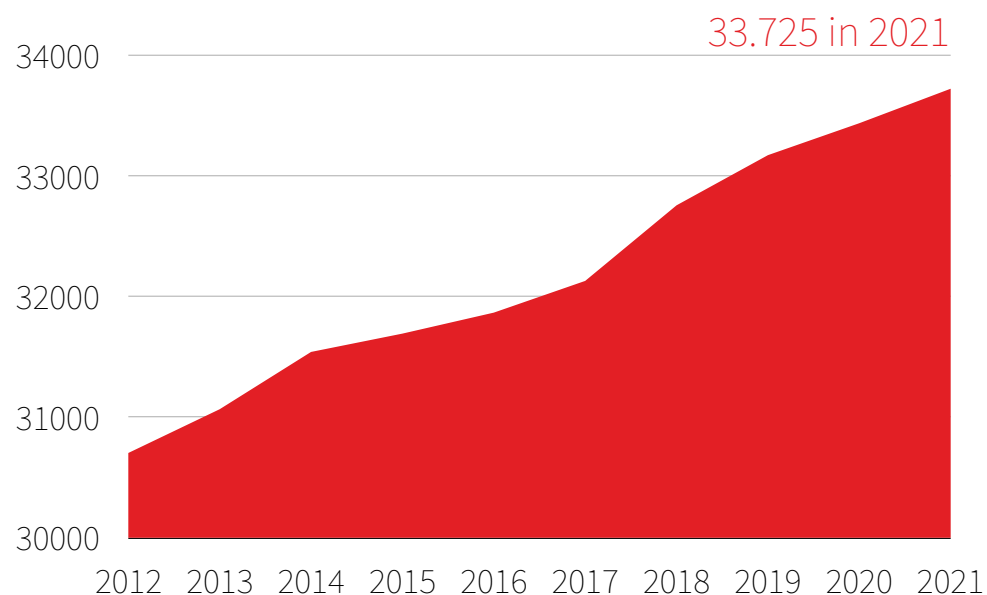
Gouda, duurzame verstedelijkingsopgave

Gouda als dichtbevolkte stad
4.464 inwoners/ km²

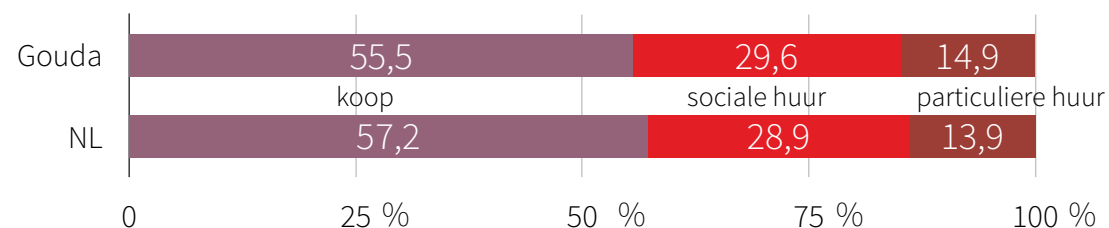


7e plaats van 352 gemeenten
(hoger dan Utrecht en Rotterdam)

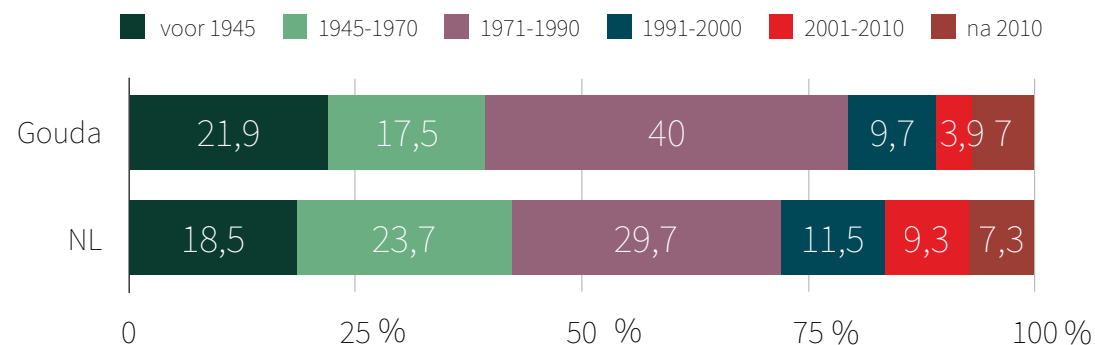
woningaanbod



eigenaarschap woningen



bouwjaar woningen



gas
verbruik m³ per m²

Gouda 36,0

NL 44,2



elektriciteit
verbruik kWh per m²

Gouda 10,8

NL 12,2



huizen met
zonnepanelen

Gouda 12,3%

NL 15,7%

4.4. Gouda, duurzame verstedelijkingsopgave

Inleiding

In de Randstad is sprake van een grote druk op de woningmarkt, die ook merkbaar is in Gouda. In aanvulling op de bestaande 33.750 woningen¹ in Gouda is er behoefte aan duizenden extra woningen. Het gaat niet alleen om aantallen. Gouda wil een stad zijn waar het voor iedereen mogelijk is om te kunnen wonen. Hoe Gouda dat wil realiseren is vastgelegd in de [Woon\(zorg\)visie 2030](#). Dat vormt ook voor de komende coalitieperiode het kader voor wonen in Gouda. In de Verstedelijkingsagenda Gouda is verkend dat er tot en met 2040 nog 8.500 woningen kunnen worden gebouwd in de stad. Bijna de helft hiervan in de nieuwbouwwijk Westergouwe. De andere helft zal verdeeld over de stad een plaats krijgen: voor het grootste deel in de Spoorzone en voor het overige in herstructureringsgebieden (oud wonen wordt modern wonen) en transitiegebieden (verouderde [bedrijven-]terreinen maken plaats voor gemengde stedelijke functies). Dat gaat niet zomaar, er moet ook oog zijn voor de (woon)omgeving.

Niet alleen de woningbehoefte groeit. Er liggen ook andere stevige opgaven om Gouda nu én in de toekomst aantrekkelijk te houden als stad om te wonen, werken en recreëren. Het verduurzamen van de bestaande (oude) woningvoorraad is daar een voorbeeld van. De specifieke Goudse funderingsproblematiek en bodemdaling zorgt voor een extra uitdaging. Ook de in de [Regionale Energiestrategie](#) en de [Transitievisie Warmte](#) beschreven overstap naar een aardgasvrij Gouda is zo'n opgave. Daarnaast hebben ook de veranderingen in het sociaal domein gevolgen voor de woningbehoeften, bijvoorbeeld door de behoefte van mensen met fysieke beperkingen, ouderen met zorgbehoefte en kwetsbare jongeren. De [Goudse Omgevingsvisie](#) schetst daarnaast de ruimtelijke invulling voor Gouda in 2040. Meer woningen zorgt ook dat er meer voorzieningen nodig zijn en het legt een claim op de publieke ruimte en vergroening. De Omgevingsvisie moet worden uitgewerkt in gebiedsgerichte en thematische programma's. Daarnaast wordt gewerkt aan het Omgevingsplan. De inwerkingtreding van de

Omgevingswet heeft grote gevolgen voor de manier van werken en de ruimtelijke procedures. Participatie wordt nog belangrijker. Tot slot ligt er een flinke opgave op het gebied van mobiliteit om Gouda bereikbaar te houden en ook onze nieuwe wijken goed te ontsluiten. De positionering van de gemeente en strategische samenwerking met onze buurgemeenten is hierbij van groot belang. Daarnaast vraagt de uitvoering van het [Verkeerscirculatieplan](#) met meer ruimte voor fietsers, wandelaars en het openbaar vervoer de volle aandacht van een nieuw gemeentebestuur.

Aandachtspunten

De hierboven genoemde uitdagingen concurreren met elkaar om **schaarse ruimte**. Gouda is een compacte stad, de meest ingewikkelde opgave is dan ook om hier de juiste keuzes in te maken, zodat huidige en toekomstige Goudenaars in een aantrekkelijk, leefbaar en gezond Gouda kunnen wonen. De meer eenvoudige oplossingen zijn al benut. Dit vraagt dan ook om creativiteit. De beschikbare **(ambtelijke) capaciteit** is daarnaast bepalend voor de hoeveelheid plannen die gerealiseerd kunnen worden en ook voor het tempo waarin dat gebeurt. De beschikbare capaciteit is beperkt beïnvloedbaar, niet alleen vanwege de zeer krappe arbeidsmarkt op alle functies in het ruimtelijk domein, maar ook omdat versterking op één plek niet het beoogde effect zal hebben. Bij de realisatie van ruimtelijke plannen zijn meerdere disciplines betrokken. Capaciteitsuitbreiding vraagt dus om versterking van de hele keten. De invoering van de Omgevingswet leidt daarbij tot extra kosten (capaciteit en middelen) in de transformatiefase, die langjarig op de begroting zullen drukken. Ook de context van de Goudse bodem moet meegewogen worden. Door onze **slappe bodem** is een **meer dan gemiddelde voorbereidingstijd** nodig voor het voorbereiden van de bodem voor dat gestart kan worden met de bouw van wegen of woningen. Tijd is dus een niet te onderschatten factor in het proces. Tot slot vragen ook de zeer snel stijgende bouwkosten budgettaire aandacht.

¹ Basisregistratie Adressen Gemeente (BAG), mei 2021

Passend woningaanbod

Betaalbaarheid, toekomstbestendigheid en een gevarieerd woningaanbod zijn cruciale onderdelen van de [Woonzorgvisie](#). Gouda kiest voor een evenwichtig woningbouwprogramma dat recht doet aan wat er al aan bestaande woningen is, ook in relatie tot de regio. De visie ligt er en nu wordt gewerkt aan de uitvoeringsagenda van de Woonzorgvisie. Daarbij is specifieke aandacht voor het verder ten uitvoer brengen van de ingezette versnelling van de woningbouw en is er extra aandacht voor groepen die zelf niet in staat zijn om aan passende huisvesting te komen. Er wordt ook ingezet op gemengd wonen: verschillende woningen voor verschillende doelgroepen en in verschillende prijsklassen. Langer thuis wonen en een goede doorstroming zijn daar onderdeel van. Het is de komende coalitieperiode van belang om te sturen op de uitvoering en realisatie van deze plannen. De Rijksoverheid geeft gemeenten de komende jaren meer instrumenten. Zo is er ruimte om eigen inwoners voorrang te geven op de woningmarkt en de mogelijkheid om bepaalde groepen particuliere verhuurders te weren ten faveure van starters en de leefbaarheid van de buurt. Bijzonder aandachtspunt is de uitwerking van het [Regeerakkoord](#), omdat de financiering van woningbouw anders vorm gaat krijgen. Ook moet rekening worden gehouden met het leren werken met de Omgevingswet. In de beginperiode kan dit resulteren in een langere looptijd van projecten. Tot slot: een toename van het aantal woningen heeft gevolgen voor de verkeersintensiteiten op ons wegennet. In het Verkeerscirculatieplan is rekening gehouden met een woningbouwprognose, maar wanneer de woningaantallen daarvan sterk gaan afwijken kan dit ertoe leiden dat andere/forsere ingrepen in het wegennet noodzakelijk worden.

Strategische afweging en keuze:

- De realisatie van de Woonzorgvisie vraagt om meer actieve sturing dan wel inmenging van de gemeente, bijvoorbeeld door kwetsbare huurders te beschermen en door ook in bestaande wijken te sturen op een meer gevarieerde woningvoorraad voor verschillende doelgroepen. Het is aan een nieuw gemeentebestuur om te bepalen hoe actief zij wil

sturen en welk instrumentarium zij wil inzetten om voldoende woonmogelijkheden voor verschillende doelgroepen te realiseren en een (zo eerlijk mogelijke) balans te vinden tussen de doelgroepen.

- Om uitvoering te geven aan de Woonzorgvisie is een verdere versterking van de samenwerking met woningcorporaties en zorgaanbieders nodig én met onze buurgemeenten. Door de woonopgave vanuit een regionaal perspectief te bekijken, zijn er meer mogelijkheden en kansen. Een nieuw gemeentebestuur dient deze strategisch samenwerking (meerjarig) vorm te geven en steviger dan nu te verankeren.
- De doorstroming van met name ouderen en senioren op de woningmarkt is beperkt. Het is een strategische afweging om hier extra op in te zetten o.a. door stringenter afspraken te maken over de realisatie van geclusterde woonvormen voor ouderen in nieuwbouw en/of bestaande woningvoorraad.
- De samenloop met verduurzaming van bestaande woningen biedt kansen en uitdagingen. Bij het aanbrengen van voorzieningen voor langer zelfstandig wonen kan een woning mogelijk ook geïsoleerd worden. Tegelijkertijd zijn er ook particuliere woningen waar investeringen eigenlijk niet lonen. Hoe wil het gemeentebestuur daarmee om gaan?

Regie op beschikbare ruimte boven en onder de grond

De opgaven op het gebied van de energietransitie, woningbouw, mobiliteit en klimaatadaptatie concurreren met elkaar om de beperkte ruimte boven én onder de grond. Daarbij kent Gouda bovendien veel bijzonder erfgoed, boven en onder de grond. Waar kabels en leidingen liggen of het grondwater hoog staat, kunnen geen bomen groeien. Een verdeelstation voor glasvezel of elektriciteit betekent minder ruimte voor groen of een speelvoorziening. Het is dus balanceren tussen verschillende belangen en opgaven. Dit vraagt om meer integrale ruimtelijke afwegingen én keuzes.

Regie onder de grond

Op dit moment geldt voor nieuwe systemen in de ondergrond het principe 'wie

het eerst komt, wie het eerst maalt', zonder een vorm van regie. Dit in combinatie met in het verleden gemaakt keuzes beperkt de gebruiksmogelijkheden onder de grond voor de toekomst, terwijl deze ook hard nodig zijn om bijvoorbeeld de energietransitie te laten slagen. De vraag naar bodemenergiesystemen, zoals WKO installaties, neemt toe en deze systemen hebben ruimte nodig in de grond en boven de grond, en voldoende afstand om interferentie te voorkomen. Toestemming voor de één beperkt de mogelijkheden voor de ander. Ook de ver(der)gaande digitalisering en elektrificering zorgt voor extra druk op de ruimte in de ondergrond. Omdat deze ruimte al bijna volledig gebruikt is, vraagt dit dus om regie. Ook het kwetsbare bodemwatersysteem en het ondergrondse archeologisch archief in Gouda maakt dit des te belangrijker.

Regie boven de grond – (klimaat)adaptief omgaan met openbare ruimte

De openbare ruimte is de plek waar het leven plaatsvindt en bloeit. Een goed ingerichte openbare ruimte is ook van belang voor de gezondheid en veiligheid van inwoners. Voor klimaatadaptatie is meer groen en water nodig om bijvoorbeeld hittestress te voorkomen, overtollig water op te vangen en wateroverlast tegen te gaan. Daarnaast is voor een gezonde leefomgeving meer behoefte aan openbare sportvoorzieningen, speelruimte en ruimte voor wandelaars en fietsers. Een toegankelijke leefomgeving vraagt daarbij om trottoirs en fietspaden van voldoende breedte die goed aansluiten op de bebouwde omgeving. Inwoners hechten veel waarde aan voldoende parkeerruimte in de buurt. Het kan echter niet allemaal tegelijk. Bovendien geldt dat wat boven de grond zit vaak ook ondergronds ruimte nodig heeft (wortelpakket van bomen, funderingen) en omgekeerd. Dit alles maakt dat een visie op de toekomstige inrichting van de openbare ruimte – in combinatie met de onderliggende ondergrond – belangrijker is dan ooit.

Strategische afweging en keuze:

- Steeds vaker zal het gemeentebestuur lastige afwegingen moeten maken over wat er op welke plek moet komen, omdat de beleidsambities niet allemaal passen in de ruimte die er is. Soms kunnen functies

gecombineerd worden, vaak ook niet. Los van de klassieke vraag van parkeren of groen, is er bijvoorbeeld steeds vaker vraag om private bodemlussen onder openbaar gebied toe te staan. De afweging is voor elke plek anders. Dit vraagt aandacht van de organisatie om elke keer de opties in beeld te brengen en van het bestuur om (privaatrechtelijke) maatwerkafspraken te maken.

- Komende bestuursperiode moet worden benut om te concretiseren hoe de regie wordt vormgegeven en welke keuzes daarvoor gemaakt moeten worden, daarbij moeten we vooral ook leren van ervaringen in andere gemeenten.

Toegankelijkheid in combinatie met bodemdaling

Eén van de doelstellingen vanuit de [Lokale Inclusieagenda](#) is het verder verbeteren van de fysieke toegankelijkheid van de openbare ruimte, wegen, trottoirs en gebouwen voor ouderen en mensen met een beperking. Mede als gevolg van eerdere bezuinigingen heeft de Goudse gemeenteraad de droogleggingsnorm (het ingrijpmoment voor ophogingen) en de kwaliteitsnorm (hoe vlak ligt de straat) naar beneden bijgesteld. Samen met de gevolgen van bodemdaling heeft dit ertoe geleid dat de toegankelijkheid in Gouda juist is afgenomen. In sommige straten is de opstap naar een woning bijna een halve meter, wegen hebben steeds meer kuilen wat leidt tot hoge vervangingskosten en de levensverwachting van bomen is in Gouda de helft lager dan in vergelijkbare monumentale steden. Zonder ingrijpen verslechtert de toegankelijkheid van de openbare ruimte de komende decennia nog verder.

Strategische afweging en keuze:

- Vanuit de Lokale Inclusieagenda worden de grootste knelpunten in de toegankelijkheid van de openbare ruimte in beeld gebracht. De gewenste doorlooptijd van bouw- en mobiliteitsprojecten moet betrokken worden bij keuzes over ophogen. Mede door de in het verleden gemaakte keuzes dient de gehele openbare ruimte, inclusief de aanwezige infrastructuur en natuur, boven en onder de grond elke

dertig tot veertig jaar te worden vervangen. Door in ontwikkelgebieden te kiezen voor strengere normen t.a.v. bodemdaling is ophoging van de openbare ruimte, inclusief de daar aanwezige infrastructuur, pas na tachtig jaar nodig. Dit vraagt echter wel om een grote investering op de korte termijn. Op de lange termijn wordt uiteindelijk flink in kosten bespaard. Het vergt wel een langere voorbereidingstijd van bouwprojecten en staat dus op gespannen voet met het versnellen van de woningbouwprogramma's.

- Als met het oog op toegankelijkheid de norm voor drooglegging wordt verhoogd moeten er nieuwe ophoogprogramma's worden opgestart met bijbehorende mensen en middelen¹. Ook vraagt dit om een bijstelling van de planning van groot onderhoud en andere projecten. Bij dit alles moet de gemeente bovendien nadenken over een goede aansluiting van de openbare ruimte op particuliere tuinen en terreinen.
- Een nieuw gemeentebestuur dient structureel te investeren in kennis en expertise over bodemdaling in combinatie met innovatieve technieken voor binnenstedelijke toepassing in de vorm van het Kenniscentrum voor Bodemdaling en Funderingsherstel.

Verduurzaming woningen en funderingsherstel

De komende vier jaar staan in het teken van de uitvoering van enerzijds de [Transitievisie Warmte](#) (TVW) en anderzijds de [Regionale Energiestrategie](#) (RES). Gouda heeft de ambitie uitgesproken om in 2040 CO₂ neutraal en aardgasvrij te zijn. Dit is ambitieuzer dan de landelijke ambities. De realisatie van de plannen is een omvangrijke operatie die veel aandacht en tijd zal vragen van de ambtelijke organisatie. Per wijk moet samen met bewoners een uitvoeringsplan worden opgesteld waarbij er oog is voor de samenloop met andere projecten (zoals nieuwbouw of riolering). In de TVW ligt de focus op alternatieven voor aardgas en de mogelijkheden van isoleren. Nieuwere woningen zijn vaak goed geïsoleerd waardoor de transitie haalbaar is, maar bij oudere woningen is dit

lastiger. In de uitvoering zijn veel keuzes te maken over welke wijk eerst en welk tempo.

Strategische afweging en keuze:

- In het [Regeerakkoord](#) is een langjarig Nationaal Isolatieprogramma aangekondigd, waarin woningen die het slechts geïsoleerd zijn als eerst worden aangepakt. Hier ligt een kans voor Gouda om (financieel) bij aan te haken en het lijkt dan ook verstandig om hier als Gouda bij aan te sluiten en te starten met het verduurzamen van slecht geïsoleerde woningen (o.a. in Korte Akkeren, Bloemendaal en Kort Haarlem). Daar is ook de meeste winst te behalen in termen van energiebesparing en voor de bewoners die nu al moeite hebben de hoge energiekosten te betalen.
- Het isoleren van de gebouwde omgeving is een kostbare opgave. Het is aan een nieuw gemeentebestuur om (naast de door het Rijk beschikbaar gestelde middelen) dit wel of niet extra te financieren en als gemeente een actieve rol te spelen bij voorlichting en advies. Ook kunnen aanvullende afspraken met woningcorporaties worden gemaakt. Denk aan het slim benutten van overcapaciteit van energiesystemen of het laten meeliften van particuliere eigenaren in de aanpak van een woningbouwcomplex.
- In Gouda zijn nog ongeveer 4000 woningen gebouwd op een houten paalfundering, die kwetsbaar zijn voor funderingsschade². Woning-eigenaren zijn wettelijk zelf verantwoordelijk voor de staat van hun fundering en funderingsherstel. De gemeente heeft géén financiële verantwoordelijkheid. De gemeente speelt wel een rol als vergunningverlener of als het gaat om het geven van advies en voorlichting, bijvoorbeeld bij de aanpak van monumenten. Het herstellen is complex en vraagt om een zorgvuldige aanpak, waarbij het gemeentebestuur een keuze kan maken in strategie.

¹ Voor een programma Meerjarig ophoogplan bedragen de verwachte kosten hiervan dertig tot veertig miljoen voor 10 jaar.

² De woningen bevinden zich met name in de vooroorlogse wijken van Gouda, te weten Kaderbuurt, Korte Akkeren, Kort Haarlem, Ouwe Gouwe, Nieuwe Park en de binnenstad.

Grondbeleid en gemeentelijk vastgoed

In 2022 moeten de nota Grondbeleid en de kadernota Vastgoed worden geactualiseerd. Dat is ook het moment om opnieuw strategisch na te denken over onze rol en positie als gemeente waar het gaat om grondverwerving en de aankoop van strategisch vastgoed. Ten aanzien van de huidige gemeentelijke vastgoedportefeuille ligt er een stevige uitdaging op het gebied van verduurzaming. De gemeente Gouda heeft de ambitie uitgesproken om uiterlijk in 2040 haar vastgoed aardgasvrij en energieneutraal te maken. Subdoelstelling is om 49% energiereductie en vermindering CO2 uitstoot in 2030 te hebben gerealiseerd. Deze doelstelling is lager dan de nieuw geformuleerde doelstelling in het [regeerakkoord](#) en wordt met de huidige inzet niet gehaald.

Strategische afweging en keuze:

- Een nieuw gemeentebestuur kan bij het herijken van de nota Grondbeleid en de kadernota Vastgoed kiezen voor een meer actieve strategisch c.q. faciliterend grond- en vastgoedbeleid.
- Om de vastgestelde ambitie en doelstellingen te realiseren zal meer tempo moeten worden gemaakt en fors meer middelen beschikbaar moeten worden gesteld in de volgende coalitieperiode. Op dit moment wordt gewerkt aan een routekaart om de omvang van benodigd budget in beeld te brengen, voorzien van een planning.

Toekomstige bereikbaarheid

De goede bereikbaarheid en centrale ligging zijn een onbetwiste kracht van Gouda. Met de verwachte groei van het aantal inwoners, arbeidsplaatsen en toeristen ontstaan steeds meer verplaatsingen. Om Gouda ook in de toekomst uitstekend bereikbaar te houden en goed te ontsluiten is de gefaseerde uitvoering van de maatregelen uit het [Verkeerscirculatieplan](#) (VCP) een belangrijke opdracht voor een nieuw gemeentebestuur. Er is daarnaast meer nodig. De ruim dertienduizend nieuwe woningen in het zuidwesten van Gouda (Westergouwe, Vijfde Dorp) vragen om een versnelde verbetering van bestaande én

nieuwe fiets-, auto en OV-verbindingen. Het provinciale wegennet rondom Westergouwe loopt tegen zijn grenzen en de doorstroming vormt een knelpunt. Samenwerking in de regio Midden-Holland, met buurgemeenten (o.a. Zuidplas en Waddinxveen) en de provincie is hier essentieel, ook om de kansen die het [regeerakkoord](#) biedt (inzet op multimodale vervoer en OV-hubs) te verzilveren.

Strategische afweging en keuze

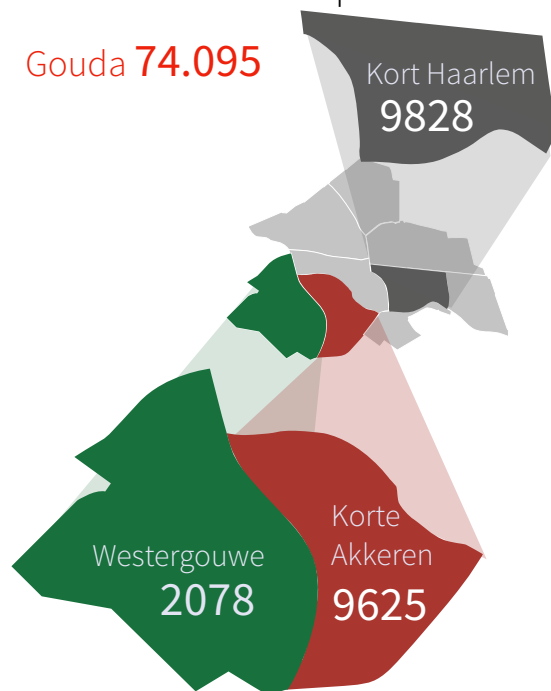
- Op dit moment ontbreekt t.a.v. de regionale samenwerking een duidelijke regie en er zijn op onderdelen zelfs tegengestelde belangen. Dat kan de positie van Gouda aantasten en de bereikbaarheid in de toekomst onder druk zetten. Om onze mobiliteitsdoelstellingen te realiseren moet steviger worden ingezet op strategische samenwerking en lobby met onze buurgemeenten die een gemeenschappelijke agenda delen, zoals Zuidplas, maar ook Zoetermeer Samenwerkingsverbanden die minder opleveren of niet bijdragen moeten worden beëindigd.
- De ruimte in Gouda is schaars. Om het aantal (geparkeerde) auto's in de stad te verminderen kan het nieuwe college de mobiliteitstransitie verder stimuleren door o.a. andere parkeernormen, meer inzet op deelmobiliteit en verdere regulering van parkeren, waarbij naast draagvlak ook gezondheid en klimaat meer nadrukkelijk worden meegewogen.
- Voor een gezonde leefomgeving in de stad is het belangrijk dat de auto's die er nog zijn zoveel mogelijk elektrisch zijn en dat elektrisch rijden verder wordt gestimuleerd. Bij nieuwbouw kan sterker worden gestuurd op parkeren met (mogelijkheid tot) e-laden op eigen terrein. Er zijn ook koppelkansen met de verduurzaming van woningen door elektrische auto's groene stroom te laten bufferen.

Doorbraak forceren: buurt- en wijkgerichte aanpak

(voorlopig)

aantal inwoners per 1-1-2022

Gouda **74.095**



rapportcijfer buurt
als plek om te wonen

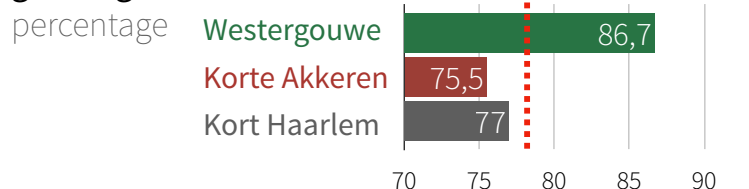
Gouda **7,5**

Westergouwe Kort Haarlem Korte Akkeren

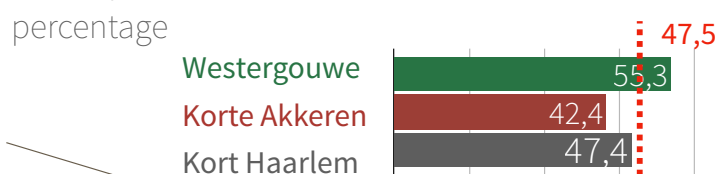


gezondheid & levensstijl

goede gezondheid

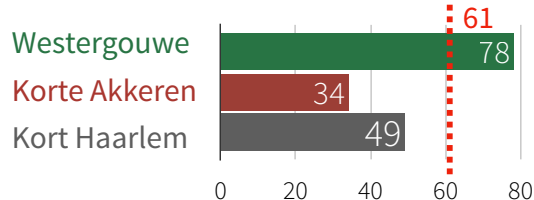


wekelijkse sporters

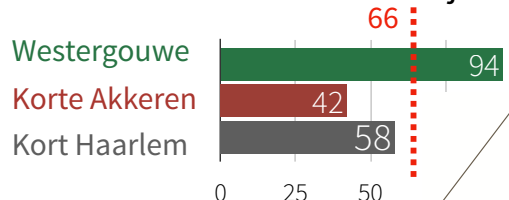


openbare ruimte

tevreden met groenvoorziening

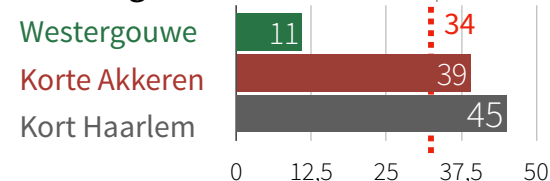


tevreden met onderhoud wijk

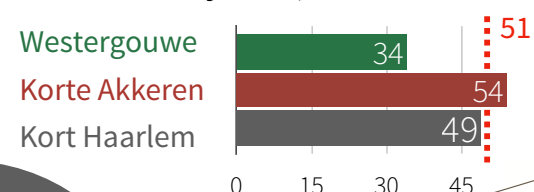


veiligheid

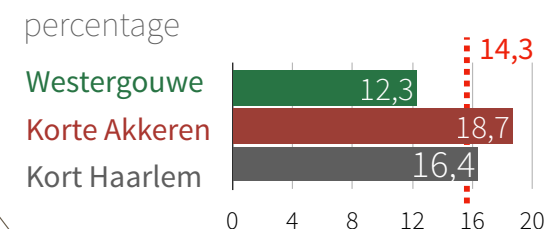
aantal registraties overlast per 1.000 inwoners



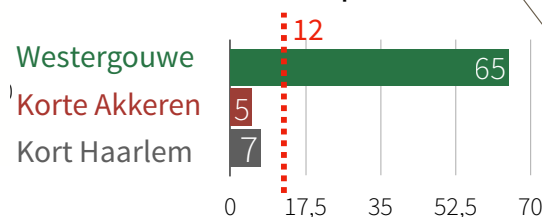
aantal misdrijven per 1.000 inwoners



werk & inkomen
moeite met rondkomen



energie
daken met zonnepanelen



4.5. Doorbraak forceren: buurt- en wijkgerichte aanpak

Inleiding

Het is van belang dat elke Gouwenaar kan opgroeien en wonen in een leefbare, fijne en veilige buurt of wijk. In de meeste buurten en wijken is het fijn wonen, maar in Gouda zijn ook een aantal kwetsbare buurten en wijken waar verschillende problemen zich opstapelen en de hiervoor genoemde maatschappelijke opgaven allemaal samenkomen. De ontwikkeling van juist deze buurten en wijken is de sleutel voor veel van problemen en biedt daarmee een kans, maar het is ook een complexe opgave. Een nieuw gemeentebestuur moet meerjarig structureel investeren in een nieuwe buurt- en wijkaanpak waar problemen in samenhang worden aangepakt. Met de huidige werkwijze is het ons de afgelopen jaren niet gelukt om tot een doorbraak te komen. Dit vraagt dan ook om creativiteit en een vernieuwende Goudse aanpak samen met de belangrijkste partners op het gebied van onderwijs, sport, gezondheid, veiligheid en huisvesting. Hiervoor lijkt nu het momentum te zijn. In veel gemeenten en binnen corporaties, zorginstellingen, sportorganisaties en andere partijen wordt nagedacht over de juiste werkwijze en ook de rijksoverheid heeft dit onderwerp weer hoog op de agenda staan.

Problematiek

De urgentie om met een vernieuwende buurt- en wijkontwikkeling aan de slag te gaan is groot. De coronapandemie heeft verschillende problemen uitvergroot. Het gaat om straten en buurten waar de meest kwetsbare Gouwenars wonen en de veerkracht laag is, er sprake is van gezondheidsproblemen en sociaal-psychische problematiek, waar werkloosheid en schooluitval hoog zijn, de openbare ruimte verslechterd, de woningvoorraad vooral uit verouderde huurwoningen bestaat die toe zijn aan renovatie en verduurzaming, waar sprake is van criminaliteit, zoals ondermijning, (drugs)overlast, mensenhandel en relatief veel woningbraken en waar soms ook een informele economie heerst met netwerken van criminele families die intimideren en de dienst uitmaken.¹

Ook is de levensverwachting hier aanzienlijk lager – circa zes jaar – dan in andere delen van de stad. Om gelijke kansen voor alle Gouwenars te realiseren is hier een impuls nodig.

Strategische keuze en afweging

- Om een doorbraak te kunnen forceren en het verschil te kunnen maken is een stevige Goudse aanpak op buurt- en wijkniveau nodig met vooral een sociaal-maatschappelijke focus. Dit betekent een breuk met de “oude aanpak” van stedelijke vernieuwing die vooral gericht was op grootschalige fysieke ingrepen in de wijk (sloop en nieuwbouw). Het verdient aanbeveling om twee of drie specifieke buurten of wijken te kiezen en hiervoor in samenwerking met partners een meerjarig integraal programma voor te ontwikkelen met concrete buurt- en wijkdoelstellingen. Ook dient de reikwijdte te worden vastgesteld van een dergelijk programma. Een buurt- of wijkgerichte aanpak vraagt een goede voorbereiding en een doordacht plan. Wat past bij de Goudse schaal en wat werkt in Gouda? Het is belangrijk om te investeren in contacten met de buurt en een netwerk op te bouwen (community-building). Van de ambtelijke organisatie vraagt het mogelijk een andere manier van werken en mogelijk een andere structuur. Gekozen kan worden om een onafhankelijke kwartiermaker aan te stellen om dit een impuls te geven.

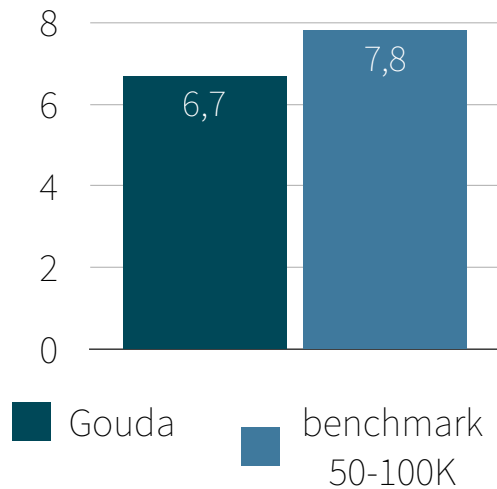
¹ Ondermijnende criminaliteit vindt een voedingsbodem in buurten waar problemen van armoede, achterstand en achterstelling zich opstapelen.

5. Uitdagingen voor de ambtelijke organisatie

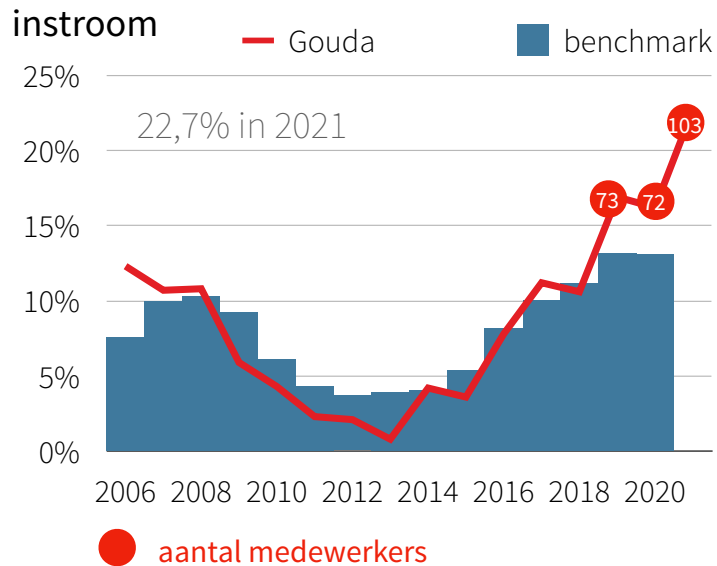


Uitdagingen voor de ambtelijke organisatie

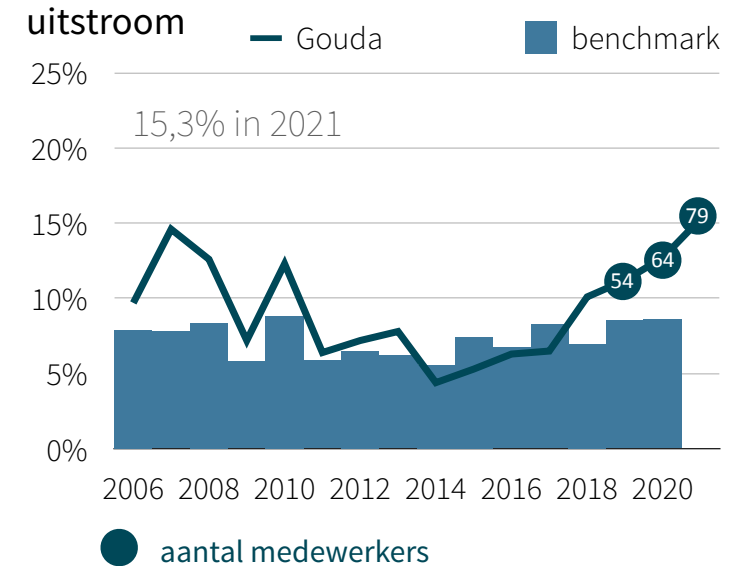
vaste bezetting per 1000 inwoners



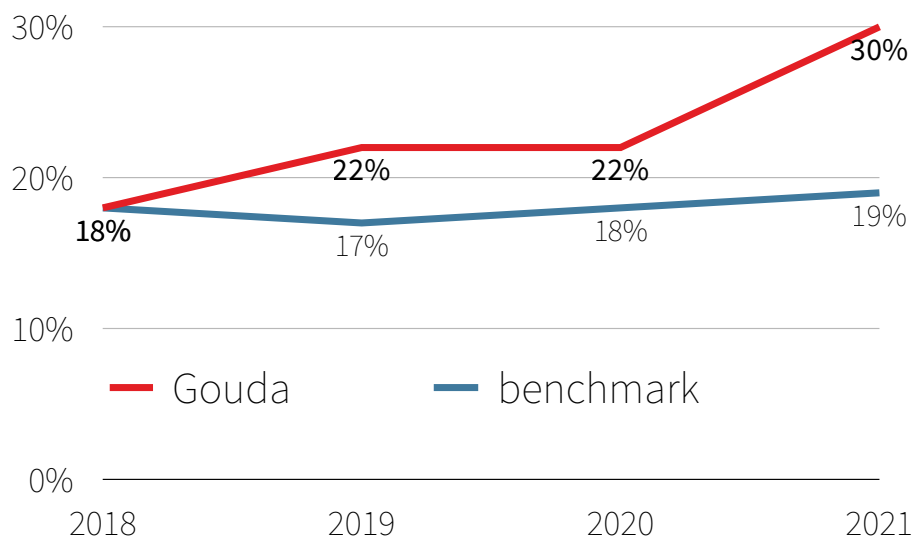
instroom



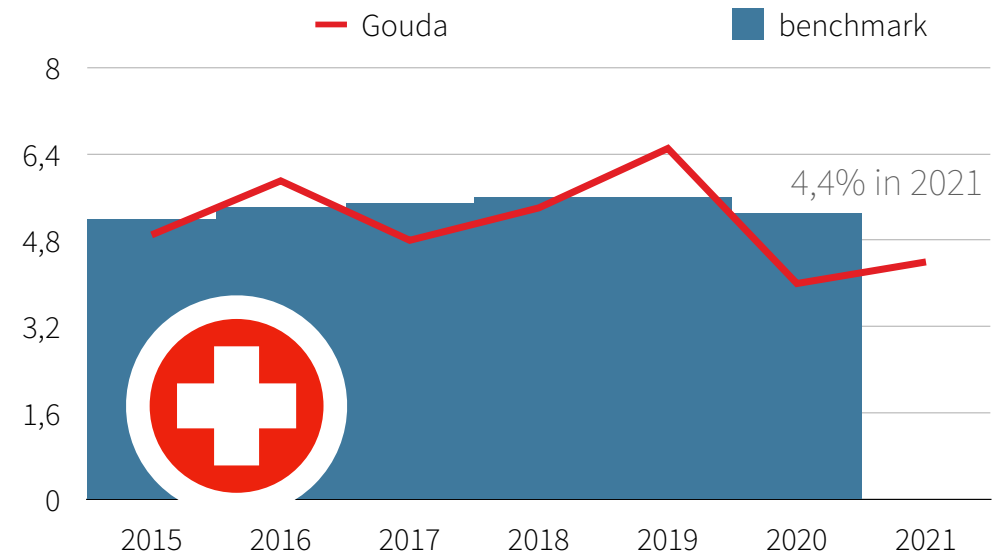
uitstroom



percentage inhuur t.o.v. totale loonkosten



ziekteverzuim



Uitdagingen voor de ambtelijke organisatie

medewerkerstevredenheidsonderzoek



hoe tevreden ben je met de ontwikkelmogelijkheden?

69% (zeer)tevreden

7% (zeer)ontevreden



werkdruk

55% werkdruk is (veel) te hoog

42% werkdruk is goed



rapportcijfer voor je baan

2018: 7,6

2021: 7,8



betrokkenheid

73% voelt zich altijd/ vaak betrokken bij de organisatie

20% regelmatig

572

medewerkers

Aantal Fte
feb 2022:

517

Inleiding

De ambtelijke organisatie van de gemeente Gouda staat als gevolg van verschillende ontwikkelingen onder druk. De opeenvolgende bezuinigingsrondes van de afgelopen decennia hebben roofbouw op de organisatie gepleegd en sommige functies en processen zijn hierdoor kwetsbaar geworden. Als gemeente voeren we daarbij een steeds groter aantal (complexe) taken uit, inclusief taken voor de regio als centrumstad. Ook de coronacrisis, het vluchtelingen vraagstuk en de oorlog in Oekraïne hebben tot extra taken en werkzaamheden geleid. Er wordt veel gevraagd van onze medewerkers en te veel medewerkers ervaren de werkdruk als te hoog. Om te zorgen dat het reguliere werk door blijft gaan én nieuwe ambities kunnen worden uitgevoerd, is het noodzakelijk dat een nieuwe gemeentebestuur hier nadrukkelijk aandacht voor heeft. Dit vraagt om een structurele investering om te komen tot een robuuste ambtelijke organisatie met aandacht voor de kwaliteit van de uitvoering. Zoals eerder geschetst, vraagt ook maatwerk en het toepassen van de menselijke maat extra capaciteit.



Robuuste organisatie

Een robuuste organisatie betekent dat het fundament stevig staat. In vergelijking met soortgelijke gemeenten qua omvang blijft de vaste formatie van Gouda in de benchmark met zo'n 16% achter. Voor het realiseren van de opgaven is het aantrekken en behouden van medewerkers een grote uitdaging. Veel (specialistische) vacatures zijn moeilijk te vervullen op de krappe arbeidsmarkt. De vergrijzing en het hoge inhuurpercentage maken dit een nog grotere uitdaging. Dit vraagt om te investeren in de langere termijn door het aantrekken en opleiden van jonge medewerkers bijvoorbeeld via traineeships en het werken met zogenaamde 'dakpanconstructies'. Hierbij leren jongere medewerkers het vak van oudere medewerkers, waarbij er sprake kan zijn van tijdelijke overbezetting. Op plekken waar veel of structureel wordt ingehuurd is daarnaast de ambitie om dit om te zetten in vaste formatie. Bijvoorbeeld door meer te werken met een vaste pool van

programma- en projectleiders (al dan niet samen met andere gemeenten). De kennis van complexe projecten en programma's wordt dan beter geborgd in de organisatie.

Een goede bedrijfsvoering is essentieel in een robuuste organisatie om haar opgaves te realiseren. Het versterken van de financiële functie is hierbij één van de belangrijkste speerpunten. Ambities als circulair inkopen, data- en informatiegestuurd werken en strategische personeelsplanning stellen extra eisen aan de bedrijfsvoering.



Uitvoeringstoets

Een nieuwe coalitie heeft ongetwijfeld nieuwe en extra ambities, maar zijn deze ook te realiseren en uitvoerbaar? De komende jaren ligt er veel werk wat uitgevoerd moet worden: van het verkeerscirculatieplan tot de lokale inclusieagenda. Ook staan veel projecten in de stad op het punt van uitvoering. Niet voor niets is de ondertitel van dit stuk "ruimte voor de uitvoering en sturen op realisatie". Bij het formuleren van de ambities is het van belang om hier nadrukkelijk oog voor te hebben. Er zitten namelijk grenzen aan het 'absorptievermogen' van de ambtelijke organisatie om nieuwe ambities uit te voeren en/of veranderingen in beleid te implementeren. Het is daarom raadzaam om tijdens de totstandkoming van een nieuw coalitieakkoord te beoordelen of alle afspraken en intenties kunnen worden uitgevoerd door middel van een uitvoeringstoets.



Organisatievisie: ambtelijk vakmanschap centraal

Momenteel wordt gewerkt aan een nieuwe organisatievisie, waarin de focus ligt op de professionalisering van de medewerkers en nieuwe vormen van samenwerking intern én extern. De maatschappelijke opgaven en de complexer wordende taken vragen om een andere, meer integrale, manier van samenwerken. Zo vraagt de ontwikkeling van een nieuwe wijk als Westergouwe om vroegtijdig nadenken over de openbare ruimte en de benodigde maatschappelijke voorzieningen. De opgave op het gebied van gezondheid slaagt alleen als we in beleid en uitvoering op andere terreinen – van openbare ruimte en groen tot mobiliteit en woningbouw – ook kansen verzilveren. Ook vraagt het om een versterking van het ambtelijk vakmanschap: van onze consulenten in het sociaal domein, de adviseurs die bouwplannen in het kader van de nieuwe Omgevingsvisie beoordelen, onze beleidsmedewerkers die beleid opstellen en het college adviseren tot onze schuldhelpverleners, onze mensen aan de balie en aan de telefoon. Voor elke medewerker is het van belang om te blijven investeren in vaardigheden en nieuwe competenties. Daarbij geldt ook dat er voldoende tijd en ruimte moet zijn voor het dagelijkse werk, reflectie en waar nodig een pas op de plaats (een ‘time out’) om vervolgens weer de juiste koers te varen.

De gemeente Gouda wil ook een diverse en inclusieve organisatie en werkgever zijn. Dit betekent dat het personeelsbestand divers is samengeteld, mensen met een diverse achtergrond zich uitgenodigd voelen om bij de gemeente te komen werken en hier ook graag blijven werken vanwege het inclusieve werkklimaat. Op dit moment is de organisatie qua samenstelling en diversiteit nog een onvoldoende afspiegeling van de Goudse samenleving. In 2022 wordt diversiteits- en inclusiebeleid vastgesteld met een concrete uitvoeringsagenda, waarin aandacht is voor inclusief leidinggeven, inclusieve werving en selectie en onbewuste vooroordelen.



Datagestuurd werken en digitalisering

Digitalisering is een noodzakelijk onderdeel van het meegroeien met de complexe maatschappelijke opgaven waar Gouda voor staat. Data- en informatie gestuurd werken vormt daarbij de basis en deze inzichten moeten bijdragen aan het nemen van beter onderbouwde besluiten. Gouda wil dit de komende jaren verder uitbreiden, waarbij we het principe van “fast follower” hanteren, waar het aankomt op verdere innovaties zoals robotisering en artificiële intelligentie. Goede voorbeelden worden gevolgd en daar waar mogelijk overgenomen.

Met slimmer data- en informatie gestuurd werken wordt het mogelijk om pro-actiever te sturen. Door het slimmer inzetten en analyseren van real-life data wordt het mogelijk om meer te kunnen voorspellen. Data wordt ook meer ingezet ten behoeve van managementinformatie. Om dit te bereiken dienen middelen beschikbaar gesteld te worden om de ambtelijke organisatie op te leiden en te voorzien van juiste hulpmiddelen. Mogelijk vraagt dit een investering in de onderliggende informatiearchitectuur of in de benodigde technologie. Meer data- en informatie gestuurd werken brengt ook een grote verantwoordelijkheid met zich mee. Er moet altijd aandacht zijn voor de ethische aspecten van het verzamelen en verwerken van data. Daarnaast is informatiebeveiliging een zeer relevant thema. Gemeentes dienen zoveel mogelijk voorbereid te zijn op cybersecurity-incidenten. Ook dit is een belangrijk aandachtspunt binnen de digitale transformatie.

Onze externe dienstverlening en interne werkprocessen worden daarnaast verder gedigitaliseerd. De dienstverlening vormt het gezicht van de gemeente Gouda. Om de menselijke maat voorop te stellen in de dienstverlening moet deze voor iedereen betrouwbaar, persoonlijk en toegankelijk zijn. Daarbij is het belangrijk om mensen te ondersteunen die digitaal minder vaardig zijn.

6. Gouda in de regio



Inleiding

In de Toekomstvisie Gouda 2030 – Gouda ligt goed! is de ambitie van Gouda in regionale samenwerking neergelegd: groter denken en positie kiezen. Dit vraagt om duidelijke keuzes in onze samenwerkingen. Gouda maakt onderdeel uit van zo'n 30 verschillende samenwerkingsverbanden: op sociaal gebied, veiligheid, ruimtelijk en bestuurlijk. Veel samenwerkingen kennen een wettelijke basis, zoals de samenwerking binnen de Veiligheidsregio Hollands-Midden (VRHM), de Omgevingsdienst Midden-Holland (ODMH) en de Regionale Dienst Openbare Gezondheidszorg (RDOG) Hollands Midden. Andere samenwerkingen kennen een vrijwillige basis, zoals de regio Midden Holland en de samenwerking Alphen a/d Rijn, Gouda, Woerden (AGW). Om goed aan te sluiten bij de ambitie uit de toekomstvisie en bij de maatschappelijke opgaves is het belangrijk dat een nieuw gemeentebestuur kritisch kijkt naar de verschillende samenwerkingsverbanden en de huidige rol van Gouda daarin. Welke samenwerkingsverbanden zijn noodzakelijk om de maatschappelijke opgaven waar Gouda voor staat te realiseren? Zijn er samenwerkingen die strategisch bijdragen aan de Goudse inhoudelijke agenda en wordt de potentie van de samenwerking ook voldoende benut? Waar is versterking nodig in termen van middelen en menskracht? En welke samenwerkingsverbanden krijgen minder aandacht of kunnen zelfs worden beëindigd? Daarbij is het ook van belang om het vizier naar buiten gericht te houden en waar nodig in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en eventuele nieuwe strategische partners, bijvoorbeeld Zoetermeer, die kunnen bijdragen aan het verwezenlijken van de Goudse ambities. Kiezen voor samenwerking vanuit strategie en inhoud dus. Dat sluit ook aan bij het advies van de Raad voor het Openbaar Bestuur. Daarin wordt gesteld dat zinvolle samenwerking wordt gedreven vanuit de inhoud, en niet noodzakelijkerwijs vanuit de ligging.¹ Ook gezien de huidige druk op de ambtelijke organisatie is het maken van keuzes van belang en de ambtelijke capaciteit niet teveel te versnipperen.

Voor de samenwerking binnen de OMDH speelt nog het volgende: de rijks-overheid wil met alle betrokken partijen in het VTH-milieustelsel komen tot een versterking van het stelsel en de positie van omgevingsdiensten. Dit betekent dat de gemeenten in Midden-Holland met Alphen aan den Rijn en de ODMH de komende periode keuzes moeten gaan maken over de toekomst van de OMDH. Het is mede aan een nieuw gemeentebestuur om hier strategisch vorm aan te geven

Een aantal samenwerkingsverbanden die aandacht behoeft of om koersbepaling vraagt, wordt hieronder toegelicht.

Regio Midden-Holland

Gouda vormt samen met de gemeenten Bodegraven-Reeuwijk, Krimpenerwaard, Waddinxveen en Zuidplas de regio Midden-Holland. In een netwerk-samenwerking wordt door de 5 gemeenten gewerkt aan gezamenlijke gemeente-overstijgende opgaven. In de vorige hoofdstukken zijn diverse voorbeelden genoemd, waaronder de samenwerking rondom Campus Gouda. In de regio Midden-Holland liggen tal van opgaven en net zo veel kansen onder meer op het gebied van mobiliteit, onderwijs en arbeidsmarkt, energietransitie, sociaal domein en ruimte. Op papier zijn de gezamenlijke opgaven helder, maar de praktijk is weerbarstiger. De regionale samenwerking wordt voor veel zaken gebruikt, maar niet altijd even doelgericht en strategisch. Ook is het nog onvoldoende gelukt om tot een eenduidig overkoepeld verhaal te komen en een gezamenlijke lobbyagenda. Wel wordt er een toenemende urgentie gevoeld – ook door Gouda – om strategischer op te trekken en hiertoe te komen. De samenwerkende gemeenten hebben elkaar op verschillende onderwerpen nodig en versterken elkaar richting de provincie en het Rijk, die ook vooral oog hebben voor de gezamenlijke belangen. Om de samenwerking in de regio Midden-Holland te kunnen verstevigen is een verdere professionalisering van de regionale samenwerking nodig met bijbehorende ambtelijke ondersteuning en een stevige lobbyagenda.

¹ Raad voor het Openbaar Bestuur – Dromenland of Niemandslaan, 1 juni 2021

Samenwerking sociaal domein

In het sociaal domein wordt op het gebied van Jeugdhulp en Wmo met ingang van 2022 samengewerkt via een samenwerkingsovereenkomst in aanvulling op de netwerksamenwerking in de gemeenschappelijke regeling Midden-Holland. Voor de nieuwe inkoopperiode Jeugd en Wmo zal de gemeente in 2022 een keuze moeten gaan maken over in welke regionale samenstelling de inkoop vanaf 2025 zal worden gedaan. Hiertoe wordt een gezamenlijke regionale verkenning gemaakt op basis waarvan individuele gemeenten in de zomer van 2022 een besluit dienen te nemen. De urgentie hiervoor zit in het voorbereidingsproces van de nieuwe inkoopperiode. In het najaar van 2022 komt er ook een natuurlijk moment om de wijze van samenwerking te heroverwegen: blijven we dit doen op de huidige netwerk wijze (samenwerkingsovereenkomst met bevoegdheden bij de colleges), of lijkt het toch verstandiger om de stap naar een gemeenschappelijke regeling te zetten. En zo ja, voor welke taken dan en met welke gemeenten?

De regionale samenwerking in het sociaal domein wordt ook bepaald door de landelijke ontwikkelingen. Het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) heeft een wetsvoorstel in voorbereiding voor verplichte regionale inkoop van specialistische jeugdhulp. In het proces rondom de hervormingsagenda tussen het Rijk en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) wordt gesproken over de verplichte opschaling van regionale samenwerking voor specialistische en hoog-specialistische jeugdhulp. Mogelijk worden gemeenten verplicht om voor een deel van de taken op een groter schaalniveau samen te gaan werken. Welk schaalniveau dat is, is op dit moment nog niet duidelijk. De verwachting is dat dat voor de zomer van 2022 wel zo is. Ook de consequenties van deze verandering moeten voor Gouda in kaart worden gebracht.

Samenwerking AGW

Een voorbeeld van hoe een leidende opgave heeft geleid tot doelgerichte regionale samenwerking is de netwerksamenwerking tussen Alphen a/d Rijn, Gouda

en Woerden. Aanleiding voor de samenwerking tussen de AGW-steden is de opvatting dat kansen voor economische groei in het Groene Hart onvoldoende worden benut, vanwege het ontbreken van een ruimtelijke en economische agenda. De verbindende factor tussen deze gebieden is de dalende bodem. Door rondom dit thema de krachten te bundelen heeft de AGW samenwerking de regiodeal Bodemdaling binnengehaald. Met de toekenning van deze regiodeal is de problematiek van bodemdaling in het Groene Hart definitief op de Rijksagenda gekomen. Het voortzetten van deze samenwerking is niet per sé vanzelfsprekend, omdat een gezamenlijke inhoudelijke agenda voor de toekomst ontbreekt. Dit moet dan ook kritisch worden bezien en overwogen kan worden om de samenwerking af te bouwen of te minimaliseren.

Samenwerking NOVI-gebied

In 2021 is het Groene Hart door het Rijk aangemerkt als NOVI-gebied. Met NOVI Groene Hart wil het Rijk samen met provincies, waterschappen én gemeenten als één overheid werken aan een gebiedsagenda voor het Groene Hart (incl. regionale investeringsagenda). Dit biedt de 38 Groene Hart gemeenten, waaronder Gouda, de kans om vanuit de eigen doelstellingen en realisatiekracht invulling te geven aan opgaven van het Groene Hart. Er spelen verschillende maatschappelijke opgaven die allemaal een (ruimte)claim leggen op het Groene Hart, zoals de verstedelijkings- en mobiliteitsbehoefte van de grote steden, het tegengaan van verdere veenbodemdaling en de vraag naar recreatiemogelijkheden. Er liggen kansen om bijvoorbeeld de economische opgaven en verstedelijkingsopgave van Gouda te koppelen aan het NOVI traject. De komende periode moet onderzocht worden of Gouda hier slim op kan aanhaken zonder dat dit tot de inzet van extra capaciteit of middelen leidt. Ook kan worden gekozen om wel het bestuurlijk commitment uit te spreken voor bijvoorbeeld de ontwikkelingen binnen het Groene Hart (“zijn van ambassadeur”), maar qua (financiële) middelen en ambtelijke inzet terughoudend te zijn.



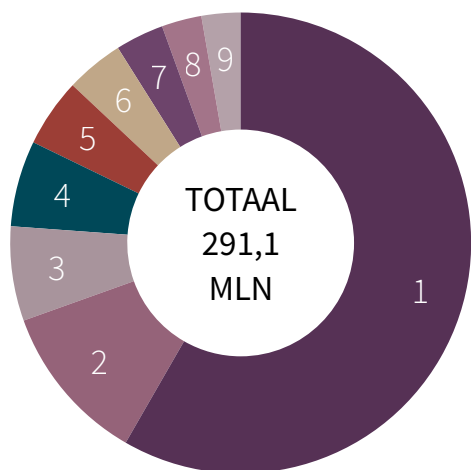
Durven kiezen

De belangrijkste opgave voor een nieuw gemeentebestuur is dus om in de veelheid van samenwerkingsverbanden te durven kiezen voor die samenwerkingsverbanden die voor Gouda strategische meerwaarde hebben en daar ook in investeren. Dat betekent ook kritisch zijn op samenwerkingsverbanden die eigenlijk niet (meer) bijdragen.

7. De financiën van Gouda



De financiën van Gouda

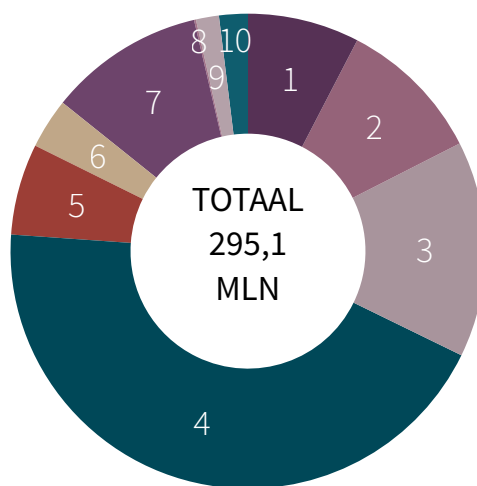
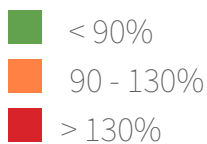


Inkomsten

(in miljoen)

1. Gemeentefonds	166,3
2. Specifieke uitkeringen	32,0
3. Rioolheffing	18,9
4. OZB	17,2
5. Overig	8,0
6. Afvalstoffenheffing	13,7
7. Grondexploitatie	9,7
8. Huur en erfpacht	11,6
9. Overige lokale heffingen	7,8
10. Inzet van reserves	5,9

Netto schuldquote 83,9%

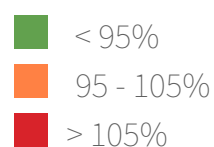


Uitgaven

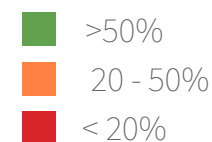
(in miljoen)

1. Economie, werk en onderwijs	22,9
2. Energie en klimaat	29,8
3. Wonen en leefomgeving	44,3
4. Sociaal domein	132,1
5. Cultuur, sport en recreatie	18,7
6. Leefbaarheid en veiligheid	10,3
7. Bestuur en organisatie	31,9
8. Algemene dekkingsmiddelen	0,4
9. Toevoeging aan reserves	4,7

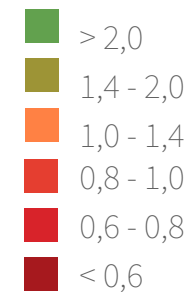
Belastingcapaciteit 133,9%



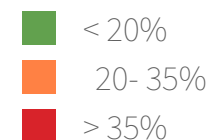
Solvabiliteitsratio 17,6%



Weerstandsratio 2,27



Grondexploitatie 5,6%



Inleiding

De gemeente Gouda staat voor forse uitdagingen. De begroting staat nog steeds onder druk door de overheveling van taken in het sociaal domein van het Rijk naar gemeenten. Daarnaast staan we als gemeente voor grote opgaven zoals de energietransitie, de woningmarkt, de afnemende koopkracht en de coronacrisis. Dit betekent ook forse financiële uitdagingen.

De gemeentelijke begroting bedraagt 295 miljoen euro in 2021. Het grootste deel van de inkomsten ontvangt de gemeente van het Rijk (198 miljoen euro) in de vorm van de algemene uitkering uit het Gemeentefonds of uit specifieke geldstromen. Het grootste programma aan de uitgavenkant is het sociaal domein met 132 miljoen. Dit is 45% van de totale begroting. Wonen en leefomgeving is daarna de grootste met 44 miljoen.

De programmabegroting 2022-2025 geeft een gunstig financieel vooruitzicht. Door een strak financieel beleid is de financiële positie van Gouda sterk verbeterd de afgelopen jaren. Dit ondanks de sterk stijgende kosten voor de jeugdzorg en maatschappelijke ondersteuning. De uitgangspositie is gunstiger dan de afgelopen jaren. Er is zelfs enige financiële ruimte (structurele exploitatieruimte).

7.1. Financiële positie

De vorige coalitie heeft een aantal financiële spelregels vastgelegd in het coalitieakkoord. Door hier consequent op te sturen staat Gouda er nu financieel gezond voor. De reservepositie is enorm verbeterd de afgelopen jaren. Daardoor is de gemeente veel beter in staat om onverwachte tegenvallers op te kunnen vangen. De schuldpositie is de afgelopen periode afgebouwd en nu op een acceptabel niveau. Jarenlang had Gouda een (te) hoge schuldpositie. De belastingdruk is onverminderd hoog. De woonlasten in Gouda liggen 28% boven het landelijk gemiddelde. Dit is vooral het gevolg van de hoge rioolheffing, de hoogste van alle Nederlandse gemeenten.

Strategische afweging en keuze:

Het behouden van een gezonde financiële positie vraagt ook deze bestuurperiode om een aantal financiële uitgangspunten. Die hebben betrekking op de volgende drie invalshoeken:

- voldoende reserves (gezonde weerstandsratio)
- een stabiele schuldpositie
- een sluitende programmabegroting

Belangrijk uitgangspunt is begrotingsdiscipline. Tussentijds krijgt de gemeente te maken met incidentele mee- of tegenvallers. In geval van incidentele tegenvallers, worden deze in eerste instantie toegevoegd aan de algemene reserve. Pas daarna vindt besluitvorming plaats over de allocatie daarvan. Tegenvallers worden zoveel als mogelijk in het lopende begrotingsjaar binnen de bestaande budgetten opgelost.

De drie invalshoeken zijn:

- **Voldoende reserves:**
Om in staat te zijn om de gevolgen van de risico's op te vangen zonder dat het beleid of de uitvoering daarvan in gevaar komt, wordt geadviseerd om een weerstandsratio aan te houden van minimaal 1,4. De [weerstandsratio](#) voor Gouda ultimo 2021 is 2,27 en kwalificeert als uitstekend.
- **Stabiele schuldpositie:**
Het voortzetten van het gebruik van de schuldquote als monitorinstrument, waarbij gestreefd wordt naar een schuldquote van onder de 100% (VNG norm). De netto schuldquote bedraagt per 30-12-2020 84,2%. De VNG stelt dat als de netto schuldquote tussen 100% en 130% ligt, de gemeente-schuld hoog (oranje) is.
- **Een sluitende programmabegroting**
Voor Gouda is sprake van een [meerjarig sluitend perspectief](#). Met het structureel en reëel in evenwicht zijn van de begroting en de meerjarenraming wordt voldaan aan een van de belangrijkste pijlers van de financiële positie. Het college kan (opnieuw) de handremprocedure instellen. Indien de sluitende

meerjarenbegroting onder druk dreigt te komen, de ratio voor het weerstandsvermogen $< 1,4$ dreigt te worden dan geldt een handremprocedure. Dat houdt in dat alles tijdig in werking moet worden gesteld om binnen de normen te blijven en dat reeds gemaakte inhoudelijke afspraken ter discussie mogen worden gesteld.

7.2. Financiële ruimte

Door het verbeteren van de financiële gezondheid is er financiële ruimte ontstaan. In de onderstaande tabel staat de financiële ruimte als de weerstandsra-
tio wordt teruggebracht naar 1,4. De cijfers zijn gebaseerd op de 4e begrotings-
wijziging begin 2022.

Daarbij moeten de volgende kanttekeningen worden geplaatst:

- Nieuwe beleidsambities betekenen ook aanvullende risico's. Dat betekent dat het benodigd weerstandsvermogen hoger wordt dan in de onderstaande tabel, terwijl het beschikbare weerstandsvermogen lager wordt (omdat nieuwe ambities ook vaak extra budget vragen).
- Structurele uitgaven verlagen de beschikbare ruimte veel meer dan incidentele uitgaves
- Uitgangspunt is dat de begroting structureel en reëel in evenwicht blijft

Begroting	2022	2023	2024	2025
Stand algemene reserve	38.042.000	38.514.000	44.186.000	50.901.000
Benodigd weerstandsvermogen	15.709.000	15.709.000	15.709.000	15.709.000
Ruimte bij een ratio van 1,4	16.049.400	16.521.400	22.193.400	28.908.400

7.3. Financiële knelpunten/ risico's

Belastingcapaciteit/ lokale lasten

De lokale lasten in Gouda zijn relatief hoog. In de ranglijst van totale woonlasten voor een meerpersoonshuishouden staat Gouda op de 14e plaats van duurste gemeenten van Nederland. Dit wordt vooral veroorzaakt door de hoge rioollasten. Gouda is de gemeente met de hoogste rioollasten per inwoner.

Herverdeling gemeentefonds

Het gemeentefonds is de belangrijkste bron van inkomsten voor de gemeente. De herverdeling van dit fonds is een belangrijke onzekerheid. Het Rijk maakt voor dit gemeentefonds een nieuwe verdeelsleutel. Deze herverdeling leidt tot forse verschuiving van geldstromen. De invoering staat vooralsnog gepland voor 2023. Vooralsnog lijkt de herverdeling een (klein) voordeel op te leveren voor Gouda.

Opschalingskorting

In het regeerakkoord wordt de zogenaamde opschalingskorting tot en met 2025 bevroren op het niveau van 2019. Dit betekent dat de korting op het gemeentefonds van structureel € 675 miljoen de komende kabinetsperiode niet wordt geëffectueerd. In 2026 wordt de opschalingskorting echter weer ingeboekt, waarmee de totale korting alsnog uitkomt op € 975 miljoen. Wat dit precies voor de begroting van Gouda betekent is nog niet bekend, maar als deze korting in 2026 weer wordt ingevoerd, betekent dit een forse daling van het gemeentefonds.

Kosten jeugdzorg

De gemeentelijke financiën blijven onder druk staan door de tekorten in het sociaal domein. Tegenover de kosten voor jeugdzorg, staan onvoldoende structurele Rijksmiddelen. Ook is er onzekerheid hoe deze Rijksmiddelen zich gaan ontwikkelen in de toekomst. Dit dwingt het nieuwe stadsbestuur om de sturing en grip op de kosten verder te versterken.

Corona

De coronacrisis nog niet voorbij en lijkt een vast onderdeel te worden van onze samenleving. De gevolgen van corona blijven ook de komende jaren nog voelbaar. Dit betekent dat een structureel financieel Meerjarenbeleid nog belangrijker is geworden. Scherp inzicht op de financiële situatie is nodig om op basis van scenario's goede financiële keuzes te maken. Het belang van financiële weerbaarheid en wendbaarheid wordt nog belangrijker.

Borgstellingen

Het aantal aanvragen voor borgstellingen is in 2021 aanzienlijk gestegen. Dit levert risico's op voor de gemeente. De gemeente heeft immers niet geheel grip op de wijze waarop een instelling tegemoet komt aan de voorwaarden die zijn opgenomen in de borgstellingsovereenkomst. De vraagt om een goede monitoring van de borgstellingen en beoordeling van nieuwe borgstellingen.



Relevante publicaties en studies

De volgende publicaties en studies zijn geraadpleegd bij het opstellen van dit stuk:

- Platform 31, “Herstel en perspectief in tijden van transitie”(juli 2021)
- Platform 31, “Kompas voor Keuzes” (juli 2020)
- Raad voor Openbaar Bestuur, “Droomland of Niemandland, uitgangspunt voor het besturen van regio’s” (juli 2021)
- Provincie Zuid-Holland, “Navigeren in de mist, Perspectieven na de coronapandemie” (februari 2021)
- [Propositie de winst van het sociaal domein](#)
- WRR, “Vertrouwen in Burgers” (mei 2012)

Ook het in december 2021 gesloten [Regeerakkoord “Omzien naar elkaar, vooruitkijken naar de toekomst”](#) is geanalyseerd, en waar relevant genoemd en verwerkt.

Voor meer informatie over de specifieke impact van corona op Gouda wordt verwezen naar de [Goudse corona-monitor](#).

Bijlage – samenwerkingsverbanden waar Gouda in participeert

Administratiekantoor DataLand (Gouda)

Arbeidsmarktregio Midden-Holland

Bank Nederlandse Gemeenten

Bedrijventerrein Gouwe Park

Belasting samenwerking Gouwe-Rijnland

Bestuurlijk platform Groene Hart

City Deal Binnenstedelijk Bouwen en Transformatie

City Deal Klimaatadaptatie

Cyclus N.V.

G40

Groenalliantie Midden - Holland e.o.

Grondbank RZG Zuidplas

Haags Economisch Interventie Team

N.V. Waterbedrijf Oasen

Omgevingsdienst Midden-Holland

ParkeerService U.A.

Platform Slappe Bodem

Promen

Regio Deal bodemdaling Groene Hart

Regio Midden-Holland

Regionale Dienst Openbare Gezondheidszorg Hollands Midden

Regionale Informatie- en Expertise Centrum Haaglanden/Hollands Midden

RES Midden-Holland

Servicehuis Parkeer en Verblijfsrechten U.A.

Stichting A&O fonds

Stichting Klasse (openbaar onderwijs)

Stichting RIONED

Stichting Stimuleringsfonds Volkshuisvesting Nederlandse gemeenten

Streekarchief Midden-Holland

Veiligheidsregio Hollands Midden

Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG)

Vereniging Zuid-Hollandse gemeenten