



Toekomstvisie 2025

Bewegen in verandering

Inleiding

- Onze omgeving verandert. De maatschappelijke ontwikkelingen gaan sneller dan voorheen, bestuurlijk zijn er bewegingen naar grotere eenheden, en het gebruik van de ruimte levert permanent discussie op. In dit landschap ontwikkelen wij een nieuwe toekomstvisie.
- De nieuwe toekomstvisie met een blik naar 2025 hebben wij als werktitel “Bewegen in verandering” meegegeven. In deze visie verschuift de aandacht van de ruimtelijke thema’s uit de vorige visie naar maatschappelijke thema’s en de rol die wij als eerste overheid daarin moeten, mogen, kunnen en willen spelen.
- Vanuit deze invalshoek hebben wij de toekomstvisie schematisch uitgewerkt op de thema’s demografie, maatschappelijk, ruimtelijk, economisch, wettelijk en financieel. De rode draad daarbij is dat we redeneren vanuit de ontwikkelingen die gaande zijn of op ons afkomen en die ons voor gemeente specifieke opgaven stellen. En daar willen wij een adequate invulling aan geven.
- Kernbegrippen bij de rode draad zijn:
 - Slim verbinden
 - Kritisch kijken naar gemeentelijke taken
 - Efficiënt samenwerken met andere partijen
 - Het besef laten groeien, dat Leiderdorp van de burgers is, en dat burgers zelf in staat zijn om goed te wonen, goed te werken en goed te leven in Leiderdorp.
- Leeswijzer

Ontwikkelingen	Uitdagingen	Overwegingen	Keuzemogelijkheden	Beleid
De ontwikkelingen die het gemeentebestuur ziet.	De uitdagingen van de ontwikkelingen aan de gemeente.	De overwegingen bij de ontwikkelingen en uitdagingen.	De keuzemogelijkheden van het gemeentebestuur als antwoord op ontwikkelingen en uitdagingen.	De relatie met het hoofdstuk uit de programmabegroting 2012.



T o e k o m s t v i s i e				2 0 2 5
Ontwikkelingen	Uitdagingen	Overwegingen	Keuzemogelijkheden	Programmabegroting

Maatschappelijke ontwikkelingen				
<ul style="list-style-type: none"> De maatschappij individualiseert, waardoor burgers van de gemeenschap kunnen vervreemden. 	<ul style="list-style-type: none"> Een gemeenschap met gemeenschapszin bouwen, waarin iedereen participeert. Actieve vrijwilligers en een sterk verenigingsleven stimuleren. 	<ul style="list-style-type: none"> Hoeveel kunnen burgers zelf doen, wat moet de gemeente faciliteren? Wil iedereen meedoen, of moet iedereen meedoen? 	<ul style="list-style-type: none"> Mobiliseren en faciliteren van kennis en capaciteiten van maatschappelijk middenveld en burgers. 	<ul style="list-style-type: none"> 1ABC zorg en welzijn 3AB cultuur en sport
<ul style="list-style-type: none"> De rol van de overheid in de samenleving verandert. Het vertrouwen van burgers in de overheid neemt af. 	<ul style="list-style-type: none"> De rol van de overheid herdefiniëren. De verantwoordelijkheden van overheid en burgers weer duidelijk maken. Een betrouwbare en consequente gemeente zijn. Burgers zoveel mogelijk in het bestuur laten participeren. 	<ul style="list-style-type: none"> Wat moeten we doen, wat kunnen we doen, wat mogen we doen en wat willen we doen? Hoe kunnen we burgers meer bij gemeenschapstaken betrekken? Hoe, en in hoeverre, kunnen we burgers betrekken bij het bestuur en bij maatschappelijke veranderingen? Hoeveel ruimte kunnen we burgers gunnen, zonder democratische processen te ondermijnen? 	<ul style="list-style-type: none"> Dereguleren waar mogelijk, zoveel mogelijk terugtreden als overheid. Een goede verhouding tussen prestatie en beoordeling nastreven. Vooraf helder de rol van de overheid bespreken. De overheid wordt medespeler. Uitbreiden van de ICT-mogelijkheden om burgers bij het bestuur te betrekken. Uitbreiden van de mogelijkheden om burgers al bij de voorbereiding van beslissingen te betrekken. Burgerparticipatie in het democratisch proces integreren. 	<ul style="list-style-type: none"> 6BC dienstverlening en toezicht
<ul style="list-style-type: none"> De eigen verantwoordelijkheid van burgers en maatschappelijk middenveld neemt toe. 	<ul style="list-style-type: none"> De behoeften van burgers, bedrijven en instellingen inventariseren. De burgers stimuleren verantwoordelijkheid te nemen. De overheid moet durven loslaten. 	<ul style="list-style-type: none"> Moeten we opleggen en bepalen, of alleen mogelijk maken? 	<ul style="list-style-type: none"> Alleen wettelijke taken uitvoeren. Regelgeving afstemmen op vraag en behoefte. Burgerinitiatieven faciliteren. 	<ul style="list-style-type: none"> 5ABCD wonen en ondernemen 6BC bestuur en toezicht
<ul style="list-style-type: none"> De vraag aan de gemeente naar voorzieningen neemt toe. De ruimte voor subsidiering van voorzieningen neemt af. 	<ul style="list-style-type: none"> Een balans vinden tussen vraag en aanbod. Voorzieningen betaalbaar houden. Iedereen aan het werk krijgen. 	<ul style="list-style-type: none"> De vraag centraal stellen, of het aanbod? Staat kwaliteit, of staan kosten van de voorzieningen voorop? 	<ul style="list-style-type: none"> De vraag faciliteren, niet het aanbod. Preventieve voorlichting geven. Een hogere eigen bijdrage en meer participatie van gebruikers vragen. Welzijnsaanbod op wijkniveau realiseren. 	<ul style="list-style-type: none"> 1BC zorg en welzijn 3AB cultuur en sport 4CDE groen en openbare ruimte

Demografische ontwikkelingen				
<ul style="list-style-type: none"> De bevolking vergrijsst. 	<ul style="list-style-type: none"> Een passend en betaalbaar voorzieningenniveau voor ouderen realiseren. Behouden van een heterogene bevolking Jongeren en jonge gezinnen aantrekken als tegenwicht tegen vergrijzing. Een antwoord op de toenemende behoefte aan kleinschalige zorg vinden. 	<ul style="list-style-type: none"> De samenleving doen verstillen, of dynamischer maken? Profiteren van het jongerenoverschot van de Universiteit Leiden, of focussen op de eigen inwoners? Kunnen burgers zelf aan betaalbare zorg bijdragen? 	<ul style="list-style-type: none"> Dynamiek nastreven, voor een levendige en actieve gemeenschap. (hoog opgeleide) Jongeren aantrekken. Passende voorzieningen doen realiseren. 	<ul style="list-style-type: none"> 1BC zorg en welzijn 3AB cultuur en sport 5AB RO en wonen

T o e k o m s t v i s i e				2 0 2 5
Ontwikkelingen	Uitdagingen	Overwegingen	Keuzemogelijkheden	Programmabegroting

<ul style="list-style-type: none"> Er wonen steeds minder mensen in één woning. 	<ul style="list-style-type: none"> Tegemoetkomen aan de woonbehoefte van huidige en toekomstige inwoners. Doorstroming op de woningmarkt stimuleren. Het Inwonertal op het peil van 2012 houden. 	<ul style="list-style-type: none"> Waar kunnen wat voor soort woningen komen? 	<ul style="list-style-type: none"> Het woningaanbod voor de middengroep handhaven. Het woningaanbod voor starters en ouderen uitbreiden. 	<ul style="list-style-type: none"> 5AB RO en wonen
--	---	--	--	---

Ruimtelijke ontwikkelingen				
<ul style="list-style-type: none"> De vraag naar een hoogwaardige woon- en leefomgeving stijgt. 	<ul style="list-style-type: none"> De huidige kwaliteit in stand houden. De verscheidenheid in de vraag vertalen in ruimtelijke opgaven. 	<ul style="list-style-type: none"> Prioriteit geven aan de kwaliteit van de woonomgeving, of aan die van niet-woongebieden als bedrijventerreinen, hoofdwegen en parken? 	<ul style="list-style-type: none"> De hoge kwaliteit van de woonwijken handhaven en zelfs versterken. Een iets mindere kwaliteit accepteren voor de niet-woongebieden en voor de hoofdinfrastructuur. Oudere woonwijken in Leiderdorp herontwikkelen. 	<ul style="list-style-type: none"> 4ADE verkeer en openbare ruimte 5AB RO en wonen
<ul style="list-style-type: none"> De grens van de bebouwing: de bebouwingscontour, is vastgelegd. 	<ul style="list-style-type: none"> De toekomstige woningbehoefte binnen de bebouwingscontour realiseren. 	<ul style="list-style-type: none"> De huidige bebouwing verdichten, of de open ruimte van parken en polders bebouwen? Vooraf woningen bouwen voor starters, voor gezinnen, of in het hogere segment? 	<ul style="list-style-type: none"> Starterswoningen en ouderenwoningen bouwen door verdichting van de huidige bebouwing, en door kantoren om te bouwen. 	<ul style="list-style-type: none"> 5AB RO en wonen
<ul style="list-style-type: none"> De groene en de blauwe ruimte krijgen een steeds belangrijkere functie voor de inwoners. 	<ul style="list-style-type: none"> Definiëren van functie en plaats van het groen in en om Leiderdorp. Behouden en versterken van de groene en de blauwe structuren in Leiderdorp. 	<ul style="list-style-type: none"> Is een groene buffer op termijn houdbaar, of zal die ten koste gaan van een schuivende bebouwingscontour? Is er functiedifferentiatie mogelijk binnen de groene contour in en om Leiderdorp? Hoe kan de blauwe structuur optimaal benut worden? 	<ul style="list-style-type: none"> Kiezen van locaties voor sport, natuur, activiteiten en evenementen. Polders en groenflanken extensief recreatief inrichten. Een ecologische hoofdstructuur inrichten om de bebouwingscontour heen. 	<ul style="list-style-type: none"> 3B sport 4CD groen
<ul style="list-style-type: none"> De mobiliteit neemt toe. Goede infrastructuur is voorwaarde voor vestigingsklimaat en woonkwaliteit. 	<ul style="list-style-type: none"> Verbeteren van de regionale ontsluiting voor autoverkeer, openbaar vervoer, fietsers en wandelaars. Profilieren van de ligging langs de A4 en te midden van de regio's Amsterdam, Rotterdam en Den Haag. 	<ul style="list-style-type: none"> Kiezen voor de agglomeratie, of voor een lokale focus? Hoogwaardig openbaar vervoer, of een minimumaanbod? Prioritering van fietsen en wandelen, of van autoverkeer? 	<ul style="list-style-type: none"> Een noordelijke ontsluiting van de agglomeratie realiseren in regionale samenwerking. Lokale infrastructuur voor lokaal verkeer bestemmen, niet voor "sluipverkeer". Hoogwaardig openbaar vervoer met Leiden-centrum realiseren, gecombineerd met P+R-faciliteiten. Versterken van de fiets- en wandelfaciliteiten in de eigen gemeente en in omliggende gemeenten. 	<ul style="list-style-type: none"> 4A verkeer en vervoer 5A RO

T o e k o m s t v i s i e				2 0 2 5
Ontwikkelingen	Uitdagingen	Overwegingen	Keuzemogelijkheden	Programmabegroting

Economische ontwikkelingen				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Detailhandel en dienstenaanbod via internet nemen toe. ▪ De zorgsector wordt belangrijker door de vergrijzende bevolking. ▪ Door het nieuwe werken wordt meer tijd en plaats onafhankelijk gewerkt. ▪ Grondstoffen en energie worden schaars en duur. ▪ Steeds meer bedrijven ondernemen maatschappelijk verantwoord. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Versterken en revitaliseren van het vestigingsklimaat. ▪ Bepalen voor wie welk vestigingsklimaat interessant is. ▪ Winkel- en bedrijfslocaties toekomstbestendig inrichten. ▪ Duurzaam omgaan met mensen, middelen en omgeving in alle bestuurlijke vraagstukken en beleidsterreinen integreren. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kiezen voor concentratiegebieden, of voor spreiding? ▪ Zelf actie ondernemen, of initiatieven afwachten? ▪ Regionaal focussen, of lokaal? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concentratie van zorg, detailhandel en diensten, gecombineerd met woonfuncties. ▪ Kleinschalige dienstensector in woonwijken faciliteren. ▪ De zorgsector versterken. ▪ De aanzuigende werking van regionale concentratie benutten. ▪ Economische knelpunten regionaal wegnemen. ▪ De gemeente propageert duurzaamheid in alle aspecten van haar bedrijfsvoering. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5AC RO en ondernemen

Bestuurlijke ontwikkelingen				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ De schaalvergroting van gemeenten om Leiderdorp neemt toe. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De bestuurskracht op niveau handhaven. ▪ Optimaal benutten van de eigen positie in, met en voor onze omgeving ▪ Mee blijven doen als zelfstandige speler, als voorzieningen daarbij op peil blijven. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zelfstandig blijven, samengaan of een tussenvorm nastreven? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Een pragmatische opstelling: zelfstandig samenwerken, enkele taken en bevoegdheden overdragen. ▪ Het strategisch vermogen van de organisatie versterken. ▪ Bestuurlijke oriëntatie op, en intensieve samenwerking met Leiden en met de Leidse Regio, met Alphen of met andere omliggende gemeenten. ▪ Behoud van kleinschaligheid. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 6AB regio en bestuur
<ul style="list-style-type: none"> ▪ De verhouding met burgers en maatschappelijk middenveld verandert. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beleidsdoelen realiseren samen met maatschappelijk middenveld en burgers. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zelf blijven doen, of op afstand zetten en een regierol vervullen? ▪ In welke gevallen treedt de gemeente handhavend op? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transformeren naar een regiegemeente, met een andere bestuurlijke rolopvatting en een aangepaste organisatievorm. ▪ Het maatschappelijk middenveld helpen professionaliseren. ▪ Uitvoering door derden waar het kan, alleen zelf doen waar het moet. ▪ Consequent handhaven. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1ABC zorg en welzijn ▪ 2C vreemdelingenbeleid ▪ 3AB cultuur en sport ▪ 4DE groen en speelplaatsen ▪ 5D milieu ▪ 6C OOV

T o e k o m s t v i s i e				2 0 2 5
Ontwikkelingen	Uitdagingen	Overwegingen	Keuzemogelijkheden	Programmabegroting

<ul style="list-style-type: none"> Het aantal samenwerkingsverbanden neemt toe. 	<ul style="list-style-type: none"> Versterken van de positie in de regio. Strategische doelen in regionale en bovenregionale samenwerking realiseren. Voldoende invloed behouden in de samenwerkingsverbanden. Belangen vertegenwoordigen bij, en invloed houden op de metropoolontwikkeling. 	<ul style="list-style-type: none"> Strategische doelen stellen voor infrastructuur, groen, wonen en economie op het niveau Holland Rijnland of dat van de Leidse Regio? Een netwerkstad nastreven, of autonoom blijven? Wat zijn gemeentelijke thema's, wat blijft ver van ons bed? 	<ul style="list-style-type: none"> Holland Rijnland benutten voor de strategische thema's infrastructuur, groen, wonen en economie. Holland Rijnland benutten als die beter geëquipeerd is belangen te behartigen dan Leiden. Samenwerken met Leiden, vooral in haar taken als centrumgemeente. Doorzetten van de samenwerking met regiogemeenten in uitvoeringstaken. Actieve bestuurlijke en politieke participatie bij samenwerking met regiogemeenten. Voorkomen dat de gemeente een bestuurlijk eiland wordt. Holland Rijnland en Leiden inzetten om gemeentebelangen te behartigen. 	<ul style="list-style-type: none"> 6AB regio en bestuur
<ul style="list-style-type: none"> Toename van wettelijke taken en verantwoordelijkheden. 	<ul style="list-style-type: none"> Absorptie in de organisatie van alle overgedragen en over te dragen taken en verantwoordelijkheden. Garanderen van de kwaliteit van de uitvoering van wettelijke taken. Invullen van de rol als eerstelijns overheidsloket. 	<ul style="list-style-type: none"> Dienstverlening op afstand uitvoeren, of op basis van persoonlijke betrokkenheid? Taken zelfstandig uitvoeren, samenwerken of uitbesteden? Een goede prijs-kwaliteitverhouding en continuïteit bij de keus tussen zelf doen of uitbesteden. 	<ul style="list-style-type: none"> Taken waar het kan (digitaal) uitvoeren in een <i>Klant contact centrum</i>. Zelf doen alleen als het niet anders kan. Samenwerken op de schaal van Leidse Regio. 	<ul style="list-style-type: none"> 1ABCDEF zorg, welzijn, onderwijs 2ABC werk en inkomen 3AB cultuur en sport 4DFG groen, riolering, reiniging 5D milieu, 5C ondernemen 6ABD

Financiële ontwikkelingen				
<ul style="list-style-type: none"> Taakoverheveling en kortingen van Rijks- en provinciefondsen verhogen de risico's voor de gemeente. 	<ul style="list-style-type: none"> Goede keuzes maken voor inzet van de budgetten. Voorzieningen betaalbaar houden. 	<ul style="list-style-type: none"> Welke prioriteiten stelt de gemeente als er tekorten ontstaan? 	<ul style="list-style-type: none"> De budgetten op de beleidsvelden zijn leidend. De gemeente geeft in principe niet meer uit aan een taak dan door Rijk en provincie gebudgetteerd. De financiële kaders bewaken en zo nodig gemeentelijke beleidsplannen aanpassen. Actief naar subsidiemogelijkheden zoeken. 	<ul style="list-style-type: none"> Algemene dekkingsmiddelen