

Tussenevaluatie Agenda 2030

Gemeente Dordrecht

3 juni 2025

Roel Lauwerier



Impact op morgen.

A close-up photograph of a spiral-bound notebook. The notebook is open, showing a page with a ruler and some text. A black pen is resting on the page. The spiral binding is visible on the left side. The image is partially obscured by a white circular shape on the right side.

Agenda

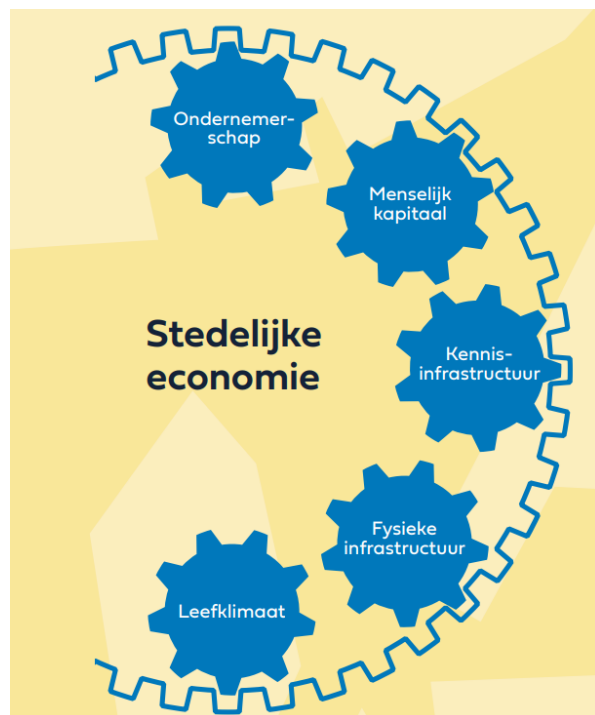
- Opzet onderzoek
- Evaluatie: waar staan de programma's
- Conclusies
- Ontwikkelrichtingen vervolg
- Aanbevelingen

Opzet onderzoek

Aanleiding

2020

De raad stemt in met investeringsopgave Agenda 2030 t.b.v. de versterking van de sociaal-economische positie van de stad



2021

De raad stemt in met uitwerking zeven programma's t.b.v. Agenda 2030.

Programma	Ambitie	Reservering raad (2021)
1. Stadsas (voorheen Spoorzone)	Een aantrekkelijke stedelijke plek met veel nieuwe huizen voor Dordtenaren en nieuwe inwoners. Met ruimte voor ontmoeting, bedrijvigheid, cultuur en evenementen. Met meer groen en water en betere toegang tot de stad door een aantrekkelijk stationsgebied, beter openbaar vervoer en parkeer-gelegenheid.	€ 140 mln
2. Stadspark (voorheen Dordwijkzone)	Een toegankelijk, centraal gelegen stadspark met ruimte voor sport en recreatie. Sportparken en wijken zijn beter bereikbaar door een netwerk van fiets- en wandelpaden. Groenvoorzieningen en ecologische verbindingen zorgen voor een gezonde en leefbare stad.	€ 55 mln
3. Ruimte voor Banen	Een welvarende stad vraagt om een goed draaiende economie, met voldoende werk en verschillende soorten werk; banen die ook in de toekomst nuttig zijn en een positieve bijdrage leveren. Daarvoor is ruimte nodig op nieuwe en bestaande bedrijventerreinen. En in de Spoorzone voor moderne werkplekken.	€ 8 mln
4. Dordts Leerprogramma	Een stevige aanpak van achterstanden in het primaire onderwijs zodat ieder kind de kans krijgt eruit te halen wat erin zit. Voor scholen met de grootste kans op achterstanden komt er extra geld. Scholen gaan dat inzetten op een betere beheersing van de Nederlandse taal.	€ 27,4 mln
5. Glansrijke Toekomst	Jongeren helpen hun veerkracht te vergroten. Jongeren beter voorbereiden op een maatschappij en arbeidsmarkt die blijven veranderen. Met goede begeleiding kunnen jongvolwassenen zelf de weg naar een baan en een goede toekomst vinden.	€ 10,5 mln
6. Duurzame Stad	Duurzaamheid is een rode draad door de investeringen. We zetten in op meer zonnepanelen op bedrijfsdaken, particuliere daken en, waar binnen de stad mogelijk, op de grond. Voor de eigen gebouwen wil de gemeente energiebesparende maatregelen nemen en de CO ₂ -uitstoot terugdringen.	€ 14 mln
7. Binnenstad	Een levendige binnenstad is het visitekaartje voor Dordrecht 2030. Een kleiner winkelgebied met meer ruimte voor woningen vraagt om goede openbare ruimte, bereikbaarheid en parkeer-voorzieningen. Ruimte voor groen en activiteiten zorgt voor levendigheid.	€ 40,2 mln

Vraagstelling

Centrale vraag

Neemt de verdien capaciteit van de stad toe door uitvoering van de zeven investeringsprogramma's?

Deelvragen

1. Waar staat elk programma, zowel in realisatie als in kostenontwikkeling?
2. Gaan de doelstellingen met betrekking tot input, throughput, output en outcome bereikt worden?
3. Welke relevante ontwikkelingen (landelijk, regionaal lokaal) hebben zich in de tussentijd voorgedaan en zijn de eerste gedane aannames dan nog valide?
4. Waar en hoe is het logisch en verstandig om, indien nodig, bij te sturen? (in lijn met motie M15B: wat zijn kansen en of risico's bij het stoppen of afslanken van de investeringsprogramma's?)

Aanpak

1. Startgesprek

- Vaststellen aanpak en maken werkafspraken.

2. Toets Maatschappelijke business cases (MBC's)

- Documentenstudie.
- Oriënterende (digitale) gesprekken.
- Visualiseren beleidstheorieën MBC's
- Opstellen notitie met aandachtspunten.

3. Case study, (werk)sessies en bestuurlijke gespreksronde

- Documentenstudie t.b.v. input voor de (werk)sessies.
- (Werk)sessies, 1 per programma.
- Gesprekken met collegeleden, 1 gesprek per programma

4. Schrijven conceptrapport en aanzet aanbevelingen

- Verwerken input uit stappen 2 en 3.
- Onafhankelijke analyse op resultaten tot dan toe.
- Beantwoorden deelvragen.
- Advies mogelijke overwegingen en mogelijke bijsturing Agenda Dordrecht 2030.

5. Reflectesessie college, verwerken feedback naar definitief conceptrapport

- Reflectiesessie met het college
- Verwerken feedback vanuit de begeleidingsgroep tot een definitief conceptrapport

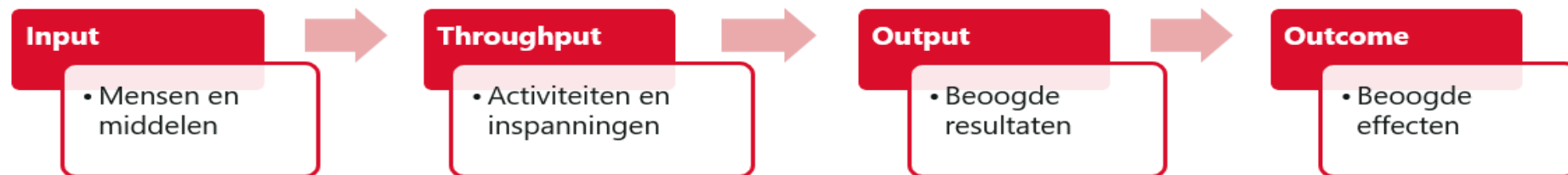
6. Verdieping op oplossingsrichtingen en definitief rapport

- Werksessies met betrokkenen t.b.v. oplossingsrichtingen
- Verwerking tot een definitief rapport.

Evaluatie

Waar staan de programma's

Stand van zaken programma's



1. Stadsas

- Op het totaal van het programma in de beginnende fase van activiteiten en inspanningen
- Uitdagingen aan kans van mensen en middelen; wordt gewerkt aan (financiële) herijking

2. Stadspark

- Later op gang gekomen; op het totaal van het programma in de beginnende fase van activiteiten en inspanningen
- Uitdagingen aan middelen-kant; wordt gewerkt aan (financiële) herijking

3. Ruimte voor banen

- Op het totaal van het programma in overgangsfase van activiteiten/inspanningen naar output (eerste resultaten)
- Focus op kwaliteit van banen i.p.v. sec aantrekken werkgelegenheid hoger opgeleiden.

4. Dordts Leerprogramma

- Op het totaal van het programma in fase van activiteiten en inspanningen (af te lezen aan geleverde extra onderwijstijdverlenging)
- In gereedheid om eerste output in beeld te gaan brengen

5. Glansrijke toekomst

- Later op gang gekomen; op totaal programma in beginnende fase van activiteiten en inspanningen; focus op 3 eigen projecten

6. Duurzame stad

1. Programmalijn 'zonne-offensief' (eerste) output; mede door marktenthousiasme; weinig sturing op door gemeente
 2. Programmalijn 'maatschappelijk vastgoed' in fase activiteiten en inspanningen
- → voornemen tot bredere herijking programma

7. Binnenstad

- Op totaal van het programma in beginnende fase van activiteiten en inspanningen
- Uitdagingen aan middelen-kant; wordt gewerkt aan (financiële) herijking

Conclusies

Conclusies a.d.h.v. stand van zaken programma's

- De programma's zijn nog niet zo ver dat iets gezegd kan worden over de daadwerkelijke uiteindelijke bijdrage van de Agenda 2030 aan de verdien capaciteit van de stad
- Er wordt met de programma's nog steeds grotendeels aan dezelfde knoppen gedraaid als beoogd met de MBC's
- Door ontwikkelingen zijn programma's herijkt of herijking vindt plaats. Oorzaken:
 - Inflatie: stijging kosten (zonder budgetindexering)
 - Veranderingen in (maatschappelijke) context
 - Accentverschuivingen t.a.v. ambities en doelen
 - Meer zicht dat ontstaat over financiële haalbaarheid
- Herijkingen gaan impact hebben op realisatie beoogde outcome
 - Bijstellingen zullen leiden tot andere of mindere outcome
- Investeringsgelden → positief 'vliegwiel' effect (bijv. DLP/Glansrijke toekomst)
- Kanttekeningen bij financiële slagkracht Dordrecht
 - Investeringsbudgetten niet geïndexeerd
 - Dekking investeringen met incidentele middelen
 - Sterke focus op OZB-opbrengsten in MBC's; gaat woningbouwontwikkeling dit dekken?

Conclusies tussenevaluatie

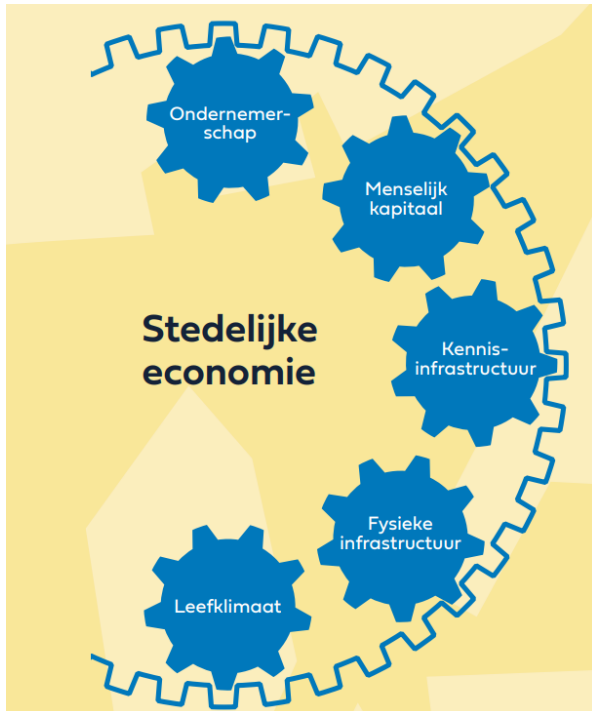
Centrale doel Agenda2030

Agenda 2030: "Centraal staat het doel om het aantal inwoners in de stad te laten groeien."

Jaar	Aantal inwoners de woonplaats Dordrecht	% verschil
2024	122.070	0,52%
2023	121.434	1,59%
2022	119.537	0,35%
2021	119.115	-0,14%

Aspecten 'tandwiel' Agenda2030

Door de groei van de stad en door te investeren in ondernemerschap, mensen, kennis en infrastructuur en het leefklimaat, neemt de draagkracht voor voorzieningen in de stad toe.



- Effecten zichtbaar op breedte 'tandwiel', o.a.
 - *Ondernemerschap*: verbeterde waardering van ondernemers; toename start-ups
 - *Menselijk kapitaal*: daling werkloosheid; aandeel hoogopgeleiden blijft achter
 - *Kennisinfrastructuur*: verbeterde rekenvaardigheden in basisonderwijs; daling HBO-studenten en CITO-scores blijven achter
 - *Fysieke infrastructuur*: positieve ervaring bereikbaarheid voorzieningen
 - *Leefklimaat*: positieve ontwikkeling SES-WOA score; aandeel huishoudens met inkomen lager dan sociaal minimum daalde; woningaanbod en WOZ-waarde nam toe

→ De uitkomsten van de herijkingen en eventuele bijsturingen zullen bepalen in welke mate bijgedragen gaat worden.

Ontwikkelrichtingen

Drie ontwikkelrichtingen (1/2)

- 1. Primaire focus op centraal doel: Centraal staat het doel om het aantal inwoners in de stad te laten groeien zodat de draagkracht voor voorzieningen toeneemt en deze behouden kunnen blijven.**
 - Die onderdelen die direct en concreet bijdragen aan de groei van het aantal inwoners prioriteit hebben.
 - Andere onderdelen worden heroverwogen en/of getemporiseerd.
 - Waarbij afwegingsfactoren zijn: de mate waarin de bijdrage aan het tandwiel is onderbouwd, cofinanciering is georganiseerd, realisatie op korte termijn is voorzien/realistisch is en overige (structurele) financiële consequenties zijn gedekt.

- 2. Middelen agenda additioneel inzetten voor verbeteringen in de structuur van de stad.**
 - Gefocust wordt op die interventies die de fysieke of sociaalmaatschappelijke structuur van de stad verbeteren.
 - Wat normaal vanuit Rijksmiddelen of overige middelen (inclusief eigen middelen) wordt gefinancierd, niet (meer) vanuit de middelen van de Agenda wordt gefinancierd.
 - De middelen niet worden ingezet om tekorten in de gemeentebegroting te dichten (investeringsmiddelen niet inzetten om structurele tekorten op te vangen).

Drie ontwikkelrichtingen (2/2)

3. Verdien capaciteit vergroten

- De programmering binnen programma's wordt aangepast, met het oog op het vergroten van de baten.
- Onderdelen worden toegevoegd aan de Agenda (faciliterend aan de Agenda) die de verdien capaciteit vergroten, zeker als die bijdragen aan de (versnelde) inwonersgroep.
- Prioriteit wordt gegeven aan die onderdelen waarvoor cofinanciering wordt verworven en/of partners mee investeren.

Aanbevelingen

Aanbevelingen (1/2)

1. Met de programma's wordt aan de knoppen gedraaid die in lijn met de maatschappelijke business cases de verdien capaciteit van de stad doen toenemen. Zet daarom de programma's door en neem de beschreven bijsturingsmogelijkheden in overweging. Maak de impact van de herijkingen op de beoogde maatschappelijke outcome en het totaal van het tandwiel inzichtelijk.
2. Indien binnen de Agenda 2030 financiële ruimte moet worden gecreëerd, werk dan de beschreven ontwikkelrichtingen uit en implementeer deze.
3. Bepaal of de horizon van de Agenda in 2030 ligt. Het ligt voor de hand deze te herijken, gelet op de doorlooptijd van de programma's en de maatschappelijke outcome die zich veelal op de langere termijn laat zien.
4. Stel bij alle programma's een meerjarenbegroting tot en met 2030 op. Breng in beeld hoe structurele kosten, voortvloeiend uit de programma's, en eventuele toekomstige vervangingsinvesteringen worden gedekt.

Aanbevelingen (2/2)

5. Versterk de samenhang tussen de programma's. Investeer als programmamanagement, directie, college en raad in het volgen van de programma's, wat maatschappelijke ontwikkelingen en (aanpassingen en uitvoering van) de programma's betekenen voor de Agenda en het tandwiel in zijn geheel alsook het vieren van tussentijdse resultaten.
6. Versterk daartoe de agendabrede sturing. Bovenop de programmasturing moet de sturing op het geheel van de Agenda en de samenhang tussen de programma's worden geïntensiveerd. Hiervoor is een rol weggelegd voor de directie of een in te stellen ambtelijke stuurgroep alsook het college of een in te stellen bestuurlijke stuurgroep.
7. Vul de monitoring van de Agenda 2030 aan met de databronnen die in het kader van deze tussenevaluatie op de variabelen zijn toegevoegd. Benut de aangevulde monitoring om te reflecteren op en te leren binnen en tussen de programma's.

Werken met TwynstraGudde betekent samen maatschappelijke transitie werkend krijgen. Met advies, management en opleidingen helpen we mensen en organisaties bij duurzame veranderingen. Denk aan energie en klimaat, wonen, veiligheid, landbouw, mobiliteit, zorg en onderwijs. Onze kracht ligt in daadkracht. In het creëren van oplossingen die werkbaar zijn én werkbaar blijven. Samen met onze opdrachtgevers - en alle belanghebbenden daaromheen - werken we aan een samenleving die schoon, veilig, gezond en weerbaar is. Zo maken we blijvend impact op morgen.

Alle intellectuele eigendomsrechten met betrekking tot deze presentatie berusten bij TwynstraGudde. Niets uit deze presentatie mag worden verveelvoudigd of openbaar gemaakt zonder schriftelijke toestemming van TwynstraGudde.