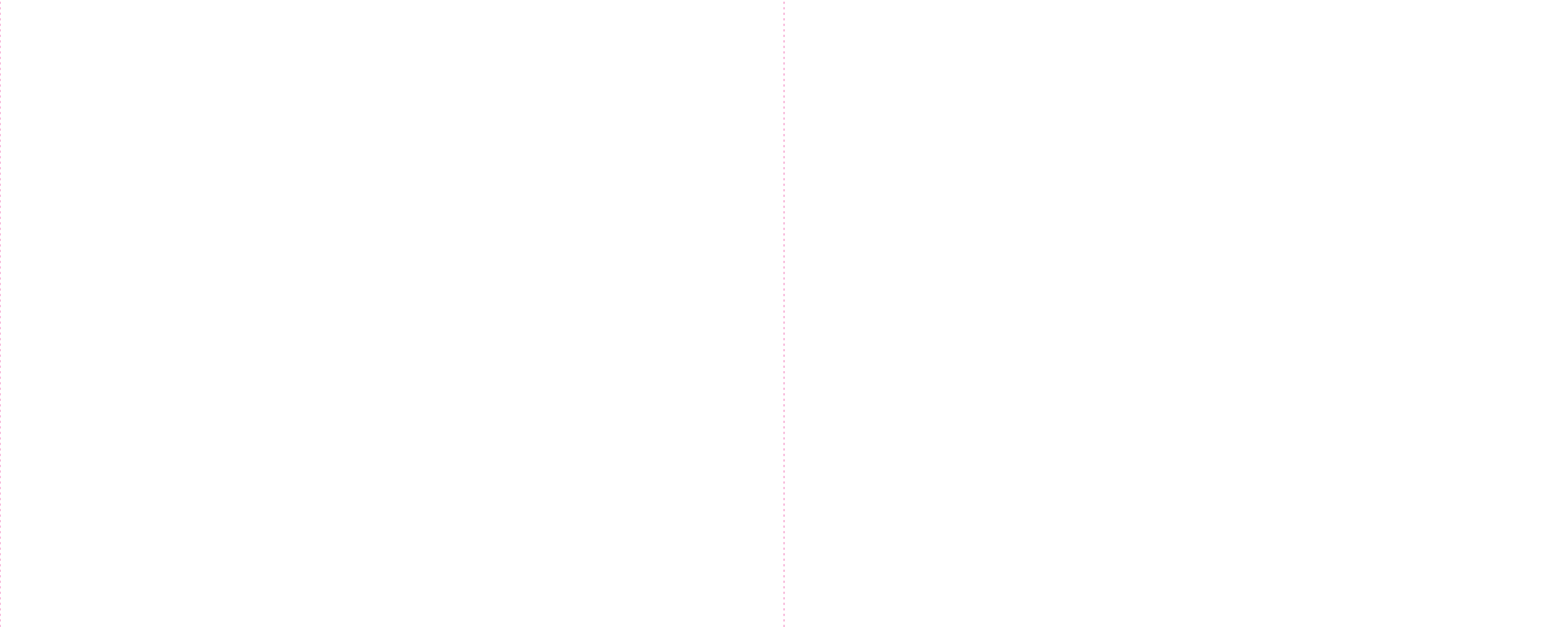




Situatie, trends en aanbevelingen voor  
het nieuwe gemeentebestuur 2018-2022

# ANKER&HORIZON



---

# Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Samenhang en integrale aanpak	4
Kansen door samenwerking: het interbestuurlijk programma (IBP)	6
Focus op maatschappelijk resultaat in Almelo	7
Vergrijzing - De maatschappij en economie aanpassen op de (grijze) mens	8
Economie - Herwaardering van de maakindustries	12
Tegenstellingen en ongelijkheid	16
Transformatie sociaal domein - Van participatie naar doe-vermogen	20
Arbeidsmarkt en inkomen - Investeren in participeren	24
Duurzaamheid en klimaat - Verbind sociaal domein met energietransitie	28
Binnenstad - Van 'place to buy' naar 'place to be'	32
Goed openbaar bestuur in een veranderende samenleving	36
Financiële positie van Almelo	40
Bijlage - 10 jaar Waar staat Almelo	46



*“Zet de Almelose opgaven centraal en maak samenhangende programma’s”*

## Aan de leden van de gemeenteraad 2018-2022

Ik feliciteer u graag van harte met uw verkiezing in de gemeenteraad van Almelo. U vormt vanaf 29 maart met uw collega's het hoogste bestuursorgaan van onze mooie gemeente. Dat schept verplichtingen naar de plaatselijke gemeenschap die u heeft gekozen, maar het zal u hopelijk ook veel voldoening en plezier geven. Als lid van de gemeenteraad heeft u een verantwoordelijke positie waarin van u keuzen en beslissingen worden gevraagd die bepalend zijn voor de toekomst van Almelo en dat is een serieuze, en ook mooie opdracht. Ik zeg u heel graag mijn hartelijke medewerking daarbij toe. U mag van mij verwachten dat ik uw werkzaamheden ten volle faciliteer. Ons gezamenlijke doel daarbij is samen te werken aan zichtbaar resultaat in onze stad. Want ook in de bestuursperiode 2018-2022 moeten we met focus kiezen voor inzet die de kracht van onze stad Almelo aantoonbaar verder brengt. Niet omwille van onszelf, maar juist omwille van de mensen, bedrijven en instellingen die in Almelo wonen en leven, die zorg en welzijn brengen of werkgelegenheid bieden. Al hun belangen zijn aan uw zorgen toevertrouwd en vragen uw afwegingen. Om u daarbij een goede start te geven bied ik u deze 'Staat van de stad' aan met feiten, cijfers en trends en ook aanbevelingen.

Met dit boekwerk hoop ik u in staat te stellen concrete maatschappelijke effecten te benoemen die u in termen van 'meer', 'beter' of 'anders' zou willen bereiken. Zo kan er gebouwd worden aan een gedegen werkprogramma voor de komende bestuursperiode dat dienstbaar is aan wat u op de veel langere termijn voor Almelo wilt realiseren.

Ontwikkelingen die ook de komende bestuursperiode aandacht van uw gemeentebestuur vragen zijn de toekomst van de Almelose werkgelegenheid, de échte transformatie van de zorg, duurzaamheid en het verzilveren van de investeringen in de binnenstad. Ik kan niet anders dan u er op wijzen dat daarbij de aandacht ook gericht dient te zijn op het afmaken van ingezette hervormingen en het financiële herstel. Budgetdiscipline blijft ook in de komende bestuursperiode van wezenlijk belang. Ik adviseer u daarbij werk te maken van een aanpak waarbij u de grote opgaven centraal stelt en daaruit voortvloeiende, samenhangende programma's te maken.

Door het groeiende taakpakket wordt de gemeente voor inwoners steeds belangrijker. Dat vraagt een bestuur dat in directe relatie staat met inwoners en partners in de stad. Van buiten naar binnen en multidisciplinair geldt niet alleen voor ambtenaren maar is ook voor u en mij van groot belang. Luisteren, zeggen wat we doen en doen wat we zeggen zijn nog steeds de belangrijkste voorspellers voor het vertrouwen dat de gemeenschap in ons zal stellen.

Ik wens u een in alle opzichten succesvol raadslidmaatschap toe!

Arjen Gerritsen,  
Burgemeester van Almelo

# Samenhang en integrale aanpak

## De samenhangende opgaven

Uit de cijfers, de trends en de aanbevelingen blijken de echte transformatie van werk en zorg en het verzilveren van de investeringen in de binnenstad de komende jaren de nodige aandacht van het gemeentebestuur van Almelo te vragen. Daarnaast zien we vanuit het Rijk nadrukkelijk de transitie naar een duurzame economie op de agenda staan.

Koppeling van doelen, integrale aanpak en slimme verbindingen moeten Almelo verder kunnen laten groeien de komende jaren. Alleen integrale programma's kunnen een effectieve bijdrage leveren. Het financieel perspectief van Almelo laat een herstel

zien en dat biedt kansen ook al blijft budget-discipline noodzakelijk.

## Meer samenhang, meer integraal en minder verkokering: naar ander beleid

Door de decentralisaties hebben we voor het eerst de mogelijkheid om beleidsmaatregelen op verschillende terreinen te combineren en elkaar te laten versterken. We kunnen meer samenhang en minder verkokering toepassen op het beleid en de uitvoering op het gebied van jeugd, onderwijs, welzijn, sport, zorg, inkomensondersteuning, re-integratie en wijkaanpak. Voor elke opgave is steeds de vraag of meer, beter of anders gewenst is.

Echte oplossingen liggen in het zoeken naar innovatieve oplossingen buiten de bestaande kaders: naar ander beleid.

## Aandacht voor de balans in de stad

Het is zaak om een goede balans in de stad te bewaken. Dit kan door in te zetten op maatwerk, verbinden, het bieden van zekerheid en het organiseren van nabijheid: bestuurlijk en ambtelijk.

## De taak van de gemeente

De taak van de gemeente wordt groter, belangrijker en ingewikkelder. In het sociale domein is de gemeente voor de inwoner al de belangrijkste overheid; bij duurzaamheid

wordt de gemeente dat ook. Die inwoner heeft hoge verwachtingen van de overheid. Daarnaast moet de gemeente nog steeds de kloof tussen rijk en arm, gezond en ziek en insluiting en uitsluiting, zien te dichten.

## Ruimte voor initiatieven maar met oog voor de 'doe-capaciteit' van mensen

Op diverse beleidsterreinen wordt meer aan inwoners overgelaten. Om dat goed te doen, is het belangrijk om burgers vertrouwen en ruimte te geven, duidelijke publieke randvoorwaarden en spelregels te hanteren. Meer eigen regie betekent ook nieuwe vormen van ongelijkheid. Blijvende publieke aandacht

is nodig voor burgers zonder groot netwerk, weinig financiële draagkracht en beperkte vaardigheden. Zij kunnen vaak niet aan het beleidsideaal van 'zelforganisatie' voldoen.

## Omgevingsvisie: verbindt de opgaven

De Omgevingsvisie biedt de mogelijkheid het sociaal domein en het fysiek domein te verbinden en daarbij de vitaliteit van de gemeenschap centraal te stellen. De thema's die terugkomen in deze Staat van de stad - het duurzaam opwekken van energie, veranderingen in de economie of toenemende verschillen in gezondheid etc. - hebben allemaal effect op de fysieke leefomgeving.

Met de omgevingsvisie kan Almelo bepalen hoe zij daar mee wil omgaan. De visie is geen optelsom van beleidsvisies maar een op zichzelf staand verhaal over het vergroten van de aantrekkelijkheid van de stad. En dat alles vanuit het vertrouwen dat door het versterken van de identiteit van Almelo er prachtige kansen voor de toekomst liggen: voor jong en oud, voor rijk en arm, voor hoog en laagopgeleid, voor westers en niet-westers.

## Kansen door samenwerking: het interbestuurlijk programma (IBP)

Rijk, gemeenten, provincies en waterschappen ondertekenden op 14 februari 2018 het interbestuurlijk programma (IBP) en een gezamenlijke agenda. Het IBP bevat de uitgangspunten voor een gezamenlijke aanpak van maatschappelijke vraagstukken die de verschillende bestuurslagen overstijgen. Een gezamenlijke bestuurlijke aanpak die past bij de aanpak van maatschappelijke opgaven van deze tijd.

In de komende maanden wordt gewerkt aan deelakkoorden die hun uitwerking zullen hebben op iedere gemeente maar die ook kansen bieden voor Almelo.

Bij de deelthema's in deze Staat van de stad is telkens de relatie met het IBP opgenomen. Voor de samenwerking tussen de bestuurslagen geldt: **alleen ga je sneller, samen bereik je meer.**

De hoofddoelen van het interbestuurlijk programma:

- 1. Samen aan de slag voor het klimaat**, door onder meer een CO2-reductie tot 49 % in 2030 en circa 50.000 nieuwbouwwoningen per jaar aardgasvrij op te leveren in 2021 en 30.000-50.000 bestaande woningen per jaar aardgasvrij te maken of 'aardgasvrij-ready'. Bij de inrichting van het land moet rekening gehouden worden met klimaatverandering.
- 2. Toekomstbestendig wonen**, door onder meer sloop en transitie van woningvoorraad, bestrijding van leegstand en meer kansen op de woningmarkt voor kwetsbare groepen.
- 3. Regionale economie als versneller**, daarbij gaat het om een goed functionerende arbeidsmarkt, opgeleide beroepsbevolking, actief en innovatief bedrijfsleven en aanwezig leiderschap.
- 4. Naar een vitaal platteland**, door onder meer te zorgen voor duurzame landbouw zonder ongewenste risico's voor de leefbaarheid van boeren, burgers en milieu.
- 5. Merkbaar beter in het sociaal domein**, door onder meer in te zetten op de aanpak van eenzaamheid, kindermishandeling, huiselijk geweld en verwarde personen wordt voorkomen dat kwetsbare groepen binnen verschillende interventies van zorg tussen wal en schip raken.
- 6. Nederland en migrant goed voorbereid**, door een flexibeler asielstelsel, snellere terugkeer van migranten zonder verblijfsrecht en verbetering van het taalniveau en de arbeidsparticipatie van nieuwkomers.
- 7. Problematische schulden voorkomen en oplossen**, door onder meer beginnende schulden eerder te signaleren en gemeenten meer mogelijkheden te geven om kosten van het beschermingsbewind te beheersen.
- 8. Goed openbaar bestuur in een veranderende samenleving**, door onder meer een integrale aanpak van multi-problematiek in ondermijningsgevoelige gebieden, het benutten van kansen door digitalisering, het openbaar maken van informatie en de democratie weerbaarder te maken en decentrale volksvertegenwoordigers en bestuurders beter te ondersteunen.
- 9. Passende financiële verhoudingen**, door onder meer toezicht te vernieuwen, totale rijksuitgaven als basis te hanteren voor een goede normeringssystematiek en knelpunten in de fiscale regelgeving te inventariseren.
- 10. Overkoepelende thema's**, gaan onder meer over krimp- en grensregio's, het aansluiten van de Nationale Omgevingsvisie op de bestaande Omgevingsvisies, en samenwerking op EU-dossiers.

## Focus op maatschappelijk resultaat in Almelo

Een aantal ontwikkelingen vraagt de aandacht van het nieuwe gemeentebestuur van Almelo. Ze vragen om meer samenhang, minder verkokering en aanscherping. Voor elke opgave is steeds de vraag of meer, beter of anders gewenst is. Stuur daarom op basis van samenhangende kerndoelen en breng focus aan op het maatschappelijk resultaat in Almelo.

Op de onderstaande 7 deelthema's brengen we voor u de situatie (in Almelo) in beeld, schetsen we de relatie met het interbestuurlijk programma (IBP) en de hoofdlijnen van trends en aanbevelingen. Ze zijn bedoeld ter ondersteuning van uw gesprek over de koers voor Almelo in de bestuursperiode 2018-2022.

### Deelthema's

- Vergrijzing
- Economie
- Tegenstellingen en ongelijkheid
- Transformatie sociaal domein
- Arbeidsmarkt en inkomen
- Duurzaamheid en klimaat
- Binnenstad
- Goed openbaar bestuur in een veranderende samenleving

## Vergrijzing

# De maatschappij en economie aanpassen op de (grijze) mens



*“Kijk naar de kansen die vergrijzing biedt op het gebied van participatie, duurzaamheid, wonen, toerisme en recreatie.”*



## Situatie

Vergrijzing is de dominante ontwikkeling in Nederland. In Almelo nam de afgelopen jaren vooral de leeftijdsgroep onder de 45 jaar af. In 2030 zijn we met ongeveer 1000 mensen meer in Almelo. Het aantal alleenstaanden stijgt met bijna 1800 huishoudens; er zijn 2000 minder jongeren ten opzichte van nu. Het aantal basisschoolleerlingen daalt tot 2025 met 17% in Almelo.

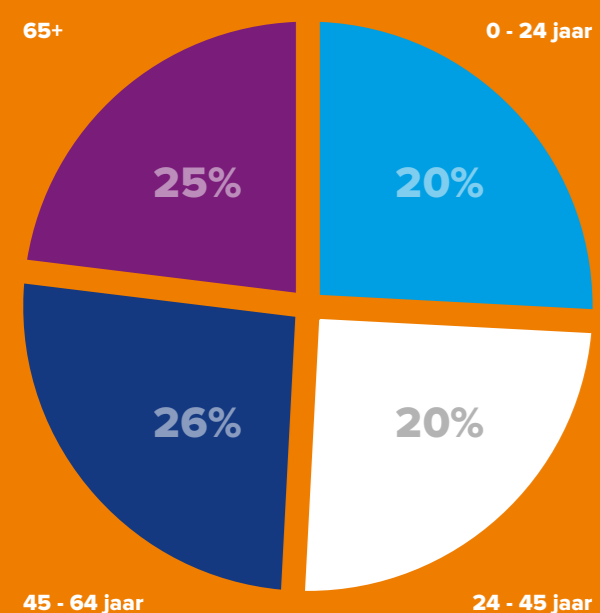
### Nationale Woonagenda in het Interbestuurlijk Programma: nieuwe woonvormen

In het Interbestuurlijk Programma wordt gewerkt aan een brede nationale woonagenda met als speerpunten de bouw van levensloopbestendige woningen en meer aanpassingen van bestaande woningen. De aanpassing van de woningvoorraad kan een belangrijke bijdrage leveren aan de klimaat- en energietransitie.

of eigendom willen overnemen of gezamenlijk een zelfbouwproject willen starten. Hierdoor wordt ook de betrokkenheid van de bewoners bij de leefomgeving vergroot omdat ze een deel van het beheer van openbare ruimten voor hun rekening nemen.

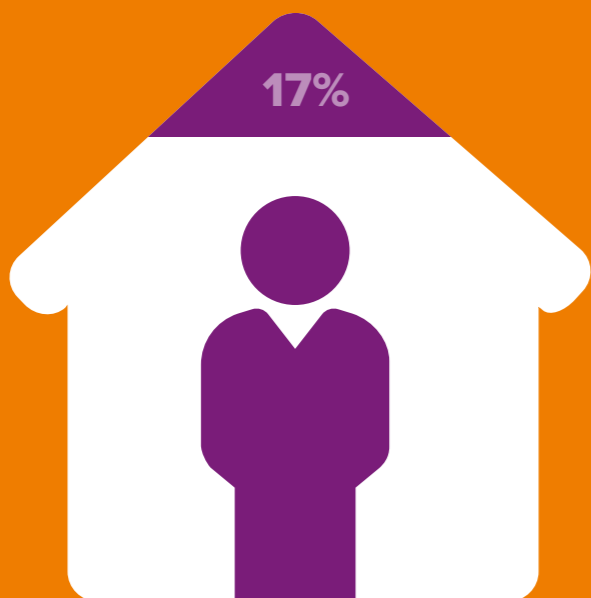
Steeds meer mensen willen zelf invulling geven aan de manier waarop zij wonen. De wooncoöperatie is hiervan een voorbeeld waarbij gelijkgezinden, ouderen of mensen in sociale huurwoningen het beheer

## Bevolkingsopbouw in 2030



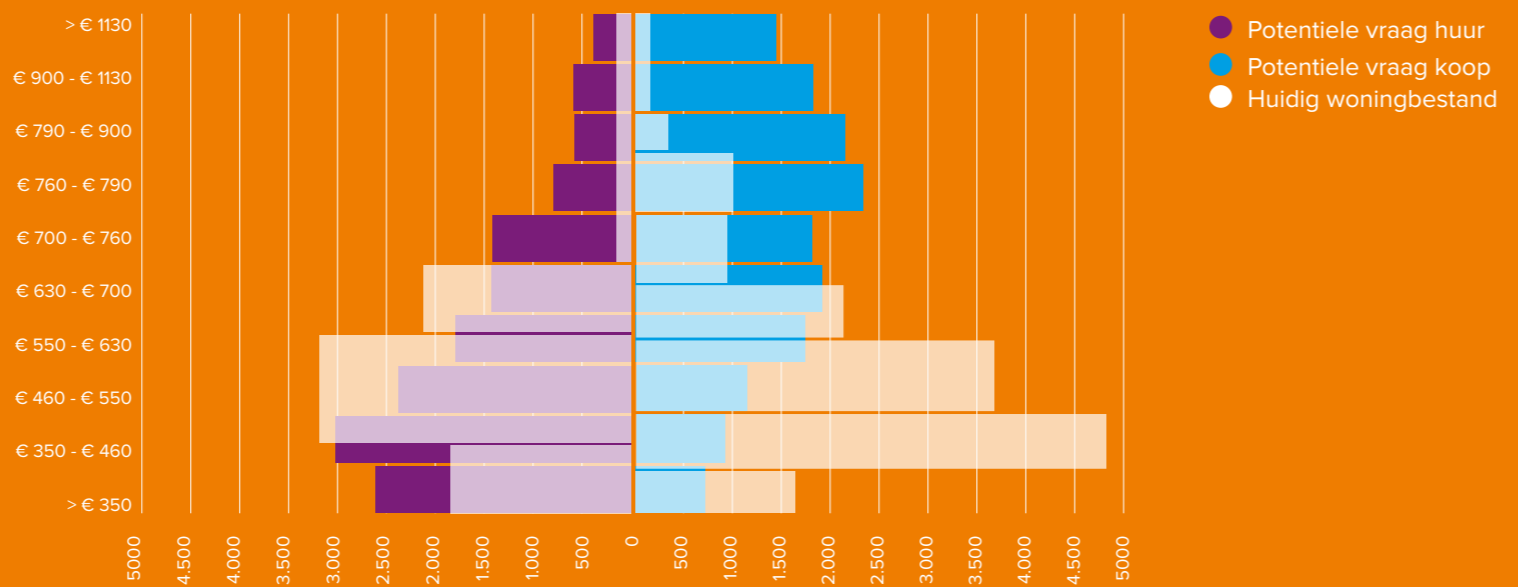
In 2030 bestaat de bevolking van Almelo uit vier (bijna) gelijke kwarten per leeftijdscategorie. De groep van 0 tot 24 jaar omvat 26%, de groep van 25-44 jaar 25%, de groep 45-64 ook 26% en de groep 65-plussers 23%.

## Aantal alleenstaanden in 2030



Het aantal alleenstaanden stijgt met 1.722 huishoudens (17%) in 2030 ten opzichte van 2018 (Kennispunt)

## Woonwensen voor Almelo



## Binnenlandse migratie

- Sinds 2004 negatief saldo
- Vertrek uit de regio Twente
- Vertrek richting buurgemeenten
- Enschede belangrijkste bestemming

Almelo heeft sinds 2004 een negatief migratie-saldo vooral door vertrek uit de Regio Twente en daarnaast vertrek richting buurgemeenten en Enschede.



## Trends

De zorgsector is nog steeds een belangrijke werkgever in Almelo ondanks dat de dominantie afneemt. Innovaties in de zorg (bijvoorbeeld door domotica) bieden economisch perspectief voor de maakstad Almelo.

Wijkverpleegkundigen verwachten dat ouderen meer voor zichzelf gaan zorgen met hulp van de eigen omgeving en technologische hulpmiddelen. Vergrijzing versterkt daarnaast de typisch Twentse arbeidsmarkt in de bouwrijverheid door de bouw van meer-generatiewoningen en woningaanpassing.

Op het gebied van toerisme en recreatie neemt het aantal vakantiebestedingen van 65-plussers toe van 2,7 miljard euro naar

Door de vergrijzing neemt de beroepsbevolking af. Dat maakt dat het moeilijker wordt om aan personeel te komen in Twente. Ouderen van nu zijn gezonder en vitaler. Ze zijn geëmancipeerd en kunnen diverse maatschappelijke functies invullen. Die kans voor participatie vraagt dat de gemeente dat aantrekkelijk maakt. Het aantal huishoudens neemt toe; dat betekent een andere woonvraag in Almelo.

3,6 miljard euro in 2025. Dat zou een groeiemarkt voor Twente en Almelo kunnen zijn.

## Vergrijzing als kans voor ontwikkeling woningbestand

Naast de vergrijzing, groeit het opleidingsniveau in Almelo gestaag; daarmee verandert ook de vraag naar het type woningen. Almelo heeft veel goedkope woningen (laagste gemiddelde woningprijs van heel Overijssel) en is de goedkoopste woningmarkt van Twente.

Het aantal huishoudens in heel Twente groeit tot 2030 met circa 14.000. Onderzoek toont aan dat er vooral behoefte is aan koopwoningen in het midden-plussegment en aan woningen voor alleenstaanden. Er is

een overschot aan sociale huurwoningen in Almelo. Omdat de vraag naar sociale huur woningbouw afneemt en er meer vraag is naar koopwoningen het midden-plussegment biedt dit voor Almelo een kans om het (onevenwichtige) woningbestand aan te passen en aan te laten sluiten op de marktvraag.



## Aanbevelingen

### Diverse uitdagingen, kansen en oplossingsrichtingen

Er zijn diverse uitdagingen, opgaven, kansen, denk- en oplossingsrichtingen om op de demografische trends en ontwikkelingen in te spelen. Voor de planning van onderwijsvoorzieningen en de aantrekkelijkheid van de stad, is het van belang in te spelen op de daling van het aantal basisschoolleerlingen.

Het stijgende aantal ouderen leidt tot meer 65+ huishoudens. Dit heeft belangrijke gevolgen voor de woningmarkt, maatschappelijke zorg, openbaar vervoer en openbare ruimte. Zoals de toename van het aantal eenpersoonshuishoudens, het geschikt maken van de huidige woningvoorraad voor oudere bewoners die

Door de vergrijzing ontstaan er kansen op het gebied van sociaal-economisch beleid én uitvoering op de deelterreinen: participatie, zorg, wonen, vrije tijd, toerisme en recreatie. Zorg daarnaast dat het woningbestand aansluit bij de veranderende bevolkingssamenstelling en speel in op het dalende aantal basisschoolleerlingen.

mogelijk met lichamelijke beperkingen worden geconfronteerd, allerlei alternatieve woonvormen (kangoerewoningen, centraal wonen projecten e.d.). De behoefte aan woningen die toegankelijk zijn voor ouderen en meer comfort en service bieden, zal groeien. Ook de vraag om woonzorgdiensten, waardoor nieuwe vormen van zorg en sociaal contact kunnen ontstaan, groeit.

### Concrete aanbevelingen

- Zorg is nog steeds één van de grootste werkgevers in Almelo. Gezamenlijk optrekken met werkgevers, opleiders én de innovatieve maakindustrie biedt kansen voor Almelo;
- Er is een toename van banen in de horeca in Almelo. Kijk in hoeverre Almelo zich met de vrije-tijdindustrie op gebied van recreatie, toerisme wil richten op de groeiemarkt van ouderen;
- Richt bij de uitbreiding van de woningvoorraad met nadruk op: elke woning raak, voeg maximaal kwaliteit toe, zet in op vrije sector huur en richt het prijssegment koopwoning op midden plus zodat de kwalitatieve woonbehoefte wordt versterkt.



## Economie

# Herwaardering van de maakindustrie



*“Almelo is de maakstad van Twente. Vergeleken met Hengelo en Enschede heeft Almelo veel meer maakindustrie. Ruim 4.500 personen werken in de topsector HTSM. Dat is meer dan gemiddeld in Twente en Nederland.”*



## Situatie

Almelo is de maakstad van Twente. De industrie is een blijvende dominante factor in de lokale economie. Zorg en dienstverlening zijn groeisectoren die kansen bieden. Almelo is een werkgemeente voor de omliggende landelijke gemeente en de grote steden Hengelo en Enschede. Bij het Bedrijvenpark Twente (noordkant van de stad) zijn ruimtelijk gezien de meeste banen (ruim 30 procent) geconcentreerd.

### Relatie met Interbestuurlijk Programma

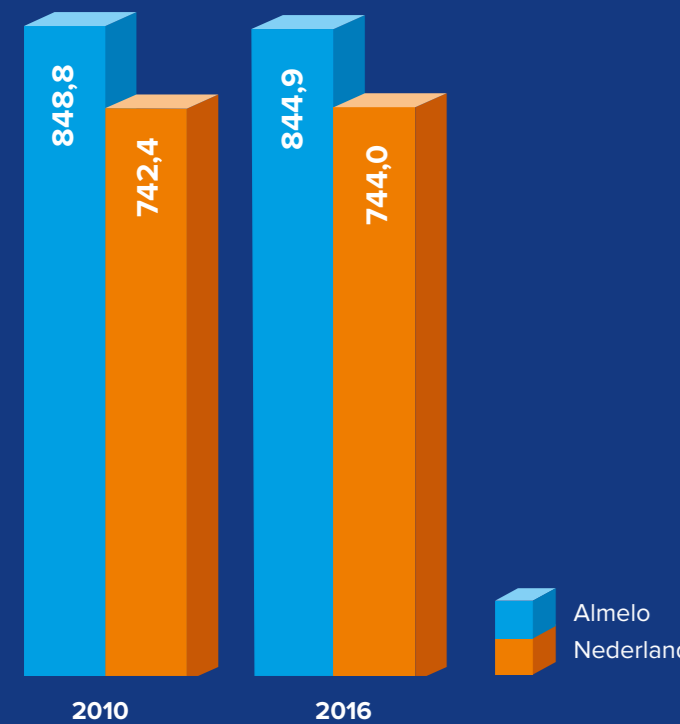
Centraal in het economisch beleid van het Rijk staat de versterking van de regionale economie. Er komt meer aandacht voor regionale omstandigheden om ambities te bereiken. Mogelijkheden voor regionale en sectorale proefprojecten worden vergroot. Het Rijk sluit met regio's 'deals' om regionale kansen te benutten en te komen tot nieuwe oplossingen.

moeten stimuleren. Het ontslagrecht wordt versoepeld, loondoorbetaling bij ziekte wordt verkort en werkgevers mogen een langere proefperiode aanhouden.

Het kabinet zet in op het versterken van het MKB. De rol van het MKB in innovatiebeleid moet versterkt worden.

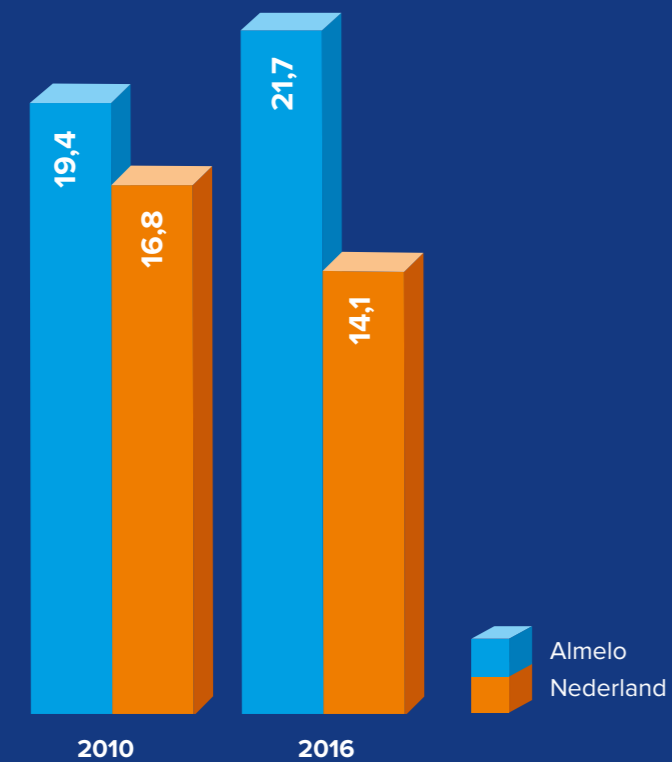
De Wet markt & overheid wordt aangepast om overheidsklussen beter toegankelijk te maken voor het MKB.

Het kabinet zet de lijn door om de internationale concurrentiepositie te versterken. Het kabinet wil daarom zowel in het belastingstelsel en op de arbeidsmarkt hervormingen doorvoeren die de economie



Per 1.000 inwoners leeftijd 15 - 64 jr.

Er zijn meer banen dan je eigenlijk op basis van de kenmerken van de stad zou verwachten. Almelo heeft per 1.000 inwoner maar liefst 100 banen meer beschikbaar vergeleken met andere gemeenten in Nederland. Het grootste aantal concentratie banen is te vinden op het Bedrijvenpark Twente.



Aantal per 1.000 vestigingen

Almelo heeft meer snelgroeiende bedrijven dan gemiddeld. De bouw en industriesector zijn door de jaren heen opmerkelijk constant gebleven. De lokale economie wordt gedomineerd door de sectoren industrie, zorg en handel. De groei zit bij zorg, handel en dienstverlenende sectoren (ICT, advies, horeca, vrije tijd en logistiek).

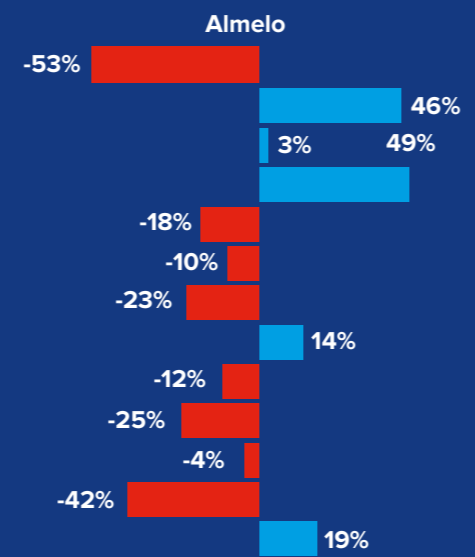
Almelo is de maakstad van Twente. Vergelijken met de steden Hengelo en Enschede heeft Almelo veel meer maakindustrie. Ruim 4.500 personen werken in de topsector HTSM. Dat is meer dan gemiddeld in Twente en Nederland.



Bedrijfsvestigingen:

SBI sector

- A Landbouw, bosbouw en visserij
- C Industrie
- F Bouwnijverheid
- G Handel
- H vervoer en opslag
- I Horeca
- J Informatie & communicatie
- K Financiële dienstverlening
- L Verhuur & handel van onroerend goed
- M Specialistische zakelijkdienstverlening
- N Verhuur & en overige zakelijke dienstverlening
- R Cultuur, sport & recreatie
- S Overige dienstverlening



Vershil (%) t.o.v. NL gemiddelde



Trends

De industrie krijgt mogelijk een nieuwe impuls vanwege de transitie naar een meer duurzaam economie. Om te profiteren van economische groei is een aantrekkelijke leefomgeving met goede voorzieningen steeds belangrijker. Grenzen tussen sectoren vervagen en de groei van de dienstensector (al dan niet verbonden aan de maakindustrie) lijkt zich door te zetten

Vergrijzing en eisen aantrekkelijkheid van de stad

Vergrijzing zorgt voor krapte op de arbeidsmarkt, maar biedt ook kansen. Het wordt steeds moeilijker om personeel te krijgen. Hier liggen kansen om de participatie van Almeloërs te vergroten. Bereikbaarheid (fysiek en digitaal) en een goede gekwalificeerde beroepsbevolking zijn belangrijke randvoorwaarden voor economische ontwikkeling.

De groei wordt steeds meer beïnvloed door een aantrekkelijk woon- en werkkwaliteit en goede voorzieningen (hoge kwaliteit van onderwijs, en veel culturele en culinaire voorzieningen).

Industrie, zorg en specialisatie dienstverlening economische sectoren van belang

Er is een mogelijkheid dat de industrie minder dominant zal worden in de economische groei en de diensteneconomie de nieuwe motor zal worden. Er zijn echter ook signalen voor een herwaardering van de maakindustrie.

De herwaardering wordt o.a. gevoed door een transitie naar een meer duurzame economie. Steden met veel industrie, (nieuwe vormen van) zorg en specialisatie in persoonlijke en zakelijke dienstverlening gaan het naar verwachting goed doen. Grenzen tussen sectoren vervagen. Veel dienstverlening die zich heeft ontwikkeld is weer sterk verbonden aan de

industrie. Er is steeds meer behoefte aan het mengen van functies in een ruimte en aantrekkelijke economische milieus die interacties tussen mensen en bedrijven versterkt.

Economische polarisatie: besteed aandacht aan bestaande bedrijven

De economische tegenstellingen worden vergroot. Er wordt een verdere baanpolarisatie verwacht. Voor lager opgeleiden en lage inkomens verslechtert de positie. Bedrijven verplaatsen zich vooral binnen de eigen regio/gemeente. Vaak als gevolg van schaalvergroting. Het groeien van bedrijven heeft een grotere impact dan het starten van een onderneming. Het komt nog te vaak voor dat bedrijven bij schaalvergroting Twente verlaten.



Aanbevelingen

Een brede aanpak kan bestaan uit de volgende onderdelen:

- Versterk het profiel van maakstad en stimuleer kansrijke (nieuwe) initiatieven die aansluiten bij technologieën en activiteiten die al sterk vertegenwoordigd zijn.
- Meer aandacht voor ondersteuning bij schaalvergroting van bedrijven omdat daar het grootste rendement te halen is;
- Staar je niet blind op het aantrekken en behouden van groepen (hoger opgeleiden) die (toch) weg gaan, maar ga na hoe je kansrijke groepen (midden-hoog opgeleid) die zich wel willen vestigen (beter) kunt faciliteren.

Gebruik de rijke economische geschiedenis van Almelo als bron voor een economische renaissance waarvan inwoners kunnen profiteren. Zet in op een brede aanpak die gericht is op het creëren van aantrekkelijke plekken om te wonen en te werken. Om op termijn succesvol te blijven is er binnen het onderwijs en arbeidsmarktbeleid meer aandacht nodig voor sociale vaardigheden t.o.v. cognitieve vaardigheden.

- Verleg de focus van fysiek beleid (ruimtelijke planning en infrastructuur) naar beleid gericht op een totaal (innovatie) systeem. Cluster zo veel mogelijk kennis en innovatie en stimuleer interactie tussen ondernemingen.
- Vergroot het aanpassend vermogen van de economie en de arbeidsmarkt. Stimuleer cross-overs, permanente educatie en arbeidsmobiliteit.

Werk samen met andere gemeenten om te profiteren van de economische kansen die er zijn en bijvoorbeeld te werken aan een strategische bereikbaarheidsagenda.

- Benut de inkoopkracht van de overheid om duurzame transities (inschakelen kwetsbare groepen, energietransitie) en innovatie te stimuleren.

MBO-economieën kunnen het wel degelijk goed doen. Stimuleer nieuwe netwerken: er is alle reden om de verbinding tussen bedrijfsleven en kennisinstellingen te verbeteren.

# Tegenstellingen en ongelijkheid

*“Omdat gezondheid en sociaal-economische status sterk met elkaar samenhangen is er een grote vraag naar zorg in Almelo. Er dreigt een tweedeling in leefstijlen en gezondheid.”*



## Situatie

### Westers/niet-westers

Almelo is de meest diverse gemeente van Overijssel. Afgelopen jaren is er een manier van samenleven gevonden. Het is goed mogelijk dat vraagstuk langzaam 'oplost'. Landelijk onderzoek laat zien dat de verschillen tussen westers/niet-westers, behalve de arbeidsparticipatie, kleiner worden. Op het gebied van arbeidsparticipatie wordt de arbeidsparticipatie van Turkse en Marokkaanse vrouwen groter.

### Arm en rijk

In Almelo is de inkomensongelijkheid de afgelopen jaren toegenomen; sterker dan in Nederland als totaal; ook is er een groot verschil tussen wijken in

Al jarenlang maken inwoners zich zorgen over de manier van samenleven (SCP, Burgerperspectieven). Samen met de flexibeler arbeidsmarkt en de toenemende onzekerheid (over werk, inkomen, pensioen en zorg) leidt dit bij belangrijke groepen inwoners tot onvrede over de maatschappij en de politiek. Daarnaast springen de verschillen tussen hoog- en laagopgeleiden in het oog als het gaat om gezondheid, welvaart, welzijn en politieke participatie.

Almelo (concentratie van vraagstukken). Bijeffecten daarvan: mensen uit de lagere inkomensklasse voelen zich vaak minder gezond en eenzamer, hebben vaker langdurige beperkingen en hebben vaker één of meer chronische aandoeningen. Tussen 2000 en 2013 nam het aandeel langdurig armen toe. Landelijk heeft tussen de 7 en 10% van deze groep risicovolle of problematische schulden. Twente heeft, in Overijssel, het hoogste percentage van mensen met dit type schulden.

De sociale gevolgen van economische ongelijkheid zijn wellicht nog belangrijker. Inkomensongelijkheid heeft naast materiële effecten ook psychosociale gevolgen.

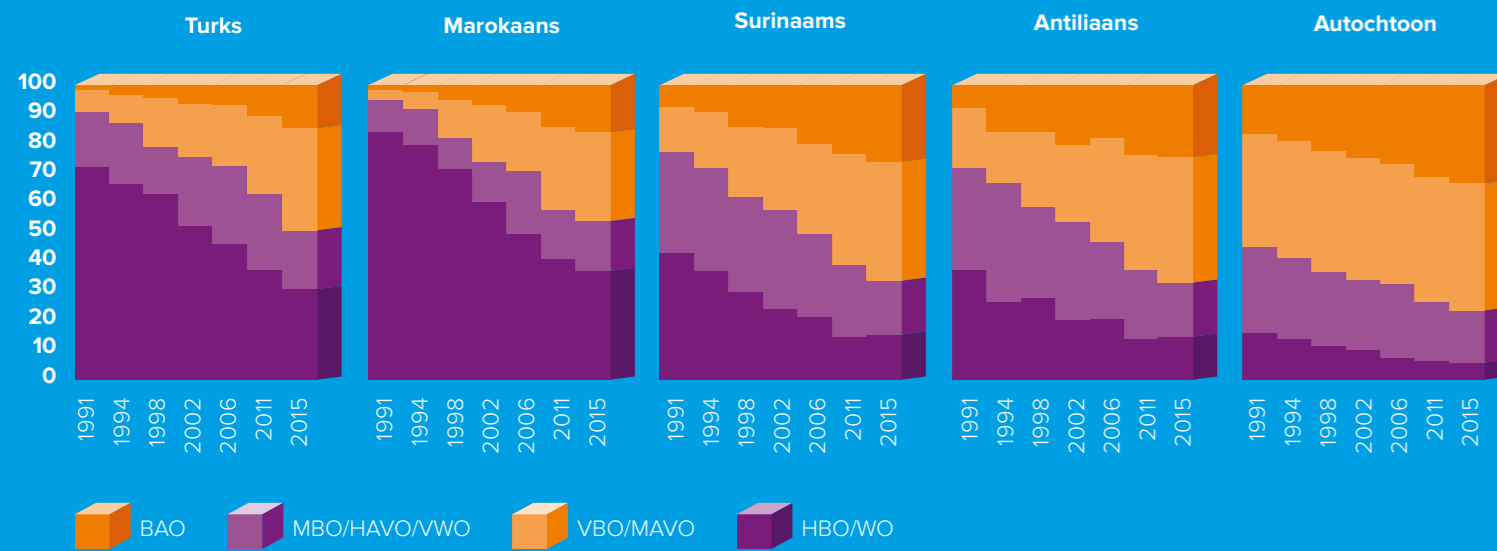
Er is minder opwaartse sociale mobiliteit en minder sociaal vertrouwen. Ook neemt het vertrouwen in instituties af, met name in de rechtsstaat en de politiek.

### Hoog- en laagopgeleid

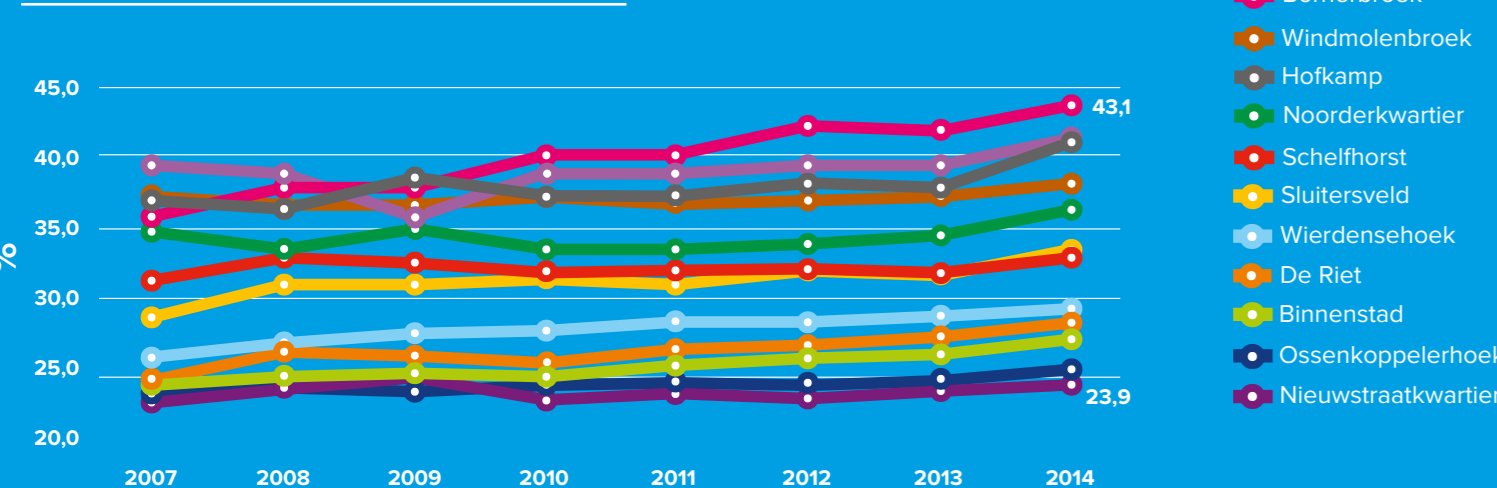
Het gemiddelde opleidingsniveau stijgt ook in Almelo. De verschillen worden daardoor echter niet per se kleiner omdat iedereen een beter niveau heeft. De WRR geeft aan dat de status van de diploma's van middelbaar opgeleiden onder druk staat. De veranderende arbeidsmarkt stelt hogere eisen aan opleiding en gevraagde vaardigheden. Deze ontwikkeling zorgt voor een tweedeling op het gebied van opleidingsniveau.

## Ontwikkeling onderwijsniveau 15-64 jaar tussen 1991 en 2014 en ongelijkheid

(Bron: SCP, Integratie in zicht?, 2016)



## Gemiddeld besteedbaar inkomen (\*€1.000)

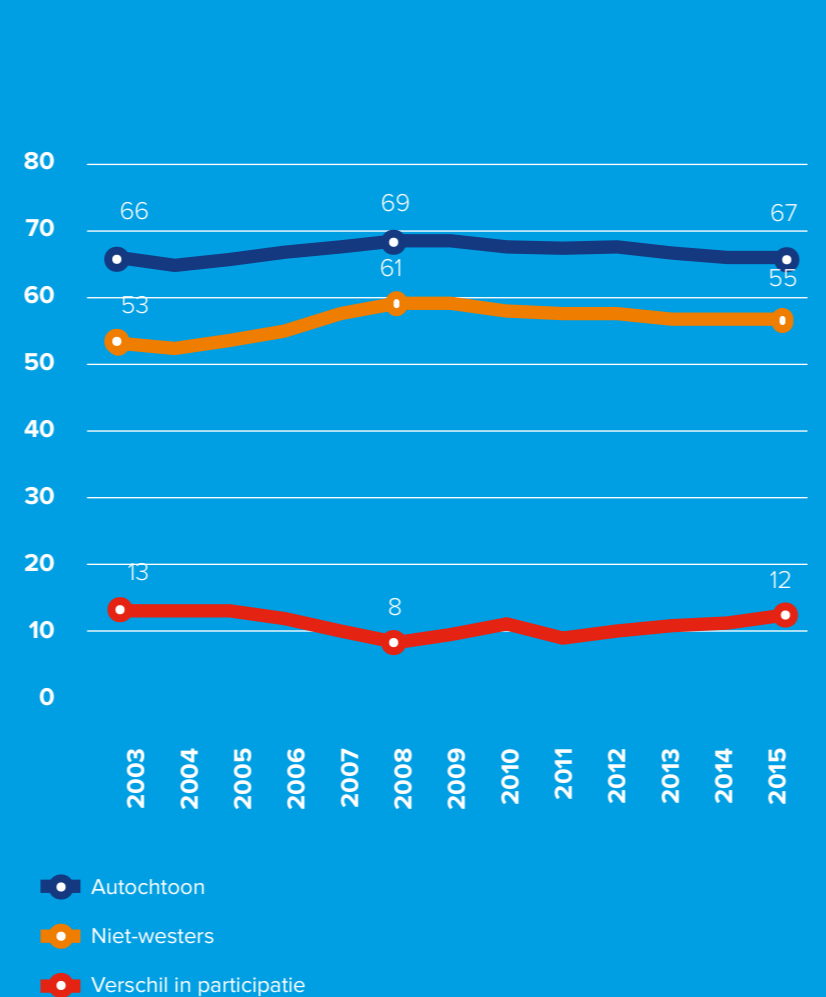


## Huishoudens met een laag inkomen in 2007 en 2014 (in %):



Het aantal huishoudens met een laag inkomen in Almelo is in vergelijking met Nederland sterker gestegen.

## Arbeidsparticipatie in Nederland: 15-74 jaar, 2003-2015



Er zijn verschillen. Die worden niet groter, maar ook niet kleiner. Arbeidsparticipatie Turkse en Marokkaanse vrouwen wordt groter.



## Trends

Recente studies van het SCP, de WRR en het Planbureau voor de leefomgeving wijzen op groeiende ongelijkheid en segregatie. Er is een groeiende groep met kortdurende banen, weinig sociale zekerheid en een onzeker toekomstperspectief. Dat komt tot uitdrukking in de term perspectiefongelijkheid.

Het samenleven lijkt onder druk te staan: iedere groep lijkt opgesloten in zijn eigen bubbel van sociaaleconomische klasse, etnische groep, levensstijl, gelijk en (digitale) wereldbeeld. Jongeren van migrantengroepen voelen zich buitengesloten en er is sprake van discriminatie op de arbeidsmarkt. De opgave is om verbinding te maken. Dat is een proces van twee kanten.

De tweedelingen op de arbeidsmarkt en de aanzienlijke gezondheidsverschillen tussen groepen die maar niet verminderen, zorgen voor meer perspectiefongelijkheid. De tweedeling, fragmentatie en segmentaties kan verminderen door de afstemming van sociaal beleid, lokaal onderwijsbeleid, stedelijke woonvisies en meer (aanvullende) participatieve vormen van democratie.



## Aanbevelingen

### Opleiden, werk, identiteit en netwerken

Tegenstellingen vragen een scherp oog voor de verschillende groepen binnen Almelo. Organiseer bestuurlijke en ambtelijke nabijheid om te voorkomen dat scheidslijnen in de stad dieper worden. Het gaat om een overheid die écht kan verbinden en die aansluit bij de vragen van een veranderende samenleving. Zorg voor een gemeenschappelijke horizon, verstevig de sociale cohesie in het midden, weet wat er speelt en stimuleer nieuwe netwerken.

### Kansrijke oplossingsrichtingen zijn:

- Investeer in gelijke onderwijskansen: kinderen van ouders met een lage opleiding krijgen vaak een lager advies. Investeer zo vroeg mogelijk in voorkomen

Op hoofdlijnen kan de gemeente op vier invalshoeken omgaan met de grotere tegenstellingen: opleiding, werk (sociaal economisch beleid), identiteit en netwerken. De opgave is om mensen weer het gevoel te geven dat zij hun regie terug krijgen en perspectiefonzekerheid plaats te laten maken voor perspectiefzekerheid.

- van achterstanden (aanbieden educatie) en kijk naar de mogelijkheden van huiswerkbegeleiding;
- Prioriteer en breng focus aan en organiseer contact op praktisch niveau; heb oog voor het midden in de samenleving in plaats van gepolariseerde meningen;
- Schenk aandacht aan het scheppen en behouden van banen aan de onderkant van de arbeidsmarkt, zoals schoonmaak, klusdiensten, lichte zorg en ondersteuning;
- Versterk de Almelse identiteit: de historie als basis voor de nieuwe toekomst. Onder meer door het vertellen van verhalen zoals werd gedaan in de musicals Van Katoen en Nu en Het verzet kraakt.
- ROC's kunnen met het HBO scherper aansluiten bij de dynamiek op de arbeidsmarkt, zeker op regionaal niveau. Laat opleidingen aandacht schenken aan soft skills en sociale vaardigheden en burgerschap en investeer zo vroeg mogelijk in jongeren die dreigen uit te vallen en laat die niet los. Versterk het contact tussen hoog- en laagopgeleid;

Transformatie sociaal domein

## Van participatie naar doe-vermogen



*“Wees ervan bewust dat grote transformaties en cultuuromslagen tijd kosten. Zorg voor een combinatie van korte klappen en lange adem. Geef prioriteit aan het concretiseren van inhoudelijke doelstellingen om van de beoogde transformatie een succes te maken.”*



## Situatie

Relatief veel Almeloërs moeten een beroep doen op de overheid voor hulp rondom inkomen, schulden, zorg en (opvoeding) ondersteuning. Armoede is een hardnekkig probleem. Het goed kunnen opgroeien van kinderen is op alle vlakken (onderwijs, gezondheid, jeugdzorg) een aandachtspunt. Het lukt om mensen langer zelfstandig thuis te laten wonen. De Rijksmiddelen zijn vanaf 2019 niet meer geormerkt maar maken deel uit van de algemene uitkering.

### Interbestuurlijk Programma

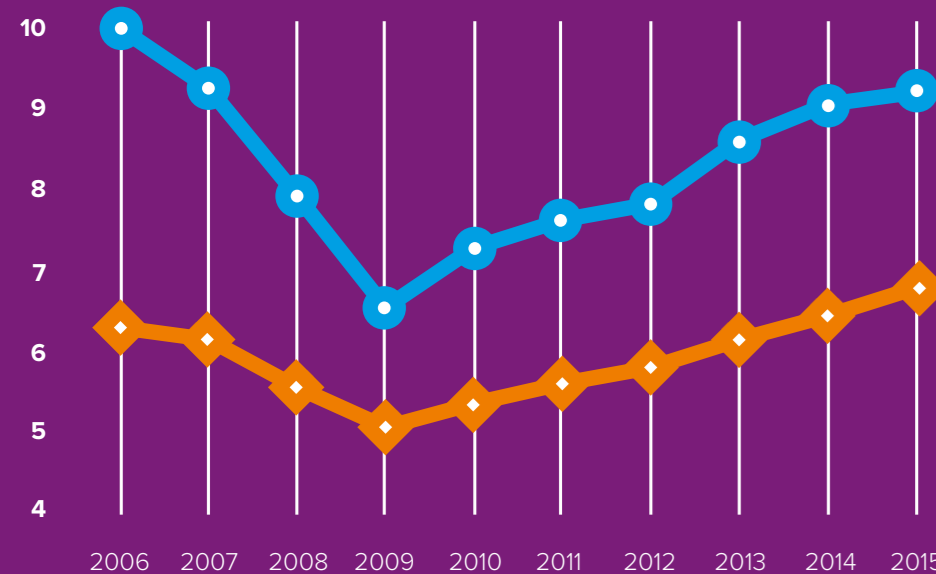
Het kabinet gaat de komende periode de uitvoering van verschillende wetten (Jeugdwet en WMO) evalueren. Knelpunten die deze evaluaties aan het licht brengen worden aangepakt. De kwaliteit van de keukentafelgesprekken, goede zorg voor ouderen, knelpunten jeugd- GGZ en integrale aanpak GGZ- cliënten die langdurige zorg nodig hebben krijgen op voorhand extra aandacht.

Het lijkt erop dat het Rijk de grip op de uitvoering van de lokaal gedecentraliseerde taken via deze evaluaties weer wil versterken. Er komt een compensatie voor nadeelgemeenten die bekostigd wordt uit het gemeentefonds. Voor de ondersteuning van de transformatie van de zorg komt extra geld beschikbaar onder de voorwaarde dat gemeenten er ook zelf middelen voor

beschikbaar stellen. De hoogte van de eigen bijdrage bij de Wmo wordt gemaximaliseerd. Het grootste deel van de beschikbare middelen voor de taken in het sociale domein worden straks opgenomen in de algemene uitkering en zijn dus niet meer specifiek geormerkt.

Het kabinet zet samen met gemeenten in op een merkbare verbetering in het sociale domein. Er wordt extra ingezet op aanpak eenzaamheid, kindermishandeling, huiselijk geweld en verwarde personen om te voorkomen dat kwetsbare personen binnen verschillende interventies tussen wal en schip komen. Met o.a. gemeenten wil het Rijk afspraken maken over een preventieakkoord gezondheid. Ook worden er afspraken gemaakt over ondersteuning van mantelzorgers.

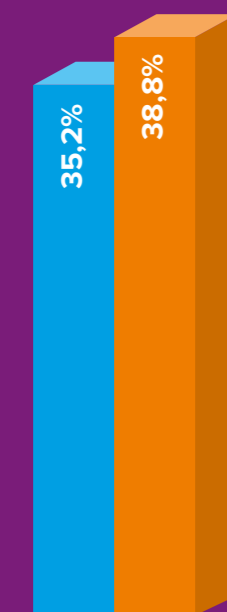
## Kinderen in armoede



Almelo  
Nederland

Hoewel de economie aantrekt, profiteren nog lang niet alle Almeloërs hiervan. De (kans op) armoede is relatief groot. 1 op de 10 kinderen groeit op in armoede.

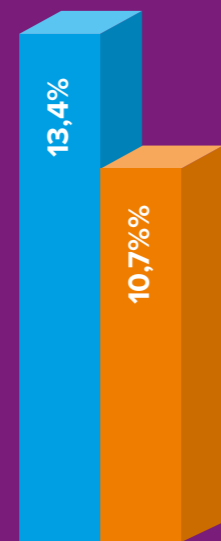
## Eenzaamheid en mantelzorg



Almelo  
Nederland

Er zijn in Almelo meer mantelzorgers. 94 procent van de ouderen woont nog zelfstandig thuis. Het aantal mensen dat zich eenzaam voelt (35,2 procent) ligt lager dan het landelijk gemiddelde.

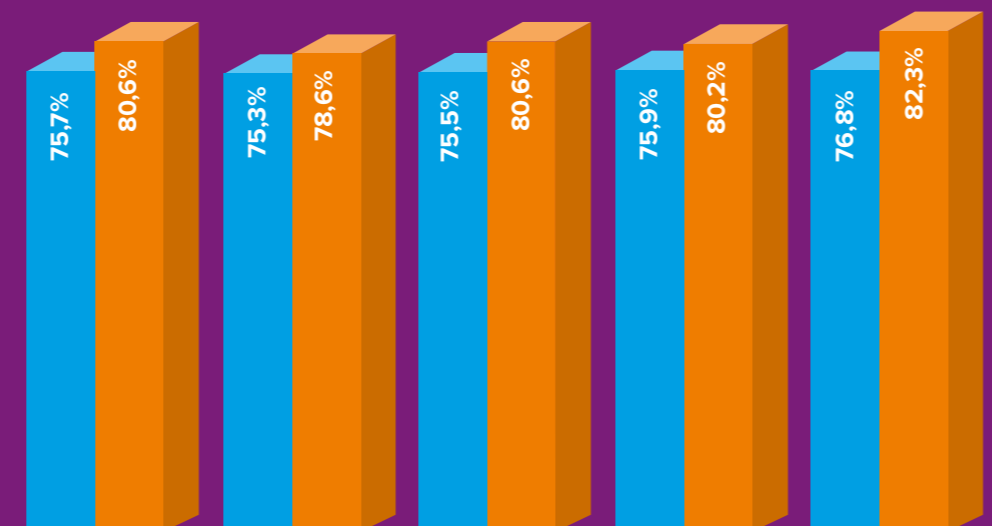
## Jeugdigen met jeugdhulp als % van de jeugdpopulatie (18-)



Almelo  
Twente

Relatief veel jongeren en gezinnen hebben Jeugdzorg nodig. Met 13,4 procent is het gebruik het hoogst in Twente. Ook zijn er relatief veel kinderen met een onderwijsachterstand en/of gezondheidsproblemen (overgewicht, drankmisbruik etc.). Opvallend is de grote stijging van het aantal verdachten in de leeftijd 18 en 24 jaar.

## Huishoudens zonder voorzieningen



Almelo  
Nederland

Op alle fronten is het zorggebruik hoger dan in de rest van Nederland. 23 procent van de huishoudens doet een beroep op de overheid. Mensen zijn vergeleken met andere gemeenten minder tevreden met de kwaliteit van de ondersteuning.



## Trends

### Spanning financiën en inhoudelijke vernieuwing

De tekorten in het sociale domein zijn voor alle taken (Participatiewet, Wmo en Jeugdzorg) opgelopen. De financiële situatie van de gemeente Almelo is een beperkende factor. De noodgedwongen focus om op de korte termijn grip te krijgen op de uitgaven staat op gespannen voet met de strategie die er van uitgaat dat de baten zich op de lange termijn uitbetalen.

### (On)mogelijkheden participatiesamenleving

Bij het bieden van zorg en ondersteuning wordt steeds meer nadruk gelegd op het belang van het maatschappelijke initiatief. Er wordt een groter beroep gedaan op het zelf oplossend vermogen van de samenleving. De WRR waarschuwt dat de overheid teveel

Omdat gezondheid en sociaaleconomische status sterk met elkaar samenhangen is er een grote vraag naar zorg in Almelo. Er dreigt een tweedeling in leefstijlen en gezondheid. Vernieuwingen komen moeilijk van de grond door complexe wetgeving, financiële beperkingen en de energie die is gaan zitten in het opvangen van de nieuwe taken. Zorg en ondersteuning verplaatst zich steeds meer naar de leefwereld van alledag.

van haar burgers verwacht en daar meer rekening mee moet houden in haar beleid.

### Transformatie moet nog beginnen

Almelo is gestart met een duidelijke integrale en gebiedsgerichte visie. De complexiteit van verschillende wettelijke regimes staat de integrale aanpak daarbij nog vaak in de weg. Relatief veel tijd en energie is gaan zitten in interne processen en het opvangen van nieuwe taken. Er zijn veelbelovende aanpakken gestart om te komen tot een nieuwe werkwijze die inzet op het verminderen van het beroep op tweedelijnsvoorzieningen. Steeds meer zorg vindt plaats binnen de directe leefomgeving van mensen en niet binnen de muren van instellingen. Het zo lang mogelijk thuis blijven wonen van ouders en normalisering van ondersteuning zijn daar voorbeelden van.

### Preventie en versimpelen aanpak

Bij het verlenen van zorg en ondersteuning is er steeds meer aandacht voor een versimpeling van de aanpak. Tegelijkertijd ontstaan nieuwe vormen van verkokering en bureaucratisering. Dit staat vernieuwing in de weg. In algemene zin wordt ingezet op preventie en het verleggen van de zorg naar eerste lijn en meer algemene voorzieningen om het beroep op duurdere tweede lijn voorzieningen te voorkomen.

De zorgvraag in Almelo wordt voor de toekomst vooral beïnvloed door kwetsbare ouderen en mensen met een beperking. Door het groeiend aantal ouderen en het beperkt aantal verzorgenden ontstaat mogelijk een zorgtekort. Corporaties worden steeds meer een vangnet voor maatschappelijk kwetsbaren.



## Aanbevelingen

Nu de transitie van taken zo goed als afgerond is, is het tijd om de volgende stap te zetten die gericht is op transformatie en innovatie. Zorg voor een zorgvriendelijke stad waaraan niet alleen de publieke sector een bijdrage levert. Naast een nadruk op zelfredzaamheid is het voor de Almelse situatie van belang om oog te hebben voor het meedoen naar vermogen om te voorkomen dat verwachtingen te hooggespannen worden.

### Van participatie naar doe-vermogen

- Wees ervan bewust dat grote transformaties en cultuuromslagen tijd kosten. Zorg voor een combinatie van korte klappen en lange adem. Geef prioriteit aan het concretiseren van inhoudelijke doelstellingen om van de beoogde transformatie een succes te maken.
- Zet breed in op preventie, gezonde leefstijl en opvoedondersteuning. Zorg voor een omgeving die voor alle generaties vertrouwd aanvoelt en uitdaagt om actief te zijn.
- Zorg voor nabijheid (voldoende buurt- en wijkfuncties) en meer zekerheid voor inwoners die het gevoel hebben er niet meer bij te horen.
- Ga uit van een inclusieve samenleving. Verzorgingshuizen kunnen ook prima een openbare functie hebben.
- Investeer meer in preventie en bepaal wat echt nodig is. Haal dit op in de praktijk en pas daarop de systemen aan en niet andersom.
- Wees alert op het introduceren van nieuwe (zware) systemen en koester de wijsheid die in het huidige systeem geborgd is. Niet alles hoeft nieuw en radicaal anders.
- Zorg verlenen is niet alleen een kostenpost, maar ook een economische activiteit. Ga na hoe je dit in (economisch- en arbeidsmarkt)beleid beter kunt verankeren.

# Investeren in participeren



*“Het aantal mismatches op de arbeidsmarkt moet verminderen en de participatie moet verhogen. Een integrale aanpak van economie, werk, opleiding en inkomen draagt daar aan bij. Het is belangrijk dat er een goed vestigingsklimaat voor bedrijven is en het aantal mensen met een bijstandsuitkering en schulden vermindert. Om succesvol te zijn, moeten we investeren in het onderwijs en samenwerken met onze partners”.*



## Situatie

Almelo heeft relatief veel banen. Tegelijkertijd is de werkloosheid erg hoog, net als het aantal bijstandsgerechtigden. Het gemiddelde inkomen is laag en relatief veel mensen hebben schulden en leven in armoede. Het gemiddelde opleidingsniveau stijgt wel, maar het verschil in opleidingsniveau tussen inwoners wordt niet kleiner. Voor omliggende gemeenten is Almelo dé werkstad.

### Relatie met het IBP

In het IBP staat de ambitie om het aantal mensen met problematische schulden substantieel terug te dringen en mensen met schulden effectiever te helpen door beginnende schulden vroeg te signaleren, stapeling te voorkomen en mensen die minder zelfredzaam zijn te ontzorgen.

Hiervoor dient Almelo, samen met andere gemeenten, het Rijk en andere partijen gezamenlijk op te trekken. Almelo krijgt net als andere gemeenten ook meer mogelijkheden om de kosten van het zogeheten beschermingsbewind te beheersen. Het hebben van werk is een belangrijke route voor participatie en maatschappelijk welbevinden. Dat is, zoals ook geformuleerd in het IBP, een belangrijk uitgangspunt om extra inzet te

plegen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (inclusief statushouders).

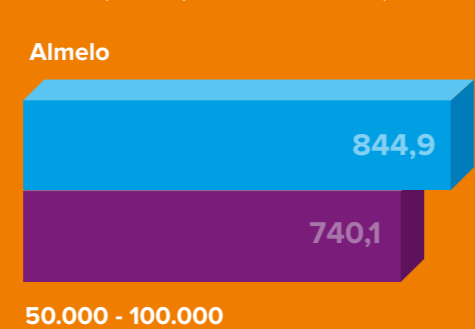
### Beschut werken en armoedeval

In de vorige kabinetsperiode was het doel om 30.000 beschutte werkplekken te realiseren. Het huidige kabinet wil dat doel verhogen met nog eens 20.000 plekken. De aanpak komt tot nu toe in geen enkele gemeente echt van de grond. In 2016 werden er paar honderd werkplekken gerealiseerd terwijl het doel 3.000 was. Het kabinet wil ook dat gemeenten meer werk maken van de tegenprestatie voor een uitkering en begeleiding van Nederlanders met een migratieachtergrond. Afspraken wil het kabinet ook maken met gemeenten over lokaal beleid om de armoedeval te verkleinen.

## Veel banen, hoge werkloosheid

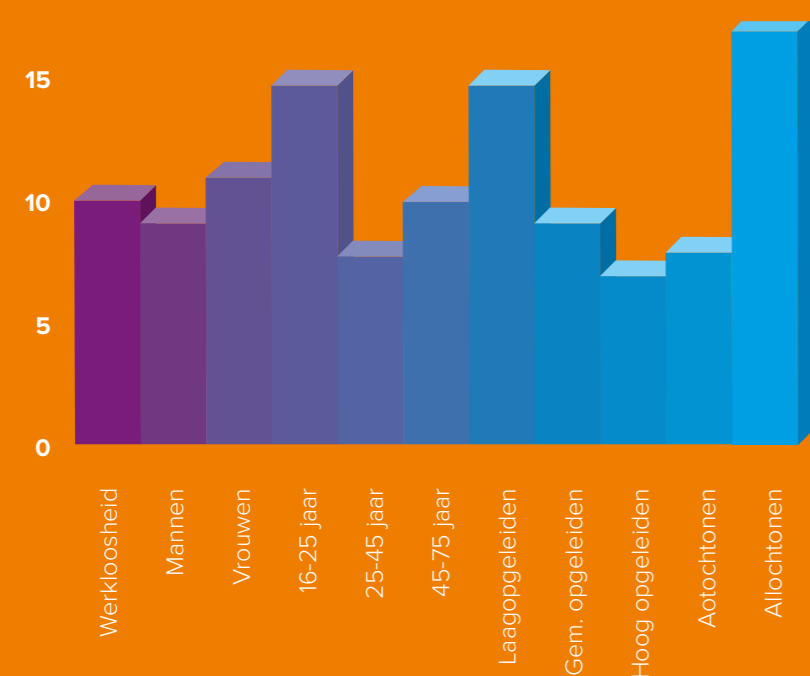
Almelo heeft relatief veel banen ten opzichte van andere middelgrote steden. Tegelijkertijd is de werkloosheid hoog, het hoogst onder allochtonen, en krijgen veel Almeloërs een bijstandsuitkering.

Banen (aantal per 1000 inwoners)



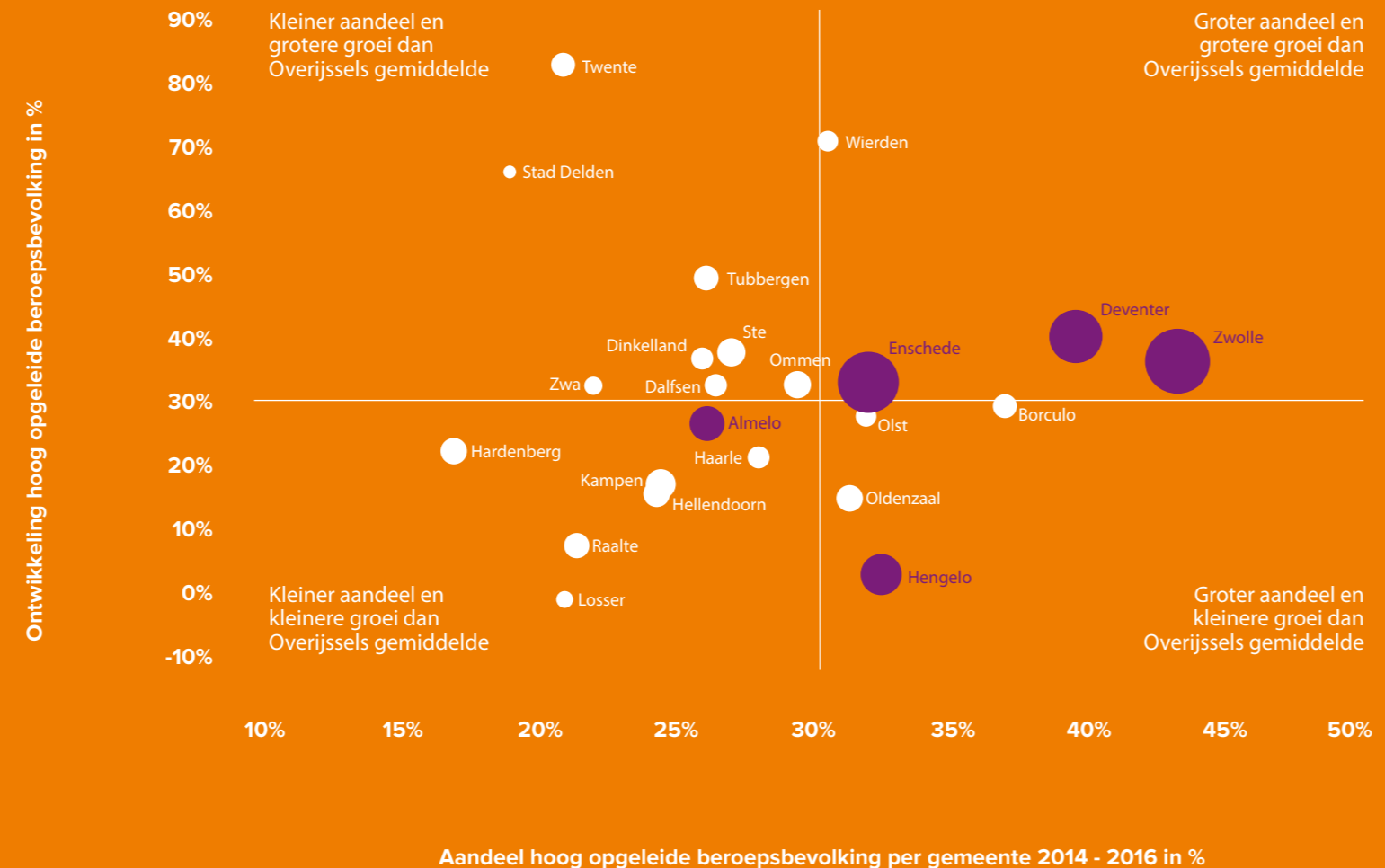
## Almelo werkgemeente voor omliggende gemeenten

Almelo is een werkgemeente voor omliggende landelijke gemeenten (vooral vanuit het noorden) en ook voor Hengelo en Enschede. Meest noordelijk: Hardenberg. Meest westelijk: Deventer. Meest zuidelijk: Berkelland. De inkomende pendel is hoger dan het uitgaande verkeer.



## Een MBO-stad, maar verschillen in opleidingsniveau

Almelo is een echte MBO-stad. Het gemiddelde opleidingsniveau stijgt in Almelo. De verschillen worden daardoor echter niet per se kleiner omdat iedereen een beter niveau heeft.



## Trends

Er ontstaat een tweedeling tussen mensen met goede perspectieven op de arbeidsmarkt en kwetsbaren met veel wisselingen met perioden van tijdelijk werk en werkloosheid. Kansen zijn er als gevolg van de ontwikkeling naar een duurzame economie en samenleving, maar ook voor steden met een grote industriële sector, de persoonlijke dienstverlening, ICT, logistiek en zorg

### Ander werk door technologie en flexibilisering

Hoewel de crisis voorbij is, is er nog veel werkloosheid, met name onder allochtonen en 55 plussers. De ontwikkeling in technologie gaat snel. Robots of softwareprogramma's nemen het werk over. Bepaalde beroepen zijn verdwenen en bepaalde sectoren zijn flink gekrompen. Daarnaast wordt de vaste baan steeds schaarser; ook nu het econo-

De arbeidsmarkt is veranderd en verandert nog steeds onder invloed van demografische en technologische ontwikkelingen. Jongeren worden opgeleid voor banen die er nog niet zijn. Flexwerk groeit harder dan het aantal vaste contracten.

misch beter gaat, groeit flexwerk harder dan het aantal vaste contracten. Er komen allerlei ontwikkelingen samen waardoor het op de arbeidsmarkt meer dan voorheen schuurt: vraag en aanbod sluiten niet aan. Dat gaat de markt niet vanzelf oplossen, de overheid moet helpen.

De economische verwachtingen zijn relatief gunstig voor steden met een grote industriële sector, de persoonlijke dienstverlening, ICT en zorg. Dit biedt kansen, evenals de transitie naar een meer duurzame economie en samenleving.

### Werk is niet langer het vanzelfsprekende zwaartepunt in het leven

In sommige wijken is nu al een groot deel van de bevolking niet (meer) actief op de arbeidsmarkt. Werk is voor steeds minder mensen het zwaartepunt van het leven. Het is niet ondenk-

baar dat door technologische ontwikkeling werk zoals wij dat nu inrichten steeds minder noodzakelijk is. Er komt dus veel meer tijd beschikbaar voor andere activiteiten.

### De arbeidsmarkt stelt hogere eisen

De veranderende arbeidsmarkt stelt hogere eisen aan opleiding en gevraagde vaardigheden. Deze ontwikkeling zorgt voor een tweedeling op het gebied van opleidingsniveau met als risico een kloof tussen werkenden en tijdelijk werkzoekenden met perspectief op werk en mensen zonder kans op werk. De status van de diploma's van middelbaar opgeleiden staat onder druk. Het (mogelijk) ontstaan van het zandlopermodel waar MBO-banen worden weggedrukt door automatisering is een vraagstuk voor de komende jaren: zowel op het gebied van banen als voor het opleiden van 'vakmanschap' op lager niveau.



## Aanbevelingen

### Integrale benadering van economie, werk, opleiding en inkomen

Een integrale benadering draagt bij aan een maximaal resultaat. Er zijn kansen voor Almelo met een grote en moderne maakindustrie, de bouw, logistiek en de zorg. Deze sectoren hebben een groepotentie, dus investeer daar in. Almelo moet daarbij inzetten op aantrekkelijke huisvesting en een goede aansluiting van opleiding en werk. Denk na over de invloed van technologie en hoe Almelo zich wil verhouden tot nieuwe technologieën.

### Investeer in opleiding, vanuit regionaal perspectief

Investeer (samen met andere gemeenten) in de bouwstenen voor een duurzame arbeidsmarkt. Zet in op mobiliteit en ontwikkeling van talenten en het stimuleren van bijleren. Intellectuele en sociale flexibiliteit wordt daarbij steeds belang-

Hanteer een integrale benadering van economie, werk en opleiding, zodat het aantal mismatches op de arbeidsmarkt vermindert en de participatie verhoogt. Zorg voor een goed vestigingsklimaat voor bedrijven, dring het aantal mensen in de bijstand terug, verminder het aantal problematische schulden en investeer in het onderwijs. Werk daarbij samen met andere gemeenten en partijen.

rijker. Biedt mensen de gelegenheid tot een leven lang leren waarbij opleidingen beter aansluiten op de toekomstige behoefte. Deelname aan het Twentse scholingsfonds voor vakmanschap en scholing biedt hiervoor kansen.

### Sluit opleidingen beter aan op elkaar en op de toekomstige behoefte

Maak van MBO-stad Almelo een kracht in de toekomst. Herwaardeer de Almelse maakindustrie. MBO-economieën kunnen het wel degelijk goed doen. Zorg dat opleidingen beter aansluiten op de toekomstige behoefte. Leg daarbij een verbinding tussen MBO/HBO/UT. Verbeter de verbinding tussen het bedrijfsleven en kennisinstellingen.

### Zet in op participatie

Stimuleer actieve deelname aan de samenleving van alle inwoners. Er van uitgaande

dat werk een steeds minder bepalende rol gaat spelen in de levens van mensen ligt een omslag van doelgroep gerichte participatie naar een meer inclusieve benadering voor de hand. Creëer in de stad en in de wijken concrete aanleidingen en/of geef initiatieven de ruimte die mensen de mogelijkheid bieden om vanuit intrinsieke motivatie actief deel te nemen en zich in te zetten voor de stad.

### Accepteer dat niet iedereen (voltijd) kan werken en biedt een alternatief

Van een uitkering naar een volledige baan is voor veel mensen een te grote stap. Accepteer dat niet iedereen volledig kan deelnemen aan de arbeidsmarkt en biedt hiervoor een alternatief. Stimuleer deeltijdwerken en kijk naar de mogelijkheden van arbeidsmatige dagbesteding (ook voor beschut werken).



Duurzaamheid en klimaat

# Verbind sociaal domein met energietransitie



*“We benutten de kansen van de klimaat- en energietransitie door slimme verbindingen te maken met de woningmarkt, de (duurzame) economie, de binnenstad en de inrichting van onze stad. De aanwezige industrie in Almelo helpt ons daarbij, maar we moeten ook zorgen dat het voor iedereen betaalbaar blijft”.*

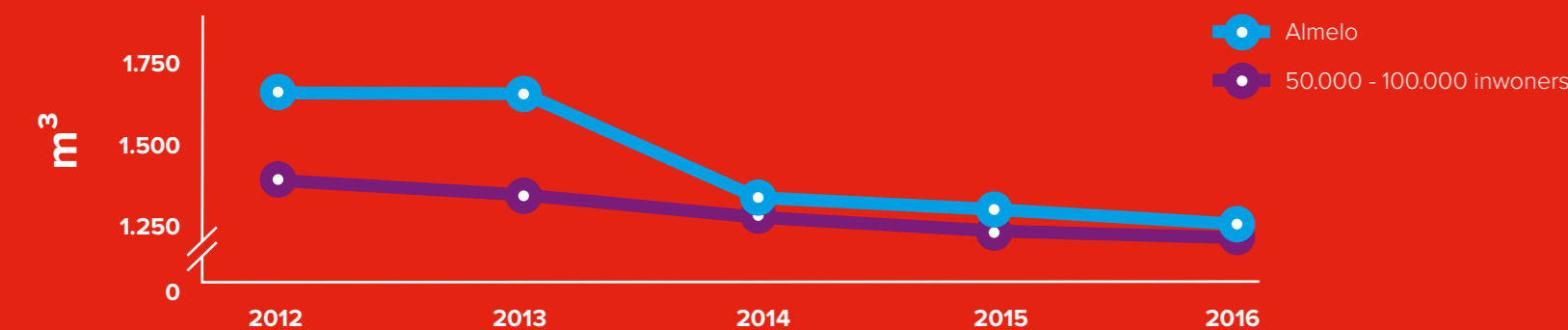


## Situatie

Almelo heeft nog een weg te gaan op het gebied van duurzaamheid en klimaat. Op onderdelen is een verbetering te zien, zoals het verminderde verbruik van gas- en elektriciteit van woningen, maar het aandeel duurzame energie als percentage van het totale energieverbruik in Almelo is zeer gering. De agenda Duurzaam Almelo is in de maak.

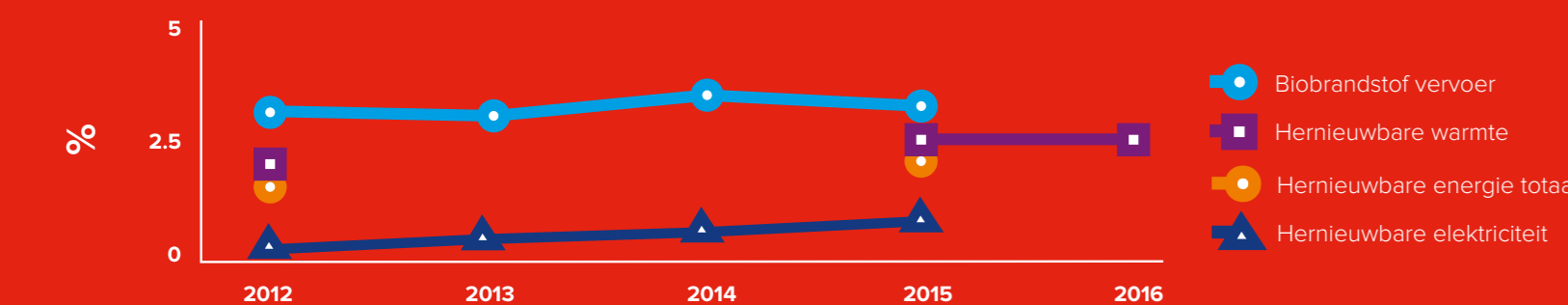
## Energieverbruik daalt

De luchtkwaliteit in Almelo is beter dan gemiddeld en het gas- en elektriciteitsverbruik van woningen is in de afgelopen jaren flink gedaald, evenals de hoeveelheid huishoudelijk afval.



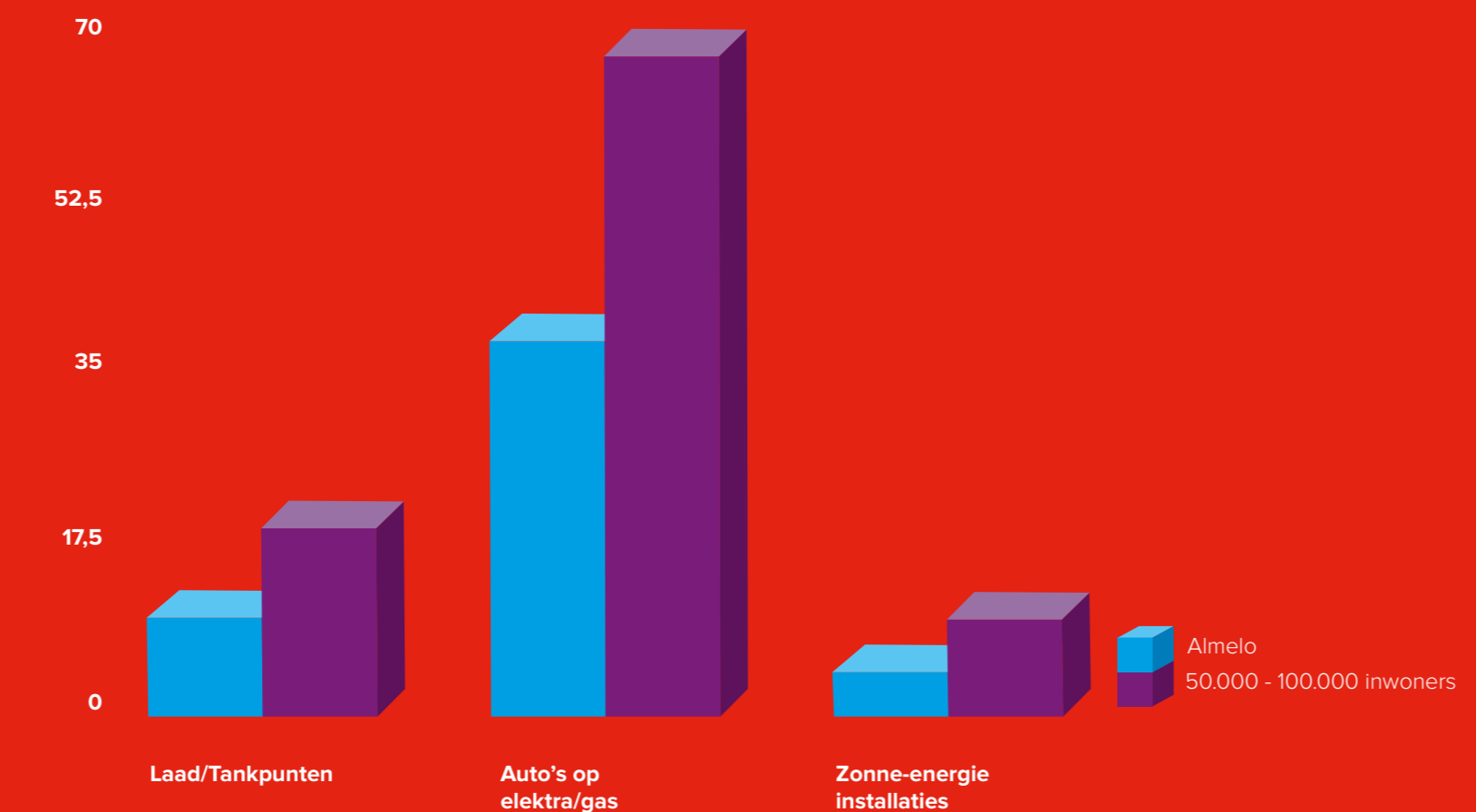
## Aandeel nieuwe energie laag

Het aandeel nieuwe energie als percentage van het totale energieverbruik in Almelo is laag en ver onder het gemiddelde van Nederland.



## Weinig duurzame voorzieningen

Almelo heeft relatief weinig zonne-energie installaties, weinig elektrische auto's of auto's die op biobrandstof rijden en tegelijkertijd weinig elektrische en biobrandstof tank/oplaadpunten.



## Trends

Een duurzaam Nederland vereist een transitie op economisch, sociaal, ruimtelijk en ecologisch gebied. Het gaat om grote maatschappelijke, economische en ruimtelijke veranderingen waarin we van iedere inwoner, ieder bedrijf en tal van betrokken organisaties iets vragen. Dat kan alleen als de samenleving begrip heeft voor en actief deelneemt aan de maatregelen.

### IBP: Samen aan de slag voor het klimaat

Landelijk wordt gewerkt aan het sluiten van een Klimaatakkoord met maatschappelijke partners. In het IBP hebben gemeenten en andere overheden, in het programma "Samen aan de slag voor het klimaat", een aantal concrete afspraken gemaakt:

Er ligt een grote opgave om Nederland duurzamer te maken voor het behoud van onze welvaart. Gemeenten hebben een belangrijke rol bij de energietransitie en de overgang naar een circulaire economie. Dat gaat niet altijd gepaard met maatschappelijk applaus en vraagt overtuigingsvermogen. Ook de effecten van klimaatverandering hebben invloed op gemeenten en dat vraagt om een andere inrichting van de stad.

- samen een CO2-reductie te realiseren tot 49% in 2030 en ongeveer 50.000 nieuwbouwwoningen per jaar aardgasvrij op te leveren in 2021;

- streven om 30.000-50.000 bestaande woningen per jaar aardgasvrij te maken of aardgasvrij-ready.

Tot die tijd worden vooral 'knelpunten weggenomen' en 'het fundament gelegd' voor de 'energietransitie'. Onderdeel daarvan is een aangekondigde wet die ruimte biedt aan duurzaamheidsinitiatieven en het voortzetten van de wet Voortgang Energietransitie. Er zijn overheidsmiddelen beschikbaar, zoals rijks- en provinciale middelen voor klimaatadaptatie. Almelo werkt in regionaal verband

samen met 13 gemeenten aan de Twentse Energie Strategie (TES).

### Belangrijke rol voor gemeenten

Gemeenten hebben een belangrijke, niet-vrijblijvende rol in deze transitie. De energieproductie verschuift deels van nationaal naar lokaal (zoals het ooit was), huizen en gebouwen gaan van het gas, er worden warmte- en koudnetten aangelegd en het elektriciteitsnet wordt verzaamd en slimmer. Daarbij moeten de geherstructureerde bestaande en nieuwe woningen ook nog betaalbaar blijven. In het IBP staat dat huidige en opkomende krimpgebieden ruimte moeten bieden voor het ontwikkelen van nieuwe energievormen (zon en wind).



## Aanbevelingen

### Hanteer een integrale benadering voor de transitie

Duurzaamheid vraagt om een transitie op economisch, sociaal, ruimtelijk en ecologisch gebied en een fundamentele verandering van denken en handelen. Een integrale benadering van dit vraagstuk is noodzakelijk. De aanpak in het Nieuwstraatkwartier waar gebiedsgericht werken wordt gekoppeld aan energietransitie en verbeteren woonklimaat zorgt ervoor dat we concrete stappen kunnen zetten.

### Benut de kansen in het reguliere werk

Door altijd een combinatie te maken tussen duurzaamheid en stedelijke ontwikkeling (bijvoorbeeld woningbouw, onderhoud groen, grijs en water) kan nu al worden gewerkt

Benut de kansen van de klimaat- en energietransitie door verbinding te leggen met ontwikkelingen op het gebied van woningbouw, ruimtelijke ordening, de binnenstad en de economie van Almelo. Zoek slimme combinaties tussen duurzame economie, energietransitie en wijkaanpak. Zorg dat de transitie betaalbaar blijft en vergeet niet het duurzaamheidspotentieel van de aanwezige industrie te benutten.

aan de duurzaamheids- en klimaatdoelen. Tegelijkertijd kunnen we bijdragen aan een CO2-reductie door het aardgasvrij opleveren van nieuwbouwwoningen en door bestaande woningen aardgasvrij te maken.

### Zorg dat de transitie betaalbaar blijft

Almelo scoort laag op de sociaaleconomische index. Er zijn relatief veel mensen met een laag besteedbaar inkomen en een lage opleiding; veel mensen zullen dus moeite hebben met de financiële aanpassing aan het aardgasvrije tijdperk.

### De Almelse industrie biedt kansen

Eenzijds biedt de transitie kansen voor de economische ontwikkeling van Almelo, bijvoorbeeld voor de maakindustrie en de

werkgelegenheid, dus is de verbinding met het bedrijfsleven van belang. Anderzijds is er aan CO2-reductie veel te winnen door een bijdrage van de industrie in Almelo. Voor de transitie naar een circulaire economie kunnen afspraken gemaakt worden over het circulair aanbesteden van gebouwen en infrastructuur.

Binnenstad

## Van ‘place to buy’ naar ‘place to be’



*“We moeten weer voor ons plezier naar de binnenstad gaan! Het verzilveren van onze investering is daarvoor het fundament en op basis van onze identiteit geven we de verdere ontwikkeling van ons centrum vorm. Daarbij gaat de belevenis centraal staan en focussen we ons op een compacter centrum met een mix van functies, maar minder winkels”.*



### Situatie

Er wordt hard gewerkt aan de fysieke ingrepen in de Binnenstad die water en groen terug brengen in de binnenstad. Het hoge leegstandcijfer vraagt om gerichte actie. Alles is erop gericht nieuwe ontwikkelingen in de binnenstad in gang te zetten en investeringen van private partijen in de binnenstad uit te lokken.

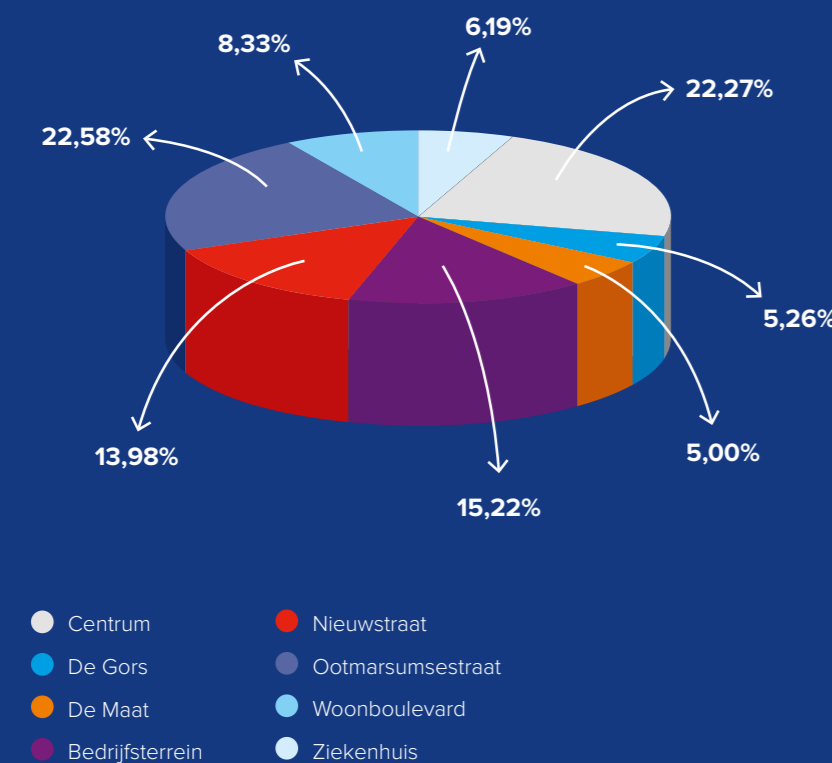
#### **Een mix van functies, een bundeling van krachten, een taak van iedereen**

De binnenstad van Almelo heeft een mix aan functies; er wonen ruim 5000 mensen, er werken bijna 6000 mensen in de binnenstad, er is een winkeloppervlakte van 9.600m<sup>2</sup> (in de hoofdwinkelstraten) en er zijn verschillende culturele voorzieningen en horeca. In de afgelopen jaren zien we een groei van leegstand van winkels in Almelo en neemt het aantal bezoekers aan de binnenstad af. Tegelijkertijd doet de horeca het goed en is er veel energie onder de MKB-ondernemers in de binnenstad.

## Hoogste leegstand (verkooppunten) van Overijssel

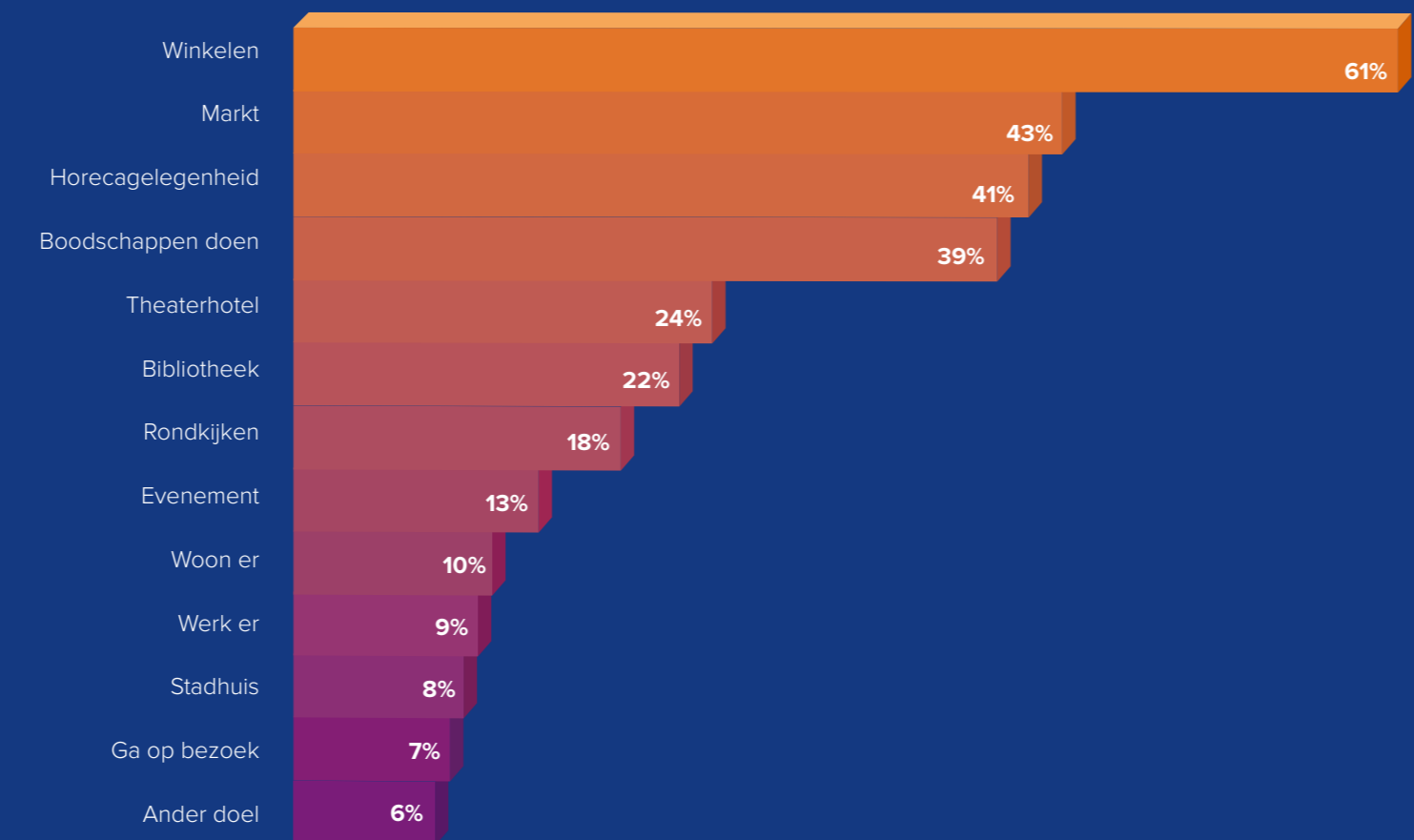


## Leegstandcijfers naar winkelgebied



## “Als u naar de binnenstad van Almelo gaat, wat is dan meestal het doel van uw bezoek?”

(meerdere antwoorden mogelijk)



## Trends

### De functie van de binnenstad verandert

Waar binnensteden de afgelopen decennia vooral kloppende winkelhartten waren, is de huidige opgave om binnensteden om te vormen tot kloppende stadsharten, waar een mix aan functies te vinden is. De binnenstad wordt steeds meer een 'place to be'.

### Digitalisering heeft grote invloed

Veranderingen in consumentgedrag resulteren er in dat offline en online oriëntatie en aankopen steeds meer met elkaar verweven raken. De bredere 'digitalisering' van de samenleving zal naar verwachting een grotere impact hebben op winkelgebieden dan het internetwinkelen op zichzelf.

### Demografische veranderingen

Binnensteden worden verder over het

algemeen "jonger" en internationaler. Dat heeft gevolgen voor de aard van de evenementen, culturele plekken en horecavormen. De vergrijzing nuanceert dat beeld misschien, maar opvallend is dat ouderen juist de jongerentrends volgen

De binnenstad wordt steeds meer een 'place to be' in plaats van een 'place to buy'. Door trends als digitalisering en vergrijzing, verandert de vraag naar voorzieningen. Wonen, werken, verblijven en vermaak moeten hun weg terugvinden naar de binnenstad. Het is van groot belang hoe mensen de stad ervaren en beleven. Een helder toekomstperspectief op basis van de identiteit van de stad bevordert investeringen en initiatieven.

### Economische stagnatie en mogelijk herstel

In de afgelopen jaren heeft de economische stagnatie grote invloed gehad op het dalen van de omzet. Met name in de non-food sector. Vooral bouwmarkten en woonwinkels hebben hier last van. De voorzichtige economische groei is mogelijk het startschot voor herstel na de forse omzetzdaling (25 procent). Dit herstel zal naar verwachting eerdere verliezen / teruggang in omzet niet zomaar herstellen.

### 20% minder retail

De detailhandel neemt af, er is de komende jaren een overschot van winkelruimte van gemiddeld 20%. Er ontstaan meer gespecialiseerde, kleinere winkeltjes. Een andere zichtbare ontwikkeling is die van de brancheverbreiding, zoals een kledingzaak met een koffiehoeke, boerenproducten in ambacht-zaken en ateliers met detailhandel. Tegelijkertijd is er in de detailhandel een tegengestelde trend van schaalvergroting waarneembaar: (Primark, Zara, Hudsons Bay, Mango, H&M).



## Aanbevelingen

### Creëer een kloppend stadshart met een eigen identiteit als basis

Het is verstandig een mix van functies te creëren met winkels, wonen, horeca, recreatie, ambachtelijke ateliers, cultuur en kleinschalige dienstverlening. Hiermee wordt de leegstand tegen gegaan. De voorzieningstructuur moet daarvoor langs twee wegen worden opgekrikt: aan de ene kant de economische functies als werk, winkels, hotels en horeca, aan de andere kant de zachtere factoren als cultuur, sport, vrije tijd, groen, evenementen en woonomgeving. Veel van de activiteiten moeten juist in het centrum plaatsvinden zodat deze drukker en levendiger wordt.

Daarbij zouden de verschillende buurten in de binnenstad een eigen karakter moeten krijgen, maar wel logisch met elkaar verbonden blijven.

Een heldere DNA-analyse die de basis vormt van de identiteit moet antwoord geven op de lange termijnstrategie voor de verdere ontwikkeling van de binnenstad. Verminder het winkelloppervlak en creëer een compact centrum. Leg minder nadruk op winkels en zet de belevenis centraal. Daarbij zouden de verschillende buurten in de binnenstad een eigen karakter moeten krijgen, maar wel logisch met elkaar verbonden blijven.

### Kies tussen kansrijke en kansarme gebieden

Almelo kent een te groot aanbod van winkeloppervlakte. De vraag neemt steeds verder af en maatregelen om de vraag te stimuleren sorteren nauwelijks effect. De aanloopstraten en de randgebieden van het kernwinkelgebied, bieden kansen. Daar kan door gedeeltelijke transformatie van winkels naar overige functies een voor bezoekers interessante mix ontstaan van winkels, horeca, ambachtelijke ateliers, culturele galeries en kleinschalige dienstverlening. Zorg voor onderscheid en complementariteit. Kies tussen kansrijke en kansarme winkelgebieden. Richt je op consensus als overheid maar hak wel knopen door. Organiseer out-

placement voor kansarme winkelgebieden. Alles is erop gericht nieuwe ontwikkelingen in de binnenstad in gang te zetten en investeringen van private partijen in de binnenstad uit te lokken. De rol van de gemeente hierin is die van intermediair. De binnenstad kan alleen aantrekkelijker worden bij samenwerking tussen alle betrokken partijen, zowel intern als extern.

### Terughoudend met bredere branchering andere winkelgebieden

Voor verouderde perifere en grootschalige detailhandel-locaties buiten het kernwinkelgebied lijkt herbestemmen niet eenvoudig. Het toestaan van een bredere branchering in deze gebieden (woonboulevard + mode + boodschappen) lijkt op de korte termijn wellicht een goed idee, maar kan slecht uitpakken voor de levensvatbaarheid van kernwinkelgebieden.

# Goed openbaar bestuur in een veranderende samenleving



*“Responsiviteit, zeggen wat we doen en doen wat we zeggen zijn nog steeds de belangrijkste voorspellers voor het vertrouwen in het gemeentebestuur”*



## Situatie

### Het vertrouwen positief beïnvloeden

Inwoners letten vooral op de mate waarin het gemeentebestuur naar inwoners luistert, doet wat ze zegt en zich flexibel opstelt. Dat maakt de zogeheten ‘responsiviteit’ tot de belangrijkste voorspeller voor een stijgend vertrouwen. Hierna volgt de kwaliteit van de leefomgeving van de buurt, waarvan inwoners vinden dat de gemeente verantwoordelijk is. Het gaat er dan om of de buurt goed wordt onderhouden, schoon is en er weinig kapot is. Dus of de gemeente verloedering van een buurt weet te voorkomen. Buurtgerichtheid en het voorzieningenniveau hebben geen invloed op het vertrouwen.

### Relatie met het Ontwikkelperspectief met de Provincie

De gemeenteraad wil samen met het college en de ambtelijke organisatie

Raad, college en ambtelijke organisatie willen werken aan het herstel van vertrouwen van onze inwoners. Na de gemeenteraadsverkiezingen wordt in samenwerking met de Provincie Overijssel een Ontwikkelscan uitgevoerd. De ambtelijke reorganisatie richt zich op het invoeren van wijk- en programma gestuurd werken.

werken aan het vertrouwen in het gemeentebestuur. Het samenspel tussen raad, college en organisatie is een belangrijke randvoorwaarde voor het externe samenspel. Een externe scan sluit aan op de motie die bij de Begroting 2018 is aangenomen.

### Gezamenlijke ambitie in het IBP: een sterke lokale democratie die niet polariseert maar verbindt

In het IBP wordt ingezet op een sterke democratie en een sterk, weerbaar bestuur dat kan rekenen op breed vertrouwen. Dat vergt investeren in de relatie tussen kiezer en gekozen, investeren in de toerusting en ondersteuning van decentrale volksvertegenwoordigers en bestuurders en investeren in een weerbare democratie, een weerbaar bestuur en weerbare samenleving. Deze ambitie wordt voor de zomer van 2018 uitgewerkt in een actieprogramma versterking democratie en bestuur. Het IBP

formuleert de maatschappelijke opgave voor goed openbaar bestuur als volgt:

- De samenleving verwacht van het openbaar bestuur concrete resultaten op maatschappelijke opgaven. Daarvoor is het bestuur steeds meer aangewezen op initiatieven vanuit diezelfde samenleving.
- De overheid is deel van de samenleving en staat voor de uitdaging vertrouwen te verkrijgen en te behouden in een veranderende (informatie)samenleving.
- Complexe opgaven vragen om een sterke democratie en bestuur dat in staat is om problemen op te lossen en dat te doen op een wijze die aansluit bij de eisen van deze tijd.
- Dat betekent opereren als democratische overheid (betrokken, betrouwbaar, effectief), als één overheid (samenwerkend in de uitvoering) en als iOverheid (die digitalisering en informatie-uitwisseling benut).

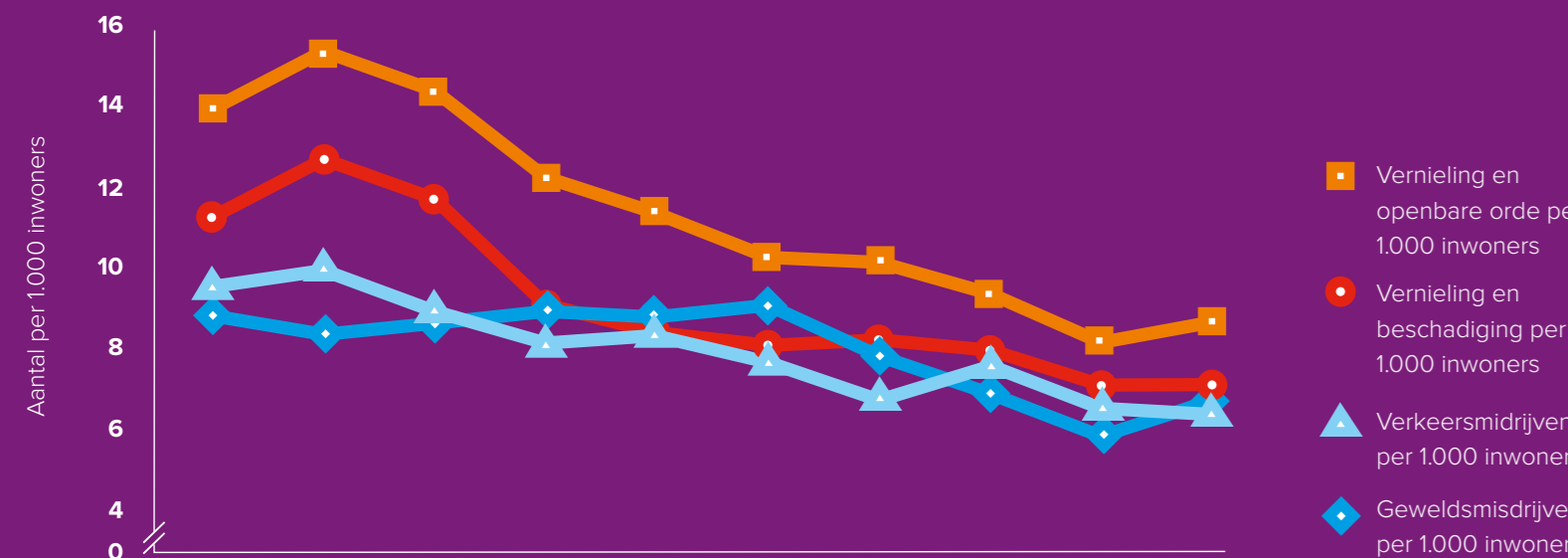
## Vertrouwen naar wijk

Responsiviteit is de belangrijkste voorspeller voor het vertrouwen in het gemeentebestuur. Inwoners letten vooral op de mate waarin het gemeentebestuur naar inwoners luistert, doet wat ze zegt en zich flexibel opstelt.



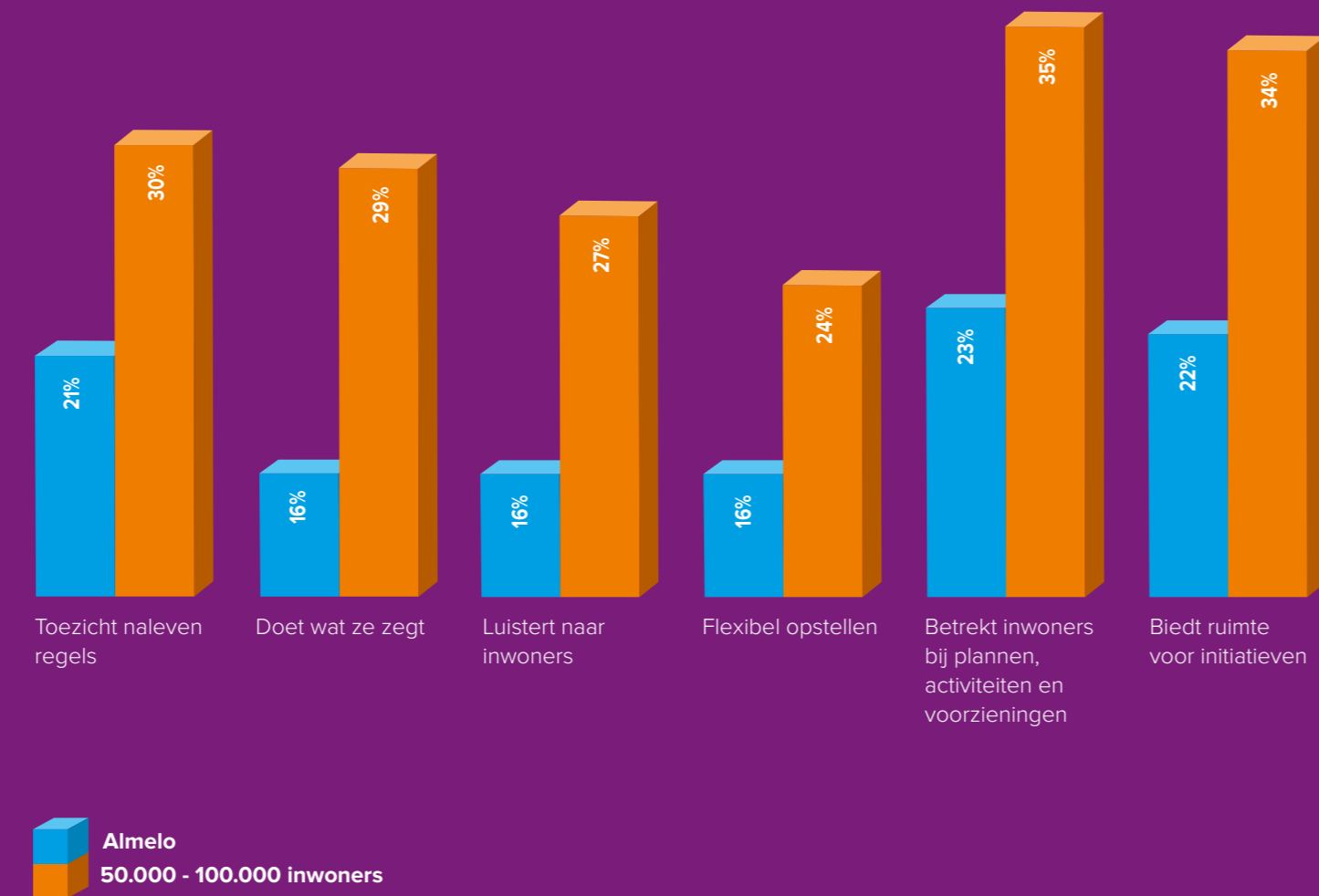
## Misdrijven naar type

(Almelo, 2016 - 2017)



## Percentages van mensen die het helemaal eens zijn met de stelling

(bron: waar staat je gemeente)



## Trends

Terwijl de verzorgingsstaat meer de nadruk legt op centraal ingrijpen heeft de veranderende samenleving steeds meer behoefte aan een integrale aanpak van de maatschappelijke opgaven maar met meer oog voor flexibiliteit en maatwerk. Op nationaal niveau krijgt de kwaliteit van bestuur extra aandacht in de vorm van een actieprogramma versterking democratie en bestuur.

### Veiligheidstrends

Ingrijpende criminaliteit (straatroof, inbraken, overvallen, geweldsmisdrijven) neemt al jaren af. Een onderschatte ontwikkeling is de toename van de ondermijning. Met fraude (uitkeringen, zorg, toeslagen, faillissementen), hennepcultuur, synthetische drugs, cocaïnehandel, illegaal gokken, illegale prostitutie) wordt in Nederland 16 miljard euro "verdiend". Dit ondermijnt de sociale zekerheid, zorgt er voor dat "normaal werken" niet meer loont en leidt tot omkoping, intimidatie en geweld waar ook ambtenaren en bestuurders het slachtoffer van worden.

### Meer ruimte voor initiatieven maar oog voor mensen zonder netwerk, geld en vaardigheden

Op diverse beleidsterreinen wordt meer aan inwoners overgelaten. De verantwoordelijkheid voor het algemeen belang blijft echter bij de lokale overheid. Publieke aandacht is nodig voor inwoners zonder groot netwerk, weinig financiële draagkracht en beperkte vaardigheden. Zij kunnen niet vaak niet aan het beleidsideaal van 'zelforganisatie' voldoen.



## Aanbevelingen

Zet met nog meer nadruk in op een integrale aanpak van maatschappelijke opgaven in programma's. Stuur daarbij op hoofdlijnen en heldere doelstellingen. Kies voor een bewuste rolname bij burgerinitiatieven, overheidsparticipatie en right to challenge. Houd publieke aandacht voor mensen zonder groot netwerk, weinig financiële draagkracht en beperkte vaardigheden. Zij kunnen vaak niet aan het beleidsideaal van 'de participatiesamenleving' voldoen.

### Kiezen van een duidelijke rol als lokale overheid

De overheid is op tal van complexe maatschappelijke terreinen slechts één van de spelers. Het is van belang dat het college en de gemeenteraad duidelijke afspraken maken over de ruimte die wordt geboden aan inwoners en andere spelers. Bij het 'primaat' stellen college en raad van te voren de spelregels vast en accepteren vervolgens de uitkomsten. Bij het 'ultimaat' beslist de raad. Het door elkaar laten lopen van beide vormen kan niet. Dat maakt de kloof tussen politiek en burgers alleen maar groter.

### Heldere doelstellingen en meer op hoofdlijnen

De diverse transformaties (economisch, sociaal, ecologisch, bestuurlijk) dwingen tot een groot aantal ongemakkelijke en duidelijke keuzes, of ze zullen stagneren. Dit vergt heldere kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen. Aandachtspunten bij de informatievoorziening aan de raad zijn: meer op hoofdlijnen en resultaten, minder omvangrijk en minder detaillistisch.

# Financiële positie van Almelo



*“Het financieel perspectief verbetert; budgetdiscipline blijft noodzakelijk.”*



## Situatie

Almelo voert het financieel herstelplan uit en ligt voor op het schema. Als deze lijn wordt vastgehouden dan is er op middellange termijn perspectief voor extra investeringsruimte. De grootste opdrachten hierbij zijn het realiseren van de bestaande bezuinigingstaakstellingen en het beheersen van de risico's in het sociale en fysieke domein.

### Afgesproken weg naar financieel herstel

Almelo staat onder preventief toezicht en heeft met de Provincie een herstelplan afgesproken. Doelstelling van het herstelplan is dat de stand van de algemene reserve minimaal gelijk is aan de benodigde weerstandscapaciteit (ratio 1). Om dit te

bereiken wordt jaarlijks een structureel bedrag van 5,15 miljoen euro uit de jaarbegroting gebruikt om het eigen vermogen aan te zuiveren. De duur van het herstelplan is 8 jaar en loopt van 2016 tot en met (uiterlijk) 2023.

### Meerjarig perspectief: twee jaar voor op herstelplan

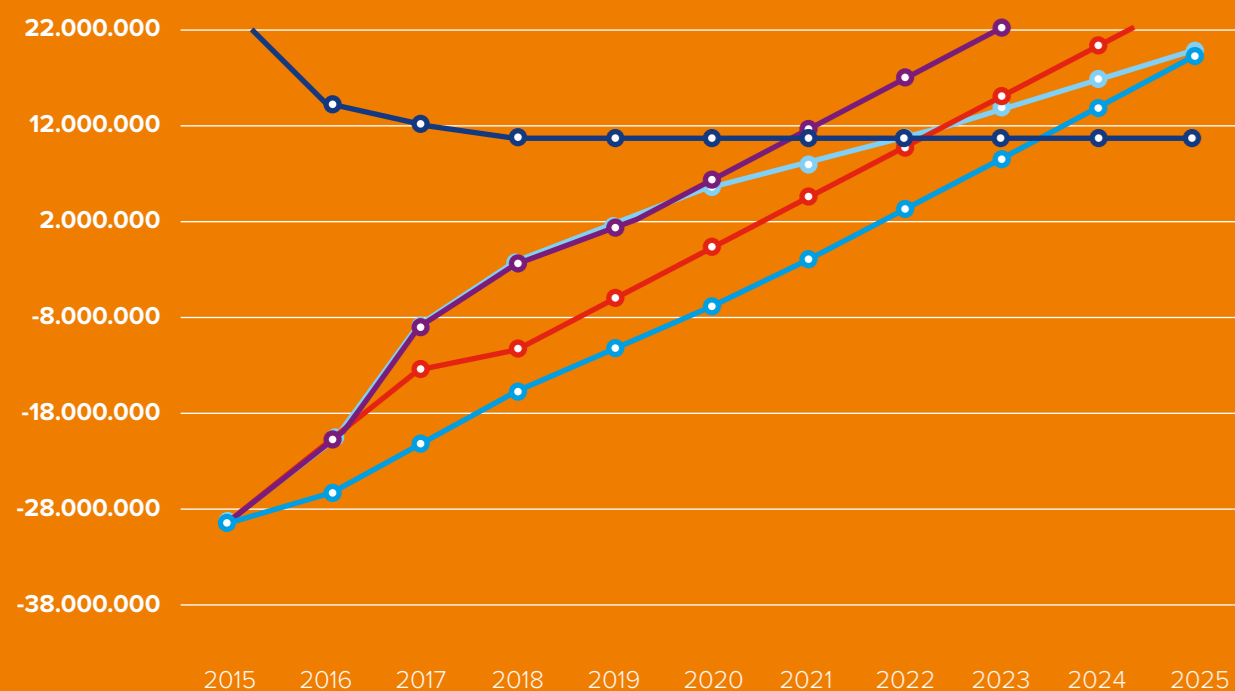
Financieel gezien is er sprake van een reëel sluitende meerjarenraming. Op basis van de concept jaarverantwoording 2017 zal de algemene reserve in de loop van 2019 een positieve stand bereiken. De verkoop van de aandelen Enexis en Vitens heeft daar met een opbrengst van 9,8 miljoen euro positief aan bijgedragen. Hierdoor wordt 2 jaar vóórgelopen op het

oorspronkelijke herstelplan. De benodigde weerstandscapaciteit om de risico's financieel af te dekken is circa 11 miljoen euro. Wanneer de jaarlijkse storting in de algemene reserve gelijk blijft én wanneer de opgenomen taakstellingen gerealiseerd worden, staat de algemene reserve in 2021 gelijk aan de benodigde weerstandscapaciteit (ratio 1).

Conclusie: de realisatie van het herstelplan ligt voor op koers, maar er zijn nog onzekerheden. Er is een structureel sluitende begroting en meerjarenraming, maar er is nog een aantal bezuinigings-taakstellingen te realiseren. De algemene reserve is nog onvoldoende om tegenval-lers op te kunnen vangen.

## Herstel eigen vermogen

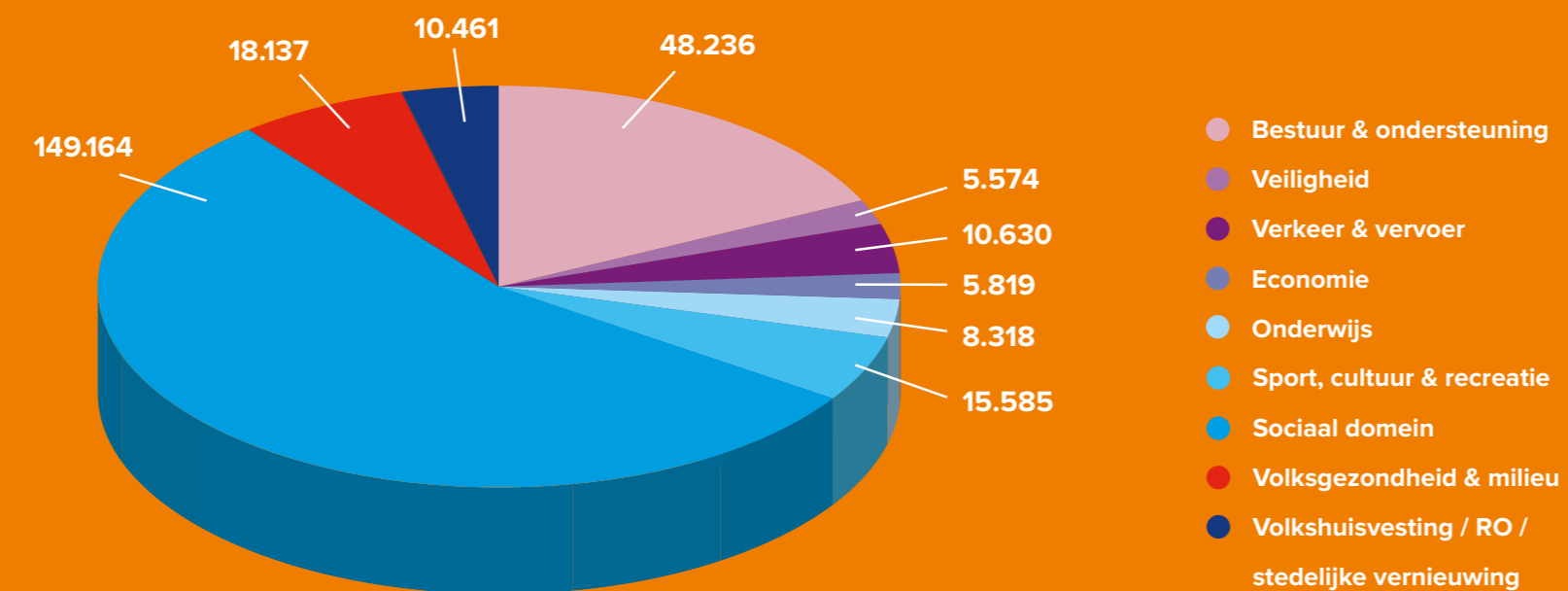
Algemene reserve en negatieve reserve grondbedrijf



● Benodigde weerstandsvermogen  
● Concept jaarrekening 2017  
● Programmabegroting 2018  
● Programmabegroting 2016  
--- Heroverweging vanaf 2020

## Verdeling van middelen in 2018

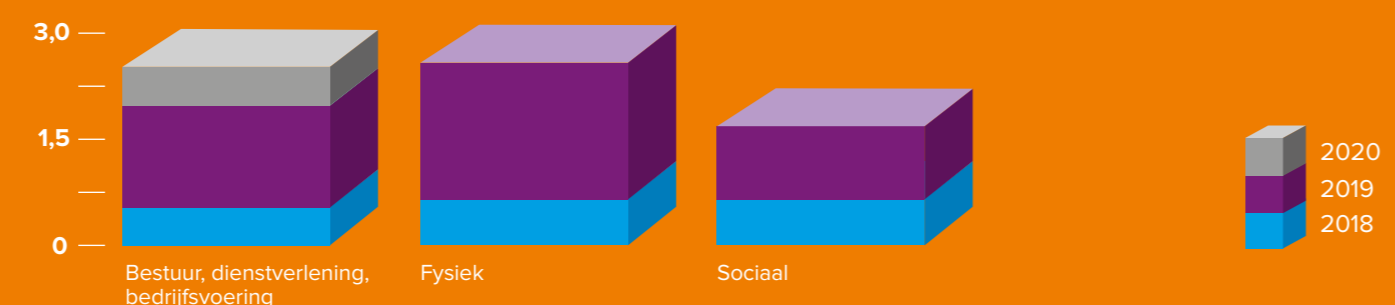
Bedragen x 1.000



● Bestuur & ondersteuning  
● Veiligheid  
● Verkeer & vervoer  
● Economie  
● Onderwijs  
● Sport, cultuur & recreatie  
● Sociaal domein  
● Volksgezondheid & milieu  
● Volkshuisvesting / RO / stedelijke vernieuwing

## Openstaande bezuinigingen

Bestuur, dienstverlening en bedrijfsvoering



■ 2020  
■ 2019  
■ 2018



## Trends

In het reageerakkoord en het IBP is een toename van de accessen te zien, maar nog niet alle afspraken met het Rijk zijn uitgewerkt. Het heeft zeer waarschijnlijk een positief effect op meerjarenraming van Almelo. Hoe groot dat effect is, wordt in de loop van 2018 (meicirculaire) duidelijk. De VNG heeft gemeenten gewaarschuwd zich niet te snel rijk te rekenen.

### Bezuinigingen en risico's

In de actuele meerjarenraming staan nog diverse bezuinigingentaakstellingen. Tot en met 2020 moet nog voor 6,5 miljoen euro structureel worden bezuinigd. De invulling van deze bezuinigingen is geen gemakkelijke opgave. De afgelopen jaren is immers al voor 55 miljoen euro structureel bezuinigd. De opgave van 6,5 miljoen euro bestaat voor 2 miljoen euro uit bezuinigingen op de eigen organisatie, te realiseren in de periode 2018-2020.

De komende jaren zijn er risico's op bijvoorbeeld: financiële effecten niet doorgaan sourcing, transformatie van het sociaal domein, strategisch meerjaren investeringsplan, Omgevingsdienst Twente en de binnenstad. Ten slotte vormt de bijdrage aan

de verbonden partijen een risico vanwege de beperkte invloed die daarop mogelijk is.

### Effecten Regeerakkoord en IBP voor Almelo

Het Rijk heeft met de decentrale overheden afspraken gemaakt over interbestuurlijke samenwerking. De financiële hoofdlijnen zijn:

- Er wordt in 2018 door het Rijk een fonds van 200 miljoen euro gevormd voor gemeenten met een stapeling van tekorten in het sociaal domein. Het Rijk betaalt 100 miljoen euro en de andere 100 miljoen euro komt ten laste van het gemeentefonds. Almelo kent een stapeling van tekorten. Verwacht kan worden dat Almelo netto ontvanger wordt.

- In 2019 wordt de integratie-uitkering sociaal domein grotendeels overgeheveld naar de algemene uitkering. Dit betekent dat vanaf 2019 niet langer inzichtelijk is wat de rijksmiddelen zijn voor de decentralisaties in het sociaal domein.

- Er wordt onderzoek gedaan naar de ontwikkelingen en de systematiek van de BUIG. Almelo heeft net zoals veel andere gemeenten structureel een tekort op de BUIG. Het is daarom een goede zaak dat het Rijk een onderzoek instelt. Het is een eerste stap in de oplossing van het structurele tekort op de BUIG.

- Hogere accessen van het gemeentefonds door intensivering kabinetsbeleid in 2018-2019. De effecten van het regeerakkoord zijn nu nog niet exact te becijferen, maar laten een positief beeld zien. In 2018 en 2019 kan gedacht worden aan een toename van het accres met bijna 1 miljoen euro. In de loop van 2018 is hier mogelijk meer over duidelijk. De VNG adviseert om de uitwerking af te wachten om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van de financiële ruimte.

### Diverse wegen naar financieel herstel

De gerealiseerde bezuinigingen van de afgelopen jaren zorgt ervoor dat er ruimte ontstaat binnen het financieel herstelplan. De vraag die voorligt is hoe met deze ruimte

om te gaan. Enerzijds is er de wens om zo snel mogelijk het financieel herstelplan uit te voeren, anderzijds biedt de ontstane financiële ruimte na jaren van bezuinigingen een ontwikkelperspectief voor de stad.

Meerjarig perspectief	2018	2019	2020	2021
Totaal meerjarig perspectief na vastgestelde Programmabegroting 2018	-0,30	0,95	0,28	-0,22
Netto effect septembercirculaire 2017	0,20	0,05	0,07	0,18
Totaal meerjarig perspectief programma-begroting incl. septembercirculaire 2017	-0,10	1,00	0,34	-0,03





## Aanbevelingen

In het reageerakkoord en het IBP is een toename van de accessen te zien, maar nog niet alle afspraken met het Rijk zijn uitgewerkt. In afwachting van deze uitwerking kan een zo goed mogelijk beeld worden verkregen van de financiële ruimte. Raad en college kunnen dan bepalen hoe men met de dotatie aan de algemene reserve wil omgaan om mogelijk investeringsruimte te krijgen.

### Samenhangende onderwerpen

Bij de bespreking van de actualisatie van het financieel meerjarig perspectief is het van belang een aantal onderwerpen in samenhang te bespreken. Deze bepalen de financiële polsstok van de gemeente. Het gaat daarbij in ieder geval om de volgende onderwerpen.

Omdat wordt voorgelopen op het oorspronkelijke herstelplan biedt dit ruimte voor heroverweging van de inzet van een deel van het jaarlijkse spaarbedrag. Daarbij is het van belang onderwerpen in samenhang met elkaar te bespreken. Het gaat dan om: de openstaande bezuinigingen, de risico's in het sociaal en fysieke domein en de gewenste vorm van toezicht.

#### 1. Taakstellingen

De besluitvorming over de huidige bezuinigingstaakstellingen stamt uit 2015. Ondertussen is de buitenwereld en de visie op de organisatie veranderd. Een aanbeveling is om de openstaande bezuinigingen opnieuw te beoordelen op realiseerbaarheid en wenselijkheid. Het eventueel schrappen van bezuinigingen verslechtert het financieel meerjarig perspectief en het herstelplan.

#### 2. Begroting sociaal domein

De begroting van het sociaal domein is de afgelopen jaren gebaseerd op de integratie-uitkering sociaal domein en een bijdrage uit de eigen middelen. Vanaf 2019 wordt de integratie-uitkering grotendeels

overgeheveld naar de algemene uitkering. Hierdoor zijn rijksmiddelen niet meer gealloceerd voor het sociale domein en gaan ze op in de algemene middelen van de gemeente. Hiermee is de historische financiële koppeling verdwenen. Dit vraagt om een andere benadering van de begroting in het sociaal domein. Een aanbeveling is om de 3 W-vragen opnieuw te formuleren voor het sociaal domein: Wat willen we bereiken? Wat mag het kosten? Wat gaan we daarvoor doen?

#### 3. Fonds sociaal domein

Gezien de stapeling van tekorten in het sociaal domein zal Almelo netto ontvanger zijn uit het fonds van 200 miljoen euro. Het advies is om de uitkering uit het fonds

te gebruiken voor het versnellen van de transformatie in het sociaal domein.

#### 4. Toename accessen gemeentefonds

In het reageerakkoord en het IBP is sprake van een verwachte toename van de accessen. Tegelijkertijd zijn nog niet alle afspraken met het Rijk uitgewerkt. De VNG heeft gemeenten gewaarschuwd om zich niet te snel rijk te rekenen. Een aanbeveling is om de uitwerkingen van het Rijk af te wachten om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van de financiële ruimte

#### 5. Toezichtvorm en financieel herstelplan

Er wordt 2 jaar vóórgelopen op het oorspronkelijke herstelplan en de financiële trends zijn gematigd positief. Deze positieve ontwikkeling zorgt ervoor dat er ruimte ontstaat binnen het financieel herstelplan. De vraag die voorligt is hoe met deze ruimte om te gaan. Geadviseerd wordt om met de toezichthouder in gesprek te gaan over de ruimte binnen het financieel herstelplan, de mogelijkheden die dit biedt voor aanwending en de gevolgen die dit heeft voor de toezichtvorm.

### Heroverweging binnen kaders financieel herstelplan

De grafiek Herstel eigen vermogen laat de

huidige verwachting zien van het financieel herstel. De lijn concept jaarrekening 2017 is gebaseerd op het resultaat van de concept jaarrekening en de uitgangspunten van de programmabegroting 2018

De lijn van de heroverweging is alleen mogelijk als ook alle bezuinigingsmaatregelen uit de meerjarenbegroting daadwerkelijk gerealiseerd worden. Alleen als dat zeker is, kan het gesprek met de provincie worden aangegaan om te komen tot een andere afweging van de te volgen herstelroute.

### Varianten herstelroutes vanaf 2020 Onderstaand drie herstelroutes voor de periode 2020 - 2022:

1. De voorzichtige route (behoedzame variant): de ruimte voor heroverweging van het spaarbedrag wordt in een behoedzaam tempo ingezet. Bijvoorbeeld het eerste jaar 1,0 miljoen euro, daarna 2,0 miljoen euro en het laatste jaar 3,0 miljoen euro.
2. De optimistische route (scherpe variant): de ruimte voor heroverweging van het spaarbedrag wordt direct in 2020 volledig ingezet
3. De gemiddelde route (mediaan variant): de ruimte voor heroverweging van het

spaarbedrag wordt in een gemiddeld tempo ingezet. Elk jaar wordt eenzelfde bedrag ingezet.

### Kansen en risico's bij de afweging

Bij het realiseren van de bestaande taakstellingen is er ruimte voor heroverweging van de inzet van een deel van het jaarlijkse spaarbedrag van 5,15 miljoen euro. Uitgaande van volledig herstel eind 2022 is een heroverweging mogelijk van maximaal 6,0 miljoen euro incidenteel (vanaf 2020 tot en met 2022). Met ingang van 2023 is dan structureel 5,15 miljoen euro beschikbaar. Een alternatief is de inzet van een structureel bedrag van 2,0 miljoen euro in 2020. Het voordeel van structurele inzet is dat hiermee een veel grotere investering kan worden gedaan. Nadeel van deze variant is dat vanaf 2023 (nog) 3,15 miljoen euro van het spaarbedrag structureel kan worden ingezet.

*Bijlage*

---

# 10 jaar Waar staat Almelo 2007 - 2017

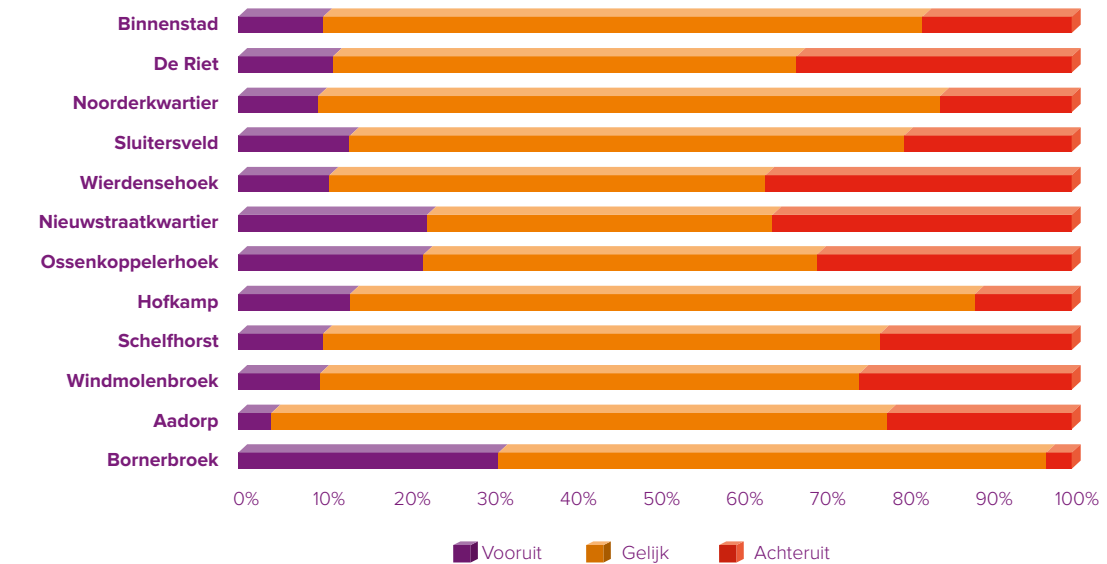
---

## Samenvatting 10 jaar Waar staat je gemeente 2007-2017

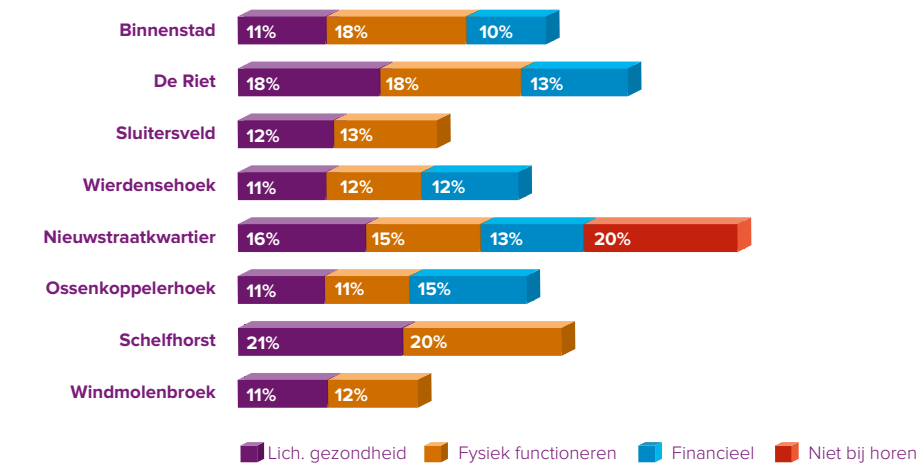
- Meerjarige trend in grote lijnen gelijk gebleven
- Belangrijk: betrekken bij plannen in de buurt
- Nieuwstraatkwartier minder tevreden over de buurt, het gemeentebestuur, hun leven, gezondheid en voelen zich er niet bij horen. Wierdensehoek en De Riet geven vaker aan dat hun buurt achteruit gaat.
- Meeste invloed op het vertrouwen: gemeente doet wat ze zegt en luistert naar de mening van inwoners.
- Mantelzorgers in Almelo voelen zich minder belemmerd om maatschappelijk te participeren dan mantelzorgers in Enschede en Hengelo. Eenzaamheid hangt samen met een laag inkomen en geen werk hebben.

Onderwerp	Gem.	Significant lager	Significant hoger
<b>Waardering buurt</b> - Voelt zich thuis - Niet snel weggaan - Prettige omgang - Voor elkaar klaarstaan	7,8	De Riet Nieuwstraatkwartier Ossenkoppelerhoek	Noorderkwartier 8,4 Hofkamp 8,4 Bornerbroek 8,6
<b>Waardering onderhoud</b> - Perken, plantsoenen, straten, trottoirs - Schoon & heel	7	De Riet Nieuwstraatkwartier Ossenkoppelerhoek	6,3 6,0 6,4
<b>Ontwikkeling buurt</b> - Saldo vooruit minus achteruit	-12%	De Riet Wierdensehoek	Bornerbroek 28% Hofkamp 2%
<b>Invloed inwoners op leefbaarheid Gemeente:</b> - Betreft buurt - Doet een beroep op buurt - Ondersteunt buurtinitiatieven	5,6		Bornerbroek 6,9
<b>Inzet inwoners</b> - Intensief - incidenteel	7% 50%	Nieuwstraatkwartier Incidenteel	27%
<b>Vertrouwen in gemeentebestuur</b>	5,5	Nieuwstraatkwartier	4,7
<b>Samenwerking inwoners-gemeente</b>	5,5		Bornerbroek 6,2
<b>Tevredenheid leven</b>	7,8	Nieuwstraatkwartier	Schelfhorst 8 Bornerbroek 8,1
<b>Tevredenheid gezondheid</b>	7,5	Nieuwstraatkwartier	6,7
<b>Belemmeringen om maatschappelijk mee te doen</b>		Nieuwstraatkwartier - Er niet bij horen Schelfhorst - Lichamelijk - Fysiek funct.	20% 20% 21%
<b>Sociale steun Zeker/waarschijnlijk</b>	79	De Riet Nieuwstraatkwartier	Noorderkwartier 95% Bornerbroek 93%

Ontwikkeling buurt (N=1268)



Belemmeringen om maatschappelijk mee te doen (>=10%)





## Verantwoording

### Voor deze staat van de stad is gebruik gemaakt van:

- Trendstudie Platform 31, Vergaand veranderen, slim verschillen, duurzaam verbinden. Trends en ontwikkelingen voor middelgrote gemeenten in de G32
- Trendbureau Overijssel 'Trends rond Almelo'
- Planbureau voor de Leefomgeving, Stedelijke regio's als motoren van economische groei
- Eindrapportage Scenarioplanning Almelo 2030
- VNG, De staat van de gemeente 2010 - 2017
- Kamerbrief, tweede rapportage sociaal domein
- Cijfers en grafieken: waar staat je gemeente, Kennispunt Twente, SCP, Be Bright, Kracht van Oost

## Colofon

Dit is een uitgave van Gemeente Almelo, 2018.

Gemeente Almelo besteedt de uiterste zorg aan de betrouwbaarheid en de actualiteit van de gegevens in deze Staat van de stad. Ondanks de zorgvuldige samenstelling hiervan, kan geen enkel recht worden ontleend aan informatie en/of afbeeldingen, gepubliceerd in deze brochure.

### Fotografie

Rikkert Harink

Bob Rietveld (foto cover)

Willem van Walderveen (foto burgemeester)

Eric Brinkhorst (maakindustrie & hand bij de haven)

Team Communicatie

Almelo Promotie

### Concept, ontwerp en vormgeving

DenK. creatieve vrijdenkers

### Druk en bindwerk

Lulof, experts in gedrukte communicatie.

© Gemeente Almelo, 2018

