Gemeente Almelo

Raadsbrief ter informatie

Postadres:
Gemeente Almelo
Postbus 5100
7600 GC Almelo

Aan de raad van de gemeente Almelo

Bijlage	Doorkiesnummer	Behandeld door	Datum
		M.I. Legtenberg	17 februari 2023

Onderwerp
Concept programmaplannen

Geachte leden van de raad,

Sinds de zomer is er hard gewerkt aan het opstellen van de concept programmaplannen en het concept Plan Leefbare Wijken en Dorpen. Op 1 december 2022 zijn partners in de stad betrokken om mee te denken over de invulling van de programmaplannen. Op basis van de input van partners uit de stad zijn de concept programmaplannen verder aangescherpt. Het Plan Leefbare Wijken en Dorpen is niet besproken met partners uit de stad op 1 december, maar wordt later met de partners in de wijken en dorpen verder uitgewerkt. De concept programmaplannen en het concept Plan Leefbare Wijken en Dorpen zijn als bijlagen toegevoegd.

'Week van de programmaplannen'
In de raadsbrief (RAAD-7357) van 13 september 2022 heeft het college aangegeven de uitwerking van de programmaplannen samen met de raad te willen vormgeven. In samenwerking met de griffie wordt daarom de 'week van de programmaplannen' georganiseerd. De bedoeling is dat u de week van de programmaplannen gebruikt om input en reflectie op de strategische doelen en visie van de concept programmaplannen te geven. De operationele doelen en activiteiten zijn bijgevoegd ter inspiratie.

Besluitvorming programmaplannen bij vaststelling perspectiefnota
Uw input en reflectie op de strategische doelen en visie wordt betrokken bij de verdere uitwerking van de (programma)plannen.

De strategische doelen en visies uit de (programma)plannen worden definitief vastgesteld bij vaststelling van de perspectiefnota. De behandeling van de perspectiefnota in de raad staat gepland op 4, 11 en 13 juli 2023.

Hoogachtend,
Burgemeester en Wethouders van Almelo,
de secretaris, de burgemeester,

F.W. van Ardenne A.J. Gerritsen

Gemeente Almelo



STEDELIJKE ONTWIKKELING

Programmaplan 2023-2026

INHOUD

1. Context en aanleiding 3
2. Visie 8
3. Doelen 10
4. Veranderstrategie 13
5. Resultaten en inspanningen 17
Bijlage 23



1 | CONTEXT EN AANLEIDING

De keuze voor een programma stedelijke ontwikkeling komt niet uit de lucht vallen. Het is een weloverwogen besluit. Almelo is namelijk aan het veranderen. In dit hoofdstuk wordt beschreven wat voorafgegaan is aan de start van dit programma. Deze context is nodig om te begrijpen waarom bepaalde onderdelen van de stedelijke ontwikkeling van Almelo in een programma worden opgenomen.

Context

Almelo is een stad in ontwikkeling. Nieuwe ontwikkelingen op het gebied van onder andere klimaatverandering, demografie, sociale samenhang, woningbouw, economie en mobiliteit vragen om scherpe keuzes. Dat blijkt ook uit het onderzoek naar de kwantitatieve woningbouwopgave waar Almelo voor staat: er is behoefte aan 3.400-4.100 nieuwe woningen in de periode tot 2035. Dat is niet de enige opgave waar Almelo voor staat.

De majeure opgaven van Almelo

Om de visie en de doelstellingen goed te begrijpen is het zinvol om kort context te geven op de drie majeure opgaven van Almelo: de ruimtelijke, economische en sociaal-maatschappelijke opgave.

Sociaal-maatschappelijke opgave

Almelo is altijd een werkstad geweest en heeft in verhouding tot het aantal inwoners veel arbeidsplaatsen. Desondanks ligt de arbeidsparticipatie en het gemiddeld inkomen relatief laag en is de sociaaleconomische status van de bevolking laag (opleidingsniveau, inkomen en arbeidsparticipatie).
Om deze status te verhogen kiest Almelo voor het verhogen van arbeidsparticipatie, het inzetten op de jonge generaties door goed onderwijs, het aantrekken van nieuwe doelgroepen, het tegengaan van segregatie door bijvoorbeeld sociale woningbouw over de stad te spreiden en daarmee de cumulatie van sociale problemen in bepaalde wijken tegen te gaan en het inrichten van een leefomgeving die uitnodigt tot sporten, bewegen en sociale interactie. De sociale opgave kan niet los worden gezien van de economische (of ruimtelijke) opgave. Allen zijn sterk met elkaar verbonden. Economische structuurversterking dient daarom ook nadrukkelijk een bijdrage te leveren aan de sociale structuurversterking en de ruimtelijke opgave draagt bij aan de versterking van de economie en de sociale structuur van de stad. Niet voor niets spreken we bij gebiedsontwikkelingen daarom vaak ook van integrale gebiedsontwikkelingen.

Economische opgave

De textielindustrie uit de 19e en begin 20e eeuw heeft plaatsgemaakt voor nieuwe vormen van werkgelegenheid, zoals logistiek, distributie, high tech en nieuwe maakindustrie. Verschillende bedrijventerreinen, zoals Twentepoort, bedrijvenpark Twente en Businesspark XL, beslaan een fors deel van de gemeente. Almelo heeft de ambitie om zich te blijven ontwikkelen als sterke werkstad in Twente. Hierbij past een divers aanbod aan werklocaties voor economische topsectoren en het MKB. De kwalitatieve behoeften van bedrijven veranderen. De bedrijfshallen worden steeds groter en nemen meer ruimte in beslag. Ook wordt de kwaliteit van de werklocaties steeds belangrijker. De werkgelegenheid wordt daarnaast steeds kennisintensiever. Ook de reguliere maakindustrie en logistiek vragen steeds beter geschoold personeel.

Sinds 2020 heeft Almelo en heel Twente een tekort aan bedrijfskavels. Zowel de reguliere kavels tot 2 hectare als de grotere kavels vanaf 2 hectare zijn sterk in trek. Onlangs is er door bureau Stec een onderzoek gedaan naar de lokale behoefte aan bedrijventerreinen in Almelo dat aantoont dat er een behoefte van 43-47 hectare is tot 2035. In 2021 heeft bureau Buck Consultants International een onderzoek verricht in Enschede, Hengelo en Almelo naar balans tussen vraag en aanbod op de kantorenmarkt. Hieruit blijkt dat Almelo 181.100 m2 kantoorruimte in gebruik heeft. Tot 2030 is behoefte aan circa 22.800m2 extra aanbod, waarvan 11.500 m2 nieuwbouw.

Aanleiding

Ruimtelijke opgave

Almelo is een ruim opgezette stad. Kenmerkend zijn de groene longen die tot diep in de stad doorlopen, het waternetwerk en de laagbouwmilieus in een groene omgeving. Het landschap, het groen en de waterlopen vormen samen met een aantal kenmerkende historische parels de kwaliteitsdragers van onze stad. Ze geven tevens ook een sterke identiteit aan de woonmilieus.

Almelo heeft een aantal jaren geleden een visie voor de binnenstad opgesteld: Koers voor de Binnenstad. Deze visie zet in op het compacter maken van het centrum en verdeelt de binnenstad in vier nieuwe kwartieren. Ieder kwartier heeft zijn eigen karakter en draagt bij aan een levendig en dynamisch gebied. De flanken zijn aangewezen als nieuwe transformatiemilieus en kunnen verkleuren naar nieuwe gemengde stadse milieus. Rondom de historische binnenstad ligt een aantal verouderde arbeiderswijken. De kwaliteit van de bebouwing en de openbare ruimte laat hier soms te wensen over. Wijken als Kerkelanden en het Nieuwstraatkwartier zijn aan vernieuwing toe, mede vanwege de noodzakelijke verduurzamingsopgave. De relatief eenzijdige, goedkope woonvoorraad draagt tenslotte niet bij aan het aantrekken van nieuwe doelgroepen en de toekomstbestendigheid van deze wijken. Kwaliteitsverbetering van de openbare ruimte en gerichte investeringen in de woningvoorraad zijn nodig om gevarieerde, toekomstbestendige woonmilieus te creëren waarmee de stad zich kan profileren.

Landelijke ontwikkelingen

Ondanks dat de stijging van woningprijzen inmiddels iets afvlakt, blijft de spanning op de koopwoningmarkt in alle regio's groot. Ook het woningtekort in zijn algemeen is nog steeds groot en het aanbod laag. Waar wachtlijsten voor woningen in de sociale sector altijd lang waren, zagen we de vraag naar koopwoningen vanaf 2013 stijgen. Deze vraag heeft in combinatie met economische voorspoed en lage rente geleid tot een oplopend tekort aan woningen. Doorstroming op de woningmarkt is hierdoor ook getemperd met gevolgen voor de huurmarkt. Wat de invloed van de economische onzekerheid, de inflatie, hoge energieprijzen en oplopende rente is op de woningmarkt en de vraag naar bedrijfslocaties is nog ongewis.

Op 11 maart 2022 heeft minister De Jonge de Nationale Woon- en Bouwagenda gepresenteerd. Eén van de zes programma's onder de Nationale Woon- en Bouwagenda is het programma Woningbouw". Naast het doel om voor 2030 900.000 woningen te realiseren, gaat de Rijksoverheid ook meer sturen op wat en voor wie er gebouwd wordt. Het kabinet heeft zichzelf het volgende als doel gesteld:

- Realiseren van 100.000 nieuwbouwwoningen tot 2024, en daarna realisatie van 100.000 per jaar;
- Realiseren van 900.000 woningen tot 2030, waarvan 2/3 betaalbaar;
- Realiseren van 1/3 corporatie woningen (300.000).

Decentrale ontwikkelingen

In het westen en midden van het land is de druk op de woningmarkt traditioneel hoger dan in Overijssel en specifiek Twente. Daarnaast zag Twente in het verleden door demografische ontwikkelingen en verhuizing van jonge mensen naar het westen een stagnatie van de bevolkingsgroei. Inmiddels is daar een kentering in opgetreden. De aantrekkingskracht van het oosten, de interessante woningmarkt en de mogelijkheden voor hybride werken, trekken meer mensen naar onze regio.

Het Rijk heeft de regie op het woningbouwdossier bij de provincies gelegd. Op 13 oktober jl. heeft het ministerie met alle provincies de provinciale woningbouwafspraken 2022-2030 afgesloten. Overijssel geeft in deze afspraken aan 42.300 woningen te bouwen. Een groot deel van de nieuwe woningen betreft betaalbare huur en koop. Ook worden flexwoningen gebouwd. Hierbij is nadrukkelijk aandacht voor de lokale vraag, de ruimtelijke kwaliteit en ook duurzaamheid. Dit aanbod doet Overijssel namens alle gemeenten, corporaties en bouwers aan het Rijk. In regionale woondeals moet worden uitgewerkt hoe dit moet worden bereikt. Ook Almelo heeft in deze woondeals tot 2030 een propositie van 3400-4100 woningen opgenomen. Het Rijk en de provincie zijn echter nog op zoek naar aanvullende locaties. Ook in Almelo blijven we deze mogelijkheden naar extra woningbouwlocaties verder onderzoeken.

Voor de zomer 2022 is er een nieuw coalitieakkoord opgesteld. In dit akkoord is de ambitie uitgesproken om 3.400 woningen te realiseren voor zowel de lokale als de regionale opgave. Bij het realiseren van deze nieuwbouwopgave wordt ingezet op het realiseren van een meer onderscheidende en gevarieerde woningmarkt in Almelo. Door extra nieuwbouw in het midden en hogere segment te stimuleren, wordt doorstroming op de woningmarkt gestimuleerd. Toevoegen van woningen betekent niet alleen nieuwbouw, maar ook transformatie, herbestemming en herstructurering. Strategische herstructurering is een kans om te komen tot een evenwichtige en gevarieerde woningvoorraad in bestaande wijken. Het streven is verscheidenheid in woningtypes en een evenwichtige verdeling van sociale huurwoningen en woonvoorzieningen voor kwetsbare groepen over de gemeente en in de (sub) regio. Met het toevoegen van woningen kan Almelo gericht sturen op het aantrekken en huisvesten van nieuwe doelgroepen waardoor de stad stap voor stap meer in balans komt. Het vraagstuk van de verdeling van sociale huurwoningen is ook een regionaal vraagstuk, zeker nu er naast de lokale vraag de komende jaren ook regionale opgaven rondom statushouders en zorgvragers bijkomen. Hierin zal samen met regionale partners moeten worden opgetrokken.

Almelo heeft een sterke groenblauwe structuur. De vier groene longen (noord, oost, zuid, west) zijn de dragers van de stad. Almelo heeft hiermee een uniek profiel dat – samen met goede sport- en culturele voorzieningen – kansen biedt voor fijne vrijetijdsbesteding. Ook draagt het bij aan bewegen en een gezond stedelijk leven en heeft het economische meerwaarde voor de stad. Het gebruik van de groenblauwe structuur, citymarketing en lobby zijn volgens het coalitieakkoord belangrijke onderleggers voor stedelijke ontwikkeling. Dit geldt ook voor samenwerking met stakeholders in de (binnen)stad, het Rijk, de provincie en andere gemeenten.

De uitvoeringsagenda is vastgesteld en de visievorming afgerond. De volgende stap is het ontwikkelen van gebieden en concrete uitwerkingen. Een flinke opgave die niet binnen vier jaar gerealiseerd is, maar waar we wel vervolgstappen in willen zetten en realiseren wat nu al kan.





Waarom een programma?

Steeds meer organisaties gebruiken programma's en programmamanagement om doelen te realiseren en veranderingen tot stand te brengen. Programma's helpen om die doelen met de goede focus, energie en samenhang te benaderen. Doelen die op dat moment extra aandacht vragen, omdat ze belangrijk en urgent zijn. Het zijn doelen die buiten de gebaande paden tot stand gebracht moeten worden. Daarbij is samenwerking met de lijnorganisatie van cruciaal belang. In de lijnorganisatie vindt de uitvoering plaats en binnen de programma's de versnelling en de vernieuwing op deze urgente en belangrijke opgaven, maar alleen sámen zorgen ze ervoor dat de opgaven en ambities voor de stad gerealiseerd kunnen gaan worden.

Almelo heeft in deze coalitieperiode voor vijf opgaven programma's geformuleerd. In dit programmaplan wordt het programma Stedelijke ontwikkeling verder uitgewerkt.



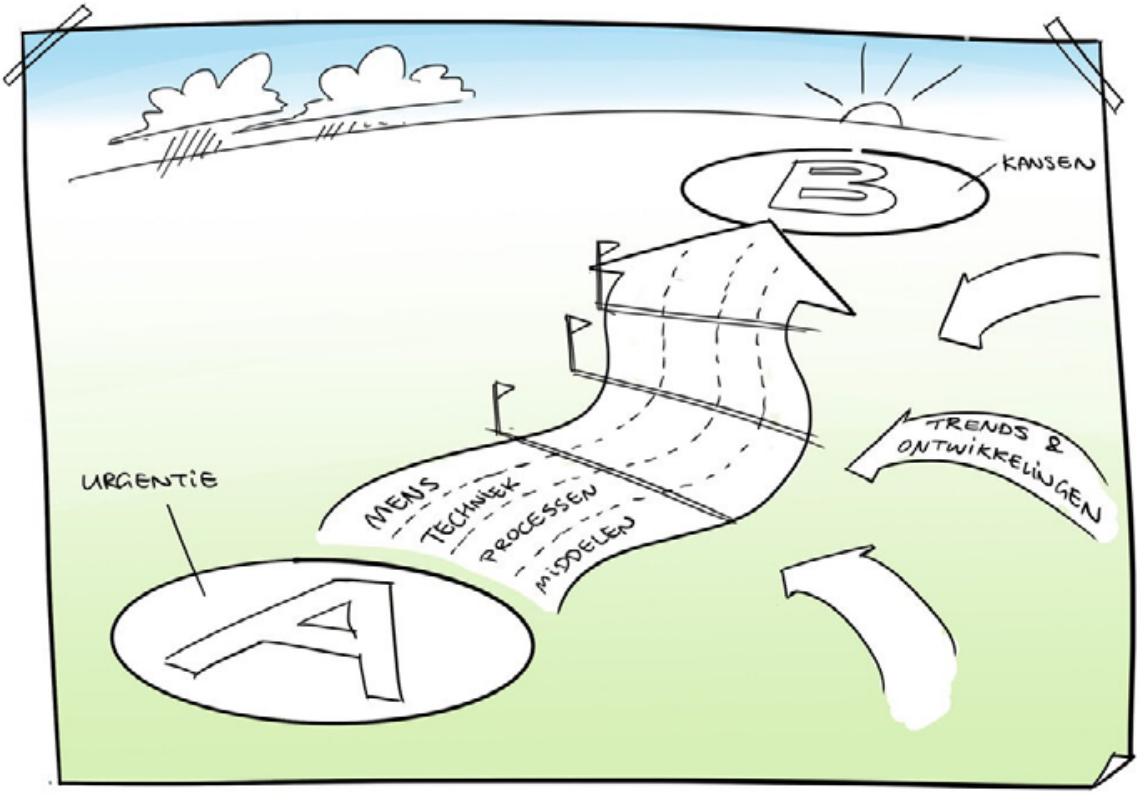
2 | VISIE

In het coalitieakkoord is afgesproken dat Almelo de komende jaren stevige stappen wil zetten op het gebied van stedelijke ontwikkeling. Daarom is een programma Stedelijke Ontwikkeling opgenomen in het coalitieakkoord. In het voorgaande hoofdstuk is beschreven welke uitdagingen Almelo kent. Met deze visie geven we voor het programma een richtinggevend kader mee, een streep op de horizon.

De streep op de horizon

Almelo is een toekomstbestendiger en meer onderscheidende centrumstad met een blijvende aantrekkingskracht vanuit de regio. Een stad waar huidige en toekomstige bewoners en ondernemers graag willen wonen, werken en in willen investeren. Een stad waar we trots op zijn!

Deze streep op de horizon bouwt voort op een koers die Almelo in 2020 heeft ingezet met de Omgevingsvisie. Die is uitgewerkt in de Uitvoeringsagenda en recentelijk verder ingevuld in de Ruimtelijk Programmatische visie. Hiermee hebben we ons inhoudelijke verhaal steeds meer een stevige basis gegeven en een koers uitgezet welke stad we willen zijn en welke prioriteiten we hierin willen leggen. Tegelijkertijd ontwikkel je een stad niet alleen als gemeente. Die tijd is al lang voorbij. Samen met partijen in de stad, marktpartijen, onze buurgemeenten, de provincie en het rijk zullen we samen moeten optrekken om de opgaven te realiseren en de kansen die zich daarbij in de tussentijd voor doen te pakken. Daarbij beginnen we niet vanaf nul. De afgelopen jaren zijn er projecten gerealiseerd in onze stad waar we trots op zijn, zoals de Havenkom, Noordoost en het Indiëterrein dat zelfs de Twentse Vastgoedprijs heeft gewonnen.
De "verrassing van Twente": zo wordt Almelo wel eens omschreven. Wat zou het mooi zijn dat in 2026 niemand meer verrast is over Almelo, maar iedereen wel wéét dat het ontzettend veel te bieden heeft en er richting 2035 nog prachtige gebiedsontwikkelingen gerealiseerd zullen worden in onze spoorzone, binnenstad, herstructureringswijken en het XL-bedrijvenpark. Niet alleen in plannen, maar gewoon door te doen, want dat is waar Almelo goed in is: niet lullen maar poetsen!





3 | DOELEN

Als wij samen met onze partners naar die stip op de horizon toe willen, moeten we aan de slag. Daarom zijn drie strategische doelen geformuleerd die we vervolgens operationaliseren. De strategische doelen richten zich op drie kernopgaven (thema's) waar Almelo het verschil kan maken op het gebied van stedelijke ontwikkeling.
Deze zijn hierna verder uitgewerkt.

Thema A: Kwalitatief aantrekkelijke stad

Strategisch doel

Het realiseren van een grotere onderscheidende en gevarieerde woning-voorraad voor onze huidige en toekomstige inwoners

Operationele doelen

- In 2026 zijn er duidelijkere afspraken vast-gelegd om de verdeling van de sociale wo-ningvoorraad over de gemeente en (sub)regio beter te verdelen.
- In 2026 is het realiseren van echt onder-scheidende en gevarieerde woningbouw voor Almelo standaard onderdeel geworden in de uitwerking en realisatie van onze gebiedsont-wikkelingen
- De bouw van 4100 extra nieuwbouwwoningen is versneld;
- In 2026 zijn we beter in staat met onze part-ners vorm te geven aan toekomstbestendige nieuwbouw te in onze stad.

Thema B: netwerken en positioneren

Strategisch doel

- **We realiseren een steviger netwerk en positie binnen het ruimtelijk domein;**
- **We bouwen aan een stad met een duidelijker en meer onderscheidend profiel.**

Operationele doelen

- In 2026 is er meer investeringsbereidheid in de Almelose woningmarkt van marktpartijen rondom grote gebiedsontwikkelingen;
- In 2026 hebben we een meer onderscheidend profiel van Almelo als woonstad neergezet;
- In 2026 staat Almelo positiever bekend wat betreft de gebouwde omgeving en de daarbij behorende verhalen en ontstaansgeschiedenis
- In 2026 dragen we de mooie plekken en archi-techtuur met onze partners met trots uit.

Thema C: Kennis en professionalisering

Strategisch doel

De organisatie ontwikkelt zich door tot een nog steviger, professioneler en daarmee klantgerichte organisatie rondom stedelijke ontwikkeling

Operationele doelen

- In 2026 werken de partners in de stad plezieriger met ons samen;
- In 2026 zijn de processen rondom gebiedsontwikkeling professioneler en duidelijker ingericht.

Stakeholdersbijeenkomst

Tijdens de stakeholdersbijeenkomst begin december zijn deze thema's en strategische doelen ook getoetst met een aantal partners uit de stad. In een tweetal deelsessies hebben we de deelnemers gevraagd of ze de opgaven herkenden, deze te verrijken met hun kennis en inzichten en ook nadrukkelijk gekeken waar we samen op kunnen trekken in het realiseren van deze doelen.

De deelnemers van deze bijeenkomst herkenden de thema's en doelstellingen en gaven ons daarin een drietal aandachtspunten mee:

1. **Ga vanuit je eigen kwaliteiten die we nu al hebben.** Als Almelo nog nadrukkelijker je profiel als stad om te wonen neerzetten en dit daarna ook laden vanuit de projecten. Probeer niet per se allemaal nieuwe dingen te verzinnen. Laten we samen versterken en nog meer benadrukken wat er al is.

2. **Nog meer optrekken met de andere Twentse steden om ook richting het rijk en de provincie veel steviger te staan.** Maar hierin ook de kansen richting Deventer niet vergeten, omdat onze centrale positie in Overijssel met een ligging langs de as van de A1 ook een blik richting het westen kansrijk kan zijn

3. **Professionalisering en kennisontwikkeling is niet alleen een interne opgave voor de gemeente, maar een randvoorwaarde voor de markt om te investeren.** Wanneer voor ons als partners duidelijk is welke stappen jullie voorzien in grote gebiedsontwikkelingen en de gemeente daarin een voorspelbare en betrouwbare partner is, zullen we ook meer bereid zijn investeringen te doen in de stad.

Deze aandachtspunten zijn verwerkt in de doelstellingen en activiteiten in dit programmaplan.



4 VERANDER-STRATEGIE

De veranderstrategie beschrijft de aanpak voor de manier van werken die we in het programma kiezen. Hiervoor gaan wij voor de aanpak die de meeste kans biedt om de doelen ook daadwerkelijk te realiseren. De veranderstrategie vormt de schakel tussen 'de doelen die we willen bereiken' en 'bepalen wat we morgen gaan doen' (de keuze van projecten en andere inspanningen). De strategie vertelt dus het verhaal achter de te kiezen projecten en inspanningen. In dit hoofdstuk beschrijven we de inhoudelijke strategie en hetgeen dat die mogelijk maakt, namelijk de veranderstrategie.

Inhoudelijke strategie

Als we kijken naar de stedelijke ontwikkeling in Almelo de komende jaren, kan geconstateerd worden dat er verschillende soorten opgaven zijn. Deels zijn die inhoudelijk. Er liggen er daarvan nog een aantal de komende jaren op ons bordje.

De basis van onze strategie wordt gevormd door de omgevingsvisie, de uitvoeringsagenda en de ruimtelijk programmatische visie. Hier zullen we op door moeten bouwen. Voor een aantal gebieden moet een verdere uitwerking worden gemaakt. Dit zijn uitwerkingen in gebiedsvisies, stedenbouwkundige plannen of projectplannen.
Niet alles daarvan zal plaatsvinden in het programma. Zo zal de uitvoering van projecten plaatsvinden in de lijn (de eenheid stadsontwikkeling).

Naast het inhoudelijke spoor zien we dat op dit moment het netwerk van partners rondom stedelijke ontwikkeling nog niet sterk is. Het is sterk persoonsafhankelijk, ad hoc en incidenteel. Gebaseerd op de inhoudelijke basis die we inmiddels hebben gelegd met de uitvoeringsagenda en de ruimtelijke programmatische visie, willen we ook weer bouwen aan een stevig netwerk samen met onze lokale, regionale, nationale en marktpartners rondom stedelijke ontwikkeling. Een netwerk waarin we elkaar kennen en elkaars expertise kunnen gebruiken, maar ook waarin we samen werken aan het bepalen en realiseren van een koers voor de doorontwikkeling van onze stad. De tijd waarin je als gemeente alleen een gebied of een stad kon ontwikkelen, is al lang voorbij. Via netwerksturing kunnen we de ontwikkeling van onze stad versnellen, maar ook de kwaliteit van de uiteindelijke resultaten verbeteren.

Hieraan gekoppeld kiezen we de komende jaren ook nog nadrukkelijker voor een onderscheidend profiel voor onze stad, dragen we dit uit en vertalen we dit door in projecten. Daarbij zijn onze netwerkpartners belangrijke spelers in het mee uitdragen en realiseren van ons profiel en onze boodschap.

Om voor onze netwerkpartners ook een transparante en toegankelijke partner te zijn in gebiedsontwikkelingsprocessen, constateren we dat er een heldere aanpak nodig is rondom hoe wij in Almelo werken in grotere gebiedsontwikkelingen. Welke stappen en mijlpalen onderscheiden we hierin, rollen op zowel ambtelijk als bestuurlijk niveau, eenduidigheid in termen en producten, rapportage en risicobeheersing.

In het programma zijn deze verschillende opgaven daarom onderverdeeld via de drie hoofdsporen:
- Kwalitatief aantrekkelijke stad
- Netwerken en positionering
- Kennis en professionalisering

Veranderkundige strategie

Almelo wil als volwassen en betrouwbare partner voor stakeholders de groei van Almelo optimaal faciliteren zodat medeoverheden, marktpartijen en corporaties graag met ons blijven samenwerken.

Dat vraagt om aandacht voor hoe wij als gemeente werken, ook rondom onze interne processen.
Rondom Stedelijke Ontwikkeling zijn daarom drie sporen geformuleerd:

1. Running the business
2. Changing the business
3. Building the business

Running the business

Ten eerste zal er gewerkt worden aan het voorbereiden en realiseren van concrete projecten en opgaven (running the business).

Vanuit het programma zullen de activiteiten op dat vlak met name liggen aan de meer strategische kant met het accent op de samenwerking in de regio met bijvoorbeeld onze Twentse partnersteden, een versterkte inzet op de lobby rondom stedelijke ontwikkeling, een duidelijke profilering, het opzetten van een platform Stedelijke Ontwikkeling Almelo en het ontwikkelen van visies die als basis dienen voor de uitwerking in projecten, zoals Aalanderveld, Leemslagen of de Ruimtelijk-economische visie lokale bedrijventerreinen. Zoals in de inhoudelijke strategie al uitgebreider is toegelicht, is dit uitgewerkt in een aantal bewust gekozen deelsporen.

Changing the business

In 2020 constateerde een extern bureau al dat we in Almelo veel dingen praktisch en improviserend oplossen. Dat is een kracht die we zeker niet moeten verliezen, maar er is winst te behalen door een aantal zaken meer strategisch en aan de voorkant te doordenken en de organisatie op deze taken en verantwoordelijkheden verder te professionaliseren.

Daarmee komen we zelf beter aan het stuur en wordt het voor partijen waarmee we samenwerken duidelijker hoe we werken rondom gebiedsontwikkelingen, wat er dus van ze verwacht wordt en hoe ze kunnen meedoen en investeren in onze stad. Voor het programma is hierin voornamelijk voorzien via de activiteiten binnen thema C ‘kennis en professionalisering’.

Overigens ligt hier niet alleen een directe link met de nieuwe eenheid stadsontwikkeling, maar bijvoorbeeld ook met de eenheid Fysiek en medewerkers die nu bijvoorbeeld bij concern zijn gepositioneerd.

Building the business

Ondertussen wordt er gebouwd aan een nieuwe eenheid stadsontwikkeling waar de projectopgaven op een goede manier voorbereid en uitgevoerd kunnen gaan worden (building the business). Het bouwen, aansturen en doorontwikkelen van deze eenheid is primair de verantwoordelijkheid van het hoofd stadsontwikkeling.

Zoals al eerder is aangegeven is het programmatisch werken in Almelo echter wel bedoeld om versnelling en vernieuwing te brengen in de lijn. Het hoofd stadsontwikkeling en de programmamanager Stedelijke Ontwikkeling zullen hierin dan ook samen kijken waarin de samenwerking en daarmee versnelling op de uitvoering te realiseren is.

In Almelo zien we in de cultuur een vrij sterke nadruk op de blauwe en gele kleuren: prestaties, rationeel, belangen en posities. Als we gaan bouwen aan stedelijke ontwikkeling en daarin mooie en concrete resultaten willen halen, dan is het belangrijk om dit in evenwichtig te doen. Dat vraagt ook om aandacht te besteden aan het sociale proces (rood), het leerproces (groen) en het dynamiserende proces (wit). In een vrij blauw-gele omgeving worden deze waarden nogal eens gezien als ‘nice-to-have’.
Concrete zaken die hierbij genoemd kunnen worden zijn kennissessies, excursies, open space bijeenkomsten i.p.v. regulier overleg, teamborrels, eigen werkplek in het stadhuis waar mensen uit het programma en de eenheid elkaar geregeld treffen, een cultuur waar de sfeer heerst van ‘leren moet, fouten maken mag’ etc. Maar deze veranderstrategie geldt niet alleen voor de interne activiteiten. Ook waar het de realisatie van projecten betreft, het inzetten op de lobby of het opzetten van een platform Stedelijke Ontwikkeling Almelo. In al deze trajecten zal steeds gekeken worden naar de opgave, de partners waarmee we samenwerken en de context waarbinnen we op dat moment moeten opereren om te bepalen wat de juiste activiteiten zijn om een stap verder te komen. Dat kunnen soms hele ‘blauwe’ doelgerichte en smart te formuleren acties zijn. Soms is beïnvloeding via politieke lijnen nodig (geel), soms is het inzetten van of

investeren op je relatienetwerk nodig (rood), terwijl op andere momenten er outside the box gedacht moet worden en we op werkbezoek gaan bij een andere gemeente, een inspirerende spreker uitnodigen of een open space bijeenkomst organiseren.

In een evenwichtige gezonde omgeving, of dat nu een organisatie of een programma is, presteren mensen beter, weten mensen elkaar beter te vinden, lopen processen sneller, leren mensen sneller en meer van elkaar. Een echte need to have dus in een organisatie-onderdeel en een opgave in ontwikkeling!

Denkwijze	Er verandert iets als je....
Geeldruk	... de belangen van de belangrijkste spelers bij elkaar kunt brengen tot een consensus door middel van een onderhandelingsproces
Blauwdruk	... onderzoekt wat de beste oplossing is en die planmatig implementeert in een rationeel proces
Rooddruk	... mensen op de juiste manier prikkelt, zodat ze zich gewaardeerd en gezien voelen in een sociaal proces
Groendruk	... mensen in leersituaties brengt, ze bewuster en bekwamer maakt waardoor hun vermogens toenemen op het werk in een ontwikkelproces
Witdruk	... spontane evolutie een handje helpt door ruimte te geven waar energie zit en blokkades slecht in een dynamiserend proces

Kleurdenken bij verandering





5 | RESULTATEN EN INSPANNINGEN

In dit hoofdstuk wordt weergegeven welke projecten en andere inspanningen we in 2023 initiëren om de doelen dichterbij te brengen. Deze inspanningen worden per jaar geactualiseerd en bijgesteld. Per thema zijn de verschillende activiteiten in de onderstaande tabellen toegelicht die nodig zijn om een vliegende start te maken in het eerste jaar van het programma. Waar mogelijke worden de doelen gekoppeld aan andere programma's die lopen. Wanneer dit van toepassing is, is het toegelicht in de tabel.

Thema A: Kwalitatief aantrekkelijke stad

Activiteit 1

Ongedeelde regio

We zetten extra in op de regionale overleggen en de lobby wonen;
- Wij trekken nadrukkelijk op met andere Twentse steden om de stedelijke belangen i.r.t. stad in balans en de ongedeelde regio op elkaar af te stemmen;
- We zetten in op een stevige (provinciale) sturing op de kaders die het rijk heeft gesteld aangaande het streven naar 30 procent sociale huurwoningen voor alle gemeenten om zo te komen tot een ongedeelde regio;

Activiteit 2

Visievorming en realisatie

In de Uitvoeringsagenda en de ruimtelijke programmatische visie zijn de belangrijkste toekomstige ontwikkelgebieden bepaald. In een vervolg is verdere concretisering nodig van alle nieuwe ontwikkelingen. Dit gebeurt in de lijn, maar is voor de vulling van ons verhaal richting bijvoorbeeld het kernlobbydossier en het bepalen en uitdragen van ons profiel wel van wezenlijk belang. Hier zullen lijn en programma dan ook nauw samen optrekken.

Daarbij zijn de onderstaande activiteiten voor de strategische voortgang van het programma in 2023 van belang:

- Gebiedsvisie Aalanderveld
- Gebiedsvisie Leemslagen
- Visievorming en ontwikkeling spoorzone
- Gebiedsaanpak binnenstad
- Ontwikkeling XL2

Vanuit het programma worden de volgende activiteiten verricht:
- Opdrachtgeverschap Ruimtelijke visie lokale bedrijventerreinen
- Reguliere ruimtelijke overleggen provincie (ambtelijk/ bestuurlijk)

Activiteit 3

Toekomstbestendig wonen/ bouwen

In 2026 is er meer bewustzijn over toekomstbestendig bouwen (natuur inclusief, circulair, duurzaamheid) en zijn er duidelijkere randvoorwaarden over hoe nieuwbouw toekomstbestendiger gerealiseerd kan worden. Dit thema is voor een aantal van onze strategische partners ook een belangrijke opgave. Wij zullen dit thema in 2023 dan ook samen met hen verder vorm en inhoud gaan geven, passend bij de veranderstrategie die we hiervoor hebben beschreven.
Dit doen we via een aantal inspirerende werksessies, werkbezoeken en sprekers.

Activiteit 4

Woondeals uitwerken per gemeente

De woondeals die onlangs gesloten zijn worden uitgewerkt per gemeente en samen met de corporaties. Vervolgens zal dit ook zijn doorvertaling vragen richting de uitvoering en dus richting de projecten.Deelsporen die hierbij nader ingevuld en opgepakt zullen worden:

- Aantallen en locaties
- Voorwaarden onderhandelen met de provincie
- Regio specifieke zaken afstemmen met buur gemeenten
- Doorvertaling naar projecten
- Aanvragen rijksregelingen

Activiteit 5

Doorvertaling visies en profilering naar doelgroepen en woningtypen

Met de ruimtelijk programmatische visie, de economische visie en de visie lokale bedrijventerreinen wordt inzichtelijk voor welke doelgroepen er in Almelo gebouwd moet worden. Daarbij is het uitgangspunt dat doelgroepen en het aanbod van verschillende typen woningen in de stad in balans zijn.

Deze doorvertaling zal aansluitend plaatsvinden als de ruimtelijke visie lokale bedrijventerreinen gereed is en daarmee ook de economische visie op de stad. Naar verwachting zal deze activiteit dus pas eind 2023 kunnen starten en voornamelijk in 2024 uitgevoerd worden.

Thema B: Netwerken en positioneren

Activiteit 1

Profilering Almelo als woon- en werkstad

Het hebben van een duidelijk profiel als stad, het uitdragen van het goede verhaal en trots uitstralen zijn belangrijke onderleggers voor stedelijke ontwikkeling. Het maakt dat je weet waarvoor je in Almelo moet zijn als toekomstige bewoner, maar ook als investeerder van bijvoorbeeld een grote ontwikkelaar of een bedrijf dat overweegt zich hier te vestigen.

We gaan ervan uit dat de brede citymarketing voor het stadsbrede verhaal op korte termijn wordt opgezet en aangestuurd op concernniveau, waarop het programma kan aansluiten. Vanuit de grote projecten zal ook een eigen communicatie en branding opgezet (moeten) worden die steeds maakt dat er een constante stroom van informatie en positieven 'buzz' rondom stedelijke ontwikkeling op gang komt.

Vanuit het programma zal ingezet worden op het ontwikkelen van de 'satéprikker' door de projecten heen: het profiel van Almelo als woon- en werkstad (corporate story) en daarbij vanzelfsprekend aansluitend bij de citymarketing als geheel. Hierbij gaan we niet voor grootschalige campagnes, maar voor het formuleren van duidelijke verhaal dat vervolgens vanuit onze projecten, onze partners en via strategische interventies steeds breed uitgedragen zal worden.

Daarnaast wordt ingezet op activiteiten die de zichtbaarheid van Almelo en daarmee trots op de stad met betrekking tot stedelijke ontwikkeling vergroten. Activiteiten waaraan gedacht kan worden zijn een stadsontwikkelingscafé, architectuurprijs of een ontwerpwedstrijd. Dit zal samen met onze partners in de stad verder vorm en inhoud gegeven worden.

Om ons op langere termijn te profileren zal vanuit het programma aangejaagd worden om binnen de gebiedsontwikkelingen te komen tot het realiseren van 2 iconen die de stad nog meer onderscheidend profiel kunnen geven.

Activiteit 2

Lobby Stedelijke Ontwikkeling en Bereikbaarheid

De samenwerking met stakeholders in de (binnen)stad, het Rijk, de provincie en andere gemeenten rondom stedelijke ontwikkeling en bereikbaarheid is onmisbaar. Als gemeente kunnen we het niet alleen. We nemen daarom actief deel aan bestaande netwerken rondom stedelijk ontwikkeling, nemen deel aan de de Provada en zoeken de afstemming en samenwerking met Enschede en Hengelo -Deventer.

Daarnaast is onlangs in het bestuurlijk overleg van de gezamenlijk colleges van Almelo, Hengelo en Enschede besloten dat Stedelijke Ontwikkeling en Bereikbaarheid voor de komende jaren één van de drie strategische kernlobbydossiers zal zijn. Vanuit het programma zal hier dus nadrukkelijk inzet op gepleegd moeten worden. Wat we de afgelopen jaren zagen, was dat we vaak onze lobby ingestoken hebben vanuit de afzonderlijke onderdelen van de organisatie of losse projecten en nog te weinig een stevig integraal Almeloos verhaal hebben neergezet. Dat betekent dat we onszelf de vraag moeten stellen welke boodschap wij willen uitdragen en hoe we dat willen doen. Dat geldt voor de lobbyboodschap op het gebied van bereikbaarheid en de A1, de verstedelijkingsambitie in relatie tot ons hightech-profiel, onze centrale ligging en het feit dat we hoog liggen op de zandgronden en weinig last hebben van stikstof. Het verder verstevigen van ons eigen integrale verhaal en van daaruit langjarig investeren op de strategische lobby (op inhoud en de relatie) is nadrukkelijk een ambitie die in het programma is opgenomen voor de komende jaren.

Activiteit 3

Oprichten platform stedelijke ontwikkeling

We gaan bouwen aan een netwerk van actieve partijen in onze stad rondom stedelijke ontwikkeling. Een netwerk waar onder andere gemeente, makelaars, corporaties, marktpartijen en provincie elkaar ontmoeten, kennis delen en waar mogelijk samenwerken. In 2023 werken we uit welke (juridische) vorm dit platform in Almelo krijgt, met welke agenda we aan de slag willen en gaat het platform ook daadwerkelijk van start.

Dit platform heeft als doel de versnelling van de woningbouw en het vergroten van de trots op Almelo.

Thema C: Kennis en professionalisering

Activiteit 1

Ontwikkelen Almelose aanpak gebiedsontwikkeling

Met de vaststelling van de uitvoeringsagenda zien we een verschuiving van locatieontwikkeling naar grote en complexe gebiedsontwikkelingen. Dat vraagt een professionaliseringsslag rondom het ontwikkelen van een 'Almelose aanpak gebiedsontwikkeling: de verschillende fasen, mijlpalen en rollen binnen gebiedsontwikkelingen. Daarbij kan ook geleerd worden van ervaringen uit andere gemeenten. Hiermee wordt kennis en een gezamenlijke set van begrippen, rollen en processtappen ontwikkeld die noodzakelijk is om de komende jaren te bouwen aan een professionele en evenwichtige organisatie. Hierin zullen we ook nadrukkelijk de samenwerking zoeken met leefbare wijken en dorpen om participatie, bewustzijn van ontwikkeling in bestaande stedelijke gebieden en de samenwerking van de wijkregisseurs en ontwikkelmanagers/projectmanagers verder te versterken.

In 2023 zullen we een eerste stap zetten in de ontwikkeling van deze Almelose aanpak. We zullen starten met het benoemen van de verschillende fasen en mijlpalen binnen gebiedsontwikkelingen.

Activiteit 2

Doorontwikkeling opdrachtgever- en opdrachtnemerschap Stedelijke Ontwikkeling

Binnen de adviespool, samen met de eenheid Uitvoering Fysiek is het afgelopen jaar al een eerste stap gezet in de ontwikkeling van projectmatig werken. Belangrijk onderdeel binnen projectmatig werken is het opdrachtgever- en opdrachtnemerschap alsmede het hanteren van meervoudige sturing binnen projecten. Vanuit de directie zal dit als een centraal thema worden opgepakt. Vanuit het programma stedelijke ontwikkeling zal specifiek hierop ingehaakt worden waar het de rollen betreft in gebiedsontwikkelingstrajecten. Bijvoorbeeld de rol van de bestuurder in onderhandelingstrajecten of de rol van een specifieke adviseur in een integraal projectteam.

Hierin wordt ook samen opgetrokken met de nieuwe eenheid stadsontwikkeling en het ontwikkelplan dat het hoofd voor deze eenheid op zal gaan stellen

Bijlage

Bijlage 1 - DIN

Gemeente Almelo

DIN-PROGRAMMA
STEDELIJKE ONTWIKKELING

Visie

Almelo is een toekomstbestendige en onderscheidende centrumstad met een blijvende aantrekkingskracht vanuit de regio. Een stad waar huidige en toekomstige bewoners en ondernemers graag willen wonen, werken en in willen investeren. Een stad waar we trots op zijn!

Strategische doelen

A: Kwalitatieve aantrekkelijk stad
Het realiseren van een grotere onderscheidende en gevarieerde woningvoorraad voor onze huidige en toekomstige inwoners

B: Netwerken en positionering
Het realiseren van een steviger netwerk en positie binnen het ruimtelijk domein. Het bouwen aan een stad met een duidelijker en meer onderscheidend profiel.

C: Kennis en professionalisering
Het door ontwikkelen van de gemeente Almelo tot een professionelere en klantgerichtere organisatie rondom stedelijke ontwikkeling.

Operationele doelen

- In 2026 zijn er duidelijkere afspraken vastgelegd om de verdeling van de sociale woningvoorraad over de gemeente en (sub)regio beter te verdelen.
- In 2026 is het realiseren van echt onderscheidende en gevarieerde woningbouw voor Almelo standaard onderdeel geworden in de uitwerking en realisatie van onze gebiedsontwikkelingen.
- De bouw van 4100 extra nieuwbouwwoningen is versneld.
- In 2026 zijn we beter in staat met onze partners vorm te geven aan toekomstbestendige nieuwbouw in onze stad.

- In 2026 is er meer investeringsbereidheid in de Almelose woningmarkt van marktpartijen rondom grote gebiedsontwikkelingen.
- In 2026 hebben we een onderscheidender profiel van Almelo als woonstad.
- In 2026 staat Almelo positiever bekend wat betreft de gebouwde omgeving en de daarbij behorende verhalen en ontstaansgeschiedenis.
- In 2026 dragen we de mooie plekken en architectuur met onze partners met trots uit.

- In 2026 werken de partners in de stad plezieriger met ons samen.
- In 2026 zijn de processen rondom gebiedsontwikkeling professioneler en duidelijker ingericht.

Inspanningen

Ongedeelde regio
Wij trekken nadrukkelijk op met andere Twentse steden om de stedelijke belangen i.r.t. stad in balans en de ongedeelde regio op elkaar af te stemmen;

We zetten in op een stevige (provinciale) sturing op de kaders die het rijk heeft gesteld aangaande het streven naar 30 procent sociale huurwoningen voor alle gemeenten om zo te komen tot een ongedeelde regio;

We sluiten aan bij de gesprekken die vanuit de lijn worden gevoerd met de corporaties over de gemeentelijke ontwikkelstrategie, de stadsbrede vastgoedstrategie, het schuiven met grondposities, herstructurering en uitruil met nieuwbouw.

Visievorming en realisatie
In de lijn worden de prioritaire ontwikkelingen geconcretiseerd. Het programma verzorgt in 2023 de volgende activiteiten:

1) Ruimtelijke visie lokale bedrijventerreinen;

2) Reguliere ruimtelijke overleggen provincie op ambtelijke en bestuurlijk niveau.

Doorvertaling economische en ruintelijke visies en profilering naar doelgroepen en woningtypen

Toekomstbestendig wonen/ bouwen
Met de ruimtelijk programmatische visie, de economische visie en de visie lokale bedrijventerreinen wordt inzichtelijk voor welke doelgroepen er in Almelo gebouwd moet worden. Daarbij is het uitgangspunt dat doelgroepen en de stad in balans zijn.

Daarna volgt een doorvertaling naar de concrete projecten in aantallen en locaties.

Woondeals uitwerken per gemeenten
De woondeals die onlangs gesloten zijn worden uitgewerkt per gemeente en samen met de corporaties. Vervolgens zal dit ook zijn doorvertaling vragen richting de uitvoering en dus richting de projecten. Deelsporen die hierbij nader ingevuld en opgepakt zullen worden:

- Aantallen en locaties
- Voorwaarden onder handelen met de provincie
- Regio specifieke zaken afstemmen met buurgemeenten
- Doorvertaling naar projecten
- Aanvragen rijksregelingen

Profilering Almelo als woon en werkstad
Vanuit het programma wordt ingezet op het ontwikkelen van de 'satéprikker' door de projecten heen: het profiel van Almelo als woon en werkstad (corporate story)

Hierbij gaan we niet voor grootschalige campagnes, maar voor het formuleren van duidelijke verhaal dat vervolgens vanuit onze projecten, onze partners en via strategische interventies breed uitgedragen wordt

Daarnaast wordt ingezet op activiteiten die de zichtbaarheid van Almelo en daarmee trots op de stad met betrekking tot stedelijke ontwikkeling vergroten (stadscafe , architectuurprijs, ontwerpwedstrijd). Dit geven we met onze partners verder vorm en inhoud

Lobby Stedelijke Ontwikkeling en Bereikbaarheid
De samenwerking met stakeholders in de (binnen)stad, het Rijk, de provincie en andere gemeenten rondom stedelijke ontwikkeling en bereikbaarheid is onmisbaar. Als gemeente kunnen we het niet alleen. We nemen daarom actief deel aan bestaande netwerken rondom stedelijk ontwikkeling, nemen deel aan de Provada en zoeken de afstemming en samenwerking met Enschede en Hengelo Deventer.

Stedelijke Ontwikkeling en Bereikbaarheid is de komende jaren één van de drie strategische kernlobbydossiers. Vanuit het programma zal hier dus nadrukkelijk inzet op worden gepleegd. Zowel op de inhoud als de relatie

Oprichten platform stedelijke ontwikkeling
We gaan bouwen aan een netwerk van actieve partijen in onze stad rondom stedelijke ontwikkeling. Een netwerk waar gemeente, provincie, makelaars, corporaties, marktpartijen elkaar ontmoeten, kennis delen en waar mogelijk samenwerken. In 2023 werken we uit welke (juridische) vorm dit platform in Almelo krijgt, de gezamenlijke agenda bepaalt en gaat het platform ook daadwerkelijk van start.

Dit platform heeft als doel de versnelling van de woningbouw en het vergroten van de trots op Almelo.

Ontwikkelen Almelose aanpak gebieds ontwikkeling
Met de vaststelling van de uitvoeringsagenda zien we een verschuiving van locatieontwikkeling naar grote en complexe gebiedsontwikkelingen.
Dat vraagt een professionaliseringsslag rondom hetontwikkelen van een 'Almelose aanpak gebiedsontwikkeling: de verschillende fasen, mijlpalen en rollen binnen gebiedsontwikkelingen.
Hiermee wordt kennis en een gezamenlijke set van begrippen, rollen en processtappen ontwikkeld die noodzakelijk is om de komende jaren te bouwen aan een professionele en evenwichtige organisatie en zorgen we voor transparantie over onze werkwijze richting onze marktpartijen.

Doorontwikkeling opdrachtgever en opdrachtnemer schap Stedelijke Ontwikkeling
Belangrijk onderdeel binnen projectmatig werken is het opdrachtgever en opdrachtnemerschap alsmede het hanteren van meervoudige sturing binnen projecten.
Vanuit het programma stedelijke ontwikkeling zal specifiek hierop ingehaakt worden waar het de rollen betreft in gebiedsontwikkelings trajecten. Bijvoorbeeld de rol van de bestuurder in onderhandelingstraject en of de rol van een specifieke adviseur in een integraal projectteam.
Hierin wordt ook samen opgetrokken met leefbare wijken, de nieuwe eenheid stadsontwikkeling en het ontwikkelplan dat het hoofd voor deze eenheid op zal gaan stellen



DIT IS EEN UITGAVE VAN DE GEMEENTE ALMELO
www.almelo.nl of bel 0546 54 11 11

Gemeente Almelo

DIN-PROGRAMMA

STEDELIJKE ONTWIKKELING

Visie

Almelo is een toekomstbestendige en onderscheidende centrumstad met een blijvende aantrekkingskracht vanuit de regio. Een stad waar huidige en toekomstige bewoners en ondernemers graag willen wonen, werken en in willen investeren. Een stad waar we trots op zijn!

Strategische doelen

A: Kwalitatieve aantrekkelijk stad

Het realiseren van een grotere onderscheidende en gevarieerde woningvoorraad voor onze huidige en toekomstige inwoners

B: Netwerken en positionering

Het realiseren van een steviger netwerk en positie binnen het ruimtelijk domein.
Het bouwen aan een stad met een duidelijker en meer onderscheidend pro-

C: Kennis en professionalisering

Het door ontwikkelen van de gemeente Almelo tot een professionelere en klantgerichtere organisatie rondom

Operationele doelen

- In 2026 zijn er duidelijkere afspraken vastgelegd om de verdeling van de sociale woningvoorraad over de gemeente en (sub)regio beter te verdelen.
- In 2026 is het realiseren van echt onderscheidende en gevarieerde woningbouw voor Almelo standaard onderdeel geworden in de uitwerking en realisatie van onze gebiedsontwikkelingen.
- De bouw van 4100 extra nieuwbouwwoningen is versneld.

- In 2026 is er meer investeringsbereidheid in de Almelose woningmarkt van marktpartijen rondom grote gebiedsontwikkelingen.
- In 2026 hebben we een onderscheidender profiel van Almelo als woonstad.
- In 2026 staat Almelo positiever bekend wat betreft de gebouwde omgeving en de daarbij behorende verhalen en ontstaansgeschiede-

- In 2026 werken de partners in de stad plezieriger met ons samen.
- In 2026 zijn de processen rondom gebiedsontwikkeling professioneler en duidelijker ingericht.

Inspanningen

Ongedeelde regio

Wij trekken nadrukkelijk op met andere Twentse steden om de stedelijke belangen i.r.t. stad in balans en de ongedeelde regio op elkaar af te stemmen;

We zetten in op een stevige (provinciale) sturing op de kaders die het rijk heeft gesteld aangaande het streven naar 30 procent sociale huurwoningen voor alle gemeenten om zo te komen tot een ongedeelde regio;

We sluiten aan bij de gesprekken die vanuit de lijn worden gevoerd met de corporaties over de gemeentelijke ontwikkelstrategie, de stadsbrede vastgoedstrategie, het schuiven met grond-

Visievorming en realisatie

In de lijn worden de prioritaire ontwikkelingen geconcretiseerd. Het programma verzorgt in 2023 de volgende activiteiten:

1) Ruimtelijke visie lokale bedrijventerreinen;

2) Reguliere ruimtelijke overleggen provincie op ambtelijke en bestuurlijk niveau.

Doorvertaling economische en ruimtelijke visies en profilering naar doelgroepen en woningtypen

Toekomstbestendig wonen/ bouwen

Met de ruimtelijk programmatische visie, de economische visie en de visie lokale bedrijventerreinen wordt inzichtelijk voor welke doelgroepen er in Almelo gebouwd moet worden. Daarbij is het uitgangspunt dat doelgroepen en de stad in balans zijn.

Daarna volgt een doorvertaling naar de concrete projecten in aantallen en locaties.

Woondeals uitwerken per gemeenten

De woondeals die onlangs gesloten zijn worden uitgewerkt per gemeente en samen met de corporaties. Vervolgens zal dit ook zijn doorvertaling vragen richting de uitvoering en dus richting de projecten.
Deelsporen die hierbij nader ingevuld en opgepakt zullen worden:

- Aantallen en locaties
- Voorwaarden onder handelen met de provincie
- Regio specifieke zaken afstemmen met buurgemeenten
- Doorvertaling naar projecten
- Aanvragen rijksregelingen

Profilering Almelo als woon en werkstad

Vanuit het programma wordt ingezet op het ontwikkelen van de ‘satéprikker’ door de projecten heen: het profiel van Almelo als woon en werkstad (corporate story)

Hierbij gaan we niet voor grootschalige campagnes, maar voor het formuleren van duidelijke verhaal dat vervolgens vanuit onze projecten, onze partners en via strategische interventies breed uitgedragen wordt

Daarnaast wordt ingezet op activiteiten die de zichtbaarheid van Almelo en daarmee trots op de stad met betrekking tot stedelijke ontwikkeling

Lobby Stedelijke Ontwikkeling en Bereikbaarheid

De samenwerking met stakeholders in de (binnen)stad, het Rijk, de provincie en andere gemeenten rondom stedelijke ontwikkeling en bereikbaarheid is onmisbaar. Als gemeente kunnen we het niet alleen. We nemen daarom actief deel aan bestaande netwerken rondom stedelijk ontwikkeling, nemen deel aan de Provada en zoeken de afstemming en samenwerking met Enschede en Hengelo Deventer.

Stedelijke Ontwikkeling en Bereikbaarheid is de komende jaren één van de drie strategische kernlobbydossiers.

Oprichten platform stedelijke ontwikkeling

We gaan bouwen aan een netwerk van actieve partijen in onze stad rondom stedelijke ontwikkeling. Een netwerk waar gemeente, provincie, makelaars, corporaties, marktpartijen elkaar ontmoeten, kennis delen en waar mogelijk samenwerken. In 2023 werken we uit welke (juridische) vorm dit platform in Almelo krijgt, de gezamenlijke agenda bepaalt en gaat het platform ook daadwerkelijk van start.

Dit platform heeft als doel de versnelling van de woningbouw en het vergroten van de trots op Almelo.

Ontwikkelen Almelose aanpak gebieds ontwikkeling

Met de vaststelling van de uitvoeringsagenda zien we een verschuiving van locatieontwikkeling naar grote en complexe gebiedsontwikkelingen.
Dat vraagt een professionaliseringsslag rondom hetontwikkelen van een ‘Almelose aanpak gebiedsontwikkeling: de verschillende fasen, mijlpalen en rollen binnen gebiedsontwikkelingen.
Hiermee wordt kennis en een gezamenlijke set van begrippen, rollen en processtappen ontwikkeld die noodzakelijk is om de komende jaren te bouwen aan een professionele en evenwichtige organisatie en zorgen we voor

Doorontwikkeling opdrachtgever en opdrachtnemer schap Stedelijke Ontwikkeling

Belangrijk onderdeel binnen projectmatig werken is het opdrachtgever en opdrachtnemerschap alsmede het hanteren van meervoudige sturing binnen projecten.
Vanuit het programma stedelijke ontwikkeling zal specifiek hierop ingehaakt worden waar het de rollen betreft in gebiedsontwikkelings trajecten. Bijvoorbeeld de rol van de bestuurder in onderhandelingstraject en of de rol van een specifieke adviseur in een integraal projectteam.
Hierin wordt ook samen opgetrokken met leefbare wijken, de nieuwe eenheid stadsontwikkeling en het ontwikkelplan dat het hoofd voor deze eenheid op zal gaan stellen

Gemeente Almelo



SOCIAAL EN VITAAL

Programmaplan 2023-2026

INHOUD

Inleiding 3

1. Context en aanleiding 4

2. Visie 10

3. Doelen 11

4. Veranderstrategie 16

5. Resultaten en inspanningen 17

Bijlage 23



INLEIDING

Dit is het Programmaplan tussen het college als bestuurlijk opdrachtgever, de directie als ambtelijk opdrachtgever en de programmamanager Sociaal en Vitaal als opdrachtnemer. In dit programma wordt op basis van het coalitieakkoord de koers uitgezet: waar willen we staan in 2026 en hoe werken we daar de komende jaren programmatisch naar toe?

Dit Programmaplan is de basis waarop we gedurende de gehele looptijd van het programma (2023-2026) met elkaar werken aan de strategische opgaven binnen de gemeente Almelo op het gebied van Sociaal en Vitaal. Het contract beschrijft de uitgangspunten voor de uitvoering van het programma. Dit contract is een basis, er kan altijd aanleiding zijn om bijvoorbeeld door ontwikkelingen of trends het contract bij te stellen. En om nieuwe wegen te bewandelen in de operationalisering van de doelen.

De samenhang tussen doelstellingen en inspanningen is in één beeld weergegeven door middel van een Doelen Inspanningen Netwerk (DIN) in bijlage 1. Deze DIN zal elk jaar geactualiseerd worden voor wat betreft de inspanningen en wellicht ook de operationele doelen.

Bestuurlijk gewenste tussentijdse wijzigingen of uitbreidingen lopen primair via de directie. Vanzelfsprekend zal in nauw overleg met de betreffende ambtelijk opdrachtgever en programmamanager vervolgens afgewogen worden of dit meegenomen kan worden in het lopende programma of dat er aanvullende afspraken gemaakt moeten worden of andere prioriteiten gesteld moeten worden.

Het programma Sociaal en Vitaal gaat over het behalen van strategische hoofdopgaven, doelen en maatschappelijke effecten. De opgaven zijn politiek en bestuurlijk relevant, complex en meestal zijn meerdere partners betrokken. Door programmatisch te werken wordt focus aangebracht in de opgaven en doelrealisatie waar het bestuur zich meerjarig op wil concentreren.

Het is wenselijk om op vaste tijden te weten of het programma op koers ligt zowel met betrekking tot het realiseren van de strategische doelen als met betrekking tot de voortgang van de inspanningen die daarvoor nodig zijn. We werken nog aan een systeem van rijker verantwoorden. In de perspectiefnota zullen we hier invulling aan geven.

In de projectenlijst zijn projecten of activiteiten opgenomen die in 2023 uitgevoerd of opgestart worden en die bijdragen aan de doelstellingen die in het programma zijn opgenomen. De actualisatie van de projectenlijst zal gedurende het programma lopen via de P&C cyclus.
De uitvoering loopt via het programma, de wijksturing, via de lijnsturing of wordt door partners opgepakt. In dat laatste geval is de rol van de gemeente anders; in dat geval kunnen we als gemeente hooguit faciliterend een rol pakken, maar stellen wij niet de concrete maatregelen of aanpak vast. Hierin flexibel kunnen schakelen maakt dat er voor het programma ruimte ontstaat om de goede dingen te (laten) doen.



1 | CONTEXT EN AANLEIDING

Context

In 2015 hebben gemeenten er met de decentralisatie van Wmo en Jeugdwet nieuwe zorgtaken bij gekregen. De eerste jaren na de decentralisaties was de focus vooral gericht op de uitvoering van de nieuwe taken en de continuïteit van de ondersteuning zoals deze voor de decentralisaties werd geboden.

Gaandeweg is de focus meer verlegd naar het creëren van algemene voorzieningen en het aanbrengen van wijzigen in de toeleiding naar en toegang tot maatwerkvoorzieningen. Ook is meer aandacht gekomen voor preventie.

Maar daarmee zijn we er nog niet. De toenemende vergrijzing, oplopende arbeidstekorten en stijgende kosten zetten de houdbaarheid van de zorg en ondersteuning nog steeds onder druk in het sociaal domein en zijn een bedreiging voor de continuïteit van zorg en ondersteuning. En we zien in de praktijk dat veel gezondheidsproblematiek samenhangt met de sociale, maatschappelijke en economische positie van onze inwoners. En dat het, met het oog op de houdbaarheid van dit stelsel, nodig en urgent is om hier aandacht voor te hebben en te verkennen hoe wij met maatschappelijke partners kunnen werken aan een beweging die meer gericht is op innovatie en preventie. Het is daarom nodig om een volgende stap te zetten. Door de reeds in gang gezette ontwikkelingen op het gebied van preventie en innovatie voort te zetten en uit te bouwen, vanuit het gedachtengoed van de positieve gezondheid.

Het programma Sociaal en Vitaal is een doorontwikkeling van het programma Zorg welke van 2019-2022 heeft gelopen. Met projecten als de preventieagenda, leefstijlmakelaar, Scheiden zonder schade, voorlichtingscampagne lang zult u wonen, zorgtechnologie, coalitie tegen de eenzaamheid, Sociale Basis op Orde, Het Jonge Kind, Kansrijke start, De Twentse belofte, Jeugdhulp in het onderwijs, Beschermd Wonen en Integrale Ketenaanpak Maatschappelijke opvang, Doorgaande lijn van Zorg naar Werk, persoonlijke netwerkcoach en de doorontwikkeling van de wijkkamers hebben we gewerkt aan de doelstellingen van programma Zorg. Een aantal van deze projecten wordt doorgezet in de lijn, soms loopt een project door in het nieuwe programma Sociaal en Vitaal.

Aanleiding

Nieuw coalitieakkoord

Voor de zomervakantie 2022 hebben de coalitiedragende coalities van de gemeente Almelo een coalitieakkoord opgesteld. De gemeente Almelo wil bouwen aan kansen voor iedereen, waarbij we vooral ook onze jeugd kansen bieden en willen zorgen voor meer kansengelijkheid. Iedereen moet kunnen meedoen en zich veilig en geaccepteerd voelen in Almelo. Daarnaast vindt het College het belangrijk dat sport, kunst en cultuur voor iedereen bereikbaar en toegankelijk is. Ook is het tegengaan van eenzaamheid de komende vier jaar een speerpunt. En het College wil mensen die het nodig hebben zicht geven op de mogelijkheden die er zijn om hen te helpen en te ondersteunen, met daarbij specifieke aandacht voor kwetsbare personen en onze jeugd.

Nieuw Strategische beleidsplan Sociaal Domein

In het voorjaar van 2022 is een nieuw strategische beleidsplan sociaal domein vastgesteld. De hoofddoelstellingen vormen het kader voor de doelstellingen en activiteiten waar het programma zich op richt. Deze hoofddoelstellingen zijn:

1. Bevorderen zelfoplossend vermogen
2. Versterken ondersteunende sociale structuren en voorzieningen
3. Ontwikkelen efficiënte en effectieve maatwerkvoorzieningen
4. Organiseren efficiënte en effectieve uitvoeringsorganisatie
5. Meer middelen uitvoering taken sociaal domein

Recente ontwikkelingen

Verder zijn er verschillende ontwikkelingen waar het programma rekening mee houdt of op aan sluit.

Bewegingen in de jeugdzorg

De jeugdzorg is volop in beweging. Vanaf de decentralisatie van de Jeugdwet hebben we, net als alle andere gemeenten, de kosten van de jeugdzorg substantieel zien toenemen. Een commissie van wijzen heeft hierop een advies uitgebracht. Het advies heeft er toe geleid dat de gemeenten meer middelen krijgen voor de jeugdzorg en dat het stelsel van de jeugdzorg veranderd wordt met als doel de jeugdzorg effectiever en betaalbaar te houden.
Zo wordt er op nationaal niveau gewerkt aan een hervormingsagenda, die moet leiden tot het verbeteren van kwaliteit en passende zorg voor kinderen en gezinnen en het op lange termijn betaalbaar houden van het stelsel. Deze agenda wordt gemaakt met het rijk, gemeenten, aanbieders, professionals en jongeren zelf. De beweging die hierin zichtbaar lijkt te worden is die van zorg op basis van indicatie naar het voorveld. Daarnaast wordt er op nationaal niveau gewerkt aan een toekomstscenario kind en gezinsbescherming. Dit toekomstscenario biedt perspectief hoe de jeugdbeschermingsketen slimmer en effectiever georganiseerd kan worden. De huidige jeugdbeschermingsketen is te complex georganiseerd met vele betrokken organisaties die niet altijd op elkaar aansluiten.

Ook zijn er landelijk diverse grote programma's die aandacht vragen voor dezelfde thema's als wij en daarmee wellicht ook kansen bieden. Sommige van die kansen hebben we al verzilverd. Denk aan:

Landelijk programma School & Omgeving, kansengelijkheid

Hulp krijgen bij het maken van je huiswerk, je verder ontwikkelen via sport of je door extra techniekles oriënteren op een toekomstige baan. Niet ieder kind komt hier van huis uit mee in aanraking, terwijl dit wél belangrijk is om optimaal te leren en verder te komen. Daarom lanceerde minister Wiersma tijdens de eerste officiële opening van het schooljaar 2022-2023 het programma School & Omgeving. Daarmee krijgen tienduizenden leerlingen naast hun reguliere lessen op en rondom school extra activiteiten en ondersteuning aangeboden. De lokale coalitie van Almelo voor het basisonderwijs is benoemd tot 1 van de 45 voorlopergemeenten en krijgt voor de doorontwikkeling van onze rijke schooldag subsidie voor de schooljaren 2022-2023 t/m 2024-2025.

Landelijke vervolgaanpak eenzaamheid

Waar het programma zich in de vorige kabinetsperiode richtte op eenzaamheid onder ouderen, gaat het in de vervolgaanpak 2022 - 2025 om eenzaamheid in het algemeen. Met daarin 3 actielijnen:

1. Meer bewustwording in de samenleving over eenzaamheid;
2. Meer maatschappelijk initiatief tegen eenzaamheid;
3. In alle gemeenten een lokale aanpak tegen eenzaamheid.

Vanuit Almelo zijn we aangehaakt op de landelijke aanpak en worden we gezien als 1 van de voorbeeldaanpakken.

Nationale dementiestrategie 2021-2030

Sinds 2004 zet het Ministerie van VWS zich in voor dementie met elkaar opvolgende programma's. De ontwikkelingen rondom dementie zijn belangrijke redenen om de inzet van VWS op dementie niet alleen voort te zetten, maar vanaf 2021 ook te intensiveren, volgens 3 themalijnen:

- 'Dementie de wereld uit': onder andere door baanbrekend onderzoek om dementie te kunnen genezen of onderzoek gericht op het verbeteren van de kwaliteit van leven van mensen met dementie;
- 'Mensen met dementie tellen mee': Wij willen dat mensen met dementie de mogelijkheid krijgen om overeenkomstig hun wensen en mogelijkheden een rol in de samenleving te blijven spelen. Enerzijds door het bieden van zinvolle activiteiten voor mensen met dementie, anderzijds via een structurele gedragsverandering bij mensen, zodat de mens met dementie zich deel van de samenleving voelt;
- 'Steun op maat bij leven met dementie': dit richt zich op de verdere verbetering van de ondersteuning en zorg voor mensen met dementie en hun naasten. Onder andere door het versterken van de regionale netwerken voor dementiezorg met daarbij de zorgteams in de wijk, implementatie van de zorgstandaard dementie en op landelijk niveau inzet op het verzamelen, verrijken, in stand houden en verspreiden van kennis over alle aspecten van ondersteuning en zorg voor mensen met dementie en hun naasten.

In 2022 hebben we samen met de Klup, Imean en Avedan, op kosten van een subsidie van ZON MW een onderzoek laten doen naar dementie in Almelo. Vanuit dit onderzoek is een plan van aanpak geschreven dat zich vooral richt op hoe wij in Almelo nog kunnen groeien op de themalijnen 'mensen met dementie tellen mee' en 'steun op maat bij leven met dementie'.

Gezondheid: IZA, GALA

In het Integraal Zorgakkoord (IZA) en het Gezond & Actief Leven Akkoord (GALA) maken gemeenten en verschillende zorgpartijen afspraken over te bereiken gezondheidsdoelen voor de komende jaren. Beide akkoorden hangen nauw met elkaar samen. Beide akkoorden passen in een beweging van 'zorg naar gezondheid'.
Het Integraal Zorgakkoord bevat afspraken tussen 13 partijen over het toegankelijk en beheersbaar houden van de zorg. In het IZA zijn afspraken gemaakt over de versterking van de samenwerking tussen het gemeentelijk sociaal domein en de 1e lijnszorg (wijk/buurtzorg, huisartsen en lichte vormen van GGZ). Daarnaast zijn afspraken gemaakt om domeinoverstijgend werken – tussen verzekerde zorg, langdurige zorg, maatschappelijke zorg en ondersteuning en jeugdzorg – makkelijker te maken en de financiering van domeinoverstijgende samenwerking mogelijk te maken. De samenwerking tussen gemeenten en zorgpartijen moet meer lokaal maatwerk mogelijk maken. Gemeenten worden hierbij vanuit de regio ondersteund door het opzetten van een 'regionale preventieinfrastructuur'. De gemeenten en de marktleider zorgverzekeraar in de zorgkantoorregio faciliteren gezamenlijk de samenwerking in de regio. Verder is in het IZA afgesproken dat het preventief gezondheidsbeleid zal worden versterkt om daarmee de gezondheid van de samenleving te bevorderen en de druk op de curatieve zorg waar
mogelijk te verlagen. In het IZA is afgesproken dat de uitwerking van de preventieagenda zal
plaatsvinden in het GALA. Een krachtig en effectief preventiebeleid is niet alleen van belang om inwoners gezond te houden, maar ook om de curatieve zorg te ontlasten en daarmee toegankelijk te houden. Daarmee zijn de afspraken in het GALA een noodzakelijke randvoorwaarde om de afspraken in het IZA te kunnen realiseren.

In het GALA maken het rijk, gemeenten en verzekeraars afspraken over preventie, versterking van de sociale basis en sport & bewegen. In het GALA maken het rijk, gemeenten en verzekeraars afspraken over hoe preventief gezondheidsbeleid kan worden versterkt en duurzaam kan worden geborgd. De doelen van het GALA zijn ontleend aan het Nationaal Preventieakkoord en de Landelijke Nota Gezondheidsbeleid 2020-2024. Het GALA creëert de randvoorwaarden waarbinnen gemeenten meer dan nu een integraal preventief gezondheidsbeleid kunnen gaan voeren. In de huidige aanpak is er veelal sprake van een versnippering in beleid en financiering, de aanpak is te instrumenteel, houdt te weinig rekening met aanpalende domeinen die van grote invloed zijn op de gezondheid – zoals het sociaal domein of de fysieke leefomgeving – en is onvoldoende gericht op het terugdringen van gezondheidsachterstanden. In het GALA worden afspraken gemaakt om de verdere beweging naar een integraal lokaal preventiebeleid mogelijk te maken.
Hierbij gaat het om de thema's:

1. Terugdringen van gezondheidsachterstanden;
2. Bevorderen van de inrichting van een gezonde sociale- en fysieke leefomgeving;
3. Versterken van de sociale basis in wijken en buurten;
4. Bevorderen van een gezonde leefstijl;
5. Versterken van de mentale gezondheid van de inwoners;
6. Ondersteunen van de inwoners bij het vitaal ouder worden.

Voor de financiering van deze activiteiten komt er per 2023 één brede SPUK (specifieke uitkering), waarin alle lopende 15 programma's gebundeld worden. Om op die manier te komen tot een meer geïntegreerde aanpak van gezondheid en preventie. Ook wij gaan een aanvraag doen voor deze SPUK.

Brede beweging mentale gezondheid

De mentale gezondheid van veel mensen staat onder druk, met name onder jongeren en jongvolwassenen. Dat hebben verschillende onderzoeken de afgelopen tijd aangetoond. Daarom is de kabinetsaanpak 'Mentale gezondheid: van ons allemaal' gestart.
De aanpak is bedoeld voor alle Nederlanders, met daarbij specifieke aandacht voor jongeren en jongvolwassenen, werkenden en mensen in een kwetsbare positie. Samen met de doelgroep zelf en een brede groep maatschappelijke partners wil het kabinet mentale gezondheid bespreekbaar maken en handvatten bieden om de mentale gezondheid van jezelf en anderen te bevorderen en klachten te voorkomen of tijdig te signaleren. Doel is dat jongeren lekker in hun vel zitten, werkenden met energie en plezier hun werk kunnen doen en kwetsbare mensen extra ondersteuning krijgen waar nodig.
Bij mentale gezondheid denken veel mensen aan het wel of niet ervaren van psychische klachten, waarvoor

de oplossing ligt in een hulptraject dat past bij de individuele situatie. Hoewel dit belangrijk is als er sprake is van psychische problematiek, ligt de oplossing voor het verminderen en/of voorkomen van mentale klachten vooral in een aanpak die iedereen in de samenleving betrekt en raakt, in het alledaagse leven. De aanpak richt zich nadrukkelijk op leefgebieden waar mentale gezondheid extra aandacht verdient: in de buurt, op school, op het werk en online. Denk aan inloopmogelijkheden in de buurt, het stimuleren van zingeving en ontmoeting via bewegen, kunst en cultuur, meer aandacht voor prestatiedruk op school, het doorbreken van het taboe op burn-out klachten of het voorlichten van jongeren over het creëren van een goede balans tussen online en offline.
Eén van de initiatieven is MIND Us, een initiatief voor een mentaal gezonde jeugd waarvan Hare Majesteit Koningin Máxima de erevoorzitter is. Op 06.12.22 presenteerden zij hun actieplan, dat zich richt op drie leefgebieden van jongeren waarin samen de meeste impact kan worden gemaakt: in de wijk en vrijetijdsbesteding, op school of in de opleiding en online.
Daar waar mogelijk sluiten we ons aan bij deze landelijke aanpak.

Regio Deal

De Rijksoverheid wil via het instrument Regio Deals de woon-, werk-, en leefomgeving van de regio's in Nederland versterken. Het Rijk nodigt daarom regio's in Nederland uit om samen plannen en afspraken te maken in de vorm van een Regio Deal. In november 2022 heeft Twente Board haar aanbod ingediend. De aanvraag legt de focus op drie grote opgaven, waaronder het waarborgen van de toegankelijkheid en betaalbaarheid van de zorg. Die staat op dit moment zwaar onder druk, door de toenemende vergrijzing en door tekorten aan zorg- en welzijnspersoneel. De Regio Deal aanvraag legt focus op het verbeteren van de samenwerking in de zorgketen uitgaande van het concept Positieve Gezondheid. De inzet van technologie en innovatie moet hierbij helpen, gericht op zaken zoals preventie, vroeg-signalering/diagnostiek, hulpmiddelen bij mensen thuis, zorg op afstand en nieuwe woonconcepten. In de Regio Deal wordt specifiek gericht op de ouderenzorg in combinatie met langer thuis wonen en chronische ziektebeelden die gemiddeld meer in Twente voorkomen. Er is gekozen voor een integrale aanpak, omdat vaak zorginstellingen, welzijnsorganisatie, bedrijven, gemeenten, kennisinstellingen en woningcorporaties individueel een deel van de oplossing, waarbij de individuele situatie van de inwoner centraal staat, kunnen bieden. In februari 2023 ontstaat er helderheid over de toekenning van de Regio Deal, en wat dit gaat betekenen voor gemeenten en andere partners.





2 VISIE

Wij willen dat de plek waar kinderen geboren worden en de omgeving en vriendjes die ze hebben, minder bepalend zijn voor hun toekomst. Alle kinderen verdienen gelijke kansen om hun talenten ten volle te ontwikkelen. Te veel jeugd heeft in Nederland ondersteuning nodig van de overheid en redt het uiteindelijk niet om een zelfstandig leven te leiden. Het lukt nog onvoldoende deze groep de kansen te geven die ze nodig hebben om een zelfstandig volwassen leven te leiden. hiervoor in hun jonge jaren gelegd had moeten zijn vaak niet sterk genoeg is.

Jongvolwassenen

De oorzaken hiervan zijn divers en de groep heterogeen, maar wat zij delen is dat het fundament dat hiervoor in hun jonge jaren gelegd had moeten zijn vaak niet sterk genoeg is. De jongvolwassenen komen vaker uit arme gezinnen, hebben vaker gescheiden ouders en hebben minder vaak een (ondersteunend) netwerk en een rolmodel. Zij groeien op in een omgeving en cultuur waar armoede (in Almelo leven 8% van de kinderen in een uitkeringsgezin, t.o.v. 6% in Nederland), gebrek aan perspectief en aan vertrouwen in de maatschappij, de norm zijn. In deze omgeving zien zij de voorbeelden van hun ouders en vrienden, die het veel te weinig lukt om zich aan deze situatie te ontworstelen. Nog voor zij aan hun schoolcarrière beginnen staan ze op een bijna onoverbrugbare achterstand ten opzichte van hun leeftijdsgenoten. Deze jeugd bepaalt niet alleen het huidige DNA van de stad, maar voor een deel ook het DNA van de toekomst van Almelo. Daarnaast heeft de coronacrisis vooral ook op jongeren haar effect. Uit de Corona Gezondheidsmonitor van de GGD uit 2021 bleek dat jongeren in deze coronaperiode zich minder vaak gelukkig voelen, hebben ze vaker emotionele of gedragsproblemen, voelen ze zich vaker eenzaam en zijn minder jongeren voldoende weerbaar.

Eenzaamheid

Almelo kent in 2021 zo'n 14.500 (19,8%) inwoners die ouder zijn dan 65 jaar, waar dat in 2014 nog zo'n 12.750 (17,6%) was. Bij een toename van het aantal ouderen en een verdere toename van het aantal eenpersoonshuishoudens is het risico groot dat eenzaamheidsproblematiek toeneemt. In de gezondheidsmonitor volwassenen en ouderen geeft in 2020 van de respondenten 52,3% aan zich eenzaam te voelen (Nederland 47%), waar dat in 2016 nog 44% was (NL 42,9%) en in 2012 (35,2% was (NL 38,7%).

De toename van het aantal ouderen zal ook leiden tot een toename van het gebruik van voorzieningen op grond van de Wmo, medische zorg en het beroep op verpleging en verzorging. Daarbij heeft 63% van de 65+-ers een BMI hoger dan 25 en voldoet maar 37% aan de beweegrichtlijn. Omdat de minder gezonde levensjaren aan het eind van ons leven zitten kijken we aan tegen een dreigend toenemend beroep op zorgvoorzieningen in een krappe arbeidsmarkt.

Dementie

Met de dubbele vergrijzing (meer ouderen die ook nog eens steeds ouder worden) is de verwachting dat het aantal inwoners met dementie alleen maar zal toenemen. Uit een recent onderzoek (september 2022) van kennispunt Twente in opdracht van de gemeente Almelo zijn er 758 (1,9%) thuiswonend inwoners met dementie in 2020, waarvan de meerderheid, namelijk 557, ouder is dan 75 jaar. De prognose is dat dit in 2030 doorgegroeid is naar 930 inwoners, en in 2050 naar 1220 inwoners. 40,1 % van de inwoners met dementie is alleenstaand, waar dat gemiddeld voor heel Nederland 32,9% is. Vergeleken met de rest van Nederland hebben in Almelo 5% meer ouderen met dementie een migrantenachtergrond. Een relevant gegeven, vanwege de specifieke problematiek die bij deze groep speelt:

- Ouderen met dementie stappen over op de moedertaal, communicatie wordt lastiger;
- Dementie wordt minder snel herkend;
- Zorgen voor elkaar is extra belangrijk waardoor mantelzorg vaak niet wordt herkend.

Van de genoemde 758 inwoners met dementie maken 484 inwoners gebruik van een Wmo-indicatie, zoals vervoer, Ondersteuning Maatschappelijke deelname of Ondersteuning Zelfstandig leven. 17% van deze groep ontvangt mantelzorg.

Van de 5 in de volwassenen- en ouderenmonitor van de GGD in kaart gebrachte voorspellende factoren voor dementie scoort Almelo er op 4 hoger dan het Twentse gemiddelde:

- Laaggeletterdheid 23,1% t.o.v. 24% Twente;
- 46,3% vindt zichzelf vergeetachtig (Twente 44,7%);
- 3,9% heeft een hoog risico op depressie (Twente: 3,6%);
- 10% is een vaste roker (Twente 9%);
- 62,9% voldoet niet aan de bewegingsrichtlijn (Twente 59,2%).

Psychisch kwetsbaren

Ook in Almelo ervaren we incidenten met problematiek rondom psychisch kwetsbaren. Mensen met vaak complexe meervoudige problematiek op het gebied van wonen, welzijn, zorg of bestaanszekerheid. In de politieregistraties van meldingen voor overlast door personen met verward gedrag zien we dat het aantal stijgende is en in het derde kwartaal van 2022 zit dit op 29,61 meldingen per 10.000 inwoners (NL 20,97). Er bestonden al langer zorgen over de weerbaarheid en veerkracht van mensen, maar de coronacrisis heeft bestaande problemen verergerd. Daarbij is de samenleving steeds ingewikkelder vormgegeven, stelt hoge eisen aan mensen en legt een grote nadruk op prestaties en zelfredzaamheid. Depressie, angststoornissen en problemen met alcohol en drugs treffen jaarlijks zo'n 1,8 miljoen Nederlanders in de leeftijdsgroep van 18 tot 65 jaar. Scholieren ervaren steeds meer druk op school. Ongeveer 840.000 jongeren ervaren mentale uitdagingen en/of klachten en 1 op de 15 jongeren in Nederland kampt met een depressie. Mentale problemen ontstaan vaak al op jonge leeftijd. Driekwart ontstaat voor het 25ste levensjaar en de helft zelfs voor het 15de levensjaar. Eén op de zeven jongeren heeft last van depressieve gedachten en één op de drie ervaart prestatiedruk. Tegelijkertijd neemt de sociale cohesie af en neemt de druk op de arbeidsmarkt toe. In 2019 hadden 1,3 miljoen mensen last van burn-out klachten. En dat terwijl een goede mentale gezondheid geassocieerd is met een 15 tot 20 jaar langere levensverwachting, onder meer door sneller herstel van lichamelijke ziekten.

Hoe ziet de problematiek er in Almelo uit? Hoe kunnen we onze inwoners weerbaarder maken, hen begeleiden tijdens de kritische momenten in hun leven en voorkomen dat hun problematiek escaleert? Want als kwetsbare inwoners beter kunnen omgaan met tegenslagen en daarvan weten te herstellen, dan zijn ze gezonder en lopen ze minder gezondheids- en veiligheidsrisico's.

Deze opgaven hebben wij vertaald naar de volgende visie:

Kinderen in Almelo ontwikkelen zich optimaal naar eigen vermogen, ongeacht waar hun wieg heeft gestaan. Onze inwoners helpen elkaar en kijken naar elkaar om. En iedereen is en voelt zich onderdeel van de samenleving. Onze inwoners zijn weerbaar en veerkrachtig. Al onze inwoners krijgen hierbij gelijke kansen. Zodat iedereen ook mee kan en gaat doen aan onze samenleving.



3 | DOELEN

Strategisch doel 1

In 2026 hebben we een beter werkend ecosysteem waardoor onze kwetsbare inwoners zich beter redden met minder hulp van de overheid en mentaal weerbaarder en veerkrachtiger zijn.

Operationele doelen:

- We helpen kwetsbare inwoners eerder met hun mentale problemen.
- Onze inwoners voelen zich veerkrachtiger.
- Onze inwoners voelen zich minder eenzaam.

Strategisch doel 2

Onze inwoners zijn zich bewuster van de noodzaak om gezond en vitaal te leven.

Operationele doelen:

- Onze inwoners vinden gezond en vitaal leven belangrijk.
- Meer inwoners sporten.

Strategisch doel 3

Onze 0-23 jarigen krijgen de ruimte hun talenten beter te ontwikkelen.

Operationele doelen:

- Elk kind dat meedoet aan de rijke schooldag heeft een stijging in de eindresultaten of in zijn of haar sociaal emotionele ontwikkeling.
- Het percentage schoolaanwezigheid groeit.
- Onze 12-18 jarigen voelen zich vitaal en doen mee aan onze samenleving.
- Het gemiddelde cijfer dat kinderen zichzelf geven voor hun welbevinden groeit.

Beoogde effecten

- **Minder terugval in psychisch kwetsbare situaties.** Een vinger aan de pols in gevallen waar inwoners klaar zijn met hun behandeling of nieuwe life-events meemaken.
- **Kwetsbare inwoners, buurten en de samenleving voelen zich veilig,** al dan niet met lichte ondersteuning. Inwoners accepteren kwetsbare buurtbewoners en stellen zich weerbaar en veerkrachtig op.
- **Jongeren zijn weerbaar tegen negatieve life-events.** Als jongeren gelukkig zijn, dan zijn ze mentaal weerbaar en veerkrachtig. Dan kunnen ze zelf, met hun sociale netwerk en eventueel met enkelvoudige professionele ondersteuning heftige situaties aan.
- **Onze inwoners voelen zich positief gezond.** Dat betekent dat ze goed voor zichzelf kunnen zorgen, mentaal weerbaar zijn, vertrouwen hebben in de toekomst, genieten van hun leven. Meedoen aan de samenleving en zich gezond en fit voelen.
- **Meer gezonde jaren voor Almeloërs.** Bewegen draagt bij aan een langer en gezonder leven, onder meer door verminderde kansen op obesitas, diabetes en hart- en vaatziekten. Naast deze fysieke effecten hebben sport en bewegen ook mentale effecten. Zo zitten mensen vaak lekkerder in hun vel en is er meer geloof in eigen kunnen na het bewegen, zodat ze volop kunnen participeren in de maatschappij.
- **We bereiden een nieuwe generatie beter voor op deelname aan de samenleving en de wereld van morgen.** Door het beter benutten van talenten van alle kinderen dragen we bij aan de persoonlijke ontwikkeling, maken we kansen in het onderwijs gelijker, zorgen we voor een betere aansluiting op de arbeidsmarkt en verrijken we de samenleving met meer toptalent.
- **Inhaalbare zorg zorgt voor een verkleining van de achterstand in ontwikkeling.** We spreken van een inhaalbare achterstand wanneer een kind een achterstand heeft in zijn ontwikkeling op taal en/of andere ontwikkelingsdomeinen.
- **Partners weten wat ze van elkaar mogen verwachten.** Zowel op het domein van een preventieve aanpak voor onze 0-23 jarigen als om het domein van onze inwoners die psychisch kwetsbaar zijn.
- **Partners lossen uitzonderingssituaties samen op.** Partners nemen gezamenlijke verantwoordelijkheid waarbij iedereen buiten eigen kaders durft te kijken, meer samenwerkt, met mandaat omtrent inzet van capaciteit en financiële middelen.
- **Wet-, regelgeving en beleid bieden uitkomst en geven handelingsperspectief aan professionals.** Inzicht in de mogelijkheden van wetten en regels (in de breedte van het zorgdomein). Aanvullend beleid, beleidsregels, aanpakken en nadere afspraken van de partners waar dat nodig is. Inzicht in de verschillende beleidskaders en mogelijkheden bij alle partners. Professionals maken gebruik van de handelingsruimte die ze hebben. Meer zicht in wat wel kan.

Via een nog uit te werken systeem van Rijker verantwoorden we de effecten die we bereiken in beeld.



4 | VERANDER-STRATEGIE

De veranderstrategie beschrijft de aanpak voor de manier van werken die we in het programma kiezen en die de meeste kans biedt dat met deze aanpak de doelen ook daadwerkelijk gerealiseerd worden.

We werken vanuit het positieve gezondheidsmodel van Machteld Huber

Voormalig huisarts Machteld Huber besteedde de afgelopen dertig jaar aandacht aan de vraag wat gezondheid nou eigenlijk écht is. Want de definitie van de WHO (Wereld Gezondheidsorganisatie) impliceert volgens haar dat gezond zijn een onbereikbare toestand is.
In 1948 formuleerde de WHO gezondheid als volgt: 'Gezondheid is een toestand van volledig lichamelijk, geestelijk en maatschappelijk welzijn en niet slechts de afwezigheid van ziekte of andere lichamelijk gebreken'.

Machteld Huber vroeg zich af wie zich ooit in deze toestand bevindt. Er zijn zoveel chronische ziektes en met de juiste diagnostiek kun je bij iedereen wel wat ontdekken, betekent dit dat iedereen eigenlijk ziek is? En hoewel het doel van de WHO was om alle ziektes de wereld uit te helpen, zorgde hun definitie ook voor een enorme medicalisering. Het beleid van gezondheidsinstellingen wordt namelijk op deze definitie gebaseerd.

Maar ziek zijn, herstellen en gezondheid gaan niet alleen over het medische stuk, het gaat veel meer om veerkracht. Uit de zoektocht van Machteld Huber besloot ze om de brede visie van patiënten, dat gezondheid gaat om het hele leven en niet alleen om de lichamelijke kant, vorm te geven. Zo ontstond een andere omschrijving van gezondheid: Gezondheid is het vermogen je aan te passen en je eigen regie te voeren in het licht van de sociale, fysieke en emotionele uitdagingen van het leven. Deze benadering kreeg de naam Positieve gezondheid.

Positieve Gezondheid wordt onderverdeeld in zes onderdelen:

1. lichamelijk welbevinden
2. mentaal welbevinden
3. zingeving
4. kwaliteit van leven
5. sociaal maatschappelijk participeren
6. dagelijks functioneren

Daarbij staat niet centraal wat er slecht gaat, maar wat mensen graag zouden willen veranderen. En wat belangrijk is voor die persoon. Door te kijken naar waar iemand van droomt kan diegene gaan doen wat hij belangrijk vindt. Zo komt iemand in zijn kracht, en zijn er ineens hele andere zaken mogelijk. Door op deze manier met gezondheid aan de slag te gaan, blijken een heleboel zaken waar mensen mee zitten helemaal niet medisch te zijn.



We zetten in op eigen kracht en meedoen

Normaliseren betekent voor ons dat het normaal is als je het soms even niet meer weet, dat het normaal is wanneer je leven soms op en neer gaat. Niet elke tegenslag is een probleem dat intensieve begeleiding behoeft. Het betekent dat je niet bij alles waar een gezin, of een jongere zich mee meldt meteen denkt aan het inzetten van hulp. Omdat sommige dingen vanzelf overgaan. Het gaat ook om het tegengaan van onnodig problematiseren en etiketteren van kinderen, jeugdigen en gezinnen.

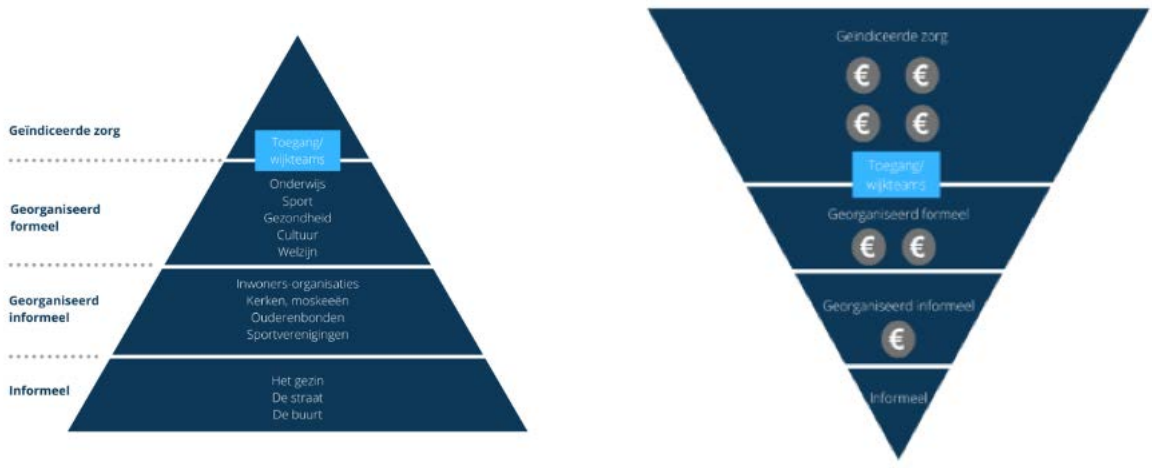
We gunnen onze inwoners dat ze zelf krachtig genoeg zijn om onverwachte tegenslagen het hoofd te kunnen bieden, zonder dat ze volledig uit het lood geslagen worden. Of zoals koningin Maxima dat heeft verwoord in haar brief van 5 november 2022 in het AD aan alle Nederlandse jongeren : “Niet elke dag hoeft een tien te zijn. Niet alles wat je doet hoeft te lukken. Je hoeft niet altijd vrolijk te zijn. Soms is een dag gewoon minder leuk. Soms komt je verwachting niet uit. En dat is niet erg. Dat hebben we allemaal. Het leven gaat immers nooit in een rechte lijn.”

Wij gunnen al onze inwoners de kracht om zich veerkrachtig te ontwikkelen. Dat kan als ze grip krijgen op hun mentale gezondheid en hulp weten te vinden als dat nodig is. We weten dat snel in actie komen hierbij cruciaal is. Hoe eerder we signalen opvangen, hoe groter de kans dat jongeren hun mentale weerbaarheid weer terugvinden voordat problemen té groot worden.

We werken aan preventie en innovatie

We focussen ons op preventie en innovatieve manieren. Samen met maatschappelijke partners werken we aan Almelo als een gezonde stad om in op te groeien, te wonen en te werken. Op termijn kan hiermee de druk op zorg, zowel in kosten als menskracht, verminderen. Deze preventieve aanpak vraagt een lange adem.

We willen daarbij een escalatie van (gezondheids) problemen voorkomen door eerder te signaleren en daarop te handelen. We stimuleren dat mensen zelf hun gezondheid bevorderen en beschermen. Zo willen we dat mensen eerder stappen zetten om een gezonde leefstijl toe te passen en gezondheidsrisico’s te vermijden. En als het onverhoopt toch dreigt mis te gaan willen we dit gezamenlijk tijdig signaleren en aanpakken om erger te voorkomen. Dit zorgt er voor dat we mensen positief gezonder houden en we op de lange termijn minder maatwerk hoeven in te zetten.



Afbeelding 1:De transformatiepiramide met links lagen betrokken bij de transformatie rechts globale budgetten ingezet op die lagen

Er zijn meerdere vormen van preventie, in verschillende fasen van het zorgproces:

- **Primair:** het voorkomen dat gezonde mensen gezondheidsproblemen krijgen, voorkomen dat iemand op ondersteuning aangewezen raakt;
- **Secundair:** het vroegtijdig opsporen van gezondheidsproblemen en het voorkomen van een verergering van het probleem;
- **Tertiair:** het voorkomen van complicaties en verergering en het temporiseren van het verloop van een geconstateerd probleem.

We richten ons vooral op de primaire vorm van preventie.

Preventieve aanpakken verdelen we drie vormen:

1. **Universele preventie:** bevordert en beschermt actief de gezondheid van de gehele bevolking. Bijvoorbeeld het bevorderen van een gezonde leefstijl.
2. **Selectieve preventie:** probeert te voorkomen dat personen met één of meerdere risicofactoren voor een bepaald probleem er hinder van ondervinden. Een voorbeeld is powerfull aging.
3. **Geïndiceerde preventie:** probeert te voorkomen dat vroege symptomen verergeren. Dit zie je bijvoorbeeld in een online groepscursus voor jongeren die last hebben van depressieve klachten.

Wij richten ons op alle 3.

Bij de veranderingen in de jeugdwet vanuit het actieplan jeugdwet ligt de focus ook vooral op preventie. De overheid ziet het voorkomen van problemen als een manier om de zorgvraag van kinderen, jongeren en ouders te verminderen. Uit de eerste evaluatie van de Jeugdwet blijkt dat gemeenten nog nauwelijks zijn toegekomen aan het investeren in preventie. Met als gevolg dat de vernieuwing van het jeugdstelsel moeilijk van de grond komt en een verdere stijging van het zorggebruik op de loer ligt. Die cirkel is te doorbreken door de inzet van effectieve preventie.
Preventief jeugdbeleid draagt bij aan het gezond, veilig en kansrijk opgroeien van kinderen en jongeren. Preventie kan voorkomen dat zij problemen krijgen. Vooral als het gaat om concrete problemen als schoolverzuim, kindermishandeling of een depressie. Het kan ook voorkomen dat kleine problemen groter worden en dat gezinnen intensieve hulp nodig hebben. Preventie is verder belangrijk omdat het geld scheelt. Er is dan minder jeugdhulp nodig, minder zorg en minder inzet van de politie. Een onderwerp waar ook in de gemeenteraad bij de begroting aandacht voor is gevraagd via de aangenomen motie “Mogelijkheden voor een collectief en groepsgewijs aanbod bij veelvoorkomende problemen.”

We werken aan doorlopende lijnen en ketensamenwerkingen

Voor alle thema’s waar we in dit programma een verandering in gang willen zetten zijn wij slechts 1 van de spelers binnen veel grotere ecosystemen van partners die allemaal een bijdrage leveren aan dezelfde doelen. Goede samenwerkingsstructuren met ketenpartners en doorlopende lijnen van welzijn en zorg zijn daarbij onmisbaar.

De afgelopen jaren hebben we hier al extra op geïnvesteerd. Zo is er een intensieve samenwerking met de kinderopvang, de schoolbesturen, het samenwerkingsverband, het speciaal onderwijs, de JGZ en Avedan binnen de stuurgroep het Jonge Kind, waarin de partners zich richten op een doorlopende lijn voor kinderen van -10 maanden tot 12 jaar. En in 2022 ontwikkelden we een pact met een breed netwerk van samenwerkende partners om samen onze schouders te zetten onder schadeloos scheiden en meer langdurige relaties, omdat we zagen dat scheidingen toenemen, de schade door scheiden groter wordt en de jeugdzorg overbelast raakt.

In de periode 2023-2026 willen we soortgelijke ketensamenwerkingen en doorlopende lijnen in beeld brengen en opzetten voor zowel de leeftijdsgroep van het voortgezet onderwijs (12-18 jarigen) als voor de hulp aan onze psychisch kwetsbare inwoners.
Daar waar nieuwe ingangen – zoals bijvoorbeeld woningstichtingen, apotheken, postbezorgers, supermarkten - ons hierbij kunnen helpen, dan schuwen we die niet.



5 | RESULTATEN EN INSPANNINGEN

In de begroting 2023 hebben we al een groot deel van de inspanningen die we in 2023 willen oppakken benoemd. Deze hebben een plek gekregen in de DIN. Uiteraard duurt het programma 4 jaar en zullen we tussentijds steeds beoordelen of de in gang gezette inspanningen de gewenste verandering teweegbrengen en welke volgende stappen nuttig en nodig zijn.

De inspanningen waarmee we in 2023 starten:

Doel 1

In 2026 hebben we een beter werkend ecosysteem waardoor onze kwetsbare inwoners zich beter redden met minder hulp van de overheid en mentaal weerbaarder en veerkrachtiger zijn.

1. Onderzoek kwetsbare Almeloërs en digitaal beschikbaar maken inzichten: Wat betekent kwetsbaar zijn in Almelo, in welke wijken komen welke vormen van kwetsbaarheid voor en welke gevolgen heeft de vorm van kwetsbaarheid voor het gebruik van voorzieningen in het sociaal domein. En hoe kunnen we hierop sturen?
2. Toerusten wijken op psychisch kwetsbare buren.
3. Aanpak ontwikkelen waarmee en hoe we mensen met LVB en psychische kwetsbaarheid tijdig kunnen ondersteunen, zodat ernstiger problematiek voorkomen kan worden.
4. Voortzetten project Zorg en Technologie.
5. Aanpak ontwikkelen om laagdrempelige, op herstelgerichte ondersteuning in de wijk te hebben voor psychisch kwetsbaren, in samenhang met de wijkkamers en het zelfregiecentrum.
6. Inzet ervaringsdeskundigheid (waakvlamzorg en wachtlijst).
7. Ontwikkelen en implementeren actieplan eenzaamheidsbestrijding samen met KomErbij Almelo.
8. Doorontwikkelen aanbod wijkkamers.

Doel 2

Onze inwoners zijn zich bewuster van de noodzaak om gezond en vitaal te leven.

9. Voortzetten en uitbreiden preventieagenda op thema's gezondheid en vitaliteit.
10. Rijke Schooldag/School en omgeving BO.

Doel 3

Onze 0-23 jarigen krijgen de ruimte hun eigen talenten beter te ontwikkelen.

11. Samen met het onderwijs opstellen van een actieplan voor het bevorderen van kansengelijkheid in de doorgang van basisonderwijs naar voortgezet onderwijs.
12. Versterken van de bieb op de voorschool, basisscholen en in het voortgezet onderwijs.
13. Project uitvoeringsagenda verbeteren kwaliteit VVE opstellen en aanbevelingen implementeren.
14. Pilotproject opvoedondersteuning doorontwikkelen en onderzoeken hoe dit regulier in te bedden in 2024.
15. Project familieschool STEP.
16. Project doorontwikkelen IKC met IKC partners: visie, doelstellingen en het samenbrengen van verschillende initiatieven.
17. Haalbaarheid Rijke Schooldag voor het Voortgezet Onderwijs verkennen en aanpak uitwerken.
18. Huiskamerproject VO
19. Onderzoeken en opzetten samenwerkingsstructuur 12-18 jarigen.
20. Aanpak ontwikkelen hoe we samen met het onderwijs de leesmotivatie op het voorgezet onderwijs stimuleren, o.a. door het project De Schoolschrijver.

Daarnaast staan in de DIN een aantal lijnactiviteiten die bijdragen aan de doelen.

- Talentontwikkeling Kaliber 12-23 jarigen;
- Kansrijke start;
- Laaggeletterheid;
- Aantal scholen uitbreiden waar jeugdzorg door 1 aanbieder wordt geboden (zorgintensief).

En een aantal projecten die nog geen plekje hadden gekregen in de begroting. Dit betreft:

A. Ontwikkeling monitoring en nulmeting;
B. Project Klup gezond;
C. Kinderen in armoede;
D. Lobby met Enschede en Hengelo voor structurele financiering kansengelijkheid.

Stakeholdersbijeenkomsten

Het concept programma is verrijkt in sessies met de Stuurgroep het Jonge Kind, door in gesprek te gaan met partners op het armoedepact en tijdens de stakeholdersbijeenkomst op 1 december. Naast de herkenning en onderschrijving van de hoofdlijnen van het programma hebben diverse partners ook hun commitment uitgesproken om mee te doen op deze thema's. De input uit deze bijeenkomsten heeft verder geleid tot aanscherping van de strategische en operationele doelstellingen en tot een rijkelijk gevulde lijst met projectideeën. We gaan bekijken welke van deze ideeën bijdragen aan de te bereiken doelen en of we ze de komende jaren op zouden moeten pakken. Omdat we deze beoordeling nog niet hebben kunnen doen hebben we ze nu nog geen plekje gegeven in de DIN.

Het gaat om de volgende ideeën

A. Praktijkleren 3e leerweg voor mensen met een kwetsbaarheid: ROC en de Klup
B. Doorlopende lijn -10 maanden – 23 jaar: kansrijke start -10/4, Kansrijke start 10/14 jarigen, kansrijke start leeftijd kwalificatieplicht
C. Onderzoek onderwijsniveau na 2 jaar in VO
D. Risk factory vanuit Zorg en veiligheid in rijke schooldag VO
E. Apotheek, Tactus, Mensdoormens, voorlichting op scholen
F. Interprofessionele teams IKC
G. Maatschappelijke stage terug: burgerschapsvorming, meedoen, koppelen aan bijvoorbeeld eenzaamheid ouderen
H. Gameclub: sportvereniging voor gamen, tex town
I. Game/hackaton met jongeren over bv rijke schooldag
J. Twents zilver van Kaliber
K. Invoeren zelfredzaamheidsmatrix
L. Gebruiken we de kracht van pleeggezinnen/gastgezinnen voldoende, i.p.v. zorgboerderij en andere geïndiceerde jeugdzorg
M. Van kwetsbaar naar weerbaar: laat thuisbegeleiders tijdelijk ondersteunen in praktische handvatten
N. Bestaan de Eigen Kracht conferenties nog die GGD/JGZ vroeger organiseerde: bij een gezin thuis met personen die de persoon die hulp nodig heeft zelf uitgekozen had
O. Echt doordenken met onze eigen en ook andere hulpverleners wat het betekent als we echt de filosofie van positieve gezondheid gaan omarmen: anders denken, anders voelen, anders doen
P. Odense huis
Q. Heb en houdt aandacht voor mantelzorgers, zeker in relatie tot thema kansengelijkheid
R. Wijkkamer Light initiatieven, zoals de Driehoek: bewoners zelf
S. Eenzaamheid uitwerken in bewustwording, deskundigheid en vangnet; samen1twente.nl
T. Maatschappelijk werker bij de woningstichting, apotheken, supermarkten e.d. waar ze signalen aan kwijt kunnen
U. Digitale inclusie en digitale weerbaarheid
V. Project gezondheidscheck apotheek, bv in familieschool STEP en apotheek zelf
W. Pilot: bezorger apotheek: praatje, koffie, enz.
X. Meet & greet van allerlei initiatieven die er al zijn à la armoedepact
Y. Gezonde recepten voor weinig geld bij een supermarkt in kansarme wijk
Z. Vervoer vrijwilligers: quick scan of we dit kunnen uitbreiden
AA. Inzet van een leefstijlcoach bij de MultiProblem gezinnen

Bijlage

Bijlage 1 - DIN

Gemeente Almelo

DIN-PROGRAMMA

SOCIAAL & VITAAL

Visie

Kinderen in Almelo ontwikkelen zich optimaal naar eigen vermogen, ongeacht waar hun wieg heeft gestaan.
Onze inwoners helpen elkaar en kijken naar elkaar om. En iedereen is en voelt zich onderdeel van de samenleving.
Onze inwoners zijn weerbaar en veerkrachtig.
Al onze inwoners krijgen hierbij gelijke kansen. Zodat iedereen ook mee kan en gaat doen aan onze samenleving.

Strategische doelen

- In 2026 hebben we een beter werkend ecosysteem waardoor onze kwetsbare inwoners zich beter redden met minder hulp van de overheid en mentaal weerbaarder en veerkrachtiger zijn.
- Onze inwoners zijn zich bewuster van de noodzaak om gezond en vitaal te leven.
- Onze 0-23 jarigen krijgen de ruimte hun eigen talenten beter te ontwikkelen

Operationele doelen

1. We helpen kwetsbare inwoners eerder met hun mentale problemen.
2. Onze inwoners zijn veerkrachtiger.
3. Onze inwoners voelen zich minder eenzaam.
4. Onze inwoners vinden gezond en vitaal leven belangrijk.
5. Meer inwoners sporten.
6. Elk kind dat meedoet aan de Rijke schooldag heeft een stijging in de eindresultaten groep 8 en/of in zijn of haar sociaal emotionele ontwikkeling.
7. Het percentage schoolaanwezigheid groeit.
8. Onze 12-18 jarigen voelen zich vitaal en doen mee aan onze samenleving.
9. Het gemiddelde cijfer dat kinderen zichzelf geven voor hun welbevinden groeit.

Inspanningen

- Onderzoek wat betekent kwetsbaar zijn in Almelo en waar kunnen we op sturen
- Toerusten wijken op psychisch kwetsbare buren
- Aanpak ontwikkelen waarmee en hoe we mensen met LVB en psychische kwetsbaarheid tijdig kunnen ondersteunen, zodat ernstiger problematiek voorkomen kan worden

- Project Zorg en Technologie
- Aanpak ontwikkelen wat nodig is om laagdrempelige, op herstel gerichte ondersteuning in de wijk te hebben voor psychisch kwetsbaren, in samenhang met de wijkkamers en het zelfregiecentrum
- Inzet ervaringsdeskundigheid (waakvlamzorg en wachtlijst)

- Ontwikkelen en implementeren actieplan eenzaamheidsbestrijding samen met KomErbij Almelo
- Doorontwikkelen aanbod wijkkamers

- Voortzetten en uitbreiden preventieagenda op thema's positieve gezondheid en vitaliteit
- Project Klup gezond

Rijke Schooldag / School en omgeving BO

Lobby met Enschede en Hengelo voor structurele financiering voor kansengelijkheid

- Samen met onderwijs opstellen actieplan bevorderen kansengelijkheid doorgang BO naar VO
- Versterken van de bieb op de voorschool, basisscholen
- Project uitvoeringsagenda verbeteren kwaliteit VVE opstellen en aanbevelingen implementeren
- Pilot opvoedondersteuning doorontwikkelen en onderzoeken reguliere inbedding
- Project familieschool STEP
- Doorontwikkelen IKC

- Aanpak ontwikkelen hoe we de leesmotivatie op het voorgezet onderwijs kunnen stimuleren, o.a. door het project De Schoolschrijver
- Haalbaarheid Rijke Schooldag VO verkennen en aanpak uitwerken
- Huiskamerproject VO
- Opzetten samenwerkingsstructuur VO

- Kinderen in armoede

Leidraaad

We werken vanuit het Positieve gezondsheidsmodel. We zetten in op eigen kracht en meedoen.
We werken aan preventie en innovatie. We werken aan doorlopende lijnen en ketensamenwerkingen.



DIT IS EEN UITGAVE VAN DE GEMEENTE ALMELO
www.almelo.nl of bel 0546 54 11 11

Gemeente Almelo

DIN-PROGRAMMA

SOCIAAL & VITAAL

Visie

Kinderen in Almelo ontwikkelen zich optimaal naar eigen vermogen, ongeacht waar hun wieg heeft gestaan.
Onze inwoners helpen elkaar en kijken naar elkaar om. En iedereen is en voelt zich onderdeel van de samenleving.
Onze inwoners zijn weerbaar en veerkrachtig.
Al onze inwoners krijgen hierbij gelijke kansen. Zodat iedereen ook mee kan en gaat doen aan onze samenleving.

Strategische doelen

- In 2026 hebben we een beter werkend ecosysteem waardoor onze kwetsbare inwoners zich beter redden met minder hulp van de overheid en mentaal weerbaarder en veerkrachtiger zijn.
- Onze inwoners zijn zich bewuster van de noodzaak om gezond en vitaal te leven.
- Onze 0-23 jarigen krijgen de ruimte hun eigen talenten beter te ontwikkelen

Operationele doelen

1. We helpen kwetsbare inwoners eerder met hun mentale problemen.
2. Onze inwoners zijn veerkrachtiger.
3. Onze inwoners voelen zich minder eenzaam.
4. Onze inwoners vinden gezond en vitaal leven belangrijk.
5. Meer inwoners sporten.
6. Elk kind dat meedoet aan de Rijke schooldag heeft een stijging in de eindresultaten groep 8 en/of in zijn of haar sociaal emotionele ontwikkeling.
7. Het percentage schoolaanwezigheid groeit.
8. Onze 12-18 jarigen voelen zich vitaal en doen mee aan onze samenleving.
9. Het gemiddelde cijfer dat kinderen zichzelf geven voor hun welbevinden groeit.

Inspanningen

1. We helpen kwetsbare inwoners eerder met hun mentale problemen.

- Onderzoek wat betekent kwetsbaar zijn in Almelo en waar kunnen we op sturen
- Toerusten wijken op psychisch kwetsbare buren
- Aanpak ontwikkelen waarmee en hoe we mensen met LVB en psychische kwetsbaarheid tijdig kunnen ondersteunen, zodat ernstiger problematiek voorkomen kan worden

2. Onze inwoners zijn veerkrachtiger.

- Project Zorg en Technologie
- Aanpak ontwikkelen wat nodig is om laagdrempelige, op herstelgerichte ondersteuning in de wijk te hebben voor psychisch kwetsbaren, in samenhang met de wijkkamers en het zelfregiecentrum
- Inzet ervaringsdeskundigheid (waakvlamzorg en wachtlijst)

3. Onze inwoners voelen zich minder eenzaam.

- Ontwikkelen en implementeren actieplan eenzaamheidsbestrijding samen met KomErbij Almelo
- Doorontwikkelen aanbod wijkkamers

4. Onze inwoners vinden gezond en vitaal leven belangrijk.

- Voortzetten en uitbreiden preventieagenda op thema's positieve gezondheid en vitaliteit
- Project Klup gezond

6. Elk kind dat meedoet aan de Rijke schooldag heeft een stijging in de eindresultaten groep 8 en/of in zijn of haar sociaal emotionele ontwikkeling.

Rijke Schooldag / School en omgeving BO

Lobby met Enschede en Hengelo voor structurele financiering voor kansengelijkheid

- Samen met onderwijs opstellen actieplan bevorderen kansengelijkheid doorgang BO naar VO
- Versterken van de bieb op de voorschool, basisscholen
- Project uitvoeringsagenda verbeteren kwaliteit VVE opstellen en aanbevelingen implementeren
- Pilot opvoedondersteuning doorontwikkelen en onderzoeken reguliere inbedding
- Project familieschool STEP
- Doorontwikkelen IKC

7. Het percentage schoolaanwezigheid groeit.

- Aanpak ontwikkelen hoe we de leesmotivatie op het voorgezet onderwijs kunnen stimuleren, o.a. door het project De Schoolschrijver
- Haalbaarheid Rijke Schooldag VO verkennen en aanpak uitwerken
- Huiskamerproject VO
- Opzetten samenwerkingsstructuur VO

8. Onze 12-18 jarigen voelen zich vitaal en doen mee aan onze samenleving.

- Kinderen in armoede

Leidraaad

We werken vanuit het Positieve gezondheidsmodel. We zetten in op eigen kracht en meedoen.
We werken aan preventie en innovatie. We werken aan doorlopende lijnen en ketensamenwerkingen.

Gemeente Almelo



ECONOMIE EN ARBEIDSMARKT

Programmaplan 2023-2026

INHOUD

1. Context en aanleiding 3
2. Visie en ambitie 8
3. Programmadoelen 10
4. De strategie 15
5. Inspanningen en activiteiten 17
Bijlage 25



1 | CONTEXT EN AANLEIDING



In het coalitieakkoord 2022-2026 'Bouwen aan kansen voor iedereen' is opgenomen dat de opgaven op het gebied van economie en arbeidsmarkt programmatisch uitgewerkt zullen worden. Nadruk ligt hierbij op het faciliteren van ondernemers in hun ontwikkeling en het benutten van het ''ongeziene talent'' in Almelo op de arbeidsmarkt.

Het Programma economie en arbeidsmarkt kan gezien worden als een follow up van het programma economie en participatie van de afgelopen jaren (2018-2022). Toen veel energie op de totstandkoming van een goed functionerend team EZ accountmanagement/Ondernemersloket. Met de inrichting van het ondernemersloket is de dienstverlening aan de ondernemers en het bedrijfsleven van Almelo sterk verbeterd. Hiermee wordt het ondernemersklimaat versterkt doordat signalen vroegtijdig worden opgevangen en er een herkenbaar punt is voor ondernemers. Daarnaast was er veel aandacht op de ambities m.b.t. ontwikkeling van de bijstandsuitkeringen, schuldenaanpak en bijbehorende taakstellingen.

Deze resultaten van het programma zijn nu voor een belangrijk deel geborgd in de lijn: uitvoering Participatiewet, aanpak schulden via het schuldenlab en de schuldenspecialisten.

In het nieuwe programma E&A onderzoeken we breder (dan puur alleen de bijstandsuitkeringen) de kansen op een grotere inzet van de Almelose beroepsbevolking op de arbeidsmarkt, hetgeen cruciaal is gezien de vele openstaande vacatures. Ook het toenemende belang van MBO'ers nemen we hierin mee. En kijken we hoe we nieuw talent aan de stad kunnen binden. Naast schaarste aan beschikbaar personeel is ook grond een schaars goed. De ruimtelijke vraag naar nieuwe werklocaties vullen we daarom in door te starten met het opstellen van een economisch-ruimtelijke visie die antwoord moet bieden op de vraag waar en hoe we onze lokale bedrijvigheid kunnen faciliteren in hun groeibehoefte en welke strategie we kunnen voeren op verdere verduurzaming en revitalisering van onze terreinen. Deze strategie ontwikkelen in samenwerking met het programma stedelijke ontwikkeling. De verdere planvorming met betrekking tot het regionale XL Businesspark-2 is nu belegd bij de lijn.

Economische ontwikkeling

Almelo is met ruim 43.500 arbeidsplaatsen een wezenlijk onderdeel van de banenmotor in Twente. De afgelopen decennia is veel geïnvesteerd in nieuwe werkgebieden rondom de stad. De textielindustrie uit de 19e en begin 20e eeuw heeft plaatsgemaakt voor nieuwe vormen van werkgelegenheid, zoals innovatieve maakindustrie en logistiek en distributie die zich bevinden op de verschillende bedrijventerreinen, zoals Twentepoort, Bedrijvenpark Twente en XL Businesspark.
Ook groeide de werkgelegenheid op de bedrijventerreinen de laatste 10 jaren fors sterker dan elders in Almelo (5,4 % t.o.v. 3,8%).

De economie van Almelo kent met name een industrieel karakter. Van alle banen behoort 20% tot de industrie, wat te danken is aan zowel grotere als kleinere bedrijven. Naast maakindustrie heeft Almelo een aantal grote spelers in de hightech die een enorme groei kennen. Ook de logistieke sector (logistiek en transport) is booming. De verwachting is dat deze groei zich de komende jaren doorzet. Andere grote sectoren zijn de groot- en detailhandel (18%) en de gezondheidszorg (19%). Almelo heeft een belangrijke rol richting de omgeving (Noord West Twente) met haar voorzieningen op gebied van zorg (waaronder het ZGT), cultuur en sport.

De werkgelegenheid en het aantal vestigingen ontwikkelen zich positief in Almelo, vooral de laatste drie jaren. Over de laatste 10 jaren bekeken, blijft Almelo wat achter bij de gemiddelden in Nederland en Twente. Net als in de andere Twentse steden is er enorme dynamiek in de ontwikkeling van het aantal ZZP'ers waar het aantal grote bedrijven gelijk is gebleven.

In Twente zorgen de Universiteit Twente en Saxion Hogeschool voor nieuwe bedrijvigheid, nu al zo'n 3.000 spin-offs. De werkgelegenheid van deze bedrijven landt vooral buiten Twente (zo'n 30.000 banen), zo'n 6.000 arbeidsplaatsen blijft in Twente, vooral in Enschede (bron: Twente-index). De vraag is hoe we dit ondernemerschap en deze banen ook voor Twente behouden.

Bedrijventerreinen en (top) werklocaties

Twente kent 5 topwerklocaties waarvan er zich 3 in Enschede bevinden (Kennispark, Connect-U en Techbase), 1 in Hengelo (Hightech Systems Park) en 1 in Almelo (XL Businesspark). De meeste werkgelegenheid bevindt zich op dit moment op Kennispark met ca. 10.000 banen, de relatief grootste groei werd afgelopen jaar gerealiseerd op het XL Businesspark.

Vrijwel alle kavels op XL zijn verkocht en ook op de andere terreinen in Almelo is geen vrije ruimte meer beschikbaar. In de periode 2019-2022 heeft Almelo 37 hectare aan bedrijfsgrond uit gegeven. De prognose t/m 2035 laat een uitbreidingsvraag van nog eens ca. 41 tot 48 hectare zien. Deze vraag bestaat vooral uit uitbreidingsvraag van ons lokale MKB. Ook in de rest van Twente is de vraag naar grootschalige bedrijfskavels groot en groter dan eerder geprognosticeerd.

Daarom heeft Almelo het voortouw genomen in de ontwikkeling van een zesde topwerklocatie, het XL businesspark 2, een regionaal bedrijventerrein voor grootschalige Hightech/innovatieve maakindustrie en logistiek (ca. 75 hectare netto). In november 2022 heeft de Almelose raad besloten om hiervoor de volgende fase van planontwikkeling in te gaan, namelijk van verkennende naar definitiefase. Met de realisatie van het XL Businesspark-2 zal in een deel van de regionale behoefte aan grotere kavels voorzien worden. Daarnaast ligt er een opgave voor alle Twentse gemeenten (ook Almelo) om op zoek te gaan naar uitbreidingsruimte voor haar eigen lokale MKB.

Het tekort aan ruimte voor bedrijvigheid is een grote zorg en bedreiging van de economische vitaliteit en toekomst van Twente en Almelo. Nieuwe ondernemingen (zoals de spin-offs) hebben geen ruimte om zich te vestigen en bestaande bedrijven kunnen niet uitbreiden. Met als mogelijk gevolg dat er relatief weinig snel groeiende bedrijven zijn en dat bedrijven de gemeente en de regio verlaten. Terwijl de economie een belangrijke voorwaarde is voor een goed en gezond leefklimaat. Immers, de economie biedt werkgelegenheid en daarmee bestaanszekerheid. Een gezonde economie vraagt om ruimte voor verplaatsing en groei. Stilstand is achteruitgang. Het leidt tot een negatieve spiraal.



Ontwikkeling van de beroepsbevolking

Eén van de grootste uitdagingen op economisch gebied is het tekort op de arbeidsmarkt. Het is voor bedrijven steeds uitdagender om geschikt personeel te vinden. De Twentse arbeidsmarkt kenmerkt zich door schaarste. Er is een sterke vraag naar arbeid en er is een toename van de uitstroom aan werkende mensen vanwege pensioen. Dit zorgt voor een uitdaging: zowel een kwantitatieve (te weinig mensen) als een kwalitatieve (te weinig mensen met de juiste vaardigheden). Almelo is met 43.500 arbeidsplaatsen een banenmotor in Twente. Tegelijkertijd is de participatiegraad (het deel van de beroepsbevolking dat daadwerkelijk aan het werk is) relatief laag (en lager dan Twents en Nederlands gemiddelde). Gezien de krapte op de arbeidsmarkt nu en in de toekomst is het van belang dat het 'ongeziene talent' beter benut wordt. Arbeidsmigranten vormen voor het bedrijfsleven een welkome aanvulling op hun personeelsbestand en zullen ook in de toekomst nodig blijven. Het is belangrijk om samen met het bedrijfsleven in te zetten op geschikte huisvesting voor deze doelgroep.

Een andere grote uitdaging is het faciliteren van de groei van bedrijven. De gemeente Almelo heeft het initiatief genomen voor het ontwikkelen van een regionaal bedrijventerrein (XL Businesspark 2). Een nieuw bedrijventerrein zorgt voor nieuwe werkgelegenheid voor de regio. Het beoogde profiel voor XL-2 richt zich op hightech/innovatieve maakindustrie (75%) en logistiek (25%). De huidige arbeidspopulatie in Almelo bestaat vooral uit MBO-geschoolden, en in mindere mate uit HBO- en WO geschoolden. De vraag is wat nodig is in de toekomst en in de context van de ontwikkeling van het regionale XL-2 terrein. En vervolgens hoe we er gezamenlijk voor zorgen dat het gewenste arbeidsaanbod ontwikkeld wordt. Dit heeft ook betekenis voor de woningbouwopgave want er moet voor verschillende doelgroepen voldoende en aantrekkelijk woningaanbod zijn. Kortom: Een integrale visie op de ontwikkeling van de arbeidsmarkt en een strategie is nodig.

Vernieuwing economische structuur en belang dienstverlening

Als gevolg van de coronacrisis en de oorlog in Oekraïne zijn een aantal transities in versnelling geraakt: kijk bijvoorbeeld naar het belang van digitalisering (e-commerce), energie en grondstoffengebruik (circulaire economie). We zien schaalvergroting, nieuwe productieprocessen, een (nog grotere) noodzaak tot innovatie. De ondernemers zijn hier vooral zelf aan zet maar er zijn ondersteuningsmogelijkheden (vanuit het Rijk, de Provincie en de regio) waar zij gebruik van kunnen maken. Een goed functionerend, proactief ondernemersloket kan de ondernemer helpen hun weg te vinden hierbij. Ons ondernemersloket onderhoudt het dagelijkse contact met de ondernemer, weet wat er speelt, kunnen advies geven en doorverwijzen naar andere organisaties en ondersteunen bij het verder brengen van de vraag in de interne gemeentelijke organisatie. Zij is de belangrijkste schakel tussen het Almelose (MKB) bedrijfsleven en de gemeente. Belangrijk is dat ook voor de vertaling naar beleid en kaders er voldoende capaciteit voorhanden is.

Almelo aantrekkelijke stad door het groen en blauw

Almelo heeft zich de laatste jaren geprofileerd als de Waterstad van Twente. Het water en het vele groen in de gemeente zijn het onderscheidende karakter van de gemeente en zorgen voor een fijn leefklimaat. Dit biedt kansen op het gebied van recreatie en toerisme. Gemeente Almelo wil de kansen die de vrijetijdseconomie biedt, zo goed mogelijk benutten. De vrijetijdseconomie is een relevant onderdeel van de mix aan economische activiteiten in onze gemeente. Het zorgt voor ontspanning, ontmoeting, beleving van de bewoners en bezoekers. Het draagt bij aan het in stand houden van voorzieningen in de gemeente (denk bijvoorbeeld aan het belang en de functie van ons treinstation en haar intercitystatus). Het zorgt voor werkgelegenheid, directe en afgeleide omzet bij allerlei ondernemers en een passend aanbod van vrijetijdsvoorzieningen. De afgelopen twee coronajaren hebben aangetoond dat de vraag naar recreatie, dicht bij huis, toeneemt. Er worden steeds meer vrijetijdsactiviteiten ondernomen in minder tijd. Authenticiteit en beleving zijn hierin belangrijke trends.

Kortom, Almelo staat voor de volgende opgaven:

- **Er is een tekort aan geschikte ruimte voor bedrijven nu en in de toekomst.** Het is belangrijk in en met de regio volop door te gaan met de planontwikkeling van XL Businesspark 2. Tegelijkertijd moet Almelo op zoek naar uitbreidingsruimte voor haar lokale MKB door te onderzoeken waar nieuw aanbod beschikbaar gemaakt kan worden of waar de bestaande ruimte beter benut kan worden. Daarbij rekening houdend met andere ruimteclaims op gebied van wonen en recreëren.
- **De krapte op de arbeidsmarkt neemt toe als gevolg van een afnemende beroepsbevolking en een mismatch tussen vraag en aanbod.** Oplossingsrichtingen moeten gevonden worden in het aanboren van het zogenaamde ongezien talent (onbenut arbeidspotentieel) en het vasthouden en aantrekken van nieuw talent.
- **Het vasthouden en uitbouwen van een hecht contact tussen gemeente en ondernemers.**
- **De verstedelijkingsopgave op het gebied van wonen moet afgestemd worden op het benodigde arbeidspotentieel en de wensen die die groepen hebben ten aanzien van wonen in Almelo** (deze opgave wordt opgepakt vanuit het programma stedelijke ontwikkeling en de uitvoeringslijn stadsontwikkeling).
- **Het is essentieel dat Almelo, naast een aantrekkelijke (binnen)stad met (cultuur)voorzieningen ook investeert in goede vrijetijdsbesteding.**
- **Almelo wordt geroemd om haar ligging, perfecte plek op een knooppunt van wegen, water en spoor.** Met door de toename van de bedrijvigheid en reisbewegingen staat de bereikbaarheid onder druk en is het van groot belang dat Almelo ook in de toekomst bereikbaar blijft (deze laatste opgave is/wordt opgepakt vanuit de lijnorganisatie en valt buiten de scope van dit programma).





2 | VISIE EN AMBITIE

Almelo: Hier wil je werken, hier wil je ondernemen!

Wij werken samen met onze ondernemers, onderwijsinstellingen, organisaties en partners in Twente aan een sterke, veerkrachtige economie voor nu en in de toekomst.

Met de uitvoering van het programma Economie en Arbeidsmarkt ontwikkelen we nieuwe perspectieven en jagen we initiatieven aan op een aantal belangrijke uitdagingen voor Almelo:

- De ruimtelijke ontwikkeling van werklocaties
- De arbeidsmarkt
- De aantrekkelijkheid van de stad door haar water en groen

Want we willen ondernemers perspectief kunnen bieden: zodat ze de mogelijkheid hebben om te groeien, te innoveren zich te vestigen; de goede mensen aan te trekken, te behouden en op te leiden.

Nu weten ondernemers zelf het beste hoe ze hun bedrijven moeten runnen en laten groeien. Wij als gemeente staan aan de lat om hen daarvoor het optimale klimaat te bieden. Een goede economie is een voorwaarde voor een gezond en goed leefklimaat, vormt de basis voor de voorzieningen in de stad.

Gezien de schaarste in ruimte en arbeidsaanbod, de opgaven op het gebied van de energietransitie en grondstoffen, is een sterke economie in de toekomst geen vanzelfsprekendheid. Dat vraagt een goede strategie en actie. Als gemeente doen we dit samen met het bedrijfsleven, het onderwijs en de inwoners. Afhankelijk van de opgave de ene keer wat meer vanuit het Almelose netwerk, de andere keer vanuit het Twentse. Er zijn samenwerkingen/platforms waar we elkaar ontmoeten en waar de verbinding gemaakt wordt.





3 | PROGRAMMA DOELEN

Thema I: Almelo, banenmotor in een krachtige Twentse economie

Strategisch doel 1

Almelo heeft een herkenbaarder en sterker economisch profiel en draagt in toenemende mate bij aan de groene, top technologische regio Twente.

Twente ambieert een toonaangevende groene technologische topregio. De Twenteboard (samenwerking van overheden, bedrijfsleven en onderwijs/kennisinstellingen in Twente) wil met een gedragen economische agenda, talent, bedrijven en kapitaal in Twente samenbrengen. Met als doel het versterken van de sociaal economische structuur van Twente.

De kracht van de Twentse industrie is de techniek en die is volop aanwezig in Almelo. De ligging, multimodale bereikbaarheid en een locatie voor grootschalige bedrijvigheid draagt bij aan de Almelose en Twentse economische structuur.

Almelo is de derde stad van Twente. Samenwerking en belangenbehartiging in Twente is essentieel om de maatschappelijke doelen van de stad en die van Twente te realiseren. Voor de economische ontwikkeling van Almelo en Twente zijn de regionale samenwerking via de Twenteboard en investeringsagenda's zoals de Agenda van Twente en de Regiodeal Twente belangrijk. Er ligt een grote verstedelijkingsopgave op het gebied van wonen en werken voor Twente en de regiodeals. Almelose ontwikkelingen nemen hier een belangrijk aandeel in zoals ook is verwoord in de provinciale omgevingsvisie en het jaarplan van de Twenteboard.

Operationeel doel

1. De regionale agenda (zoals de Agenda van Twente en de regiodeal) en de ontwikkeling van Almelo zijn met elkaar verbonden in projecten die de economische structuur versterken.



Thema 2: Almelo biedt ruimte voor ondernemerschap en bedrijvigheid

Strategisch doel 2

Almelo heeft een sterker ondernemersklimaat

Almelo heeft een gezond economisch vestigingsklimaat voor bestaande en nieuwe bedrijven. Omdat er ruimte is, er moderne voorzieningen zijn. En omdat er wat te beleven is. Dat leidt tot veel zakelijke en consumptieve bestedingen. Maar de soliditeit van ons klimaat komt onder druk te staan door schaarste. Onze sociaal - economische structuur bestaat uit 43.500 arbeidsplaatsen.

Met 19 werkterreinen van heel groot naar heel klein. Er komen veranderingen aan. We zien vooral kansen, ons bedrijfsleven verwelkomt de next – economy. Maar de diverse vormen van crisis kennen we ook. Het is aan ons om te zorgen voor een economische structuur die in balans is en die tegen een stootje kan.

Operationele doelen

2: Almelo heeft een toekomstbestendig, en daarbij voldoende, aanbod van bedrijventerreinen en werklocaties.
We willen perspectief op nieuw te ontwikkelen bedrijvenlocaties. Naast de al geplande ontwikkellocaties zoals XL Businesspark-2. Om onze MKB bedrijven de benodigde ruimte te kunnen bieden en schuifruimte en dynamiek in het economisch systeem te faciliteren. Daarbij willen we ook een perspectief op onze huidige terreinen voor verdere verdichting en verduurzaming.

3: Behoud van de top 10 positie in de ranglijst van MKB vriendelijkste steden.
Almelo waardeert haar ondernemers en wil ondernemerschap faciliteren. De kracht van het ondernemersklimaat is onder andere af te leiden van de waardering door ondernemers. In de meting van MKB-Nederland heeft Almelo in 2022 een top 10 positie bereikt in de ranglijst met vergelijkbare gemeenten. Ook in de nieuwe coalitieperiode is de positie een belangrijke graadmeter voor Almelo. De positie is gebaseerd op 4 pijlers:

- De tevredenheid van ondernemers over de dienstverlening
- Het imago van de gemeente bij ondernemers buiten de Gemeente Almelo
- De gemeentelijke communicatie en het gemeentelijk beleid met betrekking tot het midden- en klein bedrijf
- De prijs-kwaliteitsverhouding

Op basis van de scores blijkt dat Almelo met name nog beter kan scoren op de pijlers imago en gemeentelijke communicatie en beleid. De inspanningen en activiteiten zullen bijdragen aan de verbetering hiervan.

4: Een score van minimaal een 7 op de tevredenheid van ondernemers op de gemeentelijke dienstverlening.
Een goed functionerend bedrijfsleven is de basis van de Almelose economie. Voor de gemeente Almelo is een goed functionerend ondersteuningsinfrastructuur derhalve een randvoorwaarde om bedrijven in Almelo in staat te stellen de eigen doelen te realiseren. Vanuit de gemeente staat daarom een goede dienstverlening centraal. In de periode 2018-2022 heeft Almelo voor de waardering van de dienstverlening de VNG enquête als leidraad gevolgd. Voor de nieuwe periode benutten wij de meting van MKB-Nederland aangezien deze ook gekoppeld is aan de gewenste 10-positie.

Wij willen een dienstverlenende organisatie zijn voor de brede populatie ondernemers. Vanuit de lijn (accountmanagement EZ) zal er daarom zowel aandacht zijn voor de bedrijven op de bedrijventerreinen, maar zeker ook voor de elders gesitueerde ondernemers (zoals detailhandel, wijkwinkelcentra). Voor een goede score is het van belang dat een dienstverlenende houding ingebed is in gehele breedte van de organisatie.

Thema 3: Almelo bindt en boeit talent op alle niveaus

Strategisch doel 3

Werkenden in Almelo ontwikkelen zich om daarmee goed inzetbaar te blijven op de arbeidsmarkt.

We zien dat de arbeidsmarkt sterk in verandering is. We hebben te maken met nieuwe technologieën, vergaande digitalisering, wereldwijde concurrentie, demografische ontwikkeling zoals vergrijzing en maatschappelijke uitdagingen zoals de energietransitie en Covid-19. Deze ontwikkelingen zorgen ervoor dat soorten werk en de inhoud van werk razendsnel veranderen. De manier om deze ontwikkelingen de baas te blijven is leren en ontwikkelen. Iedereen, mensen en organisaties, moet zich blijven ontwikkelen zodat we de uitdagingen van de toekomst aan kunnen.

Op het gebied van leren is er nog veel werk aan de winkel. De deelname aan opleidingen en trainingen neemt licht af en specifieke groepen (laagopgeleiden, flexwerkers en 55-plussers) blijven sterk achter. Ook doen we minder aan informeel leren (leren op de werkvloer), terwijl dit juist ook een mooie manier is om specifieke doelgroepen te bereiken. Kortom, leren is ontzettend belangrijk, maar niet voor iedereen vanzelfsprekend. Daarom gaan we komende jaren in Almelo aan de slag met het creëren van een actief klimaat van doen en leren. We willen dat werkenden in Almelo zich (blijven) ontwikkelen om daarmee goed inzetbaar te blijven op de arbeidsmarkt.

Operationeel doel

5: **Werkenden in Almelo volgen vaker een cursus, training of opleiding.**
Om ervoor te zorgen dat werkenden in Almelo mee ontwikkelen met de veranderende arbeidsmarkt en ontwikkelingen van de toekomst, leggen we de focus op blijven leren voor professionals. In de komende jaren hebben we als doel dat werkenden in Almelo vaker een opleiding, cursus en/of training volgen. Daarnaast streven we naar een toename van het aantal aanvragen bij het Twents Fonds voor Vakmanschap en Leerwerkloket vanuit werkenden en werkzoekenden uit Almelo. Dit betekent dat we goed inzichtelijk maken wat de effecten voor Almelo zijn.

Strategisch doel 4

Een betere match tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt.

Vraag en aanbod sluiten op de Almelose (Twentse) arbeidsmarkt niet altijd goed op elkaar aan. Een grote uitdaging op economisch gebied is het tekort op de arbeidsmarkt in vooral de hightech/maakindustrie, logistiek, zorg en horeca. Met name in de technische sector is een tekort aan (gekwalificeerd) personeel. En dat terwijl in de regio op MBO-, HBO- en WO-niveau tal van technische opleidingen zijn. In potentie kunnen jaarlijks honderden afgestudeerden met een technische opleiding in dienst komen van onze (high)techbedrijven. De toenemende krapte op de arbeidsmarkt biedt aan de andere kant ook kansen voor Almeloërs om werk te vinden. Het is van groot belang om het arbeidspotentieel van Almeloërs te herkennen en vervolgens op een zorgvuldige manier te benutten.

Operationele doelen

6: Het ongezien talent in Almelo wordt beter benut.
De vraag naar arbeid is enorm. Deze vraag naar arbeid overstijgt ruim het aanbod van arbeid: op dit moment is er een recordaantal openstaande vacatures. Het is van belang dat er sprake is van een betere match tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Eén van de oplossingen voor de krappe arbeidsmarkt is ervoor zorgen dat er meer mensen gaan werken. Hiervoor zetten we binnen het programma in op het zogeheten 'onbenut arbeidspotentieel'. Dit potentieel gaat over drie groepen mensen:

1. Mensen die geen betaald werk hebben, maar daar wel recent naar hebben gezocht en ook direct beschikbaar zijn.
2. Mensen die geen betaald werk hebben en daar ook niet recent naar hebben gezocht, maar wel direct beschikbaar zijn. Of andersom: mensen die wel recent hebben gezocht naar betaald werk, maar niet direct beschikbaar zijn.
3. Mensen die nu in deeltijd werken, maar meer uren willen werken en daar ook direct beschikbaar voor zijn.

Thema 4: Almelo unieke beleving door het water en het groen

Strategisch doel 5

Meer bezoekers en inwoners ervaren en waarderen het groen en blauw in Almelo

Water en groen spelen bij alles in Almelo een belangrijke rol. Het is een belangrijk element bij de ontwikkeling van de stad. Water maakt de stad voor inwoners en bezoekers. Niet alleen de recreanten op het water vermaken zich, ook vanaf de kant en kades vergroot water de aantrekkingskracht. Water draagt bij aan de structuurversterking van de stad en het economisch klimaat voor de binnenstad. Er is al veel geïnvesteerd de afgelopen jaren. Het is belangrijk de komende jaren, samen met onze partners als de provincie en het waterschap, en ook met de inwoners en ondernemers, Almelo Waterstad verder te ontwikkelen. Daarbij zetten we vanuit het programma vooral in op de vrijetijdseconomie.

Operationele doelen

7: Almelo trekt meer toeristische bezoekers.
Het groen/blauwe profiel van Almelo is uniek in de regio en is van economische meerwaarde voor de stad. Het kan namelijk voor een zeer belangrijk deel bijdragen aan het instand houden of zelfs uitbreiden van het voorzieningenniveau in de stad. Voorbeeld is het station en de stationsomgeving. Meer reizigers legitimeren investeringen aan gebouw en omgeving. Om het potentieel optimaal te kunnen benutten willen we initiatieven gaan aanjagen en ondersteunen en gaan we ervoor zorgen dat samen met partners producten en arrangementen ontwikkeld worden. Door in te zetten op deze activiteiten willen we meer toeristische bezoekers naar Almelo trekken.

8: Bezoekers en inwoners geven het groen/blauwe profiel een hoger waarderingscijfer.
Almelo staat bekend om haar blauwe waterstructuur en groene longen. We willen dat bezoekers en inwoners de groen/blauwe structuur nog meer gaan beleven. Om dat te realiseren gaan we een plan maken waarbij de groen/blauwe beleving centraal staat. Dit moet de vrijetijdseconomie versterken. Het waarderingscijfer dat de bezoeker en inwoner geeft of we daarbij op de goede weg zijn.



4 | DE STRATEGIE

Onze ondernemers maken de economie van de stad en de regio. Wij, gemeente, faciliteren, agenderen en jagen aan waar nodig en waar het kan. Dat is de basis van onze strategie. Het succes van dit programma zal dan ook in belangrijke mate afhangen van ons vermogen en de bereidheid van partners om samen te werken aan de opgaven.

Voorwaarde is dat we in een goede verbinding staan met ons bedrijfsleven. Daarom blijven we inzetten op een goed ondernemersloket. En investeren we in contacten en netwerken in Almelo en de regio.

Een aantal opgaven in het programma vragen om een nadere analyse en uitwerking. Daar gaan we in 2023 mee aan de slag. Zo ontwikkelen we economisch-ruimtelijke visie die ons gaat helpen bepalen hoe, waar en in welke omvang we nieuwe werklocaties gaan ontwikkelen en of/welke investeringen nodig zijn om onze huidige terreinen toekomstbestendig te maken. Ook maken we een arbeidsmarktstrategie voor het aantrekken en behouden van talent.
De uitwerkingen zullen vertaald worden in concrete acties in de begroting 2024.





5 | INSPANNINGEN EN ACTIVITEITEN

Thema 1: Almelo, banenmotor in een krachtige Twentse economie

Activiteit 1

Uitvoeren van een economisch-ruimtelijke visie op de lokale bedrijvigheid in 2023.

In 2023 stellen we een economisch – ruimtelijke visie op. Een vooruitblik op onze economische structuur in 2040. Waaruit blijkt hoe we de belangrijkste dragers zijn van onze economie kunnen faciliteren. Met een agenda waarmee we de economische kracht van Almelo verder uitbouwen. We zorgen voor een herkenbaar profiel waaruit blijkt hoe wij met onze economische structuur bijdragen aan de groene technologische topregio Twente. Een toekomstbeeld waar we met de overige 13 Twentse gemeenten, Provincie Overijssel en ons regionale Twenteboard naar toe werken.

Activiteit 2

Ontwikkelen van fiches/projectvoorstellen/lobbydossiers.

Met onze agenda bedoeld onder 1. Sluiten we zoveel mogelijk aan bij de lopende regionale investeringsagenda's. Daar waar lokaal en regionaal belang samenkomen doen we een beroep op aanwezige gemeente-overstijgende ondersteuning. In ieder geval voor XL-2 zoeken we aanvullende financiële ondersteuning. Maar dat kan ook het geval zijn voor nog komende projecten die onze economische vitaliteit stimuleren.

Thema 2: Almelo biedt ruimte voor ondernemerschap en bedrijvigheid

Activiteit 1

Vaststellen en uitwerken nieuwe programmeringsafspraken.

De ontwikkeling van bedrijventerreinen is een regionaal dossier. In het 1e kwartaal van 2023 maken we regionale programmeringsafspraken over de uitgifte van bedrijventerreinen met Provincie Overijssel en de overige 13 Twentse gemeenten. De programmeringsafspraken van 2018 -2022 gingen over het verminderen van overaanbod, een situatie waar sinds 2020 al geen sprake meer van is. De periode 2023-2027 is gericht op een gemeenschappelijke zorgvuldige afweging van gronduitgifte in een gespannen vraagmarkt. Er komen kwalitatieve criteria gericht op duurzaamheid en reductie van de vraag naar natuurlijke hulpbronnen.

Activiteit 2

Vertaling van speerpunten Economische visie naar programma uitvoering.

Ondernemers hebben behoefte aan ruimte. Ruimte wordt schaars en we gaan op zoek naar mogelijkheden om in de behoefte te blijven voorzien. Te denken valt aan herstructurering en kwaliteitsimpulsen van bestaande bedrijventerreinen en ontwikkeling van nieuwe bedrijventerreinen.

We vertalen onze economisch – ruimtelijke visie naar een programma-uitvoering met als zwaarwegend onderwerp de ruimte vraag van ondernemers, de kwaliteit van onze bedrijventerreinen en de mogelijkheid van nieuwe terreinen. Daarmee is voor de langere termijn duidelijk waar de lokale vraag aan uitbreidingsruimte terecht kan.

Almelose ondernemers hebben volgens het Stec rapport Markperspectief Bedrijventerreinen tot 2035 behoefte aan 41 tot 48 hectare bedrijfsgrond. Een uitbreiding die past bij de verstedelijkingsopgave, zoals vastgelegd in de Omgevingsvisie, Ontwikkelagenda Stadvisie en ruimtelijke programmatische visie.

Activiteit 3

Verkennen kansen op revitalisering/ verduurzaming bedrijventerreinen.

Deze actie gaat gelijk op met de activiteit onder 2. Het gaat niet alleen om een effectief grondgebruik op bestaande terreinen. Maar ook op het verduurzamen, reductie van het beroep op natuurlijke grondstoffen en circulair gebruik van grondstoffen.

Activiteit 4

Aanjagen samenwerking/BIZ vorming.

Uit een provinciaal rapport van Bureau Buiten in 2021 bleek dat de organisatiegraad op bedrijventerreinen erg laag is. Een krachtenbundeling van bedrijventerreinen is in een tijd van nieuwe technische en economische ontwikkelingen aan te raden. Schaarste drijft de prijzen op en samenwerking op het gebied van energiebesparing – en inkoop, afvalinzameling, ruimtegebruik, veiligheid en toezicht zijn wat voorbeelden waar bedrijven elkaar kunnen helpen. Samenwerkingsorganisaties komen veel eerder in aanmerking voor overheidsondersteuning. In 2022 zijn in Almelo op twee bedrijventerreinen (Bornsestraat en Turfkade) met ondersteuning van de gemeente samenwerkingsorganisaties opgericht. In 2023 trekken we deze lijn door en werken aan nog eens minimaal één samenwerkingsorganisatie (Bedrijvenpark Twente).

Activiteit 5

Doorontwikkeling van de dienstverlening met brede inzet van de interne organisatie.

Een goed functionerend bedrijfsleven is de basis van de Almelose economie. Voor de gemeente Almelo is een goed functionerend ondersteuningsinfrastructuur derhalve een randvoorwaarde om bedrijven in Almelo in staat te stellen de eigen doelen te realiseren. Vanuit de gemeente staat daarom een goede dienstverlening centraal.
Om de gemeentelijke dienstverlening aan ondernemers te verbeteren is eind 2019 het Ondernemersloket gelanceerd. Met kortere lijnen worden vanuit het Ondernemersloket ondernemers begeleid/ondersteund bij gemeentelijke vraagstukken.

Wij hebben de sterke ambitie om de dienstverlening aan ondernemers verder te verbeteren. Hoe beter wij ondernemers ondersteunen en faciliteren, hoe beter het economisch klimaat en daarmee de economische veerkracht van Almelo. Hiervoor is het van belang de doorontwikkeling breder te trekken dan alleen het Ondernemersloket. Vanuit het programma gaan wij diverse afdelingen/disciplines betrekken bij het onderwerp dienstverlening. Zoals verkeerskundigen, stedenbouwkundigen, RO-adviseurs en juristen toezicht en handhaving. Op basis van de periodieke rapportage MKB-vriendelijkste gemeenten richten wij ons specifiek op de verbetering van de volgende deelaspecten:

- Klantgerichtheid
- Afstemming en overleg met ondernemers
- Het nemen van initiatieven

Ter verbetering van de dienstverlening gaan wij diverse trajecten evalueren met betrokken ondernemers en dit terugkoppelen aan de organisatie. Dit resulteert in een overall beeld en een plan van aanpak. Uiteindelijk draagt dit bij aan de Top 10 positie MKB-vriendelijkste steden en een score van minimaal een 7 op tevredenheid dienstverlening.

Activiteit 6

Uitvoeren van een marketing en communicatieplan Ondernemersloket.

Zichtbaarheid en vindbaarheid van de verschillende instrumenten, regelingen en hoe de ondernemersdienstverlening lokaal is georganiseerd, is de basis om ondernemers op de juiste wijze te informeren en te begeleiden. Dit is dan ook een wezenlijk onderdeel van dienstverlening. In de periode 2020-2022 hebben wij hier vanuit het Ondernemersloket invulling aan gegeven middels nieuwbrieven, factsheets, berichten op social media en het plaatsen van corona-gerichte informatie op de gemeentelijke website.
Ook hier hebben wij de ambitie om de communicatie te professionaliseren om daarmee de verbinding met ondernemers te verbeteren en het imago te versterken:

- De 1e stap hiervoor is het opzetten van een marketing en communicatieplan in de 1e helft van 2023. Hiervoor wordt een adviseur van de afdeling communicatie vrijgemaakt.
- De 2e helft van 2023 en verder is gericht op de uitvoering van dit plan.

Bovenstaande draagt bij aan zowel de verbetering van de tevredenheid van de dienstverlening als het realiseren van een top 10 positie MKB vriendelijkste steden.

Activiteit 7

Doorontwikkeling van de dienstverlening met brede inzet van de interne organisatie.

Om het belang en perspectief van ondernemers goed in te bedden in beleid en dienstverlening zetten wij een klankbordgroep van ondernemers op. Deze groep wordt ingezet om te reflecteren, te weten wat er speelt bij ondernemers en wat belangrijke aandachtsgebieden zijn, wat ondernemers op basis van de actualiteit verwachten van de (lokale) overheid en hoe de dienstverlening wordt ervaren. De samenstelling en frequentie wordt nog nader uitgewerkt. Van belang is om de klankbordgroep uit de juiste stakeholders (zoals bestuurders van netwerkorganisaties) samen te stellen, waarmee een brede vertegenwoordiging van het Almelose bedrijfs-
leven wordt gerealiseerd.

Met de klankbordgroep creëren wij wederzijdse betrokkenheid op het programma economie en arbeidsmarkt, hetgeen direct en indirect bijdraagt aan de verbetering van de dienstverlening en daarmee ook aan een goed ondernemersklimaat.

Activiteit 8

Organiseren van netwerkbijeenkomsten.

Nauwe contacten met ondernemers zijn van belang voor een goede samenwerking. Met netwerk bijeenkomsten brengen wij de gemeente Almelo en diverse ondernemers bij elkaar. Door het organiseren van algemene en doelgroepgerichte netwerkbijeenkomsten, de inzet van vakafdelingen en programma's en het betrekken van externe partners willen wij de belevingswereld van ondernemers en die van de lokale overheid bij elkaar brengen. Uitgangspunten van de netwerkbijeenkomsten zijn inspireren, ontmoeten, verbinden en delen van ervaringen en kennis. De frequentie en thema's worden nog nader uitgewerkt. Ook de netwerkbijeenkomsten dragen bij aan betrokkenheid en daarmee de verbetering van de dienstverlening en een goed ondernemersklimaat.



Thema 3: Almelo bindt en boeit talent op alle niveaus

Activiteit 1

Het uitrollen van de LLO-aanpak (Leven Lang Ontwikkelen) in Almelo.

We rollen de Leven Lang Ontwikkelen aanpak verder uit. Hiermee draagt de gemeente bij aan het realiseren van een actief leerklimaat. We werken samen met de andere Twentse gemeenten, het UWV, het ROC, vakbonden en het bedrijfsleven. Door het ontwikkelen en verspreiden van een heldere communicatieboodschap zorgen we voor bewustwording bij werkgevers, werkenden en werkzoekenden. Daarnaast gaan we aan de slag met het opzetten van een duidelijke vindplaats de informatie die samenhangt met leren en ontwikkelen. Tot slot zetten we passende projecten op, zorgen we voor een op maat onderwijsaanbod en dragen we bij aan het creëren van learning communities: een lerende omgeving voor professionals.

Activiteit 2

Het doorontwikkelen van het Twents Fonds voor Vakmanschap.

Het Twents Fonds voor Vakmanschap is een initiatief voor werkenden, ZZP'ers en werkzoekenden uit Twente die zich willen om, her- of bijscholen in een vakrichting tot en met mbo-niveau 4. Het Twents Fonds biedt een scholingsvoucher tot maximaal €2500,- om scholing/opleiding (deels) te bekostigen. Met het Twents Fonds investeren we in een 'leven lang ontwikkelen'. In 2023 ontwikkelen we het Twents Fonds voor Vakmanschap verder door. Zo gaan we ons ook richten op Hbo opgeleiden die zich willen omscholen middels een Mbo-opleiding en maken we het voor Mbo'ers mogelijk om vaardigheden op een Hbo niveau te ontwikkelen. Het stimuleren van de leercultuur wordt een specifiek doel van het Twents Fonds voor Vakmanschap. We streven naar het voeren van ca. 1500 adviesgesprekken en het verstrekken van 600 opleidingscheques per jaar in de regio Twente.

Activiteit 3

Het faciliteren van initiatieven die bijdragen aan een betere match op de arbeidsmarkt in hightech/techniek en logistiek.

We ondersteunen en stimuleren initiatieven die als doel hebben jeugd te enthousiasmeren voor de (high)techsector. In de afgelopen jaren heeft de gemeente Almelo initiatieven zoals Week van de Techniek en Ontdek Hightech Almelo al ondersteund. De deelnemende bedrijven merken dat de initiatieven vruchten beginnen af te werpen. We zien mogelijkheid om zowel in faciliterende als financiële zin bij te dragen en daarmee de spanning op de arbeidsmarkt te verkleinen.
We versterken de samenwerking met het onderwijs en de kennisinstellingen met als doel een betere match op de arbeidsmarkt.

Activiteit 4

Ontwikkelen arbeidsmarktstrategie.

We gaan aan de slag met het ontwikkelen van een arbeidsmarktstrategie. Deze strategie moet richting bieden voor het aantrekken en behouden van talent in Almelo.

Activiteit 5

Inzet ongezien talent faciliteren.

We onderzoeken de mogelijkheid voor een pilot 'no-risk polis'. Dit is een soort verzekering waarmee het risico voor ondernemers bij de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, wordt beperkt. Dit is een concreet voorbeeld van activiteit om het onbenut arbeidspotentieel/ ongezien talent beter te benutten.

Thema 4: Almelo unieke beleving door het water en het groen

Activiteit 1

Het faciliteren en aanjagen van initiatieven en arrangementen.

Met de realisatie van de havenkom is het water teruggebracht tot in de binnenstad. De kansen op en om het water worden nog niet volledig benut. We geven ondernemers voldoende ruimte om hun initiatieven te ontplooien en creativiteit de ruimte te geven, als dit bijdraagt aan de beleving van het toeristisch- recreatieve product. Daarnaast gaan we in samenwerking met partners uit de stad, zoals (horeca)ondernemers, de ondernemersvereniging (CAA) en Almelo Promotie, initiatieven aanjagen die het groenblauwe profiel versterken. Daarmee wordt de beleving op en om het water vergroot.

Het thema 'groen en blauw' speelt ook in de gemeenten Nordhorn, Dinkelland en Tubbergen een grote rol binnen de vrijetijdseconomie. Zo hebben Nordhorn en Dinkelland met het INTERREG-project Kanal Allee, geïnvesteerd in de fietsroute langs het kanaal. We zien op dit vlak kansen in de versterking van onze vrijetijdseconomie. In 2022 hebben wij met Nordhorn in een hernieuwde kennismaking gesproken over de mogelijkheden rond het thema 'groen en blauw'. Het streven is om in de grensoverschrijdende samenwerking initiatieven te ontwikkelen waarbij enerzijds onze eigen inwoners op de fiets of via het water de stadsrand en aansluitende toeristische routes naar Noordoost-Twente kunnen bereiken en anderzijds hoe de bezoeker per fiets vanuit Nordhorn via een mooie route Almelo een mooie route kan bereiken.

Activiteit 2

We werken aan het (meer) bevaarbaar maken van het water in Almelo.

Het netwerk van bevaarbare waterwegen in Almelo is nog beperkt. Door bevaarbare routes te realiseren wordt het voor inwoners en bezoekers mogelijk Almelo meer vanaf het water te beleven. Dit zorgt voor een verlengde verblijfsduur en voor een versterking van de vrijetijdseconomie. We gaan daarom samen met partners, zoals de provincie Overijssel en het waterschap Vechtstromen, de mogelijkheden voor het uitbreiden van het vaarnetwerk binnen de gemeentegrenzen van Almelo nader uitwerken. In de vorige begroting is besloten om de extra inkomsten uit de verhoogde precario- en toeristenbelasting hiervoor aan te wenden.

Activiteit 3

We maken een plan maken voor versterking van de waterbeleving en vrijetijdseconomie.

Toerisme en recreatie bestaan uit meerdere onderdelen die gezamenlijk 'beleving' bieden aan de toerist of recreant. Deze onderdelen zijn: vervoer, verblijf, vermaak en de omgeving. Bij al deze onderdelen zijn verschillende ondernemers en partners betrokken die gezamenlijk een stukje van het toeristisch- recreatieve product creëren en beïnvloeden. Door de samenwerking met deze ondernemers en partners te intensiveren zorgen we voor samenhang en een verhoogde (water) beleving bij inwoners en bezoekers.



Bijlage

Bijlage 1 - DIN

Gemeente Almelo

DIN-PROGRAMMA

ECONOMIE & ARBEIDSMARKT

Visie

Almelo: Hier wil je werken, hier wil je ondernemen!

Wij werken samen met onze ondernemers, onderwijsinstellingen, organisaties en partners in Twente aan een sterke, veerkrachtige economie voor nu en in de toekomst.

Strategische doelen

- Almelo, banenmotor in een krachtige Twentse economie.
- Almelo biedt ruimte voor ondernemerschap en bedrijvigheid.
- Almelo bindt en boeit talent op alle niveaus.
- Almelo unieke beleving door het water en het groen.

- Almelo heeft een herkenbaarder en sterker profiel en draagt bij aan de groene, top technologische regio Twente.
- Almelo heeft een sterker ondernemersklimaat.
- Werkenden in Almelo ontwikkelen zich om daarmee beter inzetbaar te zijn op de arbeidsmarkt.
- Een betere match tussen aanbod en vraag op de arbeidsmarkt.
- Meer bezoekers en inwoners ervaren en waarderen het groen en blauw in Almelo.

Operationele doelen

- De regionale agenda (zoals de Agenda van Twente en de regiodeal) en de ontwikkeling van Almelo zijn met elkaar verbonden in projecten die de economische structuur versterken.
- Almelo heeft een toekomstbestendig, en daarbij voldoende aanbod van bedrijventerreinen en werklocaties.
- Top 10 positie MKB-vriendelijkste steden.

  Score van minimaal een 7 op tevredenheid dienstverlening.
- Werkenden in Almelo volgen vaker een opleiding, cursus en/of training.
- Het ongezien talent in Almelo (onbenut arbeidspotentieel) wordt beter benut.
- Almelo trekt meer toeristische bezoekers.
- Bezoekers en inwoners geven het groen/blauwe profiel een hoger waarderingscijfer.

Inspanningen

- → Opstellen van een economisch-ruimtelijke visie
- → Ontwikkelen van fiches/ project-voorstellen/ lobby-dossiers
- → Programma's E&A en Stedelijke ontwikkeling trekken samen op in de verstedelijkingsopgave

- → Vaststellen en uitwerken nieuwe programmerings-afspraken
- → Vertaling van speerpunten Economische visie naar programma uitvoering
- → Aanjagen samenwerking/BIZ vorming
- → Verkennen kansen op verduurzaming / revitalisering bedrijventerreinen

- → Doorontwikkeling van de dienstverlening met de brede inzet van de interne organisatie
- → Uitvoeren van een marketing en communicatieplan Ondernemersloket
- → Opzetten klankbord groep ondernemers
- → Organiseren netwerkbijeen-komsten

- → We rollen de LLO-aanpak verder uit om hiermee een actief leerklimaat te realiseren. Dit bestaat o.a. uit formuleren en communiceren van een heldere LLO-boodschap, het toegankelijker maken van het LLO-aanbod en het zorgen voor passende projecten en learning communities voor professionals
- → Het stimuleren van de leercultuur wordt een specifiek doel van het Twents Fonds voor Vakmanschap

- → We versterken de samenwerking met het onderwijs en kennisinstellingen
- → We ondersteunen, faciliteren en dragen (in financiële zin) bij aan initiatieven, zoals
  - Hightech Academy
  - Ontdek Hightech Almelo
  - Innovatieplatform Hettrix
  - Innovatiehubs
  - Week van de Techniek

- → We ontwikkelen een strategie op de arbeidsmarkt voor het aantrekken en behouden van talent in Almelo
- → We onderzoeken de mogelijkheden om een pilot op te zetten voor een no-risk polis voor ondernemers bij de inzet van ongezien talent

- → We faciliteren en jagen aan initiatieven, nieuwe producten en arrangementen.
- → We werken samen met partners op bevaarbaar maken van het water in Almelo.

- → Samen met de partners een plan maken voor versterking van de waterbeleving en vrijetijdseconomie.
- → Oog hebben voor toek. vraag en aanbod van arbeid, aandacht hebben voor kansrijke sectoren logistiek en techniek en krimpsectoren zoals zakelijke dienstverlening (10/20 jaar perspectief) Robotisering, arbeidsmigranten, huisvesting van deze groep



DIT IS EEN UITGAVE VAN DE GEMEENTE ALMELO
www.almelo.nl of bel 0546 54 11 11

Gemeente Almelo

DIN-PROGRAMMA

ECONOMIE & ARBEIDSMARKT

Visie

Almelo: Hier wil je werken, hier wil je ondernemen!

Wij werken samen met onze ondernemers, onderwijsinstellingen, organisaties en partners in Twente aan een sterke, veerkrachtige economie voor nu en in de toekomst.

Strategische doelen

- Almelo, banenmotor in een krachtige Twentse economie.
- Almelo biedt ruimte voor ondernemerschap en bedrijvigheid.
- Almelo bindt en boeit talent op alle niveaus.
- Almelo unieke beleving door het water en het groen.

Operationele doelen

- Almelo heeft een herkenbaarder en sterker profiel en draagt bij aan de groene, top technologische regio Twente.
  - De regionale agenda (zoals de Agenda van Twente en de regiodeal) en de ontwikkeling van Almelo zijn met elkaar verbonden in projecten die de economische structuur versterken.
- Almelo heeft een sterker ondernemersklimaat.
  - Almelo heeft een toekomstbestendig, en daarbij voldoende aanbod van bedrijventerreinen en werklocaties.
  - Top 10 positie MKB-vriendelijkste steden.

    Score van minimaal een 7 op tevredenheid dienstverlening.
- Werkenden in Almelo ontwikkelen zich om daarmee beter inzetbaar te zijn op de arbeidsmarkt.
  - Werkenden in Almelo volgen vaker een opleiding, cursus en/of training.
- Een betere match tussen aanbod en vraag op de arbeidsmarkt.
  - Het ongezien talent in Almelo (onbenut arbeidspotentieel) wordt beter benut.
- Meer bezoekers en inwoners ervaren en waarderen het groen en blauw in Almelo.
  - Almelo trekt meer toeristische bezoekers.
  - Bezoekers en inwoners geven het groen/blauwe profiel een hoger waarderingscijfer.

Inspanningen

- Opstellen van een economisch-ruimtelijke visie
- Ontwikkelen van fiches/ project-voorstellen/ lobby-dossiers
- Programma's E&A en Stedelijke ontwikkeling trekken samen op in de verstedelijkingsopgave

- Vaststellen en uitwerken nieuwe programmeringsafspraken
- Vertaling van speerpunten Economische visie naar programma uitvoering
- Aanjagen samenwerking/BIZ vorming
- Verkennen kansen op verduurzaming / revitalisering bedrijventerreinen

- Doorontwikkeling van de dienstverlening met de brede inzet van de interne organisatie
- Uitvoeren van een marketing en communicatieplan Ondernemersloket
- Opzetten klankbord groep ondernemers
- Organiseren netwerkbijeenkomsten

- We rollen de LLO-aanpak verder uit om hiermee een actief leerklimaat te realiseren. Dit bestaat o.a. uit formuleren en communiceren van een heldere LLO-boodschap, het toegankelijker maken van het LLO-aanbod en het zorgen voor passende projecten en learning communities voor professionals
- Het stimuleren van de leercultuur wordt een specifiek doel van het Twents Fonds voor Vakmanschap

- We versterken de samenwerking met het onderwijs en kennisinstellingen
- We ondersteunen, faciliteren en dragen (in financiële zin) bij aan initiatieven, zoals
  - Hightech Academy
  - Ontdek Hightech Almelo
  - Innovatieplatform Hettrix
  - Innovatiehubs
  - Week van de Techniek

- We ontwikkelen een strategie op de arbeidsmarkt voor het aantrekken en behouden van talent in Almelo
- We onderzoeken de mogelijkheden om een pilot op te zetten voor een no-risk polis voor ondernemers bij de inzet van ongezien talent

- We faciliteren en jagen aan initiatieven, nieuwe producten en arrangementen.
- We werken samen met partners op bevaarbaar maken van het water in Almelo.

- Samen met de partners een plan maken voor versterking van de waterbeleving en vrijetijdseconomie.
- Oog hebben voor toek. vraag en aanbod van arbeid, aandacht hebben voor kansrijke sectoren logistiek en techniek en krimpsectoren zoals zakelijke dienstverlening (10/20 jaar perspectief) Robotisering, arbeidsmigranten, huisvesting van deze groep

Gemeente Almelo



LEEFBARE WIJKEN & DORPEN

Programmaplan 2023-2026

INHOUD

Samenvatting 3

1. Aanleiding en doel 4

2. Thema's, werkvelden en inspanningen 7

3. Aanpak 14

4. Organisatie 'Leefbare wijken en dorpen' 16

5. Samenwerking en communicatie 20

Bijlage 23



SAMENVATTING

In het coalitieakkoord (2022-2026) staat het thema 'Leefbare wijken en dorpen' op een prominente plek. Met wijksturing geeft de gemeente Almelo uitvoering aan dit thema. In wijksturing staat het behalen van resultaten in de wijken en dorpen vanuit de vraag en beleving van de inwoner centraal. Samen werken we de komende jaren aan het doel: 'Almelo is een levendige en vitale stad waar het volgens inwoners en ondernemers fijn wonen, werken en verblijven is'.

Om dit doel te bereiken zetten we binnen 'Leefbare wijken en dorpen' in op twee thema's:

1. Verbeteren van de leefbaarheid (sociaal én fysiek) in heel Almelo;
2. Verbeteren van de integrale samenwerking in én met de wijken en dorpen.

Binnen deze thema's wordt ingezet op de werkvelden:

1. De wijken en dorpen zijn schoon, heel en veilig;
2. Wijken en dorpen zijn meer sociaal toekomstbestendig;
3. Wijken en dorpen zijn meer fysiek toekomstbestendig;
4. Verbeteren van participatie;
5. Het versterken van het wijkgericht werken.

Het behalen van resultaten binnen het werkveld van 'Leefbare wijken en dorpen' is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Alleen met elkaar maken we het verschil. Dit vraagt om een goede en integrale samenwerking tussen lijn-, programma- en wijksturing. Daarnaast is het van belang om integraal samen te werken met partners als woningcorporaties, zorg- en welzijnspartners en bewonersorganisaties.

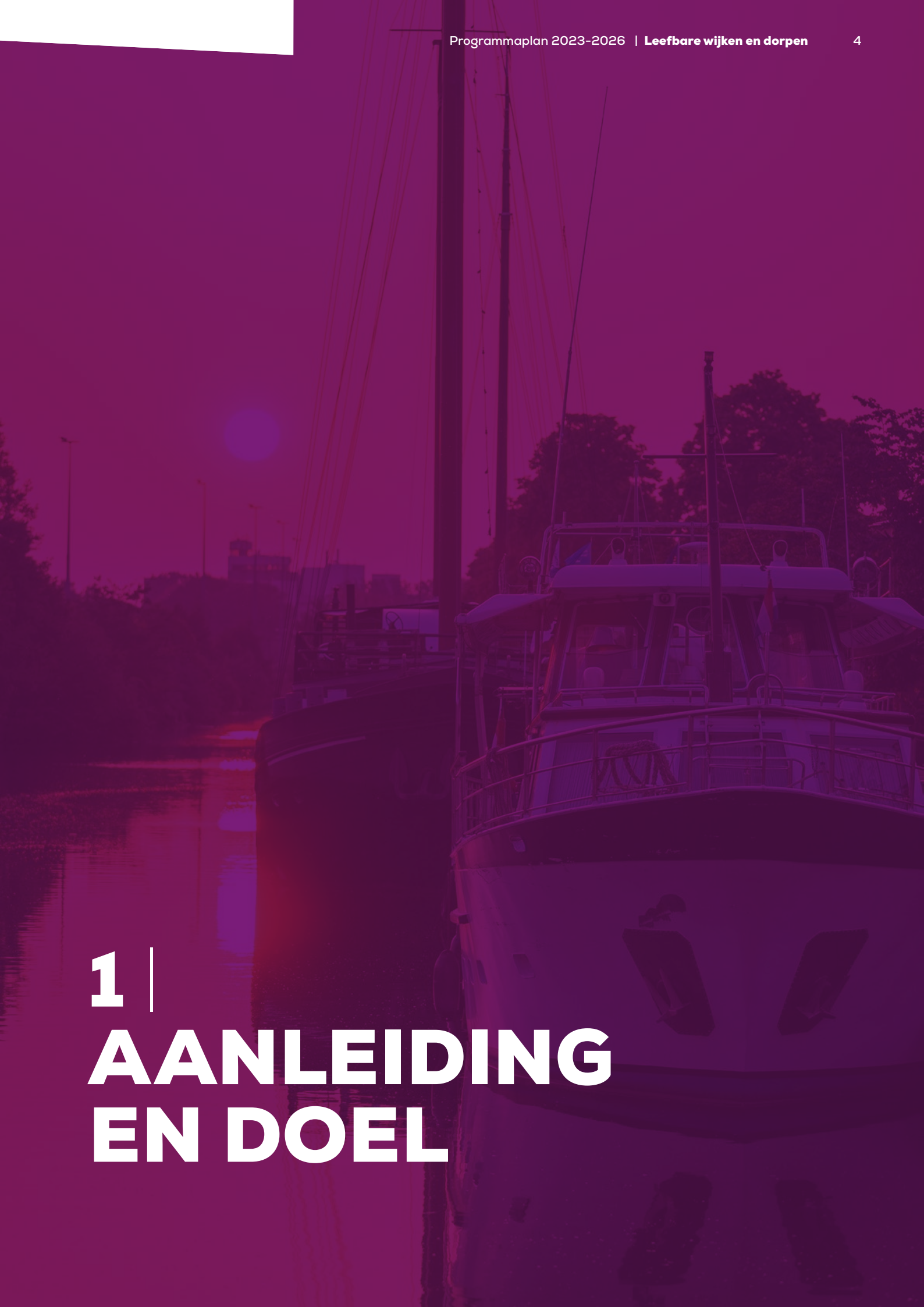
In het werkveld worden ook opgaven beschreven die onder de verantwoordelijkheid van de lijn of programma's vallen en/of onder de verantwoordelijkheid van externe partners. De inzet op wijkgericht werken vraagt een verandering in de werkwijze van de hele organisatie en van externe partners.

Om de komende jaren integraler met elkaar samen te werken, bouwen we aan een gezamenlijke visie per wijk of dorp. Dit doen we door in 2023 wijkopgaven op te stellen. In de wijkopgaven beschrijven we per wijk en dorp de strategische opgaven. Leidraad voor 'Leefbare wijken en dorpen' hierbij is 'we sluiten aan bij de identiteit en dynamiek van de wijk of het dorp. Verschil mag er zijn. Het gaat om behalen van resultaten vanuit de vraag en belevingswereld van de inwoner'.

Elke wijk of dorp krijgt aandacht, thema's en inzet kunnen per wijk of dorp verschillend zijn. Zo krijgen Kerkelanden, Ossenkoppelerhoek, de Riet, Sluitersveld, Nieuwstraatkwartier en de Westeres de komende jaren specifieke aandacht. In deze wijken liggen grote opgaven. Iedere wijk en dorp levert een eigen bijdrage aan de totale leefbaarheid voor de stad. De wijkregisseur voert regie op de wijkopgaven en brengt plannen en belangen van interne- en externe partners en inwoners bij elkaar.

De werkwijze is wel voor elke wijk en dorp gelijk, een aanpak 'van onderop'. In deze aanpak staan we dicht bij de inwoner en geven we de inwoner de ruimte om mee te denken én mee te doen. Natuurlijk wachten we niet totdat de wijkopgaven zijn geschreven en vastgesteld. We gaan meteen aan de slag met de aanpak 'van onderop' en met de opgaven die op ons afkomen

Voor de monitoring van de voortgang van leefbare wijken en dorpen wordt gebruik gemaakt van verrijkt verantwoorden: een combinatie van tellen en vertellen. Het beoogde communicatie traject sluit hier naadloos op aan; we gaan gebruik maken van nieuwe (digitale) communicatiewegen die tevens input leveren voor de monitoring.



1 | AANLEIDING EN DOEL

Aanleiding

In veel (grote) Nederlandse steden is in de jaren negentig, of anders aan het begin van deze eeuw, een vorm van wijk- of gebiedsgericht werken geïntroduceerd. Doel daarvan is het bevorderen van beleidssamenhang, het organiseren van uitvoeringsgerichte samenwerking tussen gemeentelijke professionals, het zorgen voor afstemming met maatschappelijke organisaties, het bevorderen van bewonersparticipatie in beleidsvorming- en uitvoering, en het vergroten van de toegankelijkheid en zichtbaarheid van de gemeente op het niveau van de wijk.

Stuk voor ambities die passen bij een gemeentelijke overheid, die niet langer wil dat problemen zich moeten voegen naar de inrichting van de eigen organisatie, maar die juist de ambitie heeft om zichzelf rond specifieke maatschappelijke problemen te organiseren. (cf. Denters 2008; RMO 2009)

De gemeente Almelo omarmt al vele jaren bovenstaand gedachtengoed over het wijkgericht werken. In de loop der jaren resulteerde dit in steeds meer aandacht voor het wijkniveau en de mogelijkheden die dit biedt om tot maatwerkgerichte oplossingen te komen waarin inwoners zich herkennen en gehoord voelen. Het geeft de gemeente en haar maatschappelijke partners maar vooral ook de inwoners gelegenheid om te werken aan haar programma's en/of stadsbrede opgaven: Leefbare wijken en dorpen.

In 2018 werd de gemeentelijke visie "Voor Stad en Resultaat" vastgesteld waarmee Almelo onder meer koos voor drie sturingsprincipes; lijn-, programma- en wijksturing.

Wijksturing is de manier waarop de betrokkenheid van inwoners en ondernemers in de wijken en dorpen wordt georganiseerd. Wijksturing gaat over inwoners, die zelf bijdragen aan hun eigen wijk. Het behalen van resultaten in wijken vanuit de vraag en de belevingswereld van de inwoner. Wijkaandacht past in de besturingsfilosofie 'organiseren van nabijheid'.

De coronapandemie heeft in de recente geschiedenis nog eens duidelijk gemaakt hoe belangrijk het organiseren van die nabijheid is; dat het wijk- en buurtniveau en persoonlijk contact tussen mensen ertoe doet. Dit verplicht de gemeentelijke organisatie er meer dan ooit toe ervoor te zorgen dat lijn, programma en wijk op een goede manier met elkaar verbonden zijn zodat afwegingen integraal gemaakt worden en beslissingen integraal genomen kunnen worden.

Vanaf 2019 kreeg wijksturing steeds meer vorm; op basis van de goede ervaringen met het programma Nieuwstraatkwartier werd geëxperimenteerd met het opstellen van wijkopgaven en met de 'aanpak van onderop'.

In het coalitieakkoord (2022-2026) staat het thema "Leefbare wijken en dorpen" op een prominente plek. Met wijksturing (wijkgericht werken en wijkregie) geeft de gemeente Almelo uitvoering aan dit thema. Meer dan voorheen vraagt dit om een interne samenwerking tussen lijn-, programma- en wijksturing. De leefbare wijk is van ons allemaal en wijkgericht werken is niet voorbehouden aan wijkregie; samen maken we (steeds meer) het verschil.

Doel

Almelo bestaat uit twee dorpen en tien wijken die vervolgens weer bestaan uit 67 verschillende buurten (zie bijlage I). Deze dorpen, wijken en buurten zijn allemaal uniek. Ze vervullen een eigen rol in het stedelijk weefsel van de stad. Het is niet uniek dat inwoners van deze buurten in een schone, veilige en plezierige buurt, wijk of dorp, willen wonen; in een leefbare omgeving. Wanneer inwoners hun wijk of dorp leefbaar vinden, is er sprake van een vitale en levendige stad.

De stip op de horizon, het uiteindelijk doel van 'Leefbare wijken en dorpen', is dan ook:

'Almelo is een levendige en vitale stad waar het volgens inwoners en ondernemers fijn wonen, werken en verblijven is'.

Om dit te bereiken is een leefbare omgeving nodig waar de basis schoon, heel en veilig is. Niet in alle Almelose buurten is dit gelijk. Daar waar de leefbaarheid onder druk staat ligt voor de komende jaren een belangrijke opgave om de leefbaarheid op peil te houden dan wel te verbeteren. Ook de overige dorpen en wijken krijgen aandacht maar er kunnen en mogen verschillen zijn in de inzet en aanpak.

Om te kunnen duiden waar we de komende jaren aan gaan werken is het belangrijk om de term 'leefbaarheid' te definiëren. Wij gebruiken de definitie van RIGO-research en advies voor het begrip leefbaarheid:

'In een leefbare wijk of buurt sluit de woonomgeving goed aan bij de wensen en behoeften van de mensen die er wonen. De beleving van de bewoners staat daarbij centraal.'

Rigo onderscheidt vier belangrijke thema's die van invloed zijn op de leefbaarheid van een woonomgeving; (1) de fysieke kenmerken van de woonomgeving, (2) de sociale kenmerken van de woonomgeving, (3) overlast en (4) veiligheid.

Het is van belang om de betrokkenheid van de inwoners bij hun wijk of dorp te vergroten. Het gaat immers over hun toekomst in de wijk of het dorp. Zij typeren de leefbaarheid van hun woonomgeving.

De afgelopen jaren is de gemeente Almelo steeds meer gaan werken vanuit de belevingswereld van de inwoner. Om de leefbaarheid op peil te houden dan wel te verbeteren zetten we de komende jaren in op de doorontwikkeling van het wijkgericht werken. Centraal hierin staat het behalen van resultaten in de wijken en dorpen vanuit de vraag en beleving van de inwoner. Dit doen we door het verder uitrollen van de 'aanpak van onderop'. Ook is een goede en integrale samenwerking binnen de gemeente als ook met partners zoals woningcorporaties, welzijnswerk, onderwijs- en zorgorganisaties een vereiste. Hier is de komende jaren winst te behalen. Door met de verschillende partijen vanuit een gezamenlijke visie te werken en plannen eerder op elkaar af te stemmen kan samen meer bereikt worden. Dit lijkt simpel maar vraagt over en weer veel vertrouwen in elkaar te hebben.

De wijkanalyses die in het voorjaar van 2022 zijn opgesteld in samenwerking met de woningcorporaties vormen het vertrekpunt van deze aanpak. In de wijkanalyses wordt per wijk beschreven wat het beeld van de wijk is op grofweg drie thema's, namelijk: veerkracht, leefbaarheid en weerbaarheid. Uit de wijkanalyse blijkt dat de dorpen, wijken en buurten allemaal uniek zijn en de opgaven verschillen per wijk en dorp. Dorpen, wijken en buurten vervullen allen een eigen rol in het stedelijk weefsel van de stad. Specifieke aandacht is er voor de buurten Kerkelanden en Westeres en de wijken de Riet, Ossenkoppelerhoek, Nieuwstraatkwartier, en Sluitersveld.

'Leefbare wijken en dorpen' wil flexibel meebewegen met onverwachte gebeurtenissen en inspelen op ontwikkelingen en kansen die zich voordoen. Kortom: 'Leefbare wijken en dorpen' koerst op een brede ambitie en pakt kansen die het onderweg tegenkomt. Leidraad hierbij is dat we aansluiten bij de identiteit en dynamiek van de wijk of het dorp. Verschil mag er zijn. Het gaat om behalen van resultaten vanuit de vraag en belevingswereld van de inwoner.



2 | THEMA'S, WERKVELDEN EN INSPANNINGEN

De thema's

Het doel geeft richting aan de toekomst: daar willen we naar toe. Om dit doel te bereiken werkt 'Leefbare wijken en dorpen' aan twee thema's:

Verbeteren van de leefbaarheid (sociaal én fysiek) in heel Almelo

De inzet van 'Leefbare wijken en dorpen' is niet om alle wijken en dorpen naar een gemiddeld niveau te tillen, er is verschil tussen de wijken en dorpen en dat mag blijven bestaan. Wel willen we in de wijken waar de leefbaarheid onder druk staat zorgen dat de basis op orde is en blijft waarmee we stappen zetten in het vergroten van de leefbaarheid. Voor de wijken waar de leefbaarheid voldoende dan wel goed is, willen we de leefbaarheid op peil houden en daar waar mogelijk vergroten.

Verbeteren van de integrale samenwerking in én met de wijken en dorpen

Om Almelo een levendige en vitale stad te laten zijn, is goede samenwerking nodig met én tussen inwoners, strategische partners als ook binnen de eigen gemeentelijke organisatie. De verschillende samenwerkingen en deze (integraal) bij elkaar te brengen vraagt de komende jaren de nodige aandacht.

Werkvelden

Om de twee thema's te concretiseren beschrijven wat dit voor ons werkveld betekent voor de komende jaren.

De wijken en dorpen zijn schoon, heel en veilig

De komende jaren zetten we in op het schoner en veiliger maken van de wijken en dorpen.

De kwaliteit van de fysieke omgeving heeft grote invloed op hoe inwoners hun leefomgeving beleven. Een leefbare stad begint met dat deze basis op orde is. Om te komen tot deze basis ligt er een opgave met een gedeelde verantwoordelijkheid. De gemeente heeft, vanuit de lijnorganisatie, een vastgesteld pakket van maatregelen om te komen tot wijken en dorpen die schoner en (verkeers-) veiliger zijn. Daarnaast is de gemeente afhankelijk van de ervaringsdeskundigen in een woonomgeving; de inwoners. Zij vervullen een sleutelrol in het tot stand brengen van de door hen gewenste leefbare woonomgeving. Op dit snijvlak komen 'de lijn' en 'Leefbare wijken en dorpen'/wijksturing elkaar tegen. De integrale afweging tussen de lijn, en inwoners (wijksturing) legt in deze situaties een basis voor de gewenste fysieke woonomgeving. De rol van de wijkregisseur is om de lijn, het programma en de inwoners aan elkaar te verbinden.

Een ander belangrijk aspect van een leefbare omgeving is de veiligheidsbeleving van inwoners. De toenemende ervaren overlast van buren (o.a. illegale kamerverhuur) en/of verwarde personen hebben veel invloed op de veiligheid in een wijk. Daarom besteden we hier de komende jaren extra veel aandacht aan.

Wijken en dorpen zijn meer sociaal toekomstbestendig

We werken de komende jaren aan de sociale toekomstbestendigheid van de wijken en dorpen. Dit houdt het volgende in:

- (meer) bewoners zijn betrokken bij hun wijk of dorp;
- er zijn meer mogelijkheden om elkaar te ontmoeten;
- er zijn meer sociale netwerken in de buurt, wijk of dorp.

Tijdens de coronaperiode werd nog eens pijnlijk duidelijk hoe belangrijk fysiek contact tussen mensen is. Tijdens de pandemie werd het gebrek aan persoonlijke contact, ondanks de digitale mogelijkheden die destijds een vlucht namen, door velen als een groot gemis ervaren. Signalen van eenzaamheid kwamen niet langer vooral uit de hoek van de oudere inwoners. Ook bij jongeren werd steeds vaker het gebrek aan persoonlijk contact als problematisch ervaren.

Meer dan voor de coronacrises weten we hoe belangrijk het sociale netwerk in de buurt is.
Het is de basis om jezelf erkend, gewaardeerd en gehoord te voelen. Daarnaast geeft het sociale netwerk in de wijk een gevoel van veiligheid.
Het sociale netwerk in de buurt is belangrijk om signalen op te vangen: gaat het nog goed met de buurman want de gordijnen zijn al dagen gesloten, er loopt een verdachte en/of verwarde persoon in de buurt.

Naast de signalerende functie zorgt een sociaal netwerk voor een buurt waar mensen naar elkaar omkijken: er wordt op elkaars kinderen gepast en er worden boodschappen voor de zieke buurvrouw gedaan.

Ontmoetingsplekken in de wijk en aandacht vanuit maatschappelijke (wijk)organisaties geven een extra impuls aan het tot stand komen of het vergroten van een sociaal netwerk in de wijk.
Daar waar mensen elkaar ontmoeten, vinden en onderling helpen nemen indicaties voor zorg en/of huishoudelijk hulp af.

Inwoners kunnen elkaar steunen maar ook enthousiasmeren. Voor een gezamenlijk bedachte herinrichting van een speelveldje voel je je meer verantwoordelijk dan voor het veldje dat zonder inspraak wordt ingericht. Daarmee wordt gewerkt aan de gezamenlijke zelfredzaamheid van de buurt maar ook van de inwoners zelf.

Dit werkveld hangt samen met het programma Sociaal en Vitaal. ‘Leefbare wijken en dorpen’ werkt daarom samen met dit programma zodat over en weer een bijdrage geleverd kan worden aan de resultaten en/of effecten voor beide plannen.

Wijken en dorpen zijn meer fysiek toekomstbestendig

Om te werken aan de fysieke toekomstbestendigheid focussen we ons op de volgende onderwerpen:

- het verbeteren van de fysieke uitstraling;
- het verbeteren van de bewustwording van duurzaamheid en klimaatsverandering;
- het verbeteren van de woonomgeving;
- een toename van de verkeersveiligheid.

De lijn, programma en wijk komen in dit werkveld bij elkaar waardoor ze op elkaar aansluiten en ze elkaar versterken. Daar waar de lijn zich vooral bezighoudt met de reguliere onderhoudswerkzaamheden en de basis op orde te houden of te brengen liggen hier voor ‘Leefbare wijken en dorpen’ kansen voor bewonersparticipatie als ook voor vernieuwing en innovatie.

De gemeente Almelo staat voor de opgave om 3.400 woningen te bouwen. Het toevoegen van woningen betekent niet alleen nieuwbouw maar ook transformatie, herbestemming en herstructurering. Voor een aantal wijken betekent dit een flinke verandering. Jarenlang braakliggende terreinen worden opnieuw bekeken en desgewenst klaargestoomd voor nieuwbouw. Dit biedt kansen om een wijk/buurt een nieuwe uitstraling te geven en aandacht te vragen voor

vergroening van wijken . Bovendien liggen er tijdens dit proces mogelijkheden om met (nieuwe) inwoners een impuls te geven aan het sociaal netwerk.

Bewustwording van inwoners op het gebied van duurzaamheid en klimaatverandering kan eveneens leiden tot een verbetering van de woonomgeving. Wanneer particuliere woningbezitters hun woning verduurzamen zal dit regelmatig samen gaan met het verbeteren van de woning. Ook op sociaal gebied kan verduurzaming iets betekenen. Inwoners kunnen elkaar opzoeken, de handen ineenslaan en bijvoorbeeld gezamenlijk een contract voor zonnepanelen afsluiten.

In het kader van klimaatadaptatie verheugen we ons als gemeente al een aantal jaren over de toenemende belangstelling voor het nut van groen in het straatbeeld en voor de biodiversiteit. Ook hier is een sterke samenhang tussen verschillende activiteiten van de drie sturingsprincipes: lijn (onderhoud), programma (duurzaamheid) en wijk (geveltuintjes). Voor dit thema wordt samengewerkt met het programma Klimaat en milieu als ook de lijnafdeling.

Verbeteren van de participatie

De komende jaren werken we aan het verbeteren van drie vormen van participatie:

- bewonersparticipatie: initiatief ligt bij de gemeente of andere maatschappelijke organisatie, bewoners participeren;
- overheidsparticipatie: initiatief ligt bij de bewoners en/of maatschappelijke organisaties, de gemeente/overheid participeert;
- participatie door maatschappelijke organisaties: initiatief ligt bij de inwoners en/of overheid, de maatschappelijke organisatie participeert.

Het initiatief om een bijdrage te leveren aan de leefomgeving kan gestart worden vanuit bewoners, maatschappelijke organisaties of de gemeente. Door met elkaar samen te werken en te participeren in elkaars initiatieven, kan meer bereikt worden in de wijken en dorpen. Wanneer inwoners bijvoorbeeld een plan maken voor hun dorp kan de gemeente dan wel een woningcorporatie een bijdrage leveren aan het plan door te schuiven in hun eigen planning voor de werkzaamheden in het dorp. Kortom er wordt ingezet op het stimuleren van initiatieven van inwoners én op het meedoen en afstemmen tussen de verschillende initiatieven van de verschillende partijen.

Het versterken van het wijkgericht werken

Het versterken van wijkgericht werken doen we door:

- De wijkopgaven integraler op te stellen;
- De samenwerking tussen lijn-, programma- en wijksturing te verbeteren.

Het werken volgens drie sturingsprincipes was in het begin voor iedereen wennen. Het was met name een zoektocht hoe lijn, programma en wijk zich tot elkaar moeten verhouden. Inmiddels zien we dat programma- en lijnsturing hebben laten zien als sturingsprincipe van waarde te zijn in het verwezenlijken van gemeentelijke doelen en ambities. Met ‘Leefbare wijken en dorpen’ wordt ook wijksturing als sturingsprincipe verder ingebed in de organisatie.

De op te stellen wijkopgaven moeten doorgroeien naar documenten voor de wijk waarin de strategische opgaven voor de wijk beschreven zijn. Hierbij gaat het niet alleen om opgaven van de gemeente maar ook om de relevante opgaven van strategische partners.

Door in te zetten op wijkgericht werken en het verbeteren van de integrale samenwerking merken de inwoners dat zij minder van het kastje naar de muur worden gestuurd. Ook worden projecten in de wijken beter aangepakt. Hierdoor voorkomen we dat we in straat X de straat eruit halen puur en alleen om het riool te vervangen. We kijken samen met partners en inwoners meteen of er ook andere zaken in de straat kunnen worden aangepakt. Dit vraagt om een verandering in onze werk- en denkwijze.

Activiteiten

Het Doelen Inspanningen Netwerk (DIN, zie bijlage II) geeft naast het doel en de thema's in één oogopslag ook de inspanningen/activiteiten weer die we met 'Leefbare wijken en dorpen' gaan uitvoeren. In dit plan worden de activiteiten in algemene zin verder toegelicht. In de wijk- en dorpsopgaven worden de activiteiten en de bijbehorende projecten specifiek voor die wijk of het dorp uitgewerkt.

Fysieke verbeteringen

Fysieke verbeteringen zijn vaak het vliegwiel om met inwoners in gesprek te gaan over hun leefomgeving, het proces geeft ruimte om aan te haken op kansen. Bij de fysieke verbeteringen die zich aandienen, bekijken we of er dwarsverbindingen te leggen zijn tussen lijn, programma en 'Leefbare wijken en dorpen'.
Zo geeft het zorgen voor voldoende goede speel- en sportvoorzieningen (een lijnactiviteit) een kans om jonge inwoners als ook hun ouders te betrekken bij de inrichting van hun leefomgeving.

Uiteraard kijken we of, daar waar mogelijk, we samen (met partners) van een bepaalde ontwikkeling meer kunnen maken. De discussie over herstructureringsgebieden en ontwikkellocaties lijkt vooral een dialoog tussen gemeente en woningcorporaties. Echter, de (activiteiten die voortvloeien uit deze) processen vinden in de wijk, in de leefomgeving van onze inwoners plaats. Wijkregie bewaakt de betrokkenheid van onze inwoners en levert zo een bijdrage aan de integrale afstemming.

Overlast en Veiligheid

Vanuit wijkregie is de ervaring dat veel van het contact dat tussen inwoners en gemeente plaatsvindt, gaat over signalen van overlast en gevoelens van onveiligheid.
Deze signalen komen binnen bij de gemeente maar ook bij andere partners als de wijkondersteuners van Avedan en de wijkagent.
Wijkregie bundelt signalen en legt ze op de goede plek. Inmiddels weten steeds meer inwoners de weg naar de gemeente te vinden en maken gebruik van de website voor het melden van overlast. Bij enkelvoudige signalen, bijvoorbeeld meldingen van fout parkeren, worden deze neergelegd bij de vakafdeling.

Voor de complexere, meervoudige vraagstukken zoals signalen van woonoverlast (o.a. meerbewoning, geluid, ongedierte, parkeeroverlast, complexe burenruzies) werkt wijkregie samen met de betreffende partners in de wijk en/of interne afdelingen. Daar waar niemand er echt verantwoordelijk voor is, neemt wijkregie het voortouw om de partners bij elkaar te brengen.

Om (woon)overlast tegen te gaan dan wel terug te dringen, willen we een toolbox (woon)overlast maken met daarin te zetten maatregelen. Hiervoor starten we met een onderzoek naar de mogelijkheden die er voor de gemeente zijn. Het doel van deze toolbox is om te komen tot evenwichtige wijken.

Wijkregie levert een bijdrage als er incidenten in de wijk plaatsvinden. Bij calamiteiten in de wijk is de wijkregisseur aan zet om te signaleren of er sprake is van (on)rust in de wijk. Om vervolgens, indien nodig, daar samen met team Veiligheid actie op in te zetten.

Versterking (sociale) samenhang

Een goed functionerend sociaal netwerk is voor iedereen van belang. Verbinding en erkenning raken 2 van de 10 fundamentele basisbehoeften (Het NLP-instituut).

Een sociale basis draagt bij aan een sterke samenleving (inwoners, gemeenschappen primair) en heeft een preventieve werking. Inwoners zijn meer betrokken en zelfredzaam wat ertoe leidt dat op termijn minder afhankelijkheid van specialistische zorg ontstaat.

Laagdrempelige ontmoetingspunten in de wijk zijn daarbij van essentieel belang. Het winkelcentrum en het school en- of speelplein zijn daarbij goede voorbeelden van waar mensen elkaar spontaan ontmoeten, een praatje maken en de verbinding zoeken. Een goed toegerust wijkcentrum levert ook zo'n ontmoetingspunt; daar worden bijvoorbeeld kinderactiviteiten georganiseerd, vinden bewonersavonden plaats, kunnen inwoners langs voor een kopje koffie en vergadert de wijkcommissie. Ook kunnen inwoners er op een laagdrempelige manier hulp vinden bij het sociale wijkteam.

Vanuit 'Leefbare wijken en dorpen' willen we vanuit de inwonersbehoefte zetten we in op het versterken van de ontmoetingsfunctie van de bestaande wijkcentra. Daar waar nodig en mogelijk en geïnitieerd vanuit inwoners kijken we naar vernieuwde manieren van ontmoeten; denk aan een digitaal platform of een mobiel ontmoetingspunt in de straat.

Het ondersteunen van bewonersinitiatieven levert naast het geboekte resultaat als bewonersparticipatie bij een bepaald project ook een bijdrage aan het versterken van de sociale samenhang. Een gemeenschappelijk doel (zoals herinrichting speelveldje) verbindt en laat in de afstemming en overleg dat hiervoor nodig is inwoners met elkaar kennismaken en elkaars kwaliteiten zien.

Bevorderen bewonersbetrokkenheid

Het bevorderen van bewonersbetrokkenheid doen we door:

- Ondersteunen bewonersinitiatieven
- Andere vormen van (nieuwe) bewonersparticipatie

Het ondersteunen van bewonersinitiatieven is van oudsher de corebusiness van de stadsdeel-coördinator en wijkondersteuner. Als wijkregisseur blijven we samen met onze wijkcollega's deze ondersteuning bieden aan actieve bewoners die deze ondersteuning nodig hebben.

Fysieke veranderingen kunnen als vliegwiel worden ingezet om inwonersparticipatie op gang te krijgen (zie 2.3.1) De wijkregisseur bewaakt bij dit soort veranderingen de betrokkenheid van inwoners. Ook legt de wijkregisseur de verbinding naar mogelijke andere thema's die in de wijk spelen.

Naast de bekende vormen van bewonersparticipatie onderzoeken we nieuwe vormen van participatie waarmee we de betrokkenheid van de inwoners bij hun eigen wijk of dorp vergroten. Nadrukkelijk wordt gekeken naar digitale mogelijkheden waarmee we andere doelgroepen willen bereiken. Bovendien kunnen met digitale participatievormen inwoners betrokken worden wanneer er opnieuw lockdowns zijn.

Samenwerken in de wijk

Leefbare wijken en dorpen is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. In 'Leefbare wijken en dorpen' komen dan ook lijn-, programma- en wijksturing samen. De inzet op wijkgericht werken vraagt om een verandering in de werkwijze van de hele organisatie en van partners zoals woningcorporaties, zorg- en welzijnspartners, bewonersorganisaties.

In 2021 zijn, samen met de woningcorporaties, wijkanalyses gemaakt op basis van het gemeentelijk wijkkompas en de veerkrachtkaarten van de woningcorporaties.

Deze samenwerking zetten we door in het opstellen van integrale wijk- en dorps-opgaven. Hierbij worden ook andere strategische partners van de betreffende wijk of dorp betrokken als ook lijnafdelingen en relevante programma's.
In samenwerking met Platform31 ontwikkelen we een methodiek voor het opstellen van de wijkopgaven samen met partners en met inwoners. We starten hiervoor een pilot in Ossenkoppelerhoek. Na deze pilot breiden we de methodiek uit naar de andere wijken en dorpen in Almelo, te starten bij de andere prioritaire gebieden.

Om de samenwerking in de wijk vorm te geven worden wijknetwerken opgezet. Zo'n netwerk kan er voor elke wijk of dorp anders uitzien, uit andere partners bestaan. Ook zal bij het werken aan opgaven in de wijk oog zijn voor vrijwilligersorganisaties en verenigingen, zij dragen immers ook bij aan leefbare wijken en dorpen.

In de samenwerking in de wijk wordt gezocht naar nieuwe vormen van participatie van bewoners, maatschappelijke organisaties en overheid.

Tot slot, alle wijken en dorpen krijgen onze aandacht maar er kunnen en mogen ook verschillen zijn. Kerkelanden, Ossenkoppelerhoek, de Riet, Sluitersveld, Nieuwstraatkwartier en de Westeres krijgen de komende jaren specifieke aandacht. In deze wijken liggen grote opgaven.

Communicatie

Communicatie noemen we als een aparte activiteit omdat in het samenwerken met zoveel verschillende partijen een goede communicatie van belang is en tegelijkertijd lastig te realiseren. Zorgpartijen communiceren bijvoorbeeld anders over hun werkzaamheden dan de groenploeg en het welzijnswerk. Toch willen we graag dat al deze partijen in goede afstemming en op een voor elkaar en voor inwoners herkenbare manier met elkaar communiceren. Dit vraagt om per wijk, dorp en activiteit te bekijken welk communicatiemiddel het meest passend is. In de ene wijk sluit een papieren krant bijvoorbeeld meer aan waar in een andere wijk een wijk-app beter past.

Daarnaast zetten we de komende jaren in om samen behaalde successen te delen. We benadrukken hiermee wat goed gaat en niet alleen wat niet goed gaat. Zo laten we zien wat we met elkaar bereiken.





3 AANPAK

(Wijkopgaven met) Een aanpak 'van onderop'

De thema's, het werkgebied en de activiteiten geven weer waar we stadsbreed op inzetten. Echter, er zijn verschillen tussen wijken en dorpen. De leidraad voor het plan 'Leefbare wijken en dorpen' is: "We sluiten aan bij de identiteit en dynamiek van de wijk of het dorp. Verschil mag er zijn. Het gaat om het behalen van resultaten vanuit de vraag en belevingswereld van de inwoner". Deze leidraad is ook het uitgangspunt voor de nog op te stellen wijk- en dorpsopgaven. De verschillen tussen de wijken en dorpen worden in deze opgaven duidelijk zichtbaar.

De aanpak die we hanteren in elke wijk of dorp is wel gelijk, een aanpak die aansluit bij de vraag en belevingswereld van de inwoner. Dit doen we door een aanpak 'van onderop', een aanpak dicht bij de inwoners. Omdat nog niet bekend is wat inwoners willen, is in het Doelen Inspanningen Netwerk in elke kolom een PM opgenomen.
Met deze aanpak 'van onderop' geven we de inwoner de ruimte. Dit betekent ook, dat wanneer initiatieven niet binnen de bestaande (beleids)kaders vallen, er oplossingsgericht met de inwoner meegedacht wordt. We bouwen hiermee aan vertrouwen.

Natuurlijk wachten we niet totdat de wijkopgaven zijn geschreven en vastgesteld. We gaan meteen aan de slag met de aanpak 'van onderop' en met de opgaven die op ons afkomen. Immers, niet alles kan tegelijkertijd opgepakt worden. Het gaat erom dat we de juiste dingen op het juiste moment doen.

Rol wijkregisseur

Zoals eerder aangegeven staan in 'Leefbare wijken en dorpen' opgaven beschreven die onder de verantwoordelijkheid van de lijn of van programma's vallen. In wijken en dorpen komen lijn-, programma- en wijksturing samen alsook de opgaven van partners zoals woningcorporaties, zorg- en welzijnspartners, bewonersorganisaties.

De rol van de wijkregisseurs is om de integraliteit tussen de interne en externe partners te verbeteren. Wat door de taakverdeling in de 'lijn' van elkaar is gescheiden of wat ter uitvoering buiten de organisatie in projecten is geplaatst wordt door de wijkregisseur aan elkaar verbonden als de situatie hierom vraagt.
Dit houdt in dat de wijkregisseur de persoon is met tentakels en voelsprieten in de wijk. De wijkregisseur heeft hiermee een kritische vorm van dienstbaarheid, deels loyaal aan de organisatie en deels loyaal aan de wijk. Dit maakt dat de wijkregisseur door de ogen van de inwoner naar situaties kijkt in plaats van alleen vanuit het gebruikelijke perspectief. De signalen van inwoners worden door de wijkregisseur verbonden aan verschillende relevante afdelingen binnen de gemeente. Problemen die niet vanzelf door de organisatie worden opgepakt worden hierdoor op de juiste plek in de organisatie belegd en (gezamenlijk) opgepakt.

Naast het verbeteren van de integraliteit vervult de wijkregisseur ook de rol als 'oliemannetje'.
Daar waar zaken in de wijk stagneren, bekijkt de wijkregisseur hoe één en ander weer vlot te trekken is. De wijkregisseur zet hiervoor de betrokken partijen om tafel.

Alleen samen kunnen we er meer van maken. Kunnen we de verbetering van een straat bijvoorbeeld net iets anders regelen waardoor we ook sociale effecten bereiken? Dit doen we door met dezelfde (reguliere) middelen via slimme verbindingen meer te realiseren dan alleen de initiële opgave.



4 | ORGANISATIE ‘LEEFBARE WIJKEN EN DORPEN’

‘Leefbare wijken en dorpen’ en wijksturing

‘Leefbare wijken en dorpen’ komt grotendeels overeen met het sturingsprincipe wijksturing, één van de drie sturings-principes voor de gemeentelijke organisatie.

Met ‘leefbare wijken en dorpen’/wijksturing beogen we de betrokkenheid van inwoners en maatschappelijke partners te vergroten, hun belang meer voorop te stellen en hiernaar te handelen met als doel de leefbaarheid in Almelo te verbeteren. De uitwerking van de opgaven zoals geformuleerd in het plan ‘Leefbare wijken en dorpen’ vraagt meer dan voorheen om een goede interne samenwerking tussen lijn-, programma- en wijksturing én om een goede samenwerking met inwoners en partners in de wijken en dorpen.

In dit hoofdstuk staan we stil bij de organisatie van ‘Leefbare wijken en dorpen’ op zich, in hoofdstuk 6 bij de interne en externe omgeving van het ‘Leefbare wijken en dorpen’.

Bestuurlijk opdrachtgever

De wethouder ‘Leefbare wijken en dorpen’ is bestuurlijk opdrachtgever. De wethouder ‘Leefbare wijken en dorpen’ is tevens coördinerend wethouder wijkgericht werken.

Deze twee onderdelen in zijn portefeuille hangen erg samen. Voor de beide portefeuilleonderdelen is hij alert op zaken uit de lijn of programma’s die ‘Leefbare wijken en dorpen’ raken. Hij vraagt bijvoorbeeld actief naar de afstemming met de manager wijksturing dan wel de wijkregisseur(s) wanneer het college een voorstel behandelt dat ‘Leefbare wijken en dorpen’ raakt. Het overleg tussen bestuurlijk opdrachtgever en manager wijksturing vindt één keer per twee weken plaats en in dien nodig ad hoc.



Ambtelijk opdrachtgever

De directie is ambtelijk opdrachtgever en de manager wijksturing is de ambtelijk opdrachtnemer van 'Leefbare wijken en dorpen'.

De manager wijksturing legt direct verantwoording af aan de directie en stemt regelmatig met de directie en de bestuurders af over voortgang en koers. De ambtelijk opdrachtgever is alert op zaken uit de lijn of programma's die 'Leefbare wijken en dorpen' raken. Hij vraagt bijvoorbeeld actief naar de afstemming met de manager wijksturing dan wel de wijkregisseur(s). De ambtelijk opdrachtgever is de actieve steun en toeverlaat van de manager wijksturing. Manager wijksturing en ambtelijk opdrachtgever overleggen tweewekelijks en indien nodig ad hoc.

Ambtelijk opdrachtnemer

De manager wijksturing is opdrachtnemer van 'Leefbare wijken en dorpen'. Zij stuurt op de door het door het bestuur gewenste einddoelen in de wijken en dorpen.

Ook stuurt zij op het proces van samenwerking dat nodig is om te komen tot de beoogde leefbare wijken en dorpen.

De manager wijksturing opereert als opdrachtnemer in een driehoeksrelatie met bestuurlijk en ambtelijk opdrachtgever (zie figuur 5.1). Voor de sturing op de inspanningen is de manager wijksturing juist de opdrachtgever. Zij is hiërarchisch verantwoordelijke voor de wijkregisseurs. Daarnaast geeft zij geeft functioneel leiding aan de medewerkers die (tijdelijk) meewerken aan de realisatie van 'Leefbare wijken en dorpen'.

De manager wijksturing wordt in haar dagelijkse taken inhoudelijk ondersteund door de wijkregisseurs die het aanspreekpunt zijn voor de verschillende projecten in de wijken en dorpen. Het team wordt ondersteund door een managementassistent.

Manager wijksturing:	Evelien van Rijswijk-Hendriks
Team wijkregie:	Wijkregisseurs, Hans Radstaak, Sylvia Schuite, Dennis Schutten, Christa Thier, Sjoerd Wolters
Junior wijkregisseur:	Daphne ter Elst-Morskieft
Managementassistente:	Esther Heuker-Jörissen



Figuur 4.1 visualisatie driehoeksrelatie bestuurlijk opdrachtgever, ambtelijk opdrachtgever en manager wijksturing

Team wijkregie

Het team wijkregisseurs overlegt tweewekelijks.

In dit overleg wordt met elkaar gesproken over de ontwikkelingen in de verschillende wijken en vindt er onderlinge afstemming plaats. Ook de verdere professionalisering van (de leden van) het team krijgt de nodige aandacht. De manager wijksturing is voorzitter van dit overleg.

Naast dit overleg, vindt er 6-wekelijks een overleg plaats met de bestuurlijk opdrachtgever.





5 | SAMENWERKING & COMMUNICATIE

Daar waar hoofdstuk 4 de organisatie van 'Leefbare wijken en dorpen' beschrijft, is in dit hoofdstuk de interne en externe omgeving van het 'Leefbare wijken en dorpen' het onderwerp. De uitwerking van de opgaven zoals geformuleerd in 'Leefbare wijken en dorpen' vraagt immers meer dan voorheen om een goede interne samenwerking tussen lijn-, programma- en wijksturing én om een goede samenwerking met inwoners en partners in de wijken en dorpen.

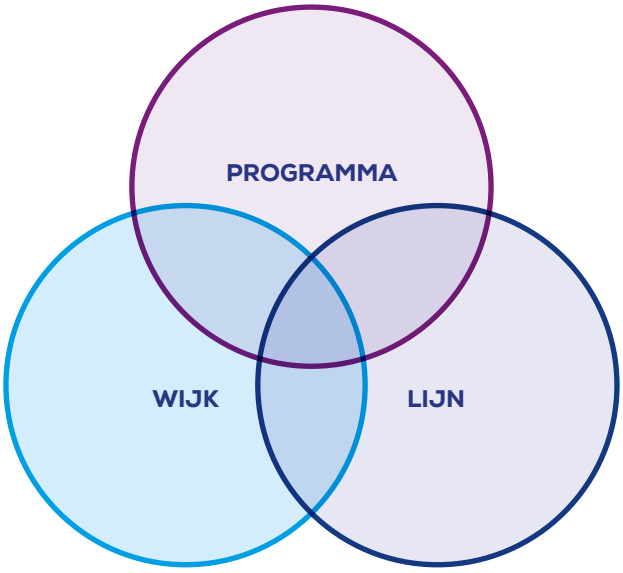
Interne partners

Opgavetafel Leefbare wijken en dorpen

De meeste opgaven voor onze stad worden in de reguliere lijnorganisatie uitgevoerd.
Bij complexe maatschappelijke opgaven waar vernieuwing of versnelling nodig is, worden programma's opgesteld die een tijdelijk karakter hebben en gekoppeld zijn aan de coalitieperiode. Wijksturing /'Leefbare wijken en dorpen' gaat over het behalen van resultaten in wijken vanuit de vraag en de belevingswereld van de inwoner. De opgaven van de lijn, programma en wijk zijn deels eigenstandig uit te voeren en deels overlappen zij elkaar. Figuur 5.1 geeft dit weer.

Bij een aantal projecten zal er een belangrijke relatie zijn met de 'lijn' Uitvoering Fysiek en Uitvoering Sociaal als ook met de programma's Klimaat en Milieu, Sociaal en Vitaal en Stedelijke Ontwikkeling.

Om te zorgen voor een goede afstemming tussen de programma's, lijn en 'Leefbare wijken en dorpen' stellen we een **opgavetafel 'leefbare wijken en dorpen'** in. De voorzitter van deze tafel is de ambtelijk opdrachtgever zodat eventuele belangentegenstellingen meteen afgewogen en beslist kunnen worden.



Figuur 5.1 - Samenhang lijn-, programma- en wijksturing

Wijkwethoudersoverleg

Elke wijk en dorp heeft een wijk/dorpswethouder Elke wijkregisseur overlegt één keer per zes weken met zijn/haar wijkwethouder. De bestuurlijk opdrachtgever is coördinerend wethouder van leefbare wijken en dorpen. Om te zorgen voor een goede afstemming tussen de verschillende wijken en dorpen organiseren we eenmaal per kwartaal een overleg tussen alle wijkwethouders en wijkregisseurs. Thema's die alle wijken en dorpen raken zijn onderwerp in dit overleg.

Externe partners

Bestuurlijk overleg

De uitwerking van de opgaven zoals geformuleerd in 'Leefbare wijken en dorpen' vraagt ook om samenwerking met verschillende strategische partners zoals woningcorporaties, zorg- en welzijnspartners, bewonersorganisaties, waterschap. Ons streven is alle belangrijke stakeholders optimaal te betrekken. Er is een bestuurlijk overleg waarin de bestuurders van de belangrijkste stakeholders voor 'Leefbare wijken en dorpen' twee keer per jaar bij elkaar komen.

Wijknetwerk

In elke wijk en dorp worden de ontwikkelingen in de wijk op tactisch niveau besproken in het wijknetwerk. De wijkregisseur is voorzitter van het wijknetwerk. Per wijk of dorp kan de betrokkenheid van stakeholders verschillen. Bij het opstellen van de wijk- en dorp-opgaven worden de belangrijkste stakeholders in de betreffende wijk of dorp door de wijkregisseur betrokken. Per wijk of dorp kunnen andere partijen aan tafel zitten. Ook kunnen partijen in de ene wijk of dorp een andere rol hebben in de uitvoering van de wijkopgaven dan in een andere wijk of dorp.

Communicatie

Communicatie is voor 'Leefbare wijken en dorpen' nadrukkelijk breder dan alleen een middel om mensen te informeren. Communicatie is een onderdeel van de aanpak waarmee we in de wijken een omslag willen realiseren.

We zetten daarbij in op:

1. **Mooie voorbeelden zichtbaar maken**, door te schakelen op het principe 'zien bewegen doet bewegen'. Successen en resultaten delen zodat bewoners weten wat er gebeurt en ze elkaar inspireren met de voorbeelden die ze zelf voor elkaar kregen door de handen uit de mouwen te steken: trots op zichzelf, elkaar en hun wijk.

- **Interne zichtbaarheid richting collega's, bestuur en raad, om de benodigde omslag in de organisatie te kunnen maken.** Dit vanuit een aspect van verantwoording en commitment, maar nadrukkelijk ook om in de breedte een omslag in denken en doen op gang te brengen.

Bijlage

Bijlage 1 - DIN

Gemeente Almelo

DIN-PROGRAMMA

LEEFBARE WIJKEN EN DORPEN

Visie

Almelo is een levendige en vitale stad waar het volgens inwoners en ondernemers fijn wonen, werken en verblijven is.

Strategische doelen

- Verbeteren van de leefbaarheid (sociaal en fysiek) in heel Almelo.
- Verbeteren van de integrale samenwerking in én met wijken en dorpen.

Operationele doelen

In de wijk of dorp is het schoon, heel en veilig.

Dit betekent dat:
- in elke wijk voldaan wordt aan de basisnorm van onderhoud en veiligheid.

Wijken en dorpen zijn meer sociaal toekomstbestendig.

Dat betekent dat:
- inwoners meer betrokken zijn bij hun wijk of dorp;
- er meer mogelijkheden zijn elkaar te ontmoeten in de wijken en dorpen;
- er meer netwerken zijn in de buurt, de wijk of het dorp.

Wijken en dorpen zijn meer fysiek toekomstbestendig

Dat betekent dat:
- de fysieke uitstraling van de wijken en dorpen verbetert;
- inwoners meer aandacht hebben voor klimaat en duurzaamheid;
- de woonomgeving verbetert;
- verkeersveiligheid verbetert.

Verbeteren van participatie

Ingezet wordt op het verbeteren van:
- bewonersparticipatie;
- overheidsparticipatie;
- participatie door maatschappelijke organisaties.

Het versterken van het wijkgericht werken

Dat betekent dat:
- de wijkopgaven integraler zijn;
- de samenwerking tussen lijn-, programma- en wijksturing is verbeterd.

Inspanningen

Fysieke verbeteringen

- Verhogen onderhoudsniveau conform vastgesteld motie
- Voldoende goede speel- en sportvoorzieningen
- Herstructureringsgebieden en ontwikkellocaties (lead stedelijke ontwikkeling)
- Plan kwaliteitsverbetering groen en blauw
- Aanjagen verbeteren wijkwinkelcentrum de Schelf en Aalderinkshoek
- PM

Overlast en veiligheid

- Uitbreiden buurtbemiddeling
- Opzetten centraal punt voor (melden van) (woon) overlast
- 'Toolbox' evenwichtige wijken
- PM

Versterken (sociale) samenhang

- Versterken ontmoetingsfunctie wijkcentra
- Bewonersnetwerken
- Wijkgerichte pilot (jeugd)werkloosheid
- PM

Aanjagen Energietransitie en klimaatadaptatie

- Tegengaan hittestress
- Aanjagen verduurzamen woningen
- PM

Bevorderen bewoners-betrokkenheid

Ondersteunen bewonersinitiatieven

- Online platform bewonersinitiatieven
- Verschillende bewonersinitiatieven
- PM

Overige bewonersparticipatie

- Opstellen richtlijnen besteding wijkbudgetten
- Onderzoek naar en experimenteren met andere participatievormen
- Aanpak van onderop
- Stimuleren groenadoptie en zelfbeheer (o.a. geveltuinen en boomspiegels)
- PM

Samenwerken in wijk of dorp

- Project Samenwerken aan veerkrachtige wijken samen (met de woningcorporaties)
- Opstellen en uitvoeren integrale wijkopgaven
- Opzetten wijknetwerk professionals
- PM

Communicatie

- Passend communicatiekanaal per wijk/dorp
- Passende communicatie bij projecten en activiteiten
- PM

Leidraad

Wijkopgave per wijk of dorp

We sluiten aan bij de identiteit en dynamiek van de wijk of het dorp. Verschil mag er zijn.
Het gaat om behalen van resultaten vanuit de vraag en belevingswereld van de inwoner.



DIT IS EEN UITGAVE VAN
DE GEMEENTE ALMELO
www.almelo.nl of bel 0546 54 11 11

Gemeente Almelo

DIN-PROGRAMMA

LEEFBARE WIJKEN EN DORPEN

Doel

Almelo is een levendige en vitale stad waar het volgens inwoners en ondernemers fijn wonen, werken en verblijven is.

Thema

Verbeteren van de leefbaarheid (sociaal en fysiek) in heel Almelo.

Verbeteren van de integrale samenwerking in én met wijken en dorpen.

Werkvelden

In de wijk of dorp is het schoon, heel en veilig.

Dit betekent dat:
- in elke wijk voldaan wordt aan de basisnorm van onderhoud en veiligheid.

Wijken en dorpen zijn meer sociaal toekomstbestendig.

Dat betekent dat:
- inwoners meer betrokken zijn bij hun wijk of dorp;
- er meer mogelijkheden zijn elkaar te ontmoeten in de wijken en dorpen;
- er meer netwerken zijn in de buurt, de wijk of het dorp.

Wijken en dorpen zijn meer fysiek toekomstbestendig

Dat betekent dat:
- de fysieke uitstraling van de wijken en dorpen verbetert;
- inwoners meer aandacht hebben voor klimaat en duurzaamheid;
- de woonomgeving verbetert;
- verkeersveiligheid verbetert.

Verbeteren van participatie

Ingezet wordt op het verbeteren van:
- bewonersparticipatie;
- overheidsparticipatie;
- participatie door maatschappelijke organisaties.

Het versterken van het wijkgericht werken

Dat betekent dat:
- de wijkopgaven integraler zijn;
- de samenwerking tussen lijn-, programma- en wijksturing is verbeterd.

Inspanningen

Fysieke verbeteringen

- Verhogen onderhoudsniveau conform vastgesteld motie
- Voldoende goede speel- en sportvoorzieningen
- Herstructureringsgebieden en ontwikkellocaties (lead stedelijke ontwikkeling)
- Plan kwaliteitsverbetering groen en blauw
- Aanjagen verbeteren wijkwinkelcentrum de Schelf en Aalderinkshoek
- PM

Overlast en veiligheid

- Uitbreiden buurtbemiddeling
- Opzetten centraal punt voor (melden van) (woon) overlast
- 'Toolbox' evenwichtige wijken
- PM

Versterken (sociale) samenhang

- Versterken ontmoetingsfunctie wijkcentra
- Bewonersnetwerken
- Wijkgerichte pilot (jeugd)werkloosheid
- PM

Aanjagen Energietransitie en klimaatadaptatie

- Tegengaan hittestress
- Aanjagen verduurzamen woningen
- PM

Bevorderen bewoners-betrokkenheid

Ondersteunen bewonersinitiatieven

- Online platform bewonersinitiatieven
- Verschillende bewonersinitiatieven
- PM

Overige bewonersparticipatie

- Opstellen richtlijnen besteding wijkbudgetten
- Onderzoek naar en experimenteren met andere participatievormen
- Aanpak van onderop
- Stimuleren groenadoptie en zelfbeheer (o.a. geveltuinen en boomspiegels)
- PM

Samenwerken in wijk of dorp

- Project Samenwerken aan veerkrachtige wijken samen (met de woningcorporaties)
- Opstellen en uitvoeren integrale wijkopgaven
- Opzetten wijknetwerk professionals
- PM

Communicatie

- Passend communicatiekanaal per wijk/dorp
- Passende communicatie bij projecten en activiteiten
- PM

Leidraad

Wijkopgave per wijk of dorp

We sluiten aan bij de identiteit en dynamiek van de wijk of het dorp. Verschil mag er zijn.
Het gaat om behalen van resultaten vanuit de vraag en belevingswereld van de inwoner.

Gemeente Almelo



KLIMAAT EN MILIEU

Programmaplan 2023-2026

INHOUD

Samenvatting 3
1. Inleiding 4
2. Werkwijze 6
3. Visie en ambitie 9
4. Doelen 11
5. Veranderstrategie 14
6. Resultaten en inspanningen 16
Bijlage 21



SAMENVATTING

Almelo staat voor een immense opgave. Deze opgave is vele malen groter dan de stedelijke vernieuwing in de jaren 90 en met veel meer impact. Daarom besloot de coalitie in 2022 om een programma Klimaat en Milieu op te stellen. Het programma pakt nieuwe grote opgaves op die versneld moeten worden en waarbij veel nieuwe ontwikkelingen zijn zoals de energietransitie en circulariteit. In de lijn wordt uitvoering van bestaand beleid met eventuele nieuwe accenten opgepakt. Doel is dat na beëindiging van het programma de energietransitie en circulariteit belegd worden in de lijnorganisatie.

In het coalitieakkoord zijn een aantal prioritaire onderwerpen benoemd die vallen onder bestaand beleid met eventuele nieuwe accenten en worden in de lijn opgepakt zoals klimaatadaptatie, asbestsanering stimuleren, ecologisch onderhoud van groen, meer biodiversiteit, schone lucht, duurzame en slimme mobiliteit en waterkwaliteit. Deze onderwerpen vallen niet onder het programma Klimaat en Milieu.

Dit programmaplan is de basis waarop we gedurende de gehele looptijd van het programma met elkaar werken aan deze strategische opgave binnen de gemeente Almelo.

Het plan beschrijft de uitgangspunten voor de uitvoering van het programma. Dit programma is een basis, maar er kan altijd aanleiding zijn om bijvoorbeeld door ontwikkelingen of trends onderdelen bij te stellen. Er wordt dan opnieuw naar dit programmaplan gekeken door de bestuurlijk opdrachtgever, ambtelijk opdrachtgever en de programmamanager.

De visie van het programma Klimaat en Milieu is:

In 2030 stoot Almelo 55% minder CO2 uit en in 2050 is Almelo een robuuste energieneutrale stad

Daarvoor werken wij samen met onze bedrijven, (kennis)instellingen, woningcorporaties, inwoners, stichtingen en andere overheden.

Voor de interne aansturing is een goede positionering en invulling van het opdrachtgeverschap van essentieel belang. Gekozen is voor één ambtelijk opdrachtgever.

Niet alle projecten die onder dit programma vallen kunnen altijd gestuurd worden op de oplossingen en het tijdspad die we voor ogen hebben. Dit geldt met name voor zaken die partners of inwoners oppakken. In die gevallen hebben we als gemeente hooguit een stimulerende en faciliterende rol en stellen wij, en dus de gemeenteraad, niet de concrete maatregelen of aanpak vast. De energietransitie realiseren we samen en niet als gemeente alleen. We gaan ervan uit dat ieder daar zijn/haar rol nadrukkelijk pakt.
De samenhang tussen doelstellingen en inspanningen is in één beeld weergegeven door middel van een DIN. Aan de hand van een monitoringstool die aansluit bij de begrotingscyclus wordt bijgehouden of het programma op koers ligt.

De ambtelijk opdrachtgever en programmamanager overleggen of wijzigingen en/of uitbreidingen meegenomen worden in het lopende programma of dat er aanvullende afspraken gemaakt moeten worden of andere prioriteiten gesteld moeten worden.



1 | INLEIDING

De Nederlandse energiehuishouding verandert. De invulling van het Landelijk klimaatbeleid naar een reductie van broeikasgassen met 55% in 2030 en met een verdergaande ambitie naar nul emissies in 2050 vergt een stevige inzet op het verminderen van de energievraag en het opschalen van de productie en opslag van duurzame energie in Almelo. De keuze om ook tegelijk het aandeel (Gronings) aardgas op korte termijn terug te brengen naar nul en de oorlog in Oekraïne leidt tot verregaande veranderingen in de manier waarop we in onze energievraag voorzien.

We streven in Almelo naar een energieneutrale stad. In het algemeen betekent dit dat in een gebouw of gebied het energiegebruik door fossiele brandstoffen wordt gecompenseerd door daar geproduceerde duurzame energie tegenover te zetten. Energieneutraal betekent dus niet dat er helemaal geen fossiele brandstoffen meer worden gebruikt.

Het realiseren van de energietransitie naar een duurzaam energiesysteem vergt een systeemverandering en is een forse en complexe opgave. Het Rijk heeft veel taken voor de uitvoering van het Klimaatakkoord bij de gemeente neergelegd. We voelen ons verantwoordelijk en willen onze bijdrage leveren aan een duurzame en circulaire economie in Almelo.

Het voorliggende programma Klimaat en Milieu geeft invulling aan die lokale en regionale opgave. Het gaat om veranderingen die geleidelijk gaan en die in het vorige programma Duurzaamheid in de steigers zijn gezet. De transitie is een maatschappelijke veranderopgave met een behoorlijke doorlooptijd, maar omdat het gaat over grote veranderingen die tijd nodig hebben, wel om directe actie vragen. Een opgave die we als gemeente niet alleen doen maar samen oppakken met onze stakeholders. We werken samen aan een energiesysteem (gericht op verbruik, opwekken, transport en opslag) dat in 2050 energieneutraal is. We wekken zoveel als doelmatig mogelijk is zelf op en we gebruiken geen fossiele bronnen.
Dat doen we met behoud van leefbaarheid, welzijn en betaalbaarheid, in samenhang met andere gemeentelijke ambities en in nauwe samenwerking met onze omgeving.

Tot 2030 willen we 157 MW duurzame energie opwekken maar tenminste een gelijke hoeveelheid moet na 2030 duurzaam opgewekt worden. Tot 2050 moeten jaarlijks gemiddeld rond de 1200 woningen van het aardgas af. En dan is de groei zoals nieuwe stedelijke ontwikkelingen en de elektrificering van de maatschappij nog niet eens meegenomen.
Dit illustreert de enorme technisch en maatschappelijke opgave die de energietransitie met zich meebrengt, ondanks het feit dat we hier 28 jaar de tijd voor nemen. Het is onze ambitie om ons hiervoor maximaal in te spannen, maar wel met een realistische aanpak en oog voor bredere belangen.
Het verminderen van de energievraag krijgt prioriteit. Immers, wat niet wordt gebruikt draagt niet bij aan emissies en hoef je niet duurzaam op te wekken. Maatschappelijk draagvlak en de betaalbaarheid voor alle partijen vragen om aandacht voor een eerlijke verdeling van de lusten en lasten van de energietransitie. We willen komen tot een eerlijke, haalbare en betaalbare transitie waarbij inwoners, ondernemers en instellingen zoveel mogelijk profiteren van de economische voordelen die de transitie oplevert.

Die opgave vullen we in met een programmatische aanpak. Deze is tot stand gekomen in een intensief proces binnen de gemeente en met direct betrokkenen. Dat heeft geleid tot het voorliggende programma Klimaat en Milieu voor de periode 2023-2026, een belangrijke stap in het realiseren van een energieneutraal Almelo in 2050.



2 | WERKWIJZE

De energietransitie gaat over een omslag in de energiehuishouding tussen nu en medio deze eeuw. Dat lijkt een hele tijd maar er zal veel moeten gebeuren. Op korte termijn betekent het vooral het ontwikkelen van kaders, het opdoen van ervaring en het aanjagen van nieuwe initiatieven, waarna opschaling kan plaatsvinden.

Om op te schalen is het belangrijk dat de transitie aanpak over een paar jaar onderdeel wordt van de reguliere taken van de gemeente. Naast aanjagen is ook de borging in de eigen organisatie vanaf dag één een belangrijk element in het programma.
De werkwijze van het programma is daarmee samen te vatten in 'uitwerken, aanjagen, opschalen en borgen': we gaan verder met het doen van ons huiswerk en het leren van wat elders gebeurt. Dat zetten we om in het aanjagen van initiatieven, bij voorkeur vanuit partijen in de gemeente zelf en vervolgens moet dat de standaard aanpak worden waardoor opschaling kan plaatsvinden. Het is zeker geen lineair proces dat zich als een project laat sturen. We leren, ontdekken verbeteringen en innovaties en proberen opnieuw. Daarom is regelmatig evalueren en bijsturen een belangrijk onderdeel van onze werkwijze.

Waarden en uitgangspunten

Om belangrijke publieke waarden voor Almelo te borgen en te zorgen voor een mate van zekerheid tijdens de transitie zijn een paar algemene principes gedefinieerd die we als leidraad hanteren in de uitvoering van het programma.

Schaalniveau

Almelo heeft een stedelijk gebied met verschillende wijken en bedrijventerreinen, twee dorpen en nieuwe stedelijke ontwikkelingen in het vooruitzicht.

De energietransitie kent ook verschillende schaalniveaus die zich ruimtelijk, economisch en sociaal manifesteren. Bijvoorbeeld zonnepanelen op woningen en panden of op land en windmolens in het landschap, of lokaal eigenaarschap, buurtbatterijen, waterstofhub etc.
Om de menselijke maat te houden willen we dat de schaal van ontwikkelingen past bij de schaal van de omgeving waar deze wordt toegepast. Dat draagt bij aan het vinden van oplossingen die lokaal realiseerbaar zijn en op draagvlak zijn gebaseerd.



Effectiviteit vs. efficiëntie

De energietransitie brengt veel nieuwe ontwikkelingen met zich mee. Dat zijn deels nieuwe, innovatieve technologieën en deels ontwikkelingen van organisatorische of financiële aard. We zoeke met dit programma naar daadwerkelijk impactvolle veranderingen. Zoals kiezen voor een omslag naar duurzaam en afscheid nemen van fossiele energie en niet kiezen voor een oplossing die oude systemen wat efficiënter maken en voorlopig nog wel fossiele energie blijven gebruiken. We willen effectieve oplossingen die daadwerkelijk tot effect hebben dat we van fossiele energie omschakelen naar duurzame energie.

Betaalbaarheid

De energietransitie is niet alleen een technische verandering maar brengt financiële en ook economische en sociale veranderingen teweeg. Toegang tot betaalbare energie is een basisbehoefte voor iedereen, dat is sinds het begin van 2022 duidelijk naar voren gekomen. Daar staan we als gemeente voor. Dat betekent dat we sturen op de laagst mogelijke kosten voor inwoners, ondernemers en instellingen. We willen een inclusieve energietransitie. Natuurlijk binnen de grenzen waar we als gemeente invloed op hebben. Dat betekent ook dat de transitie transparant en billijk moet verlopen.

Flexibiliteit

Van nature wordt beleid opgesteld vanuit de huidige situatie en is daarmee conserverend van aard. Juist in de energietransitie gebeurt er veel waarvan we niet weten waar dat toe gaat leiden. Dat kunnen ontwikkelingen zijn van technische en maatschappelijk aard. Bijvoorbeeld de ontwikkeling van energieopslag of aandeel lokaal eigendom.
We weten dat de ontwikkelingen plaatsvinden en dat er ruimte moet zijn om met deze onbekende toekomst om te gaan. Het is geen optie om te wachten tot de ultieme techniek ontwikkeld en in werking is. Flexibiliteit is daarom zowel beleidsmatig als ruimtelijk nodig.

Betrokkenheid

De energietransitie realiseren we samen met inwoners, ondernemers en andere organisaties. Iedereen gaat het op een bepaald moment merken: thuis, in de straat of in de omgeving. Betrokkenheid is daarom belangrijk. Zo komen we samen tot slimmere en beter gedragen oplossingen en worden extra kansen benut. Iedereen moet mee kunnen doen. Diversiteit van betrokkenen is belangrijk om voldoende verschillende perspectieven in processen mee te laten wegen.
En dat betekent ook dat waar dat kan de lokale omgeving profiteert van de transitie.





3 | VISIE EN AMBITIE

Almelo staat voor een immense opgave. Deze opgave is vele malen groter dan de stedelijke vernieuwing in de jaren 90 en met veel meer impact. Daarom heeft de coalitie in 2022 besloten om een programma Klimaat en Milieu op te stellen. Het programma pakt nieuwe grote opgaves op die moeten worden versneld en waarbij veel nieuwe ontwikkelingen plaatsvinden zoals in dit geval de energietransitie en circulariteit. In de lijn wordt uitvoering van bestaand beleid met eventuele nieuwe accenten opgepakt. Doel is dat aan het eind van het programma Klimaat en Milieu de energietransitie en circulariteit belegd worden in de lijnorganisatie.

In het coalitieakkoord zijn een aantal prioritaire onderwerpen benoemd die vallen onder bestaand beleid met eventuele nieuwe accenten en worden daarom in de lijn opgepakt zoals klimaatadaptatie, asbestsanering stimuleren, ecologisch onderhoud van groen, meer biodiversiteit, schone lucht, duurzame en slimme mobiliteit en waterkwaliteit. Deze onderwerpen vallen niet onder het programma Klimaat en Milieu.
Duurzaamheid is geen overbodige luxe; het is een urgente verantwoordelijkheid die op een ieders schouders rust.

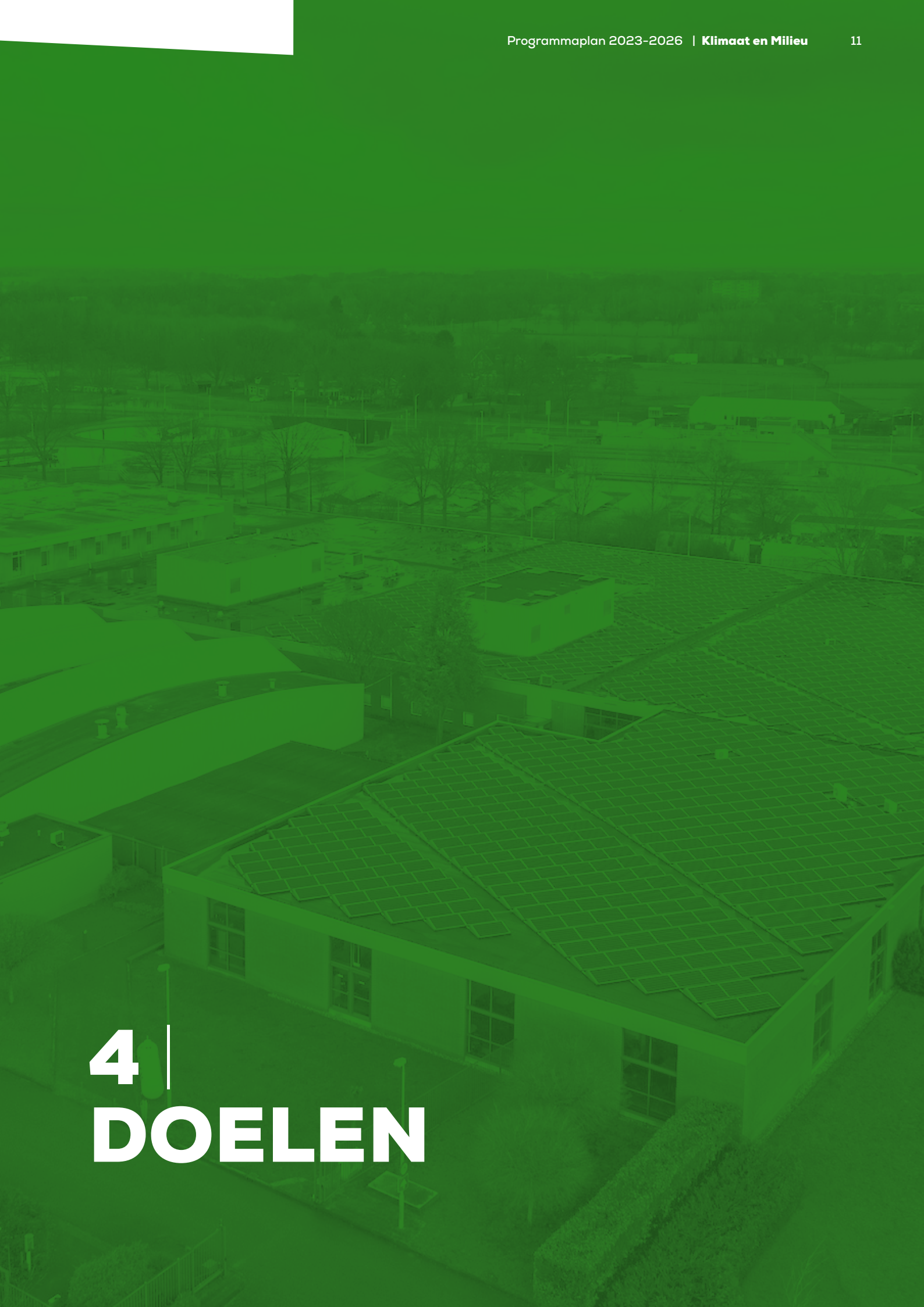
Willen we de aarde en welvaart behouden voor onze kinderen, dan moeten we nu maatregelen nemen. Dit kunnen en mogen we niet overlaten aan de volgende generatie.
Hier ligt een grote opgave voor ons als gemeente. De gemeente Almelo wil de komende jaren sterk inzetten op de energietransitie en circulariteit.
We worden een robuuste stad die zich voorbereid op een aardgasloos bestaan. De CO2 uitstoot zal sterk verminderen omdat we op een duurzame wijze energie opwekken. De infrastructuur voor het opladen van auto's zal anders worden dan tot nu toe gebruikelijk.

We gaan naar een circulaire en meer lokaal gerichte economie. Hergebruik van grondstoffen wordt nog vanzelfsprekender.

De visie van het programma Klimaat en Milieu is:

In 2030 stoot Almelo 55% minder CO2 uit en in 2050 is Almelo een robuuste energieneutrale stad

Daarvoor werken wij samen met onze bedrijven, instellingen, woningcorporaties, inwoners, stichtingen en andere overheden.



4 DOELEN

De visie uit het vorige hoofdstuk geeft richting aan de toekomst: daar willen we heen. Om daar te komen is de globale richting vertaald naar strategische doelen en vervolgens zijn de strategische doelen geoperationaliseerd: wat willen we concreet bereiken.

De programmamanager is, na opdracht van de ambtelijk opdrachtgever, verantwoordelijk voor het realiseren van deze operationele doelstellingen. Daarvoor worden inspanningen verricht die in het volgende hoofdstuk zijn beschreven. Die inspanningen kunnen per jaar wijzigen, maar wanneer daar aanleiding toe is vanzelfsprekend ook tussentijds. We gaan uit van het principe 'doen wat nodig is op het moment dat het kan en op de manier die past'. Vanzelfsprekend zal dit wanneer het aan de orde is, in nauw overleg met zowel Ambtelijk als Bestuurlijk Opdrachtgever besproken worden.

De volgende vier strategische doelen met bijbehorende operationele doelstellingen zijn leidend:

Strategisch doel 1

In Almelo wordt jaarlijks meer fossiele energie bespaard.

Operationele doelen:
- Inwoners en ondernemers gaan aan de slag met verduurzamen en wij ondersteunen hen.
- Minimaal 50% van de woningen heeft in 2026 tenminste label C.

Strategisch doel 2

In 2026 wordt meer duurzame energie opgewekt. Duurzame energie wordt deels lokaal opgeslagen.

Operationele doelen:
- In 2026 is de opgave duurzame energieopwekking uit de RES 1.0 gerealiseerd of voorzien.
- Minimaal 50% lokaal eigenaarschap bij nieuwe duurzame energieopwekking.

Strategisch doel 3

In Almelo zijn meer woningen aardgasvrij of gereed om van het aardgas af te gaan.

Operationele doel:
- In 2026 zijn er drie wijkuitvoeringsplannen (WUP) vastgesteld en is de uitvoering gestart.

Strategisch doel 4

In Almelo worden minder grondstoffen gebruikt en meer materialen hergebruikt om te komen tot een circulaire economie.

Operationele doel:

- We streven ernaar 25% van de inkopen van de gemeente circulair aan te besteden in 2026.

Stakeholdersbijeenkomst

Op 2 december hebben we met verschillende stakeholders de conceptvisie en -ambities van het programma besproken. Het gesprek ging over ambities en uitdagingen. Hoe dagen we onszelf uit en hoe scherpen we onze ambities aan door de stip op de horizon naar voren te trekken. De stakeholders waren blij verrast over de ambities van de gemeente maar mochten ook wel iets aangescherpt worden. En dat advies is ter harte genomen. De benaming van het programma vond men onduidelijk. Circulariteit in plaats van Milieu dekt de lading beter want dat is ook meer een grote nieuwe opgave.
Het is een kans om Almelo positief te profileren, wij willen circulair inkopen en kijken daarmee verder dan alleen een inkoopprijs. De markt wil uitgedaagd worden om een goed aanbod te doen.

De stakeholders willen naast meedenken en samenwerken in projecten ook met eigen projecten meewerken aan de ambitie en soms hierin gefaciliteerd worden door de gemeente. Zoals bij de duurzaamheidsambities van Aadorp. Centraal kwam naar voren dat het belangrijk is inwoners mee te krijgen in deze transitie, ontzorgen en aan de hand te nemen als dat nodig is.
Een grote succesfactor, en daar zijn we eigenlijk al een aantal jaar mee bezig, ligt in de intensieve samenwerking: gemeente, woningbouwcorporaties, netbeheerder, ondernemers en andere stakeholders. We houden elkaar vast, want samen kunnen we de best practices realiseren.





5 | VERANDER-STRATEGIE

In het programma werken we aan lange termijn doelen. Om de gewenste beweging te krijgen, hanteert Almelo vijf strategieën. De opbouw van de vijf strategieën gaat uit van een steeds groter ingrijpen in de leefomgeving, maar de stappen hoeven niet noodzakelijkerwijs in deze volgrode uitgevoerd te worden.

Strategie 1: bewustzijn creëren

Deze strategie is erop gericht dat inwoners, bedrijven, instellingen en onze eigen organisatie zich bewust zijn dat klimaatverandering om actie vraagt en dat zij daar zelf aan bij kunnen dragen. Acties om risico's van klimaatverandering te beperken en acties richting een andere energievoorziening en een circulaire economie. Ze weten wat ze zelf kunnen doen om risico's te beperken en kansen te benutten.

Strategie 2: netwerken bouwen

Veel van de doelen liggen niet of maar gedeeltelijk binnen de directe invloedsfeer van de gemeente. Om onze invloedsfeer te vergroten of te gebruiken, bouwen we (mee aan) netwerken met inwoners, bedrijven, (kennis-) instellingen. Binnen deze netwerken wordt kennis uitgewisseld, ervaring en enthousiasme gedeeld. Een eerste voorwaarde om te werken aan gezamenlijke doelen.

Strategie 3: stimuleren en ontzorgen

We stimuleren inwoners en bedrijven om zelf aan de slag te gaan. Dat doen we door goede informatie te geven via verschillende kanalen waaronder het energieloket. We bieden ondersteuning door middel van de fixbrigade, energie wooncoaches en bouwadviseurs. En we gaan met hen in gesprek. Waar er initiatieven zijn die in de lijn liggen met onze doelen, helpen we door te ontzorgen.

Strategie 4: zelf beginnen

De gemeente Almelo is al begonnen met verduurzamen van een deel van haar vastgoed en energiebesparing bij openbare verlichting. Bij projecten in de openbare ruimte komt circulair inkopen steeds vaker om de hoek kijken. We gaan een stappen maken door beleid, vertaling en uitvoering integraler tot stand te laten komen. We geven het goede voorbeeld, doen ervaring op en stimuleren daarmee andere partijen om in beweging te komen.

Strategie 5: verstandig opschalen

We starten met projecten samen met onze partners. We leren wat wel en niet werkt, en gaan daarover in gesprek. We versnellen waar dat kan. Daarbij is betaalbaarheid, haalbaarheid en realisme belangrijk. We zetten nu niet de volle vaart in op een onzekere route, maar zoeken verstandig en vol energie een pad naar een robuust en energieneutraal Almelo.



6 | RESULTATEN EN INSPANNINGEN

In dit hoofdstuk worden de hiervoor beschreven doelen uitgewerkt. Deze uitwerking is een momentopname en geeft een zo actueel mogelijk overzicht van bestaande en voorgenomen activiteiten. Voortschrijdende inzichten en nieuwe ontwikkelingen kunnen leiden tot aanpassing of toevoeging van activiteiten. In de komende jaren zal via de P&C cyclus dan ook elk jaar een nieuwe stand van zaken en werkprogramma voor dat jaar opgenomen.

Het programma Klimaat en Milieu richt zich op vier programmalijnen:

1. Besparen
2. Duurzame energie
3. Warmte alternatief
4. Circulariteit

Programmalijn 1 Besparen

De huidige energievraag zal drastisch veranderen en we stoppen met het gebruiken van fossiele brandstoffen. Dat betekent dat we energiedragers zoals aardgas en grijze stroom in 2050 niet meer gebruiken. Verminderen van de energievraag is belangrijk, simpelweg omdat energie die niet wordt gebruikt niet hoeft te worden opgewekt en daarmee ook minder lokale ruimte, infrastructuur en financiën nodig is.

Feit is dat groei van de gemeente een extra energievraag oplevert net als rijden en verwarmen met elektriciteit. En dat leidt weer tot een vraag naar extra capaciteit op het elektriciteitsnet. De uitdaging is dus om ondanks die groei toch de energiebehoefte van de gemeente als geheel te reduceren. We gaan ons richten op besparen bij inwoners, bedrijven en andere organisaties.

Besparen en isoleren

Almelo heeft ruim 33.000 woningen en 5.000 andere gebouwen. Al deze gebouwen moeten verduurzaamd worden. De woningcorporaties zijn verantwoordelijk voor het verduurzamen van hun woningen (gemiddeld label B in 2028). Een megaklus waar gezamenlijke afspraken over gemaakt moeten worden.
De andere helft van de woningen in Almelo zijn koopwoningen. Al die woningeigenaren moeten aan de slag om hun huis te verduurzamen. Datzelfde geldt voor eigenaren van maatschappelijk vastgoed en bedrijfspanden.

Energiebesparing wordt telkens belangrijker, mede vanwege het stijgen van de energielasten. Met als gevolg dat huishoudens te maken krijgen met energiestress.
Hiervoor is vorig jaar een plan van aanpak inclusieve energietransitie ontwikkeld zodat alle huishoudens kunnen verduurzamen. Het plan bevat een nadere beschrijving van de barrières en de instrumenten die als hefboom dienen. Een arbeidsintensieve, deels individuele aanpak, om woningeigenaren in beweging te krijgen. Het plan van aanpak wordt verder uitgewerkt tot een concrete uitvoeringsagenda.

Energiebesparing is grofweg in te delen in drie hoofdonderdelen:

1. Gedrag
   (10-15% besparing mogelijk)
2 Kleine energiebesparende maatregelen
   (10-15% besparing mogelijk)
3. Grote energiebesparende maatregelen
   (30-50% besparing mogelijk)

Door algemene voorlichting via onder andere het energieloket en door de fixbrigade en energie wooncoaches proberen we inwoners inzicht te geven in hun gedrag en de mogelijkheden om energie te besparen. Maar ook door bouwadviseurs en energie-wooncoaches proberen inwoners te stimuleren om hun eigen huis te verduurzamen. In het algemeen levert het verduurzamen op termijn een positief rendement op. Inwoners worden door op maat gemaakte adviezen voorgelicht. De groep inwoners met een laag inkomen

die in een slecht geïsoleerd huis wonen worden zoveel mogelijk ontzorgd. We sluiten aan bij lokale initiatieven, bijvoorbeeld gezamenlijk energiebesparende materialen inkopen, of stimuleren en faciliteren dit soort acties.

Samen met het ondernemersloket worden ondernemers gestimuleerd om te verduurzamen.

Isolatieprogramma

Het kabinet wil naast de vele regelingen (11) die er al zijn ook een nationaal isolatieprogramma opzetten om de isolatie van woningen te versnellen. Voor deelname in het nationaal isolatieprogramma wordt een plan van aanpak opgesteld.

Er zijn een groot aantal projecten en inspanningen voorzien. Er is een analyse gemaakt van projecten die vragen om aansturing vanuit het programma omdat ze inhoudelijk van cruciaal belang zijn voor de doelrealisatie en vragen om aansturing vanuit één programma.

Lobby

Het verduurzamen van alle woningen is een enorme operatie. Woningcorporaties pakken hun verantwoordelijkheid. Particuliere woningeigenaren hebben een meer afwachtende houding. Financiering is de grote drempel voor deze groep. Om vaart te maken met de energietransitie is veel tijd en geld nodig. Het Rijk biedt veel middelen via verschillende regelingen met verschillende voorwaarden. Wij lobbyen voor meer vrijheid om middelen in te zetten waar het nodig is.

Het goede voorbeeld

Het Rijk heeft duidelijke doelen gesteld ten aanzien van de verduurzaming van maatschappelijk vastgoed. We stimuleren dit actief, onder andere via de diverse nationale subsidiemogelijkheden. We geven ook zelf het goede voorbeeld. Door onze eigen vastgoedvoorraad te verduurzamen zodat ze van het aardgas af kunnen. Hiervoor wordt een plan van aanpak opgesteld.

Programmalijn 2: Duurzame energie

Om Almelo van duurzame energie te voorzien, is het stimuleren van de opwek en opslag van (duurzame) energie belangrijk. Hierbij gaat het voornamelijk om wind- en zonne-energie.

In Almelo is de komende jaren sprake van netcongestie. Een andere wijze van opslag kan een tussentijdse oplossing zijn en kan innovatie aanjagen. Daarnaast draagt het bij aan een stabielere energievoorziening. In de komende jaren wordt er steeds meer overgeschakeld op elektriciteit, die ook duurzaam opgewekt moet worden. Daarnaast draagt een goede verhouding tussen opwekking van duurzame energie uit zon (40%) en wind (60%) bij aan een stabielere energievoorziening.
We moeten samen met het bedrijfsleven experimenteren op het gebied van lokale slimme energienetwerken en energieopslag (denk aan batterijen of waterstof) om te kijken hoe we komende jaren de netcongestie het hoofd kunnen bieden. De energietransitie moet geen spaak in het wiel worden voor de economie in Almelo maar juist een stimulans. Bovendien willen we lokaal eigenaarschap stimuleren en faciliteren.

Beleid

Samen met andere Twentse gemeenten en stakeholders is de RES 1.0 opgesteld. Deze wordt in RES 2.0 Twente nader geconcretiseerd. De duurzame energieladder gaan we herzien. Lokaal eigenaarschap wordt steviger verankerd. Bij duurzame energieprojecten worden randvoorwaarden voor lokaal eigenaarschap gehanteerd. Het streven is naar minimaal 50% lokaal eigendom.

Zon en wind

We gaan particuliere eigenaren en eigenaren van kleine bedrijfspanden stimuleren om zonnepanelen op hun dak te leggen. Bedrijven die al een positieve SDE-subsidie beschikking ontvingen stimuleren we om deze uit te voeren.
Rijkswaterstaat en de gemeenten langs de A35 verkennen de mogelijkheden van zonnepanelen langs de weg. Voor Almelo kijken we specifiek naar het deel langs XL Businesspark langs het talud. Hierbij houden we rekening met de plannen voor Businesspark XL2.

Samen met Twenterand, Tubbergen en de provincie verkennen we de realisatie van windturbines in de Noordflank.

Lokaal eigenaarschap is één van de onderwerpen die expliciet aan de orde komt.

Opslag en netcongestie

Door netcongestie kan in de komende periode op grote daken (die nog niet zijn aangemeld) geen zonne-energie worden opgewekt. Onze inzet is dat we bij de netbeheerders lobbyen om op een innovatieve wijze ruimte te creëren. Daarnaast stimuleren en faciliteren we initiatieven die betrekking hebben op energieopslag, zoals de Waterstofhub en een buurtbatterij.

Programmalijn 3: Warmte alternatief

De warmtevoorziening is een belangrijk onderdeel van de energietransitie. Uiteindelijk gaan alle gebouwen van het aardgas af. Om dit te bereiken moet er voor elk gebouw dat nu nog gebruik maakt van aardgas een alternatief komen.

In de Transitievisie warmte (TVW) 2020 is hier een voorzet voor gemaakt, die tenminste elke 5 jaar geactualiseerd moet worden. Het is een doorkijk naar de mogelijke alternatieven voor Almelo. Nieuwe ontwikkelingen op gebied van techniek en stadsontwikkeling (Spoorzone) worden meegenomen. We nemen de nieuwe energiekaart van de netbeheerders hierin mee. Deze is opgesteld om met een grotere zekerheid te zeggen welke beschikbare warmtebronnen waar gebruikt kunnen worden en waar er bijvoorbeeld een individuele warmte oplossing nodig is.

Om in 2050 van het aardgas te zijn moet een standaard aanpak komen waar vanaf 2026 mee gewerkt wordt. De wijkaanpakken voor Aalderinkshoek, Windmolenbroek en bedrijvenpark Bornsestraat helpen om in 2026 tot zo'n standaard aanpak te komen.

Vier wijkaanpakken

Aalderinkshoek is aangewezen als proeftuin aardgasvrije wijken (PAW) en ontving hiervoor subsidie. De eerste contouren voor een mogelijk bronnet in een deel van de wijk Aalderinkshoek zijn bekend. Dit wordt uitgewerkt tot een schetsontwerp en vervolgens een voorlopig ontwerp. Eind 2023, begin 2024 leidt dit tot een wijkuitvoeringsplan. In dit proces werken we nauw samen met inwoners, drie woningcorporaties, het waterschap en Cogas.

Een deel van Windmolenbroek is in de transitievisie warmte 2020 aangewezen als gebied met de ambitie om in 2030 aardgasvrij [ready] te zijn. In dit deel van Windmolenbroek gaat het vooral om particulier woningbezit. Om deze eigenaren te helpen met verduurzamen ligt, naast het onderzoeken van een warmtealternatief, de focus op het aardgasvrij [ready] maken van de woningen. Denk hierbij aan isoleren om de energievraag naar beneden te brengen.
De mogelijkheden om de warmte vanuit Urenco te gebruiken voor de bedrijven op het bedrijvenpark zijn onderzocht. De volgende stap is een intentieverklaring tussen de bedrijven en de gemeente en het opstellen van een business case.

Duurzaam Aadorp stelt zelf een wijkuitvoeringsplan op. Dit stemmen we af en faciliteren daar waar nodig. Al deze wijkaanpakken dienen als voorbeeld voor andere wijken.

Programmalijn 4: Circulariteit

De komende jaren krijgt circulariteit steeds meer aandacht. Primaire grondstoffen raken op en dat kan belemmerend werken voor bedrijven en inwoners. We moeten op zoek naar een andere manier van denken en doen.

In een circulaire economie worden zo min mogelijk nieuwe grondstoffen gebruikt en wordt geen afval geproduceerd. Nationaal zijn de ambities vastgesteld: In 2030 het gebruik van primaire grondstoffen met 50% verminderen en in 2050 volledig circulair zijn. Het Rijk stelde hiervoor een uitvoeringsprogramma op met activiteiten en beoogde resultaten, als concrete stappen richting de uiteindelijke ambitie. Met de ondertekening van het Grondstoffenakkoord in 2017 committeerde een breed maatschappelijk veld (waaronder - via de VNG - de gemeenten) zich aan bovengenoemd uitvoeringsprogramma. Ook in Almelo zijn we op zoek naar hoe we de transitie naar een circulaire economie kunnen stimuleren.

Daarom stellen we een visiedocument op. Mede door de schaarste aan grondstoffen is circulariteit in aanbestedingen een steeds groter aandachtspunt. We onderzoeken wat haalbaar is voor eigen aanbestedingen. Er zijn nu al een aantal Almelose bedrijven waar circulariteit hoog in hun vaandel staat. Samen met de bedrijven wordt geprobeerd andere Almelose bedrijven te enthousiasmeren en te stimuleren om meer circulair te denken en te doen.

Samenhang

In bijlage 1 is de samenhang tussen doelstellingen en inspanningen in één beeld weergegeven door middel van een DIN. De activiteiten van het eerste begrotingsjaar zijn hier in verwerkt. Sommige projecten lopen door naar volgende begrotingsjaren, anderen zullen afgerond worden en er zullen nieuwe projecten worden opgestart.

Bijlage

Bijlage 1 - DIN

Gemeente Almelo

DIN-PROGRAMMA

KLIMAAT & MILIEU

Visie

In 2030 stoot Almelo 55% minder CO2 uit en in 2050 is Almelo een robuuste energieneutrale stad

Daarvoor werken wij samen met onze bedrijven, (kennis)instellingen, woningcorporaties, inwoners en stichtingen.

Strategische doelen	In Almelo wordt jaarlijks meer energie bespaard.	In 2026 wordt meer duurzame energie opgewekt. Duurzame energie wordt deels lokaal opgeslagen.		In Almelo zijn meer woningen aardgasvrij of gereed om van het aardgas af te gaan.	In Almelo worden minder grondstoffen gebruikt en meer materialen hergebruikt om te komen tot een circulaire economie.
Operationele doelen	Inwoners en ondernemers gaan aan de slag met verduurzamen en wij ondersteunen hen.	Minimaal 50% van de woningen heeft in 2026 tenminste label C.	In 2026 is de opgave duurzame energie-opwekking uit de RES gerealiseerd of voorzien.	Minimaal 50% lokaal eigenaarschap bij nieuwe duurzame energieopwekking.	In 2026 zijn er drie wijkuitvoerings-plannen (WUP) vastgesteld en is de uitvoering gestart.	We streven naar 25% van de inkopen van de gemeente circulair aan te besteden in 2026.
Inspanningen	→ Energieloket met helpdesk → Stimuleren verduur-zaming van woning m.b.v. bouwadviseurs en wooncoaches → Hulp bij kleine energiebesparingen-door Fix-brigade → Ontzorgen bij verduur-zamen van de groep inwoners met laag inkomen en slecht geïsoleerd huis → Uitvoeringsagenda Plan van Aanpak inclusieve energie-transitie uitwerken	→ Opstellen plan van aanpak voor deel-name Nationaal isolatieprogramma → Opstellen plan ver-duurzaming maat-schappelijk vastgoed → Lokale initiatieven faciliteren met energiebesparing → Lobby voortzetten richting Rijk → Jongeren betrekken via bij energie-transitie via school-projecten (Adviseurs van de Toekomst, junior energiecoach)	→ Stimuleren particuliere eigenaren om zonne-panelen op dak te leggen → Stimuleren eigenaren van kleine bedrijfs-panden om zonne-panelen op dak te leggen → Project Windturbines in de Noordflank → Project Duurzaam-heidsroute A35: zonnepanelen op talud bij XL Businesspark → Duurzame energielad-der aanpassen met lokaal eigenaarschap → Lokaal eigenaarschap stimuleren bij duur-zame energieprojecten	→ Netcongestie: Lobby voor ruimte op het net tbv innovatie en bedrijvigheid → Opstellen Regiona-le Energiestrategie (RES) Twente 2.0. → Stimuleren en facili-teren van initiatieven op gebied van lokale energieopslag → Waterstofprojecten faciliteren	→ Herziening transitievisie warmte-visie → Project Proeftuin Aardgasvrije wijken Aalderinkshoekt en komen tot een wijkuitvoeringsplan Aalderinkshoek → Deel Windmolenbroek aardgas-ready maken → Gebruik restwarmte Urenco voor verwarmen Bedrijventerrein Bornsestraat en uitrol onderzoeken	→ Opstellen visie circulariteit → Almelose bedrijven inspireren en faciliteren om voorbereid te zijn op circulaire aanbestedingen → De interne organisatie voor-bereiden op circulair inkopen



DIT IS EEN UITGAVE VAN DE GEMEENTE ALMELO

www.almelo.nl of bel 0546 54 11 11

Gemeente Almelo

DIN-PROGRAMMA

KLIMAAT & MILIEU

Visie

In 2030 stoot Almelo 55% minder CO2 uit en in 2050 is Almelo een robuuste energieneutrale stad

Daarvoor werken wij samen met onze bedrijven, (kennis)instellingen, woningcorporaties, inwoners en stichtingen.

Strategische doelen

- In Almelo wordt jaarlijks meer energie bespaard.
- In 2026 wordt meer duurzame energie opgewekt. Duurzame energie wordt deels lokaal opgeslagen.
- In Almelo zijn meer woningen aardgasvrij of gereed om van het aardgas af te gaan.
- In Almelo worden minder grondstoffen gebruikt en meer materialen hergebruikt om te komen tot een circulaire economie.

Operationele doelen

- Inwoners en ondernemers gaan aan de slag met verduurzamen en wij ondersteunen hen.
- Minimaal 50% van de woningen heeft in 2026 tenminste label C.
- In 2026 is de opgave duurzame energie-opwekking uit de RES gerealiseerd of voorzien.
- Minimaal 50% lokaal eigenaarschap bij nieuwe duurzame energieopwekking.
- In 2026 zijn er drie wijkuitvoerings-plannen (WUP) vastgesteld en is de uitvoering gestart.
- We streven naar 25% van de inkopen van de gemeente circulair aan te besteden in 2026.

Inspanningen

- Energieloket met helpdesk
- Stimuleren verduur-zaming van woning m.b.v. bouwadviseurs en wooncoaches
- Hulp bij kleine energiebesparingen-door Fix-brigade
- Ontzorgen bij verduur-zamen van de groep inwoners met laag inkomen en slecht geïsoleerd huis
- Uitvoeringsagenda Plan van Aanpak inclusieve energie-transitie uitwerken

- Opstellen plan van aanpak voor deel-name Nationaal isolatieprogramma
- Opstellen plan ver-duurzaming maat-schappelijk vastgoed
- Lokale initiatieven faciliteren met energiebesparing
- Lobby voortzetten richting Rijk
- Jongeren betrekken via bij energie-transitie via school-projecten (Adviseurs van de Toekomst, junior energiecoach)

- Stimuleren particuliere eigenaren om zonne-panelen op dak te leggen
- Stimuleren eigenaren van kleine bedrijfs-panden om zonne-panelen op dak te leggen
- Project Windturbines in de Noordflank
- Project Duurzaam-heidsroute A35: zonnepanelen op talud bij XL Businesspark
- Duurzame energielad-der aanpassen met lokaal eigenaarschap
- Lokaal eigenaarschap stimuleren bij duur-zame energieprojecten

- Netcongestie: Lobby voor ruimte op het net tbv innovatie en bedrijvigheid
- Opstellen Regiona-le Energiestrategie (RES) Twente 2.0.
- Stimuleren en facili-teren van initiatieven op gebied van lokale energieopslag
- Waterstofprojecten faciliteren

- Herziening transitievisie warmte-visie
- Project Proeftuin Aardgasvrije wijken Aalderinkshoekt en komen tot een wijkuitvoeringsplan Aalderinkshoek
- Deel Windmolenbroek aardgas-ready maken
- Gebruik restwarmte Urenco voor verwarmen Bedrijventerrein Bornsestraat en uitrol onderzoeken

- Opstellen visie circulariteit
- Almelose bedrijven inspireren en faciliteren om voorbereid te zijn op circulaire aanbestedingen
- De interne organisatie voor-bereiden op circulair inkopen

Gemeente Almelo



ZORG EN VEILIGHEID

Programmaplan 2023-2026

INHOUD

Samenvatting 3

1. Context en aanleiding 4

2. Visie 8

3. Doelen 10

4. Veranderstrategie 12

5. Resultaten en inspanningen 16

Bijlage 24

SAMENVATTING

Dit programmaplan is de basis waarop we gedurende de looptijd van het programma Zorg en Veiligheid (2022-2026) met elkaar werken aan de strategische opgaven van de gemeente Almelo.

Het plan beschrijft de uitgangspunten voor de uitvoering van het programma. Dit programma is een basis, er kan altijd aanleiding zijn om bijvoorbeeld door ontwikkelingen of trends het plan bij te stellen.

Het programma Zorg en Veiligheid gaat over het behalen van strategische doelen en maatschappelijke effecten. De opgaven zijn politiek en bestuurlijk relevant, complex en er zijn meerdere partners bij betrokken. Door programmatisch te werken is er focus in de opgaven en het realiseren van doelen waar het bestuur zich meerjarig op concentreert.

De strategische- en de operationele doelen zijn in dit plan opgenomen. De samenhang tussen doelstellingen en inspanningen is weergegeven in het Doelen Inspanningen Netwerk (DIN, bijlage 1).

Het is wenselijk te weten of projecten en inspanningen en het bereiken van de strategische doelen op koers liggen. Medio 2023 stellen we indicatoren vast om te komen tot een goede monitoring. Ook werken we een monitoringstool uit die aansluit bij de begrotingscyclus.

Bestuurlijk gewenste tussentijdse wijzigingen of uitbreidingen lopen primair via de ambtelijke opdrachtgever. Vanzelfsprekend wordt in nauw overleg met de betreffende ambtelijk opdrachtgever en programmamanager afgewogen of dit meegenomen wordt in het lopende programma, of er aanvullende afspraken nodig zijn of andere prioriteiten gesteld moeten worden.





1 | CONTEXT EN AANLEIDING

Context

Voor de integrale aanpak van problematiek op het snijvlak van zorg en veiligheid en om kwetsbare inwoners de juiste ondersteuning te bieden kent Almelo sinds 2010 een zorg en veiligheidsstructuur. Deze structuur is vastgesteld in het Coördinatie Zorg, Armoedeaanpak en Veiligheid-convenant (CZAV), waarin afspraken zijn gemaakt over de opschaling van complexe casuïstiek. Dit is de basis voor de verbinding tussen zorg en veiligheid.

De overheveling van een fors aantal verantwoordelijkheden van het Rijk naar gemeenten in combinatie met bezuinigingen heeft tot gevolg dat de zorg- en veiligheidscapaciteit op een aantal plekken sterk onder druk staat. Ook een studie van het SCP wijst op de tekortkomingen van doorgevoerde decentralisatie van het sociaal domein. Uit deze studie blijkt dat ingewikkelde regelgeving de hulpverlening aan mensen met meerdere problemen belemmert. Er 'zijn te weinig bedden' en zorgverleners en veiligheidsbeambten presteren op de randen van wat mogelijk is.

Sinds de transities in het sociaal domein heeft de gemeente meer verantwoordelijkheid voor kwetsbare personen. Maar daarin staat de gemeentelijke organisatie niet alleen. Er zijn een groot aantal professionele instellingen in Almelo die reageren op zorgsignalen van inwoners: bijvoorbeeld huisartsen, woningcorporaties, de wijkagent en GGZ-instellingen. Vanuit hun eigen vakgebied komen zij in aanraking met personen waarbij sprake is van verward gedrag of meervoudige en complexe sociale problematiek. De huisarts krijgt ze op het spreekuur, de woningcorporatie ontvangt klachten of zorgmeldingen van buren, de wijkagent vermoedt drugsgebruik of ziet agressie en de crisisdienst van de GGZ-instelling neemt iemand met spoed op.

Ook door ontwikkelingen in het sociaal domein was het noodzakelijk de verbinding tussen het sociale- en veiligheidsdomein verder te versterken. In 2018 is een aanpak opgesteld voor personen met verward gedrag, op basis van de 9 bouwstenen vanuit het landelijke schakelteam. Er is gestart met de doorontwikkeling van het CZAV-convenant in de vorm van het Aanpak Voorkomen Escalatie-model (AVE-model), met duidelijke criteria voor op- en afschaling bij sociale problematiek. In 2020 is de wet verplichte GGZ geïmplementeerd.

De noodzaak voor het versterken van de verbinding tussen het sociale- en veiligheidsdomein werd in 2021 nog eens duidelijk toen Almelo werd geconfronteerd met een aantal dodelijke incidenten. Het verdriet bij nabestaanden was immens, de maatschappelijke impact groot en het raakte aan het veiligheidsgevoel van inwoners. Net als landelijk zien we in Almelo ook een explosieve stijging van het aantal meldingen van personen met verward gedrag (E33 registraties in het politiesysteem) en het aantal complexe sociale casuïstiek met veiligheidsrisico's.



Al in 2020 is vanuit het programma Veiligheid en het programma Zorg, het project Zorg en Veiligheid gestart. Het voornaamste doel is het oplossen van knelpunten op het gebied van complexe sociale casuïstiek op het snijvlak zorg en veiligheid, waar samenwerking noodzakelijk is. In 2021 is een bestuurlijke stuurgroep Zorg en Veiligheid opgestart, ondersteund door een ambtelijk kernteam. Onderdeel hiervan was de implementatie van AVE.

Ook is de pilot streettriage verlengd. Betrokken partijen concludeerden dat streettriage een grote bijdrage levert aan het realiseren van passende hulpverlening bij meldingen van personen met zorgwekkend gedrag. Daarnaast startte de GGD het regionale meldpunt voor personen met zorgwekkend gedrag. Professionals en bezorgde inwoners melden hier personen waar zij zich zorgen over maken. Verder is op ambtelijk en bestuurlijk niveau geïnvesteerd in het versterken van de ketensamenwerking rond complexe, sociale problematiek. Door dit goed te organiseren verkleinen we als samenwerkende partners, de risico's van verstoring van de openbare orde en veiligheid en de kans op maatschappelijke onrust. Door de basis die we in Almelo al hebben, leggen we de lat hoog.
Daarnaast willen we de kansen van jongeren vergroten en voorkomen dat ze afglijden naar criminaliteit en hierdoor woonplezier en de veiligheidsbeleving van inwoners negatief beïnvloeden.

Uit recent onderzoek van RTL Nieuws blijkt dat de Almelose jeugd relatief kwetsbaar en vatbaar is voor ondermijning en criminaliteit (Almelo staat landelijk op 21, hoogste plaats van Twente). Het gaat vaak om kwetsbare jongeren met problemen thuis, op school of door gedrags- of verslavingsproblematiek. Dit vraagt om een integrale aanpak, met een sterke verbinding tussen veiligheid en het sociale domein.
De jeugd bepaalt voor een groot deel het toekomstige DNA van de stad. Jongeren nu positief beïnvloeden, beperkt de risico's op toekomstige sociale problematiek.

Aanleiding

Gemeente, politie, GGZ-aanbieders, woningbouwcoöperaties, zorgaanbieders en onze inwoners worden steeds vaker geconfronteerd door inwoners die de grip op hun leven verliezen. Deze inwoners vormen een veiligheidsrisico voor zichzelf, hun omgeving en de openbare orde. Dat willen we doorbreken.

Het gaat om kwetsbare mensen met diverse problematiek, zoals psychische problematiek, verslavingsproblematiek, soms gecombineerd met een verstandelijke beperking. Maar ook om mensen met problemen op meerdere levensgebieden, zoals schulden, werkloosheid of het missen van zinvolle dagbesteding.
Ook sociaal isolement speelt een rol. Deze mensen veroorzaken soms risicovol (gevaarlijk) of overlast gevend gedrag. De stijgende landelijke trend zien we in Almelo terug. De diversiteit en complexiteit aan problematiek en structurele knelpunten in de aanpak, zijn de aanleiding voor het programma Zorg en Veiligheid.

Wij staan voor een veilige stad. De afgelopen jaren hebben we samen met onze samenwerkingspartners flinke stappen gezet. We werken intensief samen. De lijntjes zijn kort. Dat ontwikkelen we binnen dit programma door.
Vanuit die krachtige samenwerking willen we onze (kwetsbare) inwoners met problemen op het snijvlak van zorg en veiligheid zo snel mogelijk passende hulp bieden. We zoeken naar onorthodoxe oplossingen en doorbreken patronen. Voor die inwoner zelf, voor de naasten en de buurt. En voor Almelo.

We zetten in op preventie en vroegsignalering, ook als het gaat om jongeren en veiligheid. Het gaat gelukkig met veel jongeren goed, maar ook Almelo kent kwetsbare jeugd. Voor deze groep is het niet vanzelfsprekend dat ze veilig opgroeien en zich ontwikkelen zoals ze dat willen. Als gevolg hiervan ontstaan verschillende problemen, van lichte zorgen over eigen ontwikkeling en (vrije)tijdsbesteding tot meervoudige (sociale) problematiek. Het gevolg is uitval op school, overlast op straat, afglijden naar criminaliteit. Het risico op dat laatste is groter wanneer de sociale basis ontbreekt, of doordat kwetsbare jongeren het gevoel hebben nergens bij te horen en zich aansluiten bij een overlast gevende of criminele jeugdgroep. Daarnaast zijn kwetsbare jongeren een makkelijk doelwit voor criminelen die criminele werkzaamheden aan hen uitbesteden.

Met de huidige aanpak hebben we kwetsbare jongeren (te) laat in beeld, waardoor interventies vaak reactief zijn. Door vroege signalering van de problematiek en snellere interventies vergroten we de kansen van kwetsbare jongeren. Ze groeien op in een veilige omgeving, blijven op het rechte pad en hebben een grotere kans op een goed toekomstperspectief.

Ook een landelijke aanpak voor personen met verward, onbegrepen gedrag

Op landelijk niveau trekken de ministeries van Justitie en Veiligheid (JenV) en Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) samen op in de aanpak voor 'personen met verward of onbegrepen gedrag'. Medio 2022 stuurden de verantwoordelijke ministers een brief naar de Tweede Kamer waarin zij de Kamer informeren over het intensiveren van de samenwerking tussen politie en GGZ binnen de aanpak voor personen met verward of onbegrepen gedrag. Naar aanleiding van berichten dat veel meldingen van personen met verward of onbegrepen gedrag bij de politie worden gedaan, terwijl er niet altijd sprake is van een onveilige situatie of strafbaar gedrag. Dat zorgt bij de politie voor onnodig extra werk.

Vanuit de departementen wordt sinds 2020 gewerkt met een vijftal prioriteiten:

1. Een werkende aanpak voor de groep personen met verward gedrag met een hoog (veiligheids)risico.
2. Het zicht krijgen op de groep personen met een (psychische) kwetsbaarheid die een aanvullende ondersteuningsbehoefte hebben.
3. Het meldnummer voor niet-acute zorgen over personen met verward gedrag.
4. Het vervoer van personen met verward gedrag.
5. Gegevensdeling in het kader van de aanpak gericht op personen met verward gedrag.

De ministers melden dat het kabinet stevig blijft inzetten op de brede aanpak van het vraagstuk rondom personen met verward of onbegrepen gedrag. Zo wordt met het actieprogramma 'Grip op onbegrip' de komende jaren lokaal en regionaal een vervolg gegeven aan het uitwerken en versterken van de werkende aanpak voor mensen met verward of onbegrepen gedrag. De Rijksoverheid wil met deze prioriteiten knelpunten wegnemen en initiatieven verder op weg helpen. Maar de aanpak voor personen met verward gedrag ligt niet op het landelijke, maar het lokale en regionale niveau: vaak merken buurtbewoners signalen op en spelen ze die door aan wijkteams.





2 VISIE

In Almelo willen we dat iedereen mee kan doen aan onze samenleving. We gaan uit van de eigen kracht van inwoners, maar er is een groep inwoners die het niet alleen redt. Dan biedt de gemeente of één van de samenwerkingspartners passende ondersteuning.

Ook voor de veiligheid is dat van groot belang. Deze groep vaak kwetsbare mensen, vormen mogelijk een risico voor zichzelf, de omgeving en de openbare orde en veiligheid. Deze problematiek maakt mensen kwetsbaar om slachtoffer te worden van misbruik of te vervallen in (ondermijnende) criminaliteit. Om de zorg voor kwetsbare mensen en hun omgeving blijvend te verbeteren en veiligheidsproblematiek aan te pakken is intensieve samenwerking tussen zorgprofessionals en veiligheidspartners nodig.

Binnen het programma Zorg en Veiligheid is specifiek aandacht voor kwetsbare jongeren die dreigen af te glijden. Het is een cliché; 'Wie de jeugd heeft, heeft de toekomst'. Maar dit cliché staat aan de basis voor een goede aanpak voor jongeren en veiligheid.

De jeugd bepaalt namelijk niet alleen voor een deel het huidige DNA van de stad, maar voor een groot deel het toekomstige DNA van Almelo. Het is van groot belang dat onze jongeren veilig opgroeien en zich thuis, op school én in een sociaal netwerk, ontwikkelen.

De visie van het programma Zorg en Veiligheid is:

Onze inwoners leven in een veilige samenleving en zijn daarin weerbaar en veerkrachtig.

We willen een samenleving waar kwetsbare inwoners, buurten en de openbare orde veilig zijn. We accepteren dat er verschillende mensen zijn en streven naar kansengelijkheid. Iedere inwoner voelt zich gehoord en gezien. Waar mogelijk normaliseren we en zetten specialistische ondersteuning in. Iedereen heeft recht op een veilig leven. Als dit in gevaar komt, is passende zorg voorhanden. Zorg- en hulpverleners vinden elkaar en handelen met effectieve interventies.
We kunnen niet alles voorkomen en oplossen. Maar we zijn er van overtuigd dat we met onze inzet het verschil maken.





3 | DOELEN

Strategisch doel 1

Meer veilige situaties op persoons-, omgevings- en samenlevingsniveau bij kwetsbare inwoners.

Operationele doelen

1. In 2026 is het aantal casussen met veiligheidsrisico's die leiden tot onveilige incidenten afgenomen t.o.v. het aantal casussen met onveilige incidenten in 2022.
2. In 2026 schalen partners situaties met kwetsbare inwoners en veiligheidsrisico's adequaat op- en af.
3. In 2026 belandt geen situatie met kwetsbare inwoners en veiligheidsrisico's tussen wal en schip.
4. In 2026 ervaren inwoners minder overlast en onveiligheid dan in 2022 door kwetsbare inwoners.

Strategisch doel 2

Meer veilige omgeving voor jongeren, waarin zij in staat zijn om eigen keuzes te maken om op het rechte pad te blijven.

Operationele doelen

1. In 2026 hebben we meer zicht en inzicht in de jeugdgroepen om te komen tot een effectieve aanpak.
2. In 2026 is overlast van jongeren in de stad gedaald.
3. In 2026 is het aantal politieregistraties met betrekking tot jongeren gedaald.
4. In 2026 ervaren inwoners minder overlast door jongeren.

Strategisch doel 3

Partners in het zorg- en veiligheidsdomein handelen meer vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Operationele doelen

1. In 2026 hebben we de randvoorwaarden gecreëerd waardoor meer complexe casuïstiek tot duurzame oplossingen gaat leiden.
2. In 2026 hebben de samenwerkende instanties een partnerschap waarin meer begrip voor elkaars dilemma's, afwegingen en gezamenlijke verantwoordelijkheid bestaat.
3. In 2026 laten partners op het snijvlak van zorg & veiligheid kwetsbare inwoners niet los voordat er een oplossing is.



4 | VERANDER-STRATEGIE

De veranderstrategie beschrijft de aanpak voor de manier van werken die we in het programma kiezen en die de meeste kans biedt om de doelen ook daadwerkelijk te realiseren.

De Almelose 'Aanpak Voorkomen Escalatie' (AVE)

De afgelopen jaren staat het aanpakken van sociale calamiteiten met een grote impact op de inwoner en samenleving nadrukkelijk op de lokale politieke agenda. Steeds meer opgaven omvatten zorg met veiligheidsaspecten waarbij het gaat om tijdrovende gevallen. Hoe ingewikkelder het probleem, hoe meer betrokken partijen. Verbinding en samenwerking met verschillende in- en externe partners is belangrijk voor een goede en effectieve ondersteuning voor onze inwoners.
De landelijke 'Aanpak Voorkomen Escalatie' was het uitgangspunt om te komen tot de Almelose 'Aanpak Voorkomen Escalatie' (AVE). Het doel is een dreigend escalerende situatie voorkomen en het tijdig beperken en beëindigen van deze situatie.

We gaan uit van het versterken van het regievermogen van de inwoner. Bij (dreigende) escalatie is snel ingrijpen vereist. Verder is herkenning van stagnatie in de samenwerking cruciaal.

De AVE gaat uit van een gedeelde opgave en gedeelde belangen én verantwoordelijkheden van betrokken partijen. Samen met partners in het veld sturen we op een zo goed mogelijke aanpak van deze veelal heftige en complexe problematiek. Bij een (dreigende) escalatie is de regie en wie verantwoordelijk is voor uitvoering duidelijk. Eveneens de mate van op- en afschaling. Voor de betreffende inwoner en zijn familie, buren en wijk, is het noodzakelijk dat deze partners elkaar tijdig vinden in een integrale aanpak met duidelijke regie en sturing op resultaatgerichte inzetbaarheid van zorg en ondersteuning. Deze aanpak helpt de inwoner en zijn omgeving omdat problematiek op tijd inzichtelijk is en kan worden ingeschat welke integrale aanpak moet worden ingezet.



AVE in de praktijk

Het is niet altijd direct duidelijk of er sprake is van multiproblematiek. Of het is voor hulpverleners niet direct duidelijk dat het gaat om multiproblematiek. Iemand kan ook in beeld komen met een enkelvoudig probleem. In de AVE beschrijven we voor verschillende groepen de escalatieaanpak. Voor gradaties van problemen bestaan verschillende trajecten die variëren in intensiviteit van het contact en betrokken hulpverleners. Aan de hand van indicatoren wordt beoordeeld wat de ernst van de situatie is en wat nodig is voor de-escalatie en wie (welke organisatie) een rol daarin speelt. Als de instantie die de persoon het eerste spreekt constateert dat sprake is van meervoudige problematiek, voldoet een eenduidige voorziening niet en wordt er opgeschaald volgens de AVE-methodiek.

Zijn er meerdere maatwerkvoorzieningen nodig, ligt de regie bij de wijkcoach (AVE, schaal 2). De wijkcoach en inwoner maken samen een ondersteuningsplan waarin staat welke zorgaanbieders betrokken zijn en wat die doen. Soms wordt een procesregisseur aangesteld om de samenwerkende professionals van meerdere organisaties te faciliteren.

Is er geen sprake van een onveilige situatie, maar wel van meervoudige en/of complexe problematiek, wordt de problematiek en inzet besproken in een Multidisciplinair Overleg (MDO). Afhankelijk van de casus worden instellingen uitgenodigd om aan te schuiven. Aan een MDO nemen organisaties zoals de GGZ-instelling, de huisarts of het wijkteam (sociaal domein) deel.
Is er sprake van sterk zorgmijdend gedrag, stagnatie van de samenwerking, zeer complexe problematiek of gevaar voor de veiligheid van het (gezins)systeem of de sociale leefomgeving wordt opgeschaald (AVE, schaal 3) en worden de procesmanagers zorg en veiligheid ingeschakeld. Zij zijn op dat moment verantwoordelijk.
De persoon wordt besproken in het casuïstiek overleg zorg en veiligheid (triage-overleg). De procesmanagers en de ambtenaar openbare orde en veiligheid (AOV) maken structureel deel uit van dit overleg. Overige interne en/of externe partners (waaronder het Veiligheidshuis) worden periodiek of op afroep uitgenodigd.

Wanneer sprake is van een gevaarlijke situatie die (mogelijk) escaleert, komt de ambtenaar Openbare Veiligheid (AOV) als de procesregisseur (AVE, schaal 4) in beeld. Op het moment dat er calamiteiten zijn, licht deze de burgemeester in. In deze situatie wordt gewerkt volgens de Handreiking maatschappelijke onrust in Almelo en wordt mogelijk een GRIP (Gecoördineerde Regionale Incidentenbestrijdingsprocedure) afgekondigd. In dat laatste geval wordt de rampen- en crisisorganisatie actief.

Onderzoeken en analyses

Beleidsanalyse

Begin 2022 heeft een interne werkgroep een beleidsanalyse gemaakt voor opgeschaalde casuïstiek niveau AVE 3 en 4. Uit deze analyse kwamen vier knelpunten naar voren die structurele oplossingen voor casuïstiek op AVE 3 en 4 in de weg zitten. De aangedragen aanbevelingen krijgen in dit programma verder vorm.

1. Gebruik wet- en regelgeving, beleid en uitvoering optimaal zodat het uitkomst biedt als gedwongen zorg geen optie is, terwijl er wel een veiligheidsrisico bestaat.
2. Stel passende zorg beschikbaar, die de veiligheidsrisico's wegneemt en de gezondheidssituatie van de inwoner verbetert.
3. Richt de interne processen in op het faciliteren van de professionals en geef hen doorzettingsmacht.
4. Zorg voor een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de partners Zorg en Veiligheid voor inwoners met een GGZ-zorgvraag en waarneembare veiligheidsrisico's.

NSOB-onderzoek

Professor Van Twist, hoogleraar Bestuurskunde en decaan en bestuurder van de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur (NSOB), bracht eind 2022 het onderzoeksrapport 'Omgaan met onbegrepen gedrag' uit. De aanleiding voor het onderzoek was het gruwelijke drama op 17 september 2021 aan de M. Th. Steijnstraat. Dit onderzoek keek naar de samenwerkings- en informatie-uitwisselingsprocessen tussen instanties in de zorg- en veiligheidsketen. **Het onderzoek leidde tot 8 herkenbare, concrete aanbevelingen:**

1. Ontwikkel AVE voor snel escalerende situaties.
2. Bespreek als partners Z&V niet-pluis gevoelens en faciliteer professionals daarbij.
3. Stel in de samenwerking de gezamenlijke opgave meer centraal dan nu het geval is.
4. Creëer inzicht in invloed, dilemma's, handelen en afwegingen tussen de partners in Z&V.
5. Experimenteer als partners Z&V met systeemveranderingen en nieuwe oplossingen.
6. Lobby voor systeemwijzigingen in financiering en informatie-uitwisseling.
7. Bespreek de balans tussen veiligheid en vrijheid met de partners en agendeer dit landelijk.
8. Leer van interventies als samenwerkende partners.

Professor Van Twist schetst in zijn onderzoek vier verklaringen van betrokkenen in de zorg- en veiligheidsketen als het gaat om incidenten rond personen met verward gedrag. **Deze verklaringen geven op verschillende manieren inzicht in onbegrepen gedrag:**

- noodlottige samenloop van omstandigheden
- onvermijdelijke professionele inschattingen
- schurende organisatorische logica's
- een vastlopend systeem

Naast de grondige analyse van verklaringen voor onbegrepen gedrag schetst het rapport van NSOB de dilemma's waarmee instanties en professionals te maken hebben en de dynamieken tussen organisaties die daar het gevolg van zijn. Het onderzoek is onderdeel van dit programma. De aanbevelingen van professor Van Twist vertalen we naar inspanningen en activiteiten.





5 | RESULTATEN EN INSPANNINGEN

We kiezen projecten, activiteiten en trajecten die een belangrijke bijdrage leveren aan de realisatie van de doelen. Prioriteiten stellen en faseren is van groot belang. We starten niet vanaf het nulpunt. Afgelopen jaren zijn belangrijke stappen gezet die bijdragen aan de doelen, zoals het ontwikkelen en implementeren van ons AVE-model. Hierop bouwen we verder en kijken tegelijkertijd kritisch of er op onderdelen meer of andere interventies nodig zijn. De komende jaren gaan we aan de slag met de volgende activiteiten en inspanningen.

Doel 1

Meer veilige situaties op persoons-, omgevings- en samenlevingsniveau.

Analyse problematiek

Weten waar we het over hebben; aantallen, wijken, soort problematiek. Weten we meer, kunnen we analyseren wat goed gaat en wat beter kan. Op basis daarvan ontwikkelen we gerichter interventies bij risico's door personen met verward gedrag.

- Gaat het over mensen met een psychische stoornis, verslaving, of een combinatie?
- Is het gedrag beïnvloedbaar en door wie?
- Zijn interventies voor handen, of moeten die ontwikkeld worden?
- Wat is daarvoor nodig?

De analyse helpt met oplossingsrichtingen, die we uitwerken in opdrachten en projecten.

Starten met de pilot Wijk-GGD'er

In Almelo starten we een pilot voor de Wijk-GGD'er, als aanvulling op het wijkteam en bemoeizorg. De Wijk-GGD'er werkt op het snijvlak van veiligheid en zorg en verbindt deze domeinen, zodat maatwerk mogelijk is. De Wijk-GGD'er is gespecialiseerd in outreachend werken en bepaalt in een vroeg stadium samen met (zorg)ketenpartners welke aanpak en zorg iemand nodig heeft. Zo pakken wij zorgwekkend gedrag vroegtijdig en adequaat aan en voorkomen escalatie. In andere gemeenten die experimenteerden met een Wijk-GGD'er zijn goede resultaten bereikt.

Adequaat op- en afschalen

Bij situaties met kwetsbare inwoners en veiligheidsrisico's kijken de betrokken professionals kritisch wat nodig is om de veiligheidsrisico's te beperken en de juiste ondersteuning en interventies te plegen. Professionals in het zorg- en veiligheidsdomein werken binnen het Almelose AVE-model. Daarnaast zetten we AVE in om de op- en afschaling te optimaliseren. We willen scherper zicht op veiligheidsrisico's: zijn ze aanvaardbaar of niet. Ook monitoren we de op- en afschaling. We bereiken daarmee naar verwachting ook minder terugval in onveilige situaties.

Daarvoor zijn er duurzame oplossingen nodig waar kwetsbare inwoners veilig kunnen leven. Dat betekent een vinger aan de pols waar het is geëscaleerd of dreigt te escaleren en die zijn afgeschaald naar een aanvaardbaar veiligheidsniveau.
Voor situaties die snel escaleren en tot acute onveiligheid leiden, ontwikkelen we een spoed-AVE-route. Zodat we – samen met de partners – vroegtijdig de situatie in beeld hebben, veiligheidsrisico's kunnen inschatten en een interventieplan kunnen maken.

Effectieve en beter passende zorg voor kwetsbare personen met zorgproblemen en veiligheidsrisico's

Almelo blijft inzetten op de persoonsgebonden aanpak van kwetsbare personen die ondersteuning nodig hebben, zoals slachtoffers van mensenhandel, uitbuiting of personen met verward gedrag. Hierbij werken we per casus samen met partners, zoals de politie, zorg- en hulpverleningsinstanties en woningcorporaties. Door multidisciplinaire samenwerking te stimuleren en faciliteren tussen de betrokken organisaties én met behulp van een integraal op de persoon toegesneden (mix van) interventie(s) proberen we te voorkomen dat (kwetsbare) mensen overlast gevend- of crimineel gedrag vertonen.

Het is een kleine groep mensen die veel overlast veroorzaakt en vaak te maken heeft met meervoudige en complexe problemen, zoals psychiatrische klachten, verslaving of een verstandelijke beperking. Daarnaast zijn er vaak problemen op andere leefgebieden, zoals schulden en woonruimte.
Voor deze personen werkt het generieke aanbod aan interventies niet of onvoldoende, waardoor er buiten de gebaande paden oplossingen gezocht moeten worden. Dit vraagt om goede samenwerking tussen ketenpartners, waarbij gemeenschappelijke doelen essentieel zijn.
Hoe complex en ingewikkeld de casuïstiek ook is, er moet gezamenlijk gekeken worden naar wat nodig is om vervolgens afspraken te maken over wat kan en wie, wat doet. Dit betekent ook dat organisaties open moeten staan voor het geven van zorg en aandacht aan personen die (net) niet in hun doelgroep of focus passen. Om dit te realiseren is een sterke regie door de gemeente nodig.

De gemeente wil voor deze casussen een sluitende aanpak creëren, door nauwere samenwerking met ketenpartners. Het sociaal- en het veiligheidsdomein hebben hier een belangrijke rol. De oplossingen voor veel problematiek op het vlak van openbare orde en veiligheid zit in de samenwerking tussen deze beide domeinen.
Ook ontwikkelen en organiseren we samen met de betrokken partners nieuwe interventies. Denk aan aanvullend beleid voor inwoners met een psychische kwetsbaarheid, gezamenlijke inkoop met het Zorgkantoor, afstemming met de GGZ-instellingen over wachtlijsten en het beddentekort en uitbreiding van streettriage.

Project regionale doorzettingsmacht en cliëntondersteuning

Soms wordt problematiek te risicovol of ingewikkeld ingeschat door instanties om te behandelen, zeker als het onder verschillende wetgeving valt. Regionale doorzettingsmacht (RDM) biedt een route om mensen met complexe problematiek te helpen. Via een aanmeldpunt meldt de gemeente casuïstiek aan waarvoor binnen de reguliere overleggen geen oplossing wordt gevonden. Een onafhankelijke cliëntondersteuner helpt hem/haar bij het vinden van de meest passende oplossing. Twente is een pilot regio om RDM in te voeren en waar Almelo gebruik van kan maken. In 2023 wordt RDM geïmplementeerd.



Doel 2

Meer veilige omgeving voor jongeren, waarin zij in staat zijn om eigen keuzes te maken om op het rechte pad te blijven.

Uitvoeren fenomenenonderzoek Jongeren

Om inhoud te geven aan de aanpak Jongeren en Veiligheid is het belangrijk een goed beeld te krijgen van de aard en omvang van de problematiek. Het gaat bijvoorbeeld om de risicofactoren voor kwetsbare jongeren waardoor ze dreigen af te glijden, de plekken en omvang van jeugdgroepen en een analyse van kwetsbare jongeren in de gemeente. Dit laten we in het eerste kwartaal van 2023 onderzoeken door het ter zake kundige Bureau Beke. Het eerste deel is een oriënterend vooronderzoek naar de fenomenen en groepen jongeren. Vanuit de resultaten wordt focus aangebracht en verdiepend onderzoek gedaan naar jongeren, met een voorstel voor een aanpak.

Preventieve aanpak

1. **Opstellen preventie agenda gericht op Jongeren**
   We willen zoveel mogelijk voorkomen dat jongeren afglijden naar criminaliteit en ondermijning. Op basis van genoemd onderzoek krijgen we beter inzicht in de risicofactoren en kunnen we gericht aandacht besteden aan preventiethema's en doelgroepen. Hierbij kan het bijvoorbeeld gaan over digitale criminaliteit (zoals geldezels, sexting), drugs, wapens, polarisatie en/of seksuele intimidatie.
   Het gaat om het weerbaar maken van jongeren tegen criminele verleidingen, bijvoorbeeld door thema's als groepsdruk bespreekbaar te maken.

2. **Inrichten online platform**
   We sluiten aan bij de campagne YouChoose, een online platform, dat aandacht besteed aan de risico's van bijvoorbeeld wapenbezit, maar vooral de focus legt op talentontwikkeling. Dit platform kunnen jongerenwerkers, jeugdagenten en boa's ook gebruiken om hun bereik te vergroten.

3. **Risk Factory**
   Gericht lesaanbod rond preventiethema's, voor groep 8 en de tweede klas van het Voortgezet Onderwijs.

4. **Gerichte voorlichting op maat**
   We werken met verschillende instanties aan een zo volledig mogelijk voorlichtingsaanbod. Zo geeft bureau Halt individuele voorlichting (al dan niet samen met ouders) en lessen op scholen. Gaat het om polarisatie, dan maken we gebruik van de landelijke expertise unit Sociale Stabiliteit, Rijksopleidingsinstituut tegen Radicalisering en Stichting School en Veiligheid om scholen te ondersteunen bij signalering en het bespreekbaar maken. Voorlichting over digitale veiligheid geven we samen met bijvoorbeeld Saxion.



Seksuele intimidatie

In 2022 stelde het college het plan van aanpak seksuele intimidatie vast. Doel is om de veiligheid en veiligheidsgevoelens van (jonge) vrouwen en de LHBTIQ+ gemeenschap in Almelo te verbeteren. We voeren het plan de komende jaren uit waarbij we best practices en oplossingen uitwisselen met andere gemeenten.

Het programma Veilige Steden - geïnitieerd door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en wetenschap (OCW) - ondersteunt om de openbare ruimte en het uitgaan veiliger te maken voor vrouwen en meisjes. De gemeente Almelo is vanaf 2022 bij dit programma aangesloten en wordt bij de aanpak van seksuele intimidatie ondersteund door Regioplan.

Vroegsignalering

Een enkel signaal is nog niet altijd zorgelijk, een combinatie van signalen wel. Het is van belang dat betrokken partijen, zoals gemeente, politie, jongerenwerkers en scholen samenwerken om die signalen bijtijds in beeld te krijgen en bepalen welke interventies wenselijk zijn om te voorkomen dat deze kwetsbare jongeren (verder) afglijden.

Dit doen we door:

1. **Inrichten vroegsignaleringsoverleg**
   We leggen een werkwijze vast, zodat voor betrokken instanties duidelijk is waar en hoe ze signalen kunnen delen. Partners bespreken en verrijken de signalen om te komen tot een volledig beeld. Waar nodig maken we afspraken over interventies en wie de regie heeft.

2. **Samenwerkingsconvenant**
   Vastleggen van de werkwijze in een convenant, waarin de partijen ook afspraken maken over de wijze waarop de informatie wordt vastgelegd en gedeeld.

Toolbox interventies voor jongeren en veiligheid

Om een ad hoc aanpak van de problematiek te voorkomen maken we een toolbox met mogelijke interventies bij signalen van individuele- of groepen jongeren die voor overlast zorgen of dreigen af te glijden naar criminaliteit. Interventies zijn zorg of straf of een combinatie. Bijvoorbeeld een gesprek met, of brief aan ouders, inzet jongerenwerkers, een Forza- of Basta traject of Bureau Halt.

Groepsaanpak jongeren

Op basis van het 7-stappen model van het CCV ontwikkelen we een format voor de aanpak van groepen jongeren. In de eerste fase is vooral aandacht voor het verzamelen van informatie; omvang groep, aard problematiek, aantal meldingen, betrokken partijen etc. Vervolgens wordt er een plan van aanpak opgesteld met gerichte interventies, zowel op individueel, groeps- en gebiedsniveau. Er worden afspraken gemaakt wie de regie heeft en wanneer de aanpak start.



Drugs- en wapenvrije scholen

De school is een plaats waar jongeren in veiligheid hun talent ontwikkelen. Daarnaast is het de bron van sociale contacten van jongeren. Om deze veilige omgeving te creëren kijken we samen met de scholen welke acties nodig zijn om ze drugs- en wapenvrij te maken. Hierbij zoeken we naar een combinatie van preventie/voorlichting, zorg en repressie.

Implementatie maatregelen regionaal plan Jeugd en Criminaliteit

De regionale stuurgroep Zorg, Veiligheid en Straf maakt een plan voor Jeugd en Veiligheid. Dit plan biedt een handreiking aan Twentse gemeenten voor de aanpak van kwetsbare jongeren, die zich bezig houden met of dreigen af te glijden naar criminaliteit. We gebruiken deze input om onze aanpak verder vorm te geven en knelpunten binnen onze lokale aanpak op te lossen.

Doel 3

Partners in het zorg- en veiligheidsdomein handelen meer vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Creëren gezamenlijk verantwoordelijkheidsbesef

We werken met partners aan een gezamenlijk besef dat de realiteit zich niet altijd houdt aan opgetuigde plannen, escalatiemodellen en regelgeving. In geval van (snelle) escalatie ontstaat vanuit dit besef de noodzaak om af te wijken van plannen en modellen om sneller op te schalen.

Dit doen we door:

1. **Bespreken dilemma's casuïstiek**
   We faciliteren en stimuleren een leerproces tussen samenwerkende instanties om inzicht te krijgen in wederzijdse invloed en dilemma's om meer begrip te creëren. Daarnaast biedt het de mogelijkheid om gezamenlijk het gevecht aan te gaan met een vastgelopen systeem en via opschaling en samenwerking nieuwe oplossingen te ontwikkelen. Het systeem verandert van onderop en binnenuit.

2. **Kruip in je huid sessies**
   We organiseren een aantal sessies, waarbij professionals zich verplaatsen in de rol van een samenwerkende partner. Er ontstaat meer inzicht en begrip in de dilemma's waar partners tegenaan lopen en meer begrip voor elkaars werkwijze.

3. **Afstemming met samenwerkingspartners**
   We spreken periodiek met de partners over de samenwerking, knelpunten en dilemma's. We bespreken elkaars handelen, invloed en eventuele ontevredenheid. Er is aandacht voor de verhouding tussen vrijheid en veiligheid. Daar waar dit een beperking oplevert starten we in samenspraak met de regio een lobby richting de regering en Kamers om dit op de agenda te krijgen.

4. **Netwerkbijeenkomsten**
   We organiseren, samen met de partners, periodiek een netwerkbijeenkomst Zorg en Veiligheid, waarmee we onze partners een platform bieden elkaar te leren kennen en onze gezamenlijke opgave onder de aandacht te brengen.

5. **Intensiveren terugkoppeling**
   Instanties hebben zicht op het verloop en afronding van casuïstiek en op de afwegingen die zij vanuit hun professionaliteit moeten te maken.

Creëren optimale randvoorwaarden voor samenwerking

Samenwerken vraagt iets van alle betrokken partners. Het is van belang een goede omgeving voor deze samenwerking te creëren om zoveel mogelijk lasten en belemmeringen weg te nemen.

1. **We stellen een centrale opgave centraal**
   Er is begrip voor de eigen taken en verantwoordelijkheden van betrokken partijen, maar we vragen ook aandacht voor een gezamenlijke opgave en de verantwoordelijkheid van alle organisaties om hieraan bij te dragen. Hierbij identificeren we financiële en bureaucratische blokkades en maken we er werk van om deze op te heffen.

2. **Bevorderen informatiedeling**
   We formaliseren de afspraken over informatie-uitwisseling in een AVE-convenant. Op basis hiervan wisselen partijen benodigde informatie uit om vanuit een gezamenlijke opgave te werken. Ook als het gaat om bijvoorbeeld vroegsignalering. Waar informatie uitwisseling structureel vast loopt, lobbyen we in samenspraak met de regio actief voor wijziging van het systeem.

3. **Kennis- en ervaringsdeling**
   We faciliteren dat partners kennis met elkaar delen en creëren een lerende omgeving. In deze omgeving leren we van ervaringen en bespreken we actualiteiten als het gaat om veranderende wetgeving, beleid of complexe casuïstiek.

4. **Bereikbaarheid**
   We maken met onze partners afspraken over wie in welke situatie benaderd wordt en we maken afspraken over de bereikbaarheid. Met name 24/7 bereikbaarheid tijdens acute situaties is een aandachtspunt, zodat er altijd adequate triage plaatsvindt en passende ondersteuning kan worden ingezet.

Voorkomen escalatie door samenwerking

1. **Vastleggen werkwijze vroegsignalering**
   We leggen het proces van vroegsignalering gedetailleerd en zorgvuldig vast. Daardoor is voor alle partners duidelijk hoe de samenwerking is ingericht en welke informatie uitgewisseld moet worden om tot een goed plan te komen. Daarnaast is het voor alle organisaties die in Almelo werken duidelijk waar ze zorgelijke signalen kunnen delen en biedt het een handvat voor de continuïteit in preventieve aanpak. Aandachtspunt is de bekendheid voor deze werkwijze (voorwaarde voor laagdrempelig melden van signalen) en de terugkoppeling naar de melder.

2. **Niet-pluis gevoelens bespreekbaar maken**
   Bij vroegsignalering is het van groot belang dat ook onderbuikgevoelens worden besproken. Liever een signaal teveel bespreken dat er een missen.



Stakeholdersbijeenkomsten

We betrekken verschillende partners bij het programma. Dit is afhankelijk naar aard van de inspanning en van de fase waarin het programma zich bevindt. De betrokkenheid van partijen kan per project verschillen.

De samenwerking met in ieder geval de volgende stakeholders is voor dit programma essentieel:

- Politie
- GGZ-instelling
- Openbaar Ministerie
- Tactus
- Zorgverzekeraar en Zorgkantoor Menzis
- Woningbouwcorporaties
- Onderwijs
- GGD
- Avedan
- Zorgaanbieders
- Zorg- en veiligheidshuis

De stakeholders zien breed de noodzaak voor het programma Zorg en Veiligheid en zij onderschreven de doelen tijdens de stakeholdersavond op 1 december. De kernpartners, zoals politie, Dimence, Tactus, Openbaar Ministerie en woningbouwcorporaties werken al nauw samen met de gemeente op het snijvlak van zorg en veiligheid en zij zien de urgentie van een stevige focus op kwetsbare inwoners met veiligheidsrisico's. Andere partners, zoals het onderwijs, wezen op een meer inclusieve insteek: zij gaven terecht aan dat het programma voor alle inwoners van Almelo is, ook voor mensen met wie het goed gaat. We hebben de doelen daarom positief en breed geformuleerd. Tevens toonden zij bereidheid om actief mee te doen in het programma. Zo gaat het voortgezet onderwijs meewerken aan de inspanningen voor jeugd en veiligheid.



Bijlage

Bijlage 1 - DIN

Gemeente Almelo

DIN-PROGRAMMA

ZORG & VEILIGHEID

Visie

Onze inwoners leven in een veilige samenleving en zijn daarin weerbaar en veerkrachtig

Strategische doelen

- Meer veilige situaties op persoons-, omgevings- en samenlevingsniveau bij kwetsbare inwoners.
- Meer veilige omgeving voor jongeren, waarin zij in staat zijn om eigen keuzes te maken om op het rechte pad te blijven.
- Partners in het zorg en veiligheids-domein handelen meer vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Operationele doelen

- Aantal cases met onveilige situaties is afgenomen.
- Er belandt geen casuïstiek met veiligheidsrisico tussen wal en schip.
- Het aantal politieregistraties met betrekking tot jongeren is gedaald.
- Meer zicht en inzicht in de jeugdgroepen en komen tot een effectieve aanpak.
- Randvoorwaarden creëren zodat meer complexe casuïstiek tot duurzame oplossingen gaat leiden.
- Met de samenwerkende instanties creëren we een partnerschap waarin meer begrip voor elkaars dilemma's, afwegingen en gezamenlijke verantwoordelijkheid ontstaat.
- AVE 3,4 situaties worden adequaat op- en afgeschaald.
- Inwoners ervaren minder overlast en onveiligheid door kwetsbare inwoners.
- Overlast van jongeren in de stad is gedaald.
- Inwoners ervaren minder overlast door jongeren.
- Partners op het snijvlak van zorg & veiligheid zijn aanspreekbaar op en dragen bij aan oplossingen.

Inspanningen

- Pilot wijk GGD
- Doorontwikkeling aanpak personen verward gedrag
- Vroegsignalering kwetsbare volwassenen
- Persona's/Cliënt reizen uitwerken
- Protocollen professionals
- Project regionale doorzettingsmacht & cliëntondersteuning
- Fenomeenonderzoek risicojongeren
- Preventie agenda
- Vroegsignalering kwetsbare jongeren
- Groepsaanpak risicojongeren
- Afspraken info uit-wisseling VO drugs en wapenvrij
- Gerichte voorlichting over veiligheids thema's (seksuele int., wapens, drugs, polarisatie, digitaal)
- Toolbox interventies jeugd en veiligheid (zoals BASTA en FORZA)
- Interne deskundig-heidsbevordering
- Implementatie regioplan
- Intensivering afstem-ming zorgkantoor/ zorg verzekeraar
- 'Kruip in de huid van' sessies GGZ gemeente
- Netwerk en thema bijeenkomsten
- Inzicht en bewustzijn vergroten rond wet en regelgeving
- Kennisdeling complex verward gedrag
- Werkwijze vroegsig-nalering vastleggen
- 24/7 bereikbaarheid bij crises afspreken
- Afspraken en infor-matie uitwisseling-formaliseren (convenant)



DIT IS EEN UITGAVE VAN DE GEMEENTE ALMELO

www.almelo.nl of bel 0546 54 11 11

Gemeente Almelo

DIN-PROGRAMMA

ZORG & VEILIGHEID

Visie

Onze inwoners leven in een veilige samenleving en zijn daarin weerbaar en veerkrachtig

Strategische doelen

Meer veilige situaties op persoons-, omgevings- en samenlevingsniveau bij kwetsbare inwoners.	Meer veilige omgeving voor jongeren, waarin zij in staat zijn om eigen keuzes te maken om op het rechte pad te blijven.	Partners in het zorg en veiligheids-domein handelen meer vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Operationele doelen

Aantal cases met onveilige situaties is afgenomen.	Er belandt geen casuïstiek met veiligheidsrisico tussen wal en schip.	Het aantal politieregistraties met betrekking tot jongeren is gedaald.	Meer zicht en inzicht in de jeugdgroepen en komen tot een effectieve aanpak.	Randvoorwaarden creëren zodat meer complexe casuïstiek tot duurzame oplossingen gaat leiden.	Met de samenwerkende instanties creëren we een partnerschap waarin meer begrip voor elkaars dilemma's, afwegingen en gezamenlijke verantwoordelijkheid ontstaat.
AVE 3,4 situaties worden adequaat op- en afgeschaald.	Inwoners ervaren minder overlast en onveiligheid door kwetsbare inwoners.	Overlast van jongeren in de stad is gedaald.	Inwoners ervaren minder overlast door jongeren.	Partners op het snijvlak van zorg & veiligheid zijn aanspreekbaar op en dragen bij aan oplossingen.	

Inspanningen

→ Pilot wijk GGD → Doorontwikkeling aanpak personen verward gedrag → Vroegsignalering kwetsbare volwassenen	→ Persona's/Cliënt reizen uitwerken → Protocollen professionals → Project regionale doorzettingsmacht & cliëntondersteuning	→ Fenomeenonderzoek risicojongeren → Preventie agenda → Vroegsignalering kwetsbare jongeren → Groepsaanpak risicojongeren → Afspraken info uit-wisseling VO drugs en wapenvrij	→ Gerichte voorlichting over veiligheids thema's (seksuele int., wapens, drugs, polarisatie, digitaal) → Toolbox interventies jeugd en veiligheid (zoals BASTA en FORZA) → Interne deskundig-heidsbevordering → Implementatie regioplan	→ Intensivering afstem-ming zorgkantoor/ zorg verzekeraar → 'Kruip in de huid van' sessies GGZ gemeente → Netwerk en thema bijeenkomsten → Inzicht en bewustzijn vergroten rond wet en regelgeving	→ Kennisdeling complex verward gedrag → Werkwijze vroegsig-nalering vastleggen → 24/7 bereikbaarheid bij crises afspreken → Afspraken en infor-matie uitwisseling-formaliseren (convenant)