GEMEENTE ENSCHEDE

AANZET TOT EEN KOERSDOCUMENT ENSCHEDE 2022

ONDERDEEL VAN HET OVERDRACHTS-DOSSIER MAART 2022



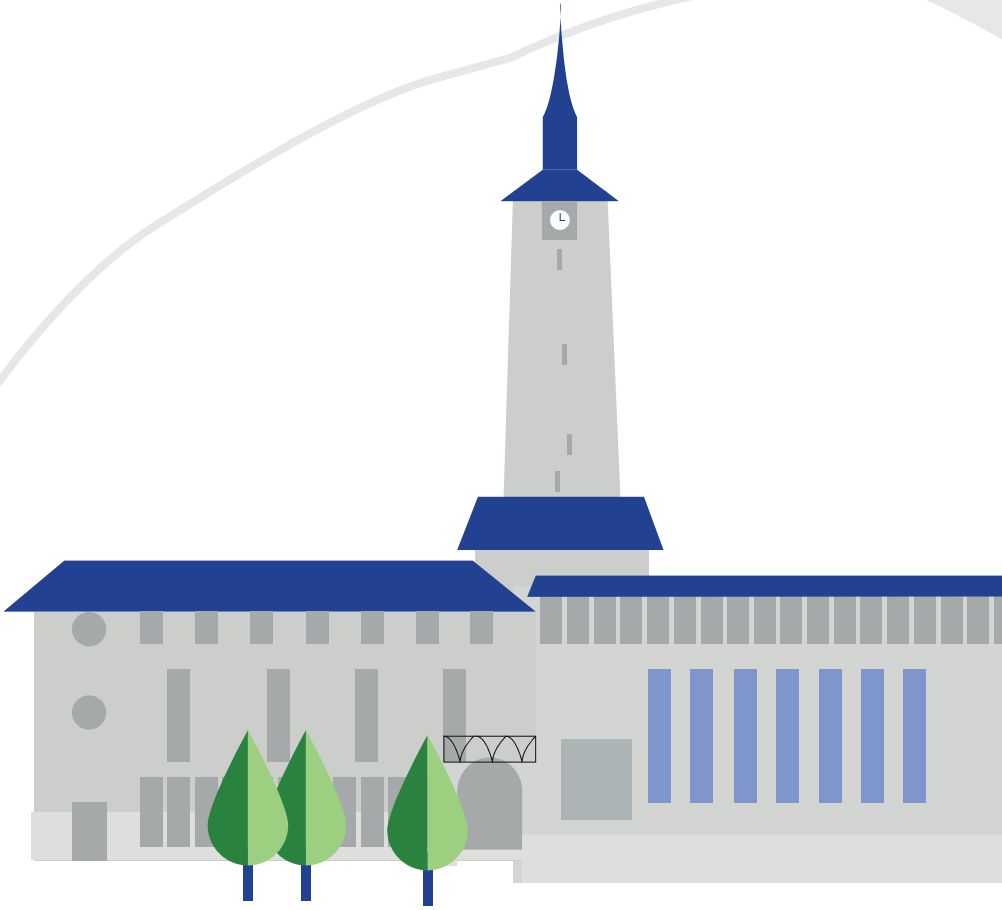
ENSCHEDE

INHOUDSOPGAVE

1	**INLEIDING**	**3**
2	**DE STRATEGISCHE OPGAVEN VAN ENSCHEDE**	**5**
2.1	Inclusieve stad	6
2.2	Bereikbaarheid van banen vergroten	10
2.3	Talent aantrekken en vasthouden	14
2.4	Duurzame, groene stad	17
2.5	Goed bestuur	20
2.6	Voorzet aangescherpte doelenboom	23
3	**STIPPEN OP DE HORIZON?**	**25**
4	**HOE BLIJVEN WIJ OP KOERS?**	**26**

BIJLAGEN:

1	**MOTIE "TOETSINGSKADER VOOR DE STRATEGISCHE GROEI NAAR 170.000+ INWONERS**	**27**
2	**NO REGRETS UIT SCENARIOSTUDIE ENSCHEDE**	**28**
3	**LESSEN CORONA**	**29**
4	**VOORZET VERHAAL VAN DE STAD**	**30**
5	**BRONNEN**	**31**
6	**VERANTWOORDING PROCES**	**32**



1. INLEIDING

MOTIE "TOETSINGSKADER STRATEGISCHE GROEI"

In juli 2021 heeft de Raad de motie "toetsingskader strategische groei naar 170.000+ inwoners" aangenomen (bijlage 1). Daarin werd het Enschedese college opgeroepen om:

1. de strategische opgaven en doelen van de stad te herijken;
2. een dialoog aan te gaan met de samenleving;
3. en om te komen tot een koersdocument, waarin de Raad duidelijk krijgt hoe we kwalitatief kunnen groeien naar 170.000 inwoners.

In antwoord op deze motie heeft het college de opdracht gegeven tot het opstellen van een aanzet tot een koersdocument. Dit document ligt nu voor u. In dit document staat beschreven welke koers de gemeente Enschede de afgelopen vier jaar heeft gevaren met betrekking tot de vijf strategische opgaven en waar Enschede nu staat. Ook worden op basis daarvan suggesties gedaan voor een herijking van de strategische opgaven. Als laatste worden in dit document handvatten meegegeven hoe de raad kan toetsen of Enschede op de goede weg is naar kwalitatieve groei.
Naast deze aanzet voor een koersdocument is een traject gestart voor een dialoog met de stad (punt 2 van de motie). De Raad krijgt de resultaten hiervan rond de gemeenteraadsverkiezing in 2022.

De combinatie van de aanzet voor het koersdocument en de opbrengst van de dialoog met de stad is input voor gesprekken in de raad over de koers van de stad.

Om te groeien naar 170.000 inwoners zijn ook ruimtelijke keuzes nodig. Deze keuzes krijgen een plek in de nog op te stellen Omgevingsvisie.

DE STRATEGISCHE OPGAVEN

In 2018 is gemeente Enschede gestart met het werken met "strategische opgaven" van de stad.
De opgaven kwamen voort uit:

- Wereldwijde ontwikkelingen zoals de klimaatverandering: de opgave "duurzame, groene stad",
- Landelijke ontwikkelingen zoals de decentralisaties in het sociale domein: de opgave "inclusieve stad",
- De veranderende rol van inwoners, partners en overheid: de opgave "goed bestuur",
- Specifieke Enschedese vraagstukken gebaseerd op het model van de aantrekkelijke stad[1]: de opgaven "talent aantrekken en vasthouden" en "bereikbaarheid van banen".

De strategische opgaven zijn langlopend, complex en niet door ons alleen op te lossen. De opgaven geven een focus binnen ons werk. We moeten aan álle opgaven werken om ook in de toekomst een veerkrachtige stad te blijven. Een stad met kwaliteit van leven en oog voor brede welvaart[2].
De opgaven zijn in 2018 verwerkt in de doelenboom van de gemeentebegroting. Deze begroting werd hiermee "opgavegericht".
De richting van deze opgaven werd de laatste jaren steeds duidelijker door onderzoeken, nieuw beleid, trends en ontwikkelingen en een scenariostudie[3] voor Enschede. De scenariostudie is gemaakt om ons beter voor te bereiden op onzekerheden in de toekomst. Op basis van de scenariostudie hebben we zogenoemde "no regrets" bepaald: wat moeten we altijd doen, ongeacht hoe de toekomst zich ontwikkelt (bijlage 2).
Dit alles samen vormt de basis van dit koersdocument.
In deze aanzet tot een koersdocument staan kennis en inzichten die de afgelopen 4 jaren met het College en de Raad zijn gedeeld. De aanzet tot een koersdocument is onderdeel van het overdrachtsdossier voor de gemeenteraadsverkiezingen in 2022.

LEESWIJZER

In hoofdstuk 2 beschrijven we per strategische opgave:

- hoe zijn we de opgave gestart in 2018?
- hoe hebben we tot nu toe aan de opgave gewerkt?
- wat zijn suggesties tot aanscherping van de koers?

Deze suggesties leiden tot aangescherpte doelen. Per opgave formuleren we ook een zogenaamd "wenkend perspectief": wat bereiken we als we ons doel behalen? In hoofdstuk 3 gaan we in op de weg naar het bepalen van stippen op de horizon. In hoofdstuk 4 leggen we uit hoe wij de komende jaren op koers willen blijven.

[1] De Aantrekkelijke stad, Gerard Marlet, 2009

[2] Brede welvaart: Brede welvaart omvat alles wat mensen van waarde vinden. Naast materiële welvaart gaat het ook om zaken als gezondheid, onderwijs, milieu en leefomgeving, sociale cohesie, persoonlijke ontplooiing en (on)veiligheid. Bovendien betreft het niet alleen de kwaliteit van leven in het 'hier en nu', maar ook de effecten van onze manier van leven op het welzijn van mensen 'elders' (buiten de regio) en 'later' (toekomstige generaties) (Planbureau voor de Leefomgeving)

[3] De toekomst van Enschede | Gemeente Enschede



2. DE STRATEGISCHE OPGAVEN VAN ENSCHEDE

We werken vanaf 2018 met 5 strategische opgaven. Deze zitten min of meer herkenbaar verwerkt in de doelenboom van de gemeentelijke begroting.

De 5 opgaven zijn:

- Inclusieve stad;
- Talent aantrekken en vasthouden;
- Bereikbaarheid van banen;
- Duurzame en groene stad;
- Goed bestuur.

Alle strategische opgaven zijn gericht op de **kwalitatieve groei** van Enschede. Hierbij zijn veerkracht, kwaliteit van leven en oog voor de brede welvaart het hoogste doel. In de ene opgave wordt die kwalitatieve groei vertaald naar het individu die gezonder en gelukkiger wordt. In een andere opgave is de kwalitatieve groei meer te vertalen naar ruimtelijke effecten, zoals meer woningen, meer banen en meer groen. Opgaven zitten op verschillende schaalniveaus: van Euregio tot inwoner. Dit betekent ook dat je met verschillende partners aan een opgave werkt. Van partners in de Euregio, naar regionale partners, buurgemeenten, instellingen of bedrijven in de stad tot inwoners. Alle opgaven hangen sterk met elkaar samen.
Kwalitatieve groei is nodig om sociaal en economische veerkrachtig te blijven als stad, maar ook om als gemeente financieel gezond te blijven. En als basis voor voorzieningen .
In dit hoofdstuk lichten we de 5 strategische opgaven van Enschede toe. Voor iedere opgave is uitgewerkt hoe deze is gestart in 2018, hoe we hier tot nu toe aan werken, waar we staan en welke aanscherpingen volgens ons mogelijk zijn.

[4] De raad in spagaat, onderzoek naar 10 jaar bezuinigingsbeleid, Johan de Kruijf, 2019

Zowel vanuit de scenariostudie als uit de lessen uit de coronacrisis (bijlagen 2 en 3) kwam de notie om te werken vanuit een wenkend perspectief. Hoe ziet onze stad er uit over 20 jaar als wij succesvol blijven werken aan deze opgaven? Per opgave vindt u daarom een voorzet voor dit wenkend perspectief. Dit kan de komende maanden verbonden worden met de pbrengsten uit de dialoog met de stad. In de dialoog met de stad worden dromen en zorgen voor de toekomst opgehaald.



2.1 INCLUSIEVE STAD

HOE ZIJN WE DE OPGAVE GESTART IN 2018?

Enschede wil een stad zijn waar je prettig kunt opgroeien en waardig oud kunt worden. Een stad waarin iedere inwoner zo zelfstandig, gelukkig en gezond mogelijk kan leven. Waarbij inwoners zelf aan zet zijn en de overheid ondersteunt waar nodig.
Deze opgave bestaat uit 4 doelen:
1. De jeugd groeit veilig op en ontwikkelt zich;
2. Inwoners wonen langer zelfstandig;
3. Inwoners zijn financieel zelfstandig;
4. Inwoners participeren in de samenleving.

Dit vraagt een omslag in ons denken en doen. Dat heet de transformatie. We willen onze doelen versneld halen. Dat betekent dus een versnelling van de transformatie. Om deze versnelling te bewerkstelligen zetten we verschillende projecten en beleidsontwikkelingen in. Met een monitor door het Huis van Sturing en de financiële verdiepingsmonitor houden we College en Raad op de hoogte van de voortgang.

WAT HEBBEN WE GEDAAN VANAF 2018:

In 2015 kregen we extra taken vanuit het Rijk. We moesten 3 nieuwe wetten in het sociaal domein uitvoeren. Het Rijk heeft met de decentralisatie ook een forse bezuiniging doorgevoerd op de uitvoering van deze taken. Vanaf dat moment veranderde onze kijk op zorg voor en ondersteuning van inwoners. We wilden de eigen kracht en het sociale netwerk van inwoners meer benutten.
En het dichtbij brengen en integraal organiseren van ondersteuning. Dat betekende een verandering in het ondersteuningslandschap, om ondersteuning nu en in de toekomst betaalbaar en beschikbaar te houden.



Wat we sindsdien hebben gedaan:

- **Wijken en buurten zijn verstevigd.** Zo werken Wijkteams en de stadsdelen meer stadsdeelgericht samen. Met de Wijkwijzers als verbinding tussen zorg en welzijn is de toegang meer laagdrempelig en dichtbij. Er is in de wijk dus ruimte voor ontmoeting, advies en lichte ondersteuning. Dit wordt mogelijk gemaakt door bijvoorbeeld het Nieuw Enschedees Welzijn, de Kracht van Verenigingen, BSO+ en de ontwikkeling van nieuwe algemene voorzieningen.

- **Vroeger signaleren en voorkomen van problematiek**. We hebben kennis en ondersteuning toegevoegd aan dagelijkse ontmoetingsplekken. Onder andere bij scholen, huisartsenpraktijken en verenigingen. We zien en voorkomen problemen nu sneller door bijvoorbeeld slimmer informatie te delen. En door meer aanwezigheid van hulpverlening in de wijk, en het stimuleren van gezonde keuzes. Dit is terug te zien in ontwikkelingen als kansrijke start, vroegsignalering van schulden en de inzet van schoolwijkcoaches.

- **Meer vraaggerichte toegang tot lichte en zwaardere ondersteuning**. In 9 stadsdeelgerichte Wijkteams bieden professionals lichte ondersteuning en hulp bij het uitzoeken van de zorgvraag. Daarvoor zijn zij getraind en opgeleid, met bijvoorbeeld de doorbraakmethode en stress-sensitieve dienstverlening. Met het Twents ondersteuningsmodel TOM hebben we de stap gezet richting meer resultaatgerichte inkoop.

- **Nieuwe, meer integrale beleidskaders ontwikkeld**. We hebben onder andere een nieuwe Enschedese arbeidsmarktaanpak (EAA) ontwikkeld waarmee participatie van inwoners wordt vergroot. Met de beleidsnota Rondkomen met je inkomen, de woonvisie en de speerpuntennota Jeugd & Wmo zijn beleidsterreinen meer aan elkaar verbonden. Verder is een vernieuwde regiovisie "Maatschappelijke opvang en beschermd wonen" en een "Sport, Leefstijl en interventieakkoord" opgesteld.

- **Het duurzaam perspectief van de inwoner is meer centraal gesteld**. We helpen een aantal groepen mensen door meer naar het geheel van hun problemen te kijken. Dat doen we bij bijvoorbeeld schoolverlaters, dak- en thuislozen en statushouders. Het aanpakken van 1 probleem lost hun situatie op lange termijn namelijk niet op.

- **Verbeterde samenwerking met ketenpartners**. We werken intensiever samen met woningcorporaties, de lokale en regionale samenwerking met zorgverzekeraar(s) en het onderwijs. Dit leidt tot vernieuwende integrale aanpakken.

- **Beweging naar 1 Sociaal Domein**. We hebben de verschillende adviesraden samengevoegd tot één bewonersadviesraad (BAS). Daarnaast hanteren we het uitgangspunt van 1 budget voor het Sociaal Domein uit het coalitieakkoord.

- **Financiële resultaten leveren ruimte op voor investeringen**: Met deze ingezette koers en door actief ingrijpen heeft de uitvoeringspraktijk andere vorm en inhoud gekregen. Naast het realiseren van de inhoudelijke doelstellingen is daarmee ook een grote bijdrage geleverd aan de financiële doelstellingen. Door meer vraaggestuurde inzet en meer kostenbewust te werken, zijn de taakstellingen in het Sociaal Domein voor meer dan 60% gerealiseerd. We verwachten dit de komende periode verder door te zetten. De ingezette koers vertaalt zich ook indirect in de resultaten van de jaarrekeningen van het sociaal domein in de afgelopen jaren. Deze laten vanaf 2018 een positief resultaat zien. Dit is ook het gevolg van een actieve lobby richting Den Haag. Voor de komende jaren ontstaat daarmee financiële ruimte voor investeringen in de stad.



SUGGESTIES TOT EEN AANSCHERPING VAN DE KOERS IN 2022

- **COVID-19**. De samenleving gaat weer open, maar juist nu moeten we aandacht hebben voor de gevolgen van de coronacrisis. Sommige groepen zijn harder geraakt dan anderen. Er zijn onderwijsachterstanden opgelopen, sociale schade is aangericht en er is krapte en overschot ontstaan in de arbeidsmarkt op plekken waar dit voorheen minder een probleem was. Met deze ontwikkeling is meer aandacht gekomen voor kansengelijkheid, bestaanszekerheid en het belang van gezond leven.

- **Onderzoek naar de menselijke maat**. Ons mensbeeld verandert. Dat blijkt uit het rapport van de parlementaire ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag, de onderzoeken naar de jeugdzorg en de evaluaties van de gedecentraliseerde wetten. Maar ook uit eigen onderzoeken naar het lokale Wmo- en participatiebeleid. Dit vraagt om bijstellingen in onze koers en in gesprek over het onderliggende mensbeeld.

- **Dialoognota: een toekomstbestendig sociaal domein**. In februari 2022 ontving de gemeenteraad de hernieuwde dialoognota. Met deze nota willen we meer inzichtgeven in de ontwikkelingen binnen het sociaal domein. Ook staat daarin hoe deze ontwikkelingen zich verhouden tot de visie op de toekomst van het sociaal domein Met de Dialoognota kunnen we met elkaar de visie op het Sociaal Domein verder inkleuren.



- **Aanscherping doelenboom**. De huidige doelenboom gaat nog te veel uit van losse onderdelen. Denk aan jeugd, wonen, financiën, participatie, etc. In plaats van ons te richten op deze losse onderdelen gaan we ons richten op thema's zoals bestaanszekerheid, gezondheid en kansengelijkheid. Deze thema's gelden voor al onze inwoners, zijn integraal en hangen sterk met elkaar samen. We sluiten hiermee aan op de VNG-propositie 'De winst van het Sociaal Domein'.

BELANGRIJK OM IN HET ACHTERHOOFD TE HOUDEN

Het nieuwe kabinet heeft met het nieuwe regeerakkoord de lijn ingezet naar herstel van vertrouwen, meer aandacht voor bestaanszekerheid en het vergroten van kansengelijkheid. Dit doet zij door onder meer te investeren in wonen, armoede en schulden, arbeidsmarkt en onderwijs. Verder is er aandacht voor brede preventie en gezondheid. Naast investeringsruimte en ondersteunende programma's worden wetten getoetst op eenvoud, menselijke maat en uitvoering. Dit biedt perspectieven om de transformatie in het sociaal domein verder te versnellen.

COVID-19 heeft, naast de negatieve gevolgen, laten zien dat de maatschappij over veel veerkracht beschikt waarmee zij omgaat met gewijzigde omstandigheden. Er zijn blijvende buurtinitiatieven ontstaan, op afstand werken blijft in hybride vorm en er is meer aandacht gekomen mentale en fysieke gezondheid. Er ligt een belangrijke kans om deze initiatieven uit de samenleving nog meer te benutten.

Tot slot zien we dat de vraag naar arbeidskrachten toeneemt, net als de krapte op de arbeidsmarkt. Dit brengt kansen en tegelijkertijd risico's met zich mee. Aandacht voor een leven lang leren (incl. om- en bijscholing) is daarbij cruciaal. In krapte ontstaat ook ruimte voor innovatie en vernieuwing.

BELANGRIJK ACHTERGRONDDOCUMENT:

Dialoognota: een toekomstbestendig sociaal domein. In de Dialoognota wordt het beleid van de afgelopen jaren op een rij gezet. Alle verschillende beleidsstukken die de afgelopen periode naar uw Raad zijn gegaan en zijn vastgesteld, zijn ook terug te vinden in dit document. U kunt naar deze onderliggende nota's doorklikken vanuit de Dialoognota, indien verdere verdieping gewenst is.

Document enschede - Brief aan Raad - iBabs RIS (bestuurlijkeinformatie.nl)

WENKEND PERSPECTIEF

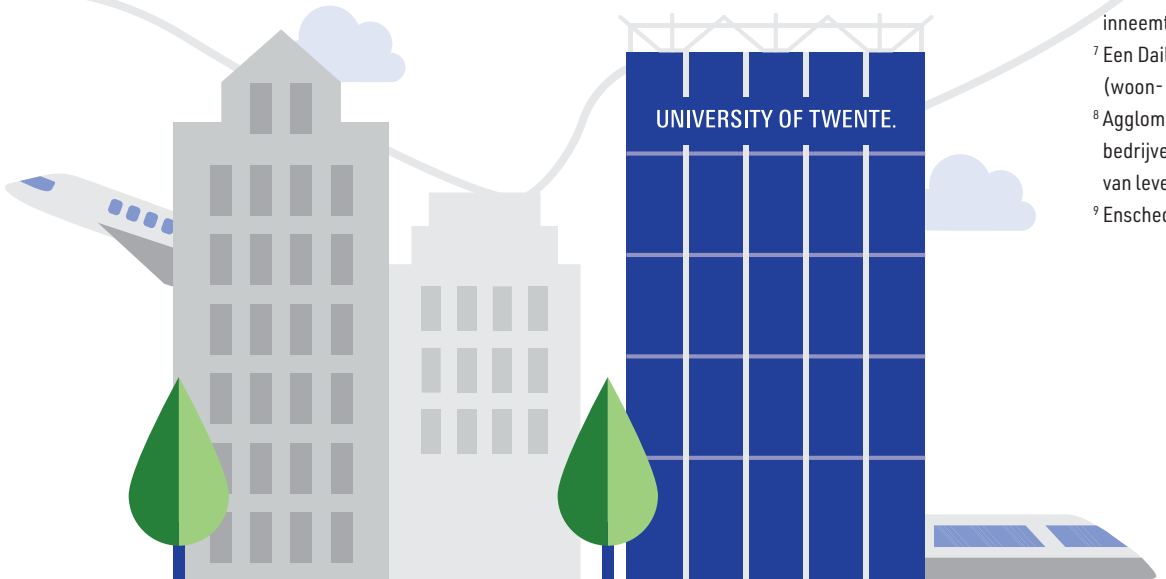
Problematiek rondom armoede en schulden is in Enschede verder afgenomen. Al onze inwoners kunnen (blijven) wonen op een passende plek in hun eigen wijk en/of buurt. Onze inwoners kunnen meedoen in de samenleving en hebben voldoende ruimte en mogelijkheid om zich maatschappelijk in te zetten. Hierbij is aandacht voor een leven lang leren en inzet op innovatie en vernieuwing. De kansen voor een ieder in de arbeidsmarkt en onderwijs zijn veel meer gelijkgetrokken en hier is blijvend aandacht voor. Onze kijk op het thema gezondheid is verbreed, waarbij een betekenisvol leven voorop staat. Deze gedachtegang wordt integraal meegenomen in onze ondersteuning, zowel bij de gemeente als bij partners.

2.2 BEREIKBAARHEID VAN BANEN VERGROTEN

SPECIFIEKE SITUATIE ENSCHEDE

De strategische opgaven "bereikbaarheid van banen" en "talent aantrekken en vasthouden" zijn specifiek gericht op Enschede.

Vanuit de vraag "waarom zijn van alle Enschedeers die kunnen werken maar zo weinig echt aan het werk?" zijn wij in 2015 gaan zoeken naar antwoorden. Uit onderzoek bleek dat Enschede kampt met een geringe bereikbaarheid van banen en verdringing op de arbeidsmarkt[5]. Door de verdringing (kwalitatief en ruimtelijk[6]) komen mensen met een lagere opleiding minder goed aan het werk. Enschede ligt aan de rand van Nederland, aan de grens met Duitsland en in een gesloten daily urban system[7] (Twente). Binnen 1 uur reistijd zijn vooral de Twentse banen te bereiken, maar niet de banen in aanliggende economische centra. Dit alles leidt tot een geringe agglomeratiekracht[8] voor Enschede/Twente. Hiernaast daalt de beroepsbevolking in Enschede en Twente de komende jaren. Dit kan er toe leiden dat bedrijven op de langere termijn gaan verplaatsen naar gebieden met meer potentiële werknemers. Jongeren trekken wel naar Enschede om hier te studeren, maar vertrekken daarna naar een grotere stad[9].



Alle reden om te gaan werken aan 2 opgaven: het vergroten van de bereikbaarheid van banen en het aantrekken en vasthouden van talent. Het werken aan deze opgaven hangt heel erg samen met het arbeidsmarktbeleid vanuit de opgave "inclusieve stad". Een andere samenstelling van de bevolking (meer HBO/WO opgeleiden en meer creatieve klasse) leidt tot meer banen voor iedereen.

HOE ZIJN WE DE OPGAVE GESTART IN 2018?

Deze opgave gaat over het vergroten van het aantal mensen, kennis en bedrijven dicht bij elkaar. Dit leidt tot economische groei, groei in banen, groei in lonen en innovatie.

Binnen deze opgave ligt de nadruk op:

- Kortere reistijden naar steden en gebieden waar meer mensen wonen en meer banen zijn. Hierdoor stijgen de baankansen van mensen die in Enschede/Twente wonen.
- Locaties in de stad die aantrekkelijk zijn voor bedrijven en talent
- Het kunnen groeien en innoveren van bestaande en nieuwe bedrijven.

[5] Partictipatiewijzer Enschede, Atlas voor Gemeenten, 2015

[6] Kwalitatieve verdringing ontstaat als iemand met een hogere opleiding een baan inneemt van iemand met een lagere opleiding. Ruimtelijke verdringing ontstaat als iemand uit een andere gemeente een baan inneemt in Enschede

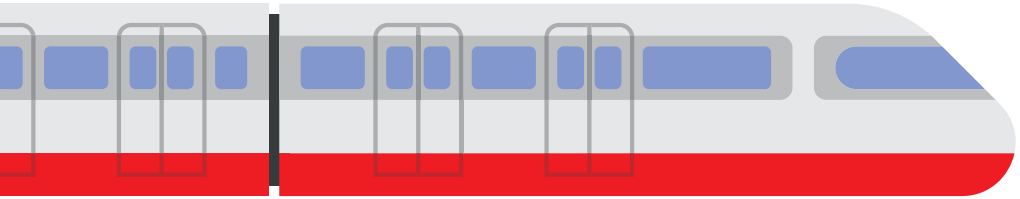
[7] Een Daily Urban System (DUS) is het gebied waarbinnen de belangrijkste dagelijkse verplaatsingen (woon- werk, studie, sport, etc.) zich afspelen

[8] Agglomeratiekracht is de massa en dichtheid in een gebied in de vorm van lokale concentraties van bedrijven, kennis, human capital en een goede bereikbaarheid, internationale connectiviteit en kwaliteit van leven. De aanwezigheid hiervan kan leiden tot agglomeratievoordelen (Raspe et al)

[9] Enschede van tussenstop naar eindstation, Atlas voor Gemeenten, 2017

INGEZETTE KOERS VANAF 2018:

- **Verkorten van reistijden**: hierbij is de focus gelegd op de verbinding Zwolle-Enschede-Münster en de verbinding met de Achterhoek[10]. Dit laatste verbeterde door de realisatie van de N18.
- Het **verbinden van talent, kennis en bedrijven** is erg belangrijk. Daarom werken we samen met Hengelo aan het project Spoorzone. Hier wordt stedelijk wonen verbonden aan de UT, Kennispark en Thales Campus. Het station maakt de verbinding met andere steden zoals Hengelo, Zwolle en Münster richting Duitsland. Het elektrificeren van het spoor naar Duitsland en het versnellen van de verbinding met Zwolle maakt de waarde van het knooppunt Enschede veel sterker. Het beter verbinden van mensen en economieën is cruciaal voor innovaties en de ontwikkeling van het bedrijfsleven. En het maakt het aantrekkelijker om in Enschede te wonen en te werken!
  We versterken dan ook de kracht van de Euregio via de samenwerking met Duitsland, het werken aan regionale topwerklocaties, en het lobbytraject voor de spoorverbinding met en naar Zwolle/Münster.
- We werken steeds meer samen met **Münster**. We hebben in de afgelopen jaren geleerd dat het voor mensen een belemmering is om over de grens te werken. De samenwerking van bedrijven en kennisinstellingen heeft minder last van deze grensbarrière[11].
- Met betrekking tot de banen in Enschede is vooral gewerkt aan **groei van bedrijven en innovatie**. Hierbij is er speciale aandacht voor de toplocaties en voor de binnenstad. De aandacht voor de binnenstad werd groter als gevolg van de coronacrisis. Met de Connect-U Stadscampus in uitvoering is een inspirerende plek in de binnenstad ontstaan als broedplaats voor talent en innovatie.



- Op **bestaande bedrijventerreinen** is meer aandacht gekomen voor verduurzaming zoals zon op het dak en de label C verplichting voor kantoren. Met het vaststellen van de visie Werklocaties wordt ingespeeldop het tekort aan bedrijfskavels in Enschede.
- **Kennispark** is een belangrijke motor van de Twentse economie. Het blijkt ook een motor te zijn die blijft ronken in economisch mindere tijden. Ook tijdens de coronacrisis. Dat willen we behouden! Daarom investeren ondernemers, Universiteit Twente (UT), gemeente en provincie verder in het gebied. De Kennispark campusontwikkeling is in gang gezet. Er wordt al veel gebouwd. De gemeentelijke investeringen gaan hand in hand met regiodealmiddelen, private investeringen en de samenwerking met het ASR Dutch Science Park Fund.
- De Gemeenschappelijke Regeling **Technology Base** heeft gewerkt aan de transformatie van de voormalige Luchthaven Twente naar een vliegwiel voor economisch sterker en duurzamer Twente. Shelters zijn verbouwd voor nieuwe huurders en de uitgifte van woonkavels (Prins Bernhardpark en het Vaneker) is een groot succes. Verder is het ontwerpbestemmingsplan voor het middengebied (het evenemententerrein) vastgesteld en zijn in 2021 het grootste deel van de investeringen in de vestigingsvoorwaarden voor nieuwe bedrijven afgerond.
- Het introduceren en bevorderen van het **MedTech cluster**. Dit was een kans als gevolg van corona. Als gemeente dragen we bij aan de financiering hiervan, en past het binnen onze ambities. We zijn in Twente goed in technologieën zoals kunstmatige intelligentie, ICT en nanotechnologie. De kwaliteit van Twentse onderzoeken en innovaties wordt steeds hoger. Daardoor wordt het voor MedTech bedrijven, studenten en technisch opgeleid talent aantrekkelijker om in onze regio te wonen en te werken.
- Novel-T zet meer in op de **groeisectoren** zoals High Tech Sytems en Materials, MedTech, drones en mechatronica. Hierdoor worden Twentse bedrijven geholpen om te innoveren en te groeien.
- In onze **Mobiliteitsvisie** staat dat we ons binnen de stad gaan verplaatsen met duurzaam vervoer. Dit doen we om Enschede aantrekkelijk, leefbaar en bereikbaar te houden. We gaan bijvoorbeeld meer fietsen. Daarnaast kiezen we ervoor om autoverkeer zoveel mogelijk om de stad heen te laten rijden. Hierdoor verbetert de bereikbaarheid in de stad.

[10] Quo Vadis Enschede, Atlas voor Gemeenten, 2017
[11] Koers van Enschede, Atlas voor Gemeenten, 2020

BEREIKBAARHEID VAN BANEN, WAT BEREIKT?

Het aantal bereikbare banen is sterk gegroeid vanaf 2016. Dit kwam door een sterke banengroei in Enschede en Twente als geheel. De inspanningen voor een kortere reistijd vertaalden zich naar de N18 en de elektrificatie van de trein naar Zwolle.









De banengroei zat in 2018 vooral in het centrum en de bedrijventerreinen (waar nog kavels werden uitgegeven). In 2019 verschoof dit meer naar de toplocaties Kennispark en centrum. De banen groeiden vooral bij het middelgroot MKB en in de sectoren zakelijke dienstverlening, informatie en communicatie, zorg, horeca en detailhandel

Figuur 2.9: Ontwikkeling banen met een hoog beroepsniveau[17]



Bron: CBS, bewerking Atlas voor gemeenten

In Enschede zijn de banen de laatste jaren vooral gegroeid in banen met een hoog beroepsniveau. Dit is gunstig voor de talentopgave: **zonder banen geen talent, zonder talent geen banen**

ENSCHEDE

SUGGESTIES TOT EEN AANSCHERPING VAN DE KOERS IN 2022

- **Baankans**: deze opgave gaat niet alleen over de fysieke bereikbaarheid van banen, maar ook over de groei van baankansen. Baankansen voor iedereen. Baankansen worden vergroot door te investeren in de toplocaties, groei en innovatie bij nieuwe en bestaande bedrijven en door kortere reistijden naar andere gebieden met veel banen.

- **Aantrekkelijke stad**: deze opgave wordt in de aangescherpte doelenboom samengevoegd met de talentopgave onder de titel "aantrekkelijke stad". Reden hiervoor is de grote verstrengeling van deze 2 opgaven. Dit blijkt ook al uit de toelichting bij "specifieke situatie Enschede". Aangezien beide opgaven afgeleid zijn van het model van de aantrekkelijke stad, hebben we "aantrekkelijke stad" als nieuwe titel voor de opgave gekozen.

- **No regret scenariostudie**: meer denken vanuit brede welvaart: niet enkel de groei van bedrijven is van belang, maar dat dit op een verantwoorde manier voor mens en natuur gebeurt. Belangrijk is dus de vergroening van de economie.

BELANGRIJKE VISIES EN PROJECTEN:

- economische visie Enschede: https://www.enschede.nl/sites/default/files/Economische-Visie-gemeente-Enschede.pdf
- mobiliteitsvisie: https://ris2.ibabs.eu/Agenda/Details/enschede/8930a68a-d373-4e22-8188-2f777debb537
- Kennispark: https://kennispark.nl/nl/services/gebiedsstrategie/
- spoorzone

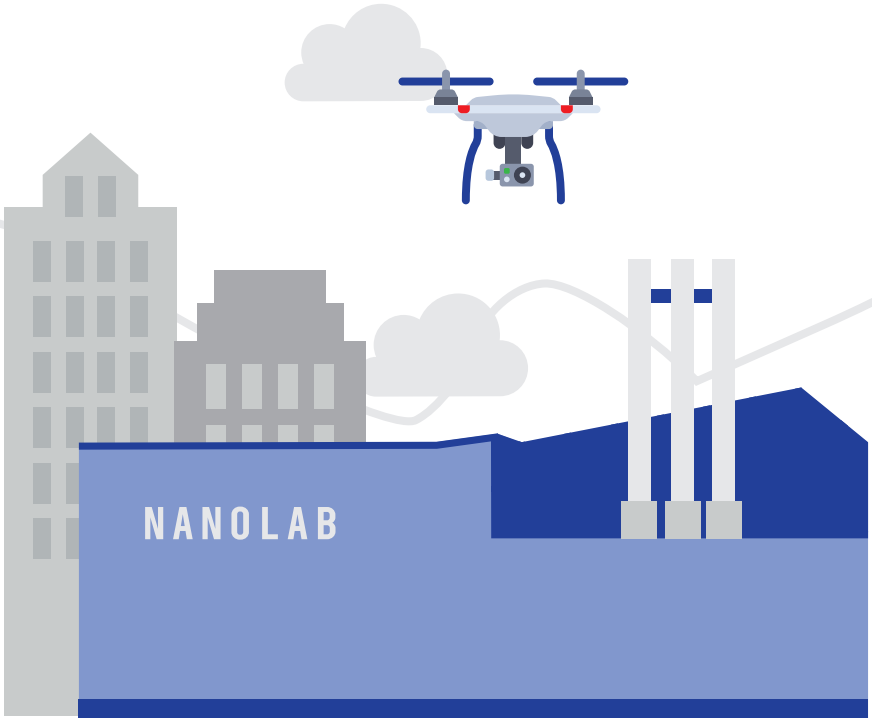
WENKEND PERSPECTIEF

Enschede/Twente is een plek waar talent graag komt en blijft wonen en waar voldoende baankansen zijn. Enschede biedt hierbij een hoogstedelijk woon- en werkmilieu als grootste stad in de regio. Binnen een uur reistijd zijn inwoners in Zwolle, Münster en de Achterhoek. Door de kortere reistijden blijven meer mensen in Enschede wonen terwijl ze elders werken. We zijn een groene leefstad met aantrekkelijke voorzieningen. De agglomeratiekracht neemt toe waardoor banen verantwoord blijven groeien en lonen stijgen. De grens is geen barrière meer. Hierdoor zijn er nog meer banen binnen een uur reistijd beschikbaar voor de inwoners van Enschede. Daardoor nemen de baankansen weer toe. In Enschede en Twente vinden belangrijke innovaties plaats die helpen bij het oplossen van grote maatschappelijke problemen.

2.3 TALENT AANTREKKEN EN VASTHOUDEN

HOE ZIJN WIJ DE OPGAVE GESTART IN 2018?

Jaarlijks trekken veel jongeren naar Enschede om te studeren. Deze jongeren vertrekken na hun studie echter vaak naar een grotere stad. Dit gebeurt in Enschede meer dan in andere universiteitssteden. Dit hangt samen met de betere baankansen die jongeren elders zien[12].
Met het oog op de dalende beroepsbevolking willen we de jongeren alle kansen bieden om hier te wonen en te werken. De kennisinstellingen trekken de jongeren aan, wij willen als stad zorgen dat we deze jongeren meer vast gaan houden. Hiermee werken we aan een economisch sterkere regio en stad.
Het model "aantrekkelijke stad" van G. Marlet is als basis gebruikt voor het bepalen van de knoppen waar we aan kunnen draaien in deze opgave. De aantrekkelijkheid van een stad wordt vooral bepaald door de aanwezigheid van een universiteit, goede culturele voorzieningen en interessante 'woonmilieus'[13]. Hiernaast werken we in deze opgave ook aan een goede profilering van Enschede, en delen we de uitvoering van deze opgave met de Enschedese kennisinstellingen (UT, Saxion, Artez en ROC).



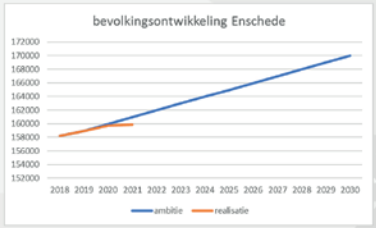
WAT HEBBEN WE GEDAAN VANAF 2018:

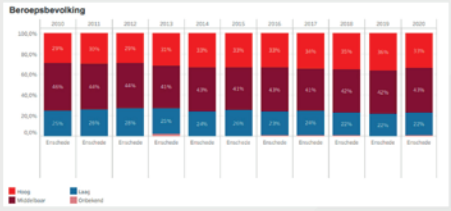
- De **samenwerking met de kennisinstellingen** heeft een focus gekregen op de gezamenlijke opgaven. In de eerste jaren lag de nadruk op het verbinden van studenten met bedrijven. Dit is verder doorontwikkeld naar het betrekken van studenten bij onze maatschappelijke opgaven via bijvoorbeeld het EnschedeLab.
- De talentopgave is een opgave van Enschede, maar ook een **regionale opgave** voor het onderdeel 'werken'. We werken nauw samen met de Twente Board om hier uitvoering aan te geven (TalentPact).
- De binnenstad is steeds meer een plek voor ontmoeting en vermaak in brede zin geworden: een aantrekkelijke huiskamer voor de stad en de Euregio met aandacht voor groen en een breed aanbod van activiteiten.
- Op het gebied van cultuur worden accenten verlegd naar broedplaatsen en aantrekkelijkheid voor talent.
- De **woonvisie** is aangescherpt op de talentopgave: talent moet graag in onze stad willen wonen. Er worden plannen ontwikkeld en uitgevoerd om het voor hoger opgeleiden en hogere inkomens ook aantrekkelijk te maken om hier te wonen. Daardoor komen er woningen vrij in een betaalbaar segment.
- We werken samen met de corporaties aan de kwaliteit van de bestaande woningen. Met de corporaties delen en duiden we woningmarktkennis en informatie. We maken samen herstructurerings- en transformatieplannen die aansluiten bij ons woonbeleid.
- Er ligt een duidelijke visie op onze stadsmarketing. Namelijk Enschede als technologische, innovatieve, creatieve en groene leefstad.
- Internationale studenten en expats voelen zich steeds meer welkom door onze welcoming city acties.

[12] Enschede van tussenstop naar eindstation, Atlas voor Gemeenten, 2017
[13] Koers van Enschede, Atlas voor Gemeenten, 2020

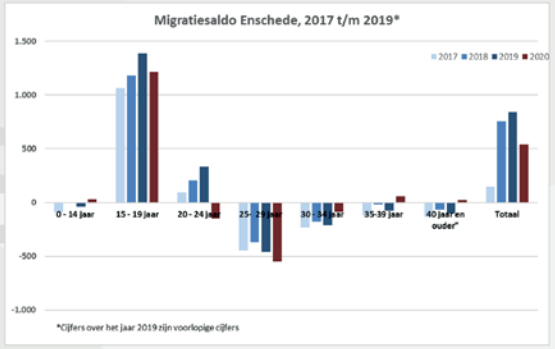
TALENT AANTREKKEN EN VASTHOUDEN, WAT BEREIKT?

Het aantal inwoners in Enschede stijgt vanaf 2018 jaarlijks met 1000. In 2020 stagneert deze groei (mogelijk als gevolg van de coronacrisis)





Het aandeel hoger opgeleiden neemt langzaam toe in Enschede. Het aandeel middelbaar opgeleiden neemt af. In 2020 neemt het aandeel middelbaar opgeleiden weer iets toe, mogelijk door een toename van studenten



Vanaf 2017 zien we jaarlijks meer jongeren naar Enschede trekken. De kennisinstellingen registreren steeds meer studenten in deze jaren. Ook de leeftijdsgroep 20-24 jaar weten we tot en met 2019 steeds beter vast te houden. In 2020 verandert dit in een dip. Wat in 2020 wel gunstig is, is dat we per saldo iets meer mensen in de gezinsvormende fase vasthouden. Dit hangt mogelijk samen met de oplevering van nieuwbouwplannen.

ENSCHEDE

SUGGESTIES TOT EEN AANSCHERPING VAN DE KOERS IN 2022:

- **Verbinding met arbeidsmarkt**: We krijgen te maken met een dalende beroepsbevolking. Ee zijn komende jaren veel mensen nodig in de zorg, recreatie/toerisme en persoonlijke dienstverlening. Ook zijn er veel mensen nodig om grote opgaven zoals de warmtetransitie en verdere verduurzaming van gebouwen aan te pakken[14]. Daarom willen we de talentopgave meer verbinden met de arbeidsmarkt en met het ontwikkelen van talent.
- **Internationals**: Er is aandacht nodig voor de steeds grotere groep internationale mensen die naar Enschede komen. We hebben ze nodig als stad. En ook de kennisinstellingen en het bedrijfsleven kunnen niet meer zonder ze. We moeten zorgen dat we ze goed faciliteren in woon- en werkmogelijkheden. En dat ze weten wat Enschede te bieden heeft.
- **No regret "plannen op de plank"**: zorg voor plannen op de plank voor als de economie weer aantrekt of wanneer er middelen vrij komen vanuit het Rijk of Brussel. Ook in tijden van crisis wil Enschede blijven investeren. Om te zorgen dat de lange termijn plannen voor de ontwikkeling van de stad er zijn, wordt gewerkt aan de Omgevingsvisie en is de strategische investeringsagenda vastgesteld. Dit zijn instrumenten die helpen om de lange termijn doelen op het gebied van de aantrekkelijke stad, te behalen.
- **Aantrekkelijke stad**: de talentopgave en de opgave "bereikbaarheid van banen" zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Daarom stellen we in de aangescherpte doelenboom voor om deze beide elementen te bundelen.
- **Hele stad**: de opgave "aantrekkelijke stad" ging tot nu toe vooral over nieuwe woon- en werkmilieus. De opgave ging hiermee maar over een deel van de stad. Om de opgave meer te richten op de gehele stad, stellen we voor om ook een doel op te nemen voor de "bestaande" stad. De accenten komen daarbij vooral te liggen op gebiedsgericht werken en een vitale en leefbare stad. Aandacht voor de bestaande woningvoorraad is hiernaast als een no regret te zien vanuit de scenariostudie.

[14]Enkele trends, ontwikkelingen, opgaven en aandachtspunten voor Enschede, Platform31, 2022

WENKEND PERSPECTIEF

Enschede/Twente is een plek waar talent uit binnen- en buitenland graag komt en blijft wonen en waar voldoende baankansen zijn. Enschede biedt hierbij een hoogstedelijk woon- en werkmilieu als grootste stad in de regio. Met goede verbindingen richting de Euregio. Enschede is een groene leefstad, gelegen in een prachtige regio. Enschede is een bruisende stad met veel evenementen en goede culturele voorzieningen. Enschede biedt ook veel verrassingen. De binnenstad is een belangrijke plek voor ontmoeting en werken. Enschede heeft veel nieuwe en duurzame woonmilieus.

BELANGRIJKE VISIES EN PROJECTEN:

- Woonvisie: https://ris2.ibabs.eu/Agenda/Details/enschede/b6f3a5d8-c5af-4ea1-ad1f-74158747db44
- Citymarketingvisie: https://www.enschede.nl/bestuur/organisatie/beleid/citymarketingvisie
- Economische visie: https://www.enschede.nl/sites/default/files/Economische-Visie-gemeente-Enschede.pdf
- Culturele broedplaatsen
- sleutelprojecten uit de Woonagenda Twente: Centrumkwadraat, Kop van de Boulevard, Het Cromhoff, Eschmarkerveld, Kennispark/Twekkelerveld
- Omgevingsvisie (in de maak)

2.4 DUURZAME, GROENE STAD

HOE ZIJN WE DE OPGAVE GESTART IN 2018?

We hebben wereldwijd te maken met klimaatverandering. Dit vraagt grote aanpassingen en veranderingen in de wereld, in ons land, in onze stad en in ons gedrag. In Enschede richten we ons op:

- vermindering van het gebruik van primaire grondstoffen en energie;
- de productie van duurzame energie;
- steeds minder gebruiken van fossiele brandstoffen;
- opslag en vastlegging van CO2 in bodem en gewassen;
- het vergroenen van de stad.

Enschede ligt op een stuwwal en op droge zandgronden. Dit vraagt om speciale maatregelen om ons beter voor te bereiden op het steeds extremere weer. Daarnaast gaan we afval steeds beter scheiden. De druk op de openbare ruimte is groot: er wordt ruimte gezocht voor wonen, werken, water, groen, energietransitie, mobiliteit, bewegen etc etc. Daardoor moeten we zoeken naar een goede balans tussen de groei van de stad en het beschermen en benutten van het landelijk gebied. We zorgen voor een goede verbinding tussen stad en land.



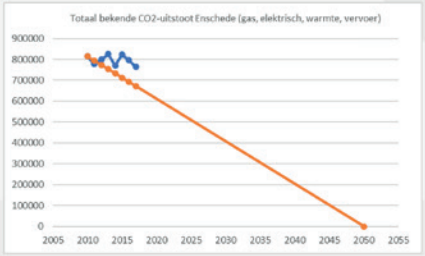
WAT HEBBEN WE GEDAAN VANAF 2018:

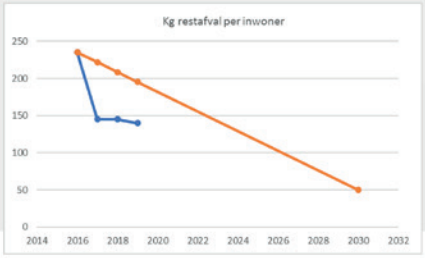
- Er zijn verschillende visies opgesteld op het gebied van duurzaamheid: de visie landelijk gebied, energievisie, discussienota duurzaamheid, voorbereiding transitieplan warmte en het groenambitieplan.
- Klimaatadaptatie: Enschede is bestand tegen de gevolgen van weersextremen zoals hevige neerslag, droogte en hitte(We gaan hier aan werken door meer aan te sluiten bij de natuurlijke kringloop van water[15], het stimuleren van inwoners om hun eigen grond klimaatbestendig te maken, en de aanpak van locaties met een te hoog risico op water-, droogte-, en hitteoverlast.
- We hebben een energievisie en een transitieplan warmte opgesteld.
- We hebben een begin gemaakt aan 'afvalloos Twente'. Hierbij zetten we regionaal in op het terugdringen van de hoeveelheid huishoudelijk restafval naar 50 kg per inwoner per jaar in 2030.
- De Regionale Energie Strategie is opgesteld waarin de samenwerkende overheden hebben aangegeven in 2030 1,5 TWh aan elektriciteit te willen produceren met zonnepanelen en windturbines. Zij hebben zich daarbij ten doel gesteld de verhouding zon-wind bij te stellen van 60/40 naar 40/60.
- We hebben aansprekende projecten uitgevoerd met betrekking tot klimaatadaptatie. Denk hierbij aan de aanpak van de Oldenzaalsestraat en de stadsbeek Stadsveld.
- We hebben steeds meer aandacht voor biodiversiteit in de openbare ruimte (groenambitieplan) en richten ons op groen beschermen, benutten en bouwen.
- Er is bij planontwikkeling steeds meer aandacht voor leefbaarheid en duurzaamheid voor onze woon- en leefomgeving
- We zijn bezig om het gemeentelijke vastgoed te verduurzamen. Met respect voor onze monumentale panden, is al ons vastgoed in 2040 energieneutraal.
- In het landelijk gebied staan beschermen, benutten en buren[16] (stad en land) centraal

[15] regenwater laten we zoveel mogelijk in de grond zakken in beken en op de plaatsen waar we verharding vervangen voor groen. Hiermee benutten we de sponswerking van de bodem. De beken voeren regenwater af tijdens zware buien en grondwater bij een te hoge grondwaterstand.

[16] stad en land liggen direct tegen elkaar aan. Het groen is altijd in de buurt van de stadsbewoner. Omgekeerd hebben de bewoners van het landelijk gebied de voorzieningen van de stad bij de hand. De ruimtelijke grens moet scherp blijven; de mensen uit de stad en het platteland moeten elkaar wel makkelijker kunnen vinden.

DUURZAME GROENE STAD, WAT BEREIKT?

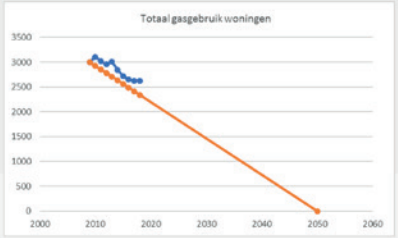


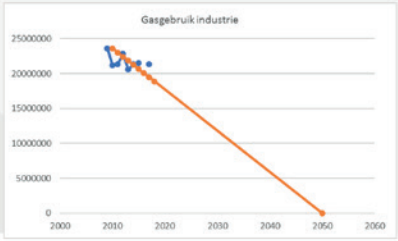


De duurzaamheidsambities hebben een erg **lange termijn**. Om te zien of we op koers liggen, moeten we vooruit kijken naar 2050, maar nu handelen.

Hierbij rekening houden met:

- Afname gas kan in grote stappen gaan (wijk van gas af=plotselinge daling in gasverbruik)
- Afname CO2 kan ook opeens versnellen door nieuwe technologie





ENSCHEDE

SUGGESTIES TOT EEN AANSCHERPING VAN DE KOERS IN 2022:

- Aan de slag! Nu het (voorwaardenscheppend) beleid is geformuleerd, starten we met de uitvoering
- Circulair breder: Het onderdeel circulair was tot nu toe vooral gericht op huishoudelijk afval. Dit gaan we breder trekken door samen met stakeholders in de stad toe te werken naar 50% minder gebruik van primaire grondstoffen in 2030. We gaan het bedrijfsleven ondersteunen in de transitie naar circulair ondernemerschap. Natuurlijk kijken we ook naar onze eigen rol als inkoper van goederen en diensten, aanbesteder van openbare ruimte en gebiedsontwikkelaar.
- Biodiversiteit: Groen en biodiversiteit moeten een beter herkenbare plek krijgen in de doelenboom. Het Groenambitieplan is de eerste aanzet hiervoor. Een groene stad is aantrekkelijk om in te wonen en levert een gezonde leefomgeving op voor mens, plant en dier.
- No regret scenariostudie: Innovatie moet een betere plek krijgen in deze opgave: met de UT, Saxion en het ROC in de stad en veel bedrijven en kennisinstellingen in de (Eu)regio moeten we samen aan de duurzaamheidsopgave werken.
- Arbeidsmarkt: de opgave moet meer verbonden worden met de arbeidsmarkt. Er zijn namelijk veel baankansen in de duurzaamheidssector op alle opleidingsniveaus. Ook is meer verbinding mogelijk met de talentopgave. Jongeren voelen zich namelijk aangetrokken tot een stad waar duurzaamheid en aanpak van maatschappelijke opgaven voorop staan.

BELANGRIJKE VISIES:

- Energievisie: https://www.enschede.nl/afval-milieu-duurzaamheid/duurzaam053/energie/energievisie
- Transitievisie Warmte Enschede: https://www.enschede.nl/afval-milieu-duurzaamheid/duurzaam053/transitievisie-warmte
- Groenambitieplan: https://www.enschede.nl/nieuws/gemeenteraad-omarmt-groenambitieplan
- Visie Landelijk Gebied: https://www.enschede.nl/openbare-ruimte/beleid/visie-landelijk-gebied
- Water en klimaatadaptatieplan: https://www.enschede.nl/sites/default/files/Water--en-klimaatadaptatieplan-Gemeente-Enschede-2022-2026.pdf

WENKEND PERSPECTIEF

Enschede biedt een veilige, gezonde en aantrekkelijke leefomgeving voor mensen, dieren en planten. Een stad met een uniek stuk landelijk gebied. In 2050 is de CO2 uitstoot in Enschede teruggebracht naar 0, is het grondstoffengebruik volledig circulair, is de stad klimaatbestendig ingericht en zijn alle panden van het gas af. Mensen zijn gezonder door de schone lucht, het vele groen en de mogelijkheden tot meer bewegen. De temperatuurverschillen tussen de stad en het platteland zijn verkleind door de sterke vergroening van de stedelijke omgeving. In samenwerking met de kennisinstellingen en bedrijven in de Euregio hebben we innovatieve oplossingen getest en toegepast en kunnen alle energie-intensieve organisaties in Enschede op een duurzame wijze in hun energiebehoefte voorzien.

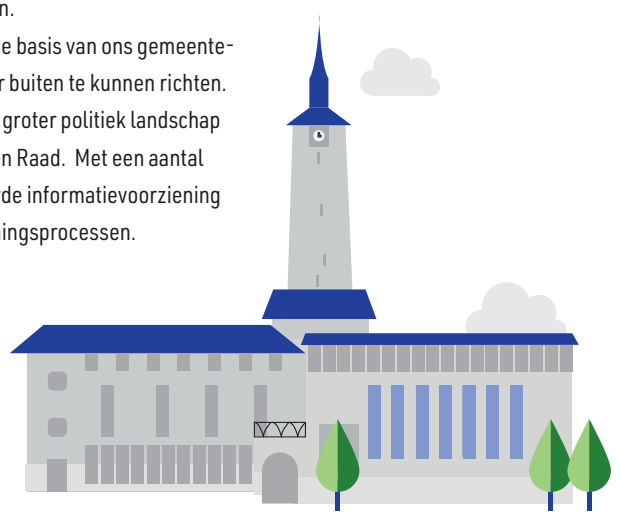
2.5 GOED BESTUUR

HOE ZIJN WE DE OPGAVE GESTART IN 2018?

In 2018 was duidelijk dat de taak van de lokale overheid groter, ingrijpender en complexer aan het worden was. Groter en ingrijpender omdat de gemeente de belangrijkste overheid was geworden binnen het sociaal domein en mogelijk ook ging worden voor duurzaamheid. Complexer omdat de gemeente steeds vaker met een groot aantal partners moest samenwerken om maatschappelijke problemen op te lossen en kansen te pakken. En doordat inwoners een rol verwachtten in besluitvormingsprocessen waar zij zelf belang in voelen.
Deze veranderingen in de samenleving en in de taken van de lokale overheid in 2018 vroegen dus om een andere manier van besturen. We dienden meer samen te werken en opgavegerichter te werken. Met kennis van zaken. Tegelijkertijd dienden we onze inwoners meer centraal te stellen om blijvend te werken aan een dienstverlenende overheid en oog te houden voor het tegengaan van polarisatie.
Deze opgave is in de loop der tijd Goed bestuur gaan heten. De opgave gaat over waarden en gedrag. De opgave is een middel om te werken aan de andere 4 opgaven. Het is niet een doel op zich.

WAT HEBBEN WE GEDAAN VANAF 2018?

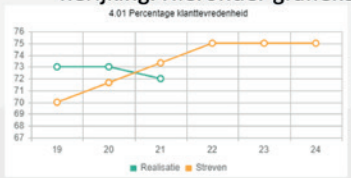
- We hebben **inwoners meer centraal** gesteld door blijvend te werken aan onze dienstverlening, direct duidelijke communicatie en de informele aanpak van bezwaarbehandeling. Ook zijn we in het sociaal domein gaan werken met de zogenaamde Waardendriehoek® van het Instituut voor Publieke waarden. Hiermee forceren we doorbraken wanneer dat nodig is.
- We hebben een integrale **signaal- en leerfunctie** gecreëerd: de voorzitter van de bezwaarschriftencommissie, de klachtencommissaris en de functionaris gegevensbescherming komen halfjaarlijks bijeen om signalen met elkaar te delen en eventuele rode draden te ontdekken. Deze worden gedeeld met de burgemeester en de organisatie. Deze gesprekken helpen ons kritisch naar onszelf te kijken en te reflecteren op de uitvoering.
- We zijn **transparanter geworden over onze besluiten**: Alle collegebesluiten en achterliggende stukken staan sinds 2018 online. En in 2021 hebben we de impact van de Wet open overheid onderzocht en maken we werk van de implementatie. Waarbij een duurzame, toegankelijke informatiehuishouding de basis vormt en onze open houding en duidelijke communicatie meer centraal komt te staan bij die implementatie.
- We werken aan onze **integriteit en weerbaarheid**: Actualisatie integriteitsbeleid, gesprekken over netwerkcorruptie[17], aanpak risicovolle functies en de inzet van het instrument Moreel beraad. Verder is de aanpak van ondermijning voortgezet en is het Bibob instrument tot volwassenheid gekomen.
- Naast het blijvend doorontwikkelen van stadsdeelmanagement en wijkregie, hebben we de SIA (stedelijke investeringsafweging) ontwikkeld om op langere termijn **gebiedsgerichter** samen te werken met partners zoals corporaties, scholen, instellingen etc. Voor sociale, fysieke en duurzaamheidsopgaven liggen de oplossingen vaak in de buurten.
- Verder hebben we een impuls gegeven aan **samenlevingsgericht werken**, door onder andere de commissie Enschede Akkoord en een concreet Actieplan Samenlevingsgericht werken.
- We werken actiever samen met kennisinstellingen en het bedrijfsleven aan de maatschappelijke opgaven. Dit doen we in de zogenoemde **triple helix**. Goede voorbeelden hiervan zijn de Twenteboard en de regiodeals zoals Twents Fonds voor Vakmanschap, Kennispark en Creatieve Broedplaatsen.
- We worden steeds meer een **kennisorganisatie**. Zo weten we beter wat en hoe we de zaken moeten doen. We hebben ondertussen een Wetenschappelijke board, een ethische commissie, een onderzoeksagenda met de kennisinstellingen en een uitgewerkte datastrategie. Ook verkennen we samen met Kennispunt Twente sinds 2021 de Regionale Schakelfunctie zodat we een regionaal 'planbureau' gaan krijgen.
- **Een goede omgang tussen college en Raad** is de basis van ons gemeentebestuur. En een randvoorwaarde om de blik naar buiten te kunnen richten. Dat is ons sinds 2018 duidelijker geworden. Een groter politiek landschap vraagt om meer samenwerking tussen college en Raad. Met een aantal bouwstenen wordt nu gewerkt aan een verbeterde informatievoorziening en duidelijke, open en harmonieuze besluitvormingsprocessen.

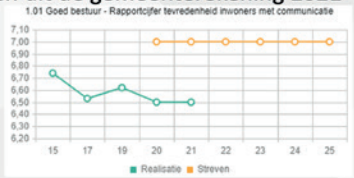


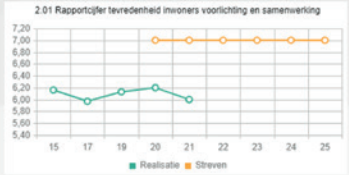
[17] Zie voor meer context: https://www.binnenlandsbestuur.nl/bestuur-en organisatie/netwerkcorruptie-zoeken-naar-een-luis-de-pels

GOED BESTUUR, WAT BEREIKT?

- We hebben beperkte cijfers over Goed bestuur. Dit zijn veelal indicatoren in de begroting/gemeenterekening. Vraagt herijking. Hieronder grafieken uit de gemeenterekening 2021







- Bijdragen verbonden partijen: zie hoofdstuk 3 beleidsprogramma's in de gemeentebegroting



Kennisorganisatie en datastrategie: rollen deels ingevuld, per domein anders

Subsidiepartners en doelen zie: subsidiestaat begroting



ENSCHEDE

SUGGESTIES TOT EEN AANSCHERPING VAN DE KOERS IN 2022:

- **Corona**: Door de coronacrisis begin 2020 stonden we beleidsmatig een tijd stil. Tegelijk zagen we ook hoeveel kracht er zit in de stad en dat we er als gemeente echt niet alleen voor staan. Er bloeiden initiatieven in de wijken. En strategisch pakten we de kans om echt een stevige stedelijke investeringsagenda te maken voor de komende jaren van wederopbloei. De coronamaatregelen hebben ook geleid tot meer polarisatie in onze samenleving. De opgave om extra te verbinden is nu nog groter geworden dan in 2018. Zeker in combinatie met de toeslagenaffaire en ons rapport Menselijke maat. Duidelijk is geworden dat onze regelgeving en dienstverlening bij de uitvoering beter kan en moet.
- **Mensgericht**: Ondanks onze bedoelingen om de verbinding te zoeken, zijn de uitdagingen nog steeds groot. Onze samenlevingsgerichte houding verdient echt nog aandacht. Het is goed dat dit onderdeel wordt van onze leercyclus. Net zoals de vaardigheid om goed te luisteren en een mensgerichte evenredigheidsafweging te maken bij het opstellen van regels en beleid, of om maatwerk toe te passen als de situatie daarom vraagt.
- **In dialoog en responsief**: we hebben de afgelopen jaren een aantal zaken gedaan op het vlak van participatie. Is dat voldoende geweest? Wat is eigenlijk onze visie op onze lokale democratie? Hebben we een juiste mix van verschillende soorten democratie? Denk aan de gemeenteraad met volksvertegenwoordigers, wijkraden als inwonervertegenwoordiging, invloed bij beleid door participatie van inwoners of zelf taken uitvoeren. Doorlopend gesprek hierover met onze Raad en inwoners geeft ons richting
- **Netwerken**: duidelijk is dat de gemeente Enschede, hoewel de grootste gemeente in Twente, het niet alleen kan. Per opgave moeten we partners vinden, op de juiste schaalgrootte en passend bij de belangen. Dat doen we al deels, maar kan veel strategischer worden ingezet.
- **Open en digitaal**: We gaan verder werken aan onze open houding. De Wet open overheid helpt ons daarbij. Ook kunnen we werken aan open verantwoording en het delen van meer open data en dashboards. Publieke informatie moet feitelijk zijn en daarmee kunnen we ook een tegenhanger bieden van 'fake news'.

WENKEND PERSPECTIEF

Enschede beweegt van een doelmatige en rechtmatige gemeente naar een netwerkende en responsieve gemeente. Bestuur en organisatie switchen lenig tussen de verschillende rollen en belangen. De kloof tussen systeemwereld en leefwerel is weg. Inwoners hebben het volste vertrouwen in de overheid. Ook in de snel digitaliserende samenleving. Enschede is verbonden met de juiste partners voor aanpak van de maatschappelijke opgaven.

BELANGRIJKE RAPPORTEN EN VISIES:

- Communicatievisie: https://www.enschede.nl/bestuur/organisatie/beleid/communicatievisie
- Dienstverleningsvisie "Enschede zorgt dat het klikt"
- Rapport Menselijke maat: https://www.enschede.nl/nieuws/commissie-presenteert-rapport-maatvoering-is-mensenwerk
- Actieplan Samenlevingsgericht werken: https://ris2.ibabs.eu/Agenda/Details/enschede/620fc529-2128-4585-aa86-6f607cc11305

2.6 VOORZET AANGESCHERPTE DOELENBOOM

Uit alle aanscherpingen van de opgaven, volgen aangescherpte doelen. Deze staat op de volgende pagina verbeeld in een nieuwe doelenboom.

Een belangrijk uitgangspunt bij de aanscherping van de opgaven was: de opgaven gaan over de hele stad. Om die reden is "inclusief Enschede" van doelgroepen naar stadsbrede thema's verschoven, is bij "aantrekkelijke stad" ook uitdrukkelijk de bestaande stad opgenomen, is "bereikbaarheid van banen" aangepast naar "baankansen voor iedereen" en is het doel "talent aantrekken en vasthouden" beter verbonden met de inclusieve opgave door het doel uit te breiden met "en ontwikkelen".

In de visualisatie is geprobeerd om de identiteit van Enschede te koppelen aan de opgaven waar we aan werken. Vanuit de bestaande kwaliteiten van de stad, onze identiteit, werken we via de opgaven aan een versterking van die kwaliteiten. Zo bereiken we het wenkend perspectief: de aantrekkelijke toekomst die ons te wachten staat. Het wenkend perspectief kan nog verder aangevuld worden met de opbrengsten uit de dialoog met de stad.

De aanscherping van de doelenboom is een voorzet. Deze voorzet kan gebruikt worden als basis voor een gesprek in de Raad na de verkiezingen. In de tijd tot aan de zomer 2022 wordt de doelenboom met de Raad uitgewerkt in subdoelen en vertaald naar de nieuwe begrotingscyclus.



ACTIE VOOR VERVOLG

- ☑ De voorzet voor het wenkend perspectief per opgave verbinden met de opbrengst van de dialoog met de stad.

ACTIE VOOR VERVOLG

- ☑ Met de Raad in gesprek over een aanscherping van de doelenboom.

IDENTITEIT EN KWALITEIT VAN ENSCHEDE

ENSCHEDE

Waar we het groen omarmen

Ruimte hebben

Met veerkracht als voedingsbodem

De grens als kans

Technologie, innovatie en creativiteit als traditie

Samen vormgeven

Betrokken, gastvrije, vriendelijke Enschedese mentaliteit



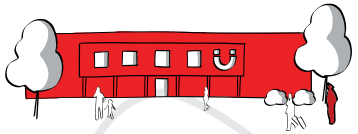
ONZE OPGAVEN

BREDE WELVAART



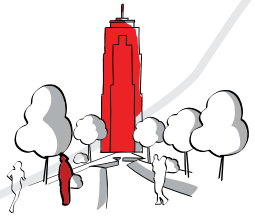
INCLUSIEF ENSCHEDE

- Elke inwoner heeft de mogelijkheid tot financiele zekerheid en stabiliteit
- Elke inwoner heeft de mogelijkheid om keuzes te maken die gezond leven makkelijker maken
- Elke inwoner heeft de kans zich optimaal te ontwikkelen



AANTREKKELIJK ENSCHEDE

- Enschede heeft veel baankansen
- Talent wordt aangetrokken, vastgehouden en ontwikkeld
- De bestaande stad is vitaal



GROEN, DUURZAAM ENSCHEDE

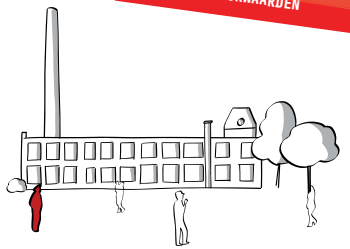
- Enschede is klimaatneutraal
- Enschede is klimaatbestendig en waterrobuust ingericht
- Enschede is groen en biodivers
- Enschede is circulair



OPEN GEMEENTE ENSCHEDE

- Enschede is een mensgerichte gemeente
- Enschede is een netwerkende en responsieve gemeente
- Enschede is een digitale gemeente

RANDVOORWAARDEN



FINANCIEN EN ORGANISATIE



OPENBARE ORDE EN VEILIGHEID

3. STIPPEN OP DE HORIZON?

In de afgelopen jaren hebben we geleerd dat we met strategische opgaven verder vooruit moeten kijken dan 4 jaar om te weten of we op de goede weg zitten.

Dit betekent dat we in de nieuwe begrotingscyclus een slag moeten maken naar:

1. Ambities die verder weg liggen dan 4 jaar, stippen op de horizon;
2. Nieuwe indicatoren waar nodig.

Deze indicatoren moeten de effecten van de gezamenlijke inspanningen op de grote opgaven voor onze stad in beeld brengen. Zijn we op de juiste weg voor het gezamenlijk met partners werken aan de strategische opgaven van onze stad?
Basis voor deze stippen op de horizon vinden we in:

1. Nieuw beleid dat we de laatste 4 jaar hebben gemaakt;
2. Wereldwijde en landelijke afspraken zoals een bijvoorbeeld een klimaatneutraal Enschede in 2050 waarbij de CO2 uitstoot naar nul moet zijn gedaald.



Hoe meer van dit soort punten we hebben, hoe beter we kunnen sturen op de lange termijn.
Met dit streven in het achterhoofd gaan we dit voorjaar samen met de Raad aan de slag om tot betere ambities en indicatoren te komen in de begroting. Ambities en indicatoren die meer gaan zeggen over waar we staan in de opgaven van onze stad. En die gaan helpen om beter te sturen op de langere termijn.

Tijdens dit traject gaan we ook bekijken: wat zijn de belangrijkste partners in het bereiken van deze opgaven? En: hoe hangen de opgaven samen met de sustainable development goals?

GROEI NAAR 170.000 INWONERS EN LINK MET OMGEVINGSVISIE

Hierboven hebben we moeten constateren dat we bij de strategische opgaven zelf nog geen goede stippen op de horizon hebben en dat hier nog een belangrijke actie ligt. De strategische opgaven zijn niet perse gekoppeld aan de groei naar 170.000 inwoners. Toch kan een ambitie als "een groei naar 170.000 inwoners" wel helpen om nadere stippen op de horizon te bepalen.
Een groei met 10.000 inwoners betekent namelijk:

- 9300 nieuwe energiezuinige woningen
- 10.000 – 12.500 extra banen (uitgaande van de groei van de beroepsbevolking door de bevolkingsgroei en de wens tot een groei van de arbeidsparticipatie)
- 170.000 bomen
- Meer groen
- Meer wateropvang
- Etc.

De groei van inwoners heeft impact op de ruimte in onze stad.
De afwegingen van de ruimtelijke effecten van een groei naar 170.000 inwoners gaat plaatsvinden in de omgevingsvisie. Nadere afwegingen tussen deze ruimteclaims en opties voor de toekomst worden aan de raad voorgelegd in 2022.

4. HOE BLIJVEN WIJ OP KOERS?

Via een rolling forecast systeem gaan we jaarlijks toetsen of we op koers liggen met de opgaven en de bijbehorende ambities. Hiervoor gebruiken we verschillende instrumenten:

1. De stand van de opgaven. Deze is af te leiden uit de realisatie van de indicatoren uit de **jaarrekening**. In hoeverre worden de ambities die bij de opgaven horen, gehaald? Zijn we op de goede weg naar CO2 reductie? Groeit het aantal inwoners? Zijn er meer mensen aan het werk? Groeien de banen?

2. Samenvatting van de **signalensessies** per opgave: welke trends en ontwikkeling zien wij en onze partners in de opgaven van de stad? En in hoeverre leidt dit tot noodzaak tot bijsturing op de opgaven?

3. Welke kant bewegen wij op in de **scenariostudie**? Wat betekent dit voor acties die we moeten nemen?

4. Een **staat van de stad**. https://kennispunttwente.nl/staatvandestadenschede
   Dit is een statistische website met een breed beeld van de stad, gebaseerd op de thema's van de brede welvaart. Bij alles wat we doen, moeten we toetsen of dit bijdraagt aan de brede welvaart. Economische groei alleen is niet voldoende, dit moet op een verantwoorde manier gaan met respect voor mens en natuur. De staat van de stad is een check op deze verantwoorde wijze van groei.

Deze 4 instrumenten worden jaarlijks in het voorjaar opgeleverd. Vanuit deze bronnen kunnen het College en de Raad rond april in gesprek gaan over: wat zien we gebeuren en waar moeten we eventueel op bijsturen? Dit kan daarna vertaald worden naar de zomernota.

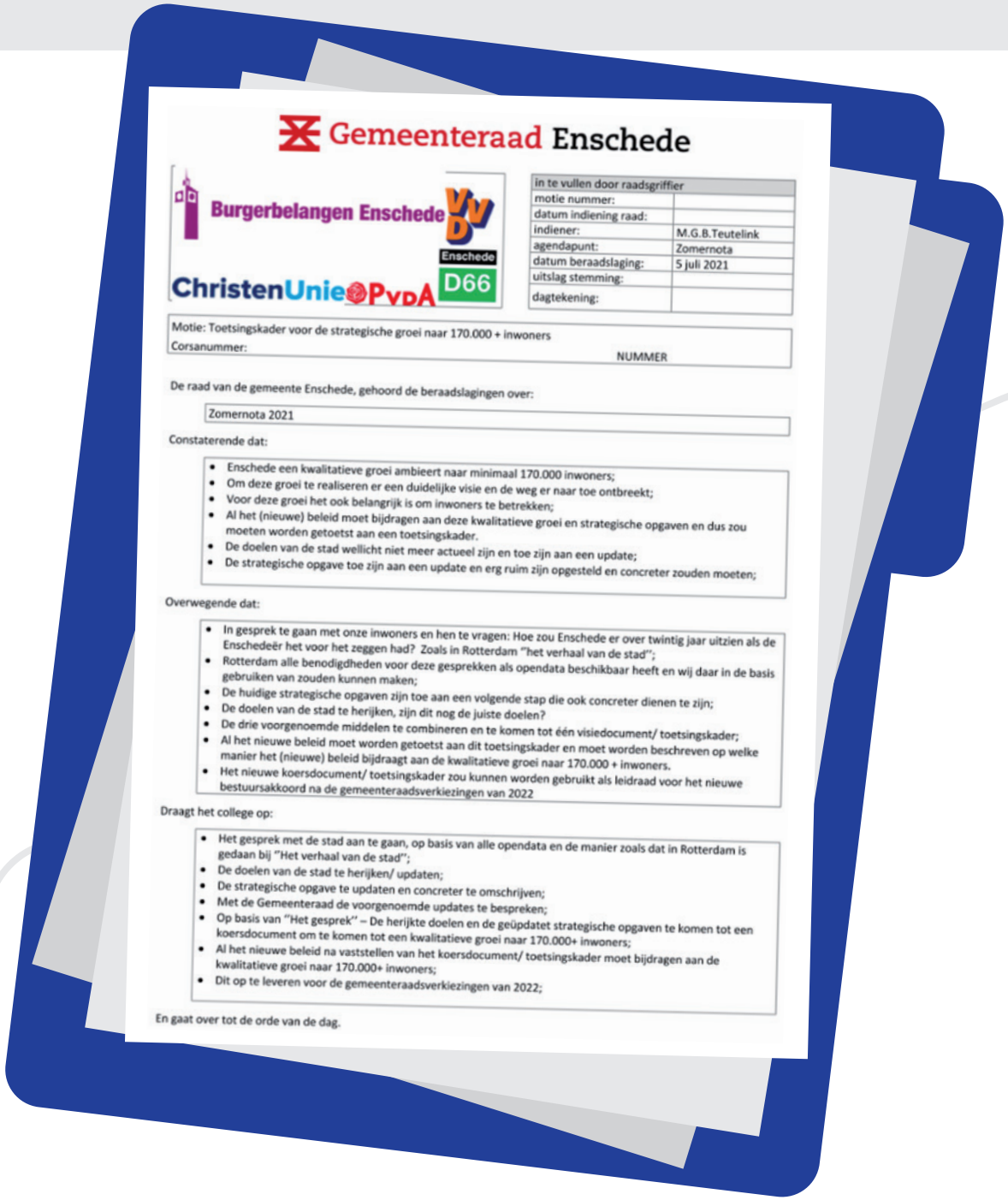
In de begroting worden uiteindelijk de keuzes vastgesteld en worden eventueel middelen vrijgemaakt voor het bijsturen.

In de begroting en de jaarrekening worden per opgave effectindicatoren opgenomen. Deze effectindicatoren moeten iets zeggen over de opgave en helpend zijn in het sturen op de langere termijn. De ambities van de effectindicatoren hangen samen met de doelen van de opgaven en de ambitie tot kwalitatieve groei naar 170.000 inwoners. Ambities worden jaarlijks getoetst. Is de ambitie nog reëel of moet die worden bijgesteld?

Door jaarlijks deze plan-do-check-act cirkel te doorlopen, willen we beter gaan sturen op de lange termijn, tijdig bij te kunnen sturen als dat nodig is, ambities te kunnen blijven toetsen en hiermee op koers te blijven voor een kwalitatieve groei van Enschede.



BIJLAGE 1: DE MOTIE



Gemeenteraad Enschede

Burgerbelangen Enschede VVD Enschede

ChristenUnie PvdA D66

in te vullen door raadsgriffier	
motie nummer:	
datum indiening raad:	
indiener:	M.G.B.Teutelink
agendapunt:	Zomernota
datum beraadslaging:	5 juli 2021
uitslag stemming:	
dagtekening:	

Motie: Toetsingskader voor de strategische groei naar 170.000 + inwoners
Corsanummer: NUMMER

De raad van de gemeente Enschede, gehoord de beraadslagingen over:

Zomernota 2021

Constaterende dat:

- Enschede een kwalitatieve groei ambieert naar minimaal 170.000 inwoners;
- Om deze groei te realiseren er een duidelijke visie en de weg er naar toe ontbreekt;
- Voor deze groei het ook belangrijk is om inwoners te betrekken;
- Al het (nieuwe) beleid moet bijdragen aan deze kwalitatieve groei en strategische opgaven en dus zou moeten worden getoetst aan een toetsingskader.
- De doelen van de stad wellicht niet meer actueel zijn en toe zijn aan een update;
- De strategische opgave toe zijn aan een update en erg ruim zijn opgesteld en concreter zouden moeten;

Overwegende dat:

- In gesprek te gaan met onze inwoners en hen te vragen: Hoe zou Enschede er over twintig jaar uitzien als de Enschedeër het voor het zeggen had? Zoals in Rotterdam "het verhaal van de stad";
- Rotterdam alle benodigdheden voor deze gesprekken als opendata beschikbaar heeft en wij daar in de basis gebruiken van zouden kunnen maken;
- De huidige strategische opgaven zijn toe aan een volgende stap die ook concreter dienen te zijn;
- De doelen van de stad te herijken, zijn dit nog de juiste doelen?
- De drie voorgenoemde middelen te combineren en te komen tot één visiedocument/ toetsingskader;
- Al het nieuwe beleid moet worden getoetst aan dit toetsingskader en moet worden beschreven op welke manier het (nieuwe) beleid bijdraagt aan de kwalitatieve groei naar 170.000 + inwoners.
- Het nieuwe koersdocument/ toetsingskader zou kunnen worden gebruikt als leidraad voor het nieuwe bestuursakkoord na de gemeenteraadsverkiezingen van 2022

Draagt het college op:

- Het gesprek met de stad aan te gaan, op basis van alle opendata en de manier zoals dat in Rotterdam is gedaan bij "Het verhaal van de stad";
- De doelen van de stad te herijken/ updaten;
- De strategische opgave te updaten en concreter te omschrijven;
- Met de Gemeenteraad de voorgenoemde updates te bespreken;
- Op basis van "Het gesprek" – De herijkte doelen en de geüpdatet strategische opgaven te komen tot een koersdocument om te komen tot een kwalitatieve groei naar 170.000+ inwoners;
- Al het nieuwe beleid na vaststellen van het koersdocument/ toetsingskader moet bijdragen aan de kwalitatieve groei naar 170.000+ inwoners;
- Dit op te leveren voor de gemeenteraadsverkiezingen van 2022;

En gaat over tot de orde van de dag.

BIJLAGE 2:
LESSEN CORONA

- De opgaven zijn lange termijn, de coronacrisis heeft effect op het pad er naartoe
- De coronacrisis werkt voor sommige opgaven vertragend, voor andere versnellend
- Blijf vasthouden aan kwalitatieve groei, zet geen plannen in de ijskast, maar wees klaar als de economie weer aantrekt
- Er is een grote roep om slim/groen/duurzaam en anti cyclisch investeren
- investeer in zaken die bijdragen aan meerdere opgaven/brede welvaart
- Heb aandacht voor lobby, Europa, subsidies
- Samenwerking wordt steeds belangrijker om opgaven te realiseren (bv samenwerking met Hengelo aan de Spoorzone)
- Bied perspectief (van coronamaatregelen naar brede welvaart)
- De arbeidsmarkt verandert: bedrijven vallen om of worden sterker. Voor Enschede: zet in op de plekken waar innovatie plaatsvindt, op Tech Med en ICT (Kennispark, stadscampus, Techbase)
- Enschede kan profiteren van de coronacrisis door de ligging in het groen, de ruimte in de stad, groene leefomgeving, woonmilieus, profilering
- we waren al goed op weg met onze inzet op meer adaptiviteit, signalensessies, kunnen hierdoor sneller schakelen in deze crisis



BIJLAGE 3: NO REGRETS AFGELEID UIT DE SCENARIOSTUDIE[18]

- Zoek **(eu)regionale samenwerking** op
- **Gerichte innovatie** wordt belangrijk voor de **beweging naar de groene economie** en werken aan maatschappelijke opgaven. De kennisinstellingen zijn hier heel belangrijk bij
- Werk aan een eenduidig **profiel** van de stad
- **Anticyclisch investeren** is belangrijk (duurzaamheid, woningbouw, kansengelijkheid)
- Overheid blijft **vangnet** voor sociaal zwaksten
- Voer bewust beleid op de **bevolkingsvolgende sectoren** zoals zorg, toerisme, detailhandel etc
- Zoek naar meer verbinding met de inwoners (**dialoog**)
- **Verbind mensen** (ook nieuwkomers) actief met elkaar en bied **perspectief**
- Wees als raad/college/gemeente duidelijk **waar je van bent**

[18] De toekomst van Enschede | Gemeente Enschede



BIJLAGE 4: VOORZET VERHAAL VAN DE STAD

Onze stad is gebouwd op stoom en strijd. We zetten altijd dat stapje extra. Met veerkracht als voedingsbodem voor eeuwenoude vernieuwing. Na de teloorgang van de textielindustrie - maar ook na de stadsbrand en de vuurwerkramp – vonden we onszelf steeds opnieuw uit. De ondernemende, no-nonsense houding en de veerkracht die hiervoor nodig is, voel je hier elke dag. Dat maakt dat we in Enschede dingen voor elkaar krijgen.

Enschede heeft een rijk verleden. Begin 20e eeuw waren we wereldleider in textiel en ontstond er een imposante maakindustrie. Hoewel de textielnijverheid is verdwenen, zijn de krachten en de mentaliteit waaruit de florerende textielindustrie is ontstaan, nog steeds verankerd in het DNA van Enschede. **Technologie, innovatie en creativiteit** behoren tot onze culturele traditie.

We zijn trots. Op onze stad, op Twente en onze vooruitgang. De **Enschedese mentaliteit** zorgt voor een betrokken, vriendelijke en gastvrije omgeving. En ondanks dat onze achtergronden verschillen, zijn we uit hetzelfde hout gesneden. Want jezelf zijn, is hier heel gewoon. Klaar staan voor een ander vanzelfsprekend. Noaberschap. En we zullen het zelf niet snel zeggen, maar dat maakt onze stad bijzonder.

In Enschede zien we de **grens** niet als een beperking maar als een kans. We verbreden onze horizon door grenzen te verleggen. Noabers en Nachbarn gaan hier hand in hand.

Met een onvermoeibaar geloof in vooruitgang bouwen wij aan een aantrekkelijk en toekomstbestendig Enschede. We werken aan een toekomst waarin talent ontluikt en verbonden blijft aan de stad. Een stad waar banen bereikbaar zijn. En waarin iedereen mag meedoen en zich prettig voelt. Een stad waar we het **groen** omarmen en we de **ruimte** hebben. Een stad waar **innovaties** voor een klimaatbestendige stad naadloos zijn verweven met de openbare ruimte. We handelen nú voor het succes van overmorgen.
Samen met onze inwoners en stadspartners geven we haar vorm. En zorgen we ervoor dat het nu én later een fijne plek is om te leven, te werken en te verblijven.

ZO BOUWEN WE AAN DE STAD VAN ONZE DROMEN.



BIJLAGE 5: BRONNEN

ONDERZOEKEN UITGEVOERD VOOR GEMEENTE ENSCHEDE:

Participatiewijzer Enschede, Atlas voor Gemeenten, 2015
Enschede van tussenstop naar eindstation, Atlas voor Gemeenten, 2017
Quo Vadis Enschede, Atlas voor Gemeenten, 2017
Koers van Enschede, Atlas voor Gemeenten, 2020
Scenarioverkenning, Enschede in 2030, De Ruijter Strategie, 2021
Enkele trends, ontwikkelingen, opgaven en aandachtspunten voor Enschede, Platform31, 2022

Al deze onderzoeken zijn terug te vinden in Ibabs/ documenten/cockpit053

LEESTIP:

Koos van Dijken van Platform31 heeft een analyse gemaakt van de nieuwste trends en ontwikkelingen en de effecten hiervan op onze vijf strategische opgaven. Dit rapport is zeer recent opgeleverd.





BIJLAGE 6:
VERANTWOORDING PROCES

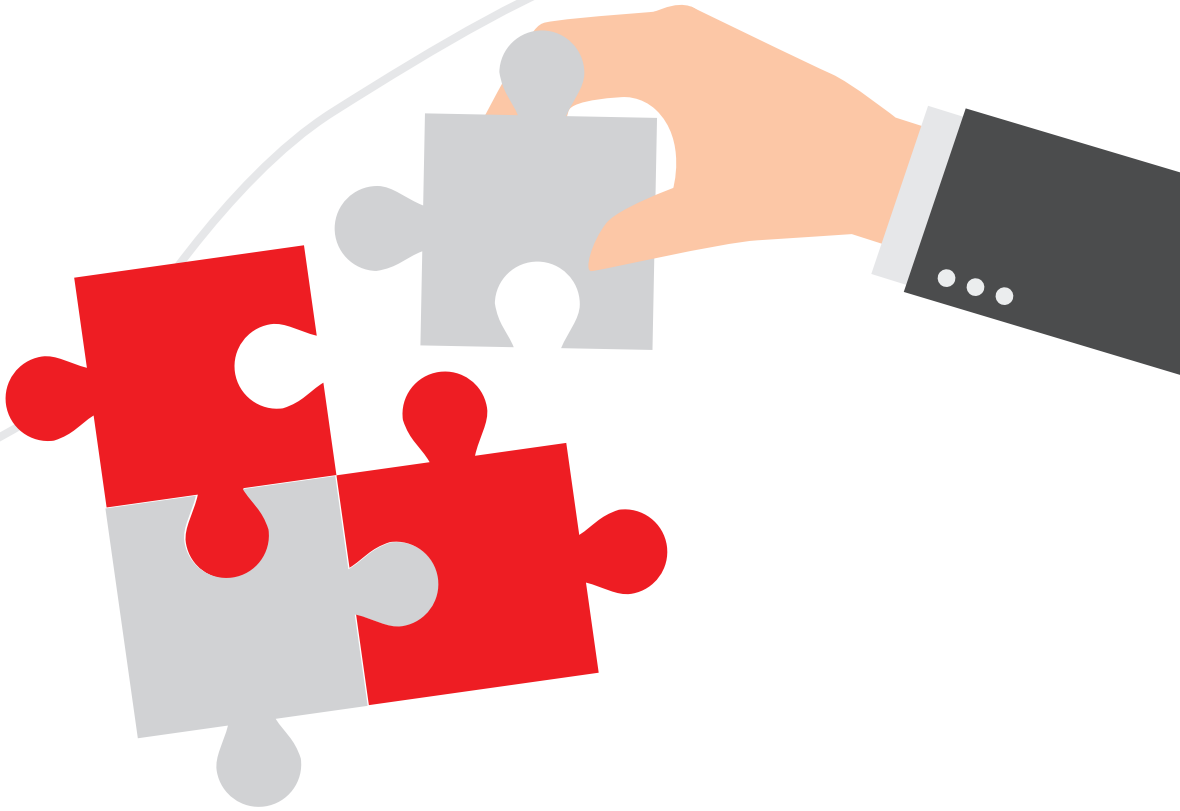
Dit document is gemaakt naar aanleiding van de motie "toetsingskader voor de strategische groei naar 170.000+ inwoners".

Voor de opzet van het document is een klankbordgroep samengesteld, bestaande uit:

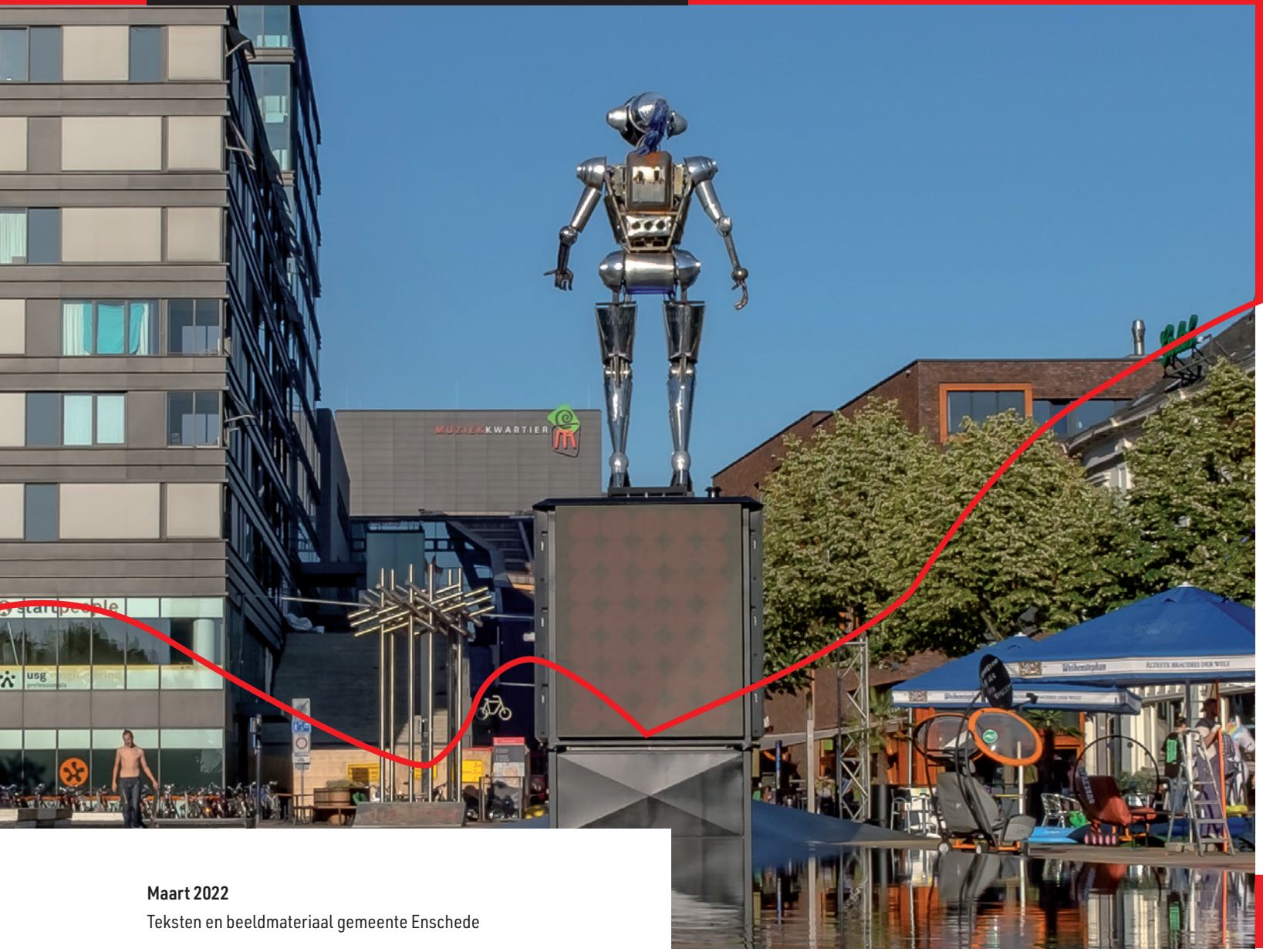
1. Barry Overink (raadslid)
2. Ton ten Vergert (raadslid)
3. Rene Kreeft (raadslid)
4. Ton van Snellenberg (ambtenaar)
5. Karin Ligthart (ambtenaar)
6. Henk van der Kolk (UT)

Met de klankbordgroep is doorgesproken: welke onderdelen moet het koersdocument bevatten? Hoe beknopt/uitgebreid moet het koersdocument zijn? Wat zijn de uitgangspunten? Hoe verhoudt het koersdocument zich tot de dialoog met de stad en de omgevingsvisie?

Het koersdocument is opgesteld op basis van bestaande stukken, feitelijke informatie en resultaten van gesprekken met het college en de raad (zomernota, begroting, scenariostudie etc).



GEMEENTE ENSCHEDE



Maart 2022

Teksten en beeldmateriaal gemeente Enschede

ENSCHEDE