

# COLLEGEAKKOORD 2010-2014

## “HET VERSCHIL MAKEN”

### Inleiding

Een stad in balans, dat blijft het belangrijkste uitgangspunt van het collegebeleid. Doel is een stad die zowel sociaal, fysiek als economisch in balans is. Een duurzame balans, zonder afwenteling naar de omgeving of volgende generaties.

De prioriteiten van het college liggen bij het behalen van de kerndoelen van de sociale en fysieke agenda van het Masterplan.

De sociale agenda bestaat uit het bieden van kansen aan iedereen, huidige én nieuwe bewoners. Kansen om mee te doen en de eigen omstandigheden te verbeteren. Zelfredzaamheid op eigen kracht staat daarbij voorop, met ondersteuning daar waar nodig.

De fysieke agenda bestaat uit het vernieuwen van het centrum en het realiseren van nieuwe woonmilieus tot een aantrekkelijker geheel, voor de eigen bewoners en voor mensen van elders.

Een aantal grote projecten is belangrijk om de aantrekkingskracht te vergroten en de economie aan te jagen.

Inmiddels hebben we te maken met nieuwe financiële, economische en politieke omstandigheden. We realiseren ons dat er de komende tijd aanzienlijk minder geld te verdelen is dan voorgaande jaren en dat we de plannen daarop moeten aanpassen.

Prioritering betekent in de komende collegeperiode dus niet per definitie extra geld, maar eerder welke terreinen we willen ontzien. In geval van teruglopende middelen kiezen we ervoor om niet overal een beetje af te halen, maar ons selectiever te richten op de kerndoelen.

In de projectenportefeuille kiest het college waar nodig voor later realiseren en aanpassen aan de marktomstandigheden en niet voor verarming van de kwaliteit van de uitvoering. We kiezen voor duurzame lange termijn oplossingen.

Het college staat voor een open bestuurscultuur, zowel in de besluitvorming binnen de gemeente als in het maatschappelijke debat. Afwegingen moeten transparant zijn en gegevens waar nodig onafhankelijk getoetst. We zoeken de verbinding met iedereen die bij Almelo betrokken is. Het college kiest voor nieuwe vormen van samenwerken en het organiseren van netwerken komt centraal te staan. In al onze contacten is respect over en weer het uitgangspunt.

Dit collegeakkoord bevat de politieke afspraken op hoofdlijnen tussen de coalitiepartners. Het wordt de komende periode nader uitgewerkt in een programma dat zijn plek zal krijgen in de reguliere planning en control cyclus.

## Bestuurscultuur

Het college staat voor een open bestuurscultuur, zowel in de besluitvorming binnen de gemeente als in het maatschappelijke debat. Afwegingen moeten transparant zijn en gegevens waar nodig onafhankelijk getoetst. We zoeken de verbinding met iedereen die bij Almelo betrokken is. Om dit te toetsen houden wij jaarlijks een enquête onder inwoners en bedrijven. In al onze contacten is respect over en weer het uitgangspunt. Het BCI traject (bestuurscultuur, communicatie en integriteit) dat reeds is opgestart is hierin voor ons leidend.

We zien dat de meeste partners onze opgave voor de stad verwoord in het Masterplan, met ons delen. Helaas constateren we ook dat we de steun van een aantal partners bij de uitvoering zijn verloren. Dit willen we anders. Wij staan voor een open bestuurscultuur bij de uitvoering van onze plannen. Integriteit, respect en gezag betekenen dat wij bereid zijn onze visie bij te stellen op grond van argumenten. Wij leggen alle feiten en omstandigheden open op tafel. Tegengeluiden krijgen net zo goed de ruimte als argumenten voor onze voorstellen. Ook in de ambtelijke advisering horen wij graag het tegengeluid en staan we open voor argumenten. Deze manier van werken willen we terug zien in de raadsvoorstellen en in de manier waarop wij discussie in de stad en met de raad stimuleren. Naar behoefte zetten we onafhankelijke expertise in om onderliggende gegevens verifieerbaar te maken.

Wij vragen inwoners, bedrijven en instellingen, maar ook buurten, wijken en dorpen om waar mogelijk hun eigen verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling van stad en samenleving. Burgerparticipatie is voor ons een sleutelwoord en daarbij hoort ook dat de inwoners waar mogelijk zeggenschap krijgen in de uitvoering van het beleid of over bepaalde deelbudgetten, denk aan de wijkaanpak en de wijkwaardebonnen.

## Opgave

*Het Masterplan Almelo 2004 en de nota Stad in balans van 2008* blijven het uitgangspunt van het gemeentelijk beleid. Hierin staat dat Almelo in vergelijking met andere gemeenten een grote groep inwoners met een laag inkomen en een gemiddeld laag opleidingsniveau heeft. De jeugdwerkloosheid en langdurige werkloosheid zijn relatief hoog en er zijn geringe kansen op de arbeidsmarkt. Daarnaast is een tekort aan verschillende soorten woonmilieus. Het gaat dan vooral om woonmilieus die interessant zijn voor groepen met een hoger inkomen. Ook is er in Almelo nog ruimte voor verbetering van het winkelaanbod en meer culturele en culinaire voorzieningen.

## Strategie

### *Sociale balans*

Eén manier om te werken aan de sociale balans is om sociale stijging mogelijk te maken voor mensen in achterstandssituaties. Sociale stijging betekent dat alle Almeloërs vooruit kunnen komen en met succes de sociale ladder kunnen beklimmen.

De tweede manier is om ervoor te zorgen dat hoogopgeleide mensen en mensen met een hoog inkomen in Almelo blijven of naar Almelo toe komen. Hiervoor moeten we de aantrekkingskracht van de stad verbeteren. Dit is in het belang van alle bewoners en bezoekers van de stad .

### *Fysieke balans*

Een fysieke balans vertaalt zich in een aantrekkelijke stad. Het gaat dan om verbeteringen in de binnenstad en het creëren van gevarieerde en aantrekkelijke woonmilieus. Ook zijn het verbeteren van de winkelroute en een breed aanbod van kwalitatieve voorzieningen essentieel om de aantrekkingskracht van de binnenstad te verbeteren.

### *Samenhang tussen fysiek en sociaal*

Om de stad in balans te brengen ziet het college een belangrijke samenhang tussen fysiek en sociaal. Fysieke projecten, zoals de verbeteringen in de binnenstad en het realiseren van hoogwaardige woonmilieus, zijn bedoeld om de stad aantrekkelijk te maken. Maar dat is het niet alleen. Ze zijn ook middel om te werken aan de sociale balans. Een aantrekkelijke stad zorgt er voor dat we mensen voor de stad kunnen behouden of naar de stad toe kunnen halen. De fysieke en sociale opgave grijpen zo op elkaar in. Als we het evenwicht goed kiezen, zijn ze elkaars voorwaarde en elkaars stimulans.

## Sociale balans

Wij willen de sociale agenda ook in deze tijd van bezuinigingen, overeind houden. Juist om een betere balans te krijgen tussen kansarm en kansrijk. Onze sociale agenda is gebaseerd op sociale stijging: de mogelijkheid om de sociale ladder te beklimmen. We blijven ons inzetten voor de meest kwetsbare groepen in de samenleving.

### *Participatie*

Maatschappelijke participatie staat voor ons centraal: meedoen van al haar inwoners, talentontwikkeling, een leuke jeugd in Almelo, eigen kracht en verantwoordelijkheid én omzien naar elkaar, thuis zijn in eigen kleurrijke buurt en wijk en een actieve rol als wijkbewoner.

De mensen zijn het belangrijkste kapitaal van onze stad. Van hen moeten wij het hebben als het gaat om leefbaarheid en welzijn, maar ook als het gaat om sociale stijging en economisch herstel.

De mensen kunnen veel zelf en samen met elkaar. Wij kunnen als gemeente daaraan bijdragen. Wij doen dat door:

- te zorgen voor randvoorwaarden (1)
- waar nodig bij te dragen in middelen (2)
- zo nodig mensen te helpen en te begeleiden bij het ontwikkelen van noodzakelijke vaardigheden (3)
- eisen te stellen aan diegenen die meer kunnen

Dit sluit aan bij de visie op participatie, welzijn en zelfredzaamheid van waaruit wij willen werken.

#### 1. Randvoorwaarden voor meedoen in de samenleving:

Voor veel van onze inwoners en hun organisaties is het voldoende als wij randvoorwaarden scheppen en bewaken. Wij kijken de komende jaren kritisch naar deze randvoorwaarden en algemene voorzieningen en naar onze rol daarin. De voorwaarden en voorzieningen die van belang zijn voor het op eigen kracht meedoen in de samenleving proberen wij overeind te houden. Waar mogelijk leggen en laten we verantwoordelijkheden en taken bij inwoners en organisaties. Als gemeente beperken wij ons dan tot een regisserende en waar nodig faciliterende rol. Wij denken hierbij aan afspraken met ontwikkelaars en bouwers over stage- en leerwerkervaringsplaatsen.

Wij willen zorgketens verkorten en de samenwerking en afstemming tussen onderwijs en andere voorzieningen stimuleren. In een veld met vele spelers mogen wij niet vrijblijvende samenwerking verwachten ten gunste van effectiviteit en doelmatigheid. Waar mogelijk zullen we met onze middelen hierop sturen. In dat kader hechten wij belang aan de brede buurtschool en de multifunctionele accommodaties.

#### 2. Verstrekken van middelen om mee te kunnen doen, onder meer de WMO:

Een deel van onze inwoners heeft aan de bovenstaande randvoorwaarden niet genoeg, omdat zij één of meer essentiële middelen om mee te doen missen.

Voor deze mensen moeten en willen wij adequate compensatie bieden, waardoor zij weer in staat worden gesteld deel te hebben aan de samenleving. Meer dan in het verleden willen wij bij de toekenning van hulpmiddelen en voorzieningen voorop stellen dat deze optimaal bijdragen aan herstel of behoud van zelfredzaamheid en participatie, en tevens een beroep blijven doen op de eigen verantwoordelijkheid van mensen.

#### 3. Ondersteunen van ontwikkeling van vaardigheden om mee te doen:

Hiernaast is er ook een groep van onze inwoners die zelfs bij goede randvoorwaarden en voldoende middelen de vaardigheden mist om zelfstandig mee te doen in en bij te dragen aan de samenleving. Daarbij kan het gaan om vaardigheden zoals lees- en schrijfvaardigheid of taalvaardigheid, maar ook om sociale vaardigheden, informatievaardigheid, zelfdiscipline, et cetera.

Door middel van goed onderwijs en passend onderwijs en zo nodig opvoedingsondersteuning zetten wij er op in dat alle kinderen en jongeren bij het opgroeien de vaardigheden ontwikkelen die nodig zijn om mee te doen in de maatschappij. Wij zetten daarbij in op het voorkomen en terugdringen van schoolverzuim.

Door middel van ons inburgeringaanbod zetten wij er op in dat nieuwkomers en oudkomers in onze samenleving voldoende taalvaardigheid ontwikkelen in de Nederlandse taal om volwaardig te kunnen meedoen in Almelo. Voor mensen met andere achterstanden in vaardigheden – vaak mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt – zetten wij zo passend mogelijk via het maatschappelijk activeringsconcept (MAC) maatwerktrajecten in waarmee wij hen tot meedoen en op termijn zelfredzaamheid uitdagen.

### *Sociale voorzieningen met focus op jeugd*

De sociale voorzieningen van de gemeente zijn beschikbaar voor mensen met een inkomen tot 115% van het sociaal minimum. Wel zullen we nu de gemeentelijke begroting krappert, steeds scherper moet kijken waar we met de beschikbare middelen het meeste effect kunnen bereiken. Op lange termijn werkt het het beste om beleid te focussen op jeugd om zo sociale stijging te realiseren. Het tegenaan van overerving van armoede is de eerste prioriteit in ons sociaal beleid. Dit betekent dat we binnen het huidige budget prioriteit zullen geven aan maatregelen voor jongeren. We willen vooral schooluitval voorkomen en kinderen via sport en cultuur in contact te brengen met andere sociale groepen. We zullen daarbij vaker overgaan tot toetsing achteraf en verstrekkingen in natura.

In dit kader zetten we in op het wegnemen van drempels voor jongeren om te kunnen sporten en het gratis houden van de bibliotheek voor kinderen jonger dan 18.

### *Schuldhelpverlening*

Schuldhelpverlening is op dit moment voornamelijk gericht op het saneren van schulden. Dit vinden wij niet genoeg. Er moet meer aandacht zijn voor preventie en voor het aanleren van verantwoordelijk financieel gedrag, zodat de mensen die uit de schuldhelpverlening komen op eigen kracht verder kunnen.

### *Onze partners*

Voor de uitvoering van onze sociale agenda zoeken we verbinding met partners die samen met ons het verschil kunnen maken. Wij kiezen voor een regierol waarbij we

de uitvoering overlaten aan diezelfde partners daar waar dat goed en effectief kan. Samen maken we afspraken over het effect dat we willen bereiken. Alleen wanneer taken moeilijk over te dragen zijn, blijven ze bij de gemeente.

## Fysieke balans

### *Flexibele woningbouwplanning*

Vanwege de onzekere economische en demografische ontwikkelingen willen wij de planvorming voor woningen en bedrijventerreinen flexibiliseren. Het college wil gas terug kunnen nemen in mindere tijden en direct kunnen opschakelen als zich in de markt kansen voordoen om plannen in uitvoering te brengen.

Verarming van de plannen tot uitgeklede, goedkope oplossingen zullen we per sé vermijden. Wij kiezen voor flexibiliteit in tijd. De kwaliteit van datgene dat gerealiseerd wordt moet decennialang tot tevredenheid stemmen.

Met de zogenaamde *Marsroute* heeft de gemeenteraad in januari 2010 al een belangrijke stap gezet om de plannen af te stemmen op meer bescheiden afzetverwachtingen. Wij menen echter dat het noodzakelijk is om de projectenplanning jaarlijks aan te passen aan de omstandigheden in de markt en de gemeentelijke begroting. Wij zullen daarom een *Marsroute 2* voor leggen aan de raad bij de behandeling van de begroting 2011.

Randvoorwaarden voor die planning zijn:

- Een verantwoord beheer van risico's voor de gemeentelijke begroting
- Flexibele afstemming op de marktsituatie, zodat leegstand kan worden voorkomen en (plotselinge) kansen kunnen worden benut
- Minimaliseren van de overlast door bouwwerkzaamheden, sloop, leegstand en braak liggende terreinen.

In *Marsroute 2* zullen wij niet meer uitgaan van één gewenst planningsscenario, maar daarnaast ook een terugvalscenario beschrijven voor het geval van tegenvallende marktontwikkeling. Daarin zullen wij uitgaan van het lagere *Trendscenario* uit de Primos-prognose. Dit komt voor dit moment in Almelo uit op 169 woningen jaarlijks (plus vervanging van gesloopte woningen). Ook voor het terugvalscenario zullen we een sluitende financiële strategie formuleren, zodat ook daarbij sprake is van verantwoord financieel beleid.

In *Marsroute 2* overwegen wij ook om een aantal van de nu lopende planexploitaties stop te zetten.

Wij betrekken corporaties, ontwikkelaars en andere maatschappelijke partners bij het opstellen van *Marsroute 2*. Waar mogelijk betrekken wij hen ook bij de uitvoering van planontwikkelingen.

### *Waterrijk*

Bijzondere aandacht verdient in dit verband het nieuwbouwgebied Waterrijk. Als onderdeel van de strategie van het Masterplan wil de gemeente daar een hoogwaardig woonmilieu met bovenregionale aantrekkingskracht realiseren. De gemeente heeft inmiddels omvangrijke bedragen geïnvesteerd in grondaankopen en planontwikkeling. Op dit moment zijn de marktcondities voor dit type ontwikkeling minder gunstig dan tijdens de start. Omdat het gaat om een afspraak in regionaal verband, nemen wij het initiatief voor een bovenlokale aanpak voor matiging in het ontwikkelen van concurrerende woonmilieus in Twente.

Het *Terugvalscenario* met aanmerkelijk lagere planningsaantallen vraagt ingrijpende keuzes in de lopende plannen. Het is de vraag of in zo'n scenario zowel Waterrijk (in de huidige omvang en volgens de huidige fasering) als de overige woningbouwplannen overeind kunnen blijven. In dat kader ontwikkelen wij in *Marsroute 2* ook voor het gebied van Waterrijk een reservestrategie. Om de financiële gevolgen van de gemeentelijke grondposities aanvaardbaar te houden zullen in de reservestrategie terugvalopties worden uitgedacht voor andere aanvaardbare bestemmingen, al dan niet met (beperkt) woningbouw.

Ons doel om woningen te bouwen in het bijzondere en hogere segment blijft hoe dan ook overeind. Dit soort woningen zijn aantrekkelijk voor mensen die bijdragen aan de sociale balans in de stad. Zij zullen ook gebruik maken van de nieuwe voorzieningen in de binnenstad. Mogelijk dat in een terugvalscenario deze doelstelling deels verlegd moet worden naar andere plangebieden dan Waterrijk. Ook het uitgangspunt om minimaal 50% binnenstedelijk te bouwen (met een inspanningsverplichting tot 60%) blijft in ieder geval van kracht.

### *Binnenstad*

Een opwaardering van de Binnenstad is een onmisbaar ingrediënt om de stad in balans te brengen. De door de raad vastgestelde Binnenstadsvisie blijft het inhoudelijke uitgangspunt. We zullen echter niet alle onderdelen van het binnenstadsplan tegelijkertijd kunnen oppakken. Het tempo en de nadere invulling van de plannen zijn afhankelijk van de marktomstandigheden.

Onze prioriteit ligt bij het realiseren van clusters 5 en 7, met een bevaarbare havenkom met een aantrekkelijk centrumplein er omheen, verbetering van de winkelroute en een grotere dichtheid van woningen, kantoren en detailhandel. Dit ten behoeve van de levendigheid en aantrekkelijkheid van de stad.

In de loop der tijd kan per cluster de uitwerking worden afgestemd op de actuele inzichten en marktomstandigheden van dat moment. Ook elementen uit plannen van andere maatschappelijke spelers zullen daarbij worden overwogen.

Elementen die verder in de tijd worden gezet, zoals in *Marsroute 1* is gebeurd met de zichtlijn vanaf het Waagplein naar het Kolkje, kunnen uit exploitatie worden genomen en dan zal ook de WVG-beperking voor bestaande eigenaren komen te vervallen.

De *Kadernota beeldkwaliteit binnenstadsplan Almelo* en de *Hoogbouwvisie* blijven de leidraad voor de ontwikkelingen in het centrum. Wij kiezen daarbij voor een sfeer en uitstraling die past bij de Almelse. We zullen wel extra zorgvuldig kijken naar de volumes, maatvoering en sfeer van grote gebouwen. Voor hoogbouw betekent dit dat we terughoudend zijn met hoogtes hoger dan 18 verdiepingen. Gebouwen mogen in ieder geval niet hoger zijn dan de toren van de St. Georgius kerk.

### *Stadhuis*

Het huidige stadhuis voldoet niet meer aan de ARBO-eisen en hindert de flexibelere werkwijze die wij voorstaan in de komende jaren. Bovendien bestond vanuit efficiencyoverwegingen de wens om de hele organisatie onder één dak te huisvesten.

In 2004 is berekend dat nieuwbouw interessanter is dan renoveren. Het binnenstadsplan voorziet dan ook in een nieuw stadhuis aan de Markt. Stedenbouwkundig en historisch gezien is op de aangewezen plek een groot monumentaal pand nodig, als markering en verbinding tussen de Wierdensestraat en het Marktpllein. Hier is een functie gewenst met een flink aantal bezoekers ten gunste van de levendigheid van het plein. In de huidige plannen is als concrete invulling gekozen voor een nieuw stadhuis, dat kan dienen als aanjager voor verdere ontwikkelingen in de binnenstad.

Wij zullen de cruciale stappen in die keuze opnieuw overwegen.

Ten eerste de keuze voor renovatie of nieuwbouw. In de berekeningen uit 2004 was renovatie duurder. Er zijn de laatste jaren echter interessante innovaties gekomen waardoor renovatie mogelijk substantieel voordeliger zou kunnen zijn. Wij laten dit onderzoeken met inschakeling van onafhankelijke deskundigen en zullen daarover vóór 1 juni 2010 aan de raad rapporteren. In de uiteindelijke afweging van de renovatieoptie zullen wij uiteraard ook de financiële en inhoudelijke effecten op het binnenstadsplan en het functioneren van de gemeentelijke organisatie meewegen.

Mocht renovatie de aangewezen optie blijken, dan zal voor de hoek Wierdensestraat/Centrumplein een alternatieve invulling ontwikkeld moeten worden. Voorop staat een vergelijkbare gezichtsbepalende markering van dit hoekpunt. Daarnaast zal door middel van appartementen, winkels, horeca en mogelijk een cultuurfunctie gezorgd moeten worden voor een vergelijkbare levendigheid.

Mocht renovatie niet de aangewezen optie blijken, dan betekent dat niet dat we automatisch terugvallen op het bestaande plan. In dat geval zullen wij een hernieuwde afweging organiseren, rekening houdend met de ARBO eisen en de wensen voor flexibel werken en efficiënte huisvesting. Voor wat betreft de stedenbouwkundige effecten kiezen wij er voor om een investering in nieuwbouw in ieder geval te laten bijdragen aan de ontwikkeling en exploitatie van het binnenstadsplan. Daarnaast willen we in dat geval tenminste de publieksfuncties laten bijdragen aan de levendigheid van de markt.



Met die uitgangspunten organiseren we een nieuwe publieke afweging van de verschillende mogelijke locaties rond de beoogde havenkom. Ook dit afwegingsproces zal een transparante organisatie krijgen. Dit vergt een openbare, volledige en zuivere vergelijking van alle financiële aspecten van huisvesting, de locatie Stadhuisplein en de Binnenstad en een volledige en neutrale formulering van alle kwalitatieve aspecten. Dit afwegingsproces vindt plaats in juni 2010 en zal een transparante organisatie krijgen met ruimte voor inbreng van maatschappelijke groeperingen met uiteindelijke besluitvorming door de gemeenteraad. Het verslag daarvan zal ter beschikking worden gesteld aan de raad, zodat de raad op 6 juli 2010 een definitief besluit kan nemen inzake de toekomst van het stadhuis.

### *Grote projecten*

Over nieuwe aanvragen voor grote projecten zal de raad vroegtijdig worden geïnformeerd in het kader van de actieve informatieplicht van het college.

### *Fortezza*

Tijdens de formatieperiode heeft de bouwer van Fortezza de definitieve start van de bouw aangekondigd. Op verzoek van de onderhandelaars is door het oude college een bijstelling van de bouwplannen overeengekomen. De hoogte van de torens en het aantal appartementen is beperkt. Tegelijkertijd is realisatie van het gehele bouwplan gegarandeerd, inclusief financiële afrekening met de gemeente.

## Financiën en de bezuinigingen

In de basis voeren wij een verantwoord en behoedzaam financieel beleid. Hierbij worden structurele lasten gedekt door structurele baten. Ook betekent dat uiteraard een structureel sluitende meerjarenbegroting. Daarnaast houden wij vast aan een norm van 10% van de algemene uitkering voor de algemene reserve. Daarbij houden we vast aan onze ambities voor de stad. Wel dwingen bezuinigingen ons tot heldere keuzes. Wij houden vast aan kostendekkendheid van gemeentelijke tarieven en belastingen. Voor wat betreft de verhoging van tarieven en belastingen gaan wij uit van het inflatiepercentage. Om de lastendruk voor inwoners zo beperkt mogelijk te houden, overwegen we voor het verkrijgen van meer inkomsten het invoeren van een toeristenbelasting.

### *Bezuinigingen*

We staan voor een zware bezuinigingsopgave als gevolg van de economische crisis. Er ontstaat een urgentie om kritisch naar het gemeentelijke beleid te kijken. Welke effecten willen we realiseren en wat willen we nog zelf doen? Waar willen we als gemeente op sturen?

Het financiële meerjarenperspectief van de gemeente is zorgelijk. Er moet flink worden bezuinigd. Aanvullend hierop zullen we te maken krijgen met rijksbezuinigingen. Hiervoor zijn verschillende scenario's denkbaar, maar deze zijn

allen onzeker. Wij hebben de inschatting gemaakt dat er meerjarig een structureel tekort ontstaat van € 12 miljoen.

Wij laten daarom voor 1 juli 2010 gerichte voorstellen ontwikkelen voor mogelijke bezuinigingen tot een bedrag van tenminste € 12 miljoen structureel in 2012 en verder. Het gaat om tenminste € 3 miljoen efficiency binnen de organisatie en € 9 miljoen op inhoudelijke taken.

Als richtlijn voor het ontwikkelen van voorstellen kiezen wij voor een gemeentelijke taakopvatting die we aanduiden met de term '*Het verschil maken*'.

### *Het verschil maken en de regierol*

*Het verschil maken* betekent voor ons dat we prioriteit geven aan het bereiken van de hoofddoelen uit de hiervoor beschreven gemeentelijke strategie. We kiezen voor een scherpere focus op die activiteiten waarmee we het meeste effect kunnen behalen, daar waar we als gemeente echt iets kunnen bereiken. We realiseren ons dat de gemeente ook veel niet in de hand heeft. Daarom is het van belang een scherp oog te hebben voor de beleidsvelden waar voor ons de kansen liggen. Bij *het verschil maken* hoort een rol van de gemeente als regisseur en als aanjager. De gemeentelijke organisatie voert alleen taken uit als anderen dat zelf niet kunnen. Verantwoordelijkheden liggen in eerste instanties bij inwoners en partners in de stad. In de basis geldt: de rol is regie en geen uitvoering.

In onze benadering van de filosofie van *het verschil maken* onderscheiden we drie verschillende domeinen:

- Activiteiten die rechtstreeks bijdragen aan onze kerndoelen (1)
- Basistaken van de gemeentelijke overheid (2)
- Overige (wettelijke) taken (3)

1. Bij de kerndoelen kiezen we die aanpak die een optimaal effect levert op ten eerste het verbeteren van de verhouding kansarm en kansrijk, waaronder sociale stijging met nadruk op jeugd en ten tweede het aantrekkelijker maken van Almelo, met name de binnenstad en nieuwe woonmilieus. In dit domein kiezen wij bij voorkeur voor de regierol, maar waar nodig ook voor actieve interventies.

2. In het domein van de gemeentelijke basistaken willen we het huidige niveau op orde houden. Voorop staat enerzijds het zorgen voor een leefomgeving die schoon heel en veilig is om te wonen, werken en recreëren en anderzijds een bij de tijd en verwachtingen passende dienstverlening. Hierbij willen we inwoners verantwoordelijk maken voor het op orde houden van de leefomgeving.

3. Het derde domein bevat de overige (wettelijke) taken van de gemeente. Hier zullen we bezien of taken nog wel nodig zijn en of we taken kunnen afstoten doordat andere partners of organisaties hierin een grotere rol kunnen spelen. Anderzijds zullen we ook kritisch kijken naar het aantal verenigingen dat we ondersteunen en naar de voorzieningenstructuur die aanwezig is.

We zorgen wel voor verantwoord beheer van deze taken en zien toe op het verantwoord besteden van overheidsmiddelen.

## *Onze partners*

Bij de gemeente als regisseur hoort een belangrijke rol voor onze partners in de stad. De gemeente zoekt naar een gezamenlijke agenda waarbinnen we elkaar kunnen versterken. We geven partners meer ruimte om zelf beleid te maken en oplossingen te zoeken voor problemen in de stad. Dit betekent voor ons minder beleid maken en meer loslaten. Besturen is vertrouwen hebben in de samenleving. De verbinding met onze partners zullen wij vooral zoeken op het gebied van onze centrale opgave, namelijk aantrekkelijk maken van de binnenstad en sociale stijging.

## *Medewerkers: flexibiliteit en mobiliteit*

Een gemeente die het verschil wil maken (minder beleid, minder zelf doen en meer regie) vraagt om andere competenties van medewerkers en kan met minder medewerkers toe. In de nieuwe rolopvatting zijn er meer generalistische, flexibel inzetbare beleidsmedewerkers nodig. Door meer zicht te krijgen op het interne arbeidspotentieel willen we de externe inhuur van personeel tot een minimum beperken. Hiervoor worden heldere normen vastgelegd. Voor het vaste personeel wordt een gerichte jaarlijkse krimp vastgelegd van de personeelsbudgetten die gekoppeld is aan het bezuinigingstraject.

Getalsmatig is in deze collegeperiode een personeelsreductie van 10% mogelijk binnen het natuurlijk verloop in de organisatie, dat wil zeggen pensionering en overige uitstroom. In de herplaatsing en bijscholing van onze medewerkers zal dit niettemin een uiterste inspanning vragen. Dit college zet er op in om gedwongen ontslagen te voorkomen. Om maximale mobiliteit en flexibiliteit te bevorderen, streven we voor de medewerkers naar een aanstelling in algemene dienst. Het diversiteitsbeleid blijft daarbij gehandhaafd.

## De programma's

Dit college heeft als belangrijkste prioriteit het realiseren van de sociale balans met focus op sociale stijging en het realiseren van een fysieke balans, met focus op verbeteringen in de binnenstad. Dat betekent niet dat de gemeente de komende vier jaar op de andere beleidsvelden stil staat.

## **Burger bestuur bedrijfsvoering**

Kernwoorden binnen dit programma zijn: transparant, toegankelijk, legitimiteit, responsief, zichtbaar, openbaar en participatie.

## *Organisatie*

Onze visie op de taak van de gemeentelijke overheid vraagt om grotere flexibiliteit in de inzet van de kwaliteiten van de organisatie. Opbouw en functioneren van de organisatie moeten het mogelijk maken om actueel in te spelen op de vragen van bestuur en samenleving.

In uitvoering en beleidsontwikkeling worden multidisciplinaire teams samengesteld naar behoefte. Een flexibel huisvestingsconcept draagt hiertoe bij.

Beleidsontwikkeling en strategische advisering zal sterker dan tot nu toe worden ingevuld door per opdracht bijeengebrachte beleidsmedewerkers. Jaarlijks wordt in overleg met de gemeenteraad een programma opgesteld voor de interactieve ontwikkeling van een beperkt aantal beleidsvisies.

De samenwerking met gemeenten in de Netwerkstad wordt geïntensiveerd, waarbij we bezien op welke plekken via shared services efficiencywinsten te behalen zijn op backoffice taken.

Waar mogelijk zoeken we ook samenwerking met andere buurgemeenten en bestuurslagen. Fusie van onderdelen van de gemeentelijke organisaties is daarbij een optie.

### *Dienstverlening*

Publieksdienstverlening is een basistaak van de gemeente. We willen het huidige niveau van dienstverlening behouden. Inwoners in hun rol als klant zijn tevreden over de dienstverlening aan de balie. Tegelijkertijd realiseren wij ons dat klanten de gemeente als dienstverlener steeds vaker vergelijken met andere (commerciële) dienstverleners.

We hoeven geen koploper te zijn maar willen aansluiting blijven houden bij de verwachting van onze Almelose inwoners. We meten dit periodiek. We streven er naar dat het cijfer minimaal op het huidige niveau blijft. Inwoners willen graag weten wat ze kunnen verwachten en waar mogelijk zelf regie kunnen voeren op de dienstverlening.

We willen daarom investeren in de doorontwikkeling van andere vormen van efficiënte en klantgerichte dienstverlening dan alleen het baliecontact. Door eerst de digitale dienstverlening en telefonie verder te ontwikkelen kunnen we op termijn het baliecontact afbouwen.

Voor een goede dienstverlening moeten we samenwerken achter de schermen. Onder andere door de contacten tussen de balie en de vakafdelingen en door het zaakgericht werken.

Onze strategie op gebied van dienstverlening is niet om zelf te ontwikkelen maar om zoveel mogelijk aan te sluiten bij landelijke uitvoeringsprogramma's.

### **Veilige gemeente**

Schoon, heel en veilig zijn de basistaken binnen dit programma. Ons beleid rondom veiligheid is gebaseerd op het programma veilige gemeente uit de begroting 2010 en

de nota *Schone stad*. Inwoners moeten zich veilig en geborgen voelen in de eigen woon- en leefomgeving, met respect voor elkaar.

Per wijk stadsdeel en dorp stellen we samen met de bewoners uitgangspunten vast voor schoon, heel en veilig in het kader van de wijkgerichte aanpak. Zo kunnen we in samenspraak met bewoners wijkveiligheidsplannen realiseren.

Bezuinigingen op het politieapparaat mogen niet leiden tot een daling van de veiligheid in de wijken. Er moet beleid komen op de volgende gebieden:

- Inzet van cameratoezicht en preventief fouilleren
- Mogelijkheden voor kortgestraften om na detentie weer in de oude omgeving terug te keren.
- Loverboys

## **Wonen**

Het hart van het programma wonen zit in de flexibele *Marsroute* die dit college ontwikkelt.

### *Verbinding wonen, welzijn en zorg*

Een college dat het verschil wil maken en de regie wil voeren heeft oog voor de samenhang tussen thema's en samenwerking met partners. Een verbinding tussen wonen en sociale thema's is er daar één van. Een voorbeeld hiervan is ook de woningbouwcorporaties te betrekken bij thema's op het gebied van zorg en welzijn. In onze woningbouwplannen blijft het uitgangspunt dat van de totale woningvoorraad 20% bestemd is voor sociale woningbouw.

Verder willen we in nauw overleg met de partners, het toewijzingsbeleid van huurwoningen evalueren.

Wij hechten belang aan levensloop bestendig, duurzaam en energiezuinig bouwen en nieuwe en gedifferentieerde woonvormen.

## **Omgeving**

De rode draad binnen dit programma voor de komende vier jaar is procesoptimalisatie. Voornaamste zijn het optimaliseren van de dienstverlening op het gebied van vergunningverlening en handhaving. En daarnaast de inhaalslag wat betreft de actualisatie van de bestemmingsplannen.

De aanbevelingen uit het KPMG-rapport over vergunningverlening en handhaving zijn hierbij onze leidraad.

### *Buitengebied*

We gaan zorgvuldig met ons buitengebied om. Het buitengebied en de groene longen zijn kwalitatief een belangrijk onderdeel van de stad. We stimuleren plattelandontwikkeling en de opvang van functieverandering in het buitengebied. Hierbij denken wij aan kleinschalige recreatie en zorgvoorzieningen op het platteland.

### *Duurzaamheid*

Om het milieu minder dan voorheen te belasten zetten we in op:

- Duurzaam bouwen
- Onderzoek doen naar stimulerende maatregelen voor energieneutraal bouwen
- Betere en veiliger fietsverbindingen
- Betere doorstroming van het autoverkeer

### **Samen leven en Mensen voor elkaar**

De kern van de programma's Samen leven en Mensen voor elkaar is terug te vinden in de paragraaf over de sociale balans. Meedoen en het ontwikkelen van de eigen kracht van mensen staan centraal.

In dit kader zetten wij in op:

- Het voortzetten van de wijkaanpak
- Het maken van beleid voor diegene die vrijwilliger of mantelzorger is onder andere door de wijkgerichte benadering
- Actief ouderenbeleid
- Bewustwording bij scholen, bedrijven en besturen dat zij een afspiegeling zouden moeten zijn van de Almelose samenleving
- Goede facilitering van Centrum Jeugd en Gezin
- Aandacht voor lees- en rekenvaardigheden in het onderwijs
- Aandacht voor doorstroming vanuit VMBO naar vervolgonderwijs (doorlopende leerlijnen)
- Leespunten in de wijk
- Het voortzetten van het huidige beleid wat betreft overlast door probleemjeugd
- Stimuleren van de maatschappelijke stage

### *Sport*

Dit college heeft aandacht voor diverse vormen van breedtesport. Sport draagt bij aan de gezondheid. Ook biedt sport vele mogelijkheden voor jongeren om zich te ontplooiën in de maatschappij.

Waar mogelijk stimuleren wij sportverenigingen om hun gebouwen open te stellen voor wijkactiviteiten.

## *Gezondheid*

In de zorgsector moeten vraag en aanbod een andere weg inslaan. Niet meer kiezen voor zorg en ziekte, maar voor gedrag en gezondheid. Dit betekent een ander aanbod en dus een andere manier van werken. Het vraagt meer aandacht voor preventie en participatie.

## *Cultuur*

Cultuur is een essentieel onderdeel van een levendige stad. Een onderscheidend en breed aanbod van culturele voorzieningen is gewenst. Dit aanbod moet toegankelijk zijn voor alle inwoners.

Cultuur heeft ook een economische betekenis. Ondernemingen vestigen zich graag in een stad waar het centrum aantrekkelijk is voor hun medewerkers en relaties. Ook voor de recreatieve en toeristische sector is een breed aanbod van culturele activiteiten belangrijk. Daarbij moeten we er rekening mee houden dat de consument steeds kritischer wordt.

Een duidelijk cultuursubsidiebeleid is een voorwaarde voor een adequate ondersteuning van het cultuurbeleid. Het college stimuleert zowel cultuur met een grote en kleine c, ook in de wijken. Subsidies voor culturele activiteiten moeten een stimulerend karakter hebben gedurende een bepaald aantal jaren. Voorwaarden voor structurele subsidies communiceren we helder naar de betrokken organisaties. Continuering van subsidies wordt jaarlijks in het college besproken.

Het huidige cultuuraanbod blijft van belang. Wij zullen de functie van Hof88 blijven ondersteunen.

Binnen het cultuurbeleid is er aandacht voor betaalbare werkruimte voor jonge en startende kunstenaars.

## *Onderwijs*

Onderwijs bereidt mensen voor op hun toekomst. Het leert ze een eigen mening te ontwikkelen en geeft ze gedegen basis aan kennis en vaardigheden om mee te kunnen doen aan de maatschappij. Kenniseconomieën zijn gebouwd op goed onderwijs en onderzoek.

Het college stimuleert dat er een goed netwerk ontstaat rond de leerling, bijvoorbeeld door samenwerking met jeugdzorg, culturele instellingen, sportverenigingen, bibliotheken. Een onderwijsinstelling met een goed netwerk is goed voor de leerling en ook voor de buurt.

Het college heeft daarnaast ook aandacht voor de verkeersomstandigheden rondom scholen en het onderhoud van schoolgebouwen.

Naast de uitgebreide MBO opleidingen in onze stad moeten we blijven streven naar mogelijkheden om de onderwijsvormen in onze stad uit te breiden met HBO opleidingen.

Het aanbod van MBO opleidingen in onze stad moet minimaal behouden blijven. We streven naar mogelijkheden om het HBO onderwijs in de stad uit te breiden.

## **Werken**

Doel van het programma Werken is de versterking van de sociaal economische structuur van Almelo. Almelo wil daarmee de stad meer in balans brengen en een krachtige en duurzame lokale economie zijn die de spil vormt van de lokale en subregionale arbeidsmarkt. Een stad waarin starters worden gestimuleerd en waarin er aandacht is voor de wijk economie. We willen een vitale ondernemende stad zijn gericht op innovatie, met een bovengemiddelde aantrekkingskracht. Een stad bovendien met een positieve sociaal economische spiraal waar meer mensen deelnemen aan het arbeidsproces.

Dit willen we bereiken door het bevorderen van economische groei. Daarvoor zijn voldoende en goed opgeleide mensen nodig en ondernemende werkgevers.

Almelo wil een aantrekkelijke vestigingsplaats zijn voor bedrijven, met name in de innovatieve maakindustrie. Het aanleggen van nieuwe en het herstructureren van bestaande bedrijventerreinen maakt onderdeel uit van die strategie.

Bij een aantrekkelijke vestigingsplaats hoort ook aandacht voor mobiliteit en bereikbaarheid. Verkeersveiligheid en duurzame mobiliteit zullen wij stimuleren.

Om bedrijvigheid in de stad te stimuleren willen we gevestigde bedrijven faciliteren in hun ontwikkeling. Wij denken dan aan:

- Wegwijs bieden bij subsidieaanvragen
- Actieve bemiddeling bij huisvesting en verplaatsen van bedrijven
- Opleiding personeel (contacten met de diverse opleidingscentra)
- Citymarketing
- Professioneel bedrijvenparkmanagement
- Landelijke acquisitie voor onze bedrijventerreinen, eventueel in samenwerking met de netwerksteden
- Beperken van de regeldruk
- Verbetering bereikbaarheid
- Twentse innovatieroute

## **Portefeuilleverdeling**

### **Burgemeester Hermans-Vloedveld**

Openbare orde en veiligheid

Coördinatie van beleid

Externe betrekkingen (inclusief mondiaal beleid)



Algemeen bestuurlijke zaken  
Bestuurscultuur, communicatie en integriteit  
Dienstverlening

**Wethouder Kuik-Verweg**

Sociale zaken (inclusief toeleiding naar werk)  
Sociale en maatschappelijke activering  
Welzijn  
WMO  
Wijkaanpak  
Jeugd

**Wethouder Schouten**

Ruimtelijke ordening  
Verkeer en vervoer  
Openbare werken en stadsbeheer  
Volksgezondheid  
Regiozaken

**Wethouder Van Woudenberg**

Stadsontwikkeling  
Stedelijke vernieuwing  
Plattelandsontwikkeling  
Cultuur

**Wethouder Andela**

Wonen, leefomgeving, bouw- en woningtoezicht  
Milieu  
Water  
Onderwijs  
Personeel en organisatie  
Informatisering  
Facilitaire zaken

**Wethouder Van Marle**

Eerste Loco burgemeester  
Financiën  
Vastgoed en belastingen  
Economische zaken (inclusief stimuleren werkgelegenheid)  
Middenstand markt en haven  
Recreatie en toerisme  
Sport