



Enschede kiest voor kwaliteit:

Toekomstbestendige duurzame werklocaties

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Kern van deze visie	5
Samenvatting	7
1 Inleiding	10
1.1 Aanleiding: actuele marktontwikkelingen en regionale afspraken om vraag en aanbod van werklocaties in evenwicht te houden	10
1.2 Deze visie werklocaties biedt de kaders voor toekomstige besluitvorming	12
1.3 Onze werklocaties zijn van groot belang voor de Enschedese economie	12
1.4 De plaats van deze visie werklocaties t.o.v. de strategische thema's en visie- en beleidsdocumenten	13
1.4.1 Relatie tot de vijf strategische thema's	13
1.4.2 Relatie tot visies en beleidsdocumenten	14
1.5 Leeswijzer	15
2 Uitgangspunten: trends en ontwikkelingen	16
2.1 Trends en ontwikkelingen	16
2.1.1 Marktontwikkelingen op onze werklocaties	16
2.1.2 Belang van regionale samenwerking	17
2.1.3 Positie van Enschede in de regio	19
3 Visie op werklocaties: kiezen voor kwaliteit	21
3.1 Focus vanuit onze economische visie	21
3.1.1 We versterken waar we goed in zijn	21
3.1.2 Regionale samenwerking waar dat meerwaarde heeft: samen sterker door borrowed size	21
3.1.3 We werken toe naar een efficiëntere regionale sturing op de economische ontwikkeling	22

3.2 Visie op ruimte en werklocaties: inzetten op excellente werklocaties met ruimte voor groei en innovatie van bedrijven	22
3.2.1 Ruimte voor het midden- en kleinbedrijf: het fundament onder de lokale economie	22
3.2.2 Ruimte voor hightech en innovatie op de topwerklocaties Kennispark en Technology Base	23
3.2.3 Ruimte voor starters en groeiers	25
3.2.4 Ruimte voor ICT en zakelijke dienstverlening	25
3.2.5 Ruimte voor multifunctionaliteit en functiemenging	26
3.2.6 Ruimte voor informele binnenstedelijke werklocaties	27
3.2.7 Ruimte voor werken-aan-huis	28
3.3 Visie op duurzaamheid en werklocaties	29
4 Kwaliteit vertalen naar kwantiteit	30
4.1 Analyse vraag en aanbod	30
4.2 Benodigde ruimte voor realiseren van kwaliteit	31
4.3 Gezamenlijke opgave: herprogrammering en kwaliteitsverbetering	32
4.3.1 Koesteren van bestaande locaties en versterken van propositie waar mogelijk	32
4.3.2 Schuifruimte, voor uitbreiding van bedrijven	32
4.3.3 Strategische voorraad, voor toekomstige ontwikkelingen en kansen	33
5 Eerste stap gezet: een eerste ruimtelijke vertaling van de visie naar individuele werklocaties	34
5.1 Functioneren van de bedrijventerreinen	34
5.2 Visie op de grootste bedrijventerreinen	36
5.3 Functiemenging: waar wel en waar niet?	37
5.4 Uitvoeringsagenda informele binnenstedelijke werklocaties	38
6 Uitvoeringsagenda: samen op weg naar kwaliteit, een sterke economische structuur en ondernemersgericht werken	41

Voorwoord

Voor u ligt geen gebruikelijke visie, maar in essentie is het een uitnodiging om gezamenlijk te werken aan excellente duurzame werklocaties in Enschede als economische motor voor de regio. We ambiëren werklocaties die elkaar op lokale en regionale schaal versterken en doorgroeimogelijkheden bieden voor ondernemers. Deze visie is het fundament onder de gezamenlijke aanpak richting excellente werklocaties waarin we keuzes maken op basis van kwaliteit.

Puzzelstuk

De visie werklocaties is één van de puzzelstukjes van de omgevingsvisie voor Enschede. De omgevingsvisie gaan we de komende tijd samen met onze partners verder invullen vanuit onze strategische opgaves voor de stad, de Economische Visie en Ruimtelijke Ontwikkelingskoers. Andere stukjes van deze integrale puzzel zijn bijvoorbeeld de Woonvisie, Mobiliteitsvisie, Retailnota, Energievisie en Agenda voor Radialen.

Samen

Een visie is per definitie geen blauwdruk voor hoe we de diverse werklocaties verder gaan ontwikkelen. Het geeft wel kaders aan de richting die we samen met onze ondernemers en partners op willen. De uitvoeringsagenda biedt daarom ook ruimte om samen met de partners in een gebied of regio te werken aan locatie specifieke gebiedsstrategieën. Dat gaan we doen op economisch vlak maar ook in het kader van duurzaamheid en de energietransitie. Daarnaast dient de visie ook als uitgangspunt voor ons aandeel in de regionale herprogrammeringsopgave. Bij alle opgaven redeneren we vanuit de gedachte: Kwaliteit moet gaan boven kwantiteit.

Voortraject

Een woord van dank is op zijn plaats aan eenieder die heeft meegewerkt aan de Visie Werklocaties. Deze is tot stand gekomen na een uitgebreid voortraject variërend van onderzoek tot gesprekken met ondernemers zoals de Samenwerkende bedrijventerreinen Enschede, kennisinstellingen en bestuur. Deze waardevolle inbreng is zo goed mogelijk in deze visie verwerkt. We zien vanuit dit voortraject ook de nut en noodzaak om als gemeentelijke organisatie met onze partners samen in gesprek te blijven en stappen te zetten op het gezamenlijk verbeteren van de kwaliteit van onze werklocaties. Een stap die we de komende tijd samen met onze partners willen zetten.

Gemeente Enschede
Jeroen Diepemaat

Kern van deze visie

De economische groei in Enschede weerspiegelt zich in een toenemende vraag naar geschikte, moderne en duurzame werklocaties. Gelijktijdig zien we dat de bedrijfsprocessen en productieketens veranderen en verduurzamen en dat bedrijven en organisaties andere eisen stellen aan vastgoed en de omgeving. Deze veranderende behoefte vraagt dat we nadenken over respectievelijk de kwaliteit en kwantiteit van onze werklocaties. Want een vitaal bedrijfsleven is een van de voorwaarden om de strategische opgaven van Enschede te kunnen realiseren. Deze visie geeft richting aan hoe we onze werklocaties toekomstbestendig kunnen maken en kunnen versterken. In het uitvoeringsprogramma staat hoe we dit willen bereiken.

De visie werklocaties in 10 punten:

1. Vanuit de ambitie voor excellente werklocaties bijdragen aan versterken van het structurele groeivermogen van de Enschedese economie en daarmee aan de strategische opgaven (Meer talent aantrekken en vasthouden, Verbeteren van de bereikbaarheid van banen, Een duurzame groene stad, Een inclusieve samenleving, Goed bestuur: een goede samenwerking tussen overheid, inwoners en partners) van Enschede.
2. Kwaliteit boven kwantiteit, resulterend in excellente werklocaties, die passen bij ondernemers, investeerders en bijdragen aan duurzaamheidsopgaven.
3. Inzetten op ketenversterking (en onderlinge samenhang) tussen de afzonderlijke werklocaties zowel ruimtelijk als organisatorisch en op samenwerking tussen en met ondernemers. We zetten in op samenwerking van de 4 O's – Ondernemers, Overheid, Onderzoek en Onderwijs – op alle werklocaties. Novel-T is daarvoor de aangewezen partij en die dagen we uit deze rol nog zichtbaarder op zich te nemen.
4. Inzetten op de sectoren hightech, ICT, dienstverlening en het lokaal gewortelde midden- en kleinbedrijf.
5. Voor onze kantoorlocaties zien we een kwalitatieve opgave en geen kwantitatieve. Dit past bij ons uitgangspunt kwaliteit boven kwantiteit. Dat betekent prioriteren van alleen goede locaties en modernisering en verduurzaming (minimaal energielabel C) van de portefeuille.
6. Behouden van betaalbare binnenstedelijke werklocaties en ruimte voor werken-aan-huis, voor zover het geen onevenredige impact heeft op het woon- en leefklimaat.
7. Startups moeten ruimte krijgen op de plekken waar ze het liefste willen zitten. Daarvoor werken we ook aan enkele hotspots als belangrijke clusterlocaties, die ieder een eigen doelgroep binnen het creatieve- en startupklimaat bedienen.
8. Zorgen voor voldoende groeiruimte voor bedrijven naar de toekomst door bestaande locaties te optimaliseren, het realiseren van circa 10 hectare schuifruimte en het behouden van onze strategische voorraad (zie paragraaf 4.3 voor begrippen).
9. Deze visie vraagt van ons om meer samenwerking, ondernemersgericht werken en gebruik maken van de investeringskracht van onze partners in de stad.
10. Dit doen we door samen met onze partners, zoals ondernemers en instellingen te werken aan een uitvoeringsagenda, die we jaarlijks samen bijstellen.



De uitvoeringsagenda in 10 punten:

1. Het vertalen visie werklocaties in de omgevingsvisie, bestemmingsplannen en andere ruimtelijke instrumenten om de beleidsdoelen te realiseren.
2. In samenwerking met ondernemers uitwerken van de gebiedsprofielen uit deze visie. Hiervoor per locatie een gebiedsgerichte agenda opstellen gericht op waardeversterking van de locatie, het bestendigen van het gekozen profiel, kruisbestuiving en kennisvalorisatie (zoals kennisuitwisseling en het benutten van nieuwe kennis in producten of processen) tussen de verschillende werklocaties.
3. Nog meer aan elkaar verbinden van ondernemers en ondernemersverenigingen en koepels, zowel binnen de gemeente, de regio en met Duitse partners. De verbinding nog meer leggen tussen de 4 O's: Overheid, Ondernemers, Onderwijs en Onderzoek.
4. Investeren in verduurzaming van vastgoed en omgeving samen met partners in de stad. Dat doen we door aan de slag te gaan met energieprofielen per werklocatie en het onderzoeken van mogelijkheden en het benutten van kansen op het gebied van circulaire economie. Daarbij nemen we ook de aanbevelingen van het rekenkameronderzoek 'Duurzaam in bedrijf?' mee.
5. Opstellen van een kansenkaart voor kantoorpanden en met vastgoedeigenaren, waar mogelijk werken aan herstructureren of transformeren van incurante (kansarme) kantoorgebouwen.
6. Werken aan onderscheidende creatieve- en start-up-milieus samen met betreffende projectmanagers, ontwikkelaars en andere betrokken partijen.
7. Onderzoeken waar in samenwerking met private en publieke partners als de Herstructureringsmaatschappij Overijssel (HMO) kansen zijn voor financiering van herstructurering.
8. Als gemeentelijke organisatie meer inzetten op opgave- en ondernemersgericht werken door actiever contact tussen ondernemers en gemeente te organiseren en voortdurend zicht te houden op (lokale) marktontwikkelingen.
9. Invulling geven aan een strategie voor het optimaliseren van bestaande terreinen en behoud van voldoende schuifruimte en strategische voorraad op de kwalitatief beste locaties om tegelijkertijd invulling te geven aan de afspraken met betrekking tot de regionale herprogrammeringsopgave.
10. Jaarlijks de uitvoeringsagenda actualiseren en bijstellen waar nodig vanuit nieuwe ontwikkelingen en inzichten.



Samenvatting

Waarom deze visie werklocaties?

De economie ontwikkelt zich al een aantal jaren positief. De kwaliteit van werklocaties is een belangrijke troef in het aantrekken en vasthouden van talent en de bereikbaarheid van banen. De transitie naar de 'next economy' is in volle gang en vraagt om andersoortige werklocaties. Het groeivermogen van de Enschedese economie behoeft structureel versterking en onze werklocaties vervullen daarin een belangrijke rol. Samen met al onze lokale en regionale partners staan we als gemeente Enschede voor de uitdaging om aan toekomstbestendige, voor de doelgroep excellente, werklocaties te werken. Deze visie focust zich voornamelijk op de ruimtelijk-economische vestigingsfactoren. De inhoud van de visie dient ook als basis om kwalitatief onderbouwde keuzes te maken ten aanzien van het Enschedese aandeel in de regionale herprogrammeringsopgave.

Met deze visie kiezen we voor het versterken we waar we goed in zijn

Onze ambities sluiten aan op de belangrijkste kwaliteiten van onze stad: een brede basis aan lokaal georiënteerd midden- en kleinbedrijf, aanwezigheid van grote onderwijsinstellingen, aanwezigheid van zowel grote bedrijven als startups, een aantrekkelijke binnenstad, een breed cultuur- en voorzieningenaanbod en aanwezigheid van studenten. We kiezen daarom een profiel dat past bij onze positie in de regio en dat complementair is aan wat andere gemeenten bieden.

- Voor onze werklocaties stellen we ons als doel om onze positie binnen de regio te versterken voor hightech en innovatie (met name R&D), zakelijke dienstverlening en ICT. Dat doen we door fysieke maatregelen, zoals inzetten op voldoende ontwikkelruimte en toekomstbestendige werklocaties, en niet-fysieke maatregelen,

zoals bijdragen aan een goede organisatie van, op en tussen werklocaties en het leggen van verbindingen tussen partijen.

- We zorgen ervoor dat de bestaande bedrijvigheid in het lokale midden- en kleinbedrijf hier prettig kan blijven ondernemen en de ruimte heeft om te groeien. Wanneer een bedrijf lokaal geworteld is, vinden we het belangrijk dat het ook in Enschede kan blijven groeien.
- De logistieke sector is een sector die we niet primair zelf zullen faciliteren, maar waarvoor we in samenwerking met de regio kijken naar de beste plekken.

Focus op het realiseren van excellente, toekomstbestendige werklocaties en onderlinge interactie

We werken aan een evenwichtige portefeuille, waarbij ruimte is voor bedrijven in verschillende soorten en maten. Daarbij gaat kwaliteit

Belang van werklocaties voor onze economie

Werklocaties – bedrijventerreinen, kantoorlocaties, informele binnenstedelijke werkplekken en werken-aan-huis – zijn van grote sociaal-maatschappelijke waarde voor Enschede en Twente. De werklocaties vormen het economisch en ruimtelijk zwaartepunt van onze werkgelegenheid. Meer dan 50% van de werkgelegenheid in Enschede (ruim 87.000 mensen) is gevestigd op de werklocaties die minder dan 10% van het gemeentelijk grondoppervlak beslaan. Deze werklocaties zijn de basis voor groei en innovatie. Met deze visie werken we aan toekomstbestendige, kwalitatief goede werklocaties voor onze ondernemers. De werklocaties zijn de plekken waar we een belangrijk deel van onze economische ambities de komende jaren willen verwezenlijken

boven kwantiteit. We zetten daarvoor in op 'moderne' en 'duurzame' werklocaties. Waar dat passend en mogelijk is, staan we andere functies toe als dit dienstbaar is aan de hoofdfunctie van de werklocatie. Multifunctionaliteit moet de gevestigde bedrijven en organisaties in hun functioneren niet belemmeren, de gebruikerswaarde van de werklocaties verhogen en de functiemenging moet niet leiden tot concurrentie met andere belangrijke plekken voor Enschede. Op die manier werken we aan levendigheid, economisch verdienvermogen en waardebehoud van locaties.

In deze visie werklocaties schetsen we per locatie het beleidsmatige toetsingskader voor nieuwe initiatieven. Uitgangspunt is het optimaal benutten van de kwaliteiten van iedere werklocatie, waardoor ondernemers er prettig kunnen ondernemen en lange termijn investeringsperspectief hebben. Daarmee benutten we de

bestaande werklocaties optimaal voor het faciliteren van de ruimtevraag van morgen. De opgestelde toetsingskaders sluiten overigens geheel aan bij de recent opgestelde beleidskaders voor onze toplocaties: Kennispark (gebiedsstrategie) en Technology Base (bestemmingsplan).

Tegelijkertijd werken we komende jaren aan de onderlinge verbondenheid tussen de werklocaties. We onderscheiden hightech-hotspots, startup- en scale-up-locaties, reguliere kantoorlocaties en locaties voor 'reguliere' bedrijvigheid. Door iedere locatie een sterk profiel mee te geven en ondernemers aan elkaar te verbinden, kunnen we bedrijven binnen onze speerpuntsectoren in iedere fase van hun groei faciliteren. We werken aan het versterken van de economische keten door:

- Samen met onze partners in de regio te werken aan kwalitatief goede werklocaties voor onze hightech- en innovatiesector, gericht op een aantrekkelijk werkklimaat, waar ondernemerschap, ontmoeting en samenwerking tussen verschillende partijen de ruimte krijgen. Een sterke hightech- en innovatiesector helpt bovendien het bestaand MKB om vooraan te staan bij nieuwe innovaties.
- Te zorgen dat startups en scale-ups die dat willen ruimte krijgen op de bestaande werklocaties, dat ze gemakkelijker gevonden worden en elkaar gemakkelijker kunnen vinden. De broedplaatsen zijn hiervoor belangrijke clusterlocaties, die ieder een eigen niche voor startups en creatieve bedrijvigheid bedienen.
- Bestaande werklocaties te koesteren, als belangrijke plekken voor het midden- en kleinbedrijf. Daarbij samen met de ondernemers in te zetten op verbetering en versterking van de bedrijfsomgeving op een manier

die hen helpt te groeien en te innoveren.

- Niet in te zetten op méér vierkante meters kantoorruimte, maar vooral op betere vierkante meters kantoorruimte, met ruimte voor moderne en hippe concepten, zoals co-working spaces en serviced offices. Solitaire kantoren staan we toe in de stationsomgeving, het Kennispark, de Zuiderval, CeeCee en in monumentaal vastgoed, maar verder zijn we terughoudend met nieuwe initiatieven. Op deze prioritaire locaties werken we de komende jaren actief met vastgoedeigenaren aan een moderne en duurzame propositie in het bestaande vastgoed, passend bij de wettelijke duurzaamheidseisen van moderne kantoorgebouwen (energielabel C).

Ruimte op informele locaties en voor werken-aan-huis

Economische activiteiten spelen zich niet alleen af op onze formele werklocaties, maar ook op een groot aantal informele locaties en bij werken-aan-huis. Dergelijke locaties zijn belangrijk om ondernemers de ruimte te kunnen bieden in de stad. Ruimte voor informele economie geeft levendigheid in onze wijken, laagdrempelige ruimte voor onze inwoners om te gaan ondernemen en draagt bij aan werkgelegenheidsambities. Tegelijkertijd vinden we het ook belangrijk dat het prettig wonen is in onze wijken. Om die beide ambities samen te brengen, is via deze visie werklocaties de oude 'beleidsregel kleine binnenstedelijke werklocaties' en 'beleidsregel werken-aan-huis' geactualiseerd. Daarmee zetten we in op het behouden van betaalbare binnenstedelijke werklocaties en geven we ruimte voor werken-aan-huis, voor zover die geen onevenredige impact heeft op het woon- en leefklimaat.

We werken regionaal samen waar dat meerwaarde heeft

We zien dat de kracht van de verbinding tussen de verschillende economische centra binnen onze regio belangrijk is. Ook constateren we dat de economische centra binnen de regio een logisch samenwerkingsverband vormen, kijkend naar de verhuisbewegingen van- en naar bedrijventerreinen in de laatste vijf jaar. De regio is daarom een logisch schaalniveau om aan

economische groei te werken. De visie is opgesteld vanuit het principe van borrowed size; elkaar in de regio aanvullen.

We doen daarom ook een handreiking naar de regio om samen te werken op de belangrijke economische thema's. In de regio werken we al samen op Businesspark XL voor grootschalige logistiek en zien we dat er ook kansen liggen rond samenwerking in het hightech- en innovatiecluster,

bijvoorbeeld met het Hightech Systems Park in Hengelo of met de hightech-maakindustrie in Almelo. Grotere opgaven, zoals het behouden en aantrekken van talent en vormgeven aan de circulaire economie, vragen naast een lokale aanpak ook een regionale aanpak. We zetten in op blijvende aansluiting bij de Agenda voor Twente en op inhoudelijke samenwerking op het schaalniveau van Twente, de Netwerksteden en de MONT-regio.

Programmeringsopgave

Om onze ambities waar te maken, voorzien we de komende jaren ook in voldoende vierkante meters bedrijventerrein om te groeien. We hebben ons er in regionale afspraken aan gecommitteerd om 42,6 hectare bedrijventerrein te deprogrammeren, zodat we overaanbod en leegstand tegengaan, maar nog ruimte hebben voor ontwikkeling. Met deze visie zetten we in op het optimaliseren van bestaande locaties, het realiseren van circa 10 hectare schuifruimte waar een sterke behoefte aan is en het behouden van strategische voorraad (voor over ca. 10 jaar), zodat de ruimtelijke groei van bedrijven mogelijk blijft in de toekomst.

Uit verdiepend vraag-aanbodonderzoek blijkt dat Enschede alleen nog kan voorzien in ruimte voor bedrijven met een omvang < 5.000 m², maar dat middelgrote en grote partijen in onze gemeente niet meer kunnen bouwen. Dat, terwijl hier wel vraag naar is. We willen komende jaren ook kunnen voorzien in ruimte voor deze middelgrote doelgroep op een goed ontsloten locatie aan de westkant van Enschede, met een keurige doch gemiddelde regulier-gemengde uitstraling, waar voor bedrijven voldoende hinderruimte beschikbaar is. Het moet een locatie worden waar modern en duurzaam belangrijke kernwaarden zijn.

komende jaren ook in voldoende vierkante meters bedrijventerrein om te groeien. We hebben ons er in regionale afspraken aan gecommitteerd om 42,6 hectare bedrijventerrein te deprogrammeren, zodat we overaanbod en leegstand tegengaan, maar nog ruimte hebben voor ontwikkeling. Met deze visie zetten we in op het optimaliseren van bestaande locaties, het realiseren van circa 10 hectare schuifruimte waar een sterke behoefte aan is en het behouden van strategische voorraad (voor over ca. 10 jaar), zodat de ruimtelijke groei van bedrijven mogelijk blijft in de toekomst.

Uit verdiepend vraag-aanbodonderzoek blijkt dat Enschede alleen nog kan voorzien in ruimte voor bedrijven met een omvang < 5.000 m², maar dat middelgrote en grote partijen in onze gemeente niet meer kunnen bouwen. Dat, terwijl hier wel vraag naar is. We willen komende jaren ook kunnen voorzien in ruimte voor deze middelgrote doelgroep op een goed ontsloten locatie aan de westkant van Enschede, met een keurige doch gemiddelde regulier-gemengde uitstraling, waar voor bedrijven voldoende hinderruimte beschikbaar is. Het moet een locatie worden waar modern en duurzaam belangrijke kernwaarden zijn.

1. Inleiding

1.1 *Aanleiding: actuele marktontwikkelingen en regionale afspraken om vraag en aanbod van werklocaties in evenwicht te houden*

Actuele marktontwikkelingen voor werklocaties vragen om een nieuw perspectief op werklocaties

De economie ontwikkelt zich al een aantal jaren positief, bedrijfsprocessen en productieketens veranderen en verduurzamen, bedrijven en organisaties stellen andere eisen aan vastgoed en de omgeving. De kwaliteit en uitstraling van werklocaties vormt daarnaast een belangrijke troef in de 'battle for talent' die volop gaande is.

Marktontwikkelingen volgen elkaar in hoog tempo op. Dat heeft effect op onze werklocaties: bedrijventerreinen, campussen, kantoorlocaties, binnenstedelijke solitaire bedrijfslocaties en werken-aan-huis. We staan als gemeente Enschede samen met ondernemers, vastgoedeigenaren en al onze andere partners in de regio voor de uitdaging om aan toekomstbestendige werklocaties te werken; kwalitatief goede locaties en een goede voedingsbodem voor de komende jaren, waarop nieuwe en bestaande bedrijven, startups en scale-ups kunnen groeien en zich kunnen ontwikkelen.

We geven invulling aan de regionale verantwoordelijkheid om vraag/aanbod in evenwicht te houden

De andere aanleiding ligt in de regionale afspraken die we hebben gebracht om het overaanbod van bedrijventerreinen in de regio terug te brengen. Overaanbod leidt tot leegstand, kan zorgen voor onnodige bouw in onze groene omgeving en leidt tot juridische risico's wanneer iemand in de regio wél goede, nieuwe plannen in procedure wil brengen. We hebben daarom in 2017 een akkoord gesloten met de gemeenten in Twente, de zogenoemde 'Afspraken Regionale Bedrijventerreinen Programmering Twente 2017-2020'. De doelstelling van die afspraken is om vraag en aanbod kwantitatief en kwalitatief in evenwicht te brengen en te houden.

In deze nieuwe visie beschrijven we de uitgangspunten voor het effectueren van de herprogrammering. Deze herprogrammering gaat specifiek over de bedrijventerreinen en dus niet over de Enschedese Toplocaties, kantoorlocaties of informele werklocaties uit deze visie. Uitgangspunt is enerzijds dat er voldoende kwalitatief goed bedrijventerreinaanbod beschikbaar blijft. Anderzijds willen we voldoende hectares uit de markt nemen die (1) onvoldoende bijdragen aan onze economische doelstellingen en (2) waarmee we invulling geven aan de programmeringsopgave in de regio.

Begripsbepaling en afbakening: werklocaties, toplocaties en topwerklocaties

We richten ons met deze visie op 'werklocaties'. Daar verstaan we in dit geval onder:

- Onze bedrijventerreinen; dat zijn locaties met een omvang groter dan één hectare met een bedrijfsbestemming.
- Onze kantoorlocaties; locaties met een kantoorbestemming
- Onze informele, binnenstedelijke bedrijventerreinen; dat zijn vaak binnenstedelijk solitair gelegen locaties met een omvang kleiner dan één hectare met een bedrijfsbestemming.
- Ondernemingen aan- of bij huis.

Andere locaties waar in onze stad gewerkt wordt, bijvoorbeeld in de zorg, de overheid, het onderwijs of in de binnenstad, laten we in deze visie buiten beschouwing. Daarmee doen we niets af aan het grote belang van deze locaties voor de enschedese economie.

Z.O.Z.

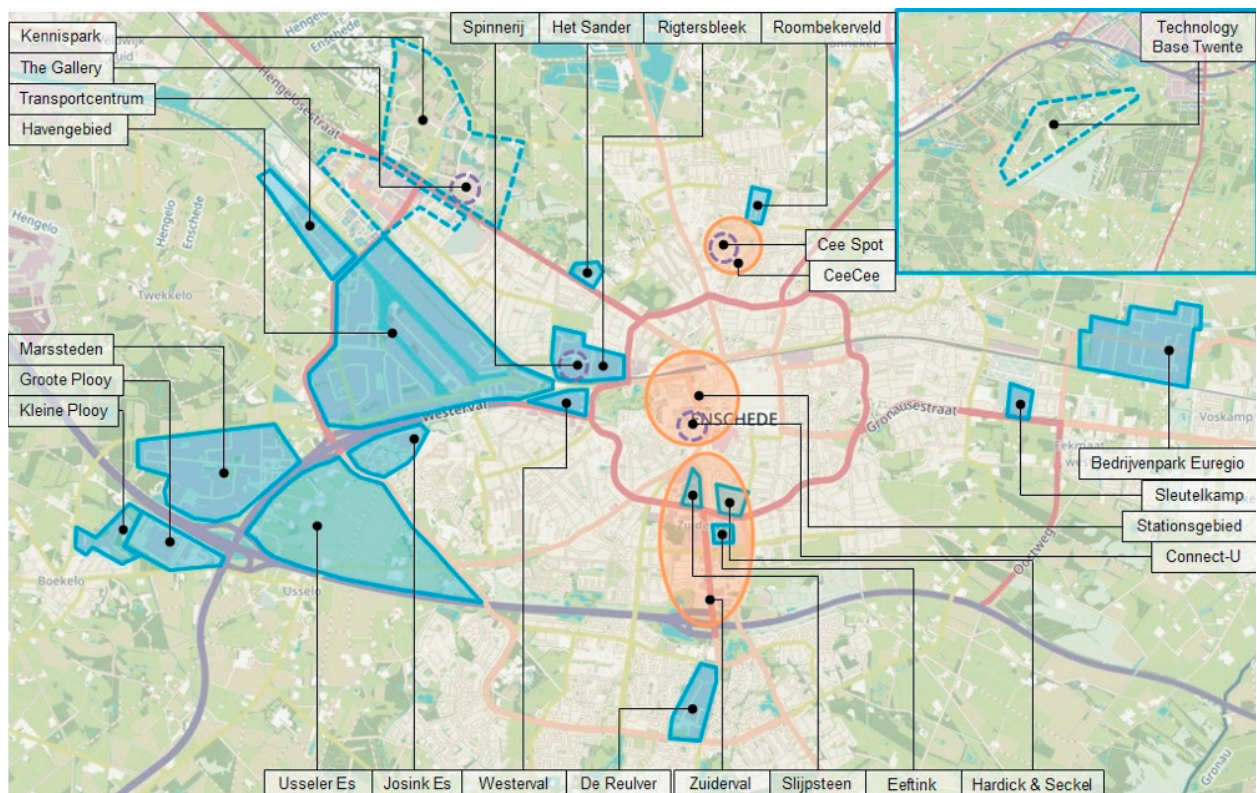
In onze gemeente en regio zijn daarnaast twee begrippen van belang: toplocaties en topwerklocaties. De topwerklocaties zijn benoemd door de provincie:

- Technology base in Enschede, dat wordt ontwikkeld tot een iconische werklocatie voor 1) advanced materials en manufacturing, 2) safety and security, 3) business en general aviation en luchthaven gebonden bedrijvigheid en 4) safety and security.
- Kennispark twente, één van de acht belangrijke innovatiecampussen in Nederland, gevormd door de universiteit twente met haar toonaangevende onderzoeksinstituten, de open innovatiecentra en honderden hightech bedrijven alsmede twente village.
- High tech systems park in hengelo: een aantrekkelijke inspirerende hightech campus, gericht op versnelling van groei van hightechbedrijven.
- XL Businesspark; dé locatie in twente voor grootschalige logistiek en productie .

Binnen de gemeente Enschede hebben we drie toplocaties benoemd:

- Technology base;
- Kennispark Twente;
- Binnenstad / stadscampus (Connect-U);

Figuur 1: Overzicht scope van deze visie met (binnenstedelijke) bedrijventerreinen (blauw) en kantoorlocaties (oranje). Daarnaast hebben we campussen en nichelocaties (gestreept blauw) en broedplaatsen (paars) weergegeven; informele bedrijventerreinen zijn niet op deze kaart weergegeven.



1.2 Deze visie werklocaties biedt de kaders voor toekomstige besluitvorming

Met deze visie beschrijven we de kaders voor ons beleid op werklocaties in de komende jaren. Daarmee vormt het de basis voor de tactische en operationele besluitvorming in de komende jaren over bedrijventerreinen, kantoorlocaties, informele werklocaties en werken-aan-huis.

Het is een visie geschreven vanuit het ruimtelijk-economisch perspectief. De visie spitst zich toe op de kwaliteit van onze werklocaties en de

toekomstbestendigheid hiervan. Met de kaders die deze visie biedt, werken we als gemeente aan een marktconforme, toekomstbestendige portefeuille van werklocaties, die helemaal aansluit bij de marktbehoefte, economische kracht en ambities van de gemeente. Deze visie geeft de basis weer hoe we tegen toekomstige ontwikkelingen aankijken. In de visie werklocaties willen we daarnaast ook de basis leggen voor een sterk ondernemersbeleid, waarmee het vestigingsklimaat van de gemeente op topniveau wordt gebracht.

1.3 Onze werklocaties zijn van groot belang voor de Enschedese economie

Onze werklocaties zijn van grote sociaal-maatschappelijke waarde voor Enschede en Twente

Onze gemeente biedt werkgelegenheid aan ruim 87.000 mensen. In Enschede is meer dan de helft van deze werkgelegenheid afkomstig van de bedrijven en organisaties op onze bedrijventerreinen, campussen en kantoorlocaties. Daarnaast werken veel mensen in onze binnenstad, de zorgsector (Medisch Spectrum Twente, zorgcentra en thuiszorg), het onderwijs (Universiteit Twente en Saxion Hogeschool), de overheid en in de culturele sector en recreatie en toerisme.

Onze werklocaties vormen het zwaartepunt van onze werkgelegenheid: meer dan 50% van de werkgelegenheid in de gemeente Enschede is gevestigd op minder dan 10% van het gemeentelijk grondoppervlak.

De werklocaties hebben ook een grote werkgelegenheidsfunctie voor de regio. De 87.000 arbeidsplaatsen binnen onze gemeentegrenzen vormen circa 30% van de totale werkgelegenheid in de regio Twente. Kortom, onze werklocaties hebben een centrale rol in het economisch functioneren van de gemeente en de regio en vertegenwoordigen dus een grote sociaal-maatschappelijke waarde. Het is het daarom waard om deze plekken te koesteren en in te investeren.

Onze werklocaties vormen de basis voor groei en innovatie

Onze werklocaties zijn voor ons bij uitstek de plekken

waar we onze economische ambities de komende jaren verwezenlijken. Het is onze verantwoordelijkheid toekomstbestendige, kwalitatief goede ruimte te bieden aan een diversiteit van ondernemers. Daarbij gaat het om voldoende geschikte groeiruimte voor ons midden- en kleinbedrijf, sterke campussen en nichelocaties (Kennispark, Technology Base, Stadscampus), ruimte voor zzp'ers, startups en scale-ups, goede kantoorlocaties voor dienstverleners en ruimte voor werken-aan-huis.

Met de visie werklocaties richten we ons op het ruimtelijke aspect van de ambitie om een excellent ondernemersklimaat te realiseren. Daarbij is het ook belangrijk dat de randvoorwaarden op orde zijn. Samenwerking met onze partners binnen de gemeente is cruciaal om deze visie ook daadwerkelijk tot uitvoering te kunnen brengen. We noemen hier het creëren van laagdrempelige toegang tot nieuwe kennis en vaardigheden om te kunnen innoveren en groeien. Waar de samenwerking tussen de 4 O's (Ondernemers, Onderwijs, Onderzoek en Overheid) op Kennispark, Technology Base en de Stadscampus de basis vormt, ligt er een uitdrukkelijke wens dat die samenwerking zich ook op andere werklocaties manifesteert. Ook noemen we hierbij het belang van sterke ondernemersverenigingen, de samenwerkende bedrijventerreinen, belangenorganisaties en andere private partners uit de regio. We nodigen hen uit met ons mee te denken over en mee te doen in investeringen in de werklocaties.

Met de wijze waarop deze visie tot stand is gekomen geven we invulling aan onze gemeentelijke doelstelling om bedrijven en burgers te betrekken bij grote (ruimtelijke) vraagstukken. We hebben alle betrokkenen in aanloop naar deze visie zo goed mogelijk meegenomen via meerdere consultatierondes om vraagstukken te agenderen en te reflecteren op de gekozen lijn. Het is de bedoeling dat we de komende

jaren met deze visie aan de slag kunnen om economische kansen in Enschede te verzilveren, te bouwen aan een structureel sterkere economie en de positie van Enschede als economische motor van Twente te versterken. Samen werken we op die manier in Enschede aan een vestigingsklimaat van topniveau.

1.4 De plaats van deze visie werklocaties t.o.v. de strategische thema's en visie- en beleidsdocumenten.

Om deze visie goed te kunnen lezen is het belangrijk te weten hoe deze zich verhoudt tot de voor Enschede vastgestelde strategische thema's en de bestaande en in ontwikkeling zijnde visies en beleidsdocumenten. In deze paragraaf lichten we dit toe.

1.4.1 Relatie tot de vijf strategische thema's

In 2018 zijn vanuit de ontwikkelingen die we zagen overkoepelende stedelijke strategische thema's hernieuwd vastgelegd in vijf pijlers. Deze dragen gezamenlijk de langetermijnvisie van de stad. Hieronder benoemen we de vier pijlers (hier niet genoemd de pijler: Inclusieve samenleving) voor de werklocaties het meest relevant zijn met hun relatie met deze visie:

1. Meer talent aantrekken en vasthouden: De speerpuntsectoren Hightech & Innovatie, Zakelijke Dienstverlening en ICT zijn sectoren waar bij uitstek veel HBO- en WO-opgeleiden werk vinden. Door deze sectoren optimaal te faciliteren dragen we bij aan de werkgelegenheid voor deze doelgroep. Ondernemersverenigingen zijn zich ook steeds meer bewust van het feit dat zij een aantrekkelijk werkklimaat moeten bieden en zijn ook bereid om daarin te investeren. Dit zien we al terug in de gebiedsstrategie van het Kennispark maar ook andere werklocaties denken na over verbeteringen op het gebied van fietsbereikbaarheid, wandelroutes voor in de pauzes en andere voorzieningen die bijdragen aan een prettiger verblijfsklimaat voor werknemers.

2. Het verbeteren van de bereikbaarheid van banen: Een van de uitgangspunten van de visie werklocaties is dat er voldoende ruimte moet zijn en blijven voor het bestaande MKB om te groeien en te bloeien. Als we daarin slagen houden we werkgelegenheid binnen de gemeente Enschede en komen er mogelijk nog meer banen bij. Voor praktisch opgeleide Enschedeërs

is dat vooral van belang omdat zij vaak niet in staat zijn om grote afstanden te overbruggen wanneer hun werkgever verhuist naar een andere locatie in de regio. De woon-werk-afstand moet dus niet te veel toenemen en daarom is het van belang om voldoende uitbreidingsruimte (schuifruimte) voor Enschedese ondernemers te realiseren.

3. Een duurzame groene stad: Voor verduurzaming zijn grote investeringen nodig en dat vraagt om een gezamenlijke aanpak tussen de rijksoverheid, provincies, waterschappen, gemeenten en andere partijen. De duurzaamheidstransitie brengt ook kansen: nieuwe vormen van werkgelegenheid en een gezondere stad.

Werklocaties spelen een hoofdrol in het verwezenlijken van onze duurzame ambities: energietransitie, warmtetransitie, klimaatadaptatie en circulaire economie. Het zijn dé plekken waar innoverende technieken worden ontwikkeld die ons helpen om de doelstellingen op een slimme manier te halen. Tegelijkertijd zijn het ook dé plekken waar deze technieken worden toegepast en waar de energietransitie vorm kan krijgen.

4. Goed bestuur: een goede samenwerking tussen overheid, inwoners en partners: De komende jaren werken we deze visie uit in onze bestemmingsplannen, gemeentelijke investeringsprogramma's en gebiedsagenda's voor onze werklocaties. Samenwerking met onze partners binnen de gemeente is echter cruciaal om deze visie ook daadwerkelijk tot uitvoering te kunnen brengen. Daarvoor zijn betrokken ondernemers, sterke ondernemersverenigingen en samenwerking tussen verschillende verenigingen van belang. Dergelijke samenwerking stimuleren we. Met deze visie doen we een handreiking naar alle betrokken partijen in onze stad om samen met ons

de bal op te pakken voor een toekomstbestendig Enschede. Het is de bedoeling dat we de komende jaren met deze visie aan de slag kunnen om economische kansen in Enschede te verzilveren, te bouwen aan een structureel sterkere economie en om de positie van Enschede als belangrijke werkgelegenheidsstad in Twente te versterken. Zo werken we aan een vestigingsklimaat van topniveau.

1.4.2 Relatie tot andere visies en beleidsdocumenten

De strategische thema's zijn als rode lijn ook vertaald in bestaande en in ontwikkeling zijnde visies en beleidsdocumenten. Hieronder een kort overzicht van enkele documenten en thema's die relevant zijn voor deze visie.

Op strategisch niveau

- **De Ruimtelijke OntwikkelKoers:** Geeft de ruimtelijke kaders voor deze visie werklocaties, waar deze visie op aansluit. Het geeft onder andere aan hoe Enschede in de toekomst kan groeien naar 170.000 inwoners, door te groeien vanuit het hart. Dit door ruimtelijk in te gaan op een zevental thema's, zoals de binnenstad (het hart), de radialen, het Kennispark, de Technology Base, ruimte voor werk, woongebieden en het buitengebied. Deze visie werklocaties geeft daarbij met name nadere invulling aan het puzzelstuk van het thema "ruimte voor werk".
- **De Economische visie:** Geeft de grotere kaders op economisch gebied, met name gericht op de niet ruimtelijke kant. Het vormt net als de Ruimtelijke Ontwikkeling een consistente lijn: we zetten in op waar we goed in zijn! In de visie worden onder andere de thema's uit de doelenboom van de gemeentebegroting verder uitgewerkt in een richtinggevende visie. De visie werklocaties geeft een ruimtelijke uitwerking van de economische visie en legt daarbij mede de verbinding met de Ruimtelijke OntwikkelKoers. Daarmee vormt het een verbindende vertaling van beide strategische visies naar een tactisch niveau.

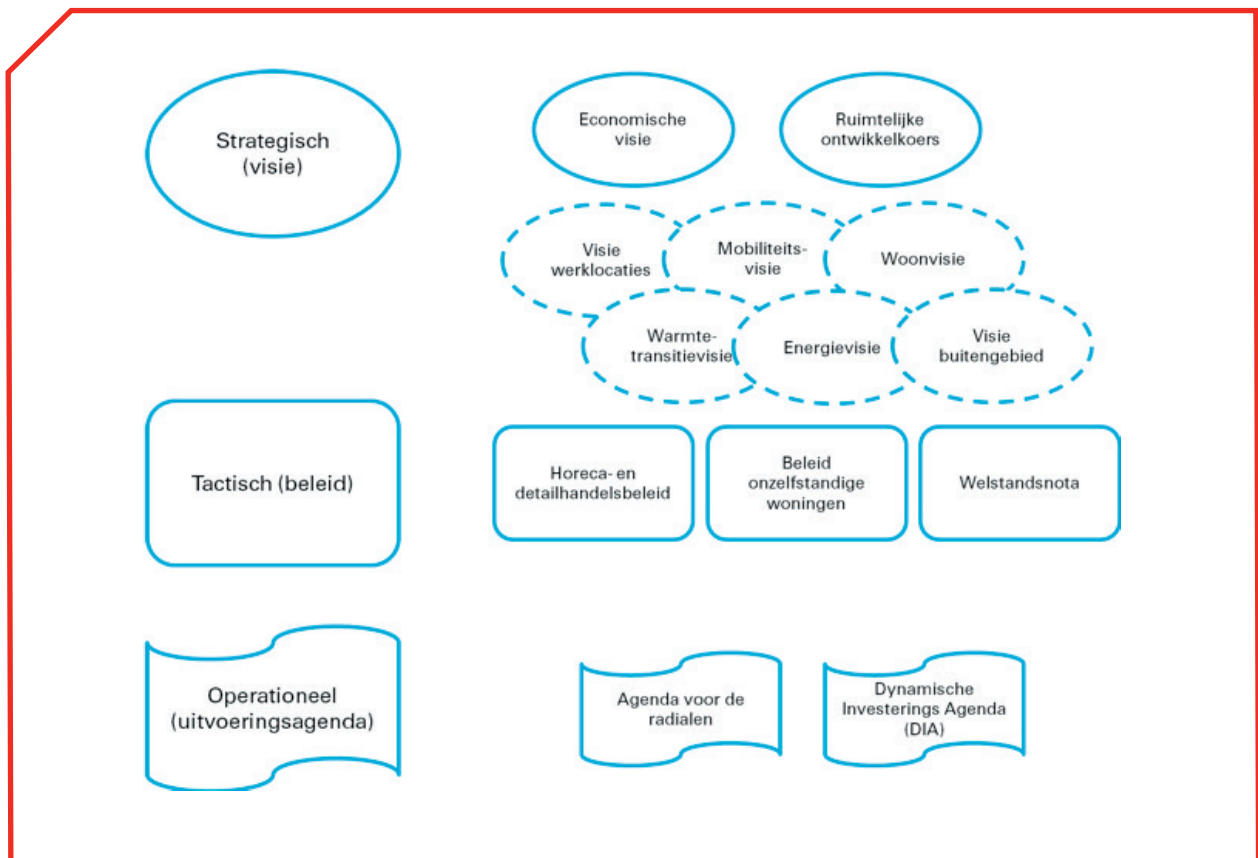
Op tactisch niveau en operationeel niveau:

- **Duurzaamheidsbeleid,** Zoals de Energievisie en de warmtevisie (ambitie is klimaatneutraal in 2050)), de inzet op klimaatadaptatie (hitte, droogte, natte) en het versterken van de biodiversiteit. De werklocaties bieden kansen om meer bij te dragen aan deze doelen.
- **Mobiliteit(svisie):** Zet in Enschede onder andere in op de fiets. Daarmee wordt ruimte gemaakt op het wegennet voor regionale bezoekers. Naast deze visie zien we dat de werklocaties aan de westkant van Enschede door onder andere de A35, het kanaal en de spoorlijn beter zijn ontsloten dan de oostkant van Enschede. Dit wordt verder versterkt door onder andere de recente opening van de nieuwe N18, de verbreding van de A1 en de verbreding van het kanaal. Waarbij de oostkant mogelijkheden biedt voor lokale ondernemers en de samenwerking met Duitsland.
- **Woonvisie (in ontwikkeling):** Geeft aan hoe we in Enschede rond wonen omgaan met thema's als talent aantrekken en vasthouden, duurzaamheid en de woonprogrammering. In lijn met de RO-Koers wordt ingezet op verstedelijking/ verdichting van een gebied rond de binnenstad.
- **Veiligheid:** Dit is een belangrijk thema, dat overal terugkomt. Voor de werklocaties is onder andere relevant dat we een veilige woon- en werkomgeving bieden, waarbij we bewust kijken naar zaken als de ruimtelijke inrichting (welke functies waar) en de inrichting van de werkomgeving. Waaraan ondernemers ook een belangrijke bijdrage leveren vanuit bijvoorbeeld het keurmerk veilig ondernemen.
- **Kwaliteit openbare ruimte:** Vanuit het kwaliteitsplan is gekozen voor een basiskwaliteit openbare ruimte. Waarbij de kern is: een schone, hele, duurzame en veilige openbare ruimte. Daarbij zoeken we naar mogelijkheden om vanuit de inspiratiekaart openbare ruimte nog meer bij te dragen aan bestuurlijke doelen.
- **Participatie:** Rond de werklocaties zetten we onder andere vanuit het coalitieakkoord en het Enschede Akkoord in op participatie. Zowel in de samenwerking met onder andere de "Samenwerkende Bedrijventerreinen" als in de doorzetting van zelfbeheer en parkmanagement, dit mede vanuit de evaluatie zelfbeheer en parkmanagement.

Daarnaast is er divers beleid in ontwikkeling of al vastgesteld rond bijvoorbeeld Horeca en detailhandel (Beleidsnotitie Retail), buitengebied en de radialen. Dit beleid is op hoofdlijnen afgestemd met deze visie werklocaties. Tot slot komen alle ruimtelijke keuzes

samen in de in ontwikkeling zijnde omgevingsvisie. Hierin zullen ook de ruimtelijke prioriteiten en keuzes in thema's op plekken bij elkaar moeten komen.

Schematisch ziet dit er als volgt uit:



1.5 Leeswijzer

- In hoofdstuk 2 vindt u de uitgangspunten van deze visie: trends en ontwikkelingen.
- In hoofdstuk 3 schetsen we onze kwaliteit visie op werklocaties.
- In hoofdstuk 4 vindt u de vertaling van kwaliteit naar kwantiteit, waarbij we de koppeling maken met de regionale programmeringsopgave.
- In hoofdstuk 5 maken we een ruimtelijke vertaling van de visie naar individuele werklocaties.
- In hoofdstuk 6 zetten we de uitvoeringsagenda uiteen, met daarin de belangrijkste aandachtspunten op korte termijn.

2 Uitgangspunten: trends en ontwikkelingen

Als gemeente zijn we doorlopend bezig met de versterking van het structurele groeivermogen van de Enschedese economie. Het kwalitatief op peil houden van onze werklocaties vormt daar een belangrijk onderdeel van. Voor keuzes over de toekomst van onze werklocaties moeten we daarom inzicht hebben in de economische ontwikkelingen in Enschede en het daarop gebaseerde gemeentelijke beleid. In dit hoofdstuk gaan we daarop in.

2.1 Trends en ontwikkelingen

2.1.1 Marktontwikkelingen op onze werklocaties

De komende jaren staan we voor belangrijke economische en maatschappelijke uitdagingen. In Enschede moeten we onder meer opboksen tegen beperkte bevolkingsgroei en de opgave om talent aan onze stad te binden. Daarnaast wordt duurzaamheid steeds belangrijker. Vooral het besparen op en duurzaam opwekken van energie krijgt hierbij aandacht. Het dreigende grondstoffentekort vraagt om een overgang van een lineaire naar een circulaire economie. Nederlandse steden zullen zich moeten aanpassen aan de klimaatveranderingen, die sneller en ingrijpender zijn dan voorheen gedacht, door bijvoorbeeld aanpassingen om hittestress tegen te gaan, te wapenen tegen de droogte en waterberging.

Relevante ontwikkelingen voor onze werklocaties zijn onder meer de opkomst van de circulaire economie, nieuwe logistieke behoeften, behoefte aan synergie en symbiose, andere locatievoorkeuren en verduurzaming. In de regio is de laatste jaren geïnvesteerd in bereikbaarheid, bijvoorbeeld de verbreding van het Twentekanaal, de A1 en de N18. De gemeente investeert mee in de fietsbereikbaarheid in gemeente en regio, onder meer via de F35.

In onderstaande tabel hebben we de belangrijkste ontwikkelingen op de vastgoedmarkt voor bedrijven en kantoren die ten grondslag liggen aan deze visie samengevat.

Kernontwikkelingen op de bedrijfsruimtemarkt en kantorenmarkt

- ✓ **Een gezonde, prettige duurzame werkomgeving wordt steeds belangrijker voor bedrijven en organisaties**
De generatie van nu en morgen stelt andere eisen aan haar werkomgeving. Verschillende maatschappelijke trends dwingen tot een andere manier om na te denken over werklocaties. Denk daarbij aan plaats- en tijdonafhankelijke werken, een goede balans tussen werk en privé, flexibiliteit, meer aandacht voor fysieke en mentale gezondheid en ruimte voor sport en natuur. De laatste jaren zien we een verschuiving in de vraag naar werkmilieus: van onpersoonlijke, monofunctionele, grijze locaties buiten de stad naar multifunctionele, groene locaties op een locatie die met OV en fiets goed te bereiken is. Bedrijven en organisaties zoeken naar een manier om hun talent een prettige en uitdagende werkomgeving te bieden en kwalitatief goede werklocaties zijn hiervoor cruciaal. De vraag naar werklocaties die bijdragen aan ambities rond 'gezond' en 'duurzaam' neemt de komende jaren toe.
- ✓ **Verplichting voor gemeentelijke warmtetransitievisie en warmteplannen**
De gemeente dient voor 1 januari 2021 een visie op te stellen, waarin zij aangeeft wanneer een wijk of buurt van het aardgas wordt afgekoppeld. En voor die wijken of buurten die voor 2030 van het aardgas gaan, moet worden aangegeven waaruit het alternatief voor aardgas bestaat. Deze verplichting geldt ook voor bedrijvenlocaties.

Kernontwikkelingen op de bedrijfsruimtemarkt

- ▀ **Blurring tussen bedrijfsruimte, kantoorruimte, horeca en andere functies maakt de markt tweekoppiger**
De industrieterreinen van vroeger en de bedrijventerreinen van nu vragen om een andere blik. Veel bedrijven krijgen een grotere kantoorcomponent en een steeds groter aandeel van de bedrijven vraagt om een levendige bedrijfsomgeving. Een steeds groter deel van de markt vraagt om gemengde, nabij de stad gelegen locaties. Tegelijkertijd blijft er vraag naar goed ontsloten, ruime locaties waar hinder gevende- en logistieke bedrijvigheid kan vestigen.
- ▀ **De 'Next Economy' leidt tot een nieuwe ruimtevraag**
Ontwikkelingen als automatisering, robotisering, digitalisering, de circulaire economie en smart industry veranderen de manier waarop bedrijven kijken naar de benodigde ruimte. Bedrijven kunnen bijvoorbeeld schoner produceren, clustering wordt van groter belang voor innovaties en de grote logistieke B2B- en B2C-stromen vragen niet alleen om XXL-distributiecentra, maar steeds meer ook om slimme oplossingen voor stadsdistributie.
- ▀ **Circulaire economie vraagt om een andere denkwijze**
Het hergebruiken van grondstoffen, materialen en producten om op die manier zo lang mogelijk hun waarde te behouden is een belangrijke stap naar een duurzamere samenleving. Dat vraagt echter om een andere manier van samenwerking tussen bedrijven, het organiseren van nieuwe logistieke stromen (van restproducten) en clustering van bedrijven.
- ▀ **Synergie, symbiose en een aantrekkelijke in toenemende mate belangrijk voor ontwikkeling innovaties**
Moderne technologieën zijn steeds complexer en duurder om te ontwikkelen. Veel bedrijven zoeken daarom samenwerking met elkaar, met onderwijsinstellingen, onderzoeksinstellingen en startups. Open innovatie wordt van steeds groter belang en daarmee de noodzaak voor fysieke nabijheid, een goede verbindende partij en een aantrekkelijke omgeving voor talent.
- ▀ **Maatregelen die binnen 5 jaar kunnen worden terugverdiend.**
Op grond van het Activiteitenbesluit zijn middelgrote en grootverbruikers van energie verplicht maatregelen te nemen, die binnen 5 jaar kunnen worden terugverdiend. Met ingang van 1 juli 2019 geldt voor bedrijven de verplichting periodiek bij het bevoegd gezag te melden welke maatregelen genomen zijn. De verwachting is dat de verduurzaming van- en energietransitie op werklocaties hiermee een vlucht nemen.

Kernontwikkelingen op de kantorenmarkt

- ▀ **Focus voor kantoren op OV-knooppuntlocaties, vooral in een aantrekkelijke milieu met wonen en voorzieningen**
Met name stedelijke intercitylocaties raken relatief meer in trek de afgelopen jaren, met name op locaties met voldoende doorreis mogelijkheden naar andere bestemmingen. Moderne concepten in stationsomgevingen als Enschede hebben een mogelijkheid voor flexibele indeling, middelgrote vloervelden va. 500 m2, hoge plafondhoogte, moderne klimaatinstallaties, een moderne uitstraling en een gezond werkklimaat. Een combinatie met voorzieningen en woningen nabij is belangrijk.
- ▀ **Opkomst van serviced offices en co-working spaces**
Het marktaandeel van flexibele concepten, zoals serviced offices en co-working spaces neemt sterk toe, met landelijk 20% tot 30% per jaar. Dergelijke concepten sluiten uitstekend aan bij de wensen en eisen van de nieuwe generatie kantoorgebruikers, inclusief de groei van ZZP'ers en freelancers. Voor zowel kleine als middelgrote gebruikers zijn dergelijke multi-use en -tenant opties vaak een mogelijkheid.
- ▀ **Vraag naar kleinschalige kantoren met eigen exposure**
Moderne kantoorpanden zijn kleinschalig, liggen bij het centrum of op een goede snelweglocatie, zijn vrijstaand of geschakeld als een rijwoning en geven ruimte voor een persoonlijke uitstraling. Zelfstandige kantoorgebruikers (niet-serviced) kiezen steeds minder vaak voor een anonieme kantoorstoren.
- ▀ **Verduurzaming vastgoed niet 'voor de Bühne', maar absolute noodzaak**
Met de wettelijke eis om kantoren in 2023 van energielabel C (en vanaf 2030 van energielabel A) te voorzien, worden kantoren vaak écht groen gemaakt. Ook wordt een duurzaam pand als een waardevolle invulling gezien van het groenere- en maatschappelijke profiel van veel bedrijven. Er ontstaat zo een groter verschil tussen kwaliteitsrijke en -arme kantoren.

2.1.2 Belang van regionale samenwerking

Belangrijke opgaven rondom werklocaties spelen zich af op regionaal schaalniveau. Voor hoger opgeleiden verliest Twente als geheel bijvoorbeeld per saldo werk; er vertrekken relatief veel hbo- en wo-opgeleide kenniswerkers uit de regio. Terwijl juist die massa in het netwerk, de aanwezigheid van talentvolle mensen en de verbinding met andere gebieden en de bereikbaarheid van banen belangrijk is voor een goede economische ontwikkeling. Daarnaast is circulaire economie en de

organisatie hiervan in bedrijfsketens bij uitstek een regionale opgave.

Deze opgaven kunnen we de komende jaren dan ook niet als gemeente alleen oppakken. De visie is opgesteld vanuit het principe van borrowed size, elkaar in de regio aanvullen. We zijn het sterkst wanneer we binnen Twente kiezen voor samenwerking. Zo werken we al samen op Businesspark XL voor grootschalige logistiek

en zien we dat er ook kansen liggen rond samenwerking in het hightech- en innovatiecluster, zoals met het Hightech Systems Park in Hengelo of met de hightech-maakindustrie in Almelo. Maar ook elders in Twente vindt innovatie plaats. Bijvoorbeeld bij een bedrijf als Ten Cate in Nijverdal. Het verbinden van deze

innovatieve locaties en bedrijven draagt bij aan kennis-spillover (o.a. kennisdeling) naar andere bedrijven en organisaties. Zo werken we gezamenlijk aan het versterken van het structurele groeivermogen van de regio en Enschede.

Tabel 1: Aandeel gemeenten per bedrijfssector in Twente

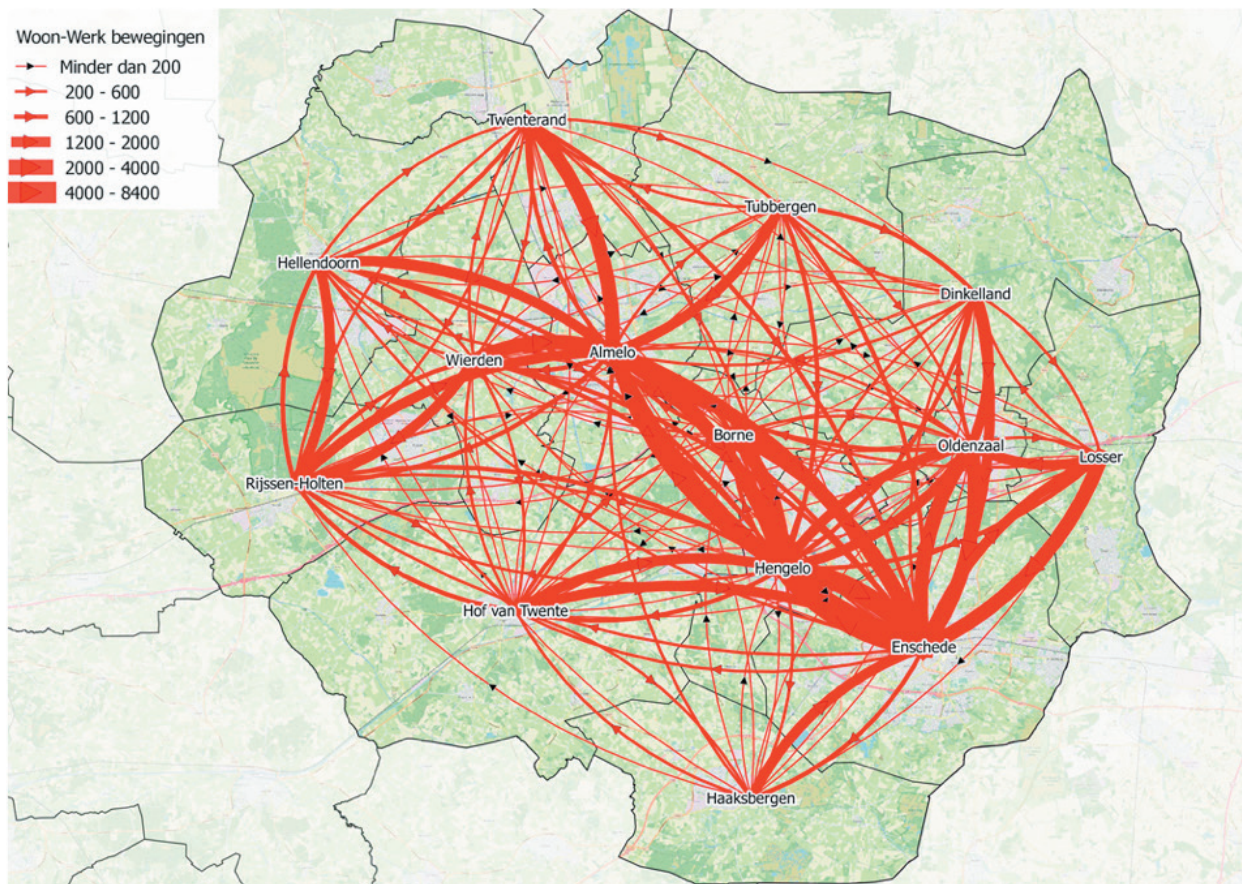
Gemeente	Bouw, handel en reparatie	Consumenten-diensten	Zakelijke en overige dienstverlening	Industrie – Chemie	Industrie – Delfstoffen, nuts en recycling	Industrie – HTSM	Industrie – Kleding en textiel	Industrie – Overig	Industrie – Voedings- en genotmiddelen	Landbouw	Logistiek
Aantal banen	27.082	57.997	125.517	5.265	2.004	19.506	1.620	10.282	4.811	9.077	31.833
Almelo	11%	11%	14%	9%	15%	22%	7%	19%	15%	3%	11%
Borne	3%	3%	2%	0%	0%	2%	3%	1%	1%	1%	3%
Dinkelland	5%	5%	2%	1%	1%	2%	3%	1%	4%	17%	5%
Enschede	15%	27%	37%	40%	21%	10%	14%	28%	31%	5%	15%
Haaksbergen	3%	4%	2%	7%	6%	6%	5%	4%	0%	7%	3%
Hellendoorn	5%	6%	4%	11%	1%	2%	29%	6%	5%	8%	5%
Hengelo	14%	13%	17%	12%	31%	30%	2%	14%	6%	2%	14%
Hof van Twente	6%	5%	4%	4%	4%	4%	9%	6%	11%	17%	6%
Losser	2%	3%	2%	1%	0%	2%	9%	0%	6%	6%	2%
Oldenzaal	5%	6%	5%	7%	16%	8%	12%	5%	11%	1%	5%
Rijssen-Holten	14%	6%	4%	0%	1%	7%	0%	9%	9%	6%	14%
Tubbergen	7%	3%	2%	1%	0%	1%	5%	1%	1%	13%	7%
Twenterand	7%	5%	3%	2%	2%	4%	2%	4%	1%	7%	7%
Wierden	4%	4%	2%	3%	1%	1%	1%	2%	0%	7%	4%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Die samenwerking past bij Twente. Wanneer we kijken naar werkgelegenheid in de regio, zien we dat de kracht van de verbinding tussen de verschillende economische centra binnen onze regio belangrijk is. Ook constateren we dat de economische centra binnen de regio een logisch samenwerkingsverband vormen, als we kijken naar de verhuisbewegingen van- en naar bedrijventerreinen in de laatste vijf jaar. Datzelfde geldt voor woon-werkverkeer (zie figuur 2), dat voor een belangrijk deel over de gemeentegrenzen heen gaat. Enschede is de belangrijkste economische motor

in de regio (zie tabel 1), maar de regio is een logisch schaalniveau om aan economische groei te werken.

Het is daarnaast van belang om ons beter te verbinden met andere stedelijke regio's in Nederland én de kansen die Duitsland biedt te benutten. Door onze grensligging ligt de helft van het (potentiële) aantrekkingsgebied rondom Enschede in Duitsland. Maar het blijkt dat veel kansen niet benut worden door grensbarrières, zoals verschillen in cultuur, taal, juridische en fiscale zaken.

Figuur 2: Woonwerkbewegingen in Twente; de dikste lijnen liggen tussen de economische centra



Bron: Provincie Overijssel, 2019

2.1.3 Positie van Enschede in de regio

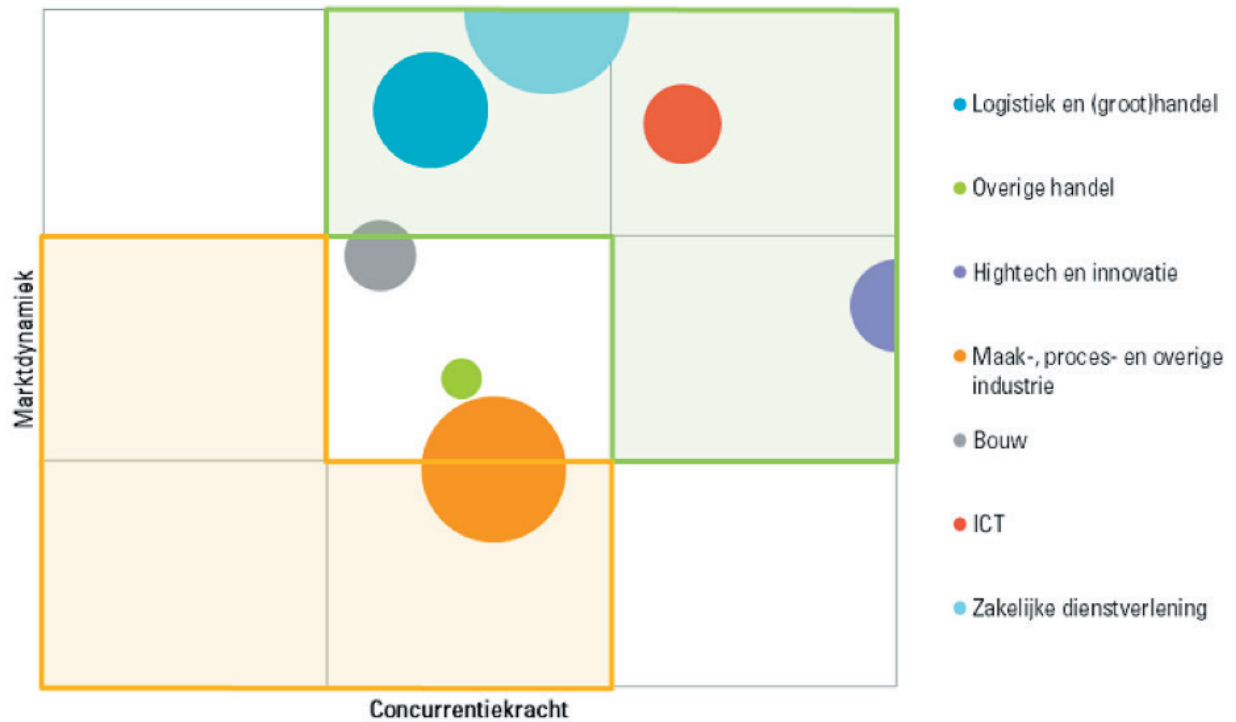
In Enschede beschikken we binnen de regio over een aantal specifieke kwaliteiten. De belangrijkste daarvan zijn een brede basis van lokaal georiënteerd midden- en kleinbedrijf, de vestiging van grote onderwijsinstellingen (UT, Saxion, ROC van Twente), de vestiging van grote bedrijven en vele start-ups, een aantrekkelijke en goed bezochte binnenstad, een breed cultuur- en voorzieningenaanbod en een groot arbeidspotentieel. Van die kwaliteiten moeten we komende jaren profiteren. We constateren daarnaast dat de sectorprognoses verschillen. Sommige sectoren groeien, terwijl andere stabiliseren. We kiezen ervoor om ons in te zetten op groeiende sectoren en ontwikkelingen die bij onze kwaliteiten passen.

Enschede heeft een sterke positie heeft voor de economische sectoren hightech en innovatie (met name research en development), zakelijke dienstverlening en ICT (zie figuur 3). Dit zijn de sectoren waar de grootste kansen liggen. Daar zit immers groei (in

economische waarde en werkgelegenheid) en het zijn ook nu al relatief grote sectoren in de stad met al veel bestaande arbeidsplaatsen. Daarnaast zit veel van de werkgelegenheid ook voor een belangrijk deel in andere sectoren, veelal in bestaand midden- en kleinbedrijf in Enschede. Daarom is het belangrijk om ook te investeren in een brede basis, waarin het midden- en kleinbedrijf, het fundament onder de lokale economie, ruimte krijgt om te groeien en bloeien in Enschede.

Voor sommige sectoren hebben we een minder goede propositie. Bijvoorbeeld voor logistieke bedrijven van buiten de gemeente die een vestigingslocatie zoeken. Elders in Twente, bijvoorbeeld op Businesspark XL, zijn daar betere plekken voor beschikbaar en is de multimodale (ontsluiting via o.a. het water en de weg) propositie sterker. Voor het vestigen van dergelijke partijen vinden we het dan ook passend om vestigingsverzoeken op regionaal niveau op te pakken.

Figuur 3: Economische kansenkaart o.b.v. sectoren in Enschede (op de horizontale as de concurrentiekracht van Enschede ten opzichte van de regio Twente, op de verticale as de marktdynamiek van de betreffende sector, de omvang van de bol geeft de omvang van de sector weer)



Bron: Stec Groep, 2018

3 Visie op werklocaties: kiezen voor kwaliteit

De ontwikkelingen en beleidsmatige kaders uit het vorige hoofdstuk vertalen we naar onze visie op werklocaties. In dit hoofdstuk maken we helder wat onze beleidslijn voor de komende jaren zal zijn. In hoofdstuk 4 beschrijven we hoe deze beleidsmatige keuzes zich vertalen naar de ruimtelijke programmeringsopgave voor bedrijventerreinen.

3.1 Focus vanuit onze economische visie

3.1.1 We versterken waar we goed in zijn

- We stellen ons als doel om onze positie binnen de regio te versterken voor hightech en innovatie (m.n. R&D), zakelijke dienstverlening en ICT. Dat doen we door middel van fysieke maatregelen, zoals inzetten op voldoende ontwikkelruimte en toekomstbestendige werklocaties, en door middel van niet-fysieke maatregelen, zoals verhogen van de organisatiegraad onder ondernemers.
- 'Logistiek en distributie' is een groeisegment dat we niet primair zelf faciliteren, maar waarvoor we in samenwerking met de regio kijken naar de beste locaties. Logistieke bedrijven die al in Enschede gevestigd zijn proberen we natuurlijk zoveel mogelijk in Enschede te blijven bedienen op de locaties waar ze nu zitten. Bij verplaatsing kijken we naar meer geschikte locaties in de regio. Voor bedrijven in de logistieke sector die een bijdrage leveren aan een efficiëntere distributie van goederen in de stad (stadsdistributie) kan bij gebleken meerwaarde een uitzondering gemaakt worden.
- Het is van belang dat het lokale midden- en kleinbedrijf in Enschede prettig kan ondernemen en de ruimte heeft om te groeien. Wanneer een bedrijf lokaal geworteld is, vinden we het belangrijk dat het ook in Enschede kan blijven.
- Binnen deze economische samenwerking versterken we onze regionale concurrentiekracht via het borrowed size-principe. We kiezen hierin als Enschede voor een duidelijk focus die aansluit bij de kracht van onze stad en de kwaliteiten van de regio, en waarmee we Twente samen met onze partners als aantrekkelijke regio neerzetten.
- We investeren op economisch vlak in de samenwerking met onze Duitse burens, de MONT-regio en in onze partnersteden Munster, Dalian en Palo Alto. Voor internationalisering van Twentse bedrijven hebben we als gemeente een verbindende functie, bijvoorbeeld bij het verbinden van ondernemers en ondernemersverenigingen over de grens.

3.1.2 Regionale samenwerking waar dat meerwaarde heeft: samen sterker door borrowed size

- We kiezen voor samenwerking met de economische centra binnen de regio bij het ruimtelijk faciliteren van bedrijven. Samen met onze partners in de regio geven we uitvoering aan de Agenda voor Twente.

Sterk voorbeeld van regionale samenwerking en borrowed size: businesspark XL

Enschede neemt deel in businesspark XL, waar grootschalige logistieke bedrijven gehuisvest kunnen worden. Samen met de regiogemeenten is gekozen voor de beste, multimodaal ontsloten logistieke plek. Er is gekozen voor een echte a-locatie op de internationale logistieke assen. De samenwerking tussen gemeenten op businesspark XL versterkt daarmee de positie van Twente als geheel.

3.1.3 We werken toe naar een efficiëntere regionale sturing op de economische ontwikkeling

- We werken binnen de regio samen op allerlei gebieden om de economische ontwikkeling in de regio te versnellen en vergroten. Opvallend daarbij is het grote aantal verschillende organen dat stuurt op de economische ontwikkeling. We kunnen veel winst behalen wanneer de 4 O's samen sturen op de economische ontwikkeling van de regio Twente vanuit één Economic Development Board Twente.

3.2 Visie op ruimte en werklocaties: inzetten op excellente werklocaties met ruimte voor groei en innovatie van bedrijven

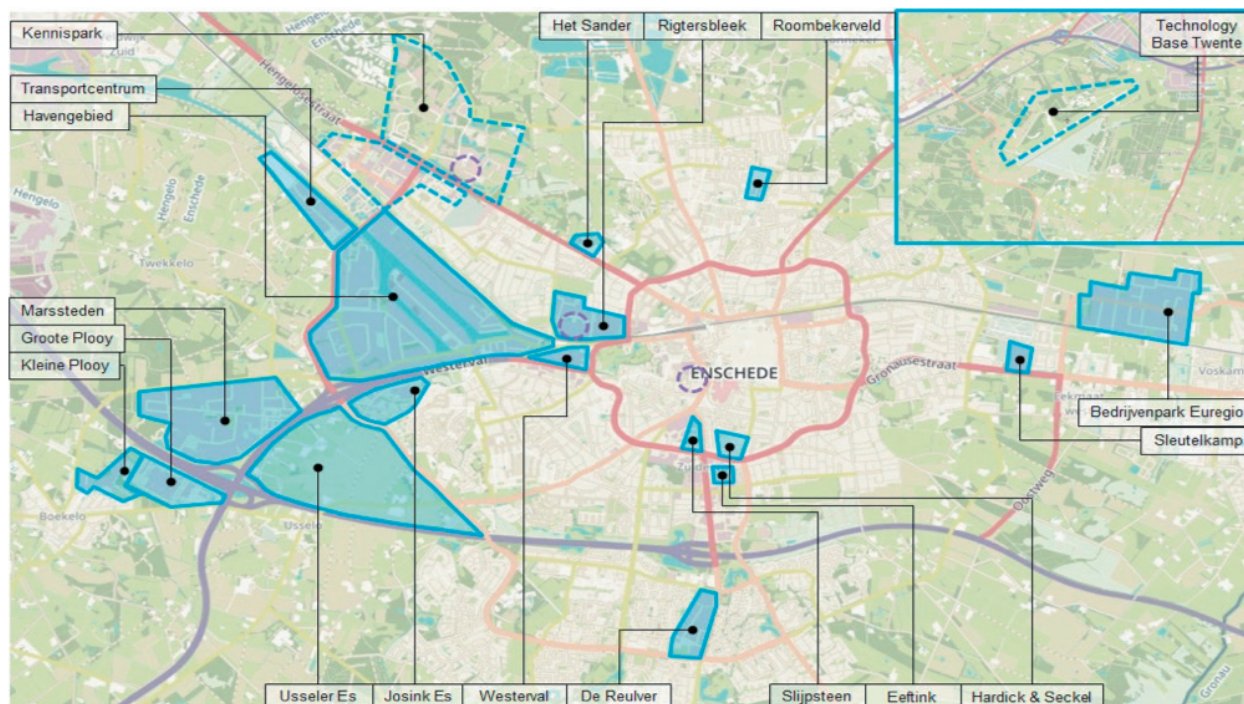
Een evenwichtige portefeuille werklocaties is belangrijk om onze speerpuntsectoren en het midden- en kleinbedrijf goed te kunnen blijven faciliteren. We werken daarom aan een portefeuille werklocaties die recht doet aan de verschillende voorkeuren en behoeften van bedrijven: van innovatiecampussen tot werken aan huis. Met voldoende fysieke (groei)ruimte voor bedrijven, met locaties waar talent graag wil werken, met plekken waar het prettig werken en ondernemen is, en waar bedrijven elkaar ontmoeten en kunnen innoveren.

3.2.1 Ruimte voor het midden- en kleinbedrijf: het fundament onder de lokale economie

- Ons midden- en kleinbedrijf is de belangrijkste aanbieder van werkgelegenheid in Enschede en de economische motor onder de stad. Er werken veel mensen uit Enschede en directe omgeving en de bedrijven hebben een binding met het lokale verenigingsleven. Het midden- en kleinbedrijf is het fundament onder onze lokale economie en het is dan ook van belang dat we deze sector kunnen faciliteren in Enschede.
- Via deze visie werklocaties werken we aan excellente vestigingsplekken, waar het prettig werken en ondernemen is, en waar bedrijven zoveel als mogelijk binnen de gemeentegrenzen kunnen groeien.

- Er ligt vanuit mobiliteit een belangrijke opgave om woongebieden met werkgebieden te verbinden middels goede fietsverbindingen.
 - De reeds bestaande werklocaties zijn als huidige vestigingslocaties belangrijke plekken voor het midden- en kleinbedrijf. Daarom moeten we deze koesteren. We zetten actief in op verbetering en versterking op de bestaande werklocaties. We stellen ons op als regisseur, verbinder en aanjager, maar kunnen niet zonder samenwerking met ondernemers(verenigingen).
- Samen moeten we inzetten op waardeversterking van deze plekken. Daarbij is ook de (sociale) veiligheid op bedrijventerreinen van belang. Onze bedrijventerreinen zijn nog te vaak stil en leeg buiten bedrijfstijden. Dat werkt criminaliteit in de hand en geeft een onveilig gevoel voor de mensen die er wel moeten zijn. Door samen met ondernemers te investeren in goede beveiliging, door bedrijventerreinen allemaal het KVO-B keurmerk te laten halen en door waar mogelijk functiemenging (zie paragraaf 5.3 voor uitwerking) toe te staan, werken we de komende jaren aan bedrijfsomgevingen waar iedereen zich veilig kan voelen.

Figuur 4: De bedrijventerreinen van Enschede



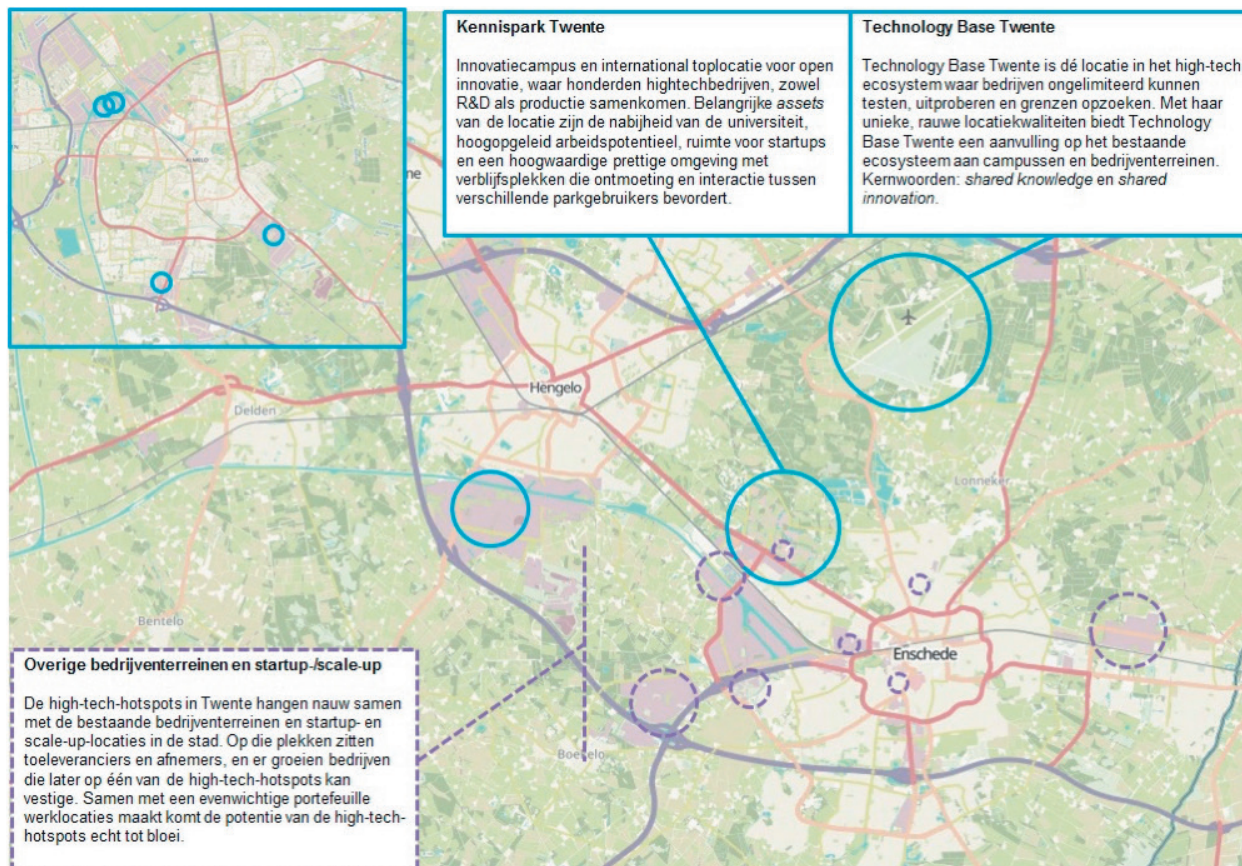
3.2.2 Ruimte voor hightech en innovatie op de topwerklocaties Kennispark en Technology Base

- In Enschede vinden ondernemingsgeest en innovatie elkaar. Hoogwaardige theoretische kennis wordt dagelijks omgezet in praktische toepassingen. De Universiteit Twente en de Saxion Hogeschool zijn hofleverancier van startups en spin-offs. Twente is mede dankzij deze kwaliteiten de meest ondernemende hightechregio van Nederland. Daarmee heeft Enschede alles in zich om een magneet voor talenten te zijn die samen werken aan de technologie van morgen en overmorgen.
- Samen met de partners op onze 'topwerklocaties', het Kennispark en Technology Base (zie figuur 6) wordt gewerkt aan waardevolle gebieden. In de gebiedsstrategie voor het Kennispark en het bestemmingsplan voor Technology Base is hiervoor de belangrijkste basis beschreven. Daar sluiten we in het kader van deze visie op aan en voegen we geen nieuwe elementen aan toe.
 - Het Kennispark is één van de acht belangrijke innovatiecampussen in Nederland, waar we met Universiteit Twente, de open innovatiecentra en de aanwezigheid van honderden hightech bedrijven een internationale toplocatie binnen onze gemeentegrenzen hebben. De komende jaren

werken we op deze locatie aan het versterken van het internationaal profiel en merk en bouwen we aan een dynamische toplocatie, die zich kenmerkt door een hoogwaardige uitstraling waar bedrijven en talenten zich graag mee associëren, ontmoeting en interactie, verblijfsplekken en een moderne en duurzame vastgoedportefeuille en openbare ruimte.

- Technology Base is dé plek voor bedrijven die veel vrijheid nodig hebben. Bedrijven die willen testen, uitproberen en grenzen opzoeken. Vanwege de unieke locatiekwaliteiten kunnen bedrijven hier ongelimiteerd aan de slag met het testen van onder andere drones, UAV's en de bemande luchtvaart. Clusteringen en ontmoeting leidt hier tot shared knowledge en shared innovation, zodat de individuele bedrijven een nog grotere toegevoegde waarde in de markt kunnen realiseren. Hoofddijnen in het economische programma zijn Advanced Materials and Manufacturing/High Tech Systems en Materialen (AMM/HTSM), Safety & Security, luchthaven-gebonden bedrijvigheid, vliegen en "unmanned systems". Het ruige gebied met historische gebouwen in een groene omgeving, en een unieke lange start-/landingsbaan, biedt

Figuur 5: De hightech-hotspots (de topwerklocaties) van Enschede en Twente



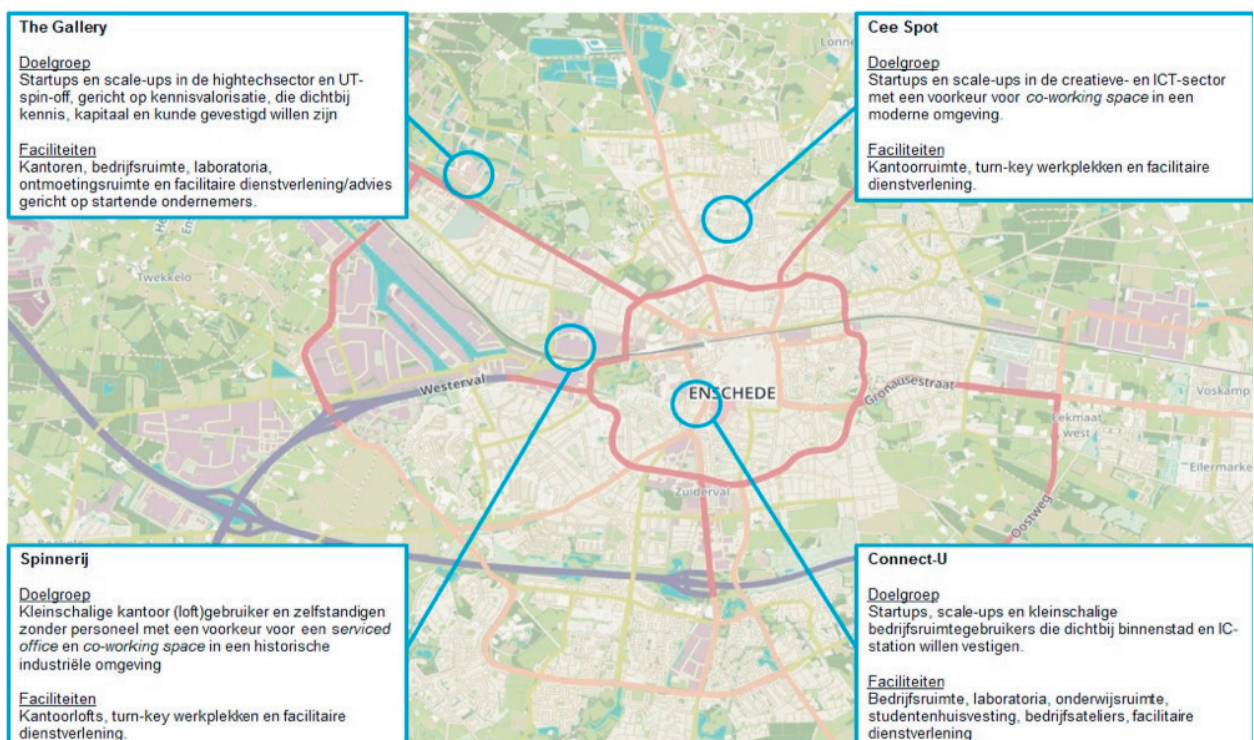
ondernemers een prachtige kans om te pionieren. Voormalige F16-shelters worden getransformeerd tot inspirerende plekken voor innovatieve bedrijven. De aanwezigheid van de start-/landingsbaan zorgt ervoor dat het gebied steeds meer wordt gezien als dé proef- en testlocatie voor vliegtuigen en unmanned systems. Elders in het noordelijk plangebied groeit de Twente Safety Campus naar een internationale ontmoetingsplek voor innovatie en ontwikkeling van veiligheid, met onder meer fieldlabs en een onderzoeksgebouw. In het Middengebied liggen op Vliegveld Twenthe. De komende jaren werken we aan het uitbouwen van deze propositie. We hebben een lange adem: we houden vast aan het bestaande profiel. In het verlengde van het eindadvies van het Topteam en het Twenteboard zetten we ons in om de relatie van Technology Base met andere hightechclusters en werklocaties te versterken.

- Deze twee topwerklocaties versterken de reguliere bedrijfslocaties en vice versa. Door goede contacten tussen ondernemers en ondernemersverenigingen te leggen en excellente werklocaties te realiseren, versterken we de keten. Hightechbedrijven moeten in alle fasen van hun ontwikkeling op onze werklocaties terecht kunnen. Bijvoorbeeld starten op het Kennispark, testen op Technology Base en volwassen worden op één van onze bedrijventerreinen.
- Organisatorische randvoorwaarden zijn cruciaal voor groei van de sector. We dagen ondernemers uit om mee te denken en mee te investeren. Ook dagen we Novel-T uit om als innovatiehotspot en dienstverlener voor de gehele sector te functioneren. Op die manier versterken we ontmoeting tussen bedrijven, organisaties en arbeidspotentieel, en de doorontwikkeling van bedrijven. Daarmee faciliteren we kruisbestuiving tussen de campussen, bedrijventerreinen, kantoorlocaties en broedplaatsen.

3.2.3 Ruimte voor starters en groeiers

- Verschillende startups hebben verschillende vestigingsvoorkeuren. De ene start-up wil met gelijkgestemden op een campus vestigen, terwijl de andere vooral op zoek is naar goedkope ruimte nabij de stad om te kunnen experimenteren. Startups moeten ruimte krijgen op de plekken waar ze het liefste willen zitten. Daarvoor werken we ook aan enkele hotspots als belangrijke clusterlocaties, die ieder een eigen niche binnen het creatieve- en startupklimaat bedienen.
- Voor startups en scale-ups is kruisbestuiving met de andere bedrijven op de campussen, bedrijventerreinen, kantoorlocaties en broedplaatsen belangrijk. Zo kunnen startups en scale-ups groeien en ontstaat (structurele) binding met Enschede en Twente. We ondersteunen daarom zowel Novel-T, het samenwerkingsverband 'Startup Twente' en de Regionale Organisatie Zelfstandigen, die zich allen hiervoor inzetten.
- Ontmoeting is cruciaal. Dat gebeurt in ontmoetingsruimten en via persoonsgerichte dienstverlening, maar ook voor een belangrijk deel in de verschillende broedplaatsen die onze stad rijk is. Denk daarbij aan The Gallery, de Spinnerij, de CeeSpot en de in uitvoering zijnde ontwikkelingen rond de Stadscampus/ Connect-U: allemaal gericht op een eigen niche binnen het Twente startup- en scale-upklimaat.
- Het is van belang dat de verschillende broedplaatsen in de stad een onderscheidende kwaliteit hebben. Dat draagt bij aan het slagen van de startuplocaties en gaat leegstand tegen. De locaties moeten daarom ieder een min of meer eigen doelgroep bedienen en elkaar daarmee aanvullen. Op die manier komt het juiste bedrijf op de juiste plek terecht, ontstaat clustering van elkaar aanvullende bedrijven en komen groei en innovatie beter van de grond.

Figuur 6: De startup- en scale-up-locaties van Enschede



3.2.4 Ruimte voor ICT en zakelijke dienstverlening

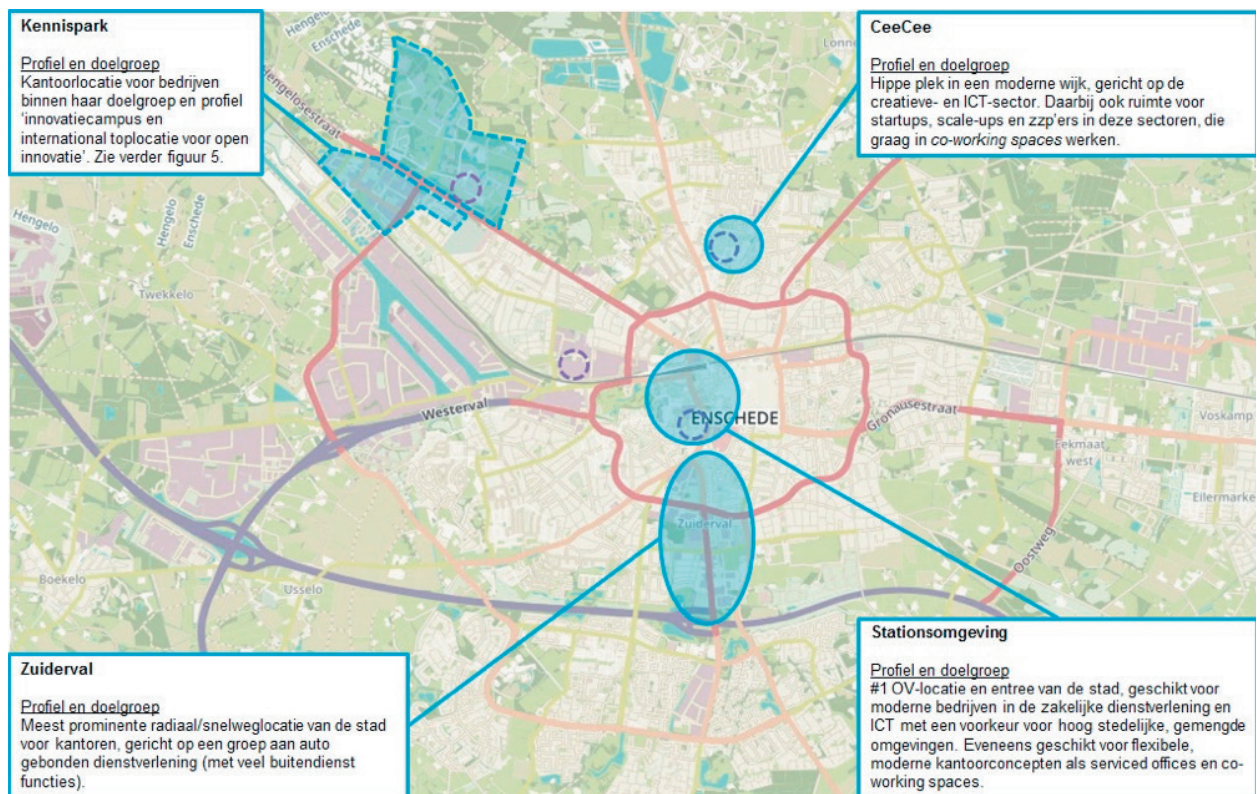
- De zakelijke dienstverlening en de ICT-sector zijn dienstverlenend en werken dan ook vaak samen met andere partijen in de stad. Binnen de ICT huisvesten we bovendien al veel moderne, innovatieve en creatieve bedrijvigheid die past bij ons profiel als kennisstad en regiohoofdstad. Het zijn sectoren die veel werk bieden aan hbo- en wo-afgestudeerden: het talent dat we graag in onze regio willen behouden.
- In Enschede is nog relatief veel verouderd, leegstaand kantorenvastgoed. De leegstaande ruimte maakt

omliggende panden onaantrekkelijk of wordt goedkoop aangeboden, waardoor fragmentatie van gebruikers dreigt en clustering op goede locaties wordt belemmerd. We laten daarom alleen nieuwe initiatieven toe als ze kwaliteit toevoegen aan de bestaande voorraad.

- De belangrijkste uitdaging is om de komende jaren een moderne, duurzame propositie te bieden op de beste plekken van de stad. We kiezen alleen voor kwaliteit. We leggen de focus daarom op de volgende plekken: het stationsgebied (tot 10 minuten lopen vanaf het station), de Zuiderval, het Kennispark, CeeCee, zie fig. 9, de Singel (voor kleinschalige kantoren < 500 m2) en in monumentale panden.

- In ons stationsgebied zien we een grote potentie om een hoogstedelijk kantorenmilieu te realiseren, dichtbij woningen, voorzieningen, de binnenstad en een internationaal OV-knooppunt, met vernieuwende concepten zoals serviced offices en co-working spaces. We dagen marktpartijen uit om die potentie samen met ons te benutten. Idealiter wordt deze potentie gerealiseerd in of ten koste van verouderde kantoorvormen, zodat het niet debet is aan een hogere leegstand in de rest van de stad.
- Kantoorpanden die niet meer toekomstbestendig (te maken) zijn komen in aanmerking voor transformatie of sloop.

Figuur 7: De belangrijkste kantoorlocaties van Enschede



3.2.5 Ruimte voor multifunctionaliteit en functiemenging

- Verschillende functies willen op onze werklocaties vestigen, ook wanneer het niet helemaal in het bestemmingsplan past. Het gaat om bedrijfsruimte en kantoren, maar ook leisure, horeca en detailhandel en verscheiden vormen van consumentgerichte dienstverlening. Dat kan een locatie opwaarderen en de sociale veiligheid vergroten, maar ook zittende bedrijven belemmeren in hun groei mogelijkheden. Soms is multifunctionaliteit dan ook gewenst, maar

soms niet. We staan het toe waar dat passend en mogelijk is. Multifunctionaliteit moet dienstbaar moet zijn aan de hoofdfunctie van de werklocatie. Het moet de gevestigde bedrijven en organisaties niet in hun functioneren belemmeren, de gebruikerswaarde van de werklocatie niet verlagen en de werklocatie moet geen goedkoop vestigingsalternatief worden voor bijvoorbeeld de binnenstad of onze kantoorlocaties.

- Bedrijven krijgen een steeds grotere kantoorcomponent en die ruimte moeten zij krijgen, mits bedrijfsruimte en kantoorruimte aan elkaar zijn

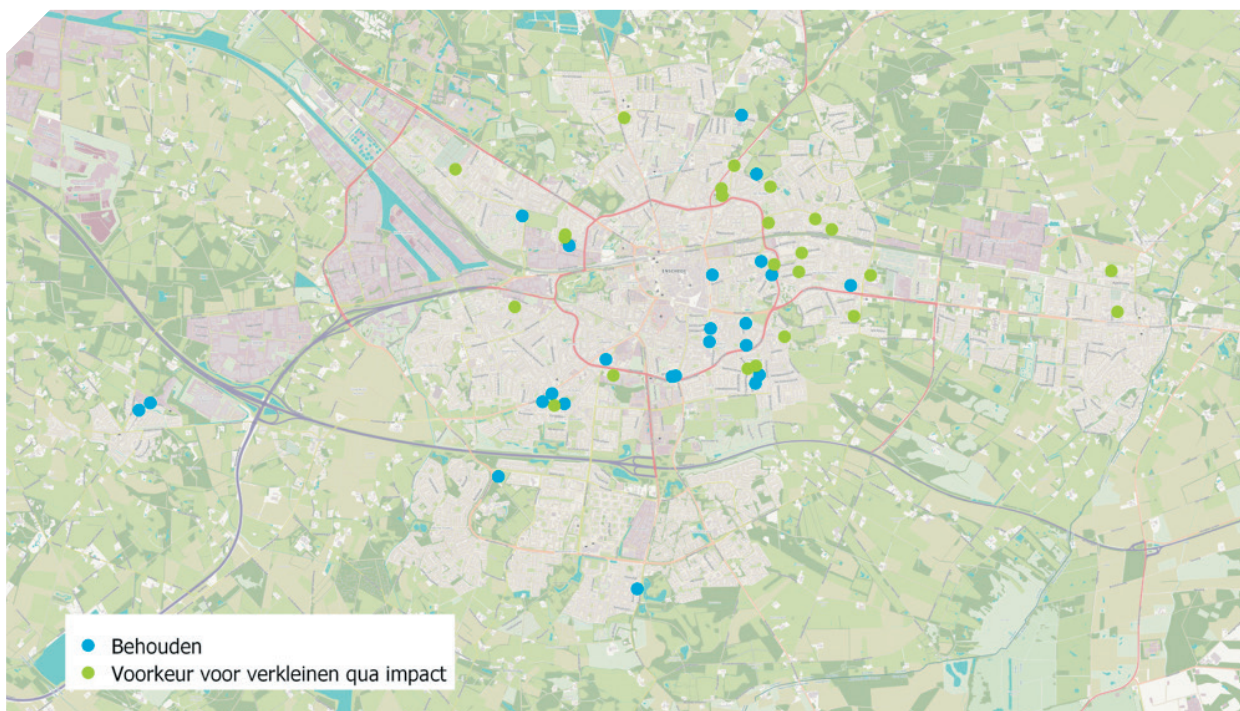
gebonden. Kantoorruimte op bedrijventerreinen mag niet als afzonderlijke unit verhuurd of verkocht worden, zodat we leegstand op onze kantoorlocaties tegengaan.

- Vanwege de beperkte ruimte voor bedrijven op bedrijventerreinen (leegstand zit op frictieniveau) en het economisch belang om te werken aan de vervangingsopgave van onze kantorenportefeuille is het van belang dat er strenger gehandhaafd gaat worden op gebruik in strijd met de bestemming.

3.2.6 Ruimte voor informele binnenstedelijke werklocaties

- Enschede beschikt over een groot aantal kleinere, binnenstedelijke werklocaties. Het zijn solitaire locaties, van oudsher ontstaan, vaak gesitueerd in woonwijken, waar vaak één of enkele bedrijven gevestigd zijn. Dergelijke informele plekken tekenen ons straatbeeld en bieden ruimte voor ondernemen en ondernemerschap in de wijken. Ze dragen op die manier bij aan levendige en dynamische woonwijken en houden de afstand tussen wonen en werken kort.
- Om te reguleren waar ruimte is voor dergelijke informele locaties zijn in 2011 via de 'beleidsregel kleine binnenstedelijke werklocaties' 53 locaties aangewezen die behouden moeten blijven en waar de gemeente niet zal meewerken aan verzoeken tot bestemmingswijziging. In deze visie werklocaties hebben we deze locaties opnieuw beoordeeld. Daarbij is gekeken naar de ruimtelijke impact van de werklocatie (omvang; huidig gebruik) en naar hinder (verkeer aantrekkende werking; bedrijfstype). We maken een tweedeling in het nieuwe beleid: behouden of voorkeur voor verkleinen (qua impact). De bestaande situatie wordt intact gehouden, maar bij nieuwe verzoeken toetsen we aan dit aan dit kader. Locaties die in de 'beleidsregel kleinschalige binnenstedelijke werklocaties' waren beoordeeld als 'functieverandering mogelijk' houden die aanduiding.
- In de overige beleidskaders bieden we de mogelijkheid om van deze visie werklocaties af te wijken. In het woonbeleid stimuleren we bijvoorbeeld verdichting van woningen binnen het singelgebied. Wanneer een transformatie-initiatief van een hier als 'behouden' bestempelde locatie binnen een andere gemeentelijke ambitie past, zullen we op per casus beoordelen welke ambitie prevaleert.
- De tabel met het overzicht per locatie is opgenomen in paragraaf 5.4 van deze visie.

Figuur 8: Informele, binnenstedelijke locaties en strategie



3.2.7 Ruimte voor werken-aan-huis

- Veel ZZP'ers werken aan huis, in hun schuur of vanuit hun garage. Ook hiervoor geldt dat de mogelijkheid om op die manier te ondernemen ruimte biedt aan ondernemerschap en ondernemerschap in de wijken. Dergelijke plekken dragen ook bij aan levendige en dynamische woonwijken en houden de afstand tussen wonen en werken kort.
- Om te reguleren wat wel en niet mogelijk is, is in 2009 de beleidsregel 'werken aan huis' opgesteld,

waarin werd aangegeven wat wel en niet mogelijk is. De afgelopen jaren hebben we geconstateerd dat de regelgeving veel onduidelijkheid bracht voor initiatiefnemers. Zo pasten de wensen van initiatiefnemers niet in de 'hokjes' uit het beleid en kostte het initiatiefnemers vaak extra procedurele kosten. Daarom wordt deze beleidsregel via deze visie werklocaties geactualiseerd. Onderstaand het nieuwe beleidskader.

Voor de uitoefening van een beroep of bedrijf aan huis in samenhang met wonen gelden de volgende regels:

- Maximum vloeroppervlak voor aan huis gebonden beroep of bedrijf = 30%, met een maximum van 100 m²;
- Het maximum vloeroppervlak geldt voor het totale vloeroppervlak van de woning, met inbegrip van de daarbij behorende bergruimten en andere ruimten;
- Bedrijfsmatige activiteiten en beroepen aan huis zijn beperkt tot de hierna genoemde categorieën activiteiten:
 1. bedrijfsmatige activiteiten en beroepen als bedoeld in artikel 1.1;
 2. ambachtelijke bedrijvigheid als bedoeld in artikel 1.2;
- Buitenopslag van goederen en bedrijfsmatige activiteiten in de openbare ruimte, anders dan laden en lossen, zijn niet toegestaan;
- Binnenplannen afwijken bij omgevingsvergunning voor een groter vloeroppervlak is mogelijk tot een maximum van 49%;
- Buitenplannen afwijken bij omgevingsvergunning voor toestaan van niet genoemde bedrijfsmatige activiteiten, buitenopslag van goederen en/of bedrijfsactiviteiten met een grotere verkeersaantrekkende werking is mogelijk binnen de kaders van het planologisch afwijkingsbeleid ex art. 4 bijlage II Bor.

1.1 ambachtelijke bedrijvigheid:

Kleinschalige consumentverzorgende bedrijfsactiviteiten waarin, geheel of overwegend, door middel van handwerk goederen worden vervaardigd, bewerkt, hersteld en/of geïnstalleerd.

Het leveren van goederen is toegestaan, mits:

- dit naar aard en omvang een ondergeschikte activiteit is, en;
 - de goederen verband houden met de betreffende bedrijfsactiviteit.
- Tot kleinschalige en ambachtelijke bedrijvigheid worden in ieder geval de volgende bedrijfsactiviteiten gerekend: fietsenmaker, schoen- en/of kledingreparatie, modeontwerp, kledingmakerij, woningstofleerderij, lijstenmakerij, naai-atelier, wasserette, sleutelmakerij, klompenmakerij, uurwerkreparatie, reparatie van kleine (elektrische) gebruiksgoederen, computerservice, grafisch ontwerp, decorbouw, goud- en/of zilversmederij, beoefening van scheppende en beeldende kunst en opslag van goederen voor particulieren.*

1.2 beroep of bedrijf aan huis:

Een dienstverlenend beroep op administratief, juridisch, medisch, therapeutisch, kunstzinnig, digitaal of technisch gebied of daarmee gelijk te stellen activiteiten of een kleinschalig bedrijf dat in of bij een woning wordt uitgeoefend, waarbij:

- de ruimtelijke uitwerking of uitstraling met de woonfunctie verenigbaar is en waarbij de woning in overwegende mate de woonfunctie behoudt en;
- geen sprake is van bedrijfsactiviteiten die geheel of grotendeels zijn gebaseerd op het ontvangen van groepen klanten, tenzij wordt voldaan aan de hierna genoemde criteria:
 1. tijdens de reguliere kantooruren is het ontvangen van groepen klanten van maximaal 5 personen gelijktijdig toegestaan;
 2. buiten de reguliere kantooruren is het ontvangen van groepen klanten van maximaal 2 personen gelijktijdig toegestaan;
 3. de hiervoor genoemde criteria zijn niet van toepassing binnen het stadserfgebied en het centrumgebied zoals genoemd in de Parkeernormennota 2017 dan wel de eventuele toekomstige rechtsopvolger van deze nota.
- degene die het beroep of het bedrijf uitoefent ook bewoner van de woning is.
- horeca en detailhandel zijn niet toegestaan.

Binnenplannen afwijken bij omgevingsvergunning voor het ontvangen van grotere groepen gelijktijdig is mogelijk op basis van een integrale afweging van alle ruimtelijk relevante belangen.

3.3 Visie op duurzaamheid en werklocaties

- Recent is het Rekenkamerrapport 'Duurzaam in bedrijf?' gepresenteerd, waarin wordt bepleit dat het duurzaamheidsbeleid voor bedrijventerreinen in Enschede te weinig aandacht heeft gekregen. Daar willen we verandering in brengen. Het besparen van energie en het opwekken van duurzame energie zijn twee belangrijke speerpunten uit het coalitieakkoord die ook hun weerslag moeten krijgen op bedrijventerreinen en werklocaties in het algemeen. Daar willen we in de komende periode samen met ondernemers en ondernemersverenigingen aan werken.
- Duurzaamheid gaat een steeds grotere rol spelen in de vestigingscriteria van bedrijven. Daarom beschouwen we duurzaamheid als een belangrijk onderdeel van het vestigingsklimaat in Enschede. We willen het duurzaamheidsprofiel van de werklocaties sterker uitdragen, zodat gelijkgestemden elkaar hier opzoeken. Door je als ondernemer bewust bij een profiel aan te sluiten wordt samenwerking eenvoudiger.
- Voor verduurzaming zijn grote investeringen nodig en dat vraagt om een gezamenlijke aanpak tussen de rijksoverheid, provincies, waterschappen, gemeenten en andere partijen. De duurzaamheidstransitie brengt ook kansen: nieuwe vormen van werkgelegenheid en een gezondere stad. We willen dat ook Enschede voor toekomstige generaties een fijne plek is om te wonen en werken. Daarom moeten we nu aan de slag.
- Duurzaamheid moet niet meer afzonderlijk worden aangepakt, maar dient verweven te zijn in alle beleidsvelden. Daarom streven wij naar een betere afstemming met andere beleidsvelden zoals ruimtelijke ordening, economie en vestigingsklimaat.
- Bij klimaatadaptatie wordt tot nu toe vooral ingezet op de aanpak van hemelwater- en grondwateroverlast. Wat betreft 'hitte' en 'droogte' vindt tot nu toe nog maar heel beperkt adaptatie plaats. Om meer inzicht in deze problematiek te krijgen voeren we uiterlijk 2019, samen met de andere Twentse gemeenten, waterschap Vechtstromen en de Provincie Overijssel de zogenaamde "stresstesten" uit. Op basis van de inzichten die we daarmee op doen, bepalen we of en waar we maatregelen gaan uitvoeren. Als er kwetsbaarheden zijn op bedrijventerreinen dan gaan we hierover in gesprek met de bedrijventerreinen. Daarbij zetten we zoveel mogelijk in op maatregelen die zowel wateroverlast, hitte als droogte bestrijden. Hierbij verliezen we de biodiversiteit niet uit het oog.
- Werklocaties spelen een hoofdrol in het verwezenlijken van onze duurzame ambities: energietransitie, warmtetransitie en circulaire economie. Het zijn dé plekken waar innoverende technieken worden ontwikkeld die ons helpen om de doelstellingen op een slimme manier te halen. Tegelijkertijd zijn het ook dé plekken waar deze technieken worden toegepast en waar de energietransitie vorm kan krijgen.
- We streven ernaar om via alle nieuwe ontwikkelingen bij te dragen aan het verkleinen van onze CO₂-footprint, door circulair te bouwen, gebouwen goed te isoleren en door daken te voorzien van zonnepanelen. Daarnaast krijgen circulaire ketens vorm op werklocaties, door bedrijven die elkaar kunnen helpen te clusteren, door samen nieuwe waardeproposities en verdienmodellen voor 'afval' te ontwikkelen en logistieke stromen op een slimme manier te combineren, bijvoorbeeld via een circulaire hub in de stad en een stadsdistributiepunt te realiseren.
- Ook willen we bedrijven stimuleren om aan te sluiten bij kansen die zich voordoen zoals een mogelijke de stoomleiding van Twence naar o.a. het Havengebied.
- Aandachtspunt blijft dat we met gemeentelijke duurzaamheidseisen de drempel om te investeren en ondernemen niet onnodig hoog willen leggen. We willen voorkomen dat investeringen uit blijven.
- Door beter in beeld te brengen hoe de energiebehoefte op de werklocaties in elkaar steekt kunnen we makkelijker aansluiten bij duurzaamheid bevorderende programma's vanuit de provincie of het rijk.



4 Kwaliteit vertalen naar kwantiteit

Als gemeente Enschede hebben we ons er in de regionale afspraken aan gecommitteerd om 42,6 hectare bedrijventerrein te deprogrammeren. In deze nieuwe visie werklocaties maken we een nadere afweging over waar we deze afspraken gaan effectueren. In dit hoofdstuk maken we de koppeling met de programmeringsopgave voor bedrijventerreinen.

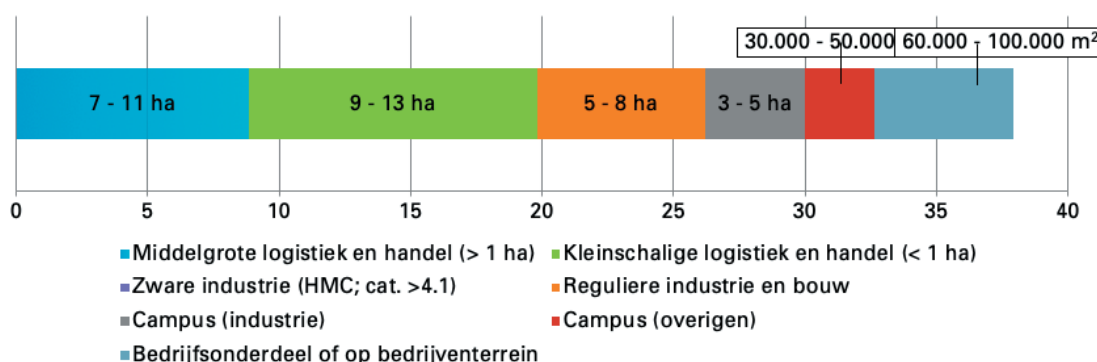
4.1 Analyse vraag en aanbod

Voornamelijk vraag vanuit 'klassieke bedrijventerreinensectoren'

Op basis van verschillende bronnen hebben we een inschatting gemaakt van de kwalitatieve vraagverdeling op bedrijventerreinen: de Panteia-prognose³, de actuele WLO-scenario's⁴ en het huidige bedrijvenbestand van Enschede:

- We verwachten dat het gros van de ruimtevraag komende jaren komt uit 'klassieke bedrijventerreinensectoren', zoals logistiek, handel, reguliere industrie en bouw.
- Daarnaast is nog een redelijke vraag te verwachten vanuit op campus georiënteerde bedrijvigheid, zowel productiegericht (industrie) als overige bedrijven (research, laboratoria, testruimte voorzieningen).
- Tot slot is er nog een omvangrijke vraag naar overige handelsbedrijven. De vraag naar 'overige' bedrijvigheid is gepresenteerd in m², omdat dat voor dergelijke ondernemingen meer gangbaar is dan hectaren.

Figuur 9: Kwalitatieve vraagverdeling bedrijventerreinen in Enschede (vraag t/m 2025)



Aanvullend constateren we bovendien dat een groot deel van het kavelaanbod (ca 10 ha.) wordt aangeboden op Bedrijvenpark Euregio. Weliswaar is het bedrijvenpark geschikt voor de doelgroepen 'middelgrote en kleinschalige logistiek en handel' en 'reguliere industrie en bouw', maar de geografische ligging en ontsluiting van het bedrijvenpark aan de

oostzijde van Enschede werkt, naast een aantal kleinere belemmerende factoren, beperkend op de uitgifte alhier.

De bestaande bedrijventerreinen zijn over het algemeen geschikt voor de doelgroep die er nu zit (zie hoofdstuk 5). De uitdaging zit met name in het geschikt maken voor de doelgroep van de toekomst

³Panteia (2015). *Werklocaties in Overijssel: trends, ontwikkelingen en prognoses*. – Uitgangspunt voor de analyse is het versnelde groeiscenario, waaraan gemeenten zich in de regionale bedrijventerreinenprogrammering hebben gecommitteerd.

⁴CPB/PBL (2015). *Nederland in 2030 en 2050: twee referentiescenario's*.

(de toekomstbestendigheid). Voor een deel van de bedrijventerreinen zitten er daarnaast manco's in de locatie op zichzelf. Hier ontbreekt bijvoorbeeld een uitstekende bereikbaarheid of de locatie ligt geografisch ongunstig. Waar wel verbeterpunten bestaan voor een sterkere propositie van de bedrijventerreinen zit dat in:

- Aangeboden kavelgrootten: ruimte voor middelgrote bedrijven (5.000 - 30.000 m²) ontbreekt in Enschede;
- Ruime bouwhoogten: voor logistieke bedrijven en middelgrote industrie en bouw is een mogelijke bouwhoogte van minimaal 22,5 meter het meest toekomstbestendig;
- Een hoogwaardige, moderne, duurzame uitstraling met goede voorzieningen (horeca, kennisinstelling of goede verbinding hiernaartoe), met name relevant voor campus-gerelateerde bedrijvigheid (industrie en overig);
- Overige manco's op kavelniveau, zoals een laag

bebouwingspercentage (i.c.m. een hoge grondprijs) en ongunstige kavelvormen (niet rechthoekig, maar driehoekig/bochtig).

Tabel 2: beschikbaar aanbod bedrijventerrein

Bedrijventerrein	Beschikbaar aanbod* (kwantitatief)
Bedrijvenpark Euregio	9,7 ha
Hardick en Seckel	1,0 ha
Josink Es	6,4 ha
Havengebied	1,3 ha
Westerval	1,3 ha
Roombekerveld	2,9 ha
Usseler Es	58,0 ha
Totaal	80,6 ha

* overeenkomstig Afspraken Regionale Bedrijventerreinen Programmering (d.d. juli 2016)

4.2 Benodigde ruimte voor realiseren van kwaliteit

We willen er enerzijds voor zorgen dat er voldoende kwalitatief goed bedrijventerreinaanbod beschikbaar blijft voor de ontwikkeling van onze ondernemers, maar anderzijds willen we ook voldoende hectares uit de markt nemen, omdat ze zowel niet voldoen aan de kaders als ook om invulling te geven aan de herprogrammeringsopgave van de regio.

Kwaliteit is daarvoor leidend. Uit onderzoek blijkt dat we weliswaar kwantitatief teveel hebben, maar dat er tegelijkertijd sprake is van een kwalitatieve mismatch. Het aanbod sluit niet aan op de vraag. We constateren de volgende opgave:

- Binnen het bestaand aanbod kan Enschede alleen nog voorzien in ruimte voor bedrijven met een omvang < 5.000 m². De ruimte is voornamelijk beschikbaar op de Josink Es en op Bedrijvenpark Euregio, maar ook op enkele kleinere kavels in bijvoorbeeld het Havengebied en op Hardick & Seckel.
- Wat niet in het bestaand aanbod gefaciliteerd kan worden, is de doelgroep van middelgrote partijen (> 5.000 m²) dat zoekt:
 - naar een goed ontsloten locatie op de belangrijke regionale vervoersassen;
 - naar een locatie met een keurige doch gemiddelde regulier-gemengde uitstraling;
 - naar een locatie waar het voldoende hinderruimte heeft.

- Wanneer de bestaande locaties helemaal toekomstbestendig worden gemaakt en de vestigingsbelemmeringen hier voor bedrijven geheel kunnen worden weggenomen, blijft er tot en met 2025 nog een behoefte van maximaal circa 10 hectare netto ruimte over. Wanneer de bestaande locaties niet volledig geschikt kunnen worden gemaakt, is deze behoefte naar verwachting nog groter (maar ontstaat tegelijkertijd een opgave op de niet-geschikte kavels).
- Deze behoefte bestaat primair binnen Enschede, maar kan gezien aard en omvang van de doelgroep mogelijk ook voor een deel in de nabije regio worden gefaciliteerd. Dat is niet helemaal vooraf te voorspellen en uiteindelijk afhankelijk van de lokale wortels van de vestigende bedrijven en herkomst van het personeel.

4.3 Gezamenlijke opgave: herprogrammering en kwaliteitsverbetering

Om in voldoende ruimte te kunnen voorzien de komende jaren, werken we aan de bestaande bedrijventerreinen, realiseren we schuifruimte en werken we aan behoud van een strategische voorraad.



Tabel 3: Indicatie hoe uitbreidingsvraag, bestaand aanbod, schuifruimte en strategische voorraad zich tot elkaar verhouden. Strategische voorraad houdt je voor de vraag die je nu nog niet kunt voorspellen.

4.3.1 Koesteren van bestaande locaties en versterken van propositie waar mogelijk

We sturen primair op het optimaliseren van de propositie van de bestaande bedrijventerreinen in Enschede. Omdat we in beginsel geen actieve grondpolitiek willen en kunnen bedrijven, zoeken we daarvoor nadrukkelijk naar de samenwerking met ondernemers, ondernemersverenigingen en andere private partners. Waar het niet mogelijk blijkt om te optimaliseren willen we harde keuzes maken op basis van kwalitatieve uitgangspunten. Vanuit de regionale programmeringsopgave loont het niet om incurante kavels op de markt te houden. Die zitten goede ontwikkelingen planologisch-juridisch ('Ladder voor duurzame verstedelijking') dan namelijk in de weg. Bedrijventerreinen waar we dit concreet willen aanpakken in samenwerking met de ondernemersverenigingen zijn bijvoorbeeld de Josink Es en Euregio.

4.3.2 Schuifruimte, voor uitbreiding van bedrijven

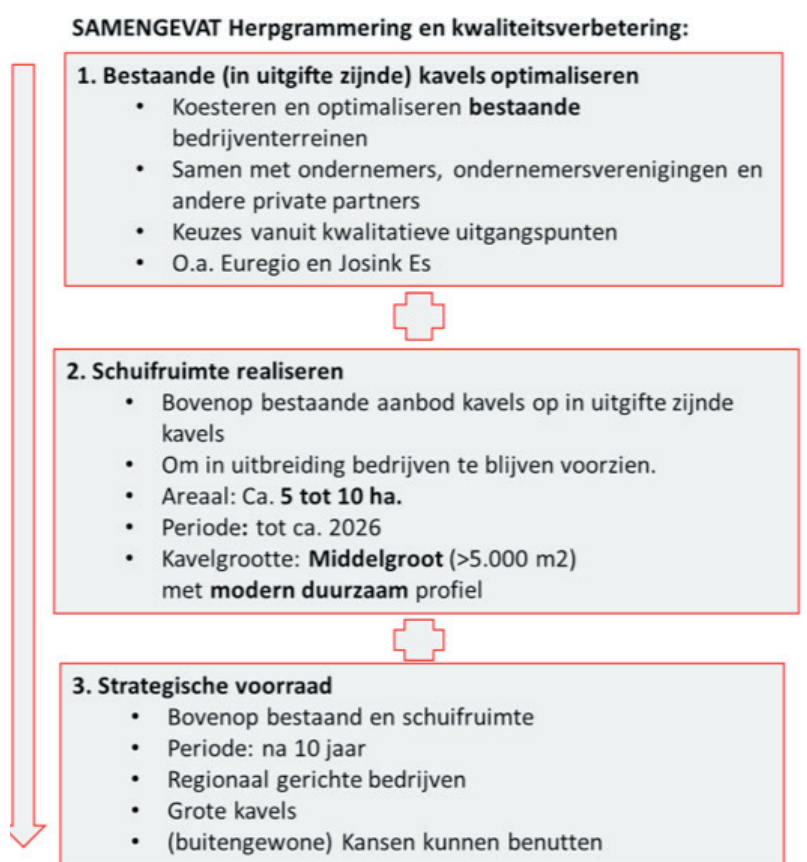
Secundair realiseren we schuifruimte voor de vraag waar we de geraamde behoefte voor de komende jaren willen gaan faciliteren. We zoeken daarvoor naar schuifruimte die we relatief snel tot ontwikkeling kunnen brengen en actief kunnen gaan uitgeven. Wanneer we dat niet doen lopen we het risico dat de marktvraag vooruit loopt op de ontwikkeltijd die nodig is om procedurele stappen te doorlopen en weerstand en bezwaren goed af te handelen.

4.3.3 Strategische voorraad, voor toekomstige ontwikkelingen en kansen

Naast direct beschikbare schuifruimte, denken we ook na over onze strategische voorraad. Het realiseren van nieuwe bedrijfsruimte kost al snel 5 tot 10 jaar, dus om groei op langere termijn te benutten en om unieke kansen te faciliteren, kunnen we het beste nu al aan de slag. Uit de provinciale vraagraming blijkt immers dat de vraag van bedrijven de komende jaren kwalitatief sterk gaat veranderen als gevolg van 'next economy'-marktontwikkelingen en soms komen initiatieven van een omvang voorbij die niet in de vraagraming voorspeld had kunnen worden. We vinden het belangrijk dat daar in Twente voldoende kwalitatief goede ruimte voor beschikbaar is. Het zonder meer wegbestemmen van een deel van onze planvoorraad bedrijventerreinen vinden we in dat licht niet verstandig.

We vinden het passend om in Enschede in deze strategische voorraad te kunnen voorzien, voor zowel eigen ontwikkelingen als regionale ontwikkelingen.

Onze gemeente is een belangrijke motor onder de Twentse economie en we zien dat buurgemeenten qua ontwikkeling tegen hun gemeentelijke grenzen aanlopen. Strategische voorraad behouden we dan ook niet alleen voor onszelf, maar ook voor Twente. Het behouden van een strategische voorraad organiseren we natuurlijk wel op een manier waarbij de planologische en financiële risico's beheersbaar blijven. Met de huidige bedrijventerreinen en de beschikbare schuifruimte kunnen we in principe nog een aantal jaar vooruit, dus we rekenen ons niet rijk. Ook moeten we de strategische voorraad zodanig vastleggen in planologische status en regionale afspraken, dat we voldoen aan de kaders die we met de regiogemeenten hebben vastgesteld voor bedrijventerreinontwikkeling. Zo moeten we aan de Ladder voor duurzame verstedelijking voldoen, zodat we andere gewenste ontwikkelingen in de regio niet in de weg zitten.



Figuur 10: Samenvatting richting herprogrammering en kwaliteitsverbetering

5 Eerste stap gezet: een eerste ruimtelijke vertaling van de visie naar individuele werklocaties

5.1 Functioneren van de bedrijventerreinen

Bedrijventerreinen in Enschede scoren op het vlak van economische functioneren vrijwel allemaal bovengemiddeld ten opzichte van de regio.

De bedrijventerreinen in Enschede scoren over het geheel genomen bovengemiddeld (op bijvoorbeeld banen en vestigingen, marktwaarde en vastgoed en ruimtelijke kwaliteit en bereikbaarheid), als we ze vergelijken met andere bedrijventerreinen in de regio. Een bedrijventerrein scoort bovengemiddeld bij een eindscore hoger dan 50%. Slechts één bedrijventerrein scoort benedengemiddeld. Het gaat om de bedrijventerreinen Westerval. Voor Westerval heeft dat voornamelijk te maken met een ondergemiddelde score op 'banen en vestigingen' en 'marktwaarde en vastgoed'. In de Economische Effectrapportages per bedrijventerrein gaan we voor iedere locatie dieper in op de analyseresultaten.

In tabel 4 een overzicht van de scores van de grootste bestaande bedrijventerreinen van de gemeente op de drie hoofdindicatoren. Een score van 50% betekent dat het bedrijventerrein gemiddeld scoort voor een bedrijventerrein met de betreffende doelgroep en gebruikers. Een score onder de 50% betekent dat het bedrijventerrein benedengemiddeld scoort en een score boven de 50% betekent dat het bedrijventerrein bovengemiddeld scoort. Het gaat hier om totaalscores voor het gehele terrein. Voor grotere terreinen geldt dat er tussen deelgebieden verschillen kunnen zitten. Als voorbeeld geven we het Havengebied, waarbij de kwaliteit en uitstraling van private panden en kavels in de binnenhaven van aanzienlijk lager niveau is dan overige delen van het terrein.

Tabel 4: Overzicht scores bedrijventerreinen op drie hoofdcriteria, van hoog naar laag op eindscore

Bedrijventerrein	Kern	Banen en vestigingen	Marktwaarde en vastgoed	Ruimtelijke kwaliteit en bereikbaarheid	Eindscore
Gemeente  Enschede					
Josink Es	Enschede	88%	53%	78%	73%
Euregio Bedrijvenpark	Enschede	69%	74%	67%	70%
Marssteden	Usselo	63%	63%	88%	71%
Havengebied	Enschede	75%	58%	61%	65%
Transportcentrum	Enschede	63%	53%	70%	62%
Rigtersbleek/Tubantia	Enschede	75%	47%	50%	57%
De Reulver	Enschede	56%	53%	50%	53%
Westerval	Enschede	25%	37%	56%	37%

Meeste bedrijventerreinen Fase II van de 'levenscyclus bedrijventerreinen'

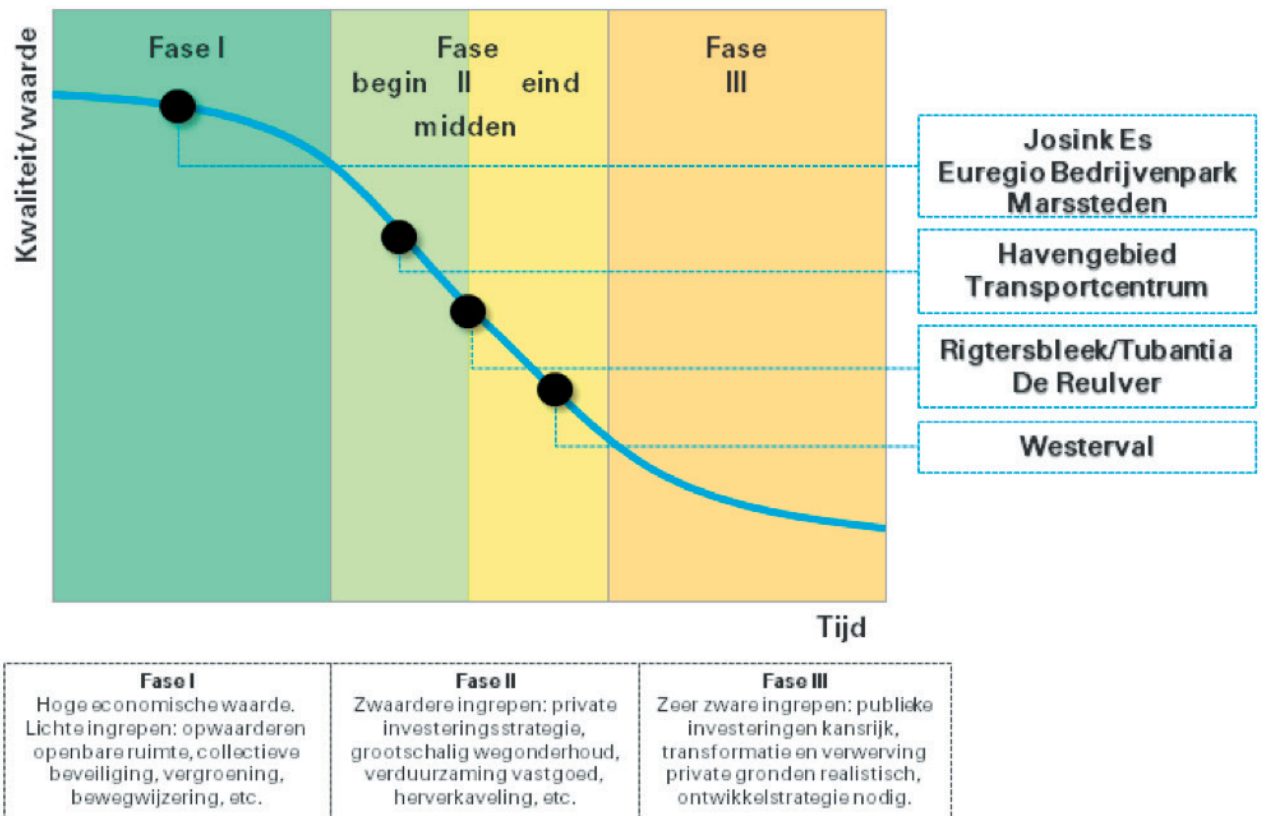
De bedrijventerreinen in Enschede functioneren relatief goed tot zeer goed, en zijn nog een geschikte vestigingsplek voor de beoogde doelgroepen en gebruikers. Het gros van de bedrijventerreinen bevindt zich in Fase II van de 'levenscyclus bedrijventerreinen'. In het geval van het beginstadium Fase II betekent dit betekent dat niet alle doelgroepen en gebruikers het terrein met minimaal een '8' beoordelen, maar dat het gros er nog goed kan ondernemen. Bovendien hebben de terreinen een relatief hoge economische waarde en is de leegstand laag.

Een tweetal bedrijventerreinen bevindt zich bovendien nog in het beginstadium van Fase II. Dat betekent dat Fase I nog in zicht is, maar dat een ingreep daarvoor

wel noodzakelijk is. Wat daarbij het meest waardevol is, verschilt per bedrijventerrein. De Economische Effectrapportages in het volgende hoofdstuk bieden daar handvatten voor. In ieder geval is een private investeringsagenda verstandig. Alleen publieke investeringen doen is in deze fase relatief duur en vaak zeer beperkt effectief.

Voor enkele bedrijventerreinen is een lichtere ingreep nodig om de economische waarde en kwaliteit op niveau te houden, omdat zij al hoog scoren. Deze bedrijventerreinen bevinden zich in Fase I. Voor enkele andere bedrijventerreinen is een relatief zware ingreep nodig, maar is het wellicht slim om hiermee te wachten totdat een concrete kans zich aandient. Bijvoorbeeld een bedrijf dat wil investeren of verplaatsen.

Figuur 11: Positie bedrijventerreinen op de levenscyclus voor bedrijventerreinen



Bron: Stec Groep, 2018

Betekenis fasen van de 'levenscyclus bedrijventerreinen'

- In fase I past de kwaliteit van het terrein bij de doelgroep en gebruikers. Grootschalige ingrepen of innovaties zijn dan ook niet noodzakelijk. Lichte ingrepen, zoals periodiek opwaarderen van de openbare ruimte, opzetten van een collectief, vergroening of het verbeteren van de bewegwijzering zijn voldoende om de kwaliteit van de locatie hoog te houden.
- In fase II staat de kwaliteit van het terrein wat meer onder druk. Niet alle doelgroepen en gebruikers beoordelen het terrein met minimaal een '8', maar het gros kan er nog goed ondernemen. Het terrein heeft nog een relatief hoge economische waarde en de leegstand is vaak laag. Om het terrein op te waarderen zijn zwaardere ingrepen nodig, zoals (private) investeringen in pand en kavel, grootschalig wegonderhoud of herverkaveling. De private component is belangrijk: alleen publieke investeringen doen is in deze fase relatief duur en vaak zeer beperkt effectief, blijkt namelijk uit onderzoek. Advies is dan ook om met ondernemers een private investeringsagenda op te stellen. In het beginstadium van fase II is een lichtere ingreep nodig en is fase I nog in zicht. In het eindstadium van fase II wordt de ingreep forser en kan het een goede strategie zijn om niets te doen. Ingrijpen in fase III is namelijk een stuk gemakkelijker en goedkoper.
- In fase III is de kwaliteit van het terrein benedenmaats voor de doelgroepen en gebruikers. Om het terrein op niveau te krijgen zijn zeer zware ingrepen nodig, zoals grootschalige herontwikkeling. Soms is transformatie naar andere functies passender, zoals woningbouw. In deze fase hebben publieke investeringen een relatief groot effect. Advies is dan ook om een slimme, concrete opwaardeer- of transformatiestrategie op te stellen voor de locatie.

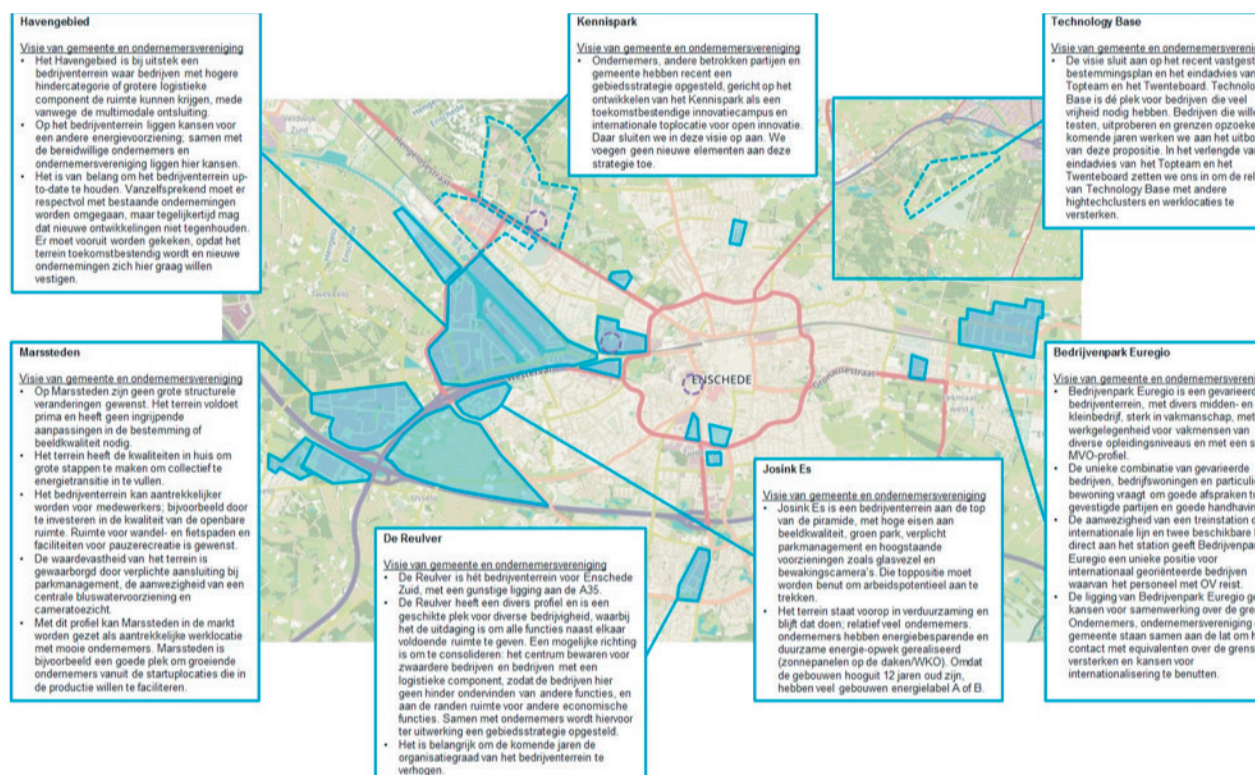
5.2 Visie op de grootste bedrijven-terreinen

Samen met ondernemersverenigingen van de Samenwerkende Bedrijventerreinen Enschede hebben we in dit traject de handen ineengeslagen om tot een gezamenlijke visie op de grotere bedrijventerreinen te

komen. Onderstaand hiervan een overzicht. Opmerking hierbij: Technology Base en Kennispark zijn beide Topwerklocaties en voor de volledigheid in het overzicht opgenomen. De visie van de Technology Base is daarbij

gebaseerd op onder andere het bestemmingsplan. Het Kennispark is een kantoorlocatie/ Topwerklocatie, maar neemt wel deel in de "Samenwerkende Bedrijven". (zie de uitgebreide toelichting op beide terreinen in paragraaf 3.2.2).

Figuur 12: Visie op de grotere bedrijventerreinen (zie bijlagen voor groter overzicht)



5.3 Functiemenging: waar wel en waar niet?

Definitie profielen

We gebruiken de gebiedsprofielen om initiatieven te toetsen. Het moet dus gezien worden als een toetsingskader en input voor toekomstige bestemmingsplannen en vergunningsaanvragen. Daarnaast doen we per gebied een eerste voorzet voor het gewenste uitvoeringsprogramma dat we de komende jaren met ondernemers willen oppakken.

De gewenste mate van multifunctionaliteit kan per gebied verschillen. Het ene gebied leent zich daar beter voor dan de andere. Daarom maken we onderscheid tussen:

► Monofunctioneel,

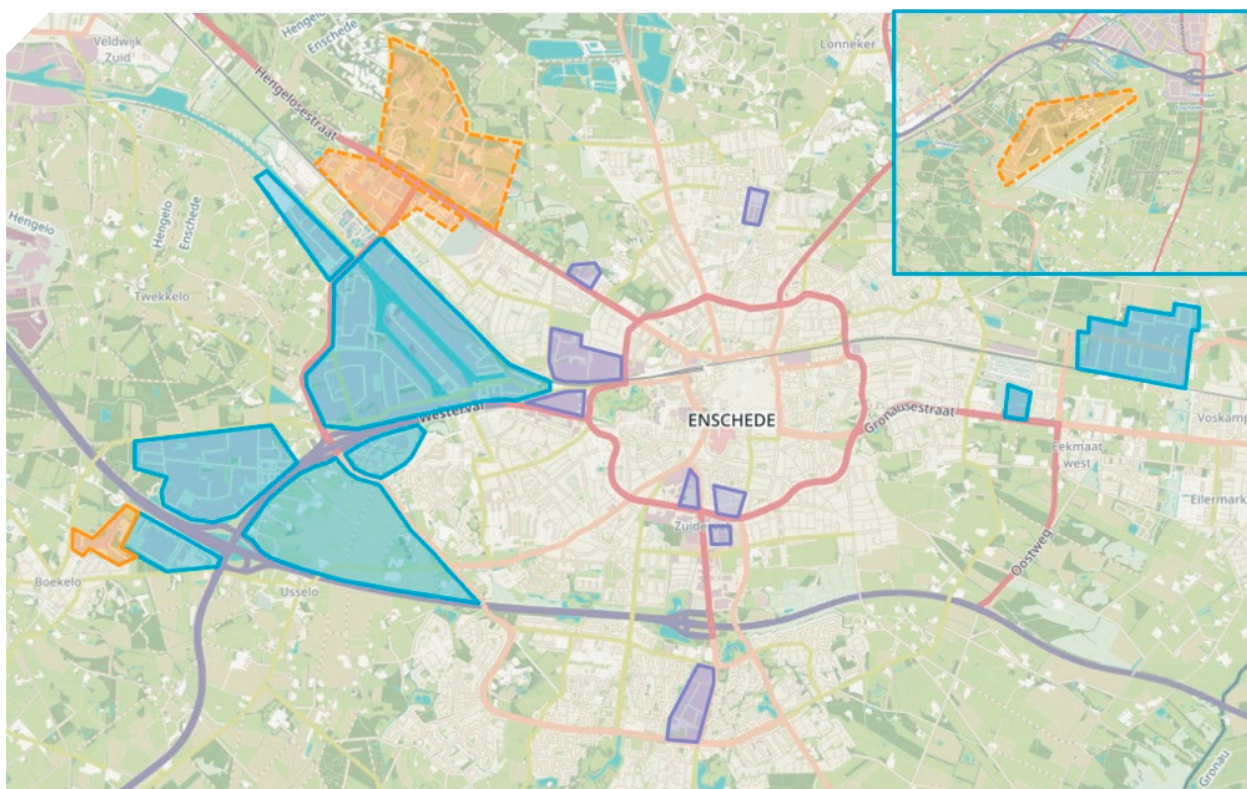
tenzij ondersteunend aan profiel (blauw) – enkel bedrijfsfuncties (productie, logistiek en opslag), al dan niet gecombineerd met ondergeschikt kantoorcomponent, waarbij geen ruimte is voor

detailhandel, leisure, horeca, consumentgerichte dienstverlening of andere functies met een publiek aantrekkende werking worden toegestaan, tenzij ondersteunend zijn aan de zittende bedrijvigheid of het gewenste profiel. Bijvoorbeeld een ontmoetingsruimte op een bedrijventerrein of een To Go-supermarkt op een campus.

► **Breed economisch** (paars) – gemengde werkomgeving waar ook ruimte wordt geboden aan bedrijfsfuncties, detailhandel, leisure en horeca, mits passend binnen de hiervoor relevante beleidskaders.

► **Multifunctioneel** (oranje) – gemengde woon- en werk-omgeving waarbij ruimte wordt geboden aan een verscheidenheid van functies en ingezet wordt functiemenging op pand, blok en/of gebiedsniveau. Met als doel dynamiek aan een locatie toe te voegen in combinatie met slim en duurzaam ruimtegebruik.

Figuur 13: Kaart functiemenging



5.4 Uitvoeringsagenda informele binnenstedelijke werklocaties

In dit overzicht is de tabel met de binnenstedelijke werklocaties opgenomen. Dit overzicht behoort bij paragraaf 3.2.6 van de visie werklocaties en is bedoeld om bij nieuwe initiatieven of ontwikkelingen op deze locaties te toetsen. De locaties in de tabel kunnen ook meerdere (geclusterde) adressen bevatten. Allen met een bedrijfsbestemming.

Tabel 5: Informele binnenstedelijke werklocaties

Visie	Nr.	Stadsdeel	Adres
Behouden	1	Centrum	Broekheurnerweg 62
	2	Centrum	Bleekweg 31, Lippinkhofsweg 16
	3	Centrum	Kuipersdijk 230, Kuipersdijk 232, Kuipersdijk 232 A
	4	Centrum	Javastraat 115, Javastraat 119, Javastraat 119 A t/m D, Javastraat 121, Javastraat 121 A t/m C, Javastraat 123, Javastraat 123 A t/m C
	5	Centrum	Perikweg 13, Perikweg 13 A
	10	Centrum	Hoogstraat 113, Hoogstraat 113 A
	11	Centrum	Heutinkstraat 32, Hoogstraat 31
	12	Centrum	Wilhelminastraat 44
	18	Centrum	Esstraat 12 A, Esstraat 18, Esstraat 20
	22	Centrum	Lipperkerkstraat 133, Lipperkerkstraat 135, Lipperkerkstraat 139
	30	Oost	Schreursweg 61

Visie	Nr.	Stadsdeel	Adres
Behouden	45	Oost	Edisonstraat 13 A t/m S
	54	Oost	Brinkstraat 321, Brinkstraat 323, J.P. Coenstraat 14, J.P. Coenstraat 14 B, J.P. Coenstraat 16, J.P. Coenstraat 16 A
	55	Oost	Brinkstraat 324, Brinkstraat 324 A
	56	Zuid	Buurserstraat 350
	59	Zuid	Broekheurnering 1080
	61	West	Boekelose Stoomblekerij 47, Boekelose Stoomblekerij 47 A, Boekelose Stoomblekerij 49, Boekelose Stoomblekerij 49 A, Verzetslaan 23, Verzetslaan 23 A, Verzetslaan 25, Verzetslaan 25 A, Verzetslaan 27, Verzetslaan 27 A, Verzetslaan 29, Verzetslaan 29 A, Verzetslaan 31, Verzetslaan 31 A, Verzetslaan 33, Verzetslaan 33 A, Verzetslaan 35, Verzetslaan 35 A, Verzetslaan 37, Verzetslaan 37 A
	62	West	Losplaats 7, Losplaats 8, Losplaats 9, Losplaats 9 A, Losplaats 10, Losplaats 11
	63	West	Frederikastraat 9 A t/m B, Frederikastraat 41, Haaksbergerstraat 393 A,
	65	West	Haaksbergerstraat 397, Haaksbergerstraat 397 A, Haaksbergerstraat 399 Ypkemeulestraat 76, Ypkemeulestraat 76 K t/m N
	66	West	Haaksbergerstraat 355, Haaksbergerstraat 357, Haaksbergerstraat 359A,
	73	Noord	Haaksbergerstraat 363 Richtersweg 64, Richtersweg 66, Richtersweg 66 A
	76	Noord	Lambertus Buddestraat 101
	90	Noord	Voortmansweg 88
Impact verkleinen	19	Centrum	Pluimstraat 83
	25	Oost	Bentrotstraat 44, Bentrotstraat 46, Bentrotstraat 46 A, Bentrotstraat 54
	26	Oost	Bentrotstraat 15, Bentrotstraat 15 1 t/m 4, Bentrotstraat 15 A, Bentrotstraat 29
	28	Oost	Oldenzaalsestraat 338, Oldenzaalsestraat 340, Oldenzaalsestraat 344, Oldenzaalsestraat 344 A, Schreursweg 17, Schreursweg 5
	31	Oost	Hyacintstraat 40 A t/m F
	33	Oost	Ribbeltsweg 39 A, Ribbeltsweg 47
	35	Oost	Aronskelkstraat 9, Aronskelkstraat 9 A t/m U
	36	Oost	Oosterstraat 202, Oosterstraat 208
	39	Oost	Lipperkerkstraat 266, Oostveenweg 47
	43	Oost	Oostveenweg 111
	46	Oost	Noord Esmarkerrondweg 419, Noord Esmarkerrondweg 419 A
	47	Oost	Bultsweg 90
	48	Oost	Bentstraat 37, Bentstraat 37 A, Bentstraat 39, Bentstraat 41, Bentstraat 43, Gronausestraat 1229 A
	49	Oost	Zuid Esmarkerrondweg 74
	50	Oost	Daalweg 95, Daalweg 95 A t/m G, Heutinkstraat 148 A t/m B, Heutinkstraat 150, Heutinkstraat 150 A t/m C
	52	Oost	Brinkstraat 289, Brinkstraat 289 A t/m P
	53	Oost	Johan van Hoornstraat 3
	64	West	Frederikastraat 69, Frederikastraat 71
	68	West	Getfertsingel 45, Getfertsingel 47, Getfertsingel 77 1 t/m 25, Getfertsingel 81, Getfertsingel 81 A t/m I
	69	Zuid	Plataanstraat 4 1 t/m 29, Plataanstraat 20 A t/m I, Poolmansweg 95 A, Poolmansweg 99, Poolmansweg 99 A, Poolmansweg 101, Poolmansweg 101 A t/m J

Visie	Nr.	Stadsdeel	Adres
Impact verkleinen	74	Noord	Tubantiastraat 83, Tubantiastraat 83 A
	75	Noord	Tubantiastraat 108
	78	Noord	Olieslagweg 92 A, Olieslagweg 94 A, Olieslagweg 106, Olieslagweg 120 30 t/m 36, Olieslagweg 128, Olieslagweg 128 1 t/m 3, Olieslagweg 128 D t/m H
	85	Noord	Deurningerstraat 364, Deurningerstraat 364 A, Deurningerstraat 366, Deurningerstraat 368, Deurningerstraat 370, Deurningerstraat 372
	87	Noord	Hulsmaatstraat 35, Hulsmaatstraat 35 A t/m D, Hulsmaatstraat 37 A
	91	Noord	Oldenzaalsestraat 720 A, Oldenzaalsestraat 724, Oldenzaalsestraat 726 B

6 Uitvoeringsagenda: samen op weg naar kwaliteit, een sterke economische structuur en ondernemersgericht werken

Het realiseren van de uitvoeringsagenda kunnen we en willen we niet alleen. Het vraagt creativiteit vanuit de organisatie en van onze partners. We zullen samen op zoek moeten naar financieringsmogelijkheden. Daarbij moeten we gebruik maken van de kracht, kennis en investeringsmogelijkheden van ondernemers en investeerders, zoals de HMO en marktpartijen.

We vinden dat deze uitvoeringsagenda dus ook echt een samenwerkingsagenda moeten zijn. Daarom benoemen we in deze uitvoeringsagenda niet alleen waar we als Enschede op in zetten en welke rol we daarin nemen, maar ook wat we verwachten van onze partners. Van de partners verwachten we dat zij investeren in de uitvoering van deze visie, bijvoorbeeld in een voor hen gewenste plus op de werklocaties. Bij de verdere uitwerking brengen we in beeld of er aanvullend op de beschikbare reguliere middelen van gemeente en derden nog gelden nodig zijn. Vanuit de gemeente kan al het nodige gebeuren vanuit de reguliere middeleninzet. Bijvoorbeeld via accountmanagement, vergunningen en handhaving.

1. Vertalen visie werklocaties in de omgevingsvisie, bestemmingsplannen en andere ruimtelijke instrumenten om de beleidsdoelen te realiseren

Deze visie vormt een onderdeel van de ruimtelijke ontwikkelingskoers (RO-koers) en economische visie van Enschede. Daarnaast lopen meerdere andere trajecten op tactisch niveau – de mobiliteitsvisie, de radialen agenda, etc. – die uiteindelijk gezamenlijk worden vertaald in de ruimtelijke plannen die we voor onze gemeenten hebben. Dan gaat het om bestemmingsplannen, maar ook om de in ontwikkeling zijnde omgevingsvisie. Als er bij de

gemeente nieuwe initiatieven binnen komen, toetsen we deze aan de ruimtelijke kaders en het beleid die op dat moment gelden. De inhoudelijke beleidslijn van deze visie is dan ook het uitgangspunt van alle ruimtelijke plannen voor werklocaties die we de komende jaren ontwikkelen.

Onze rol: initiatiefnemer/ regisseur, waarbij we onze partners actief moeten opzoeken en betrekken waar mogelijk.

Wat we verwachten van partners: meedenken en werken aan de visie en beleidsvorming. Actief bijdragen aan de realisatie van de strategische thema's, visies en beleid.

2. Uitwerken van de gebiedsprofielen waarvoor in deze visie een aanzet is gedaan in samenwerking met ondernemers. Hiervoor per locatie een (duurzame) gebiedsagenda opstellen gericht op waardeversterking van de locatie, het bestendigen van het gekozen profiel en kruisbestuiving tussen werklocaties en met onderwijs en onderzoek.

Verschillende werklocaties hebben verschillende doelgroepen. In het traject van deze visie hebben we voor de bedrijventerreinen met een actieve

ondernemersvereniging al een gezamenlijke aanzet gedaan voor een sterkere profilering: Bedrijvenpark Euregio, Havengebied, Josink Es, Kennispark, Marssteden en Technology Base. Voor andere werklocaties hebben we als gemeente een stip op de horizon geschetst. De komende jaren werken we deze profielen verder uit met de ondernemers: wat gaan we samen doen om dit profiel te versterken; hoe zorgen we ervoor dat de werklocatie toekomstbestendig is?

De uitwerking moet een echte gebiedsagenda worden, op het gebied van thema's als bijvoorbeeld de optimalisering van de gebieden en kavels, duurzaamheid, innovatie, parkmanagement/ zelfbeheer, de kwaliteit van vastgoed en de openbare ruimte en de profielen per locatatie. Daarin maken we ook afspraken over wat de stip op de horizon is, wat ondernemers hiervoor doen, wat de gemeente doet (bijvoorbeeld via onze uitgiftestrategie) en waar we gezamenlijk in kunnen investeren. Op deze wijze kunnen we echt opgabegericht werken aan het versterken van de economische keten en onze bestuurlijke doelstellingen, zoals duurzaamheid. De gebiedsagenda moet vooral ook een adaptieve agenda worden, die we regelmatig samen met ondernemers updaten naar gelang de opgaven die er liggen en naar gelang de behoeften van ondernemers.

Onze rol: Regisseur: deels als initiatiefnemer (waar geen sterke ondernemersverenigingen op werklocaties zijn) en deels als facilitator (actieve ondernemersverenigingen helpen bij het opstellen van de profielen);

Vraagt van onze partners: actief meewerken of zelfs initiatief nemen. (Gebieds)kennis inbrengen en zelf bijdragen aan de realisatie van de gebiedsprofielen.

3. Aan elkaar verbinden van ondernemers en ondernemersverenigingen en koepels, zowel binnen de gemeente, de regio en met Duitse equivalenten. Daarbij de verbinding nog meer leggen tussen de 4 O's: Overheid, Ondernemers, Onderwijs en Onderzoek.

In Enschede zijn ondernemers al op verschillende manieren goed georganiseerd. Op verschillende bedrijventerreinen is parkmanagement aanwezig, de gezamenlijke bedrijventerreinen werken samen en ook op sectorniveau worden stakeholders aan elkaar verbonden (bijvoorbeeld via Novel-T). Tegelijkertijd blijft er een opgave om in deze samenwerkingsverbanden meer focus in samenhang aan te brengen en te blijven professionaliseren met verbinding naar onderwijs, onderzoek en overheid. Ook liggen er kansen om de Enschedese samenwerkingsverbanden meer te verbinden aan organisaties elders in de regio en over de grens, in Duitsland. Als gemeente helpen we andere partijen om deze samenwerking te vinden, binnen de mogelijkheden die we daarvoor hebben.

Onze rol: Faciliteren/ voorwaarden scheppend binnen de mogelijkheden die we hebben.

Vraagt van onze partners: Zelf samenwerking opzoeken zowel in de regio als over de grens, kritisch kijken naar eigen organisatie en doorprofessionaliseren waar mogelijk.



4. Investeren in verduurzaming van vastgoed en omgeving samen met partners in de stad, door aan de slag te gaan met energieprofielen en onderzoeken mogelijkheden voor circulaire economie, conform reactie college op rekenkameronderzoek 'duurzaam in bedrijf?'

Vaak lopen ondernemingen tegen drempels aan bij het investeren in verduurzaming van hun bedrijfsprocessen, hun vastgoed en hun omgeving, terwijl zij klimaatmaatregelen wel belangrijk vinden. Ze zijn simpelweg te druk en het kost veel tijd en moeite om voor alle maatregelen business cases door te rekenen, subsidieregelingen te inventariseren en de directie of pandeigenaar te overtuigen daadwerkelijk te investeren. Brancheorganisaties helpen mee om deze maatregelen weg te nemen en als gemeente dragen we ook ons steentje bij. We stellen voor de individuele bedrijventerreinen energieprofielen op en onderzoeken de kansen die er zijn voor het vormgeven van de circulaire economie. Ook denken we mee bij businesscases en publieke regelingen die de ondernemer over de investeringsdrempel kunnen helpen. Dit doen we in lijn met de brief met de reactie van het College op het rekenkamerrapport 'Duurzaam in Bedrijf?'. Op die manier dragen we bij aan de verduurzaming van onze bedrijventerreinen.

Onze rol: Initiatiefnemer, stimulator

Vraagt van onze partners: Van alle partijen die actief zijn in de duurzaamheidssector (zoals energieleveranciers e.a.) aan ondernemers mogelijkheden bieden tot verduurzaming. Van ondernemers om zelf actief hun bezit en werklocaties te verduurzamen.

5. Opstellen van kansenkaart voor kantoorpanden en vervolgens met vastgoedeigenaren werken aan herstructureren of transformeren van

incourante (kansarme) kantoorgebouwen.

Voor onze kantoorlocaties kiezen we de komende jaren voor kwaliteit boven kwantiteit. We hebben namelijk veel m2, maar die sluiten nog niet altijd goed aan bij de wensen van de markt. Kantoorpanden zijn bijvoorbeeld verouderd, niet duurzaam en voldoen niet aan de wensen van de moderne kantoorgebruiker. Daarom gaan we aan de slag met een kansenkaart voor de verouderde kantoorpanden in onze gemeente. Aan de hand van deze kansenkaart kunnen we met vastgoedeigenaren in gesprek voor de mogelijkheden tot herstructurering en transformatie.

Onze rol: Initiatiefnemer voor de kansenkaart. Facilitator/ stimulator waar het gaat om transformatie.

Vraagt van onze partners: Bereidheid tot investeren in transformatie van kantoorgebouwen.

6. Werken aan onderscheidende creatieve- en start-up-milieus samen met betreffende projectmanagers, ontwikkelaars en andere betrokken partijen

Onze creatieve en start-up-milieus functioneren het beste wanneer zij een duidelijk profiel hebben en elkaar daarmee aanvullen. Op die manier komt het juiste bedrijf op de juiste plek terecht, ontstaat clustering van elkaar versterkende bedrijven en komen groei en innovatie beter van de grond. Novel-T is de partner die start-ups en scale-ups ondersteunt en verbindingen legt met de hotspots en het bestaande MKB.

Onze rol: Stimulator en facilitator via Novel-T.

Vraagt van onze partners: Novel-T zorgt voor onderscheidende en elkaar versterkende start-ups en scale-ups.



7. Als gemeentelijke organisatie meer inzetten op opgave- en ondernemersgericht werken door actiever contact tussen ondernemers en gemeente te organiseren en voortdurend zicht te houden op (lokale) marktontwikkelingen

Participatie staat hoog op onze publieke agenda en ook tijdens het opstellen van deze visie hebben we gepoogd alle stakeholders zo goed mogelijk te betrekken. Als we de komende jaren samen met ondernemers willen investeren, moeten we goed weten wat er speelt. Dat betekent voldoende capaciteit voor het Ondernemersloket en als gemeente meer naar buiten treden, onder meer door op reguliere basis het gesprek met de samenwerkende bedrijventerreinen te organiseren. We versterken drie pijlers:

- **Kennis** – investeren in voldoende capaciteit om te weten wat er bij bedrijven speelt, voor welke investeringskeuzes zij staan en hoe we hier als gemeente een rol in kunnen spelen. Daarbij werken we ook aan betere indicatoren om ontwikkelingen in de markt (op lokaal niveau) vroegtijdig te kunnen signaleren en hier actiever op in te kunnen spelen.
- **Houding** – als gemeente niet alleen toetsen, maar vooral meedenken bij het realiseren van private initiatieven, waarbij het realiseren van een waardesprong (ontwikkeling banen, verduurzaming vastgoed, opwaardering publieke ruimte) centraal staat.
- **Gedrag** – inzetten van het juiste instrumentarium en realiseren van publieke budgetten of capaciteit om private initiatieven te helpen te groeien.

Onze rol: Initiatiefnemer

8. Invulling geven aan strategie voor optimaliseren van bestaande terreinen en behoud van voldoende schuifruimte en strategische voorraad op de kwalitatief beste locatie om vorm te geven aan de regionale herprogrammeringsopgave.

Voor de komende jaren hebben we een opgave geagendeerd om de bestaande bedrijventerreinen toekomstbestendig te maken, om bedrijven die in Enschede thuis horen in voldoende fysieke groei ruimte te voorzien en om ruimte te houden voor unieke (regionale) kansen (ook voor de periode na 2026). Om deze opgave te realiseren, moeten we komende jaren ook daadwerkelijk samen met ondernemers investeren, moeten we als gemeente

bestemmingsplannen aanpassen, maken we locaties bouwrijp, en maken we goede afspraken met de regio en provincie om voldoende beschikbare schuifruimte en strategische voorraad via een ijskastconstructie (zoals zonnepanelen, tijdelijke natuur of een bestuursovereenkomst) beschikbaar te houden voor onze ondernemers. Dit proces vraagt tijd en zorgvuldigheid om te zorgen dat we ook afgewogen de beste keuzes hierin kunnen maken voor Enschede en de regio. Tegelijk ligt er wel een opgave om uiterlijk juli 2020 de herprogrammering met elkaar daadwerkelijk doorgevoerd te hebben.

Onze rol: Deels initiatiefnemer en facilitator

Vraagt van onze partners: In samenwerking met regio, provincie en ondernemers komen tot de juiste strategie.



9. Onderzoeken waar in samenwerking met private partners en publieke partners als de HMO kansen zijn voor financiering van herstructurering, de benodigde kwaliteitsverbetering en de realisatie van deze uitvoeringsagenda. Het realiseren van de uitvoeringsagenda vraagt creativiteit. We zullen samen met ondernemers en investeerders op zoek moeten naar financieringsmogelijkheden. We geloven dat gezamenlijk investeren bovendien leidt tot betere investeringsbeslissingen; de ondernemers mogen meebeslissen. Om ons van voldoende financiële ruggensteun te voorzien, gaan we in gesprek met ondernemers en investeerders in onze regio om ons vanuit de markt te voeden. Daarnaast starten we in het publieke veld de gesprekken met de Herstructureringsmaatschappij Overijssel (HMO), de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG), de provincie en het Rijk een goed overzicht te krijgen van alle investerings- en financieringsmogelijkheden van alle partijen. We denken daarbij aan subsidieregelingen, maar ook aan een (revolverend) fonds voor kwaliteitsverbetering en duurzaamheid, waarmee we investerende ondernemers een steun in de rug kunnen geven.

Onze rol: voorwaarden scheppend.

Vraagt van onze partners: bereidheid tot investeren en het nemen van initiatief.

10. Jaarlijks de uitvoeringsagenda actualiseren en bijstellen waar nodig vanuit nieuwe ontwikkelingen en inzichten

We willen deze visie op reguliere basis updaten, op momenten dat nieuwe marktontwikkelingen daarom vragen. Opgavegericht en ondernemersgericht werken vragen immers ook dat we snel op marktontwikkelingen en thema's die bij onze ondernemers urgent zijn in kunnen spelen. Deze visie heeft dan ook geen vastgestelde geldingsperiode of einddatum, geheel in de stijl van de nieuwe Omgevingswet. Via deze werkwijze kunnen we als gemeente, in doorlopend overleg met onze belangrijkste stakeholders, bijsturen waar nodig en toch een consistente langjarige lijn volgen. In ieder geval stellen we wel jaarlijks de uitvoeringsagenda bij, zodat de afgesproken acties blijven beantwoorden aan de belangrijkste opgaven van dat moment en we niet op handen hoeven te zitten bij het economisch versterken van Enschede.

Onze rol: Initiatiefnemer



Visie op de Enschedese werklocaties

Zonder einddatum

Gemeente Enschede

2 april 2019

Versie: 1.0