

Nota voor Burgemeester en Wethouders

Team: Regiemanagers

Onderwerp:

Plan van aanpak Deventer 2040

Notagegevens

Bestuursorgaan	: B-en-W 14-12-2021
Notanummer	: 2021-415
Datum	: 14-12-2021
Programma	: 01-Burger en bestuur
Portefeuillehouder	: Burgemeester, Wethouder De Geest,
Bijlage(n)	: Plan van aanpak Deventer 2040.docx

Parafering

08-12-2021: Burgemeester08-12-2021: Regiemanager08-12-2021: Wethouder

Agendering

* 09-12-2021: Gemeentesecretaris/algemeen directeur

* 09-12-2021: adjunct-secretaris en teammanager Concernstaf

Definitieve akkoord

16-12-2021

B & W d.d.: 14-12-2021

Besluit

1. de raad voor te stellen het "Plan van aanpak Deventer 2040" vast te stellen
2. het raadsvoorstel en het concept-raadsbesluit vast te stellen en aan te bieden aan de raad

De nota en het besluit openbaar te maken.

Inleiding

Er wordt een visie Deventer 2040 opgesteld. Hierover is gesproken in het college van B&W en met de fractievoorzitters van de gemeenteraad. Dat heeft ertoe geleid dat er een Plan van aanpak is geschreven, waarin staat beschreven hoe het proces om te komen tot een visie Deventer 2040 zal verlopen. Een essentie daarin is dat er vóór de gemeenteraadsverkiezingen geen beleidsuitspraken worden gedaan. Wel wordt informatie verzameld waarmee een onderlegger wordt gecreëerd waarmee de nieuwe raad en het nieuwe college daadwerkelijk aan de slag kunnen gaan met een visie Deventer 2040. Dit Plan van aanpak wordt aan de raad voorgelegd ter besluitvorming.

Beoogd maatschappelijk resultaat

Er zijn meerdere doelen die we met de Visie Deventer 2040 willen bereiken:

- * Het is een kader wat behulpzaam is bij het maken van beleidskeuzes op de korte en middellange termijn. Dit kan gaan over specifieke onderwerpen of over het maken van financiële afwegingen voor de begroting of de voorjaarsnota;
- * Het geeft richting voor doelen en investeringen die verder in de toekomst

liggen dan de komende vier jaar. Op basis van de visie kunnen op korte termijn stappen worden gezet die het realiseren van het doel op een veel langere termijn mogelijk maken;

* De visie vormt een gedeeld verhaal waarmee we als Deventer aan onze inwoners en aan partijen waarmee wij samenwerken kunnen laten zien wat ons op lange termijn leidt in ons beleid;

* De visie vormt een solide basis onder het behartigen van onze financiële en inhoudelijke belangen in de samenwerking met de regio, de provincie, het rijk en Europa.

Dit Plan van aanpak gaat met name over de eerste fase van het proces om te komen tot de visie Deventer 2040. Deze fase loopt tot medio maart 2022. Het doel daarvan is om zoveel mogelijk informatie te verzamelen ten behoeve van het opstellen van de visie, waarmee pas na de verkiezingen zal worden gestart. Een belangrijk onderdeel van deze fase bestaat uit de interviews met raads- en collegeleden, die daarmee hun ervaringen en inzichten van de afgelopen vier jaar in kunnen brengen.

In het Plan van aanpak wordt een aantal randvoorwaarden en inperkingen voor de visie Deventer 2040 beschreven.

Kader

Er wordt gebruik gemaakt van bestaande (beleid)stukken, zowel van binnen als buiten de gemeente. Die worden aangevuld met lokale ervaringen en inzichten.

Betrokken partijen en participatie

De eerste fase, tot de gemeenteraadsverkiezingen, is vooral gericht op het verzamelen van informatie die gebruikt kan worden bij de tweede fase, die pas start na de gemeenteraadsverkiezingen. Het nieuwe college en de nieuwe raad zullen bepalen welk proces zal worden doorlopen om te komen tot een visie Deventer 2040. Hierbij zullen ook besluiten worden genomen over de betrokken partijen en participatie.

In de eerste fase ligt de nadruk op literatuurstudie en gesprekken met raads- en collegeleden, vooral gericht op ervaringen en inzichten van de afgelopen vier jaar. Daarnaast zal in beperkte mate worden gesproken met vertegenwoordigers van bedrijfsleven en onderwijs.

Argumenten voor en tegen

Het belangrijkste argument om vóór de verkiezingen te starten met de voorbereidingen van een visie Deventer 2040 is dat huidige college- en raadsleden op grond van hun ervaringen en kennis input kunnen leveren voor het kader van de visie Deventer 2040. Welke onderwerpen moeten daarin worden opgenomen? Op welke vragen moet de visie Deventer 2040 antwoord geven? Voor welke opgaven komt de gemeente komende decennia te staan?

Daarnaast is het voor elke toekomstvisie van belang om trends, bewegingen, zorgen en verwachtingen in kaart te brengen. Als dit komende maanden gebeurt, hebben nieuwe raad en college een inhoudelijke basis op grond waarvan ze kunnen nadenken over het maken van de visie Deventer 2040.

Financiële consequenties en dekking



Er zijn middelen beschikbaar in de begroting 2021 en 2022. (programma 1)

Openbaarmaking en communicatie

Aanpak en uitvoering

Staat beschreven in het Plan van aanpak.

RAADSVOORSTEL

Onderwerp : Plan van aanpak Deventer 2040
Portefeuillehouder : Burgemeester, Wethouder De Geest,
Voorstelnummer : 2021-415
Datum B en W besluit : 14-12-2021
Team : DEV-RM

Inleiding

Er wordt een visie Deventer 2040 opgesteld. Hierover is gesproken in het college van B&W en met de fractievoorzitters van de gemeenteraad. Dat heeft ertoe geleid dat er een Plan van aanpak is geschreven, waarin staat beschreven hoe het proces om te komen tot een visie Deventer 2040 zal verlopen. Een essentie daarin is dat er vóór de gemeenteraadsverkiezingen geen beleidsuitspraken worden gedaan. Wel wordt informatie verzameld waarmee een onderlegger wordt gecreëerd waarmee de nieuwe raad en het nieuwe college daadwerkelijk aan de slag kunnen gaan met een visie Deventer 2040. De startnotitie wordt aan de raad voorgelegd ter besluitvorming.

Raadsvoorstel

het "Plan van aanpak Deventer 2040" vast te stellen

Kern raadsvoorstel

De kern van het Plan van aanpak is dat het proces om te komen tot een visie Deventer 2040 uit twee fasen bestaat: vóór en na de gemeenteraadsverkiezingen. Tijdens die eerste fase wordt op basis van literatuurstudie en gesprekken met raads- en collegeleden informatie verzameld die dient als basis voor het daadwerkelijk opstellen van de visie Deventer 2040, waarmee pas na de verkiezingen zal worden gestart.

Beoogd resultaat

Er zijn meerdere doelen die we met de Visie Deventer 2040 willen bereiken:

- * Het is een kader wat behulpzaam is bij het maken van beleidskeuzes op de korte en middellange termijn. Dit kan gaan over specifieke onderwerpen of over het maken van financiële afwegingen voor de begroting of de voorjaarsnota;
- * Het geeft richting voor doelen en investeringen die verder in de toekomst liggen dan de komende vier jaar. Op basis van de visie kunnen op korte termijn stappen worden gezet die het realiseren van het doel op een veel langere termijn mogelijk maken;
- * De visie vormt een gedeeld verhaal waarmee we als Deventer aan onze inwoners en aan partijen waarmee wij samenwerken kunnen laten zien wat ons op lange termijn leidt in ons beleid;
- * De visie vormt een solide basis onder het behartigen van onze financiële en inhoudelijke belangen in de samenwerking met de regio, de provincie, het rijk en Europa.

Dit Plan van aanpak gaat met name over de eerste fase van het proces om te komen tot de visie Deventer 2040. Deze fase loopt tot medio maart 2022. Het doel daarvan is om zoveel mogelijk informatie te verzamelen ten behoeve van het opstellen van de visie, waarmee pas na de verkiezingen zal worden gestart. Een belangrijk onderdeel van deze fase bestaat uit de interviews met raads- en collegeleden, die daarmee hun ervaringen en inzichten van de afgelopen vier jaar in kunnen brengen.

In het Plan van aanpak wordt een aantal randvoorwaarden en inperkingen voor de visie Deventer 2040 beschreven.

Kader

Er wordt gebruik gemaakt van bestaande (beleid)stukken, zowel van binnen als buiten de gemeente. Die worden aangevuld met lokale ervaringen en inzichten.

Argumenten ten behoeve van de raad

De aanpak is erop gericht dat een nieuw college en nieuwe raad voortvarend aan de slag kan met de visie Deventer 2040. Het voorwerk daarvoor is dan zoveel mogelijk gedaan. Ook biedt deze aanpak de mogelijkheid om gebruik te maken van kennis, ervaringen en inzichten van huidige raads- en collegeleden.

Betrokken partijen en participatie

De eerste fase, tot de gemeenteraadsverkiezingen, is vooral gericht op het verzamelen van informatie die gebruikt kan worden bij de tweede fase, die pas start na de gemeenteraadsverkiezingen. Het nieuwe college en de nieuwe raad zullen bepalen welk proces zal worden doorlopen om te komen tot een visie Deventer 2040. Hierbij zullen ook besluiten worden genomen over de betrokken partijen en participatie.

In de eerste fase ligt de nadruk op literatuurstudie en gesprekken met raads- en collegeleden, vooral gericht op ervaringen en inzichten van de afgelopen vier jaar. Daarnaast zal in beperkte mate worden gesproken met vertegenwoordigers van bedrijfsleven en onderwijs.

Financiële consequenties

Er zijn middelen beschikbaar in de begroting 2021 en 2022. (programma 1)

Betrokkenheid raad

Raadsleden worden individueel gevraagd om mee te denken over de vragen die beantwoord moeten worden in de visie Deventer 2040, welke zorgen zij hebben over de toekomst, voor welke grote opgaven de gemeente de komende decennia komt te staan, en overige wensen.

De uitkomsten van de eerste fase en de consequenties daarvan voor het daadwerkelijk opstellen van de visie Deventer 2040 worden besproken in de nieuwe raad.

Burgemeester en wethouders van de gemeente Deventer,
de secretaris, de burgemeester,



M.A. Kossen



R.C. König

RAADSBESLUIT

Onderwerp : Plan van aanpak Deventer 2040
Voorstelnummer : 2021-415
Raadstafel d.d. :
Raadsvergadering :

De raad van de gemeente Deventer,
Gelezen het voorstel van burgemeester en wethouders d.d. 14-12-2021, nummer 2021-415

BESLUIT

1. het "Plan van aanpak Deventer 2040" vast te stellen

Aldus vastgesteld in de openbare raadsvergadering van
De raad voornoemd,
de griffier, de voorzitter,

A. Kerver

R.C. König

Plan van aanpak Visie Deventer 2040

Inhoud

1 Inleiding	3
2 Doel van de Visie Deventer 2040	4
3 Wonen en Voorzieningen	6
3.1 Algemeen	6
3.2 Route Wonen	6
3.3 Route Wonen en Ruimte	7
3.4 Route Voorzieningen	7
3.5 Route Arbeidsmarkt	7
3.6 Route Verjongen	8
3.7 Routes dorpen	8
4 Identiteit van Deventer	9
5 Mogelijke invalshoeken Deventer 2040	11
5.1 Een visie met wensbeelden vanuit het eigen perspectief	11
5.1.1. Wat levert een nieuwe Toekomstvisie op?	11
5.1.2 Wat kunnen we leren van de Toekomstvisie 2030?	12
5.1.3 Geen herhaling van het proces in 2009	13
5.2 Een adaptieve visie, gebaseerd op mondiale en landelijke ontwikkelingen	13
5.3 Een visie 2040 die gebaseerd is op projecten	15
5.4 Een visie 2040 die gericht is op de manier waarop wij werken	15
5.5 Een thematische surplus visie op 'Wonen en Voorzieningen'	17
6 Voorstel voor aanpak om te komen tot een visie Deventer 2040	18

1 Inleiding

Het college van B&W heeft de handschoen opgepakt om een visie Deventer 2040 op te stellen. Dit is een proces in twee grote stappen:

- Voor de gemeenteraadsverkiezingen wordt informatie verzameld, waarmee alles wordt 'klaargezet' voor het nieuwe college en de nieuwe raad. In deze fase worden nog geen beleidsuitspraken gedaan.
- Pas na de vorming van een nieuw college wordt een start gemaakt met het opstellen van de visie Deventer 2040.

Het opstellen van een visie 2040 begint niet bij nul. Er is de afgelopen 15 jaar al veel nagedacht over de identiteit en de toekomst van Deventer. Zo is in 2009 een Toekomstvisie 2030 unaniem door de raad vastgesteld. Die visie is tot stand gekomen in een zeer uitgebreid proces met alle mogelijke betrokkenen. De scenario's die daarin zijn beschreven hebben sindsdien weinig aan actualiteit ingeboet. In het kader van het Merkboek ten behoeve van de Deventer citymarketing is in 2018 met heel veel partijen in de stad gesproken om de (gewenste) identiteit van Deventer boven water te krijgen. Daaruit is vastgesteld dat Deventer een Authentieke, Eigenwijze en Vernieuwende Hanzestad is. Dat zal de afgelopen drie jaar niet zijn veranderd. In de Omgevingsvisie is het tweede hoofdstuk gewijd aan het DNA van Deventer. Dat geeft een bondige, integrale beschrijving van de identiteit van Deventer.

Daarnaast zijn er op verschillende onderwerpen visies geschreven die langer dan een paar jaar vooruitkijken, zoals bijvoorbeeld de Omgevingsvisie, het Verbindend Kader Sociaal Domein, het Energieplan, de Warmtetransitievise, het plan Klimaatadaptatie 2050, de Cultuurvisie, Sportbeleid 2021-2030, het Bomenbeleidsplan 2021-2030 en het Laadbeleid 2021-2030.

In hoofdstuk 2 wordt het doel van een visie Deventer 2040 beschreven, in samenhang met andere ontwikkelingen.

Op dit moment wordt het traject 'Wonen en Voorzieningen' in de steigers gezet. Daarin krijgen veel keuzes die voor de lange termijn van belang zijn een plaats. De keus die de raad heeft gemaakt voor de groeistrategie 4 'arbeidsmarkt versterken.... én verjongen' geeft op veel onderwerpen richting voor de lange termijn. Inmiddels zijn voor verschillende onderwerpen routekaarten opgesteld. Dit wordt in hoofdstuk 3 van dit Plan van aanpak samengevat.

In hoofdstuk 4 wordt kort samengevat wat er in reeds bestaande visies al is geschreven over de identiteit van Deventer. Dat werk hoeft niet opnieuw gedaan te worden.

Gezien al het denk- en schrijfwerk dat de afgelopen en komende jaren reeds is en zal worden uitgevoerd, is het de vraag wat een visie 2040 daar nog aan toe kan voegen.

In hoofdstuk 5 wordt een aantal mogelijkheden geschetst om op een zinvolle en aanvullende manier over de toekomst in 2040 na te denken. Dat zijn:

- Het opstellen van wensbeelden vanuit het eigen perspectief en dromen over een mooie toekomst. Welke stad willen wij zelf graag zijn? De Toekomstvisie 2030 is in 2009 op deze manier tot stand gekomen;

- Het maken van een adaptieve visie, gebaseerd op mondiale en landelijke ontwikkelingen waar wij geen invloed op hebben en ons dus op moeten aanpassen. Het gaat om een vertaling van bovenlokale trends en bewegingen in lokale opgaven;
- Het kiezen voor een praktische insteek die gefocust is op de realisatie van ambitieuze lange termijn projecten
- Een visie die niet op inhoud is gericht, maar op manieren van werken en organiseren.
- Een thematische visie die aanvullend is op Wonen en voorzieningen.

Deze vijf mogelijkheden worden geïllustreerd aan de hand van concrete voorbeelden. Deze zijn slechts bedoeld om de werkwijze duidelijk te maken. Ze moeten niet gelezen worden als daadwerkelijke beleidsvoornemens!

Tenslotte wordt in hoofdstuk 6 een voorstel gedaan om de komende maanden te komen tot een uitgebreid plan van aanpak waarmee het nieuwe college en de nieuwe raad aan de slag kan om een Visie 2040 op te stellen.

2 Doel van de Visie Deventer 2040

Het ideaalbeeld van een lange termijnvisie is dat het richting geeft aan beslissingen die college en raad op de korte termijn nemen. In de praktijk is dat niet zo eenvoudig. Zowel de praktische, bestuurlijke en politieke realiteit verandert snel, waardoor een visie op de toekomst automatisch ook verandert. Die kanttekening neemt niet weg dat het zinvol is om een doorkijk naar 2040 te maken.

Er zijn meerdere doelen die we met de Visie Deventer 2040 willen bereiken:

- Het is een kader wat behulpzaam is bij het maken van beleidskeuzes op de korte en middellange termijn. Dit kan gaan over specifieke onderwerpen of over het maken van financiële afwegingen voor de begroting of de voorjaarsnota;
- Het geeft richting voor doelen en investeringen die verder in de toekomst liggen dan de komende vier jaar. Op basis van de visie kunnen op korte termijn stappen worden gezet die het realiseren van het doel op een veel langere termijn mogelijk maken;
- De visie vormt een gedeeld verhaal waarmee we als Deventer aan onze inwoners en aan partijen waarmee wij samenwerken kunnen laten zien wat ons leidt in ons beleid;
- De visie vormt een solide basis onder het behartigen van onze financiële en inhoudelijke belangen in de samenwerking met de regio, de provincie, het rijk en Europa.

Deze samenhang tussen deze doelen en de verschillende trajecten zijn weergegeven in de onderstaande figuur. Hieruit blijkt ook dat het opstellen van de visie Deventer 2040 geen 'topdown' proces is, maar een continue interactie met andere trajecten vergt.



3 Wonen en Voorzieningen

3.1 Algemeen

In november 2018 heeft de raad de motie 'Toekomstige uitbreiding woningaanbod Deventer' aangenomen. Vervolgens leidde dit tot een Plan van Aanpak Toekomst woningaanbod Deventer in april 2019. Op basis van gesprekken met maatschappelijke en economische partners in de stad zijn in januari 2021 5 groeistrategieën ter consultatie voorgelegd aan de gemeenteraad. De gemeenteraad heeft gevraagd voor groeistrategie 4 'arbeidsmarkt versterken... én verjongen' de bijbehorende routekaart uit te werken. Dit gebeurt vanuit de 4 sporen 'wonen en ruimte', 'voorzieningen', 'arbeidsmarkt' en 'verjongen'.

Strategie 4 gaat uit van het realiseren van de autonome opgave overeenkomstig de doelen van de Woonvisie én een extra ambitie met het doel de arbeidsmarkt te versterken en te verjongen. De doelen vanuit het bestaande woonbeleid én de extra ambitie vanuit Wonen en Voorzieningen bestaan uit:

- Voldoende woningen: zorgen voor voldoende woningen voor de diverse huishoudens en inkomensgroepen;
- Leefbaarheid in wijken: in stand houden en versterken leefbaarheid in bestaande wijken;
- Duurzame en gezonde leefomgeving: vormgeven van een duurzame en gezonde leefomgeving met groen en ruimte voor ontmoeting;
- Arbeidsmarkt: versterken van de arbeidsmarkt door het bieden van woningen voor de benodigde arbeidskrachten;
- Verjongen: aan de stad binden van jong-talent door het versterken van de positie van jongeren op de woningmarkt.

Een groot deel van de uitvoering van het bestaande woonbeleid staat al in het teken van de totale woningbouw en wonen-opgave, zoals de woningbouwprogrammering voor nieuwbouwlocaties, de uitvoering van de prestatieafspraken met de corporaties over oa beschikbaarheid en betaalbaarheid en de samenwerking met andere overheden. Vanuit Wonen en Voorzieningen wordt aan de autonome opgave een extra woningbouwambitie met specifieke aandacht voor verjonging en versterking van de arbeidsmarkt toegevoegd. Binnen de uitvoering van het reguliere woonbeleid betekent dit dat er extra accent wordt gelegd op deze ambities.

3.2 Route Wonen

Strategie 4 gaat uit van een kwantitatief woningbouwprogramma tot 2035 van 7000 woningen voor de autonome opgave en 4000 woningen voor de extra ambities. Op basis van de opgaven en ambities wordt een woningmarktonderzoek uitgevoerd en het kwalitatief woningbouwprogramma voor de stad herijkt. Daarbij kijken we naar de behoefteontwikkeling op basis van de bevolkingsprognose, de behoefteontwikkeling vanuit de extra ambitie en de relatie met de bestaande voorraad in de wijken. We werken uit:

- Huishoudensontwikkeling;
- Behoefte naar prijsklassen en woningtypes;
- Behoefte naar woonvoorkeuren, type woonmilieus;

Vanuit de extra woningbouwambitie kijken we in het bijzonder naar de behoefte vanuit jongeren en de gewenste versterking van de arbeidsmarkt. Vanuit de autonome ontwikkeling kijken we samen met de corporaties in het bijzonder naar de behoefte aan sociale huur en de behoefte vanuit de doelgroep middeninkomens. Specifieke aandacht vraagt de behoefte vanuit 'wonen en zorg'. Deze wordt uitgewerkt in het kader van de Woonzorgvisie. Op basis van de resultaten van de Woonzorgvisie zal het woningbouwprogramma nader worden verfijnd en integraal onderdeel worden van het woningbouwprogramma.

3.3 Route Wonen en Ruimte

In deze route wordt bepaald waar er zal worden gebouwd. Daarbij na een verkenning worden ingezoomd op de verschillende locaties. Locaties worden verdeeld in:

Type 1: kansrijke locaties, dit zijn locaties waar op de gebruikelijke manier invulling gegeven kan worden aan de woningbouw opgave. Deze locaties kunnen als regulier project opgepakt worden met zijn eigen besluitvormingsprocessen zoals we dat kennen.

Type 2: dit zijn locaties met randvoorwaarden, die mogelijk gerealiseerd kunnen worden vóór 2035. Deze locaties vergen nader onderzoek naar deze randvoorwaarden en consequenties.

Dienen er functies verplaatst worden, infrastructuur aangelegd of belemmeringen verwijderd worden? In deze fase dient hier per locatie een beeld van gevormd te worden, zonder uitputtend te zijn. Het zijn nog geen 'projecten'.

Type 3: dit zijn locaties als type 2, maar met een horizon die verder dan 2035 wordt geacht. Toch is het zinvol om deze mee te nemen in de overwegingen. Mogelijk zijn er opties om deze locaties te versnellen, indien gewenst, of zijn deze locaties geschikt, maar dan na 2035 en dan is het wellicht wenselijk er nu reeds aandacht aan te geven.

Daarnaast is het van belang om in deze 2^e fase de 'Deventer stedelijkheid', zoals die in de omgevingsvisie is beschreven en per locatie wordt toegepast, met elkaar te verkennen. Aan de hand van voorbeelden, referenties, massastudies en bestaande locaties zullen we met elkaar het gesprek aangaan dat zal leiden tot het definiëren van een gewenste vorm van stedelijkheid aansluitend op de bestaande kwaliteiten van de stad

3.4 Route Voorzieningen

De routekaart voor voorzieningen bevat aanbevelingen van gesprekspartners om de stad op deze groei te kunnen inrichten. Het is in die zin een andere routekaart dan voor bijvoorbeeld wonen waarin we planbare, concrete stappen zetten die moeten leiden tot extra woningen. Over sommige aanbevelingen moet nog een gemeentelijke afweging worden gemaakt of besluiten worden genomen.

Concrete acties die we wel vanuit de routekaart oppakken, zijn:

- We houden in onze zoektocht naar woningbouwlocaties rekening met (het behoud van) de kwaliteit van het groen en de openbare ruimte in de stad en in wijken/ dorpen.
- We verkennen of we in de stad ruimte voor vermaak en vertier voor jongeren kunnen maken, waarbij festivals en (kleinschalige) evenementen mogelijk worden gemaakt.
- We zetten extra in op het trekken van jongeren en nemen dit op in de routekaart Verjongen.

3.5 Route Arbeidsmarkt

Met de versterking van de arbeidsmarkt willen we bereiken dat:

- In Deventer iedereen meedoet, elk talent telt en draagt naar vermogen bij aan de arbeidsmarkt
- Er een zo goed mogelijke match is tussen vraag en aanbod
- Dreigende de tekorten door de vervangingsvraag op de arbeidsmarkt én de groei van de economie in Deventer worden voorkomen
- Deventer een aantrekkelijke plek is om te wonen, werken en ondernemen.
- De werkgelegenheid in Deventer de komende jaren groeit met ca 1% per jaar.

Een Deventer Human Capital agenda geeft koers en richting en maakt dat we een heldere propositie hebben richting onze regionale samenwerkingspartners en bovenlokale fondsen.

Uit een onderzoek door bureau Louter blijkt op welke dragende clusters met groeipotentie we in kunnen zetten. Dit zijn de creatieve diensten (ICT, technisch advies, R&D), metaalproducten en machines, kunststoffen en chemie, de zorgsector, voedingsindustrie en potentieel de logistieke sector.

3.6 Route Verjongen

De doelgroep van verjongen zijn mensen tussen de 16 en 35. Het gaat dus niet alleen om scholieren of studenten maar ook om startende huishoudens. Zij dragen bij aan de leefbaarheid van de stad en voor een sterke economie en goed functionerende arbeidsmarkt zijn deze jongeren hard nodig. We willen onze eigen scholieren en studenten graag binden aan de stad, een brain drain voorkomen en ook studenten van buiten naar Deventer trekken om te wonen en te werken. Startende huishoudens kunnen sterk bijdragen aan het versterken van bestaande wijken en vergroting van de differentiatie van het woningaanbod daar. Daarnaast zijn jongeren belangrijk voor het verenigingsleven, de levendigheid in de binnenstad en zijn het toekomstig kader voor tal van instellingen en organisaties die Deventer maken en regionaal op de kaart zetten.

3.7 Routes dorpen

Naast de bovenstaande routes worden voor Bathmen, Diepenveen, Schalkhaar, Okkenbroek, Lettele en Loo aparte routekaarten gemaakt.

4 Identiteit van Deventer

Er is afgelopen jaren is in meerdere beleidsdocumenten ingegaan op de identiteit van Deventer. In dit hoofdstuk worden daar stukken uit geciteerd. Het is de vraag of het zinvol is om iets vergelijkbaars opnieuw te doen.

In de Toekomstvisie 2030 uit 2009 stond:

Centraal in de toekomstvisie Deventer 2030 staan onze kernkwaliteiten. Zij maken van Deventer:

- Ligging aan de IJssel;
- Groene Platteland;
- Stad met Historie;
- Ondernemerschap & Vakmanschap
- Culturele Vrijstad
- Mensen in Verbinding

Geworteld in onze historie, vormen deze begrippen de fundering van onze toekomstvisie. Zij zijn de kracht van Deventer. Daar kunnen we onze toekomst op bouwen.

In hoofdstuk 2 van de Omgevingsvisie wordt ingegaan op het DNA van Deventer. Dat begint als volgt:

Zeg Deventer en je denkt aan de IJssel en het pontje. Het prachtige zicht op de stad bij de Wilhelminabrug en de A1. Het hart van de stad waar je lekker kunt dwalen door de historische straatjes met authentieke bebouwing. De verrassende winkels, de terrassen op de Brink als huiskamer van de stad. De culturele dragers: voorzieningen als musea en landelijk bekende evenementen als Dickens, Deventer op Stelten en de boekenmarkt. Deventer staat ook voor uitstekende opleidingsmogelijkheden, kennisinstellingen en innovatieve bedrijven. Met als onderdeel van de Cleantech Regio vele ontwikkelingen op weg naar een duurzame samenleving. Tegelijk is Deventer landschappelijk aantrekkelijk. Natuurlijk dankzij de IJssel, maar ook vanwege het coulisselandschap, de landgoederen en de lanenstructuur in het buitengebied. Met mooie dorpen, actieve bewoners en ondernemers die het platteland vitaal houden. Het maakt Deventer tot een 'kleine grote stad'.

Historie wordt hier met de toekomst verbonden. Er is ruimte om te experimenteren en te groeien: op bijzondere erfgoedlocaties ontpoppen zich inspirerende initiatieven en vrijdenkers maken op eigen wijze hun dromen waar. Deventer is een broedplaats van innovatie op het gebied van chemie, biotechnologie en duurzame circulaire economie. De ICT-oplossingen die talenten hier ontwikkelen worden wereldwijd toegepast. Want slimme ideeën uit Deventer krijgen praktische toepassingen. Deventer heeft van oudsher een sterke maakindustrie en ook die vernieuwt zich.

In het meerjarenplan van ...in Deventer staat de volgende kernboodschap:

Deventer. Een plek waar je trots op bent. Of je hier nu woont, studeert, werkt of op bezoek bent. Je kunt uren struinen door de authentieke kleine straatjes met verrassende winkeltjes. Op de Brink geniet je van een drankje en groet je bekenden. Tijdens de evenementen leeft en bruist de stad nog meer dan anders. Vanuit het mooie, historische hart fiets je binnen 5 minuten langs de IJssel naar de rustige groene omgeving. En vanuit de dorpen ben je zo in de stad waar je studeert, werkt, en geniet van een verrassende voorstelling een van de vele podia of juicht voor Go Ahead Eagles aan de Vetkampstraat. In Deventer wordt historie met toekomst verbonden. Op bijzondere erfgoedlocaties ontpoppen inspirerende initiatieven en deze krijgen de ruimte om te experimenteren en te groeien. Vrijdenkers maken op eigen wijze hun dromen waar. Deventer is een broedplaats van innovatie op het gebied van chemie, biotechnologie, duurzame circulaire economie en zorg. En de ICT-oplossingen die talenten hier ontwikkelen worden wereldwijd toegepast. Want slimme ideeën uit Deventer worden doorvertaald naar praktische toepassingen. Deventenaren staan erom bekend dat ze graag de handen uit de mouwen steken. Boeken, koek, bedden, CV-ketels en drukwerk, het wordt

in Deventer gemaakt en vanuit hier verhandeld. De nationale en internationale verbindingen zijn sterk door de centrale ligging tussen de Randstad en Duitsland, aan de A1, de IJssel en het spoor. In Hanzestad Deventer wordt van oudsher al over grenzen heen gekeken. Zaken worden gedaan op basis van vertrouwen, samenwerking en durf om te vernieuwen. Nieuwe mensen worden snel opgenomen in de sociale en economische netwerken. Dat zorgt voor een vitale economie en een sociale samenleving. Een inspirerende plek om te leren, werken, wonen en beleven. Dat vind je **...in Deventer**

Tenslotte staat in het Bestuursakkoord 2018-2022 het volgende:

Al 1250 jaar is Deventer een authentiek en eigenwijs regionaal centrum voor handel en ondernemerschap, waar het simpelweg fijn wonen is. Dat zijn kwaliteiten die vragen om onderhoud, inzet en ambitie. Er liggen dan ook nieuwe uitdagingen voor de komende jaren, die wij als gemeentebestuur van raad en college met daadkracht willen oppakken in een gemeente die de 100.000 inwoners zal gaan overstijgen.

Deventer staat er goed voor en heeft goud in handen. We hebben moeilijke economische jaren overbrugd en hard gewerkt om voorzieningen overeind te houden. Dat is in belangrijke mate gelukt, waarbij we ook financieel gezond en solide zijn geworden. Daardoor hebben we de komende jaren mogelijkheden om voorzieningen voor onze inwoners en onze economische positie te versterken.

Alleen een sterk Deventer kan écht sociaal en duurzaam zijn en zich blijvend ontwikkelen.

We hebben het voorrecht om in één van de oudste en mooiste steden van Nederland te wonen. Een stad die mede zo mooi kan zijn door de onmisbare combinatie met de omliggende dorpen en ommelanden, die Deventer een lommerrijk, groen aanzien geven.

Als coalitie en college focussen wij ons op de volgende terreinen: • Deventer werkt • Duurzaam Deventer • Oog voor elkaar • Levendig Deventer • Samenwerken en samen leven Op deze terreinen liggen grote uitdagingen en kansen. We werken aan het versterken van kwaliteit en zekerheden voor mensen.

Er zullen in de periode tussen nu en 2040 nieuwe bestuursakkoorden worden geschreven. De inhoud daarvan zal steeds weer worden afgestemd op de maatschappelijk en politieke actualiteit. De onderliggende Deventer identiteit en de ambitie om in de volle breedte van het gemeentelijk werkveld voortgang te boeken zullen echter niet veranderen.

Het voorstel is om in het kader van Deventer 2040 niet opnieuw tijd en energie te steken in het onderzoeken van de identiteit van Deventer, maar gebruik te maken van eerder gemaakte documenten.

5 Mogelijke invalshoeken Deventer 2040

Er zijn meerdere invalshoeken voor een visie Deventer 2040 denkbaar. De volgende worden in deze notitie nader uitgewerkt:

- Het opstellen van wensbeelden vanuit het eigen perspectief. Welke stad willen wij zelf graag zijn? De Toekomstvisie 2030 is in 2009 op deze manier tot stand gekomen;
- Het maken van een adaptieve visie, gebaseerd op mondiale en landelijke ontwikkelingen waar wij geen invloed op hebben en ons dus op moeten aanpassen. Het gaat om een vertaling van bovenlokale trends en bewegingen in lokale opgaven;
- Het kiezen voor een praktische insteek die gefocust is op de realisatie van ambitieuze lange termijn projecten
- Een visie die niet op inhoud is gericht, maar op manieren van werken en organiseren.
- Een thematische visie die aanvullend is op Wonen en voorzieningen.

Op deze invalshoeken wordt in de onderstaande paragrafen nader ingegaan.

5.1 Een visie met wensbeelden vanuit het eigen perspectief

5.1.1. Wat levert een nieuwe Toekomstvisie op?

De Toekomstvisie 2030 die in 2009 is opgesteld heeft geresulteerd in een aantal wensbeelden, gekoppeld aan zes thema's. Dit kan als volgt worden samengevat:

Ligging aan de IJssel:

- Bypass achter De Hoven
- IJsselfront autovrij
- Een derde brug over de IJssel

Groene Platteland:

- Stad en platteland zijn wederzijds afhankelijk, bijvoorbeeld door streeklandbouw
- Werken in kringlopen
- Slow food met Sallandse inslag
- Ruimte voor nieuwe initiatieven
- Voorzieningenniveau in dorpen handhaven

Stad met Historie:

- Binnenstad is magneet voor bezoekers
- Onweerstaanbare mix van functies
- Leefbare wijken door wijkgerichte aanpak
- Na 2030 geen uitbreiding meer
- Auto's zoveel mogelijk geweerd uit stadsbeeld

Culturele Vrijstad:

- Crossovers tussen vakgebieden
- Het boek blijft icoon
- Meer evenementen in verbinding met onze wortels
- Uitblinken in kleinschalige, maar fijne producties
- Meer creatieve broedplaatsen
- Meer mogelijk met minder regels

Ondernemerschap & Vakmanschap:

- Ondernemerschap 2.0
- Deventer Denk&Doe-stad
- Opleidingsniveau graadje hoger
- Stimuleren startende ondernemers
- Voorsprong door slimme toepassingen
- Zorg op maat dankzij nieuwe technieken

Mensen in Verbinding

- Samenwerken in netwerken is troef van Deventer
- Op school en werk zijn verschillen tussen mensen vervaagd
- Een veiligheidsnetwerk van mensen, in plaats van repressie
- Goede gezondheid door preventie via sport
- Dienstverlening is naadloos en tijdloos
- Sluitend vangnet voor alle inwoners
- Van Overheid naar Tussenheid

Stel dat we in 2022 op dezelfde wijze als in 2009 een Toekomstvisie 2040 gaan opstellen. Zou die er heel anders uitzien dan de Toekomstvisie 2030? Vermoedelijk niet. De meeste punten in de bovenstaande opsomming zijn ook nu onverminderd actueel en wenselijk. Natuurlijk zijn er punten waarvan de relevantie en de visie veranderd zijn. Vinden we nu nog steeds dat het boek een icoon blijft? Of dat auto's zoveel mogelijk moeten worden geweerd uit het stadsbeeld? Zijn die licht gewijzigde inzichten voldoende reden om de in 2009 opgestelde Toekomstvisie 2030 te herzien in een breed, maatschappelijk proces?

5.1.2 Wat kunnen we leren van de Toekomstvisie 2030?

Een andere insteek om te kijken naar de Toekomstvisie 2030 is om ervan te leren. Er kunnen in ieder geval twee lessen worden getrokken:

In de toekomst kijken is onzeker. Met name op technologisch gebied blijken de ontwikkelingen altijd sneller te gaan dan verwacht. Een mooie illustratie daarvan is de volgende zin uit de Toekomstvisie 2030:

'In 2030 is het de gewoonste zaak van de wereld om onderwijs op afstand te volgen, zorg aan huis te krijgen, videocontacten te kunnen onderhouden en nog veel meer.'

Daarnaast kan de vraag worden gesteld welke invloed de visie uit 2009 heeft gehad op besluiten door de raad. Het antwoord is dat die invloed zeer beperkt is. Dat kan worden geïllustreerd met de volgende voorbeelden:

'In 2030 is de Welle autovrij. Vanaf een veel rustiger Wilhelminabrug kun je het IJsselfront bewonderen, zich wentelend in de middagzon. Door zijn ligging op het zuidwesten is het de ideale plek om te verpozen, te flaneren of te genieten van een drankje op een terrasje. Door de week is de Welle de plek voor kleinschalige optredens en artiesten (living statues, schilders, performers) in het weekend voor grootschaliger evenementen.

In 2030 is de tijd voorbij dat het verkeer in heel Deventer muurvast zit als het op de A1 niet doorstroomt. En ook de sluiproute over de Wilhelminabrug is niet langer in trek. Na lang wikken en wegen over de plaats waar hij moest komen (bij de oude IJssbaan, naast de A1 of nog elders) is een nieuwe brug gerealiseerd over de IJssel. De brug was het sluitstuk van de uitvoering van een breed

opgepakt regionaal verkeerscirculatieplan, waarin ook andere vervoersvormen dan de auto en natuurlijk het openbaar vervoer goed in balans zijn gebracht. Die nieuwe brug, De Gans, is vernoemd naar de vogels die de IJssel nog steeds als hun hoofdroute gebruiken.

Auto's weren we zoveel mogelijk uit het straatbeeld. Parkeren doen we onder de grond aan de rand van de stad of de wijk. Zo zit er een hele grote parkeergarage onder de nieuwe stadshaven.'

Op deze drie voornemens valt inhoudelijk weinig af te dingen. Ze staan ook in 2021 nog steeds hoog op de wensenlijstjes. Het hoeft echter geen betoog dat deze projecten nog even ver van ons afliggen dan in 2009. Er is sinds 2009 niets tot heel weinig gedaan met deze ideeën. Er is nooit een projectleider Welle autovrij aangesteld. Dat geldt ook voor een projectleider derde brug. De nieuwe stadshaven is zelfs nooit serieus overwogen. Kortom, een visie zonder inzicht in de concrete stap die na het vaststellen van de visie moet worden gezet, heeft een beperkte meerwaarde.

5.1.3 Geen herhaling van het proces in 2009

Op basis van het bovenstaande kan worden geconcludeerd dat het weinig zinvol is om op dezelfde wijze als in 2009 een Toekomstvisie 2040 op te stellen. Dat houdt in dat we geen brede maatschappelijke dialoog gaan organiseren om te praten over de toekomst op basis van een gewenst toekomstbeeld.

5.2 Een adaptieve visie, gebaseerd op mondiale en landelijke ontwikkelingen

Investeren is beter dan repareren, preventie is beter dan zorg, vernieuwing is beter dan stagnatie. Dat zou het credo kunnen zijn van een visie waarin wordt geanticipeerd op ontwikkelingen die op ons af (kunnen) komen. Met name ontwikkelingen waarop wij als gemeente geen invloed hebben. Een heel concreet voorbeeld daarvan is klimaatadaptatie. Dat doen wij omdat klimaatverandering onder meer leidt tot toename van extreme neerslag. De regen in de zomer van 2021 in Limburg, de Eifel en de Ardennen heeft dat pijnlijk duidelijk gemaakt. Als gemeente hebben wij mogelijkheden om de gevolgen daarvan tot op zekere hoogte op te vangen. Er moet dan worden geïnvesteerd in het opvangen en naar de juiste plekken afvoeren van overtollige neerslag.

De coronacrisis leert ons veel over ons huidige maatschappelijke bestel. Het toont de kwetsbaarheid van het systeem aan. Als er enkele schakeltjes breken, blijkt de rest van de ketting toch niet zo sterk als we misschien dachten. Dat dwingt de overheid om een sterke positie in te nemen.

In eerste instantie is de rol van de overheid gericht op het hier en nu. Wat moet de overheid doen om de schade van de crisis te minimaliseren en de directe gevolgen voor kwetsbare mensen op te vangen? We zijn als overheid bezig met reparatiewerkzaamheden. We plakken een oude band om toch thuis te kunnen komen.

De vraag die steeds vaker opborrelt is of we hier voldoende op waren voorbereid of voorbereid hadden kunnen zijn. Het klinkt misschien vreemd, maar in algemene zin waren we hier wel degelijk op voorbereid. De relatieve souplesse waarmee de hele Nederlandse maatschappij deze crisis opvangt mag best wonderbaarlijk worden genoemd. De meeste mensen passen hun gedrag zonder morren en consciëntieus aan op de nieuwe situatie. Dat geldt ook voor bedrijven, scholen en instellingen. Als het erop aankomt heeft de overheid gezag en wordt de overheid vertrouwd, al blijken gezag en vertrouwen tijdens de corona regelmatig onder vuur te liggen. Wel blijkt de overheid financieel krachtig genoeg te zijn om op korte termijn overal bij te springen waar dat nodig is.

Toch maakt de coronacrisis pijnlijk duidelijk dat we als overheid en als maatschappij ook tekortschieten als zich onverwacht een zeer ingrijpende gebeurtenis voordoet. Dat zal onherroepelijk leiden tot kleine of grotere aanpassingen van het (zorg)systeem.

Afgelopen decennia zijn er meerdere crises geweest die een diepgaand inzicht in bepaalde systemen hebben opgeleverd. Dat inzicht heeft uiteindelijk geleid tot maatregelen en aanpassingen van het systeem. Daarbij kunnen de volgende voorbeelden worden genoemd:

- De dreigende overstroming van de Waal in 1995 en de evacuatie van 250.000 mensen uit het bedreigde gebied. Het inzicht was dat het rivierbed en de uiterwaarden te klein waren voor afvoer van steeds grotere hoeveelheden water. Maatregel was de uitvoering van Ruimte voor de Rivier voor 2 miljard euro;
- De MKZ-crisis en de varkenspest. Het inzicht was dat er heel veel ongecontroleerd transport van vee was en dat er geen crisisdraaiboek voorhanden was. De maatregel was vermindering van transportbewegingen en het bouwen van een permanente crisisorganisatie.
- De financiële crisis in 2008. Het inzicht was dat banken te veel risico's hadden genomen en te weinig eigen vermogen hadden om tegenvallers op te vangen. De maatregel is dat er regels zijn gekomen voor banken.

De wereld van nu verandert sneller dan ooit tevoren. Er is daarom geen twijfel dat de volgende crisissen al op de loer liggen om toe te slaan als de corona is verdwenen. Dat kan een nieuw virus zijn. Of aanhoudende droogte vanwege de verschuiving van de klimaatzones. Of een nieuwe implosie van de beurzen door politieke onstabiliteit. Of een crash van het digitale systeem door een superhack. Of iets wat we nu nog niet kunnen bedenken.

We doen ons best om crisissen te voorkomen. Als ze zich voordoen kunnen we er maar beter ons voordeel mee doen. Een crisis zoals de corona biedt inzichten waarmee we ons beter kunnen wapenen tegen een volgende crisis. Voor Deventer zijn dat bijvoorbeeld:

- Er is veel verkeer van mensen op alle schaalniveaus. Dat heeft de verspreiding van het virus in de hand gewerkt;
- Werknemers die van het ene op het andere moment zonder werk zitten, zijn niet makkelijk inzetbaar voor ander werk. Horecamedewerkers in de zorg, fysiotherapeuten in de IT en kappers in de bestrijding van de processierups.
- Een goede basisgezondheid vermindert de impact van een besmetting met het virus;
- Oudere mensen zijn kwetsbaar voor eenzaamheid.
- Er zijn Deventer bedrijven die actief steun geven aan maatschappelijke initiatieven;

Op basis hiervan zouden de volgende maatregelen bijvoorbeeld onderdeel uit kunnen maken van de visie Deventer 2040:

- Er komt een min of meer verplicht programma voor bijscholing, wat bijdraagt aan flexibilisering van werk. Dit doen wij samen met de Deventer werkgevers. De werkgevers investeren hier ook in, omdat zij er voordeel van hebben tijdens economisch laagtij;
- Er wordt veel meer geïnvesteerd in preventie op gezondheid. Samen met de werkgevers rollen wij een programma uit waarbij medewerkers actief worden gestimuleerd om gezond te leven;
- We beperken verkeer van en naar Deventer. Voor mensen die hier werken zorgen wij voor passende huisvesting. Er wordt niet verder geïnvesteerd op versterking van het toerisme.
- Met Deventer bedrijven en instellingen werken wij actief aan binding met de stad, volgens het principe voor wat hoort wat. Ook stimuleren wij nog verder de samenwerking tussen bedrijven;

De toekomst is een combinatie van wat je wilt en wat je overkomt. Het kan verstandig zijn om het willen in dienst te stellen van wat ons zou kunnen overkomen. Niet de wens van de gemeente, maar een voorspelling van mogelijke grote toekomstige ontwikkelingen vormt in dit geval de basis voor de visie 2040.

De kernopgave van de adaptieve visie 2040 is uiteindelijk: hoe maak je een stad weerbaar en veerkrachtig in een tijd dat het voorspellen van de toekomst moeilijker dan ooit is?

Ter illustratie wordt in bijlage 1 een overzicht gegeven van mondiale ontwikkelingen die vanuit verschillende toonaangevende partijen worden verwacht. In bijlage 2 is dat vertaald in ontwikkelingen op nationaal niveau. In bijlage 3 worden voorbeelden gegeven van ontwikkelingen met daarbij een mogelijke rol van de gemeente.

5.3 Een visie 2040 die gebaseerd is op projecten

Ervan uitgaande dat er al heel veel is opgeschreven over de identiteit van Deventer en beelden zijn gevormd van een toekomstig Deventer, is het ook mogelijk om een heel praktische visie 2040 te maken.

De focus is dat gericht op majeure projecten die alleen maar op de lange termijn kunnen worden gerealiseerd. Het beginpunt daarvan is de bestaande voorportaalijst. Die kan in samenspraak met betrokkenen worden aangevuld, zodat er een longlist van gewenste projecten ontstaat. In een participatief proces kan een prioriteitsvolgorde in de longlist worden aangebracht.

Deze aanpak lijkt in eerste instantie een sterk subjectief karakter te hebben. Het is echter de vraag of dat zo is. Juist in de keus voor projecten wordt veel duidelijker en concreter afgewogen wat goed of minder goed is voor de gemeente.

Voordeel van deze werkwijze is dat er meteen acties aan moeten worden gekoppeld om de realisatie van projecten op termijn mogelijk te maken. Bij elk project moet expliciet worden gemaakt: wat doen we morgen om de uitvoering van het project over toen of twintig jaar mogelijk te maken.

Voorbeelden daarvan zijn bijvoorbeeld: het autovrij maken van de Welle of aanleg van de derde brug over de IJssel. Beide projecten kosten veel meer dan 50 of 100 miljoen. Dat geld kan alleen maar vrijkomen in combinatie met grote (rijks)opgaven, zoals Ruimte voor de Rivier. Wij zullen als Deventer daarom een actieve rol moeten vervullen in dergelijke rijksopgaven. Dat vraagt langjarige inzet van mensen en middelen, waarvan het resultaat niet op voorhand gegarandeerd is.

In bijlage 4 is de huidige voorportaalijst opgenomen.

5.4 Een visie 2040 die gericht is op de manier waarop wij werken

Wij zien dat de wereld steeds complexer wordt. Tegelijkertijd wordt de maatschappij steeds meer gefragmenteerd, wat zich door vertaalt in de politiek. Processen om te komen tot beslissingen worden daardoor steeds ingewikkelder en al die tijd en denkracht die in besluitvormingsprocessen wordt gebruikt, leidt niet per se tot de beste besluiten. Sterker nog, door een te grote ingewikkeldheid worden besluiten meer en meer dan een loterij, waarbij volstrekt onduidelijk is op grond waarvan de besluiten zijn genomen. De toeslagenaffaire is daarvan een groot actueel voorbeeld. De tweede kamer heeft een besluit genomen, waarvan de uitvoering onmenselijk bleek te zijn.

Het is het overwegen waard om in de visie 2040 weg te blijven uit inhoudelijke discussies over wel of geen poppodium, wel of geen brug over de IJssel, wel of geen verplichte lichaamsbeweging. Het alternatief is afspraken maken hoe we met elkaar willen werken. Bijvoorbeeld door het containerbegrip participatie of participatieve democratie echt inhoud te geven.

De onderstaande tekst is afkomstig van een adviseur/wetenschapper die veel onderzoek heeft gedaan naar complexiteit.

'Hoe complexer een vraagstuk is, hoe nadrukkelijker we een beroep moeten doen op praktijkmensen. Hoe groter de onzekerheden zijn, hoe belangrijker het is waarde toe te kennen aan de kennis van de mannen en vrouwen die met de voeten in de klei staan: die zorg verlenen, voor de klas staan en het land bewerken. Dat is de centrale boodschap van dit boek. Toch doen we dit niet. Integendeel, nog steeds proberen we op krachtige wijze complexiteit te beteugelen met normen, regels, protocollen en procedures. Dat resulteert in allemaal ingewikkeldheid. Mensen raken erin verdoemd. Zorgverleners zijn meer dan 30% van hun werktijd kwijt met administratie, leraren komen nauwelijks aan echt onderwijs toe en boeren kunnen niet innoveren omdat er altijd wel een norm is waaraan ze niet voldoen. Vakmanschap wordt ingeblikt.'

De adviseur maakt strikt onderscheid tussen complexiteit en ingewikkeldheid. Zijn credo is: *'Het is complex, maar we maken het ingewikkeld.'* Duidelijk is dat we niet zozeer het aantal regels moeten verminderen, maar dat we ons vermogen moeten vergroten complexiteit te zien en te hanteren. Daarin worden we niet geholpen door uitgebreide rationele analyses of rekenmodellen waarin alle variabelen worden meegenomen. Uiteindelijk ligt de sleutel in de symbiose. Wij moeten leren om problemen samen aan te pakken, waarbij alle betrokkenen een bijdrage leveren en een stem krijgen. Goed omgaan met complexiteit hoeft niet ingewikkeld te zijn.

Dit klinkt tamelijk abstract en vaag. Toch hebben we er binnen Deventer ervaring mee. Een voorbeeld daarvan is de 'werkwijze ecologie.' Deze is ontstaan toen de Visie Ecologie herzien moest worden. Aanvankelijk werd er gezocht naar manieren om alle doelen vast te leggen: van alle soorten moesten aantallen, vindplaatsen, beschermingsmaatregelen en doelen worden vastgelegd. Dat bleek een onmogelijke opgave. De natuur bleek simpelweg te complex en daardoor werden de regels die we wilden opstellen te ingewikkeld.

Het alternatief bleek niet een Visie Ecologie, maar een Werkwijze Ecologie. Daarin staat simpelweg: bij elk project, zowel van de gemeente als van externen, moet advies worden ingewonnen bij lokale vrijwilligers. Zij weten precies welke waardevolle soorten voorkomen en hoe die op praktische wijze geborgd moeten worden.

De jaarlijkse evaluatie van de Werkwijze Ecologie bestaat ook niet uit een dure tijdrovende soortentelling, maar uit de 'Schouw', waarbij de vrijwilligers laten zien op welke wijze er rekening is gehouden met hun adviezen. Dat werkt al tien jaar met veel succes en tot tevredenheid van alle betrokkenen.

In het proces van de Regionale Energiestrategie en de gemeentelijke windverkenning zijn we op alle manieren tegen de grenzen van het democratisch bestel aangelopen. Dat betreft onder meer de legitimiteit van de gemeenteraad in relatie tot de stem van de inwoners, al dan niet via een burgerberaad of andere vorm. Ook de vraag of dit een door de rijksoverheid opgelegde opgave is of een bottom-up proces bleek in veel Nederlandse gemeenten onduidelijk te zijn. In het vervolg zullen hoe dan ook geheel nieuwe wegen moeten bewandelen om het vraagstuk van duurzame energie-opwek te benaderen.

5.5 Een thematische surplus visie op 'Wonen en Voorzieningen'

In het kader van het traject 'Wonen en voorzieningen' wordt geredeneerd vanuit de thema's wonen, arbeidsmarkt en voorzieningen. De centrale vraag is hoeveel woningen Deventer nodig heeft nu ingezet wordt op verjonging. De achterliggende vraag is wat de verdere (voorziene) groei van Deventer vraagt aan sociaal-maatschappelijke voorzieningen op het gebied van cultuur, onderwijs, en sport.

De verdere groei van Deventer vergt echter meer. De regio streeft naar 'brede welvaart' met behoud van de landschappelijke waarden van onze regio en onze gemeenten. De komende decennia vragen grote opgaven als de energietransitie, de stikstoftransitie, mobiliteitstransitie en klimaatadaptatie onze aandacht, juist in samenhang met de voorziene transitie op het gebied van wonen. Het ruimtebeslag van al deze transities is zodanig groot dat de verschillende transities alleen in onderlinge samenhang kunnen worden aangepakt. De thematische surplus is dus het gebruik van de ruimte.

Een ander voorbeeld van een thematische surplus is de samenlevingsopbouw en de sociale structuur. Hoe ontwikkelt de Deventer bevolking zich en leidt dat tot verandering van maatschappelijke behoeften? Welke sociale structuren ontstaan en verdwijnen onder invloed van demografie en sociaaleconomische ontwikkelingen? Zijn dit gewenste ontwikkelingen? Zo nee, hebben we als gemeente aan mogelijkheden om bij te sturen?

Nog een ander voorbeeld is de toekomstige inrichting van het landelijk gebied. Landbouw, natuur, woningbouw, energie-opwek en waterberging claimen ruimte. Hoe gaan we de ruimte buiten het stedelijk gebied verdelen? Dat wordt niet bepaald door wat we nu of morgen nodig hebben, maar door langjarige ontwikkelingen, bijvoorbeeld van de landbouw.

Nog een ander voorbeeld is de manier waarop de gemeente de publieke taken uitvoert. Sluit onze manier van werken aan bij de huidige publieke waarden? Wat wordt verwacht van de overheid en hoe geven wij daar inhoud aan?

6 Voorstel voor aanpak om te komen tot een visie Deventer 2040

De volgende uitgangspunten worden gehanteerd:

- De visie Deventer 2040 moet aanvullend zijn op 'Wonen en Voorzieningen'.
- De visie Deventer 2040 moet ook aanvullend zijn op bestaande lange termijnvisies.
- De visie Deventer 2040 is geen zakelijke ruimtelijk-economische visie. De menselijke kant staat steeds centraal.
- De visie Deventer 2040 is geworteld in de realiteit. Er wordt deze keer niet gedroomd over een mooie toekomst.
- Trends en bewegingen worden gebruikt als input voor de visie.
- De toekomst wordt zoveel mogelijk concreet gemaakt door het benoemen van specifieke projecten.
- Van alles wat wordt opgenomen in de visie moet duidelijk zijn welke stap de dag na vaststelling wordt gezet, ook ligt het eindresultaat nog decennia van ons vandaan.
- Nieuwe manieren van werken worden onderzocht en geëvalueerd via lopende trajecten, zoals bijvoorbeeld de RES2.0. Conclusies daaruit worden opgenomen in de Visie 2040.
- De visie moet handvatten bieden om keuzes voor de korte termijn (1 tot 4 jaar) te maken.

De volgende werkzaamheden worden uitgevoerd:

- Er worden individuele interviews gehouden met college- en raadsleden over trends, bewegingen, zorgen en verwachtingen. Hiermee maken we voor de visie Deventer 2040 gebruik van ervaringen en inzicht die raads- en collegeleden de afgelopen 4 jaar hebben opgedaan.
- Met een beperkt aantal vertegenwoordigers vanuit het bedrijfsleven en het onderwijs worden vergelijkbare gesprekken gevoerd.
- In dit stadium wordt er geen brede maatschappelijke dialoog georganiseerd. Dat gebeurt pas als de nieuwe raad en het nieuwe college hebben besloten hoe de visie Deventer 2040 daadwerkelijk wordt opgesteld.
- De interviews worden, aangevuld met landelijke en internationale studies, samengevat in een toekomstbeeld dat dient als onderlegger voor de visie 2040.
- Bovenlokale trends en bewegingen worden vertaald naar lokale opgaven;
- Op basis van bestaande stukken wordt de 'identiteit van Deventer' beschreven.
- Er wordt een overzicht gemaakt van waardevolle, beloftevolle projecten tot 2040. De voorportaalijst in de begroting vormt hiervoor het uitgangspunt. Dit levert een breed gemeentelijk portfolio met projecten en ontwikkelingen op de korte-, middellange en lange termijn.
- Er worden voorbeelden verzameld van gemeentelijke projecten waarbij nieuwe werkwijzen op het gebied van participatie, uitvoering van publieke taken, burgerbestuur, etc. worden toegepast.
- Uit het bovenstaande worden thema's gedistilleerd die in aanvulling op 'Wonen en Voorzieningen' nader moeten worden uitgewerkt.

Deze stappen worden voor half maart 2022 doorlopen. Het is aan het nieuwe college en de nieuwe raad om de visie Deventer 2040 verder uit te werken.

Bijlage 1 Ontwikkelingen op mondiaal en Europees niveau

In een recente grote Europese studie (gepubliceerd door EU) wordt het volgende onderscheid gemaakt:

- Bewegingen die niet meer te stoppen zijn;
- Ontwikkelingen met een onzeker verloop;
- Mogelijke veranderingen waarover besluiten moeten worden genomen.

Bewegingen

- Klimaatverandering: stijging van de temperatuur, droogte en wateroverlast zullen leiden tot economische en ecologische schade;
- Demografische uitdagingen: In Europa vormt het opvangen van doorgaande vergrijzing een opgave, in Afrika vormt de enorme toename van jonge bevolking een uitdaging;
- Verstedelijking: in 2030 woont meer dan 2/3 van de bevolking in kleine of middelgrote steden. Als dit niet goed wordt georganiseerd leidt dat tot toename van vervuiling, criminaliteit en geweld;
- Economische groei: China zal de grootse economie zijn, Europa de derde. De Europese koopkracht per hoofd is echter vier keer zo groot als in China;
- Energiegebruik: zal 1,7% per jaar stijgen, vooral in groeiende economieën, wat leidt tot meer emissies;
- Verbinding: het aantal internetaansluitingen vervijfvoudigt, het aantal reizen verdubbelt. Dit versterkt alles wat de mensen doen, zowel in negatieve als positieve zin;
- Geopolitiek: de aansturing van de wereld verloopt niet meer via eenduidige lijnen, maar wordt bepaald binnen een netwerk van beïnvloedingsknooppunten.

Ontwikkelingen met onzeker verloop

- Internationale handel zal verder toenemen;
- Schaarste aan water en voedsel in combinatie met slecht bestuur kan leiden tot oorlog;
- Conflicten in Europa zullen hybride en vooral technologisch zijn;
- Terrorisme blijft een probleem zolang werving en ideologische motivatie blijft bestaan;
- Technologische ontwikkelingen gaan door en gaan concurreren met menselijke intelligentie;
- Migratie naar Europa zal in golfbewegingen toe- en afnemen;
- Populistische politieke partijen blijven bestaan zolang de betreffende onderwerpen niet worden geadresseerd.

Mogelijke veranderingen waarover besluiten moeten worden genomen

- Als we de temperatuurstijging niet kunnen stoppen leidt dat op termijn tot sterfte of massamigratie;
- Als we het proces van ouder worden kunnen verbeteren, kunnen we het effect van lagere geboortecijfers opvangen;
- Als we in Europa niet sturen op technologische ontwikkelingen, zullen China en de VS het zonder ons doen;
- Als Europa een invloedrijke rol wil blijven spelen in de netwerkwereld, zal anders gedacht moeten worden over defensie, diplomatie en zichzelf;
- Oorlogen zullen er altijd zijn en we moeten ons daarop instellen;
- Er moeten maatregelen getroffen worden om het politieke systeem te laten overleven;
- Inkomensverschillen en sociale uitsluiting moeten verminderd worden om toename van maatschappelijke onrust en populistische politiek te voorkomen.

Bijlage 2 Ontwikkelingen op nationaal niveau

Ontwikkelingen op globaal en Europees niveau vertalen zich uiteraard in meer tastbare, mogelijke ontwikkelingen op nationaal niveau. Deze worden onderverdeeld in vijf categorieën:

- Sociaal cultureel
- Demografie en arbeidsmarkt
- Geopolitiek en bestuur
- Ecologie en klimaat
- Financieel

Sociaal cultureel

- De steeds dynamischere omgeving waarin wij leven en werken zorgt ervoor dat rustpunten onder druk komen te staan. De dynamiek brengt mogelijkheden, maar ook onzekerheid, complexiteit en hectiek. De gemiddelde werkdruk in Nederland neemt toe, ook onder jongeren.
- Internet, de smartphone, arbeidsmigratie en reizen zijn de aanjager van een snel toenemende beweeglijkheid van vrijwel alles. Mensen worden individualistischer en vervreemden van elkaar en van de stad waar ze wonen.
- Mensen krijgen meer middelen om hun leven en leefomgeving in te vullen of naar hun hand te zetten en dat betekent dat niet-cognitieve vaardigheden zoals plannen, zelfdiscipline en samenwerken steeds belangrijker worden.
- Steeds meer leven en organiseren mensen zich in vluchtige verbanden en (virtuele) netwerken. Een gevolg van het minder gezamenlijk optrekken is dat mensen lastige keuzes zelf moeten maken. Meer eigen regie voor mensen betekent ook dat de kwaliteit van leven steeds meer van henzelf afhangt. Een deel kan deze verantwoordelijkheid aan, een ander deel niet.
- Moderne media gebruiken algoritmes om mensen online door te leiden naar informatie of mensen met een gelijke mindset of gelijke belangen. Mensen krijgen op die manier weinig informatie en argumenten over andere standpunten. Dit soort informatiebubbels zetten westerse waarden zoals tolerantie en diversiteit onder druk en vergroten verschillen tussen mensen.
- Door internationalisering komen nationale waarden onder druk te staan. Buitenlandse investeerders, grote multinationale bedrijven of de EU streven naar invloed op onderdelen van het sociale stelsel (Nederland eist dat de Italiaanse pensioenleeftijd wordt verhoogd)
- Opkomend nationalisme en populisme gaan gepaard met anti-immigranten sentimenten en xenofobie. Dit leidt tot maatschappelijke spanningen die het gevoel van veiligheid ondermijnen en nadelige effecten hebben op de economie.
- Ontwikkelingen zoals flexibilisering van de arbeidsmarkt en de opkomst van de kluseconomie, de deeleconomie en de platformeconomie leiden mogelijk tot slechte arbeidsomstandigheden en minder sociale zekerheid voor bepaalde groepen in de samenleving
- Doorgaande toename zorgvraag en als gevolg daarvan oplopende kosten.

Demografie en arbeidsmarkt

- De wereldbevolking groeit en steden worden groter en complexer en kwetsbaarder voor ingrijpende veranderingen, zoals klimaatverandering of een economische crisis.
- Wereldwijd wordt de welvaart steeds breder. Vermogen worden meer geconcentreerd. In 2018 bezaten de 1% rijkste mensen ter wereld de helft van het mondiaal vermogen. Ook in Nederland is scheefheid in vermogens de oorzaak van ongelijke kansen in de maatschappij.
- Nederland heeft een gunstige concurrentiepositie mede dankzij de relatief hoogopgeleide beroepsbevolking en hoge mate van digitalisering (veel mensen op internet aangesloten en

hoge kwaliteit digitale infrastructuur). Goede opleidingen vormen een belangrijke succesfactor voor onze economie.

- Nederland vergrijst en heeft mede daardoor een krimpende beroepsbevolking. Voor de lange termijn verwacht men in Nederland een tekort aan arbeidskrachten in de IT- en zorgsector en in technische beroepen.
- De vergrijzende bevolking zet druk op ons sociale stelsel en kan leiden tot spanningen tussen bevolkingsgroepen.
- Door een betere gezondheid kunnen ouderen langer, gezonder en zelfstandiger leven en langer actief zijn op de arbeidsmarkt of als vrijwilliger.
- Flexibilisering van arbeid geeft mensen meer regie over werktijden en maakt het makkelijker om meerdere taken te combineren (bijvoorbeeld zorg, werk en opleiding). Een nadeel is dat het vervagen van grenzen tussen werk en privé en de onzekerheid over het behoud van werk de kans op stress vergroot.
- In Nederland is sprake van baanpolarisatie: groei aan de bovenkant én aan de onderkant van de arbeidsmarkt en een krimpend middensegment. Dat leidt vanwege ons fiscale systeem niet direct tot grote inkomensverschillen. Wel worden vermogensverschillen groter. Dit kan leiden tot maatschappelijke ongelijkheid, segregatie en onvrede onder de mensen die slechter af zijn dan anderen.

Geopolitiek en bestuur

- De Nederlandse economie raakt steeds meer verweven met het buitenland. Nederlandse producten worden naar steeds meer landen, over verdere afstanden, geëxporteerd en productieketens versnipperen en internationaliseren.
- Er ontstaat een multipolaire internationale orde. Nieuwe, opkomende economieën zetten de westers-georiënteerde economische verhoudingen onder druk. Daarnaast zijn er steeds meer partijen die invloed uitoefenen op overheden, burgers en bedrijven, zoals non-profit organisaties, religieuze organisaties en multinationals.
- Door de opkomst van de kenniseconomie en informatiewerkers worden data en kennis enorm belangrijk. Bedrijven of overheden die veel data in handen hebben en die data succesvol weten te ontsluiten hebben een sterke machts- en marktpositie.
- Snelle technologische ontwikkelingen vergroten onze afhankelijkheid van landen met toegang tot de benodigde grondstoffen voor bepaalde technologische toepassingen, zoals China en Rusland.
- Digitalisering en automatisering maken economische activiteiten minder plaatsgebonden en makkelijker te outsourcen naar andere landen. De concurrentie tussen regio's en landen neemt hierdoor verder toe. Hierbij speelt de hoogte van de lonen een minder belangrijke rol dan in het verleden. Stabiliteit, opleidingsniveau en kwaliteit van leven maken het verschil.
- Door globalisering, economische crises en terroristische aanslagen staat het gevoel van economische en fysieke veiligheid onder druk. Dit zet druk op het draagvlak voor solidaire economische beginselen zoals een belastingstelsel gericht op inkomensnivellering.
- We zijn steeds meer afhankelijk van complexe infrastructuren, bijvoorbeeld voor energievoorziening, vervoer en betaalverkeer. Cyberterrorisme kan daardoor een grote impact hebben.

Ecologie en klimaat

- Klimaatverandering en de noodzaak om minder afhankelijk te zijn van fossiele brandstoffen leidt tot een ingrijpende energietransitie;
- Klimaatverandering leidt tot een groeiende vraag naar de ecosysteemdiensten waterberging, hoogwaterbescherming, groene (water)recreatie, verkoeling in de stad en koolstofvastlegging.

- Door klimaatverandering krijgen we in Nederland steeds extremer weer en de zeespiegel stijgt steeds sneller. Dit brengt risico's met zich mee voor cruciale infrastructuur en voorzieningen voor bijvoorbeeld drinkwater, energie en verkeer.
- Door toenemende vraag naar grondstoffen en door de wetgeving om klimaatverandering tegen te gaan wordt transport duurder.
- Verdere milieudegradatie, waterschaarste en tekorten aan grondstoffen of beschikbare vruchtbare grond kunnen leiden tot grotere maatschappelijke spanningen over de ecologische effecten van de agrarische productie en strijd om het gebruik van water: een zwembadje in de tuin of sproeien voor het groeien van gras of maïs.
- Het huidige Nederlandse klimaatbeleid kan leiden tot een zogenaamde duurzaamheidskloof. Vooral rijkere huishoudens profiteren van klimaatbeleid (zoals subsidies om een gasvrije woning te realiseren) en armere huishoudens moeten een veel groter percentage van hun inkomen besteden aan dit soort verplichte maatregelen.

Financieel

- Financiële instellingen gebruiken vaak openbare databronnen – zoals sociale media – in combinatie met hun eigen klantgegevens om bijvoorbeeld de kredietwaardigheid van klanten in te schatten of om op specifieke marketing toe te passen. Critici waarschuwen voor mogelijke discriminatie en inbreuk op privacy.
- De coronacrisis legt pijnlijk bloot hoe de financiële wereld werkt: de macht ligt bij de financiers van bedrijven.
- Technologische doorbraken zullen substantiële impact hebben op organisaties, consumenten en op markten waar de interactie tussen organisaties en consumenten plaatsvindt. Dit zijn: big data, cloud computing, dna-sequencing, energieopslag, geavanceerde robottechnologie, internet of things, kunstmatige intelligentie, mobiel internet, mobile payments, nanotechnologie en 3D-printing.
- De bevolkingsgroei in Afrika en Azië biedt kansen voor groei van het Nederlands bedrijfsleven in sectoren als water, gas, agrifood en ICT, om problemen waar deze landen mee kampen op te lossen.
- In een sterk geïnternationaliseerde wereld waarin veel verandert, verliezen mensen het gevoel van controle over hun geld en hun werk
- Overheden tonen steeds meer interesse in true cost economics, waarbij kosten voor milieu- en gezondheidsschade opgenomen worden in de prijs van producten. True cost economics sluit aan bij het gedachtengoed van duurzaamheid en een circulaire economie.

Bijlage 3 Voorbeelden ontwikkelingen en mogelijke rol van de gemeente

Uit de bovengeschetste ontwikkelingen kunnen ontwikkelingen worden geselecteerd waarin de gemeente mogelijk een rol kan spelen. De ontstaande tabel bevat een aantal voorbeelden die op dit moment geen enkele beleidsmatige status hebben. De tabel dient daarom slechts ter illustratie van een manier van denken en bevat slechts een beperkt aantal mogelijkheden.

Ontwikkeling	Mogelijke rol voor de gemeente
Toenemende werkdruk	Collectieve aandacht, imago als relaxte stad
Meer eigen regie op kwaliteit van leven	Meer oog voor ondermaatse kwaliteit van leven, ondersteuning bij nemen van eigen regie
Afname tolerantie en diversiteit	Versterken imago van Deventer als tolerante Hanzestad, misstanden consequent bespreken.
Oplopende zorgkosten	Inzetten op preventie
Vergrijzing	Ouderen verleiden en faciliteren om langer te participeren in het arbeidsproces
Vergrijzing	Aantrekken jonge mensen en gezinnen, wat alleen maar kan door groei van aantal inwoners
Toename inkomensverschillen	Alert zijn op onvrede en toename criminaliteit.
Afkalving sociale zekerheid door flexibilisering werk en vergroting van kloof rijk-arm	Zorgen dat niemand door de ondergrens zakt. Wellicht invoering basisinkomen
Trek naar de stad	In goede banen leiden van groei
Internationalisering	Versterken internationaal imago
Gebrek aan objectieve informatie	Voorbeeldfunctie en bewustwording
Spanningen agv polarisatie en verwijdering	Voorkomen dat spanningen leiden tot geweldpleging of vernielingen
Energietransitie	Uitvoering klimaatakkoord en energieplan
Klimaatadaptatie	Uitvoering klimaatadaptatieve maatregelen
Groei van de macht van databedrijven	Bewustwording en proactief inzetten eigen data
Meer druk op concurrentiepositie Nederland en Deventer	Zorgen voor stabiliteit en kwaliteit van leven
Vermindering draagvlak voor solidaire economische beginselen	Formuleren basisbeginselen voor de Deventer samenleving
Steeds groter economisch belang tech en ICT	Creëren aantrekkelijk woon- en werkklimaat voor (medewerkers van) ICT- en tech-bedrijven

Bijlage 4 Voorportaal investeringen (opgenomen in de begroting 2022)

De lijst bestaat nu uit de volgende onderwerpen.

- Wonen en voorzieningen
- Gebiedsprogramma Centrumschil inclusief de Kien
 - Parkeeropgave Centrumschil (capaciteitsuitbreiding mits noodzakelijk);
 - Haveneiland en ondernemerskavels;
 - Projecten binnenstad
 - Cultuurvoorzieningen
- Gebiedsprogramma Keizerslanden
 - Capaciteitsvergroting kruisingen Oldenielstraat (bereikbaarheidsconclaaf);
 - Rijbaanverdubbeling Oldenielstraat (bereikbaarheidsconclaaf);
- Poort van Deventer
 - Infrastructuur rondom Poort van Deventer
 - Hoogwaardig openbaar vervoer
- Digitalisering en smart city
- Energietransitie en warmtetransitie
- IHP scholen en gymzalen
- Programma Fiets
- Verduurzaming gemeentelijk vastgoed
- Verkabeling hoogspanningsnet Diepenveen
- Vervanging dak Scheg
- Sporthal Bathmen
- 3e brug (bereikbaarheidsconclaaf);
- Waterveiligheid en maatregelen IJssel (richting 2050);
- Vergroten capaciteit/ vervanging sluiscomplex;

Deze lijst is niet volledig. Bovendien lopen de mate van realisme en de mogelijke realisatietermijn van deze projecten sterk uiteen. Voor de meeste van deze projecten is wel een kostenraming gemaakt. De nauwkeurigheid daarvan verschilt per project.