

Agenda voor Twente

Investeren in de toekomst

Regionaal investeringsprogramma 2018-2022

Concept 6 april 2017

Samenvatting

Dit is een investeringsprogramma (2018-2022) dat op initiatief van de 14 Twentse gemeenten, in nauwe samenwerking met de Twente Board en hun partners in het bedrijfsleven, van kennis- en onderwijsinstelling en van samenwerkende overheden, waaronder de provincie Overijssel is ontwikkeld.

Waarom een Agenda voor Twente

De urgentie van dit investeringsprogramma is groot. En tegelijk is het een niet te missen kans. Als we de handen niet ineen slaan lukt het ons niet om de kwaliteit in de regio op peil te brengen en te houden. Onze uitdagingen zijn groot en tegelijkertijd zo inspirerend dat we die samen aan moeten gaan. We hebben nu de mogelijkheid ons als rentmeester voor de toekomst op te stellen, voor onszelf in het hier en nu en voor straks, voor onze kinderen. Als dat niet lukt blijft de productiviteit relatief laag, de werkloosheid relatief hoog en verdienen we onvoldoende om bijvoorbeeld gezondheidszorg en leefomgeving op peil te houden. Het draagvlak valt weg onder de voorzieningen, ook voor ondernemend Twente. Mensen trekken dan onvermijdelijk weg uit deze mooie regio.

Met deze Agenda voor Twente kiezen we ervoor te investeren in de toekomst. We zetten de komende vijf jaar met kansrijke, regionale en aanvullende projecten, via circulaire economie, in op het versterken van het technologisch cluster, de arbeidsmarkt, bereikbaarheid en het vestigingsklimaat in Twente.

Door Twente met deze Agenda als technologische topregio nog beter op de mondiale kaart te zetten, wordt er meer zaken gedaan met bedrijven in Twente, vestigen zich meer internationale bedrijven in Twente en wordt er meer talent aangetrokken. Hierdoor ontstaat een vestigingsklimaat waarin nog slimmer wordt ontworpen, slimmere oplossingen worden gecreëerd en op een slimmere manier wordt geproduceerd. Dat biedt kansen. Voor de onderzoekers en ondernemers die in clusters nieuwe oplossingen in de markt zetten, voor de parels in Twente én voor de regio als geheel. Ook het toekomstperspectief van bijvoorbeeld de zorg, landbouw, veiligheid, vrijetijdseconomie en mogelijkheden tot klimaatadaptatie groeit door toepassing van technische kennis en nieuwe technologie. Het is een 'motor' in iedere tak van sport en levert arbeidsplaatsen op, zodat meer mensen actief zijn, zeker als het lukt om iedereen een adequate opleiding te bieden en extra talent aan te trekken.

Techniek als motor

In deze Agenda staat techniek centraal. Enerzijds om de economische kracht die we op dit gebied bezitten te versterken. Anderzijds om de maatschappelijke opgaven in de regio aan te pakken. We creëren de condities en de randvoorwaarden om die techniek in de Twentse praktijk toe te passen. Met techniek als basis is Twente een toonaangevende regio: één grote proeftuin voor technologische oplossingen waarin de Twentse partners de maatschappelijke opgaven aanpakken.



Inzet via onderling verbonden actielijnen

1. Techniek als motor
2. Arbeidsmarkt & talent
3. Bereikbaarheid & vestigingsklimaat
4. Duurzaamheid & circulaire economie

Hoe de komende vijf jaar eruit gaan zien en welke activiteiten we onder de Agenda gaan uitvoeren, bepalen we samen met onze partners. De ontwikkelingen gaan snel en over twee jaar kunnen de uitdagingen zomaar anders zijn. Ieder jaar kiezen we een programma waarop we in de volgende periode binnen de actielijnen door kunnen bouwen.

Voor een goede samenwerking is een goed functionerende netwerk- en organisatievorm nodig. Enerzijds gaat het hierbij om het wegnemen van belemmeringen. Daarbij denken we aan het vormgeven van experimenteerruimte en het vergroten van de regelarme speelruimte. Anderzijds gaat het om het versterken van de netwerken en de informatievoorziening die de samenwerking van de partners bevordert. De afgelopen jaren is een goede basis gelegd voor deze infrastructuur. Naast investeringen in projecten zijn ook investeringen in deze samenwerking nodig. Die (basis)infrastructuur voor samenwerking moet in de komende jaren worden uitgebouwd aan de hand van de doelstellingen.

Kortom, een investering in de toekomst van Twente want wat goed is voor deze regio is ook goed voor alle Twentse gemeenten en haar inwoners.

1. Twente investeert in de toekomst

Inleiding

Twente is een topregio om te wonen en te werken. Onderscheidend aan Twente is de combinatie van technologische kracht en haar ruimte, prachtige woon-, werk- en leefomgeving die grenst aan Duitsland. Daarmee heeft Twente de basis om economisch duurzaam uit te groeien tot mondiaal invloedrijke speler van formaat, behorend tot de technologische top van Europa. Aan die groei wordt continu gewerkt.

De route naar een nieuwe agenda is samen met de Twente Board, de Twentse gemeenten, vertegenwoordigers vanuit het bedrijfsleven, kennis- en onderwijsinstellingen en de provincie Overijssel gevolgd. In de verkenning is in verschillende sessies input verzameld voor een nieuwe agenda. Met de ingrediënten en de inspiratie uit het advies van de Twente Board is deze conceptagenda tot stand gekomen.

Samen investeren in de kracht van Twente is noodzakelijk om de uitdagingen die de gemeenten en partners hebben aan te kunnen.

Agenda voor Twente: olie in de machine van de Twentse economie

Iedere dag werkt Twente keihard om kansen te pakken en problemen op te lossen. Dat geldt voor de 625.000 inwoners, de vele ondernemers, de kennis- en onderwijsinstellingen, de provincie Overijssel en ook de 14 Twentse gemeenten. Zij werken aan verschillende maatschappelijke opgaven: gezondheid, zorg, klimaat, milieu, leefbaarheid, enz. Een bloeiende economie is essentieel voor de kracht waarmee we die maatschappelijke opgaven kunnen aanpakken. Zo draagt een goede economische positie van onze inwoners direct bij aan bijvoorbeeld een betere gezondheid en indirect zorgt economische voorspoed voor het draagvlak onder maatschappelijke voorzieningen in de regio. Daarom is duurzame economische structuurversterking een van de belangrijkste doelstellingen voor Twente.

Het versterken van de economie gebeurt door individuele partijen of kleine samenwerkingsverbanden; een bedrijf met de universiteit, een gemeente met het waterschap of met de provincie. Vaak is dat de beste schaal om flexibel en gericht in te kunnen spelen op de markt en de samenleving. Ook zijn er uitdagingen en kansen op economisch gebied die we alleen kunnen (aan)pakken als alle samenwerkende partners de handen ineenslaan. Opgaven waarvan voor iedereen duidelijk is, dat geen enkele partij die alleen kan oplossen: Juist over die regionale uitdagingen, opgaven en kansen gaat deze Agenda voor Twente. De ambitie die Twente in deze Agenda voor Twente stopt, leidt tot het volgende toekomstbeeld.

Toekomstbeeld

Twente is een krachtige, (inter)nationaal verbonden topregio met een specifieke economische potentie: Twente is dé plek als het gaat om techniek. Onderzoek- en onderwijsinstellingen, bedrijfsleven en onze beroepsbevolking vormen een ecosysteem van slim bedenken en slim maken van slimme producten. Deze mix geeft Twente, samen met de landschappelijke kwaliteit en stedelijke cultuur, een internationale aantrekkingskracht op mensen en organisaties.

De Agenda geeft richting aan de lobby en is de basis voor onze marketingagenda. Dat maakt Twente beter bereikbaar, daarmee staat Twente nationaal en internationaal beter op de kaart en komen mensen er om te werken, te wonen en te verblijven.

2. Dit is Twente

Techniek

Wie Twente zegt, zegt techniek. Twente weet als geen ander hoe techniek de economie en samenleving kan veranderen. De industriële revolutie bracht Twente economische groei, nieuw werk en inkomsten. Techniek zit historisch in ons DNA. Nog altijd maakt techniek van Twente een sterke ondernemende regio met innovatieve bedrijven en (MKB)-maakindustrie. De Universiteit Twente, Saxion Hogescholen en ROC van Twente spelen soepel in op maatschappelijke ontwikkelingen. Innovatie is onze tweede natuur. Techniek brengt ons ook vandaag de dag voorspoed en welvaart en maakt dat we voorbereid zijn op de toekomst.

Meer dan techniek

Twente is de *motor* voor techniek. Tegelijk is het veel meer dan dat. Twente is een prachtige regio met een unieke balans tussen stad en land. Kwaliteit van leven is daarbij een belangrijk kenmerk, dat zichtbaar én voelbaar is in de mentaliteit van de mensen en de manier van werken. Er is ruimte, aandacht voor mensen en aandacht voor kwaliteit. Door de aanwezigheid van hightech kennis en roots in de (maak-)industrie, kent Twente veel bedrijvigheid die zich richt op het toepassen van nieuwe technologie in innovatieve producten en diensten, die wezenlijke invloed hebben ons welzijn en welbevinden.

De schoonheid en ruimte vormen de basis van het Twentse vestigingsklimaat voor bedrijven en voor talentvolle studenten en onderzoekers. Het heeft ook grote aantrekkingskracht op bezoekers van buiten en hun bestedingen in de regio. Juist door de technologie te koppelen aan andere krachten van Twente – aantrekkelijk leefklimaat, ondernemerskracht, onderzoeksklimaat, sterk onderwijs – ontstaan synergie en topkwaliteit. Het Twentse ondernemerschap steunt op mentaliteit, arbeidsethos en betrouwbaarheid: afspraak is afspraak. Die mentaliteit heeft Twente een sterke MKB-sector opgeleverd. Techniek en ondernemerschap zijn motoren van - en verbindende factoren in - een diverse economische en landschappelijke omgeving. Gezamenlijk leveren ze Twente welvaart op.

Met techniek als basis is Twente een toonaangevende regio: één grote proeftuin voor technologische oplossingen waarin de Twentse partners de maatschappelijke opgaven aanpakken.

3. Twente in de wereld

Mondiale trends en lokale / regionale uitdagingen

Twente maakt zich klaar voor de toekomst. Maar hoe ziet die toekomst eruit? De wereld staat niet stil: technologische innovaties volgen elkaar in razendsnel tempo op; de arbeidsmarkt flexibiliseert en dwingt tot een leven lang leren; globalisering zet door en roept als tegenhanger sterke lokale en regionale netwerken op; de klimaat- en grondstoffenproblematiek noodzaakt tot onorthodoxe antwoorden; en de vergrijzing en verstedelijking veranderen de manier waarop we samenleven. Die grote lokale, regionale en mondiale bewegingen bieden ongekennde kansen en uitdagingen. Op die dynamische toekomst kan en moet Twente nu al inspelen. Ze kan hier waarde en inhoud aan toevoegen.

Regio's moeten voldoende aanzuigende werking hebben om in topconditie te blijven. Twente moet goed bereikbaar zijn, talent kunnen aantrekken, een kwalitatief verblijf kunnen bieden en het ontwikkelen mogelijk maken. Daarbij hoort de nabijheid van en verbinding met andere sterke stedelijke regio's, zowel nationaal als internationaal¹. Een unieke troef is de grensligging van Twente met het economisch sterke Duitsland. Bereikbaarheid, in alle opzichten, is daarmee essentieel. De stad van de toekomst is daarbij een uitloper van het landelijk gebied en het landelijk gebied een deel van de stad. Twente moet kansen pakken om verder te groeien. Daarin trekken wij samen op met onze partners, de provincie Overijssel en Euregio, richting Den Haag en Brussel.

In de huidige complexe wereld is het niet voldoende om technologische innovaties te ontwikkelen en er dan op te vertrouwen dat anderen ze gaan gebruiken. Door uit te gaan van de maatschappelijke opgaven en te onderzoeken welke technologie nodig is om aan de oplossing hiervan bij te dragen én hoe we dat vervolgens het slimste kunnen ontwikkelen en maken, slaan we twee vliegen in een klap. We verhogen de economische waarde van de technologische oplossingen zelf én leveren een enorme maatschappelijke meerwaarde.

Mondiale trends en regionale oplossingen

De revolutionaire integratie van ICT en geavanceerde technologieën in de industriële productieketen biedt Twente grote kansen. Dat geldt ook voor de technologische doorbraken op het gebied van robotica, nanotechnologie, cybersecurity, big data en slimme materialen. Het gebruik van technische middelen zoals drones en sensoren verhoogt bijvoorbeeld de effectiviteit. In de netwerksamenleving is iedereen dag en nacht verbonden (of kan dat zijn). Het vormt de basis van een deeleconomie en maakt maatwerk en persoonlijke dienstverlening mogelijk. Regionale netwerken zijn internationaal verbonden en creëren een hybride oriëntatie – lokaal en regionaal in een globaliserende wereld.

Bijpassende sectoren

Twente kent een sterke innovatieve maakindustrie binnen de sector HTSM – High Tech Systemen en Materialen. Deze technologische kracht draagt bij aan de oplossing. Onderstaande sectoren en thema's hebben raakvlakken met techniek en passen daarom goed bij het doel van de Agenda voor Twente.

- Energie – bv. ontwikkeling van schone, fossielvrije opwek- en opslagtechnologie, zuinige en slimme gebouwen en apparaten.
- Logistiek & Mobiliteit – bv. multimodale bereikbaarheid (weg, water, spoor) van de regio en schone en goedkope mobiliteit tussen delen van de regio.
- Life Science & Health – robotica, medische technologie, etc.
- Safety & security – digitale technologie, drones, etc.
- Agro & food – bv. inzet digitale techniek in de landbouw, gebruik van drones voor kwaliteitscontrole.
- Circulaire economie – bv. circulair productontwerp, ontwikkeling van alternatieve grondstoffen, hergebruikstechnologie, reparatiebedrijven.
- Leisure – vrijetijdseconomie – bv. geocaching of ict- ontwikkelingen toepassen op routes.
- Bouw & wonen – bv. robotisering toepassen in de bouw.

¹ Zie hiervoor ook de conclusies uit het onderzoek "Kracht van Oost".

4. Techniek als bundelend thema

Wat we kunnen en wat we nodig hebben

Twente (h)erkent de uitdagingen en heeft de kracht om – lokaal, regionaal en mondiaal – oplossingen te bieden en kansen te pakken. Om werkelijk krachtig te kunnen sturen op een toekomstgerichte ontwikkeling moeten we focussen op waar we gezamenlijk als Twentse gemeenten, bedrijven, onderwijs- en onderzoeksinstituten en burgers verschil kunnen maken.

Techniek als basis ...

Veel partijen in Twente delen een innovatieve instelling en een sterke technische achtergrond. We huisvesten voorlopers in veel technische sectoren. Continue innovatie is noodzakelijk om als bedrijf en als regionale samenleving te blijven floreren in de mondiale economie. Het vergroot de exportmogelijkheden en de concurrentiekracht en draagt bij aan het toekomstgerichte imago van Twente. We lieten in het eerste hoofdstuk al zien dat de technische Twentse traditie ons samen sterk maakt. Wat is dan logischer dan deze collectieve kracht in te zetten om de uitdagingen aan te pakken en collectieve meerwaarde te realiseren. Reden om in deze Agenda techniek en onze technologische kracht centraal te stellen binnen een economie die circulair en volhoudbaar is.

Twente heeft techniek in het DNA: slimmer bedenken van slimmere producten en diensten en deze op een slimmere manier maken. Die kracht bezitten gevestigde bedrijven en sectoren en vinden we bij de ondernemende startups, die grotendeels zijn ontstaan uit de universiteit en de hogeschool. Dat technische cluster verdient verdere versterking om van theoretische kennis via onderzoek naar de praktijk in het bedrijfsleven (van 'bedenken' naar 'maken') te komen. Die kwalitatieve en kwantitatieve impuls is afhankelijk van de mate van ondernemerschap, toptalent en mondiale bedrijvigheid, een arbeidsmarkt in balans en een aantrekkelijke en bereikbare regio. Dit zijn de randvoorwaarden voor een vitale en economisch krachtige regio.



... voor regionale welvaart

De randvoorwaarden zijn niet alleen nodig om de techniek zelf te laten floreren. Het belangrijkste is dat ze bijdragen aan welvaart, leefbaarheid en houdbaarheid van de regio en haar inwoners. Als het ons lukt om ondernemerschap breed in te zetten, neemt de verdien capaciteit en daarmee de werkgelegenheid toe. Als het ons lukt om de vraag en het aanbod van arbeid beter op elkaar af te stemmen, mede door een goede aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt, zullen meer mensen maatschappelijk geactiveerd worden. Als het ons lukt om talent, ondernemers en internationale bedrijven naar Twente te halen en te behouden, remmen we de ontgroening en de krimp. Als het ons lukt om de regio leefbaar, duurzaam en bereikbaar te maken, profiteren mensen in stad én het landelijk gebied en neemt de aantrekkelijkheid van het gebied toe.

De focus op techniek versterkt, kortom de basis onder de Twentse economie. Dat levert direct voordeel op, ook voor niet primair technische sectoren. Techniek komt ook op in de landbouw, in de woningbouw, de gezondheidszorg, de mobiliteit.

5. De Agenda voor Twente

Over concretisering en actielijnen

In de voorgaande hoofdstukken hebben we ingezoomd van doel – Twente als technologische topregio (inter)nationaal op de kaart zetten – naar focus: techniek centraal. Dit in een Twentse economie die circulair en volhoudbaar is. In dit hoofdstuk vullen we de Agenda voor Twente concreter in. Vanuit de vier randvoorwaarden voor een gezonde regio komen we tot onderling verbonden actielijnen met concrete programma's en projecten.

Actielijnen

1. Techniek als motor
2. Arbeidsmarkt & talent
3. Bereikbaarheid & vestigingsklimaat
4. Duurzaamheid & circulaire economie



De actielijnen zijn sterk verweven met elkaar via de dragende visie waarin de kracht van de techniek en samenwerking centraal staan. Onderstaand zijn de actielijnen verder uitgewerkt. Vooral in de

combinatie van de actielijn 'Techniek als motor' en actielijn 'Circulaire economie en duurzaamheid' kan Twente zich onderscheiden als unieke regio.

Actielijn 'Techniek als motor'

Doel: versterking van het ecosysteem waarin stuwende techniek in alle sectoren tot bloei komt. Dit betekent het versterken van de economische troef van deze regio: Twente heeft het best functionerende ecosysteem van NL voor het stimuleren van innovatie en ondernemerschap op het gebied van techniek. Gebouwd op een Twentse economie die circulair en volhoudbaar is.

Opgaven

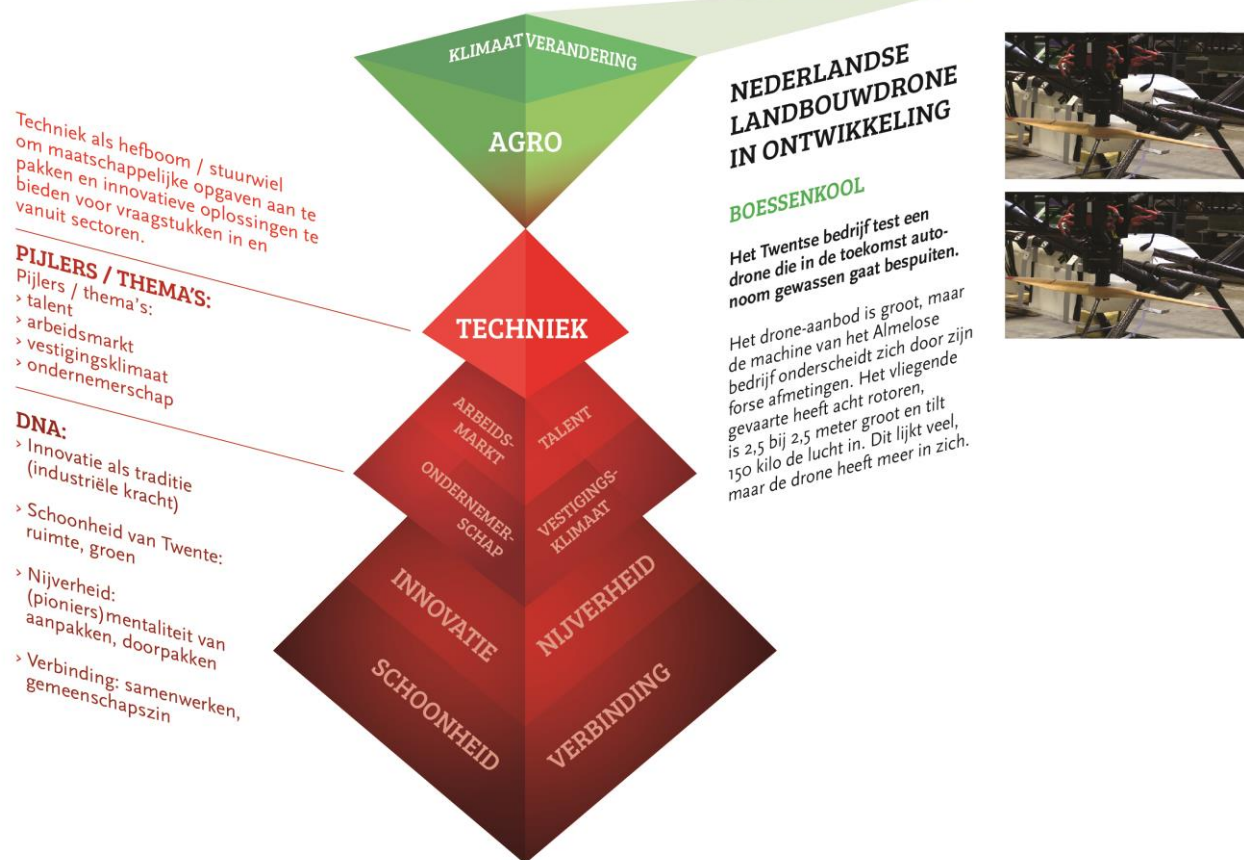
- Stimuleren van technologische ontwikkeling;
- Versterken van de innovatieve maakindustrie;
- Bedrijven en starters uitdagen en faciliteren om te vernieuwen en kansen voor groei te benutten, zoals toegang tot kennis, open innovatiecentra, launching customerships, toegang tot financiën, ondernemerschapsmasterclasses, etc.;
- Verbeteren van productiviteit, concurrentiepositie en arbeidsmarkt;
- Creëren van sterke internationale verbindingen;
- Samenwerken over de grens;
- Ontwikkelen tot Nationaal Expertisecentrum Drones;
- Energietransitie: ontwikkeling van fossiele naar hernieuwbare energie;
- Bijdragen aan de verduurzaming van de landbouw door technologie en kennis.

Initiatieven

- Novel-T (voorheen Kennispark) bouwt als aanjager van de regionale economie aan een ecosysteem dat ondernemers actief ondersteunt en helpt te groeien door innovatie. Ze verbindt hightech innovatie en ondernemerschap met alle benodigde kennis, talent, kapitaal, infrastructuur en netwerken.
- Mineral Valley Twente: innovatie op het gebied van mestverwerking en bodemoptimalisatie;
- Stichting Pioneering: vermarkten van tal van innovatieve, technische oplossingen om de energievraag van woningen te beperken.
- Investerings vanuit Innovatiefonds Twente.
- Fieldlabs en open innovatiecentra.
- BOOST (regionale actieagenda) als de aanjager voor Smart Industry in Oost-Nederland.

Successen:

- Twente Safety Campus: een hoogwaardige innovatieve test- en experimenteromgeving voor veiligheidsvraagstukken
- De ontwikkeling van nanotechnologie onder aanvoering van Mesa+ is veelbelovend op een aantal terreinen (bijv. de verhoging van de efficiëntie van zonnepanelen).
- Het bedrijf Trioliet ontwikkelt automatische voer-mengwagens die in de agrosector voor precisievoeding zorgt.
- Het bedrijf ESPS gebruikt robotica om industriële oplossingen te bieden
- Drones helpen bij de inspectie van waterlopen van het waterschap (samenwerking met ROC van Twente).
- Het bedrijf Bouman heeft een innovatieve techniek ontwikkeld voor de afvang van CO₂.
- Pentair heeft een techniek voor filtering en ontzilting van water ontwikkeld.
- 4silence ontwierp bermverharding, die het geluid van wegen sterk vermindert.



Actielijn Arbeidsmarkt & talent

Doel: Verminderen van de spanning op de arbeidsmarkt, tussen vraag en aanbod en tussen onderwijs en arbeidsmarkt. De bijdrage vanuit de Agenda voor Twente aan deze doelstelling focust op het opleiden, aantrekken en behouden van (top)talent en het nog meer tot bloei laten komen van ondernemerschap. We willen dat het carrièreperspectief van technisch talent in Twente beter is dan in de rest van Nederland.

Opgaven

- Aanbod voldoende geschikt technisch personeel om de groei van bedrijvigheid in Twente optimaal te faciliteren. Bijvoorbeeld via faciliteiten voor kenniswerkers (internationaal), carrièreperspectief in Twente, aansluiting van onderwijs op de arbeidsmarkt (ook buiten regio), etc.
- Anticiperen op de arbeidsmarkt van de toekomst: nieuwe technologie zoals digitalisering en robotisering en sociaaleconomische ontwikkelingen zoals vergrijzing, zorg, vrijetijdseconomie, circulaire economie en duurzaamheid hebben een enorme invloed op de arbeidsmarkt;
- Sociaal en duurzaam ondernemerschap stimuleren door zakelijke kwaliteit te koppelen aan maatschappelijke meerwaarde.
- Vermarkten van Twente als aantrekkelijke regio om te werken, wonen en leven bij het aantrekken en behouden van talent, waarbij aandacht is voor de leefomgeving en het culturele klimaat.

- Verdringing arbeidsmarkt / actief afstemmen vraag en aanbod (van laag tot hoog opleidingsniveau) op de arbeidsmarkt.
- Stimuleren ondernemerskracht: begeleiding van startups én gevestigde bedrijven die in de bestaande economie stuiten op markthobbels en belemmerende regels.
- Verder versterken van de opleidingen bij ROC van Twente, Saxion en UT: Het onderwijs zo inrichten dat je opleidt voor de toekomst. Dan ontstaan kansen om het talent te behouden.
- Via het curriculum nieuw talent aan trekken: ontwikkeling van een *associate degree* kan hieraan bijdragen, evenals multidisciplinair opleiden, waarbij vakken als chemie, biologie en robotica in samenhang worden aangeboden.
- Regelgeving, die grensoverschrijdende inzet van arbeidskrachten tegenwerkt, versoepelen door bv. experimenteerruimte via het Rijk te regelen. Dat geldt ook voor de activering van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, die is nu onnodig ingewikkeld.

Initiatieven

- Om studenten te helpen de stap naar een eigen bedrijf te maken bestaat *Techwise*, een Centrum voor Innovatief Vakmanschap, dat ondernemerschap in het curriculum van alle opleidingen een plek geeft.
- *Werkplein Twente*, het samenwerkingsverband van de veertien Twentse gemeenten en het UWV, werkt actief aan het afstemmen van de vraag en het aanbod op de arbeidsmarkt.
- *Twentemove2social*, provincie Overijssel, Twentse gemeenten, onderwijsinstellingen en bedrijven stimuleren sociale ondernemingen die innovatieve oplossingen voor maatschappelijke opgaven aandragen.
- Saxion Hogeschool traint haar studenten in het toekomstgericht studeren. Ze hebben daarvoor het onderdeel '*Tech your future*' opgenomen in het curriculum.
- Een vacatureportal 'Twente Careers' met ruim 1.400 hbo+ vacatures, stage en afstudeerplaatsen. Het platform dat vacatures actief onder de aandacht brengt, een onderdeel van Twente Branding (twente.com/vacatures).
- *Ondernemend Twente* koppelt startups aan grownups. Bestaande bedrijven treden als mentor op voor de kleinere starters en helpen bij de ontwikkeling van vaardigheden als marketing, sales en werkgeverschap.
- Om de samenwerking tussen ondernemers te versterken is het concept *Facility Sharing* in ontwikkeling, waarbij bedrijven productiemiddelen die ze tijdelijk niet gebruiken beschikbaar stellen aan anderen.
- Overheden helpen als *launching customer* ondernemers bij het veroveren van een plaats op innovatieve markten.

Successen

- Via experimenteerruimte werkt Twente aan de mogelijkheid om met Nederlandse diploma's toegang te krijgen tot de Duitse arbeidsmarkt.
- *Fraunhofer Project Center* aan de Universiteit Twente is een samenwerkingsverband van twee technologische toponderzoeksinstituten voor complexe hoogtechnologische systemen. Ook Saxion hogeschool maakt deel uit van dit onderzoeks- en onderwijscluster.
- *Max Planck Center* aan de Universiteit Twente.
- Techniekpact Twente zoekt betere aansluiting op de vraag van ondernemers. Daarbij versnellen ze de 'levertijd' vanuit onderwijs, stellen leren centraal en wordt gewerkt aan het vormgeven van vakscholen.

- De organisatie Remo (Rijssen) is een goed voorbeeld waar de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en samenwerking met bedrijfsleven en ROC werkt.
- Saxion Hogeschool biedt een *associate degree*, een tweejarige studie die een erkend diploma oplevert. Het levert snelle aansluiting op de arbeidsmarkt op en biedt de mogelijkheid om tijdens de arbeidsloopbaan alsnog een bachelordiploma te behalen.

Actielijn Bereikbaarheid & vestigingsklimaat

Doel: startups met internationale potentie ontwikkelen en (inter)nationale topbedrijven behouden en aantrekken. De kern is om internationale bedrijven bekend te maken met de mogelijkheden die Twente biedt en vervolgens de geïnteresseerde bedrijven te ontzorgen en te helpen hun vestiging hier te laten floreren (ondernemerschap). Ook zet deze actielijn in op het verhogen van de bereikbaarheid van én binnen de regio Twente en het vergroten van de bekendheid van Twente.

Opgaven

- De reisafstand van Twente naar de Randstad en omgekeerd is een grote barrière voor de aansluiting van Twente op de Nederlandse, de Europese en de wereldeconomie. Ook is het een belemmering bij het aantrekken van talent en bedrijvigheid. Het maakt ook het onder de aandacht brengen van onze regio lastig (bv. in één uur van Twente in de randstad en v.v.).
- Minstens zo belangrijk voor de economische ontwikkeling en voor het woon- en leefklimaat is de kwaliteit van de verbindingen tussen de Twentse woonkernen en de bereikbaarheid van de aanliggende regio's.

Initiatieven

- *Twente Branding* positioneert en profileert onze regio internationaal als hightech en ondernemende regio.
- De stuurgroep *Business in Twente* werkt aan gerichte acquisitie om kansrijke bedrijven naar Twente te halen.
- De 'Twentse mobiliteits- en bereikbaarheidsagenda' formuleert het ambitieniveau en prioriteert de lobby-inzet ter vergroting van de (inter-) nationale concurrentiekracht van Twente.
- Twente heeft een ondernemersloket waar bedrijven terecht kunnen voor eerstelijns informatie.
- Internationaal ondernemerschap en exportbevordering krijgt ondersteuning vanuit het WTC.
- Nieuwe bedrijven krijgen professionele begeleiding vanuit de gezamenlijke gemeenten, enerzijds om nieuwkomers bij de administratieve en financiële kant (mogelijke subsidies) te ondersteunen en anderzijds om de aansluiting bij het bestaande netwerk te versnellen.
- Bestaande bedrijven en de onderzoeks- en onderwijsinstellingen werken actief aan het opnemen van nieuwe bedrijven in hun netwerken.
- Vestigingslocaties: Kennispark Twente, High Tech Systems Park, Techbase Twente.
- Experiment met een zelfrijdend OV voertuig: ideeën om de nieuwste generatie van een zelfrijdend voertuig in Twente op de openbare weg te laten rijden. Twentse onderzoekers en bedrijven lopen voorop in de ontwikkeling en werken aan een proef in de regio.

Successen

- Twente heeft na Rotterdam de grootste multimodale overslag van goederen. In Hengelo ontmoeten water-, weg- en railtransport elkaar, ondersteund door technische (ict)middelen.
- Door de automotive techniek te koppelen aan ict is hoogwaardig openbaar vervoer mogelijk, dat ervoor zorgt dat alle Twentse kernen met openbaar vervoer goed en snel bereikbaar zijn. Hierbij samen optrekken met Münsterland (Duitsland).

- Topsportevenementen van Twente dragen bij aan profilering van Twente.
- Meer samenwerken met vergelijkbare regio's in Nederland, Duitsland en andere landen.

Actielijn Circulaire economie & duurzaamheid

Doel: een Twentse economie die circulair en volhoudbaar is en die een transitie maakt van fossiele naar hernieuwbare energie. Het circulaire gedachtegoed is niet meer weg te denken uit het economische, ecologische en maatschappelijke debat. In een circulaire economie bestaat afval niet meer en blijven producenten verantwoordelijk voor hun product gedurende de levensloop ervan.

Deze actielijn staat in directe verbinding met de andere drie actielijnen.

Opgaven

- Innovatieve ontwerp-, hergebruik- en productieprocessen dragen bij aan de ontwikkeling van de circulaire economie.
- Nationale en Europese wetgeving maakt het gebruik van residuen uit mestverwerkers als kunstmestvervangers onmogelijk. Innovatieve emissiebeperkende maatregelen lopen tegen vergunningsproblemen aan en individueel slimme keuzes stuiten op generieke regelgeving.
- Twente wil meer dan gemiddeld in Nederland bijdragen aan de verduurzaming van de landbouw door technologie en kennis en als zodanig herkend worden door de rest van Nederland.
- Verduurzamen van de Twentse economie door minder energie-uitstoot en afvalgebruik:
 - o In 2023 meer dan 20% van het energiegebruik in Twente uit hernieuwbare bronnen halen (doelstelling provincie Overijssel);
 - o Twente zet zich in voor een vermindering van de CO₂-uitstoot met 25 % in 2020 t.o.v. 1990 (uitspraak rechter);
 - o Streven naar een energieneutrale regio in 2050 (doelstelling Europa/Nederland);
 - o In 2030 hergebruiken we in Twente 90% van ons afval;
 - o In 2030 produceren we in Twente jaarlijks maximaal 50 kilo restafval per inwoner.

Initiatieven

- Om de energiedoelen te concretiseren en realiseren wordt gewerkt aan een energiestrategie voor Twente. Deze regionale energiestrategie sluit aan bij het programma Nieuwe Energie Overijssel van de provincie Overijssel en ligt in lijn met de afspraken van het klimaatakkoord van Parijs.

Successen

- Het Waterschap Vechtstromen wint grondstoffen en energie uit rioolwater (waterenergie) bijvoorbeeld bij Energiefabriek Hengelo. Voor de nabije toekomst kan het ook dé locatie voor het terugwinnen van nutriënten en het leveren van water van gewenste kwaliteit worden. Energiefabriek Hengelo transformeert daarmee van verwerker van afvalwater tot producent van grondstoffen.
- Nieuwe zuiveringstechnieken zoals Nereda (Vroomshoop) en membraanbioreactor (Ootmarsum).
- Warmtenetten zoals Warmtenet Hengelo, waarbij restwarmte van AkzoNobel wordt gebruikt voor verwarming van industrie, kantoren en woningen in de stad.

6. De agenda in uitvoering

Voortbouwen op een stevige (basis)infrastructuur

De Agenda voor Twente start niet vanuit het niets. De afgelopen tien jaar is in de eerste Agenda gebouwd aan een fundament om samenwerking vorm te geven en te ondersteunen. We willen het goede hiervan behouden. Deze Agenda is van alle partners in Twente. Dat betekent dat zij een rol hebben in de uitvoering. In dit hoofdstuk staan we stil bij de basisinfrastructuur die hiervoor nodig is en de manier waarop we de projecten, die volgen uit de actielijnen, gaan uitvoeren. De Agenda voor Twente heeft een looptijd van vijf jaar (2018-2022). Dat wil niet zeggen dat we alle acties voor die gehele periode vastleggen. De Agenda wordt continu dynamisch ingevuld met concrete initiatieven en projecten die het doel en het toekomstperspectief dichterbij brengen. Per jaar maken we een (uitvoerings)programma met sterke breed gesteunde projecten en bouwen van daaruit jaarlijks verder. Daarmee creëren we ruimte voor nieuwe initiatieven en soepele reactie op actuele ontwikkelingen.

De infrastructuur als basis

Een succesvolle Agenda van Twente staat of valt met goede samenwerking. Samen zorgen we ervoor dat kansrijke ontwikkelingen en activiteiten van de grond komen. Daarbij gaat het om het versterken van bestaande netwerken én om het gericht leggen van contacten tussen partijen die (meer) samen willen of moeten optrekken. Bovendien is het belangrijk om de relatie tussen Twente en aangrenzende regio's te versterken. De kernbegrippen hierbij zijn 'verbinden', 'versnellen', 'vergemakkelijken' en 'toegankelijk maken'.

De samenwerkingspartners zijn gelijkwaardig, maar hebben verschillende rollen, verbonden aan hun achtergrond en achterban. Ondernemers investeren vooral in concrete uitvoering. Onderwijs en onderzoek leveren talent en kennis. De overheid faciliteert kansrijke ontwikkelingen door te ondersteunen, met adequate regels, als inkopende partij en zo nodig met geld.

De provincie zet zich extra in voor de toponderwerpen waarmee Twente zich kan profileren en waarvoor landelijke en Europese subsidies beschikbaar zijn. Daarbij is een eendrachtige lobby van belang en daarin trekken we dan ook samen op. Gezamenlijk creëren de partijen de condities om de 'Agenda voor Twente' tot een succes te maken.

Voor een efficiënte samenwerking is een goede netwerk- en organisatievorm nodig. Enerzijds gaat het hierbij om het wegnemen van belemmeringen. Daarbij denken we aan het vormgeven van experimenteerruimte en het vergroten van de regelarme speelruimte. Anderzijds gaat het om het versterken van de netwerken en de informatievoorziening die de samenwerking van de partners bevordert. De afgelopen jaren is een goede basis gelegd voor deze infrastructuur om samen te werken, bijvoorbeeld door de organisaties Novel-T (Kennispark Twente) en Techniepact Twente. Naast investeringen in projecten zijn bij deze Agenda voor Twente ook investeringen in deze samenwerking nodig. Die (basis)infrastructuur voor samenwerking moet in de komende jaren worden uitgebouwd op basis van de doelstellingen en niet op voorhand door te institutionaliseren. Zo moet de samenwerking er bijvoorbeeld toe leiden dat het makkelijker wordt voor bedrijven om gebruik te maken van de kennis die ontwikkeld wordt door UT en Saxion; of dat bedrijven het onderwijs helpen om ervoor te zorgen dat jongeren vaker de opleiding kiezen die veel kans biedt op een baan.

Voor 2018 kiezen wij ervoor om deels dezelfde organisaties als in 2017 deze taken te laten uitvoeren. Op basis van de ervaringen in het eerste jaar (2018) met de nieuwe Agenda voor Twente worden

aanpassingen doorgevoerd in de taken en de organisaties die ze uitvoeren waar dat wenselijk en nodig is.

Het gaat om de volgende taken en / functies:

Het gestructureerd aanpakken van het opleiden, werven en vasthouden van hoger opgeleide technici (vanaf MBO 3/4 tot WO-opgeleid)
Het aantrekken van nieuwe bedrijven (acquisitie)
Het vernieuwen van de bouwsector, waarbij kennisdeling wordt gestimuleerd en innovatieprojecten in de bouw worden aangejaagd en gefaciliteerd.
Het in de praktijk verbeteren van de ontsluiting tussen MBO onderwijs en het bedrijfsleven via Centra voor Innovatief Vakmanschap (CIV)
Het creëren van een klimaat (ook wel ecosysteem genoemd) waarin ondernemen en innoveren, met name in de hightech sector, in Twente worden aangejaagd. Zowel voor starters als groeiers.
Het versterken van de regionale arbeidsmarkt met een focus op de topsector hightech systemen en materialen.
Het stimuleren van een internationaal vestigingsklimaat voor mensen en bedrijven
Inzet op branding en marketing van Twente, aan de hand van een krachtige positionering en profilering. Bekendheid en imago vergroten binnen en buiten Twente.

Uitvoering

De focus van de Agenda voor Twente ligt op de techniek. Om de techniek als motor van de Twentse economie meer kracht te geven, is het nodig om een aantal randvoorwaarden te versterken (zie hoofdstuk 4). Hiervoor zijn vier actielijnen benoemd (hoofdstuk 5). De partners in deze agenda voeren de komende jaren binnen deze actielijnen projecten uit om zo bij te dragen aan de doelstelling om via de technologische kracht een sterkere regio van Twente te maken. De actielijnen zijn een kapstok en onderling verbonden. Ze worden gefinancierd uit bijdragen van de samenwerkende partners.

Projecten worden bij voorkeur gefinancierd en uitgevoerd door deelnemers uit de diverse samenwerkende O's, minimaal uit twee ervan. Waar nodig kan vanuit de Agenda voor Twente een extra investering komen om de kwaliteit te verhogen en krachten te bundelen. Om gebruik te kunnen maken van de voordelen die de Agenda voor Twente biedt moet er voldaan worden aan de volgende criteria: kansrijk, regionaal, additioneel, concreet, helder en toekomstgericht (KRACHT).

K	Biedt kansen aan ...
R	Heeft betrekking op (een groot deel van) de regio
A	Voegt iets toe aan het bestaande
C	Is concreet
H	Is helder geformuleerd
T	Is gericht op de toekomst

De projectvoorstellen worden beoordeeld door een *commissie*, die is samengesteld uit de vier samenwerkende partners (O's). De coördinatie van de Agenda geschiedt vanuit een efficiënt en slagvaardig *aanjaagteam*. Daarin werken de vier O's samen, zodat de lijnen naar de verschillende uitvoerende organisaties kort zijn.

Het aanjaagteam heeft een spilfunctie in het 'verbinden', 'versnellen', 'vergemakkelijken' en 'toegankelijk maken' van technische kennis, ondernemerschap, partnersamenwerking, afstemming vraag-aanbod, ontwikkeling van nieuwe verdienmodellen, beschikbaarheid van talent en vakmanschap. Zij opereren onafhankelijk van de bestaande organisaties en netwerken, maar bouwen daar wel op voort. Het aanjagen gebeurt door initiatieven over de drempel te helpen, bijvoorbeeld via experimentele vorm of direct in de markt. Vooral met het oog op de financiering van de initiatieven die daar uit voort moet vloeien.

Monitoring en verantwoording

Om de inzet, de output en het maatschappelijke effect voor iedereen in kaart te brengen is monitoring onmisbaar. Ondersteuning vanuit de Agenda stelt eisen aan de uitvoering. Het vraagt om een hoge mate van transparantie. Alleen dan is het mogelijk om de bijdrage van projecten te monitoren en te verantwoorden. De monitoring wordt uitgevoerd door Kennispunt Twente. Monitoring dient niet alleen voor de verantwoording van de inzet van middelen en de resultaten. Ze is primair bedoeld om (tussentijds) te signaleren waar de resultaten of maatschappelijke effecten tegenvallen en waar dus extra inzet nodig is. Dit maakt de monitoring en verslaglegging toekomstgericht.

Als basis voor het monitoren van de regionale economie dient de *Twente Index*. Hierin wordt de ontwikkeling van de Twentse economie vergeleken met Nederland als geheel en omliggende regio's. De Twente Index heeft een belangrijke signaalfunctie bij de keuze en invulling van de actielijnen in de Agenda voor Twente. Iedere actielijn heeft een specifieke set met indicatoren (zie bijlage) om de ontwikkeling binnen dit thema nauwgezet te kunnen volgen en te kunnen vergelijken. Zowel de Twente index als indicatoren van de actielijnen hebben een generiek karakter. Ze geven de Twentse ontwikkeling weer en zijn een optelling. Deze gegevens bevatten niet alleen de effecten van de Agenda voor Twente, maar ook andere effecten, zoals nationale en mondiale ontwikkelingen en individuele beslissingen van Twentse actoren. Daarnaast vindt de monitoring ook in dialoog plaats, met onze partners en met degenen voor wie we het doen. Dit om via gesprekken goed zicht te krijgen op wat we bereiken, wat we beogen en waar nodig gericht bij te kunnen sturen.

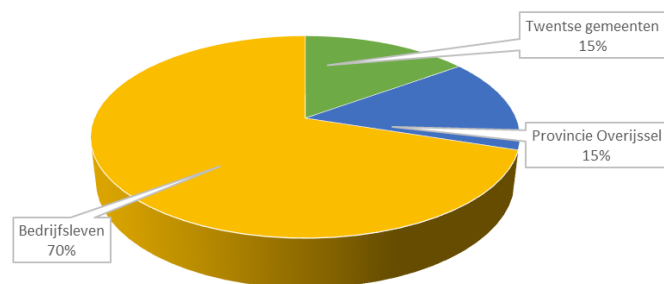
7. Financiering

Uitvoering van de Agenda en het (inter)nationaal op de kaart zetten van Twente als technologische topregio vraagt een grote inspanning en financiële bijdrage, die de vier partners gezamenlijk leveren. De motor van de vooruitgang is ondernemerschap, maatschappelijke dynamiek en de kwaliteit van de projecten. De 4 O's betalen samen voor het aanjaagteam, voor inhoudelijke en proces-ondersteuning van nieuwe initiatieven en voor daadwerkelijke uitvoering van de projecten. Dit is de netwerk- en organisatievorm die in het vorige hoofdstuk is beschreven.

In de Agenda van Twente van 2007-2017 was € 80 miljoen beschikbaar; een bedrag van ongeveer € 12,75 per inwoner. De veertien gemeenten stellen voor deze Agenda voor Twente bij de start € 7,50 per inwoner beschikbaar voor de basisinfrastructuur en het aanjagen van nieuwe initiatieven. Dit is als volgt opgebouwd: € 3,50 voor de (basis)infrastructuur, € 1,50 aanjaaggeld en € 2,50 voor de ambitie. Deze ambitie houdt in dat we zoals ook uit de vraag van de vier O's blijkt o.a. nog sterker inzetten op gerichte marketing. De inzet is dat de andere O's een vergelijkbaar bedrag bij gaan dragen. We maken ons er hard voor dat de provincie Overijssel vanuit o.a. haar regisseursrol op de regionale economie ook bijdraagt.

Naarmate de projecten concreter worden neemt de bijdrage en daarmee de relatieve hoogte van de investering door ondernemers, onderwijs- en onderzoeksinstellingen toe. Daarmee komt de verdeling van de financiële inzet van het gehele pakket aan activiteiten in balans. Dit neemt niet weg dat individuele gemeenten -indien projecten passend zijn bij hun opgaven en ambities deel nemen aan projecten. Gemeenten kunnen daarvoor individueel ruimte reserveren op hun begroting.

Financiering Pioneering per organisatie



Vb.. verdeling gezamenlijk initiatief

De investeringen moeten leiden tot maatschappelijk rendement en economische opbrengsten. Daarnaast heeft de uitstraling van een gezamenlijke Twentse investeringsagenda juist een groot extern effect en multipliereffect, de eigen inzet levert over het algemeen veel cofinanciering op.

Het bedrag dat de gemeenten per inwoner beschikbaar stellen is opgebouwd uit verschillende delen, waarvan een deel is gereserveerd voor de gezamenlijke ambitie. Op basis van de bedragen die gemeenten willen investeren wordt als inzet nu minimaal € 7,50 genoemd. Bij een grotere ambitie hoort een hogere investering.

8. Positionering en profilering

De ambitie om Twente als technologische topregio te positioneren vraagt om een sterk merk. Een merk met onderscheidend vermogen en relevantie voor de buitenwereld. Daarvoor zijn inzet op deze positionering en lobby onlosmakelijk onderdeel van de Agenda. Omgekeerd geeft de Agenda richting aan de lobby en is de basis voor onze marketingcommunicatie-agenda.

Met elkaar bouwen we aan een krachtig en onderscheidend merk. Voor een aantrekkelijke regio die innovatieve ondernemers, ambitieuze professionals en talentvolle studenten volop kansen biedt. Om de positionering van Twente als economische topregio te versterken moet zichtbaarder worden dat deze gekoppeld aan het merk Twente ons ook meer oplevert. Zoals meer innovatieve allianties, meer banen (ook aan de onderkant), meer startende bedrijven en meer economische dynamiek. Twente staat voor de opgave zich aan te sluiten bij regio's met een vergelijkbaar ecosysteem, denk aan regio's in Nederland en in Duitsland. Twente moet gaan samenwerken met spelers die aanvullend zijn op het bedrijfsleven en de kennisinstellingen in Twente. Door strategische allianties op allerlei niveau's en schaalgroottes te smeden ontstaat wereldwijd waardering voor en kennis over Twente. Dit heeft tot gevolg dat de internationale handel en het zakendoen met ondernemers in Twente toeneemt, dat investeerders de weg naar Twente vinden, dat bedrijven zich gaan vestigen in Twente en dat ambitieuze professionals en talentvolle studenten naar Twente worden aangetrokken. Daarvoor is een sterk merk de basis.

Daarnaast is transparantie in en communicatie over de agenda essentieel voor de stakeholders – en ambassadeurs – van de Agenda voor Twente.

Tot slot: Samen investeren om de kracht van Twente te verzilveren voor de ondernemer, de student, de werkzoekende, de boer, de toerist en voor de regio als geheel. De Agenda voor Twente gaat de condities zoals kennis, talent en marketing die in deze regio in de afgelopen tien jaar zijn opgebouwd versterken. Ze kiest techniek als middel om de economie en de regio als een geheel op te sturen en Twente klaar te maken voor de toekomst.

CONCEPT