

Omgevingsprogramma Economie 2036

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Doetinchem,

gelezen het voorstel met bijbehorende bijlagen aan het college van burgemeester en wethouders van 7 oktober 2025.

Besluit;

Artikel I

Het Omgevingsprogramma economie 2036, zoals in Bijlage A vast te stellen onder voorbehoud van het raadsbesluit over de middelen.

Artikel II

De raad te informeren over het Omgevingsprogramma economie 2036 via de raadsmededeling.
Aldus vastgesteld door het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Doetinchem op 7 oktober 2025.

drs. L. Dennenberg
Secretaris

mr. M. Boumans MBA MPM
Burgemeester

Bijlage A Bijlage bij artikel I

Omgevingsprogramma Economie 2036

1 Voorwoord

Doetinchem positioneert zich als het kloppend hart van de Achterhoek, met stevige ambities voor de toekomst van wonen, leven en werken. Dit omgevingsprogramma Economie vertaalt de ambitie uit de Omgevingsvisie 'Doetinchem, kloppend hart van de Achterhoek' naar concrete doelstellingen en uitvoeringsmaatregelen voor de economische ontwikkeling. Met een focus op het versterken en binden van de beroepsbevolking, het stimuleren van innovatieve sectoren als de maakindustrie, agro-food en zorg, het versterken van voorzieningen en het creëren van toekomstbestendige werklocaties, werkt dit programma aan duurzame en veerkrachtige groei. De ambitie om in 2036 circa 70.000 inwoners te tellen, samen met meer dan 40.000 banen, is niet alleen cijfermatig maar juist een middel om de leefkwaliteit en het vestigingsklimaat blijvend te waarborgen. In deze maatschappelijke en economische opgave staan thema's als arbeidsmarktontwikkeling, woningbouw, innovatie, energietransitie, circulaire economie en klimaatadaptatie centraal. Dit vraagt om een integrale benadering waarin gemeente, ondernemers, onderwijsinstellingen, regionale partners en inwoners nauw samenwerken. Tegelijkertijd erkent dit programma de uitdagingen van een beperkte fysieke ruimte, een vergrijzende beroepsbevolking en complexe economische transities. Het stelt nadrukkelijk de lange termijn voorop, met kwaliteit en duurzaamheid als uitgangspunt. Door te investeren in brede welvaart, het verbinden van talent met kansen en het stimuleren van innovatie, bouwt Doetinchem aan een toekomstbestendige economie met regionale uitstraling en nationale relevantie. Dit omgevingsprogramma economie is een dynamisch kader dat flexibel kan inspelen op ontwikkelingen en nieuwe inzichten. Samen met onze partners zetten we vol overtuiging de schouders onder deze koers om Doetinchem als bruisende, innovatieve en leefbare stad verder te versterken en de gezamenlijke ambities waar te maken.

Namens het College van Burgemeester en Wethouders van Doetinchem,

Robbert Hummelink

Wethouder Economie

2 Inleiding

2.1 Aanleiding

Doetinchem is het kloppend hart van de Achterhoek en wil dat ook blijven. Daar horen stevige ambities bij die richting geven aan onze inzet voor wonen, leven en werken. Dit is uitgewerkt in de Omgevingsvisie 'Doetinchem, kloppend hart van de Achterhoek' (hierna: Omgevingsvisie). Voor economie kiezen we op basis hiervan voor 4 doelstellingen:

1. Vergroot en versterk de beroepsbevolking in het licht van een vergrijzende bevolking
2. Versterk en verbindt de sectoren agro-food, maak-industrie en zorg
3. Behoud en versterk de voorzieningen die voor inwoners en werknemers het verschil maken
4. Maak bestaande en nieuwe werklocaties toekomstbestendig

In dit omgevingsprogramma geven we aan waarom we kiezen voor deze doelstellingen en werken we uit hoe we aan deze doelstellingen gaan werken. Dit sluit aan bij de inzichten uit het rapport 'Doetinchem in bedrijf: op weg naar Toplocatie Oost' (Hospers, 2020). Belangrijk is dat we dit nu goed borgen in een breed economisch programma die zijn eigen accenten zet en daarmee bijdraagt om de organisatie brede ambitie Doetinchem 2036 te behalen.

2.2 Opgave

De gemeente Doetinchem heeft in haar Omgevingsvisie uitgesproken te willen doorgroeien naar circa 70.000 inwoners in 2036, het jaar waarin de stad haar 800-jarig jubileum viert. Deze groei is geen doel op zichzelf, maar een middel om het voorzieningenniveau op peil te houden en verder te versterken. Als centrumgemeente van de Achterhoek wil Doetinchem blijvend kunnen voorzien in onderwijs, zorg, openbaar vervoer, detailhandel, cultuur en recreatie. Deze voorzieningen zijn van groot belang voor de leefkwaliteit en dragen bij aan een sterk en aantrekkelijk vestigingsklimaat.

Voor het welslagen van deze ambitie is een evenwichtige ontwikkeling van de arbeidsmarkt noodzakelijk. Doetinchem zet daarom de in de PlanMER Omgevingsvisie Doetinchem (hierna: MER) beschreven prognose om in een heldere doelstelling: het realiseren van meer dan 40.000 banen in 2036. Deze werkgelegenheidsambitie vormt een essentiële voorwaarde om nieuwe inwoners, en met name jongere generaties, aan de stad te binden. Een gezonde arbeidsmarkt voorkomt dat vergrijzing de overhand krijgt, versterkt de sociaaleconomische vitaliteit en onderstreept de rol van Doetinchem als regionale centrumstad.

De huidige werkgelegenheid in Doetinchem bedraagt ongeveer 38.000 banen (Provinciale Werkgelegenheidsenquête, 2024), waarvan een aanzienlijk deel geconcentreerd is op bedrijventerreinen. Tegelijkertijd staat de lokale arbeidsmarkt voor een grote vervangingsopgave: veel werknemers gaan de komende jaren met pensioen, vooral in sectoren als de maakindustrie en zorg. Het behouden van onze jongeren en zorgen voor passende huisvesting is daarbij erg belangrijk. Ook in onze groeiambitie proberen we te sturen op het aantrekken van nieuwe inwoners die binnen de beroepsbevolking vallen.

Het omgevingsprogramma economie van Doetinchem richt zich daarom op het binden en aantrekken van talent. Dit gebeurt door te voorzien in voldoende en passende woonruimte in diverse woningtypen en prijsklassen. Ingezet wordt op binnenstedelijke verdichting en herontwikkeling van gebieden, zoals de Spoorzone, met oog voor een mix aan woonmilieus die aansluiten bij de behoeften van verschillende levensfasen en inkomensgroepen. Daarnaast geeft de gemeente aandacht aan aanvullende tijdelijke huisvesting, bijvoorbeeld voor stagiaires, starters en arbeidsmigranten, ter versterking van de lokale arbeidsmarkt.

Doetinchem heeft een innovatief bedrijfsleven, met een bijzondere focus op de praktische maakindustrie, agrofood en zorg (innovatiespotter 2023). Nauwe samenwerking met onderwijsinstellingen en ondernemers is essentieel om dit innovatieve bedrijfsleven te laten groeien. De ambitie is een duurzame economie die meebeweegt met grote transitities zoals de energietransitie, circulaire economie en digitalisering, zodat de concurrentiekracht en toekomstbestendigheid van de stad worden versterkt.

Het jaar 2036 markeert daarmee niet alleen een cultureel en historisch hoogtepunt, maar ook het ambitieuze toekomstbeeld van Doetinchem als groeiende, innovatieve en leefbare stad die haar regionale betekenis verder uitbouwt.

Een dergelijke ambitieuze groeiambitie brengt ook de nodige uitdagingen met zich mee. De beschikbare ruimte is beperkt, we zien verhoudingsgewijs een krimpende beroepsbevolking ten opzichte van de totale inwoners en bedrijven lopen dagelijks vast op de beschikbare stroom.

Randvoorwaarden voor bedrijven op orde

Om economisch te kunnen blijven groeien is het van belang dat we de randvoorwaarden goed op orde hebben. Voorbeelden hiervan zijn voldoende en passende ruimte voor bedrijven, een goede bereikbaarheid, het energienet op orde en het beschikken over een arbeidsmarkt die aansluit bij de vraag. Daarbij is een constructieve samenwerking tussen de gemeente, ondernemers, onderwijs en organisaties in de regio van belang om elkaar te helpen met de te realiseren ambities. Samen met een goed voorzieningenniveau bepaalt dit samenspel van factoren de kwaliteit van het vestigingsklimaat.

Antwoord bieden op de grote economische transitities

De energietransitie, digitalisering, robotisering, de eiwittransitie en de overgang naar een circulaire economie veranderen de maatschappij en hiermee ook onze economie in een hoog tempo. Deze uitdagingen zetten aan tot een nieuwe manier van denken en doen. Daarbij zijn bedrijven gebonden aan Europese en landelijke wet- en regelgeving. Bedrijven die een goed antwoord formuleren op deze ontwikkelingen hebben de komende jaren de beste papieren om te groeien en voorop te blijven lopen. Onder aan de streep gaat het dan ook over concurrentiekracht.

Durven kiezen voor de lange termijn

Doetinchem kent een sterke lokale economie, maar tegelijkertijd ook een beperkte fysieke ruimte. We kunnen de grond maar één keer uitgeven en bij herontwikkelingen van bestaande werklocaties zijn er veel meer aspecten dan voorheen om mee te nemen. Het is daarom belangrijk om de lange termijn in het oog te houden en te kiezen voor bedrijven en ontwikkelingen die Doetinchem en de Achterhoek daadwerkelijk sterker maken. We kiezen dus niet voor de snelle slag, maar sturen bewust op bedrijven en sectoren die passen bij ons profiel. Daarnaast kijken we goed naar locatiewaardes, zoals ruimte voor hogere milieucategorieën, bereikbaarheid en watergebonden kavels.

Brede welvaart: balans tussen economie, mens en natuur

Economische ontwikkeling moet in verhouding blijven staan tot de gemeenschap en de natuur. Vanuit dat brede welvaartsperspectief wegen we economische kosten en baten af tegen ecologische en sociaal-maatschappelijke. Dit leidt ook tot grenzen aan de groei. Als een ontwikkeling bijvoorbeeld vooral overlast veroorzaakt, andere ontwikkelingen in de knel brengt en/of ongewenste neveneffecten heeft, moeten we het niet vanzelfsprekend vinden dat we deze ontwikkelingen faciliteren. Dat geldt bijvoorbeeld voor XXL-logistiek, waar wel elders in de regio ruimte voor is gereserveerd.

Aansluiten bij Europees, landelijk, provinciaal en regionaal beleid

Onze inzet voor de economie van de gemeente Doetinchem moet naadloos aansluiten op de (actuele) ambities van andere overheden, waarbij we eigen accenten zetten. Belangrijke kaders in 2025 zijn het landelijke en provinciale programma Ruimte voor Economie. Voor Europa is dat het rapport Draghi en vanuit de regio sluiten we aan bij de Achterhoek visie en de regiodeals met het rijk. Zo zorgen we ervoor dat ons omgevingsprogramma economie bijdraagt aan deze hogere ambities en ook dat er kansen ontstaan voor bijvoorbeeld cofinanciering.

De economische opgave en de randvoorwaarden waarbinnen deze gerealiseerd moeten worden, zijn omvangrijk en divers. Als veelzijdige centrumgemeente kunnen wij niet volstaan met eenzijdige aandacht voor één economisch-maatschappelijk thema, omdat dit kansen in andere sectoren onbenut laat. Daarom kiezen we voor een pragmatische aanpak die aansluit bij het karakter van onze regio. We erkennen onze positie als hét centrum van de (west) Achterhoek en versterken deze rol actief, ondanks de beperkte fysieke ruimte binnen onze gemeentegrenzen en de demografische uitdagingen van vergrijzing en ontgroening. Dit vormt het fundament voor de focus en samenhang binnen dit omgevingsprogramma.

2.3 Leeswijzer

Na een beknopte uitwerking van de huidige economische situatie, bevindingen uit de MER en actuele trends en ontwikkelingen, gaan we dieper in op de strategische doelen uit de Omgevingsvisie. Hierbij verdiepen we ons in de beleidsambitie en gaan we doelen omzetten in maatregelen. We maken hierbij een duidelijke verbinding met samenwerking, participatie en communicatie.

Verder bespreken we welke juridische en financiële instrumenten kunnen bijdragen aan het bereiken van de beleidsdoelen.

Het omgevingsprogramma economie is qua aanpak ontworpen als een combinatie van thematische en gebiedsgerichte acties. Enerzijds richt het zich op belangrijke sectoren en thema's zoals het binden en boeien van talent, het versterken van innovatieve clusters (maakindustrie, agrofood, zorg), de ontwikkeling van een vitaal centrum met een gunstig ondernemersklimaat en toekomstbestendige economische locaties. Anderzijds is er expliciete aandacht voor specifieke ruimtelijke kernen zoals de Spoorzone, de binnenstad, de campusgebieden en de bedrijventerreinen, die gezamenlijk het economisch hart van Doetinchem vormen. Bovendien sluit dit programma aan op en stimuleert het samenwerking met ondernemersverenigingen, onderwijsinstellingen, maatschappelijke partners en regionale overheden.

Het programma is erop ingericht om flexibel en cyclisch te functioneren: het zal zich ontwikkelen in samenhang met nieuwe beleidsinitiatieven en omgevingswijzigingen, en houdbaar blijven in een veranderlijke economische en maatschappelijke context. Zo vormt het omgevingsprogramma economie een actueel en toepasbaar instrument om de ambities van de Omgevingsvisie concreet en effectief te realiseren.

Tenslotte is het omgevingsprogramma economie een programma van afhankelijkheden waar de gemeente niet altijd als eerste aan zet is. Het slim sturen op het programma met de partners is een uitdaging op zich. We zullen moeten verleiden, enthousiasmeren en verbinden om zaken in beweging te krijgen. Daarmee is er een (werk)budget nodig om te initiëren, stimuleren en faciliteren. In hoofdstuk 4.5 gaan we hier verder op in.

3 Context en Kaders

3.1 Huidige situatie

De gemeente Doetinchem vervult een centrale rol binnen de Achterhoek met een sterke regiofunctie. Zo'n 15% van de inwoners en 24% van de banen in de Achterhoek bevinden zich in Doetinchem. Door bereikbaarheid, werkgelegenheid en het voorzieningenniveau is Doetinchem niet alleen een 'stad' voor de directe regio, maar ook een springplank naar regio's in de bredere omtrek: Arnhem-Nijmegen, Twente en Emmerik-Bocholt. Met de komst van het A18 bedrijvenpark en de groei van bestaande bedrijven hebben we over de afgelopen 10 jaar ruim 5000 banen toe weten te voegen, naar een totaal van 37.920 banen in 2024. Ruim 40% van deze banen bevinden zich op een bedrijventerrein. De totale toegevoegde

waarde van de economie in de gemeente Doetinchem is nu ongeveer 3,3 miljard euro per jaar. De totale werkgelegenheid in de gemeente Doetinchem is de afgelopen 10 jaar met meer dan 16% gestegen. In Doetinchem zijn er naar verhouding veel banen in de industrie (16,4%) en in de zakelijke dienstverlening & ICT (12,4%). Veel van deze bedrijven bevinden zich in de (high-tech) agri-food keten of maakindustrie. Doetinchem heeft een veelzijdige economie met veel verschillende bedrijven en daarmee een stabiele economie. Deze stabiele economie, de goede voorzieningen en de groene omgeving, maken het aantrekkelijk voor werkgevers en werknemers om zich in Doetinchem te vestigen.

Doetinchem kent een gezonde mix tussen stuwende en verzorgende bedrijven wat onze economie erg stabiel maakt. Stuwende bedrijven en instellingen zijn meer op 'export' gericht. Daarmee wordt bedoeld dat deze bedrijven als het ware inkomsten genereren voor de regio door (met name) goederen en/of diensten te verkopen buiten de regio. Verzorgende bedrijven zijn primair bedoeld om in de behoeften van stuwende bedrijven en de regionale bevolking te voorzien.

Sterke sectoren: maakindustrie, agrofood en zorg

De Achterhoek wordt nationaal erkend als een belangrijke regio voor de maakindustrie, met belangrijke relaties met zowel de Brainportregio als Twente. Ook in Doetinchem zitten diverse bedrijven die internationaal aan de weg timmeren. Door internationale ontwikkelingen wordt het zelf maken van producten, machines en systemen steeds belangrijker. Er liggen groeikansen op dit gebied. De uitdagingen zitten in het toepassen van elders ontwikkelde technologieën (materialen, digitalisering en AI, procestechnologie) in de praktijk. Dit vraagt om veel aanpassingsvermogen van bedrijven en om samenwerking met partners in de regio.

Naast de maakindustrie is de agrofoodsector erg belangrijk in de regio. De Achterhoek is en blijft een karakteristiek landelijk gebied met boeren en ketenbedrijven die inspelen op innovaties om emissies naar bodem, water en lucht te reduceren. Er wordt hard gewerkt om met nieuwe voedings- en biobased producten te komen. Dat geldt ook voor het realiseren van nieuwe verdienmodellen in de natuurinclusieve en kringlooptlandbouw. De Achterhoek blijft koploper in het aandragen van innovatieve oplossingen en samenwerkingsvormen tussen boeren en maatschappelijke partners. Daarbij lobbyen we voor meer erkenning hiervoor van de provincie en het Rijk. Kortom, stad en land ondersteunen elkaar.

Tot slot zien we een sterk gezondheidscluster ontstaan rondom de bouw van het nieuwe ziekenhuis. Doetinchem kent ruim 8000 banen in de gezondheidszorg, een belangrijke sector voor de werkgelegenheid dus. De komende jaren zullen we hier echter veel vergrijzing zien en kennen we een grote uitdaging voor het op peil houden van voldoende zorgpersoneel. Kansen liggen er in innovatie en het versterken van de banden met het onderwijs. Zorgvragen worden in de komende jaren vaker gekoppeld aan oplossingen die in de maakindustrie en IT-sector kunnen worden ontwikkeld (digitalisering, nieuwe zorg ondersteunende apparatuur en systemen).

Bedrijventerreinen belangrijk voor de economie

De gemeente Doetinchem kent 7 bedrijventerreinen en een aantal clusters van bedrijven. In Doetinchem bevindt 41% van het aantal banen in de gemeente op een bedrijventerrein, wat neerkomt op 15.500 banen. Dit is substantieel hoger dan in andere (middelgrote) gemeenten wat de bedrijventerreinen voor Doetinchem de banenmotor van de economie maakt. Zo zijn ze essentieel voor de logistieke processen binnen en buiten onze gemeente en bieden ze ruimte aan de ontwikkeling van innovatieve technieken.

Onze bedrijventerreinen kennen allemaal een parkmanagementorganisatie welke zijn aangesloten bij de belangenvereniging IG&D Bedrijvig Doetinchem. Door deze hoge organisatiegraad zijn we goed in staat om collectief projecten uit te rollen, bijvoorbeeld rondom vergroening of verduurzaming van bedrijventerreinen.

Centrumgemeente met positief pendelsaldo

Doetinchem heeft een positief pendelsaldo. Dat betekent dat er meer inkomende dan uitgaande pendel is in de gemeente. Werknemers komen voornamelijk uit de Oude IJsselstreek, Montferland en Bronckhorst. Andersom werken de meeste Doetinchemmers in de Oude IJsselstreek, Montferland en Arnhem. Om dit in perspectief te stellen, de regio Achterhoek heeft een negatief pendelsaldo, er werken dus meer Achterhoekers elders dan andersom. Het betreft een negatief saldo van – 10.500. Dat positieve pendelsaldo onderstreept de regiofunctie die Doetinchem vervult voor de Achterhoek.

Brede welvaart regio

De complexe uitdagingen voor de economie van Doetinchem vragen om een brede, integrale aanpak. Niet alleen sterke bedrijven en grote zorginstellingen zijn van belang. Het is ook belangrijk om te zorgen

voor een divers palet aan organisaties en voorzieningen die ervoor zorgen dat het economisch succes ten goede komt aan de hele samenleving. In Nederland wordt het concept *Brede Welvaart* inmiddels breed toegepast om deze integrale kijk op welzijn te meten.

Uit recent onderzoek van RaboResearch en de Universiteit Utrecht (2025) blijkt dat de Achterhoek tot de drie best scorende regio's behoort op het gebied van brede welvaart. Vooral op het vlak van veiligheid, maatschappelijke betrokkenheid, werk-privébalans en baan zekerheid scoort de regio bovengemiddeld goed. Dit wijst op een sterke basis voor een inclusieve economie waarvan iedereen kan profiteren.

Sterk MBO

De gemeente Doetinchem is een gemeente met een relatief grote groep aan middelbaar opgeleiden. In 2023 was 44% van de inwoners tussen de 15 en 75 jaar middelbaar opgeleid. De aanwezigheid in Doetinchem van het Graafschap College en het Zone College, met een breed scala aan Mbo-opleidingen, is daarom van groot belang voor gemeente en regio. In 2023 was 30% hbo- of wo- opgeleid in de gemeente Doetinchem en 26% had geen startkwalificatie¹. Opvallend is dat het aantal hbo- en wo-opgeleiden met 22% sterk is toegenomen in de afgelopen 10 jaar, waar het aantal middelbaar opgeleiden gegroeid is met 7%. Het aantal inwoners zonder startkwalificatie is min of meer gelijk gebleven. Deze cijfers laten zien dat de gemeente Doetinchem met name nieuwe inwoners aantrekt die middelbaar tot hoog opgeleid zijn.

[1] zonder startkwalificatie = geen of alleen Basisonderwijs, vmbo, eerste 3 leerjaren havo/vwo en entree-opleiding (MBO-1)

3.2 Bevindingen uit de MER

In het planMER wordt vastgesteld dat de ambities rondom economische groei en de daarbij horende ruimtevraag van bedrijventerreinen een complexe opgave vormen binnen de beperkte fysieke ruimte van gemeente Doetinchem. De MER onderstreept het belang van een scherpe profilering en duidelijke keuze in het beleid over het type werkgelegenheid en de benodigde locatiewaarde. Daarbij wordt gesteld dat de verwachte werkgelegenheidsgroei, met een toevoeging van circa 4.600 banen, een ruimtevraag impliceert van ongeveer 13 tot 26 hectare aan nieuwe werklocaties tot 2036. Dit sluit aan bij de eerder ingezette groeiperspectieven.

Rekening houdend met het recente onderzoek van Stec (2023), dient deze ruimtevraag in een breder regionaal perspectief te worden geplaatst. Het Stec-rapport wijst op een bandbreedte van 40 tot 110 hectare aan bedrijventerreinen die benodigd zouden zijn in de regio Achterhoek tot 2040, maar deze oppervlakte kan uiteraard niet volledig voor rekening van Doetinchem komen. De gemeente beschikt immers over een relatief klein grondgebied, wat betekent dat niet alle nieuwe ruimte binnen de gemeentelijke grenzen gerealiseerd kan worden zonder afbreuk te doen aan andere beleidsdoelen en functies.

Daarom is het cruciaal dat Doetinchem een duidelijke positie inneemt binnen de regionale samenwerking met de West-Achterhoekse gemeenten. De ontwikkeling van nieuwe bedrijventerreinen moet beschouwd worden als een gezamenlijke opgave binnen deze regio. Hierbij ligt een logische prioriteit bij het optimaal benutten van de bestaande ruimte via intensivering en herstructurering van huidige bedrijventerreinen, voordat wordt ingezet op de uitbreiding van nieuwe locaties. Intensivering kan bijvoorbeeld betekenen dat de milieuruimte, bouwhoogtes en bebouwingsdichtheid op bestaande terreinen worden aangepast om meer bedrijven te faciliteren zonder nieuwe hectares toe te voegen. Herstructurering kan verouderde terreinen transformeren tot meer toekomstbestendige en hoogwaardig ingerichte werklocaties die voldoen aan de huidige en toekomstige eisen rondom duurzaamheid en bereikbaarheid.

Specifiek voor de logistieke sector wordt aanbevolen om regionale afstemming te versterken, bijvoorbeeld door logistieke functies waar mogelijk te concentreren. Dit voorkomt versnippering en bevordert een doelmatige inrichting van werklocaties. Hiermee kan Doetinchem bijdragen aan de regionale economie zonder disproportioneel te veel ruimtebeslag op zich te nemen.

De MER adviseert daarnaast om het beleidskader bedrijventerreinen niet alleen economisch, maar ook ruimtelijk en milieutechnisch breed op te stellen. Dit betekent dat de gemeente ruimtelijke knelpunten zoals ruimte voor groen, waterhuishouding (risico op wateroverlast), verkeersdruk op lokale wegen en milieukwaliteit nadrukkelijk meeneemt bij de evaluatie en eventuele herziening van het beleidskader Bedrijventerreinen in Verandering (BIVA). Deze integrale benadering draagt bij aan een duurzame en toekomstbestendige ontwikkeling van bedrijventerreinen, waarbij de belangen van economie, leefomgeving en natuur in balans blijven.

Ook wordt geadviseerd om te investeren in energie-infrastructuur op bedrijventerreinen, bijvoorbeeld door de ontwikkeling van energiehubs en smart grids, om netcongestie te voorkomen en bedrijven te faciliteren bij de energietransitie. Deze fysieke en juridische maatregelen zijn essentieel voor een robuust vestigingsklimaat.

Concluderend vereist het realiseren van de economische ambities van Doetinchem een strategie die bestaat uit:

- Vorrang geven aan intensivering en herstructurering van bestaande bedrijventerreinen.
- Regionale samenwerking aangaan voor de ontwikkeling en verdeling van nieuwe bedrijventerreinruimte, met heldere afspraken over bijdragen en functies.
- Een integrale beleidsaanpak ontwikkelen die rekening houdt met ruimtelijke, maatschappelijke en milieuaspecten.
- Duidelijke keuzes maken in welke sectoren en type bedrijven gestimuleerd worden, passend bij het profiel van Doetinchem en de regio.
- Investeren in infrastructuur en duurzaamheid om bedrijventerreinen toekomstbestendig te maken.

Deze aanpak voorkomt dat Doetinchem onevenredig veel grond reserveert voor bedrijventerreinuitbreiding zonder dat daarbij rekening wordt gehouden met regionale kansen en beperkingen. Het voorkomt ook dat de lokale economie stagneert door gebrek aan planning en prioritering in het gebruik van schaarse gronden.

3.3 Trends en ontwikkelingen

Om een sterke economie te kunnen bouwen, zal Doetinchem rekening moeten houden met ontwikkelingen op het gebied van technologie, klimaat, ecologie, energiesysteem, arbeidsmarkt en andere relevante thema's. Vaak gaat het hierbij om grootschalige, macro-economische trends met een aanzienlijke, maar soms ook onduidelijke impact op steden en regio's en dus ook op Doetinchem.

Desondanks is het de verwachting dat de ambitie om te groeien naar 70.000 inwoners en de groei van de economie naar ruim 40.000 banen in 2036 haalbaar is. Deze verwachting is gebaseerd op een stevige en diverse economische basis, waarbij Doetinchem al bijna 38.000 banen telt, met een sterke vertegenwoordiging in de maakindustrie en collectieve dienstverlening. De gemeente kent een stabiele en veelzijdige economie met een sterke arbeidsmarkt en een goede regionale ligging nabij Arnhem en Nijmegen. Daarnaast ondersteunen regionale samenwerking, initiatieven met onderwijsinstellingen, en het positieve effect van de plan-MER, die ruimschoots ruimte biedt voor woningbouw en voorzieningen, deze groei-prognoses.

Verder is er in het stedelijke gebied en op bedrijventerreinen voldoende ruimte voor expansie en innovatie, ook door investeringen in verduurzaming en een circulaire economie. De gezamenlijke inzet van gemeente, ondernemers en onderwijspartijen zorgt ervoor dat het ontwikkelpad richting 2036 ook kan anticiperen op veranderende omstandigheden en uitdagende macro-economische trends. Zo wordt de impact van technologische ontwikkelingen, energietransitie en demografische veranderingen actief meegenomen in beleid en uitvoering.

De toegevoegde waarde van de totale economie in Doetinchem wordt geschat op circa 3,3 miljard euro, waarmee een stevige basis is gelegd voor duurzame groei en een aantrekkelijke vestigingsomgeving. Bij dat ontwikkelpad richting 2036 zal rekening gehouden moeten worden met enkele veranderende omstandigheden, maar de fundamenten voor het realiseren van de ambities zijn duidelijk aanwezig.

Bereikbaarheid

De gemeente Doetinchem kent een grote verstedelijkingsopgave. Eén van de grootste uitdagingen hierbij is het op peil houden van onze infrastructuur en bereikbaarheid. Een goede bereikbaarheid zorgt economisch ervoor dat bedrijven gemakkelijk toegang hebben tot afzetmarkten, leveranciers en een brede arbeidsmarkt. Met de komst van de RegioExpress en het doortrekken van de A15 wordt de bereikbaarheid van Doetinchem aanzienlijk vergroot. De RegioExpress zorgt ervoor dat je vanaf Utrecht centraal met 50 minuten in Doetinchem kan zijn en het doortrekken van de A15 levert vanaf Nijmegen al snel 15 minuten tijdswinst op. Ook de verbreding van A12 zal de bereikbaarheid van Doetinchem sterk verbeteren.

Een betere bereikbaarheid van zowel bedrijventerreinen als het centrum van Doetinchem is een enorme winst voor het vestigingsklimaat en een impuls voor Doetinchem als centrumstad.

Deze goede bereikbaarheid werkt echter ook andersom. (Nieuwe) inwoners van onze gemeente zijn ook sneller elders, dit maakt het des te belangrijker voor onze bedrijven om concurrerend te blijven als werkgever en voor de gemeente om ruimte te blijven bieden aan groei.

Strategische autonomie

Europees beleid rond *strategische autonomie* vergroot de behoefte om weer meer in Europa en in eigen land te gaan produceren. Het recent verschenen Draghi rapport legt het accent op investeringen in technologie en innovatie. Daarnaast is recent besloten om meer geld te investeren in de defensie-industrie en in de veerkracht en veiligheid van Europa. De toegang tot kritieke grondstoffen wordt steeds belangrijker. Het sluiten van kringlopen wordt in de periode tot 2036 een belangrijk thema. Diverse bedrijven in de maakindustrie, ook in Doetinchem, denken na hoe ze op die veranderende omstandigheden moeten anticiperen.

De aandacht onder bedrijven voor *circulaire economie* wordt steeds concreter. Dat kan in een aantal gevallen ook leiden tot een extra ruimtevraag in de gemeente en regio (voor meer opslag en bewerking). Naast fysieke ruimte gaat het ook om de milieugebruiksruimte op de grote bedrijventerreinen en het beschikbaar hebben van enkele te gebruiken kades aan de Oude IJssel.

Het nieuwe werken

Ook de arbeidsmarkt ontwikkelt zich razendsnel. Digitalisering, het verder uitbreiden van de mogelijkheden van AI en een focus op werk-privébalans vragen om flexibiliteit en een groot adaptief vermogen van werkgevers. In de kantorenmarkt vertaalt zich dit naar meer flexibele werkplekken, co-working zones en meer voorzieningen rondom de werklocaties. Innovatiecentra en regionale hubs kunnen faciliteren in deze flexibele vorm van werken.

Energietransitie

Netcongestie en het omschakelen van fossiele naar duurzame brandstoffen leiden tot forse investeringen van netwerkbeheerders, maar ook van bedrijven. Er komen veel verschillende juridische en fysieke vraagstukken kijken bij deze transitie welke, soms vrijwillig maar soms ook noodgedwongen, nodig zijn. De gemeente, regio en provincie proberen ondernemers hierbij te ondersteunen en stimuleren daarbij met name initiatieven die in samenwerking met andere bedrijven of partners worden opgezet.

4 Strategische doelen

4.1 Inleiding

Dit hoofdstuk is opgezet volgens een doelenboom die past bij een programmatische aanpak. Centraal staat de hoofdambitie uit de Omgevingsvisie: het versterken van voorzieningen die bijdragen aan het economisch perspectief van Doetinchem, inclusief banengroei. Vier strategische hoofddoelen vormen de basis. Deze hoofddoelen komen voort uit de omgevingsvisie en worden in het volgende hoofdstuk van dit programma verder uitgewerkt in concrete maatregelen.

4.2 Van hoofdambitie naar strategie

Doetinchem kent een hoge groeiambitie waarbij het van belang is dat de economie vitaal en toekomstbestendig blijft. Een stabiele groei in het aantal banen is een belangrijke voorwaarde om deze ambitie te bereiken. We willen waarborgen dat ondernemers de fysieke ruimte krijgen en behouden om te kunnen groeien, innoveren en transities te kunnen adopteren. Hiermee kunnen ondernemers en organisaties tevens beter inspelen op vraagstukken rondom energie, wateroverlast en klimaat, biodiversiteit en een gezonde werkomgeving. Voldoende ruimte voor economische groei betekent ook dat de randvoorwaarden op orde moeten zijn. Een goede bereikbaarheid van werklocaties is noodzakelijk voor groei in banen.

Belangrijk hierbij is dat nieuwe inwoners vooral nodig zijn om bestaande banen te vervullen; veel werknemers bereiken namelijk de komende tien jaar de pensioengerechtigde leeftijd. Dit benadrukt het belang van een gerichte inzet op het aantrekken en behouden van talent, om zo een toekomstbestendige arbeidsmarkt te waarborgen en de continuïteit van bedrijven en organisaties te ondersteunen.

Onder het thema 'ruimte voor talent en innovatie' zijn in de Omgevingsvisie de ambitieuze strategische hoofddoelen voor de brede Doetinchemse economie vastgesteld. Dit programma bouwt voort op deze hoofddoelen en werkt toe naar concrete uitwerkingen.

4.3 Strategische doelen

Doel A: Doetinchem bindt en boeit talent op alle niveaus

Doetinchem heeft de ambitie om richting 2036 te groeien naar 70.000 inwoners. Dit is geen doel op zichzelf, maar een middel om het voorzieningenniveau van de stad te behouden. In de Omgevingsvisie zetten we onder het thema 'Woongemeente voor iedereen op weg naar 2036' die stip aan de horizon en laten we zien dat we willen groeien in kwaliteit met een passende woning voor iedereen.

De ambitie om te groeien in inwoners hangt nauw samen met het economisch beleid. Keuzes op beide thema's beïnvloeden elkaar. De ambitie om te groeien naar ruim 40.000 banen zal ook stuwend werken om het inwoneraantal te laten groeien naar 70.000. Bedrijven zullen immers actief personeel moeten werven, ook buiten de regio om in de vraag te kunnen voorzien. Als medewerkers hun weg hebben gevonden naar Doetinchem is het van belang dat er voldoende passende woonruimte beschikbaar is. Het vergroten van het aantal inwoners is niet alleen iets waar Doetinchem op wil sturen, ook andere Achterhoekse gemeenten voelen de noodzaak te groeien om voorzieningen in stand te kunnen houden en om over voldoende arbeidskrachten te kunnen beschikken. De krapte op de arbeidsmarkt in de belangrijke segmenten zoals de maakindustrie en zorg is groot. Het aantrekken en huisvesten van inwoners, en dan met name in de leeftijd van de beroepsbevolking, is belangrijk voor de Doetinchemse economie en het bedrijfsleven. Andersom is een sterke economie met aantrekkelijke bedrijven en instellingen een vestigingsvoorwaarde voor veel nieuwe inwoners. Vanuit economisch perspectief zijn de volgende aandachtspunten van belang:

- Diversiteit in woningtypen:** Een breed aanbod (eengezinshuizen, appartementen, studio's en gedeelde woonvormen) maakt het voor zowel jonge professionals als gezinnen en senioren aantrekkelijk om zich in Doetinchem te vestigen. Daarmee wordt de arbeidsmarkt breder en veerkrachtiger.
- Balans in prijsklassen:** Voldoende betaalbare woningen in combinatie met midden- en hogere segmenten versterkt de sociaaleconomische dynamiek en bevordert een evenwichtige instroom van verschillende inkomensgroepen. Dit draagt direct bij aan een gezonde vraag-aanbodbalans in de lokale economie.
- Strategische locaties:** Binnenstedelijke gebieden zoals de Spoorzone zijn van groot belang door de combinatie van woonruimte, bereikbaarheid en nabijheid van voorzieningen. Het benutten van dergelijke locaties vergroot de aantrekkelijkheid van Doetinchem als stedelijke kern in de regio.
- Herontwikkeling en verdichting:** Bestaande woongebieden bieden kansen om via verdichting en herstructurering niet alleen meer woningen, maar ook economisch vitale en toekomstbestendige wijken te realiseren.

Om beroepsbevolking aan te trekken en op de lange termijn aan Doetinchem te binden, is het onvermijdelijk om de verbinding tussen onderwijs en bedrijvigheid te versterken: jonge mensen moeten zien dat ze in Doetinchem niet alleen kunnen studeren, maar dat ze ook goed verbonden zijn aan de bedrijven en instellingen van de stad. Transitie zoals de verduurzaming van de woningvoorraad, duurzame energie, en de circulaire economie vereisen ook een continu vernieuwend opleidingsaanbod van de aanwezige scholen. Daarnaast is het zeer belangrijk om ondernemers te ondersteunen in het opzetten en ontwikkelen van nieuwe bedrijven.

Om de werkgelegenheid in de sectoren waar de meeste vergrijzing zal plaatsvinden op peil te houden werken we nauw samen met onderwijsinstellingen. Daarbij werkt de gemeente Doetinchem vanuit het principe van een inclusieve arbeidsmarkt. We hebben zicht op ons onbenut arbeidspotentieel, een doelgroep waar veel kansen liggen. Hierdoor richten we ons, naast jongeren en studenten, ook op andere groepen in de samenleving die een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de Doetinchemse economie. Ook de inzet van arbeidsmigranten is voor veel Doetinchemse bedrijven noodzakelijk in het licht van de krapte op de arbeidsmarkt. We zetten ons in voor het scheppen van de juiste randvoorwaarden en passende huisvesting zoals afgesproken in het 'Convenant huisvesting arbeidsmigranten Regio Achterhoek'.

Doel B: Doetinchem als ondernemend innovatief centrum voor maakindustrie, agro-food en zorg

De kwantitatieve en kwalitatieve analyses in deze visie leiden tot drie speerpunten die centraal staan in de profilering van Doetinchem: praktische maakindustrie, agrofood en zorg. Er is voldoende massa en diversiteit aan bedrijven en instellingen in deze drie sectoren. Bovendien spelen maakindustrie, agrofood en zorg een belangrijke rol in de economie van Doetinchem en Achterhoek. Daarom wordt bedrijvigheid rond deze thema's ondersteund door fysieke ruimte voor ontwikkeling, praktijkgerichte opleidingen en ook door het aantrekken van enkele bedrijven van elders. Daarnaast zullen ook digitalisering en AI een belangrijke rol spelen, zeker in de drie speerpuntsectoren, maar ook in andere sectoren. Ondernemerschap stimuleren en faciliteren we waar dat kan.

Doel C: Doetinchem is het 'kloppend hart van de Achterhoek'

Een sterke economie rond bepaalde focussectoren heeft ook sterke ondersteuning door verschillende voorzieningen nodig. Om Doetinchem als het kloppend hart van de Achterhoek te versterken, moeten dus niet alleen praktische maakindustrie, agrofood, zorg en ICT ondersteund worden, maar moeten ook

detailhandel, horeca, toerisme en cultuur ondersteund worden. We vinden het daarbij belangrijk dat onze voorzieningen meegroeien met deze ambitie en de centrumfunctie van onze stad versterken. We willen daarom meer ruimte bieden aan initiatieven die positief bijdragen aan Doetinchem als centrumstad. Denk bijvoorbeeld aan intensieve dagrecreatie of een nieuwe hotel- en congresfaciliteit. Naast voorzieningen die bijdragen aan Doetinchem als centrumstad voor de bredere regio vinden we het belangrijk dat ook voor de dorpen en wijken voorzieningen op peil blijven. De zogenoemde wijk economie is belangrijk voor de dagelijkse behoeften van onze inwoners en draagt bij aan een gezonde lokale economie.

Doel D: Doetinchem biedt ruimte aan toekomstbestendige werklocaties

Een goed ondernemersklimaat vraagt om voldoende en kwalitatief hoogwaardige werklocaties. Dit betekent dat er voldoende vierkante meters beschikbaar moeten zijn waar het aantrekkelijk is om te werken, met goede bereikbaarheid en betrouwbare voorzieningen zoals energie- en watervoorziening. Daarnaast is het van groot belang dat deze werkomgevingen duurzaam, gezond en klimaatbestendig zijn. Zo draagt de gemeente bij aan het behoud en de aantrekkelijkheid van de arbeidsmarkt, het voorkomen van ziekteverzuim, het beperken van klimaatschade, en het verhogen van de waarde van het vastgoed.

Doetinchem zet daarom in op het faciliteren van voldoende ruimte voor duurzame en toekomstbestendige bedrijventerreinen. Deze terreinen moeten de huidige bedrijven de mogelijkheid geven om duurzaam te groeien, en daarnaast moet ruimte zijn voor nieuwe initiatieven die aansluiten bij de lokale en regionale economie.

Het Regionaal Programma Werklocaties (2024–2028) biedt Doetinchem de mogelijkheid om tot 2040 tussen de 40 en 110 hectare aan bedrijventerrein te ontwikkelen. Deze ruimte is bedoeld voor zowel lokale ondernemers als bedrijven met een regionale vraag. Samen met buurgemeenten in het West-Achterhoek verband werken we al jaren samen aan het versterken van de regionale economie. Om bedrijven die veel ruimte vragen of een hoge milieucategorie hebben te kunnen huisvesten zoeken we middels een locatie-studie naar de best beschikbare ruimte in West-Achterhoek. Gezien de beperkte beschikbare ruimte binnen onze gemeente is het belangrijk dat we duidelijke ruimtelijke afwegingen maken. Door samen te werken en slim gebruik te maken van de beschikbare ruimte kunnen we de Doetinchemse en regionale economie versterken.

5 Maatregelen

5.1 Feitelijke maatregelen

De maatregelen die we nemen om te werken aan de gestelde doelen laten zien hoe we integraal en samen met partners toewerken naar een vitale economie in een groeiende gemeente. We vinden het daarom belangrijk dat de lijnen ook bijdragen aan doelen op andere beleidsterreinen, zoals de ambities rondom circulariteit en wonen.

Onder ieder doel zijn de concrete acties uitgewerkt. Per actie worden de volgende aspecten toegelicht:

- Wie zijn de **betrokken organisaties** bij diverse acties. Voor de gemeente zelf gaat het om acties die door verschillende teams moeten worden uitgevoerd. De gemeente is niet overal de trekker van acties. De tabel geeft overduidelijk aan dat succesvol uitvoeren alleen mogelijk is in goede samenwerking tussen gemeente, ondernemersverenigingen, kennisinstellingen of andere overheden.
- De **prioriteit** van acties wordt aangeduid met plustekens: “+++” betekent hoogste prioriteit met betrekking tot de inzet van de gemeente. Acties met een enkele ++ zijn ook belangrijk, maar kunnen – afhankelijk van andere keuzes – met iets minder urgentie worden opgepakt of worden vooral door andere partijen uitgevoerd.
- De **tijdsdimensie** geeft aan hoe snel een actie kan of moet worden opgepakt. Hoewel vrijwel alle acties doorlopend zijn en tot 2036 aandacht vragen, verschilt het moment waarop gestart moet worden:
 - Korte termijn – in 2025/2026
 - Middellange termijn – 2027-2030
 - Lange termijn – 2031-2036
- Tot slot worden ook de **kosten** voor de gemeente weergegeven. Dit betreft de gemeentelijke budgetten die **vanuit het economisch beleid** nodig zijn voor uitvoering. Hoewel nu nog geen exacte bedragen worden genoemd, geldt: “€€€” staat voor relatief hoge kosten, “€” voor lage. In paragraaf 4.5 geven we per hoofddoel een schatting van de benodigde middelen. Hierbij laten we ook zien welke instrumenten we toe kunnen inzetten om de doelen te bereiken.

5.2 Doel A: Doetinchem bindt en boeit talent op alle niveaus

A1. Passende woonruimte

De woonvisie laat zien dat er tot 2036 ruim 6.000 nieuwe woningen nodig zijn om de groeiambitie van 70.000 inwoners te realiseren. Voor de economische ontwikkeling van Doetinchem is deze woningbouwopgave van strategisch belang. De beschikbaarheid van voldoende en gevarieerde woonruimte bepaalt in hoge mate de aantrekkelijkheid van de gemeente als vestigingsplaats voor inwoners en bedrijven. Een woningmarkt die inspeelt op verschillende levensfasen en inkomensgroepen draagt bij aan het aantrekken en behouden van werknemers, het versterken van de arbeidsmarkt en het ondersteunen van ondernemerschap.

Vanuit economie wordt daarom actief ingezet op het verbinden van de woningbouwopgave met arbeidsmarkt- en vestigingsvraagstukken. Dat betekent: inzichtelijk maken wat de woningbehoefte van (toekomstige) werknemers en ondernemers is; bijdragen aan een woningmarkt die aansluit op de behoeften van verschillende sectoren; en zorgen dat nieuwe woonlocaties goed ontsloten zijn richting werklocaties en voorzieningen. Op deze manier draagt de woningbouwopgave niet alleen bij aan voldoende huisvesting, maar ook aan een robuuste economische basis en de concurrentiekracht van Doetinchem in de regio.

A2. Talenthuisvestingsprogramma

Om Doetinchem aantrekkelijk te maken voor stagiaires, starters en tijdelijke arbeidskrachten (expats) wordt een plan ontwikkeld om tijdelijke huisvesting voor deze doelgroepen te realiseren in Doetinchem. Dit doen we onder de noemer van het talenthuisvestingsprogramma dat de gemeente samen met het bedrijfsleven gaat ontwikkelen. Hiermee sluiten we aan bij de regionale ambitie van de Achterhoek om de stage- en afstudeerregio van Nederland te zijn. Het aanbieden van (tijdelijke) huisvesting is een concreet instrument om talent van elders aan te trekken. Wij zien hiervoor in eerste instantie mogelijkheden in de spoorzone.

A3. Aantrekkelijk werkgeverschap in beeld

Door het Graafschap College, Het Zone college en de Iselinge Hogeschool zijn praktische opleidingen in verschillende vakken in Doetinchem stevig verankerd. Voor hoger onderwijs bestaan er samenwerkingen met kennisinstellingen in Arnhem, Nijmegen en Twente. Een eigen vestiging voor wetenschappelijk onderwijs is niet realistisch. Daarom is het belangrijk om studenten, docenten en onderzoekers van die kennisinstellingen te betrekken bij onderzoeksprojecten en stages in Doetinchem.

Het is belangrijk om de sterkte van Doetinchem en de Achterhoek als innovatief centrum voor praktische maakindustrie, innovatieve landbouw en het sterke zorgcluster zichtbaar te maken. Om aantrekkelijk werkgeverschap te koppelen aan het grote arbeidspotentieel uit Doetinchem en de regio jagen we vanuit dit programma de doelstellingen uit het meerjarenplan van de Arbeidsmarktregio Achterhoek verder aan, namelijk:

- a. De inwoner centraal: meer ontschotter² dienstverlening voor werkgevers, werkenden en werkzoekenden in de Achterhoek.
- b. Blijvende inzet op een inclusieve arbeidsmarkt.
- c. Gericht werken aan een leven lang ontwikkelen in de regio (ook terug te vinden onder A4).
- d. Faciliteren en verder professionaliseren van de regionale samenwerking.

Door samen te werken ontstaan er meer kansen om ook het onbenut arbeidspotentieel aan te spreken, een doelgroep die nu vaak onderbelicht blijft. Het doel om te streven naar een meer inclusieve arbeidsmarkt wordt ook door Doetinchemse werkgevers breed gedragen. Hierdoor richten we ons, naast jongeren en studenten, ook op andere groepen in de samenleving die een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de Doetinchemse economie.

Een effectieve manier om de samenwerking tussen bedrijven en kennisinstellingen te versterken is door het organiseren van (afstudeer)stages. Deze stages bieden studenten de kans om praktijkervaring op te doen en tegelijkertijd bedrijven de mogelijkheid om talentvolle jongeren aan zich te binden. Daarnaast kunnen evenementen zoals carrièrebeurzen of excursies (open dagen) bij bedrijven helpen om de mogelijkheden voor werken in de regio zichtbaar te maken en studenten in contact te brengen met potentiële werkgevers. Dit bevordert niet alleen de werkgelegenheid, maar versterkt ook de band tussen het onderwijs en bedrijfsleven, wat essentieel is voor een duurzame economische groei in de regio. De gemeente kan dit proces ondersteunen door partijen met elkaar in contact te brengen en, waar mogelijk, door met kleine financiële bijdragen evenementen (mede) te organiseren.

A4. Onderwijsprogramma's op maat

In het kader van vergrijzing is het, naast het aantrekken en binden van jongeren die voor het eerst de arbeidsmarkt betreden, ook essentieel om bestaande arbeidskrachten continu te stimuleren en te ontwikkelen. Door het concept van "Leven Lang Ontwikkelen" (LLO) zorgen bedrijven en opleidingsinstituten ervoor

dat mensen blijven meegroeien met de veranderende behoeften van de economie. Dit betekent dat werknemers voortdurend nieuwe vaardigheden kunnen aanleren en zich flexibel kunnen aanpassen aan nieuwe omstandigheden. Gezien de toenemende aandacht voor techniek en digitalisering, staat “digitale vaardigheid” hierbij centraal (zie ook actielijn 1).

De bestaande kennisinstellingen in Doetinchem spelen hierbij een belangrijke rol (zie bijlage 1). Zowel onderwijsinstellingen als bedrijven zetten zich in om goed af te stemmen waar de behoeften van werkgevers liggen en hoe aanvullende scholingstrajecten succesvol kunnen worden georganiseerd.

[2] Met een ‘meer ontschotte dienstverlening’ wordt bedoeld dat de samenhang in de aanpak tussen het helpen van werkgevers, werkenden en werkzoekenden moet worden versterkt.

Doel A: Doetinchem bindt en boeit talent op alle niveaus

Actie	Prioriteit	Tijd	Kosten
A1. Vastgoedontwikkelaars en gemeente werken samen aan een breed aanbod van woningtypen voor verschillende doelgroepen, zoals jongeren, studenten, expats, gezinnen en arbeidsmigranten. Hierbij benut de gemeente de kaders uit de Woonvisie (2023). Er wordt actief ingezet op het verbinden van de woningbouw met arbeids- en vestigingsbehoeften, zodat nieuwe woonlocaties goed zijn aangesloten op werklocaties en voorzieningen. Dit versterkt de economische basis en de concurrentiekracht van Doetinchem en de Achterhoek.	+++	Korte termijn	€
A2. De gemeente onderzoekt samen met bedrijven de kansen voor een Talenthuisvestingsprogramma (in de Spoorzone) waar externe arbeidskrachten (waaronder starters, stagiairs, afgestudeerden, expats) voor een kortere periode (flexibel) kunnen worden gehuisvest.	++	Middellange termijn	€
A3. Onderwijsinstellingen (MBO, HBO) en ondernemers(organisaties) breiden hun samenwerking uit door gezamenlijk evenementen te organiseren. De bestaande initiatieven zoals de arbeidsmarktcampagnes, de Talententuin, de open bedrijvendagen en de techniekdagen worden gecontinueerd en aangepast aan de veranderde omstandigheden. De gemeente ondersteunt deze initiatieven in nauwe samenwerking met de arbeidsmarktregio.	++	Korte termijn	€€
A4. Onderwijsinstellingen (MBO, HBO) en ondernemers (organisaties) breiden hun samenwerking rond Leven Lang Ontwikkelen (LLO) uit, met een focus op digitale vaardigheden en praktisch geschoold personeel voor de verduurzamingstransities. Onderzoeksprojecten, gastcolleges en concrete stageopdrachten helpen om opleidingen beter af te stemmen op de behoeften van de praktijk. De gemeente denkt actief mee, faciliteert de verbinding tussen partijen en verkent waar nodig mogelijke financiële middelen van andere overheden.	++	Korte termijn	€

gD

5.3 Doel B: Doetinchem als innovatief centrum voor maakindustrie, agro-food en zorg.

B1. Effectief accountmanagement

De Achterhoek en de regio Twente creëren veel toegevoegde waarde in de maakindustrie. Doetinchem kan hierin een centrumfunctie vervullen binnen de Achterhoek, met uitstralingskracht naar Oost-Nederland. Doetinchem kan zichzelf profileren als een innovatief centrum voor praktische maakindustrie. “Praktisch” betekent dat de focus niet op high-tech en sleuteltechnologieën moet liggen, maar vooral op de toepassing van state-of-the-art technologieën en een sfeer van productieve en efficiënte bedrijvigheid. Daarvoor zullen bedrijven goed samenwerken met kennisinstellingen in Nederland en initiatieven voor technisch onderwijs in de regio, met name het Graafschap college, de SMARTHubs. De gemeente weet via accountmanagers wat er speelt in de bedrijven en kan daardoor snel de verbinding leggen binnen de eigen organisatie, maar ook met diverse andere organisaties die zich met innovatie en verduurzaming van bedrijven bezighouden.

B2. Stimuleren ontwikkeling zorginnovatiecentrum

De zorgsector in Doetinchem kan versterkt worden door de zorgketen goed te organiseren. De nieuwe locatie van het Slingeland ziekenhuis kan beweging brengen in de ontwikkelingen rond zorg en Doetinchem verder positioneren als een sterk zorgcluster in de West-Achterhoek. Het nieuwe ziekenhuis zal met haar moderne faciliteiten artsen en studenten van elders aantrekken. Het Graafschap College wil de samenwerking met zorgpartijen in de regio versterken. Er zijn enkele medisch-technische bedrijven in Doetinchem, en er zijn nog meer kansen tussen maakindustrie en zorgtechnologie in de gemeenten en regio.

De gemeente kan in deze projecten een verbindende en aanjagende rol spelen maar stuurt met name op de innovatiekracht vanuit ondernemers en organisaties.

B3. Stimuleren digitalisering en innovatie

Bedrijvigheid rond ICT en digitalisering kan bovengenoemde speerpunten ondersteunen. Het doel moet zijn om digitale vaardigheden in alle domeinen te versterken. ICT-bedrijven kunnen hier een belangrijke rol spelen door dienstverlening aan andere bedrijven in de stad. Daarnaast hebben ook nagenoeg alle MKB-bedrijven mensen die aan IT werken, of tenminste behoefte aan technische oplossingen hebben. Ook hier is een bevordering van digitale en technische vaardigheden cruciaal. In ieder geval moeten de kernthema's van de economie van de toekomst breed worden opgepakt: automatisering, robotisering en AI en cyberveiligheid. De gemeente kan hier een verbindende rol spelen door Doetinchem/de Achterhoek in programma's van Rijk en provincie een goede positie te geven.

B4. Innovatieve landbouw ondersteund door rijksdiensten

De Achterhoek heeft in de afgelopen 10 jaar laten zien dat boeren, maakbedrijven, kennisinstellingen en overheden koplopers zijn in het reduceren van emissies richting bodem, water en lucht. Daarbij gaat het bijv. om nieuwe stalsystemen, het verwerken van mest en het beter aanwenden van mest op akkers en weilanden. Daarnaast zijn er in de nabijheid van natuur en kernen diverse voorbeelden van regionale voedselproductie, beheer van natuur en landschap en zorg op de boerderij te vinden. Deze ontwikkelingen zullen in de komende 10 jaar versterkt worden doorgezet.

Daarnaast zijn recent projecten opgezet om in de landbouw materialen te produceren onder meer voor de bouw, verpakkingsmaterialen en plantaardige eiwitten. Deze ontwikkelingen zullen in de komende 10 jaar steeds meer tot ontwikkeling komen. Op deze manier worden bijvoorbeeld materialen, die in het landelijk gebied worden geproduceerd, ook in de gebouwde omgeving in de Achterhoek toegepast.

B5. Duurzame economie

De gemeente wil innovaties op het gebied van duurzaamheid stimuleren en versnelling brengen in de ontwikkeling van de circulaire economie. Ondernemers nemen hierin het voortouw, terwijl de gemeente hen ondersteunt door zicht te houden op relevante programma's van provincie en Rijk die de transities kunnen versnellen.

Deze actielijn richt zich vooral op vernieuwingen in producten en productieprocessen, evenals op het verbinden van biobased producten uit het landelijk gebied met toepassingen in de stad, bijvoorbeeld via biobased bouwen. Daarnaast staan het oplossen van netcongestie, het vinden van duurzame alternatieven voor industrieën die niet kunnen elektrificeren, en het versnellen van de circulaire economie centraal.

Netcongestie zet een rem op de economische ontwikkeling van Doetinchem. Bestaande bedrijven worden beperkt in hun groei en nieuwe bedrijven kunnen pas over enkele jaren worden aangesloten. Samen met de provincie en ondernemersverenigingen kijken we naar oplossingen en mogelijkheden om te versnellen.

Tegelijkertijd is de netbeheerder volop aan het investeren in en rondom Doetinchem. Met de aanwezigheid van een hoogspanningstation van Tennet, een onderstation van Liander, en een nieuw tweede onderstation in aanbouw, beschikt Doetinchem in de toekomst over grote netcapaciteit. Dit biedt op termijn, zodra de huidige netcongestieproblemen zijn opgelost, kansen voor nieuwe maakindustrieën met een hoog elektriciteitsverbruik.

B6. Starters

Om de drempels voor nieuwe, jonge ondernemingen te verlagen, moet de gemeente inspelen op verschillende initiatieven. Een belangrijk aspect is het bieden van huisvesting die betaalbaar is, het eventueel aanbieden van fondsen (garantiestelling voor jonge bedrijven die fors moeten investeren, zoals in de maakindustrie). Dit zorgt ervoor dat startende ondernemers toegang hebben tot de benodigde middelen en infrastructuur om hun bedrijf te laten groeien. Daarnaast is het van groot belang om starters onderling te verbinden, bijvoorbeeld door het organiseren van evenementen voor netwerken en kennisdeling. Verder kan de gemeente ondersteuning en oriëntatie bieden bij subsidieverlening, onder andere door contacten te leggen met regionale partijen zoals OostNL, ACT en SmartHub, wat de toegang tot een breder netwerk en extra ondersteuning vergemakkelijkt. Deze gecombineerde aanpak zorgt ervoor dat jonge ondernemingen in Doetinchem een solide basis hebben om te starten en te groeien, wat bijdraagt aan een dynamische en innovatieve lokale economie.

Actie	Prioriteit	Tijd	Kosten
Doel B: Doetinchem als innovatief centrum voor maakindustrie, agro-food en zorg.			
B1. Door effectief accountmanagement zorgt de gemeente ervoor dat zij weet wat er speelt binnen de bedrijven in de gemeente en ze kan daardoor ook effectief gebruik maken van de regionale structuren op het gebied van innovatie (denk aan ACT, Smarthubs etc.).	+++	Korte termijn	€€
B2. De gemeente ondersteunt het Slingeland Ziekenhuis als zorginnovatiecentrum. Het nieuwe ziekenhuis maakt het door de moderne faciliteiten mogelijk om artsen, studenten en medewerkers van elders aan te trekken. De gemeente ondersteunt nieuwe samenwerkingen tussen maakindustrie en zorg.	++	Middellange termijn	€
B3. Ondernemers zetten volop in op het versterken van digitale vaardigheden, met name op het gebied van automatisering, robotisering en kunstmatige intelligentie. Dit gebeurt onder meer via workshops, expertsessies, 1-op-1 coaching en andere bijeenkomsten gericht op kennisdeling. De gemeente denkt actief mee en onderzoekt waar nodig of er financiële middelen beschikbaar zijn vanuit het Rijk of de provincie.	++	Middellange termijn	€
B4. In Doetinchem zijn diverse maakbedrijven actief die de transities (verduurzaming) in de landbouw ondersteunen. Zowel maakbedrijven als boeren in Doetinchem en de Achterhoek lopen hierin voorop en de gemeente ondersteunt hen daarbij in trajecten richting provincie en Rijk. In het kader van het nationale programma "Elke regio telt" wil de gemeente bovendien pleiten voor de vestiging van overheidsdiensten in Doetinchem. We denken o.a. aan instellingen die de landbouwtransitie kunnen ondersteunen, zoals afdelingen van RVO, NVWA en keuringsinstanties. Daarnaast biedt de nabijheid van de stad ook kansen voor regionale voedselproductie en combinaties met andere kleinschalige bedrijvigheid.	+++	Korte termijn ("nu")	€
B5. De gemeente jaagt innovaties rondom de energietransitie en versnelling van de circulaire economie aan. De ondernemers nemen hierin het voortouw, maar worden ondersteund door de gemeente om zicht te blijven houden op programma's die provincie, Rijk en netbeheerders aanbieden om de transities te versnellen. In deze actielijn gaat het vooral om vernieuwingen in (ontwerp van) producten en productieprocessen, slim omgaan met energie, maar ook om het leggen van verbindingen tussen biobased producten uit het landelijk gebied en de toepassingen in de stad (bijv. via biobased bouwen).	++	Middellange termijn	€
B6. Jonge bedrijven zijn belangrijk voor de vernieuwing van de economie omdat ondernemers inspelen op kansen die ze zien. De vastgoedpartijen kunnen zorgen voor betaalbare ruimte voor startende en jonge ondernemers en de gemeente heeft hierin een faciliterende rol. Daarnaast verkent de gemeente samen met (grotere) bedrijven de opzet van een garantiefonds voor grotere investeringen van jonge bedrijven.	+++	Korte termijn	€€

gD

5.4 Doel C: Doetinchem is het 'kloppend hart van de Achterhoek'

C1. Een aantrekkelijke, compacte binnenstad

De binnenstad is de maatschappelijke kern van Doetinchem. Als de binnenstad mooier en levendiger wordt, heeft dit een positieve uitstraling voor de hele stad en regio. Voor de binnenstad is een programma opgesteld om de compacte en levendige binnenstad in te vullen. Regelmatige *culturele evenementen* kunnen helpen om naast de dagelijkse bezoekers ook een breder publiek voor bijzondere gelegenheden aan te trekken. Denk aan festivals, concerten, tentoonstellingen en markten die de binnenstad tot leven brengen en zorgen voor een levendige sfeer.

C2. Doetinchem als aantrekkelijke stad voor bezoekers

Als het "kloppend hart van de Achterhoek" moet Doetinchem ook het zakencentrum van de regio zijn. Dit vraagt om vergadermogelijkheden voor zakenmensen. Door het aanbieden van co-working spaces en horecagelegenheden krijgen ondernemers, werknemers en bezoeker van de stad laagdrempelige mogelijkheden om relaties te ontmoeten of te werken. Deze plekken zullen vooral in de Spoorzone en in de binnenstad aanwezig zijn. De Spoorzone biedt een dynamische omgeving met goede bereikbaarheid, terwijl de binnenstad een levendige en centrale locatie is die aantrekkelijk is voor zowel lokale als regio-

nale ondernemers. Door deze diverse zakelijke faciliteiten te creëren, wordt Doetinchem een aantrekkelijk zakencentrum waar ondernemers en zakenmensen graag samenkomen om te werken en te netwerken.

Een groot deel van de toeristen die momenteel naar de Achterhoek komen, is vooral op zoek naar rust, het coulissen landschap en de kastelen en landgoederen. Het stedelijke gebied van Doetinchem speelt hierin tot nu toe een beperkte rol. Doetinchem zal zich sterker profileren als onderdeel van het toeristische aanbod in de regio. Er wordt ruimte en zichtbaarheid gegeven aan natuur (groen) en water (blauw) in de stad, met de Oude IJssel als belangrijke levensader. Dit maakt Doetinchem aantrekkelijker voor toeristen maar bevordert ook de welvaart voor inwoners en etaleert Doetinchem als mooie gezonde werklocatie. Verder maakt dit de stad bestendiger tegen klimaatverandering door het beter afvoeren van water en voorkomen van hitte-stres. Zo kan het bijvoorbeeld voor jonge gezinnen aantrekkelijk zijn om tijdens een week in de Achterhoek – met bezoeken aan kastelen en landgoederen – ook een dag in de binnenstad van Doetinchem door te brengen, of een hotel of appartement in de stad te gebruiken als uitvalsbasis voor dagtrips. Daarnaast kunnen toeristen een waardevolle bijdrage leveren aan de businesscase voor (nieuwe) hotels in de stad: de seizoenswisseling van meer vakantiegangers en minder zakenreizigers in de zomer zorgt voor meer stabiliteit in de bezetting van accommodaties en ondersteunt ook de lokale horeca op een stabiele manier. De gemeente, ontwikkelt samen met omliggende gemeenten en de regio nieuwe routes en arrangementen.

C3. Sterke dorps- en wijk economie

Binnen de gemeente is er aandacht voor belangrijke gebieden zoals de binnenstad, de Spoorzone en bedrijventerreinen. Echter, door veranderende werkpatronen – zoals meer thuiswerken, de toename van kleine zelfstandige bedrijven en zzp'ers – is er ook meer focus nodig op hoe het 'moderne' werken vorm krijgt in dorpskernen zoals Gaanderen en Wehl, en in diverse woonwijken.

Belangrijk is het creëren en behouden van kleinschalige werklocaties waar bedrijven, zorgorganisaties en kleine winkels zich kunnen vestigen. Doetinchem streeft hierbij naar een goede balans tussen het versterken van de wijk economie en het concentreren van detailhandel, horeca en overige voorzieningen in de binnenstad.

C4. Aantrekken recreatie-activiteiten en versterken belevingseconomie

Doetinchem als stad heeft geen historische stadskern meer. Hiermee onderscheiden wij ons van andere middelgrote steden in de regio en dit geeft ruimte om de binnenstad en directe omgeving te gebruiken voor beleving en ontspanning. De nabijheid van het water, het sportpark Zuid op loopafstand van het centrum en de groene omgeving maken van Doetinchem de uitvalsbasis voor plezier en beleving. Daarnaast willen we ook ruimte bieden aan dagrecreatie die vanwege aard en schaal niet past in het centrum. We faciliteren en verbinden hiermee actief initiatieven die de recreatiemogelijkheden gericht op bezoekers vergroten of verbeteren.

Actie	Prioriteit	Tijd	Kosten
Doel C: Doetinchem is het 'kloppend hart van de Achterhoek'			
C1. Ondernemers en de gemeente werken al samen aan de uitbreiding en versterking van verschillende typen voorzieningen, zoals detailhandel, cultuur, horeca en toerisme in de binnenstad. Een compacte en aantrekkelijke binnenstad is cruciaal om die centrumfunctie te kunnen blijven vervullen (zie ook Binnenstadvisie, 2024). Naast het verbeteren van voorzieningen blijft city marketing een belangrijk onderwerp.	+++	Korte termijn	€
C2. De gemeente werkt samen met de regio om toeristen die de Achterhoek bezoeken te stimuleren om Doetinchem in hun reis te integreren. De stad kan een belangrijk knooppunt zijn in het toeristisch netwerk, bijvoorbeeld als bestemming voor dagtochten of als uitvalsbasis. Dit is aantrekkelijk voor gezinnen en ouderen uit zowel Nederland als Duitsland. Daarnaast kunnen zakelijke en toeristische reizen elkaar versterken door gedurende het jaar, gebruik te maken van horeca en andere voorzieningen in de stad.	++	Middellange termijn	€
C3. De gemeente onderzoekt zorgvuldig hoe functiemenging in woonwijken planologisch kan worden ondersteund. Horeca, gezondheidszorg, kleine winkels en thuiswerkende zzp'ers dragen bij aan een leefbare wijk met korte afstanden. Dit bevordert laagdrempelige startkansen voor nieuwe ondernemers en maakt deelname aan het maatschappelijke leven voor iedereen mogelijk. De gemeente zoekt een evenwicht tussen concentratie van voorzieningen in het centrum en het behouden van voorzieningen in	++	Korte termijn	€€

Actie	Prioriteit	Tijd	Kosten
de wijken. Gezien de complexiteit van functiemenging wordt nader onderzoek aanbevolen voordat hierover definitief beleid wordt bepaald.			
C4. Recreatie en ontspanning De gemeente verbindt initiatieven van recreatie en ontspanning aan mogelijke locaties en bij gemeentelijke gronden kijken we hoe we binnen de wet partijen een kans kunnen geven.	++	Korte termijn	€

gD

5.5 Doel D: Doetinchem geeft ruimte aan toekomstbestendige werklocaties

D1. Meer ruimte voor werken door inbreiding

Doetinchem kent een hoge inbreidingsambitie voor haar bestaande bedrijventerreinen. Om de beschikbare ruimte op bedrijventerreinen zo goed mogelijk te benutten kijken we naar de milieuruimte, bouwhoogte en bebouwd oppervlak. Daarnaast proberen we te sturen op 'het juiste bedrijf op de juiste plek', waardoor we ruimte behouden voor bedrijven die een zwaardere milieucategorie behoeven. Tegelijkertijd ontstaat bij inbreiding de mogelijkheid om verduurzaming, vergroening en circulaire concepten toe te passen. Een belangrijk aandachtspunt bij inbreiding is het hebben van schuifruimte. Met maatregel D2, nieuwe bedrijventerreinen, komt er meer schuifruimte beschikbaar.

D2. Nieuwe bedrijventerreinen

Naast inbreiding zoeken we ruimte voor zowel lokale als regionale bedrijven. Dit biedt bedrijven de mogelijkheid om zich in Doetinchem te vestigen of uit te breiden, wat wederom bijdraagt aan de economische dynamiek van de Achterhoek. Door nieuwe bedrijven aan te trekken en bestaande bedrijven de kans te geven om te groeien, wordt de lokale economie versterkt en ontstaan er nieuwe banen. Om de energietransitie betaalbaar te houden vragen netbeheerders ons om nieuwe energie-intensieve industrie zoveel mogelijk te clusteren. Daarbij onderzoeken we de mogelijkheden om bij de aanleg van nieuwe bedrijventerreinen te gaan werken met een minimale milieucategorie. Ook de lokale bedrijventerreinen in Wehl en Gaanderen zijn belangrijk bij de brede aanpak van de ontwikkeling van toekomstbestendige werklocaties. Hierdoor wordt een solide basis gelegd voor de groei van werkgelegenheid en economische ontwikkeling in de hele gemeente.

D3. Slimme oplossingen voor netcongestie

Bedrijventerreinen spelen ook een belangrijke rol in de energietransitie. Op en rond bedrijventerreinen kan duurzame energie worden opgewekt en worden opgeslagen (in batterijen of warmte-koude opslag). Daarnaast zullen slimme energie hubs op de bedrijventerreinen ontstaan waar productie en gebruik van duurzame energie door bedrijven optimaal worden afgestemd. In toenemende mate zullen op bedrijventerrein off grid oplossingen gevonden worden om de netcongestie op het elektriciteitsnetwerk te ontlasten. Hiervoor worden door het Rijk en de provincie diverse programma's ontwikkeld waar de bedrijventerreinen in Doetinchem gebruik van kunnen maken.

D4. Toewerken naar en faciliteren van een circulaire economie

De transitie naar een circulaire economie wordt tot 2036 steeds zichtbaarder bij bedrijven en bedrijventerreinen. Daarbij wordt in lijn met het Masterplan Spoorzone ruimte behouden voor enkele kadegebonden kavels aan de Oude IJssel, geschikt voor opslag en het aan- en afvoeren van materialen. Daarnaast is op bestaande en nieuwe bedrijventerreinen milieuruimte beschikbaar voor bedrijven die materialen herwerken. De gemeente faciliteert waar nodig deze ruimten en ondersteunt initiatieven van ondernemers, zoals die nu al op bedrijventerrein Wijnbergen plaatsvinden. Indien de ruimte er al is, ontstaat hiervoor geen extra kostenpost voor de gemeente. De beschikbaarheid van deze speciale functies wordt zoveel mogelijk gewaarborgd in samenhang met de ruimtelijke en economische ambities van Doetinchem.

D5. Toekomstbestendige bedrijventerreinen

Naast netcongestie en circulaire economie gaat de gemeente in samenwerking met de ondernemersverenigingen werken aan klimaatbestendige bedrijventerreinen. Klimaatverandering (hoosbuien, extreme hitte) vraagt om meer aandacht voor inpassing van groen en water op de bedrijventerreinen. Klimaatbe-

stendige bedrijventerreinen worden ook door werknemers ervaren als aantrekkelijke werklocaties door het aanwezige groen en blauw. Rijk en provincie hebben daarvoor specifieke programma's ontwikkelt waar Doetinchem actief op in gaat spelen.

D6. Werklocaties goed geregeld

Door de groei van Doetinchem is het belangrijk dat bestaande en nieuwe bedrijventerreinen, de Spoorzone, maar ook werklocaties elders in de gemeente in onderlinge samenhang worden beschouwd. Herontwikkeling en revitalisering van verouderde delen van bedrijventerreinen vraagt elders om schuifruimte net zoals bedrijven die op de huidige locatie uit hun kavel en gebouwen groeien. Daarnaast is het belangrijk dat er verschillende typen werkmilieus zijn (grootschalig, kleinschalig, gericht op de stad of niet, kennisintensief, etc.).

Daarnaast kunnen bedrijventerreinen, in samenwerking met de gemeente, efficiënter gezamenlijk optreden bij de energietransitie, het afstemmen van overleg met provincies en waterschappen, en het gezamenlijk ontwikkelen van profielen voor bestaande en nieuwe bedrijventerreinen, waarbij tevens aandacht wordt besteed aan de versterking van groenstructuren en de opvang van water in het kader van klimaatbestendigheid.

Het werklocatiebeleid richt zich op het bieden van het juiste bedrijf op de juiste locatie. Daarbij wordt in de beleidsregels expliciet opgenomen dat bepaalde typen bedrijven op specifieke locaties niet toegestaan of ongewenst zijn. Dit betreft bijvoorbeeld de verhuur van kleine units (boxen) op bedrijventerreinen en het beperken van lichte bedrijvigheid (zoals kantoren en persoonlijke dienstverlening) op delen van bedrijventerreinen met een hogere milieucategorie.

Actie	Prioriteit	Tijd	Kosten
Doel D: Doetinchem geeft ruimte aan toekomstbestendige werklocaties			
D1. De gemeente zet een gebiedsmakelaar in die zich richt op zowel de intensivering als de revitalisering van bestaande bedrijventerreinen. Intensivering betekent dat beschikbare ruimte zo efficiënt mogelijk wordt benut, waarbij wordt gelet op milieuruimte, bouwhoogte en bebouwing. Revitalisering focust op het versterken van groen en bereikbaarheid. Daarnaast wordt gestuurd op 'het juiste bedrijf op de juiste plek', zodat ruimte beschikbaar blijft voor bedrijven met hogere milieucategorieën. Inbreiding van bedrijventerreinen biedt bovendien kansen voor verduurzaming, vergroening en circulaire concepten. Door een gebiedsmakelaar in te zetten wordt het proces overzichtelijker en effectiever, waarbij ondernemers één centraal aanspreekpunt hebben voor ondersteuning en advies.	+++	Korte termijn	€€
D2. De gemeente werkt, op basis van regionale ramingen, samen met omliggende gemeenten in de West-Achterhoek aan de ontwikkeling van een nieuw regionaal bedrijventerrein en daarnaast aan een lokaal bedrijventerrein dat gericht is op het midden- en kleinbedrijf (MKB). Deze samenwerking is gericht op het behouden van een sterke regionale economie, het voorkomen van versnippering en het bieden van een regionaal aanbod aan bedrijventerreinen dat aansluit bij de vraag vanuit bedrijven. De uitvoering van deze ontwikkelprojecten start op korte termijn en loopt door naar de lange termijn, waarbij een substantieel budget beschikbaar is.	+++	Korte termijn doorlopend in lange termijn	€
D3. Ondernemers(organisaties) versterken hun focus op de uitbreiding en het testen van duurzame energie-infrastructuur. Off-grid oplossingen met centrale (energie)netwerken bieden daarbij kansen. De gemeente ondersteunt de ondernemersverenigingen in de contacten met netwerkbeheerders en provincie en reserveert actief ruimte voor nieuwe infrastructuur op de terreinen.	++	Korte termijn	€
D4. De gemeente houdt ruimte vrij voor enkele kadegebonden kavels langs de Oude IJssel voor opslag en logistiek rondom materiaalstromen. Ook blijft voldoende milieuruimte beschikbaar op bestaande en nieuwe bedrijventerreinen voor bedrijven die zich bezighouden met de herbewerking van materialen. Waar nodig faciliteert de gemeente deze ruimten en ondersteunt zij ondernemersinitiatieven die bijdragen aan de circulaire economie, zoals momenteel op bedrijventerrein Wijnbergen. Deze aanpak sluit aan bij het Masterplan Spoorzone en de ruimtelijke ambities van Doetinchem.	++	Middellange termijn	€
D5. Naast netcongestie en circulaire economie gaat de gemeente in samenwerking met de ondernemersverenigingen werken aan klimaatbestendige bedrijventerreinen. Klimaatverandering (hoosbuien, extreme hitte) vraagt om meer aandacht voor inpassing van groen en water op de bedrijventerreinen.	++	Middellange termijn	€

Actie	Prioriteit	Tijd	Kosten
nen. Rijk en provincie hebben daarvoor specifieke programma's ontwikkelt waar Doetinchem actief op in gaat spelen.			
D6. De gemeente en ondernemers(organisaties) werken aan een gezamenlijke, gemeentebrede aanpak waarmee de werklocaties in Doetinchem goed inspelen op de grote landelijke en globale thema's, zoals energietransitie, circulaire economie, klimaatadaptatie en strategische autonomie. Deze thema's vragen om een publiek-private, langdurige aanpak. Met deze aanpak – die feitelijk neerkomt op het opstellen en toepassen van een beleidskader voor werklocaties – wordt ervoor gezorgd dat het juiste bedrijf op de juiste locatie terecht komt, met gerichte profielen per werkgebied. Daarbij wordt ingezet op een mix van harde en zachte beleidsinstrumenten om collectieve investeringen in energievoorziening en duurzaamheid te faciliteren	+++	Middellange termijn	€€

gD

5.6 Juridische maatregelen

Om richting te geven aan onze doelen formuleren wij beleidsregels die op termijn zullen worden opgenomen in het Omgevingsplan, welke behoort tot de bevoegdheid van de gemeenteraad. Tot die opname hanteren wij deze regels als beleidsuitgangspunten in de uitvoering en toetsing binnen het Omgevingsprogramma.

- Bedrijfskavels primair bestemd blijven voor bedrijven die daadwerkelijk bijdragen aan werkgelegenheid en economische groei.
- Kleinschalige units (zoals bedrijfsverzamelgebouwen, opslag- of garageboxen <150 m²) worden beperkt om versnippering en verrommeling te voorkomen.
- Horeca, kringloopwinkels en maatschappelijke/sport/culturele voorzieningen zijn in principe niet toegestaan op bedrijventerreinen, tenzij sprake is van een expliciete functionele behoefte of bijzondere maatschappelijke meerwaarde.
- Transformatie van werklocaties naar andere functies (zoals wonen) wordt alleen overwogen als behoud als werklocatie aantoonbaar niet haalbaar is. Altijd wordt eerst gekeken naar herontwikkeling binnen de huidige bestemming.

Met deze beleidsuitgangspunten sturen we nu al op kwaliteit, werkgelegenheid en toekomstbestendigheid van de werklocaties, en zorgen we ervoor dat deze later juridisch worden verankerd in het Omgevingsplan.

5.7 Afspraken met andere partijen

In de tabel hieronder is weergegeven welke partijen per actie betrokken zijn of worden. De indeling is gemaakt naar het team Economie, andere gemeentelijke teams binnen Doetinchem, ondernemers(organisaties), kennisinstellingen en andere overheden. De mate van betrokkenheid wordt weergegeven met plustekens: "+++" betekent dat een partij essentieel is voor de uitvoering van een actie; "+" geeft aan dat een partij een ondersteunende rol speelt, maar niet de trekker is. Deze tabel biedt de gemeente een beknopt hulpmiddel om te bepalen met welke partijen voor welke acties contact moet worden opgenomen. In de tabel is ook opgenomen welke positie de gemeente Doetinchem inneemt. Wanneer de gemeente het initiatief neemt op een project dan is de gemeente 'trekker'. Bij de rol van 'aanjager' kiest de gemeente voor het faciliteren van het project, uitgevoerd door externe stakeholders.

Betrokken partijen per actie

ACTIE	Rol gemeente Doetinchem: trekker (T) of aanjager (A)	Gemeente Doetinchem en andere teams *					
		Gemeente	Ondernemers (organisaties)	Kennisinstellingen	Andere overheden		
Talent	A1. Breed scala aan woningtypen ontwikkelen.	T	+	+++	+++		++
	A2. Talenthuisvestingsprogramma.	T	++	++	+++		
	A3. Aantrekkelijk werkgeverschap in beeld.	A	+		+++	+++	

ACTIE		Rol gemeen- te Doetin- chem: trek- ker (T) of aanjager (A)	Gemeente en andere teams *	Onderne- mers (organisa- ties)	Kennisinstellin- gen	Andere overhe- den	
	A4. Onderwijsprogramma's op maat.	A	+	+	+++	+++	
Inno- va- tie	B1. Effectief accountmanagement.	T	+++		++		
	B2. Slingeland Ziekenhuis als zorginnova- tiecentrum.	A	+	++	+++	++	
	B3. Stimuleren digitalisering en innova- tie.	A	+	+	+++	+++	
	B4. Innovatieve landbouw ondersteund door rijksdiensten.	A	+	++	+++	+++	
	B5. Duurzame economie.	A	++	++	+++	++	
	B6. Ruimte en ondersteuning voor jonge ondernemers	A	+++		+++		
Voor- zie- nin- gen	C1. Sterke centrumvoorzieningen.	A	++	++	+++		
	C2. Doetinchem als aantrekkelijke stad voor bezoekers.	A	+	+++	+++		++
	C3. Sterke dorps- en wijk economie.	T	+++	+	++		
	C4. Recreatie en ontspanning.	A	+	++	+++		+
Werk- loca- ties	D1. Meer ruimte voor werken door inbrei- ding	T	+++	+	+++		
	D2. Nieuwe bedrijventerreinen (regionaal en lokaal).	T	+++	+++	++		+
	D3. Slimme oplossingen voor netconges- tie	A	+	+++	+++		+++
	D4. Toewerken naar en faciliteren van circulaire economie	A	++	++	+++		+++
	D5. Toekomstbestendige bedrijventerrei- nen	A	++	++	+++		+++
	D6. Werklocaties goed geregeld	T	+++	+	+++		

gD

5.8 Communicatie en participatie

De gemeente zorgt voor een doelgerichte aanpak van communicatie en participatie die aansluit bij de verschillende thema's en acties binnen het programma. Hierbij ligt de nadruk op een heldere en transparante uitwisseling van informatie richting alle betrokken partijen, zodat iedereen op de hoogte is en mee kan denken over de voortgang en ontwikkelingen. Tegelijk wordt zorgvuldig gemonitord dat de participatiedruk niet te hoog wordt, om te voorkomen dat ondernemers, onderwijsinstellingen en andere stakeholders overbelast raken en afhaken.

Het proces voorziet in regelmatige terugkoppeling van behaalde resultaten en de voortgang van de uitvoering, waardoor betrokkenheid en draagvlak onder de diverse partners continu worden versterkt en behouden. Daarnaast blijven de partners die bij de totstandkoming van het programma betrokken waren nauw betrokken bij de verdere uitvoering, variërend van informele communicatie tot intensieve samenwerking. Zo ontstaat een constructieve omgeving waarin gezamenlijk gewerkt wordt aan de economische ambities van Doetinchem.

5.9 Budget en financiële instrumenten

De gemeente Doetinchem investeert in 2026 en 2027 jaarlijks €250.000 incidenteel in de economie. Deze investering is doelgericht: de middelen worden ingezet voor initiatieven waarmee Doetinchem zich onderscheidt en zichtbaar versnelling boekt op de belangrijkste economische thema's. Voor iedere actielijn zijn concrete prestaties en duidelijke inzet geformuleerd. Op basis van de behaalde resultaten in 2026 en 2027 wordt vanaf 2028, waar aantoonbare impact is gerealiseerd, structurele financiering aangevraagd voor de speerpuntprojecten die het economische profiel van Doetinchem verder versterken.

Cofinancieringsbronnen: concreet en strategisch

Om het beschikbare gemeentelijk budget te versterken, wordt waar mogelijk ingezet op gerichte cofinanciering uit partnerschappen of bestaande subsidieprogramma's:

- **Provinciale subsidieprogramma's:** regeling economie, innovatieregeling, subsidieprogramma's vitale werklocaties, regeling gebiedsontwikkeling.
- **Regio Deals en Achterhoek Board:** landelijke en regionale fondsen voor arbeidsmarkt, innovatie of leefbaarheidsprojecten.
- **LEADER Achterhoek:** Europese subsidie voor gebiedsgerichte innovatie en samenwerking, met focus op het buitengebied (bereikbaar via provincie).
- **POP3 (Plattelandsontwikkelingsprogramma) en GLB-NSP (Gemeenschappelijk Landbouwbeleid – Nationaal Strategisch Plan):**
 - **Richt zich op duurzame innovatie in de agrarische sector en leefomgeving. Aanvragen lopen via provincie of RVO (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland). Zowel agrarische ondernemers als gemeenten, kennisinstellingen en samenwerkingsverbanden kunnen indienen. Projecten rond innovatie, circulaire economie en leefbaarheid komen in aanmerking.**
- **Nationaal Groeifonds, Interreg (grensoverschrijdende samenwerking), MKB-innovation stimulus:** voor grotere innovatieprojecten met partners uit bedrijfsleven en kennisinstellingen.

De gemeente neemt een actieve, initiërende rol: partners worden gefaciliteerd in de ontwikkeling van projecten en subsidieaanvragen, en de gemeente treedt op als kartrekker bij integrale en kansrijke voorstellen.

Verdeling van de middelen (2026-2027)

Om de activiteiten binnen alle vier de hoofddoelen te kunnen initiëren, begeleiden, monitoren en daadwerkelijk afronden, is overkoepelend extra uitvoeringscapaciteit nodig. Hiervoor wordt maximaal een derde deel van het totale gevraagde budget ingezet; concreet betekent dit dat tot ongeveer € 83.000 per jaar extra wordt aangewend voor personele uitvoering en ondersteunende capaciteit, zodat het programma slagvaardig en effectief kan worden uitgevoerd.

Naast onze reguliere werkzaamheden en bestaande budgetten zijn voor het realiseren van dit programma extra middelen noodzakelijk. In paragraaf 4.1 geven we per doel al een indicatie (€, €€ of €€€) van de hoogte van de middelen die we verwachten nodig te zijn voor de uitvoering. Voorbeelden van instrumenten die we mogelijk in gaan zetten aan de hand van de vier hoofddoelen zijn:

Actielijn 1: Talent binden en boeien (€65.000)

- Organisatie van regionale projecten voor matching tussen onderwijs, bedrijfsleven en werkzoekenden (bijv. stages, open bedrijvendagen, techniekdagen, Leven Lang Ontwikkelen, Talententuin).
- Intensiveren van arbeidsmarktcampagnes gericht op behoud en aantrekken van breed talent, met specifieke inzet op kansrijke sectoren en het ontplooiën van duurzame loopbanen in Doetinchem.
- Pilotprojecten gericht op faciliteren (innovatieve) stage- en traineeshipvormen in het kader van de Achterhoek als stage- en afstudeerregio.
- Actieve en financiële participatie van de gemeente in huisvestingsprogramma's voor stagiaires, afstudeerders en starters.

Actielijn 2: Innovatief centrum voor maakindustrie, agro-food en zorg (€65.000)

- Opzetten van een innovatievouchersysteem voor mkb's, gericht op digitalisering, verduurzaming en samenwerking met kennispartners. Met deze voucher kan advies en resultaat worden ingewonnen om een bedrijf een volgende stap te laten zetten op deze thema's. We verbinden een implementatieplicht aan het advies en monitoren deze.
- Uitwerken en ondersteunen van cross-over projecten tussen industrie en zorg (zoals digitalisering in Slingeland/Zorgcampus-projecten). Cofinanciering is ook beschikbaar voor projecten die innovatie op dit gebied begeleiden.

- Aanvraag en uitvoering van pilotprojecten gericht op automatisering, robotisering en circulaire toepassingen in lijn met regionale, provinciale en Europese agenda's.
- Cofinanciering is beschikbaar voor een fysieke locatie waarin bovenstaande wordt gefaciliteerd.

Actielijn 3: Versterking centrumfunctie/kloppend hart Achterhoek (€60.000)

- Investeren in profilering en citymarketing (evenementen, businesscafés, publiek-private samenwerking rond binnenstadontwikkeling).
- Organisatie en ondersteuning van centrumversterkende activiteiten, inclusief betere benutting en beleving van Spoorzone en binnenstad.
- Bijdragen aan (fysieke) initiatieven met een maatschappelijk doel die de bezoekaantrekkelijkheid van Doetinchem vergroten.

Actielijn 4: Toekomstbestendige werklocaties – bedrijventerreinen (€60.000)

- Stimulering van energie-infrastructuur (zoals smart grids, energiehubs), klimaatadaptieve maatregelen en moderne vitalisering voor bedrijventerreinen.
- Processteun voor gebiedsmakelaars, bedrijvenverenigingen en ondernemerscollectieven die werken aan duurzaamheid, circulaire economie en uitbreiding van innovatieve infrastructuur.
- Financiële ruimte voor onderzoeken naar hoe werklocaties beter te benutten en uit te breiden.

Toekomstperspectief: concrete afspraken ná 2027

Na een uitvoerige evaluatie van de behaalde resultaten in 2026 en 2027 wordt bepaald welke projecten en actielijnen structurele voortzetting of opschaling verdienen. Belangrijke projecten die aantoonbaar bijdragen aan het profiel 'Doetinchem als regionaal economisch centrum' worden voorgesteld voor structurele opname in de programmabegroting. Structurele (gemeentelijke én externe) cofinanciering op economische speerpuntprojecten wordt standaard nagestreefd. De gemeente legt bij de integrale programmavoorstellen vast welke financieringsbronnen (intern/extern) worden benut en maakt duidelijke keuzes per economische pijler. Hiermee borgt Doetinchem focus, resultaat en samenwerking voor de lange termijn.

Oftewel: op basis van de uitkomsten in 2026 en 2027 bepalen we gezamenlijk welke vervolgacties of extra investeringen daarna wenselijk en haalbaar zijn.

6 Totstandkoming en participatie

6.1 Totstandkoming en participatie

Het participatietraject rondom dit programma staat niet op zichzelf. Sinds het onderzoek van G.J. Hospers (maart 2020) over Toplocatie Oost zijn ondernemers en organisaties nauw betrokken bij actuele economische thema's. Ook bij het traject rondom het onderzoek naar de in- en uitbreidingspotentie van onze bedrijventerreinen en recent bij het onderzoek naar de kantorenmarkt is veel informatie opgehaald bij ondernemers en organisaties. We vinden het belangrijk om externe stakeholders goed te betrekken bij de keuzes die we maken, dat geldt ook voor de totstandkoming van dit programma.

In 2 rondes zijn ondernemers in interactieve sessies meegenomen in de Doetinchemse economie en de te formuleren doelen. Met een zorginstelling, onderwijs, de regio en ondernemersvertegenwoordiging zijn individuele gesprekken gevoerd. In een later stadium is een interne sessie georganiseerd om samen met interne collega's de opgestelde doelen en actiepunten te spiegelen. Ook de gemeenteraad is in een informatieve sessie meegenomen in de actiepunten.

In dit licht verdient het de aanbeveling om in de vervolgfase alle beleidsdomeinen actief te blijven betrekken. Ook het terugkoppelen van participatie verdient meer aandacht. Hiermee kunnen we het programma, zowel binnen als buiten de organisatie, beter verankeren.

7 Monitoring en evaluatie

7.1 Monitoring en evaluatie

Om de realisatie van strategische doelen te kunnen monitoren worden SMART-doelstellingen en parameters geformuleerd. Op basis van deze gegevens wordt de nulmeting gedaan in 2025. Daarmee liggen de uitgangswaarden en de streefwaarden vast.

Op basis van de economische en ruimtelijke gegevens waar de gemeente al over beschikt wordt jaarlijks de effectiviteit gemonitord. Hierbij wordt aangesloten op de dashboards die binnen de gemeente opgezet worden. Dit geldt bijvoorbeeld voor wonen, demografie en economie. Hiermee kunnen we bijvoorbeeld zien of het aantal arbeidsplaatsen is gestegen, het onbenut arbeidspotentieel is gedaald of hoe het aantal bezoekers in de binnenstad zich ontwikkelt.

Verder worden de variabelen* uit het monitoringsplan meegenomen voor het onderdeel 'Werkgemeente met ruimte voor talent en innovatie'. De gegevens worden tot slot aangevuld met kwalitatieve data op basis van wat de gemeente hoort van ondernemers en de ontwikkeling van de (beroeps)bevolking in Doetinchem en de bredere regio. Zo beschikt de gemeente over een breed informatiepalet om vanuit het economisch domein te werken aan het vestigingsklimaat en de brede welvaart in Doetinchem.

De uitkomst van de monitoring en evaluatie bepaalt welke onderdelen worden meegenomen naar een volgend programma en of er reden is voor bijstelling van beleid. De gemeenteraad wordt periodiek geïnformeerd over de voortgang, resultaten en financiële realisatie van het omgevingsprogramma. Daarbij wordt structurele financiering nagestreefd om de duurzame ontwikkeling van de economie op lange termijn te waarborgen.

*De variabelen van het monitoringsplan worden onderstaand weergegeven:

Economie

- Ruimte voor bedrijvigheid: Kwantitatieve en kwalitatieve balans tussen vraag naar en aanbod van ruimte voor bedrijven en kantoren
- Arbeidsplaatsen: aantal arbeidsplaatsen per 1000 inwoners in relatie tot landelijke gemiddelde
- Arbeidsparticipatie: arbeidsparticipatie in relatie tot landelijke gemiddelde

Centrumfunctie

- Leegstand: leegstand in stadscentrum in %
- Drukbeeld: bezoekersaantallen centrum (winkelpassantentelling)

Circulaire economie

- Circulaire bedrijvigheid: aandeel bedrijven dat circulair produceert
- Circulaire bouw: aandeel nieuwbouw dat circulair gebouwd wordt
- Restafval: Restafval per inwoner in kg/jaar

Onderwijs

- Studenten: aantal studenten op basis- en voortgezet onderwijs, en MBO, HBO en WO onderwijsinstellingen
- Instellingen: Aantal onderwijsinstellingen (en opleidingen)
- Afstand: Afstand tot basisschool/VO (over de weg)

II Overzicht Documentenbijlagen

*Bijlage 1 Ruimte voor ontwikkeling -
Cruciale locaties*

/join/id/regdata/gm0222/2025/4bed-
db8c5d5547d583152d81aca5f6b5/nld@2025-10-14;13432208

Bijlage III Bijlagen

1 Ruimte voor ontwikkeling – cruciale locaties

Zie Bijlage 1 Ruimte voor ontwikkeling - Cruciale locaties.

2 PlanMER

<https://besluitvorming.doetinchem.nl/Vergaderingen/gemeenteraad/2023/30-november/19:30/Omgevingsvisie/Bijlage-2-PlanMER-omgevingsvisie-Doetinchem-1.pdf>

3 Omgevingsvisie

<https://besluitvorming.doetinchem.nl/Vergaderingen/gemeenteraad/2023/30-november/19:30/Omgevingsvisie/Bijlage-1-Omgevingsvisie-Doetinchem-kloppend-hart-vande-Achterhoek-1.pdf>

4 RPW Achterhoek 2024 – 2028

<https://lokaleregelgeving.overheid.nl/CVDR716222/>

5 Ruimte voor economie (Rijk)

<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2023/10/13/ezk-programma-ruimte-vooreconomie>

6 Doetinchem onderweg naar Toplocatie Oost

https://www.researchgate.net/publication/344296346_Doetinchem_in_bedrijf_op_weg_naar_Toplocatie_Oost