



Omgevingsprogramma  
Kunst en Cultuur 2027-2031

# Van waarde naar impact!



Gemeente  
**Hengelo**



## Colofon

Gemeente Hengelo  
Vastgesteld door het college van b en w  
april 2026

Artwork: jamkaReD(Roel Dikken)

# Inhoud

## Voorwoord

<b>1 Inleiding</b>	pag. 6
<b>2 Van waarde naar impact</b>	pag. 11
2.1 Waarde	pag. 11
2.2 Werking	pag. 11
2.3 Impact	pag. 13
<b>3 Wat gaan we doen</b>	pag. 15
3.1 Stedelijk Hengelo	pag. 16
3.2 Hart van Hengelo	pag. 19
3.3 Uitvoeringsagenda	pag. 23
<b>4: Financiën en interne organisatie</b>	pag. 24
<b>5: Monitoring en Evaluatie</b>	pag. 25
Bijlage 1: Samenvatting participatietraject	pag. 27
Bijlage 2: Factsheet onderzoek kunst en cultuur	pag. 28



# Voorwoord

Beste lezer,

**Voor u ligt het nieuwe omgevingsprogramma kunst en cultuur, dat ontstaat in een periode van belangrijke veranderingen. In plaats van een cultuurnota sluiten we met het omgevingsprogramma aan bij de instrumenten van de Omgevingswet. Dat is niet alleen een vormwijziging, maar een bewuste keuze: het helpt ons om de brede gemeentelijke opgaven integraal te benaderen. Kunst en cultuur zijn geen losstaand thema meer, maar een volwaardig onderdeel van ruimtelijke ontwikkelingen, maatschappelijke vraagstukken én economische kansen waar we als stad voor staan.**

Een tweede belangrijke verandering is dat we niet langer uitsluitend vanuit de intrinsieke waarde van cultuur redeneren maar de focus verleggen naar impact. Waar culturele voorzieningen vroeger vooral gekoppeld waren aan de omvang van de stad: "een stad van deze grootte hoort deze voorzieningen te hebben" kijken we nu nadrukkelijker naar wat kunst en cultuur doen voor Hengelo. Onze culturele partners dragen namelijk bij aan sociale cohesie, aan de kwaliteit van de leefomgeving, aan ontmoeting en verbinding, en aan economische en creatieve kracht. We maken daarmee ruimte voor nieuwe vormen van cultuur maar vooral nieuwe samenwerkingen binnen en buiten het culturele domein.

Samen met onze partners gaan we daarom de komende periode het gesprek aan: wat dragen jullie, vanuit jullie eigen kracht, bij aan de maatschappelijke, ruimtelijke en economische opgaven van Hengelo? Dit vraagt om een andere manier van kijken. Niet langer cultuur "inpluggen" in ontwikkelingen, maar kunst en cultuur als perspectief meenemen in de planning zelf. Daarmee werken we aan een stevige kwaliteitsverbetering van onze leefomgeving en een samenstelling van partners die elkaar daarin versterken.

Met dit omgevingsprogramma willen we een omslag bereiken: van kunst en cultuur benaderen als wat het is naar kunst en cultuur benaderen als wat het doet. Daarmee zetten we onze partners meer in hun kracht: we laten het meer van hen zelf komen en versterken waar we kunnen.

Een belangrijk thema binnen dit programma is ketenontwikkeling. Talent moet lokaal kunnen beginnen, en daarna in de regio kunnen doorgroeien. Dat vraagt om sterke culturele ketens, van amateurkunst en lokale verenigingen tot instellingen als Oyfo en van de AKI naar lokale atelier en presentatie voorzieningen voor startende kunstenaars. Als we talent willen behouden én aanwas richting onze makersgemeenschap willen stimuleren, dan moet elke schakel in de keten stevig staan.

Tot slot kijken we vooruit naar de stad die Hengelo aan het worden is. We zien nu al dat Hengelo verandert, steeds meer samenwerkt met omliggende steden en ruimte biedt voor groei. Bij die groei horen passende culturele voorzieningen én kansen voor de creatieve industrie. Dit omgevingsprogramma legt de basis voor die toekomst.



Wethouder Marie-José Luttikholt

*Marie-José Luttikholt*

# 1 Inleiding

Hengelo ligt in het centrum van de groene technologische topregio Twente en op een kruispunt van strategische verbindinglijnen met andere stedelijke regio's. Het profiel van de culturele infrastructuur is mede bepaald door het rijke industriële verleden als metaal- en maakstad, met een hoog cultureel voorzieningenniveau, sterke economische kracht, een goed woon- en leefklimaat waarbij het stedelijk leefmilieu en groene landschap altijd dicht bij elkaar liggen. De ambities zijn groot om de kwaliteit van leven voor onze inwoners (zowel huidige als toekomstige generaties) op peil te houden en waar mogelijk te vergroten.

## De omslag – van waarde naar impact

Hengelo staat voor opgaven die steeds sterker met elkaar verweven raken. Demografische ontwikkelingen, stedelijke groei, gebiedsontwikkeling en veranderingen in het sociaal domein vragen om een integrale benadering. Deze is verwerkt in de omgevingsvisie die de afgelopen jaren in 3 fases is opgesteld. Binnen deze context verandert ook de rol van kunst en cultuur. Niet alleen als voorziening of aanbod, maar als onderdeel van bredere maatschappelijke, economische en ruimtelijke ontwikkelingen.

Dit omgevingsprogramma markeert een verschuiving naar een meer programmatische en opgabegegerichte benadering van kunst en cultuur. Daarbij wordt gekeken naar de brede impact van kunst en cultuur, zonder bestaande structuren en samenwerkingen uit het oog te verliezen: van wat het is naar wat het doet.

Zowel het instrument van de omgevingsvisie en de daarop gebaseerde omgevingsprogramma's als het opgabegegerichte werken aan de stad maakt dat er op een andere manier gekeken wordt naar wat kunst en cultuur is en wat ze doen. Om die vertaling te maken gaan we in dit omgevingsprogramma uit van de domein overstijgende positie van kunst en cultuur in de samenleving. Hiermee ligt de focus op de impact van kunst en cultuur in plaats van alleen de intrinsieke waarde van kunst en cultuur.

Deze benadering is ook het uitgangspunt geweest van het participatietraject waarbij aan de hand van de impactcirkel (zie hoofdstuk 2) deze impact van kunst en cultuur gezamenlijk is verkend en onderzocht. Deze verkenning is een eerste vingeroefening geweest om vanuit samenwerking met een breed partnerschap tot een andere manier van werken te komen. Het kunstwerk van jamkaReD op het voorblad van dit omgevingsprogramma geeft uitdrukking aan deze exercitie.

## Omgevingsprogramma kunst en cultuur

In de afgelopen jaren zijn visie, ambities en uitvoering vastgelegd in een kunst- en cultuurnota. Deze nota bood een kader waarbinnen kunst- en cultuuractiviteiten werden geïnitieerd en beoordeeld. Hoewel er verbindingen werden gelegd met andere beleidsterreinen, bleef het denken en handelen vooral vanuit het culturele domein zelf georganiseerd.

Met de komst van de omgevingsvisie en het omgevingsprogramma verandert dit perspectief. De omgevingsvisie bevat ambities en doelen, in het omgevingsprogramma worden de acties beschreven om de doelen te realiseren. Hiermee kan beter worden ingespeeld op ontwikkelingen in een snel veranderende samenleving. Het vraagt om intensieve samenwerking met inwoners, instellingen en andere partners, waarbij we gezamenlijk optrekken om kansen te benutten en maatschappelijke opgaven te realiseren. Het omgevingsprogramma kunst en cultuur biedt daarbij een aantal uitdagende thema's, die richting geven aan nieuwe initiatieven en ontwikkelingen.

### Samenwerking en rollen

Om de gestelde doelen te bereiken zoeken we actief de samenwerking met onze partners. Afhankelijk van de urgentie en aard van een project en de relatie met een organisatie kan de gemeente verschillende rollen vervullen (zie figuur 1). Binnen het cultuurbeleid heeft de gemeente – naast de rol van trekker of partner – ook vaak de rol van subsidiënt.

**Trekker** bij projecten die urgent zijn voor de gemeente en waar gemeentelijke regie noodzakelijk is.

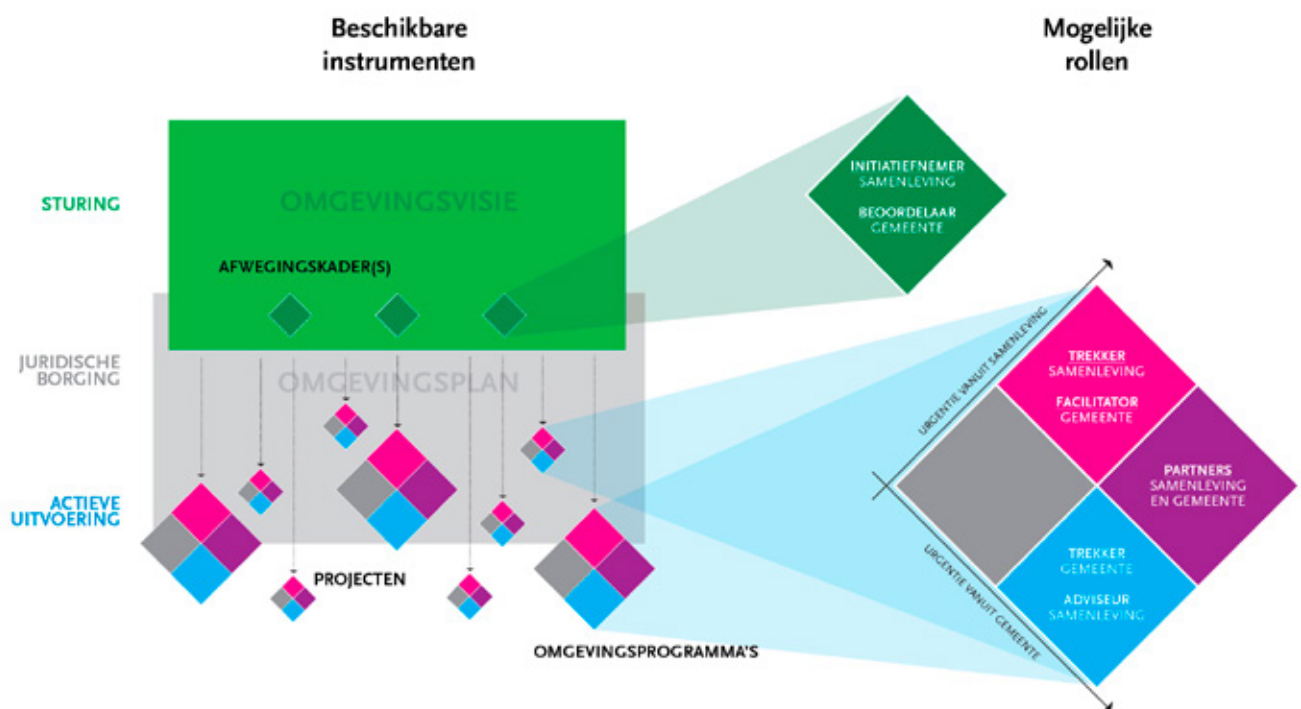
**Partner** of adviseur bij initiatieven die vooral vanuit de samenleving ontstaan en daar urgent worden gevonden.

**Subsidiënt** bijvoorbeeld bij organisaties waar een langjarige samenwerking mee is aangegaan.

## Ruimtelijke dimensie

Hoewel omgevingsvisies op grond van de Omgevingswet sterk fysiek zijn ingericht, biedt juist dit kansen voor kunst en cultuur. Het programma krijgt een duidelijke ruimtelijke component, vooral in het wijkgericht werken. Het maakt zichtbaar waar in Hengelo kunst en cultuur kunnen worden geprogrammeerd, zowel fysiek als inhoudelijk. Dit is met name relevant voor gebieden zoals SHE (spoorzone Hengelo/Enschede) en hierbinnen het gebied De Magneet (De binnenstad + Hart van Zuid en de KMS (Koninklijke Machinefabriek Stork) , maar ook de wijken en de stedelijke voorzieningen in de binnenstad, waar kunst en cultuur een belangrijke rol spelen in de gebiedsontwikkeling en de identiteit van de stad.

Figuur 1: Instrumentarium Omgevingswet



## Samenhang met de omgevingsvisie

Binnen de omgevingsvisies krijgen de maatschappelijke waarden een expliciete plek in de samenhang tussen ruimte, sociale kwaliteit en economische ontwikkeling. Het college van burgemeester en wethouders beschrijft met dit omgevingsprogramma Kunst en Cultuur hoe kunst en cultuur worden gepositioneerd binnen de bredere ontwikkeling van de stad. Het omgevingsprogramma vormt daarmee een uitwerking van de door de gemeenteraad vastgestelde ambities uit de omgevingsvisie en geeft richting aan de wijze waarop kunst en cultuur bijdragen aan maatschappelijke, ruimtelijke en economische opgaven.

Het omgevingsprogramma is gebaseerd op de in drie fasen vastgestelde omgevingsvisie:

- Stedelijk Hengelo
  - omgevingsvisie voor de wijken en buurten
- Hengeloos Buiten
  - omgevingsvisie voor het buitengebied
- Het Hart van Hengelo
  - omgevingsvisie voor de binnenstad, stationsomgeving en Hart van Zuid

Daarin wordt ingezet op een aantrekkelijke, leefbare en toekomstbestendige stad, waarin ruimte is voor wonen, werken, ontmoeten en ontwikkelen. Kunst en cultuur leveren een bijdrage aan deze ambities door de kwaliteit van de leefomgeving te versterken, identiteit te geven aan gebieden, mensen te verbinden en een impuls te geven aan economische ontwikkelingen.

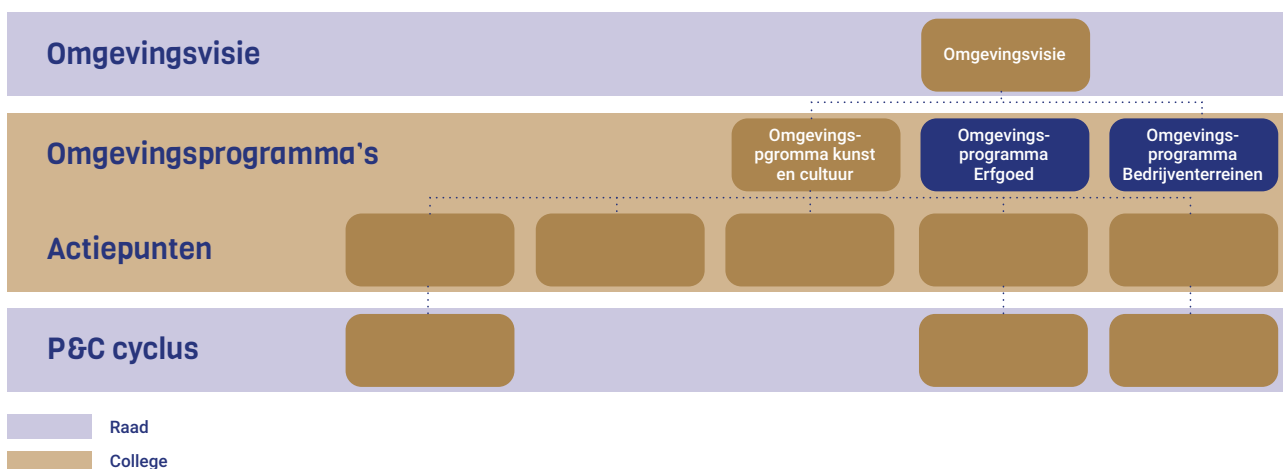
Figuur 2 geeft schematisch weer hoe de omgevingsvisie zich verhoudt tot het omgevingsprogramma, de uitvoeringsagenda met actiepunten als onderdeel daarvan en de mogelijke verwerking hiervan in de reguliere P&C cyclus.

## Participatietraject

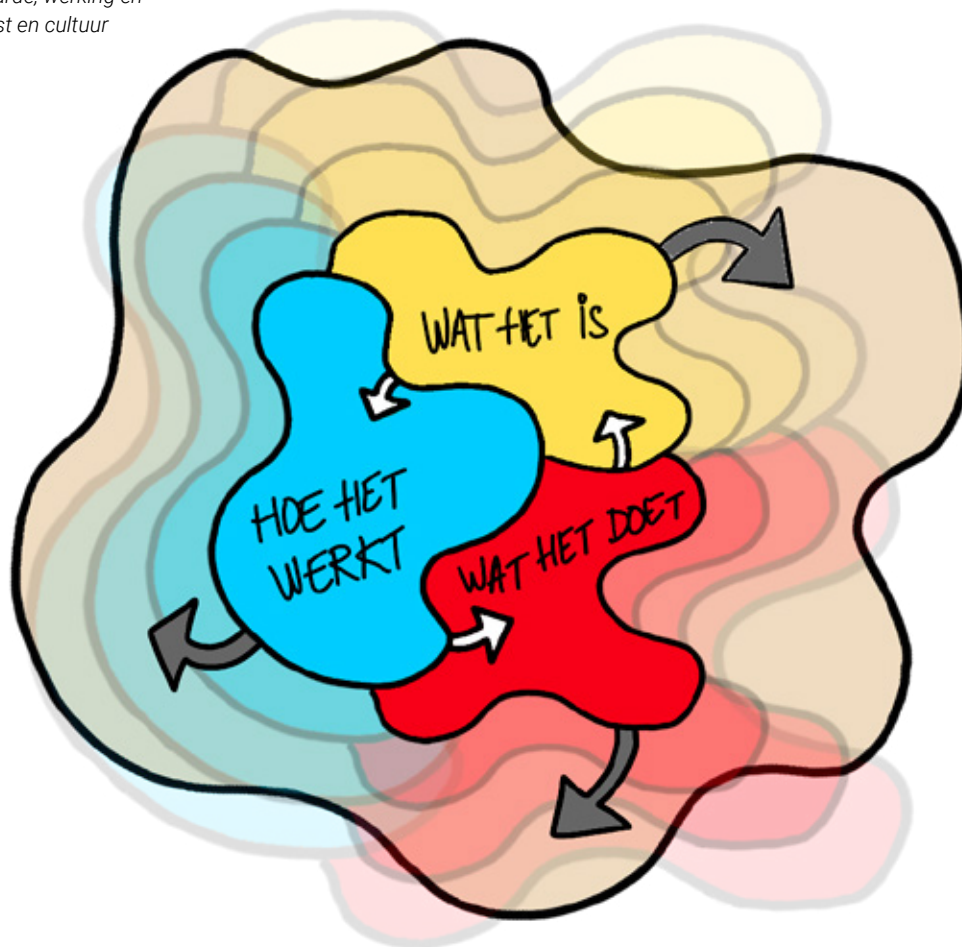
De totstandkoming van het concept voor het omgevingsprogramma kunst en cultuur is het resultaat van een zorgvuldig ingericht participatieproces. In dit proces zijn cultuurpartners, gemeentelijke collega's, maatschappelijke stakeholders, het college en de raad op verschillende momenten betrokken. Zo werken we samen in dialoog en verkenning en staan we continue in verbinding met de bredere stedelijke en maatschappelijke opgaven van Hengelo. In bijlage 1 is een uitgebreid overzicht van de genomen stappen in dit participatietraject opgenomen. De inzichten uit het proces hebben bijgedragen aan de formulering van de impact (doelen), werking (effecten) en waarde (acties), die we hebben vertaald naar de uitvoeringsagenda. Hiermee vormen zij een belangrijke basis voor de verdere uitvoering, monitoring en periodieke herijking van het programma. In de verdere uitwerking blijft afstemming met partners binnen en buiten het culturele domein essentieel, zodat het omgevingsprogramma niet alleen beleidsmatig stevig is, maar ook blijft aansluiten bij de dynamiek en behoeften van de gemeente Hengelo.

Om onder de inwoners van Hengelo te peilen wat de behoeften en wensen zijn op het gebied van kunst en cultuur in de stad, heeft Kennispunt Twente onderzoek gedaan naar culturele plekken en kunstzinnige activiteiten in Hengelo. De uitnodiging van dit onderzoek is gedeeld onder de leden van het HengeloPanel. Verder zijn Hengelose inwoners uitgenodigd via andere kanalen. 1100 inwoners hebben hieraan deelgenomen. De uitkomsten van de peiling zijn zoveel mogelijk meegenomen in de doelen en vertaling naar de uitvoeringsagenda. De resultaten van het onderzoek zijn opgenomen in bijlage 2.

Figuur 2 schematische weergave beleidsontwikkeling binnen de Omgevingswet



Figuur 3: de waarde, werking en impact van kunst en cultuur



### Leeswijzer

De opbouw van dit omgevingsprogramma heeft een inhoudelijke en conceptuele samenhang. Deze opbouw wordt hierboven weergegeven in figuur 3.

De methodiek, die we gebruiken in het omgevingsprogramma, gaat uit van een opbouw van waarde, werking en impact: Dat wat kunst en cultuur is en doen heeft zijn impact buiten haar eigen context, maar slaat ook terug op de eigen context en is daarmee zowel sturend als cyclisch.

Om de samenhang inzichtelijk te maken, worden er in hoofdstuk 2 modellen geïntroduceerd die de inhoud vertalen naar een context die samenhangt met deze cyclus. Deze modellen geven in relatie tot de inhoud telkens een perspectief op respectievelijk de waarde, werking en impact van kunst en cultuur.

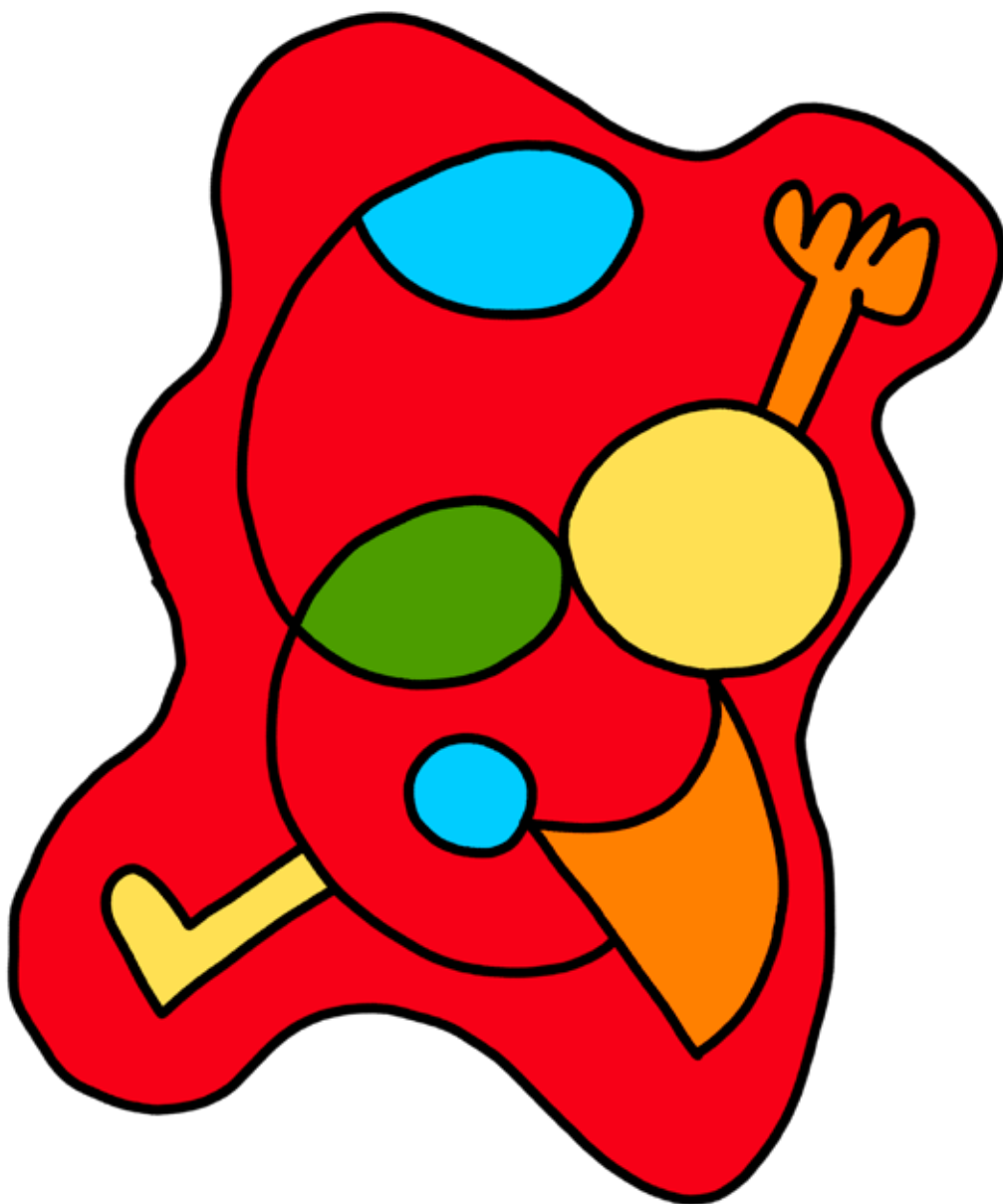
Daarmee beschrijft hoofdstuk 2 wat kunst en cultuur is en hoe het werkt in algemene zin en hoe dit zich vertaalt naar de context in Hengelo: de "intrinsieke waarde". Deze waarde is samen met de intrinsieke werking het vertrekpunt op de weg van waarde naar impact. Deze weg wordt aan de hand van een aantal modellen beschreven en afgezet tegen het

bestaande profiel van Hengelose culturele infrastructuur.

Hoofdstuk 3 beschrijft wat kunst en cultuur doet in Hengelo aan de hand van tactische doelen. Hierin staan telkens de gemeentelijke opgaven centraal zoals deze geformuleerd zijn in de omgevingsvisies. De doelen laten zien wat de beoogde impact van kunst en cultuur is ten opzichte van deze opgaven, welke beoogde werking (effecten) we nastreven en wat dan de benodigde waarde is – uitgewerkt in acties. Deze waarde ligt zowel binnen als buiten het domein van kunst en cultuur, zijn zowel programmatisch als plaatsgebonden, intern en extern. De uitvoeringsagenda vertaalt de tactische doelen naar een gefaseerde uitvoering: wanneer er op actiepunteniveau wordt ingezet.

Hoofdstuk 4 beschrijft de voorwaarden aan de kant van financiën en interne organisatie om boven gestelde ambities te verwezenlijken.

In hoofdstuk 5 gaan we in op de monitoring en evaluatie cyclus, behorend bij het omgevingsprogramma.



# 2 Van waarde naar impact

## 2.1 waarde

Kunst en cultuur maken op allerlei verschillende manieren onderdeel van ons dagelijks leven. Of dit nu is door lid te zijn van een muziekvereniging, door het schrijven van een gedicht of door de beleving van kunst in de openbare ruimte of in een museum. Kunst en cultuur zijn er in vele vormen, disciplines en functies; amateur en professioneel, voor makers en voor publiek, actief of passief.

Individen, organisaties en producten die een bijdrage leveren aan deze culturele praktijk maken onderdeel uit van een multidisciplinair systeem waarin onderdelen op zichzelf staan maar vooral ook een onderlinge samenhang hebben. Dit noemen we de culturele infrastructuur.

De culturele infrastructuur van Hengelo bestaat uit het geheel van makers, instellingen, voorzieningen, vrijwilligers, gebouwen, verenigingen en netwerken die samen het culturele leven in de stad mogelijk maken. Het gaat om zowel gesubsidieerde als niet-gesubsidieerde partijen, professionele organisaties én amateurkunst, verspreid over de binnenstad, de wijken en het buitengebied.

Het ringenmodel van adviesbureau Berenschot geeft handvatten om zowel de culturele infrastructuur van een stad in kaart te brengen als de onderlinge samenhang en werking te duiden aan de hand van de creatieve keten (leren, produceren en presenteren).

Gemeente Hengelo valt qua inwoneraantal (ca. 83.000 inwoners) in de middelste ring, ofwel die van de middelgrote gemeente. Bij invullen van het model is te zien dat Hengelo beschikt over een uitgebreide culturele infrastructuur die past bij een stad van deze omvang en zelfs op veel onderdelen uitstijgt boven het 'gemiddelde pakket' aan

voorzieningen, dat kenmerkend is voor gemeenten tussen de 30.000 en 100.000 inwoners. Met deze rijke culturele infrastructuur heeft Hengelo ook een positie in de (cultuur-) regio, met een groter verzorgingsgebied dan alleen de eigen inwoners. Samen vormen zij de basis voor de culturele programmering in Hengelo en de regio.

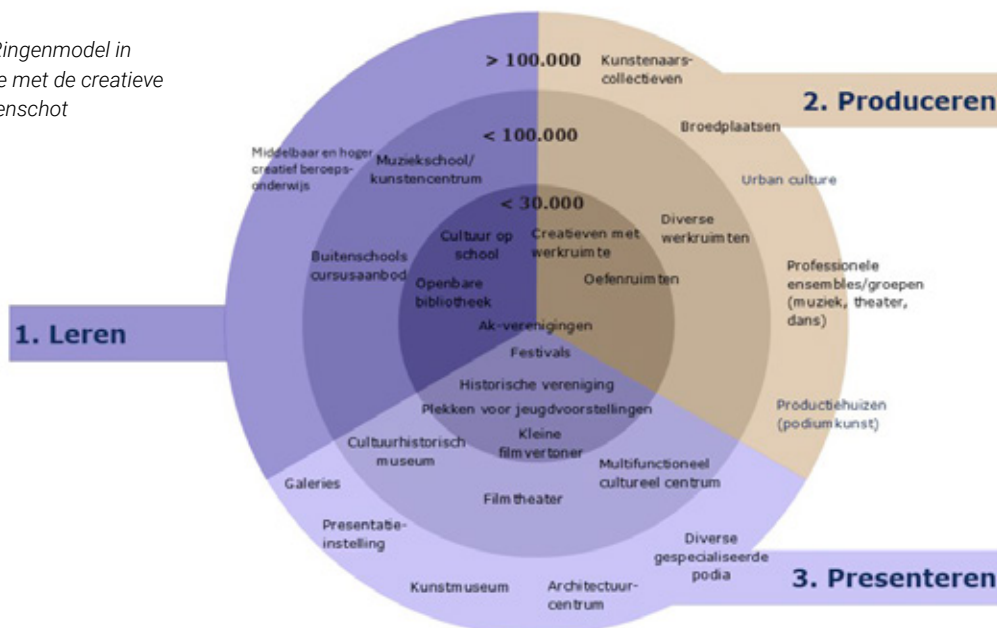
## 2.2 Werking

### De Creatieve Keten

De infrastructuur is geen statisch gegeven maar een geheel van op zichzelf functionerende onderdelen, die tegelijk afhankelijk zijn van elkaar. Dit wordt duidelijk aan de hand van de Creatieve Keten (zie figuur 4). Dit model beschrijft de verschillende onderdelen (schakels) van de creatieve praktijk en laat de samenhang (ketens) ertussen zien. Het perspectief van de Creatieve Keten is een terugkerend gegeven in cultuurbeleid in Hengelo.

In het verleden heeft de gemeente Hengelo zich voornamelijk gericht op de schakels Leren en Presenteren, door vooral aandacht te geven aan cultuureducatie, amateurkunst en het zichtbaar maken van (en inzetten op regelingen voor) kunst- en cultuuruitingen (in bijvoorbeeld musea, exposities en muziek- en theatervoorstellingen). Deze schakels zijn van oudsher sterk ontwikkeld in Hengelo. In de Kunst- en Cultuurvisie 2021-2024 (verlengd tot en met 2026) zijn daarnaast de schakels Produceren en Presenteren meer ingevuld met de hernieuwde aandacht voor beeldende kunst (produceren) en een permanente presentatieplek voor BKV aan de markt.

Figuur 4: Ringenmodel in combinatie met de creatieve keten, Berenschot



### **Korte ketens en lange ketens**

De Creatieve Keten laat zien dat culturele voorzieningen niet op zichzelf staan maar een relatie/afhankelijkheid hebben ten opzichte van andere voorzieningen. Zonder kunstschool en amateurkunstverenigingen (leren/producen) is er geen doorstroom en aanbod in de presentatie keten bijvoorbeeld. Dit gegeven noemen we ketenafhankelijkheid.

In een goed werkende culturele infrastructuur is er voldoende aanbod in alle schakels, maar belangrijker nog vormen de schakels een keten. Een schakel zonder verbinding in de keten vormt een hiaat binnen de infrastructuur. Een keten met een missende schakel evenzo. Toch hoeft het niet zo te zijn dat alle schakels of de hele keten lokaal zijn belegd. Sommige voorzieningen overstijgen de lokale context en hebben een bovenlokale/regionale positie. Het bredere netwerk van interlokale culturele infrastructuur is strategisch georganiseerd in de Cultuurregio Twente.

### **Regionale samenwerking – Cultuurregio Twente**

De culturele infrastructuur van Hengelo maakt deel uit van een groter regionaal netwerk. Binnen de Cultuurregio Twente werken 14 Twentse gemeenten samen aan het versterken van het culturele en creatieve klimaat, met aandacht voor talentontwikkeling, innovatie en samenwerking.

Door regionale samenwerking kunnen schaalvoordelen worden benut en kunnen makers en instellingen zich ontwikkelen binnen een breder netwerk. Een deel van de opgaven waarvoor Hengelo staat, krijgt uitwerking in regionaal verband. Deze samenwerking draagt bij aan de aantrekkelijkheid en toekomstbestendigheid van Twente als regio om te wonen, werken en verblijven, en ondersteunt de lokale ambities van Hengelo.

### **Toekomstbestendige culturele infrastructuur met sterke ketens**

De culturele infrastructuur levert nu al belangrijke bijdragen aan de stedelijke ontwikkelingen en maatschappelijke opgaven. Om die positie te versterken is een omslag nodig die uitgaat van de impact die kunst en cultuur domein overstijgend hebben. Een vitale en goed samenwerkende culturele infrastructuur is tenslotte van wezenlijk belang om als gemeente aantrekkelijk te zijn om te wonen, werken en te leven. Welke vragen dit stelt aan de infrastructuur en op welke plek wordt duidelijk in hoofdstuk 3.

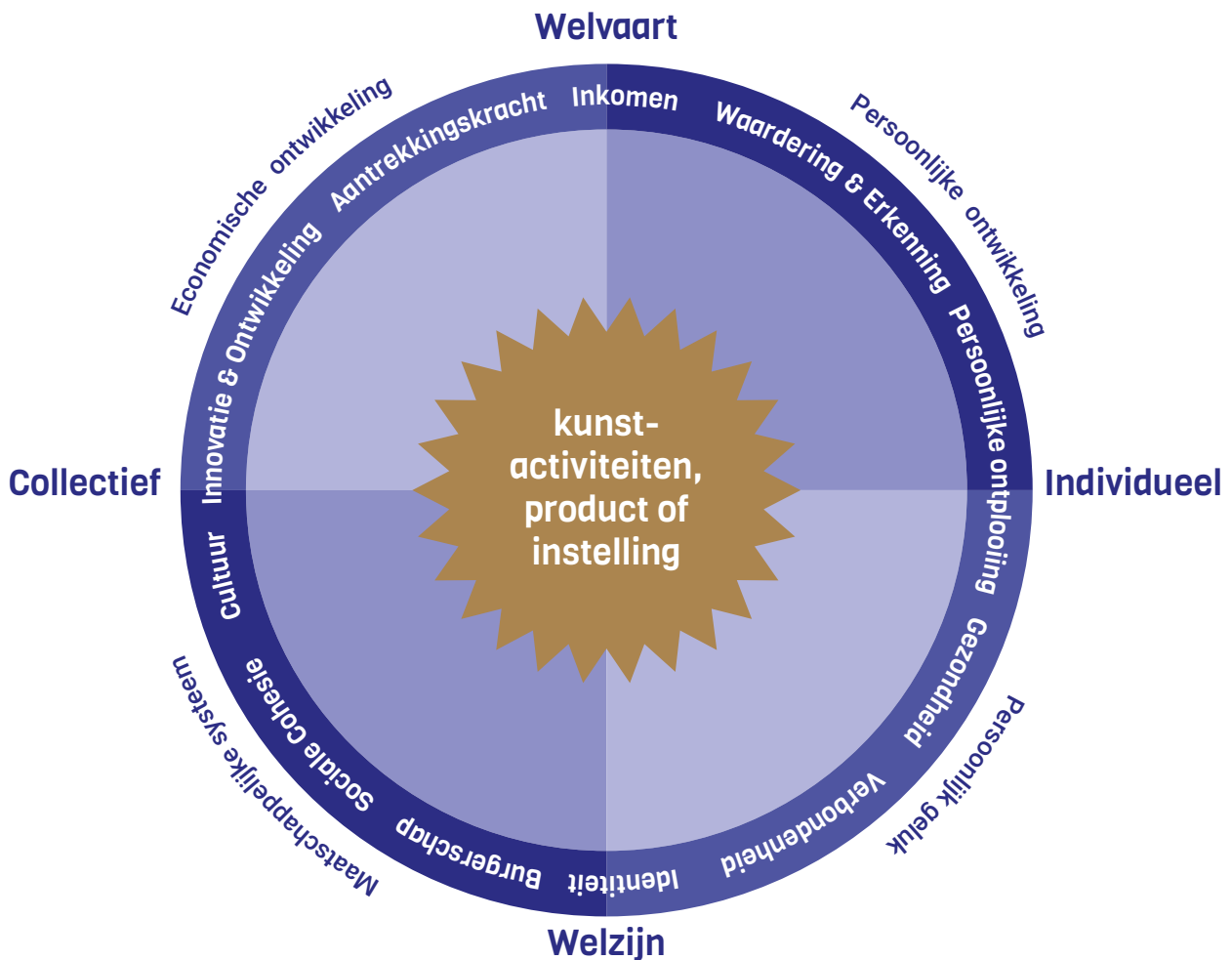
## 2.3 Impact

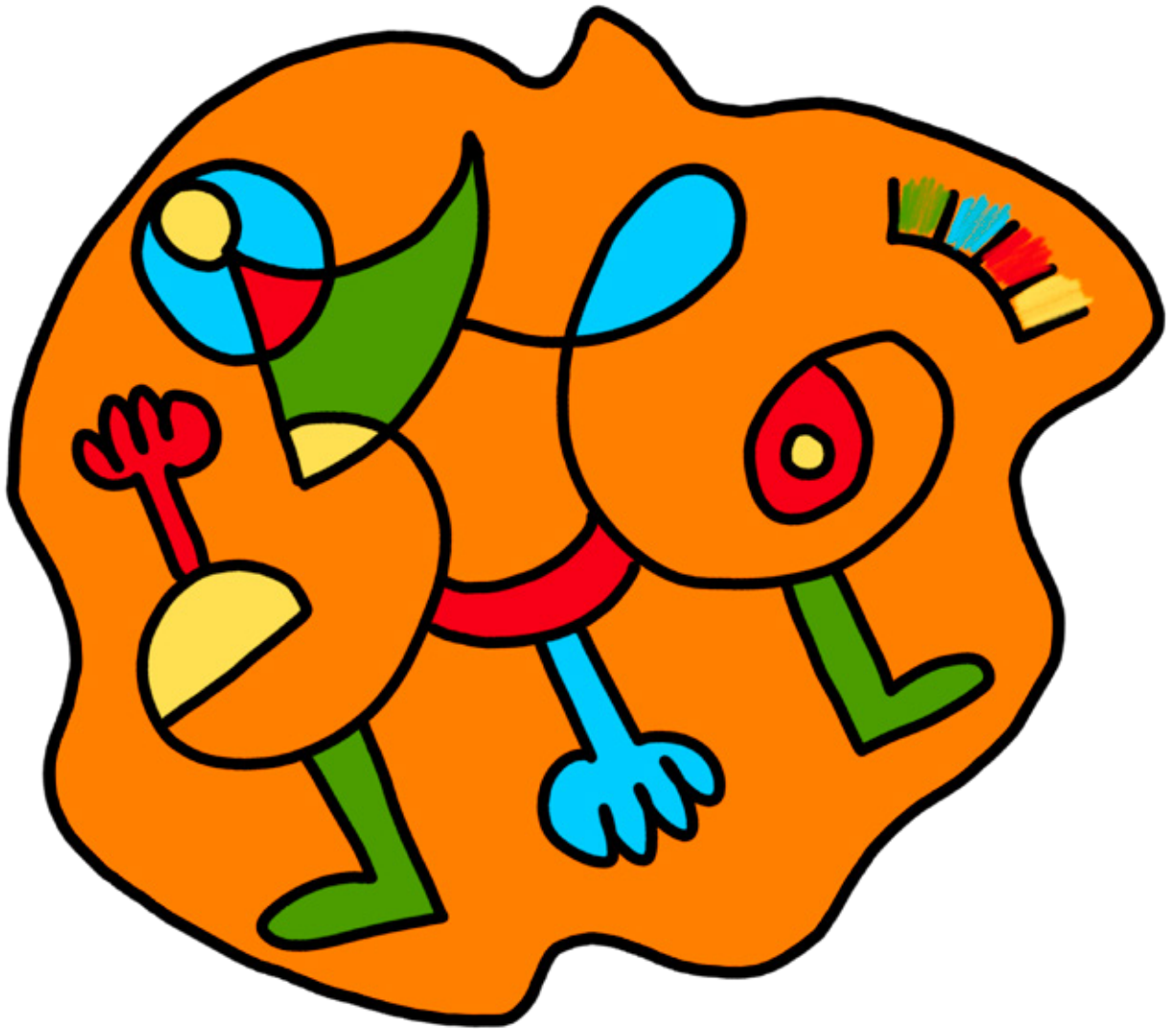
De lokale (en regionale) infrastructuur en de hierbinnen te definiëren ketens vertegenwoordigen voor een groot deel de waarde van kunst en cultuur in Hengelo. Om vanuit deze waarde te komen tot wat kunst en cultuur doet vanuit een integrale benadering, werkt de gemeente vanuit integrale maatschappelijke, economische en ruimtelijke opgaven. Deze vormen ook de basis van dit omgevingsprogramma kunst en cultuur. Om te laten zien hoe de intrinsieke waarde en werking van kunst en cultuur kan worden ingezet om impact te hebben in de samenleving gebruiken we het model van de impactcirkel (zie onderstaand figuur 5).

Dit model, dat is ontwikkeld door Blueyard, laat zien waar kunst en cultuur aan (kunnen) bijdragen. Het laat zien dat het maken van een kunstwerk of deelnemen aan cultuur (de culturele praktijk) op zichzelf een activiteit is met betekenis, maar dat het gelijktijdig bijdraagt aan allerlei effecten of betekenissen op verschillende domeinen van het leven en samenleven.

De domeinen, waar kunst en cultuur impact hebben, vertalen we in dit programma naar de gemeentelijke opgaven uit de omgevingsvisies.

Figuur 5: de impactcirkel van Blueyard





# 3 Wat gaan we doen

Tijd om de theorie in de praktijk te brengen. In dit hoofdstuk wordt telkens de relatie gelegd tussen de integrale gemeentelijke opgaven (of thema's) en tactische doelen, waarin de bijdrage die kunst en cultuur hieraan levert duidelijk wordt. De opgaven en thema's komen voort uit de omgevingsvisies Stedelijk Hengelo, Hart van Hengelo en Hengeloos Buiten. De Talentopgave is binnen deze opgaven leidend.

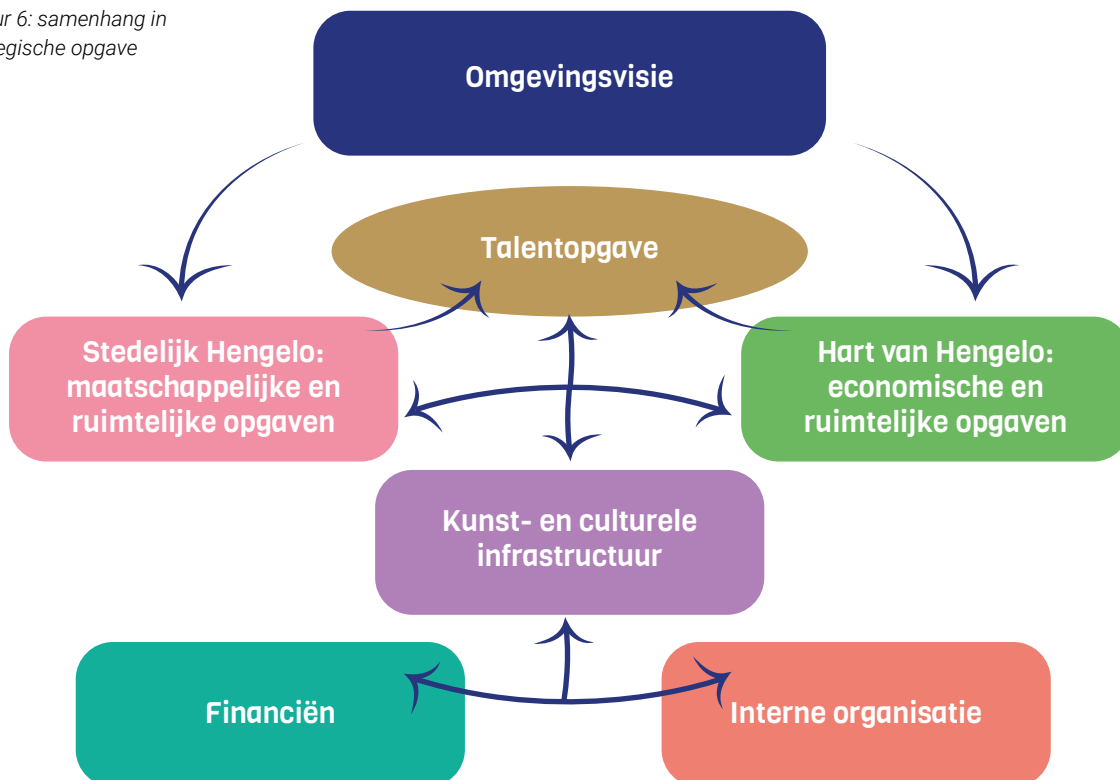
## Talentopgave

Door economische en sociaal-demografische ontwikkelingen, in combinatie met de grote verstedelijkingsopgave (de Spoorzone Hengelo-Enschede (SHE) is door het Rijk aangewezen als gebied voor grootschalige woningbouw), is het aantrekken, ontwikkelen en behouden van talent een topprioriteit voor Hengelo en de regio. Een aantrekkelijk woon-, leef- en werkklimaat is daarbij essentieel. Deze zogenoemde talentopgave is leidend binnen de integrale opgaven van de gemeente (zie ook figuur 6). Alle doelen in dit omgevingsprogramma dragen direct of indirect bij aan deze Talentopgave. Deze hebben we daarom niet een eigen specifieke uitwerking gegeven.

Per opgave hebben we de impact (doelen), werking (effecten) en waarde (acties) uitgewerkt. De acties laten zien wat de benodigde waarde is om de beoogde impact van kunst en cultuur te bereiken in de stad, zowel maatschappelijk,

economisch als ruimtelijk. Deze zijn in de Uitvoeringsagenda inclusief fasering terug te vinden in één overzicht. Onderstaand schema (figuur 6) laat zien hoe deze samenhang van beleid naar uitvoering eruitziet.

Figuur 6: samenhang in strategische opgave



## 3.1 Stedelijk Hengelo

### Kunst en cultuur als motor voor samenleven

In de omgevingsvisie Stedelijk Hengelo wordt beschreven wat de sterke posities zijn van Hengelo en op welke onderdelen integraal beleid is uitgezet richting 2040. Hierin wordt onder andere het leven in de wijken en de stedelijke voorzieningen beschreven. Cultuur heeft een grote rol in de sociale cohesie binnen wijken en gemeenschappen, de kwaliteit en identiteit van de stad, inclusief openbare ruimte en de leefomgeving. Deze rol in de maatschappelijke en wijkgerichte opgaven hebben we in deze paragraaf per opgave uitgewerkt naar beoogde impact (doelen), de werking (effect) en de benodigde waarde (acties).

#### Toekomstbestendige Sociale basis

De gemeente werkt aan een toekomstbestendige sociale basis. Deze bestaat uit alles wat mensen helpt om mee te doen in de maatschappij: burenhulp, vrijwilligersinitiatieven, ontmoetingsplekken, wijkcentra, sportclubs, scholen, culturele activiteiten en de mensen die daar werken of zich inzetten. Het zijn de netwerken, plekken en voorzieningen in onze stad die bijdragen aan welzijn, gezondheid en verbondenheid. Binnen de gemeente Hengelo werken veel organisaties al samen aan het versterken van de sociale basis. Zij hebben allemaal een brede maatschappelijke rol. De culturele organisaties maken hier ook onderdeel van uit.

#### Impact (doel)

Kunst en cultuur brengt mensen samen, vergroot betrokkenheid en stimuleert creativiteit en begrip. Zo dragen zij actief bij aan een inclusieve sociale basis. Dit versterkt zowel ontmoeting, verbondenheid als persoonlijke ontwikkeling. De sociale basis wordt sterker wanneer culturele activiteiten dichtbij plaatsvinden en aansluiten bij de behoeften van de inwoners.

#### Werking (effect)

Inwoners raken geïnteresseerd in, maken kennis met en nemen deel aan kunst en cultuur. Het sterke verenigingsleven in Hengelo is de humuslaag en de verscheidenheid aan culturele organisaties zijn de tussenlaag om de verbindingen tussen de persoonlijke en gemeenschappelijke basis in de samenleving te versterken.

#### Waarde (actie)

- We ondersteunen laagdrempelige culturele activiteiten en initiatieven, die inwoners samenbrengen en bijdragen aan expressie en (persoonlijke) ontwikkeling. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de activiteiten van amateurkunstverenigingen;
- We versterken de verbinding tussen cultuur, welzijn, onderwijs en wijkpartners, zodat culturele programmering onderdeel wordt van de bredere opgave;
- We werken volgens de Code Diversiteit en Inclusie;
- We maken ruimten beschikbaar voor deelname, ontmoeting en cultureel initiatief (ook op informele plekken, thuishamers).

#### Wijkgerichte aanpak

Hengelo richt zich op het behouden en versterken van vitale en leefbare wijken. De gemeente werkt wijkgericht en sluit aan bij de leefwereld en behoeften van inwoners. Het versterken van lokale gemeenschappen en het bevorderen van samenleven en meedoen vormen hierbij belangrijke uitgangspunten.

#### Impact (doel)

Door de fysieke aanwezigheid van culturele functies (voorzieningen en/of programmering) dragen kunst en cultuur bij aan de leefbaarheid in de wijken dichtbij inwoners.

#### Werking (effect)

Inwoners raken geïnteresseerd in, maken kennis met en nemen deel aan kunst en cultuur. Hiervoor zijn veel plekken en voorzieningen ingericht, waar zowel kleinschalige activiteiten kunnen plaatsvinden als ook op grotere schaal kan worden geprogrammeerd (binnen en buiten, in de wijken en in het centrum). Niet elke wijk heeft dezelfde functies nodig, maar overall moet ruimte (m<sup>2</sup>) zijn voor deelname, ontmoeting, ontwikkeling en cultureel initiatief.

#### Waarde (actie)

- We zetten culturele voorzieningen en activiteiten bewust en planmatig in buurten en wijken in, passend bij de identiteit en behoeften van die wijk;
- Vraag en aanbod brengen we bij elkaar, gericht op diversiteit, inclusiviteit en gelijkwaardigheid; bijvoorbeeld door het inzetten van een cultuurmakelaar;
- Stedelijke voorzieningen als een bibliotheek hoeven niet fysiek in elke wijk aanwezig te zijn, maar we vragen wel van hen om zo mogelijk met maatwerk hun programmering dichtbij inwoners te organiseren;
- 'Third places', toegankelijke plekken voor ontmoeting zonder drempels, worden gezien als essentieel onderdeel van het culturele ecosysteem in buurten en in de binnenstad

## Talentonwikkeling

Kunst en cultuur draagt bij aan persoonlijke ontwikkeling en het versterken van de eigen identiteit.

Kennismaking en actieve deelname zijn cruciaal bij het vergroten van ons cultureel bewustzijn.

Meedoen aan cultuur, via werk, in de vrije tijd of tijdens culturele en creatieve activiteiten op school, verenigingen of bij stedelijke voorzieningen verbindt en helpt ons als mensen om te begrijpen wie we zijn en waar we vandaan komen. Maar zijn ook waardevol voor de vraag waar we naar toe willen gaan.

### Impact (doel)

We willen inwoners interesseren en hen laten kennismaken met kunst en cultuur. Bijvoorbeeld met de vele evenementen in de stad. Ook investeren in de beleving en het aanmaken van culturele competenties door kinderen en jongeren is van groot belang.

### Werking (effect)

We zetten daarom weer in op de leven-lang-leren-lijn: van cultuureducatie in het basisonderwijs via kennismakingsaanbod in de vrijetijd naar verdiepingsmogelijkheden om jezelf te blijven verbeteren bij instellingen als Oyfo of bij een van de vele verenigingen en studio's die Hengelo rijk is. De amateurkunstverenigingen zijn verspreid over de stad en vormen de humuslaag van zowel cultuurparticipatie als talentontwikkeling.

### Waarde (actie)

- We brengen de ketens van doorstroom van talent en daarmee de toegankelijkheid en zichtbaarheid van voorzieningen goed in beeld;
- Het formele én informele circuit in de verschillende cultuureducatie-instellingen en amateurkunstverenigingen in de stad zetten we in voor het leren en verder doorontwikkelen van talent;
- We geven extra aandacht aan (voorzieningen op het gebied van jongerencultuur binnen de Hengelose Magneet, met name rondom het Industrieplein en het Hazemeijercomplex.

## Cultuurregio Twente

Voor het voorzieningenniveau kijken we niet alleen naar het aanbod in Hengelo, maar ook hoe dit aanbod zich verhoudt tot dat in Enschede en Almelo, de Cultuurregio, Twente, en deels ook over de grens in Duitsland. Groot thema is daarbij het boeien, binden en verleiden van talent. Dit is ook de basis van de strategie waarop de regio zich richt (onderzoeksrapport "Trek in Twente", Blueyard (2026)) waarbij de kunst en cultuur een groeispiong maakt om mee te kunnen groeien met de beoogde ambities en de groei van het aantal inwoners.

## Een rijk cultureel leven

Een sterk en hoog voorzieningenniveau is van wezenlijk belang in de ambitie van Hengelo om te groeien. Op basis van waarde en werking hebben de culturele organisaties impact in de stad. Om voor de toekomst toegerust te zijn op de gemeentelijke opgaves wordt er op onderdelen van de culturele infrastructuur en ketens inzet gevraagd. En beweging en versterking op intrinsieke onderdelen van deze infrastructuur.

In het landelijke cultuurbeleid wil men het cultuurstelsel sterker regionaal gaan spreiden. Ook Hengelo kan daarvan sterk profiteren doordat de culturele ketens langer en diverser worden. Daarnaast biedt de Cultuurregio Twente de mogelijkheid om lokale voorzieningen, programmering en initiatieven beter op elkaar te laten aansluiten en gezamenlijk te gebruiken.

### Impact (doel)

Een toegankelijk cultureel aanbod is van belang voor de stad. Net als toekomstbestendige culturele organisaties. Het onder de loep nemen van de (subsidie-)relaties is een logische stap om meer impact te genereren. Als ook het doorontwikkelen van de ketenafhankelijkheid naar ketenverantwoordelijkheid (lokaal en bovenlokaal), zie ook hoofdstuk 4 Financiën.

### Werking (effect)

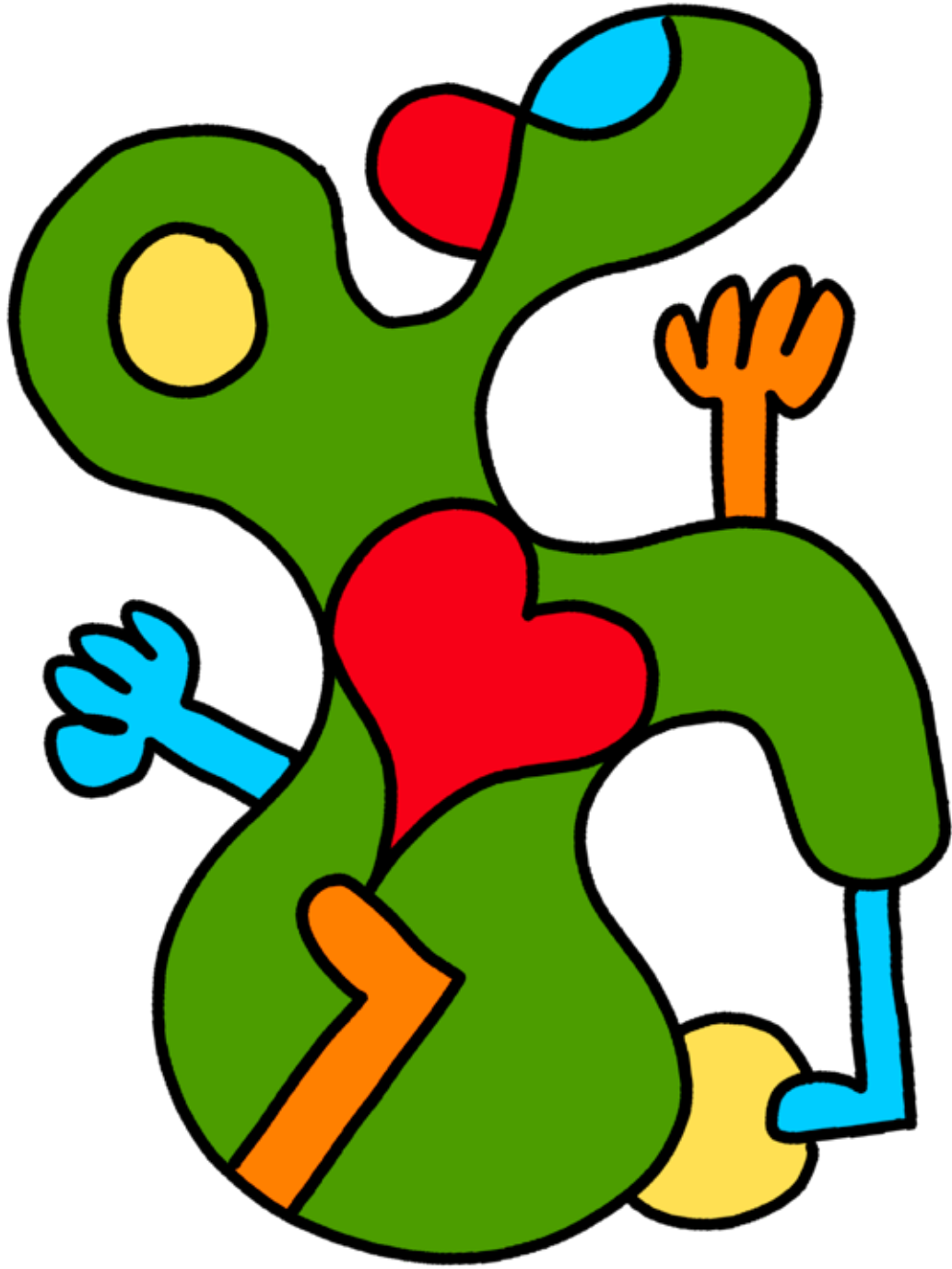
Een wendbare, toegankelijke en toekomstbestendige culturele infrastructuur heeft grote waarde voor de aantrekkingskracht van de gemeente om te wonen, werken en te verblijven. Permanente aandacht voor de schakels in de culturele ketens blijft nodig voor het behouden en trekken van onze huidige en toekomstige inwoners en culturele ondernemers.

### Waarde (actie)

- We onderzoeken de vormen van meer impactgerichte subsidiëring, als doorontwikkeling van de uitgangspunten van het werken met het Cultureel Waardemodel<sup>1</sup>; We borgen de verbinding amateurkunst en professionele kunst en cultuur;
- We betrekken culturele stakeholders die geen subsidie ontvangen (ook wel het 'informele' circuit genoemd) bij de ontwikkelingen in de stad;
- We onderzoeken de verschillende ketens (lokaal, regionaal, provinciaal, landelijk), en inventariseren de hiaten (blinde vlekken). Hierbij kijken we ook naar aanvullende onderdelen die in de regio wellicht al voor handen zijn;
- Formele plekken (zoals Schouwburg, Metropool, Oyfo, musea, oefen- en repetitieruimtes en expositieruimtes) blijven onderdeel van een brede infrastructuur, waarin zowel amateur-, jonge als professionele makers terecht kunnen;
- We werken met gemeenten in de regio aan gezamenlijke culturele voorzieningen om het complete aanbod te bieden;
- We blijven een bijdrage leveren aan/ nemen deel aan de Cultuurregio Twente (zie voor meer informatie ook kader in hoofdstuk 2.2);
- We werken volgens de Governance Code Cultuur.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> "Naar waarde gewogen" – Claartje Bunnik (2016)

<sup>2</sup> Governance Code Cultuur - Cultuur+Ondernemen



## 3.2 Hart van Hengelo

### Een vitale creatieve economie

Hengelo is een stad waar ondernemende mensen en bedrijven hun ideeën weten te realiseren. Dat past bij deze innovatieve industrie- en techniekstad. Hengeloërs hebben geleerd hun vaardigheden blijvend te ontwikkelen in een voortdurend veranderende wereld. Hengelo heeft een breed netwerk specialistische MKB-bedrijven. Deze diversiteit is van grote waarde voor het ondernemersklimaat van Twente.<sup>3</sup> Bij het doel om voor 2040 tot de top 3 van High Tech regio's van Nederland te behoren hoort een vruchtbaar klimaat voor innovatieve en vooruitstrevende maakplaatsen waar experimentele vormen van samenwerking tussen kunst en techniek mogelijk worden. De identiteit van Hengelo als maakstad is helpend bij deze ambitie.<sup>4</sup>

#### Stedelijke dynamiek

De creatieve sector levert een bijdrage aan de economische ontwikkeling van Hengelo. Culturele voorzieningen, makers en creatieve ondernemers zorgen voor werkgelegenheid, innovatie en stedelijke dynamiek. Daarnaast versterken zij het profiel van Hengelo als aantrekkelijke vestigingsplaats voor bedrijven en talent.<sup>5</sup>

Kunst en cultuur dragen bij aan een levendig stedelijk klimaat en vergroten de aantrekkingskracht van de stad voor bezoekers en inwoners. De economische impact van kunst en cultuur staat daarbij niet los van de maatschappelijke, maar maakt onderdeel uit van een samenhangend geheel (zie figuur 5 impactcirkel van Blueyard).

#### Impact (doel)

De culturele sector is onderdeel van een breed stedelijk ecosysteem waarin creativiteit, innovatie en ondernemerschap samenkomen. Het is een wisselwerking, die uiteindelijk het vestigingsklimaat voor jonge talentvolle makers en creatieve ondernemers bevordert en de leefbaarheid van Hengelo versterkt.

#### Werking (effect)

Door een versterking van de culturele infrastructuur binnen de productieketen met goede voorzieningen voor creatieve makers/ondernemers dragen we bij aan de maatschappelijke en economische impact die de creatieve sector heeft op de stedelijke dynamiek. Door in de presentatieketen ruimte te bieden aan talent, experiment en samenwerking met techniek en media, bouwen we aan dynamische ecosystemen waarin makers, instellingen en ondernemers samenwerken.

#### Waarde (actie)

- We gaan samen met creatieve stakeholders afspraken maken over een richtaantal m2 maakruimte
- We onderzoeken nieuwe combinatievormen van wonen en werken voor de doelgroep van makers en creatieve ondernemers (zoals Artist in Residencies). We leggen hierbij de verbinding met het omgevingsprogramma Volkshuisvesting.
- We gaan uitwisseling van ruimte en talent in de regio vergemakkelijken door binnen de productieketen een solide organisatie op te bouwen die de vraag en aanbod van maakruimte bij elkaar brengt.
- We onderzoeken nieuwe vormen in de presentatieketen waarin kruisbestuiving tussen verschillende disciplines en type makers opgang komt.

#### De stad in beweging

Hengelo is volop in ontwikkeling. Grote ruimtelijke transformaties bieden kansen om het karakter en de identiteit van de stad te versterken. Deze ontwikkelingen vragen om een samenhangende benadering van wonen, werken, mobiliteit, voorzieningen en ontmoeting. Kunst en cultuur kunnen hierin een verbindende en versterkende rol spelen.

Binnen de Spoorzone Hengelo Enschede heeft de Magneet (met de binnenstad als huiskamer van de stad en Hart van Zuid als dynamische leefmilieu) een sleutelpositie. Deze gebieden ontwikkelen zich tot plekken waar verschillende functies samenkomen en waar nieuwe stedelijke dynamiek ontstaat.

#### Impact (doel)

Kunst en cultuur dragen in deze gebieden bij aan identiteit, levendigheid en gebruikskwaliteit. Programmering, tijdelijke initiatieven en ruimte voor makers kunnen helpen om gebieden betekenis te geven en verschillende doelgroepen te verbinden. Daarmee ondersteunen kunst en cultuur niet alleen de fysieke ontwikkeling van de stad, maar ook de maatschappelijke en economische vitaliteit ervan.

#### Werking (effect)

Plekken waar de uitwisseling tussen makers, ondernemers en publiek tot stand komt, kenmerken zich als informele ontmoetingsplekken waar alle onderdelen van de creatieve keten samenkomen, zoals broedplaatsen.

#### Waarde (actie)

- We brengen vroegtijdig het makers perspectief (vanuit cultuur) in bij gebiedsontwikkelingen;
- Binnen de stedelijke ontwikkelingen is de Hengelose Magneet en hierbinnen de KMS een aandachtsgebied voor nieuwe ecosystemen/broedplaatsen;
- Om de community te stimuleren waarin nieuwe vormen tot ontwikkeling komen, is wendbaarheid in beleid en middelen nodig. Dit kan ook een herprioritering betekenen;
- De kwaliteit van het culturele aanbod binnen de Hengelose Magneet is vernieuwend en heeft een aantrekkende werking voor jongeren van binnen en buiten Hengelo.

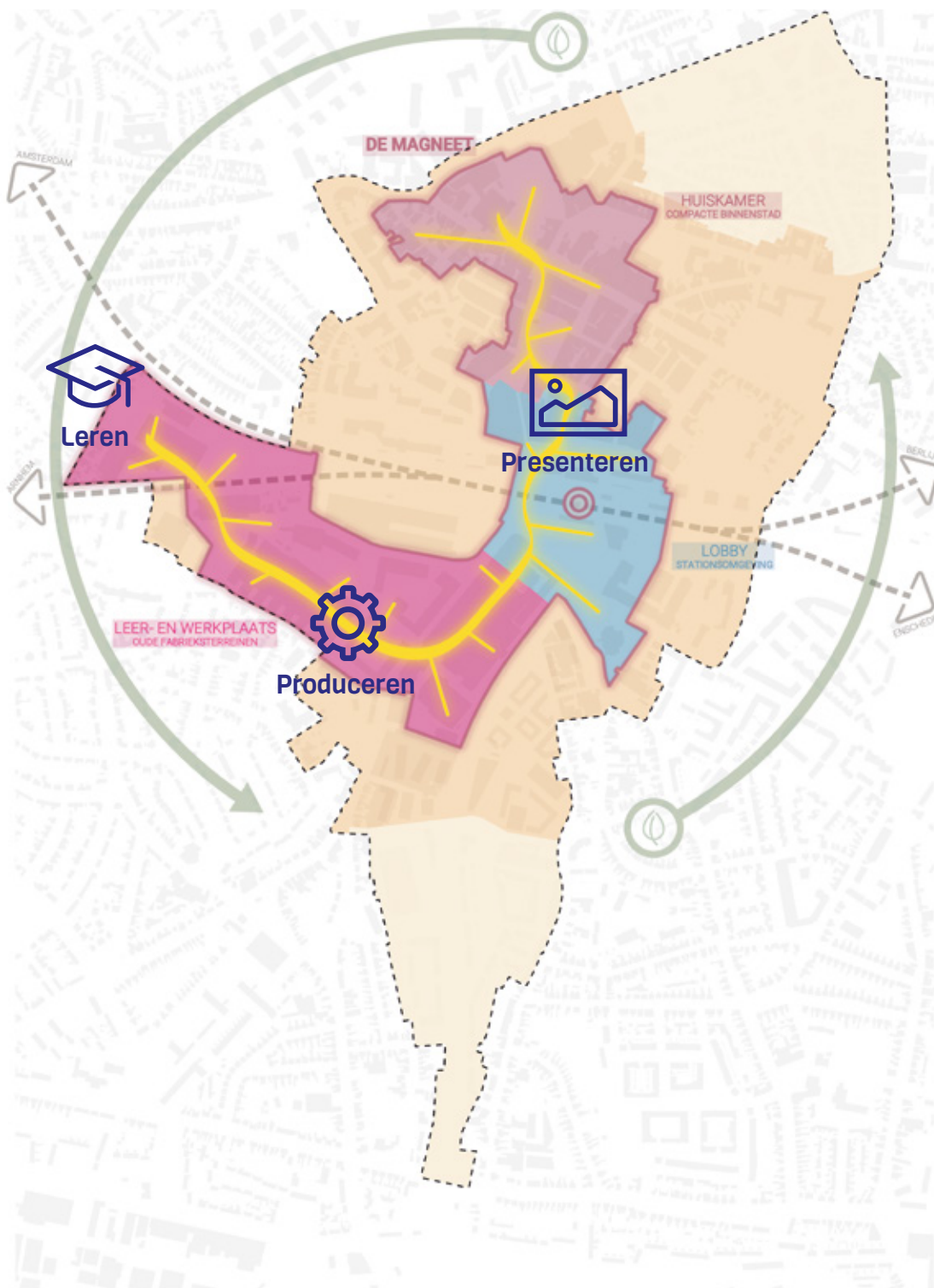
<sup>3</sup> Omgevingsvisie Hart van Hengelo

<sup>4</sup> Uitvoeringsprogramma BKV 2025/2026

<sup>5</sup> Uitvoeringsprogramma BKV 2025/2026

Door binnen het focusgebied van de Hengelose Magneet gebiedsgericht te werken, met ruimte (of gecombineerde ruimte) voor presenteren, produceren en leren, ontstaan plekken waar makers, instellingen en publiek elkaar ontmoeten en waar stedelijke dynamiek ontstaat.

Figuur 7: de Creatieve Keten binnen de Hengelose Magneet



## Een aantrekkelijke en herkenbare leefomgeving

Iedere wijk is door zijn eigen (cultuurhistorische) identiteit een aantrekkelijke en interessante plek om te wonen en te werken. Het erfgoed is de identiteitsdrager van gebieden en wordt zoveel mogelijk gekoppeld aan ontmoeting en gebruik. Deze kwaliteit is ontstaan door typische kenmerken van bouw en stedenbouw uit de periodes waarin een gebied (wijk) is gebouwd.<sup>6</sup> Ook het coulisselandschap met haar karakteristieke landhuizen, boerderijen, erven, houtwallen en landgoederen verbindt ons met de lokale cultuur en historie. Het verleden is op sommige plekken echt nog voelbaar en dat maakt het gebied niet alleen interessant voor de families die er al decennia wonen, maar ook voor bezoekers.<sup>7</sup>

## Vitale en ondernemende voorzieningen

Kunst en cultuur zijn sterke economische dragers. De toegevoegde waarde van deze sector aan de Nederlandse economie is hoog. Iedere euro inzet op kunst en cultuur levert nieuwe werkgelegenheid op en vertaalt zich meervoud terug aan indirecte bijdragen aan opbrengsten bij verblijf en vermaak, horeca en als uitgaven in winkels. Dit betekent dat er, buiten het belang van de culturele sector zelf, ook een breder economisch belang is ten opzichte van makers, creatieve ondernemers en culturele voorzieningen om stedelijke ontwikkeling tot een succes te maken. Dit gedeelde belang is een gezonde voorwaarde voor samenwerking binnen en buiten het domein van cultuur. Hier hoort een erkenning van de ondernemerspositie van kunstenaars en instellingen bij om de 'culturele' economie vitaal te houden.

### Impact (doel)

Kunst en cultuur kunnen leveren een bijdrage aan het behouden en beschrijven van de identiteit van een wijk en het buitengebied door de aanwezigheid van voorzieningen en de kwalitatieve beleving van de fysieke omgeving via cultuurhistorisch erfgoed en kunst in de openbare ruimte.

### Werking (effect)

De ruimtelijke kwaliteit van erfgoed en kunst en de aanwezigheid van verenigingen en organisaties (culturele infrastructuur) ondersteunen de beleving en herkenbaarheid van de leefomgeving van inwoners.

### Waarde (actie)

- We onderzoeken samen met inwoners de cultuurhistorische identiteit van wijken. Hierin leggen we een relatie met het erfgoedbeleid;
- We onderzoeken hoe we samen met partners de in de stad aanwezige collecties en de in de openbare ruimte aanwezige kunst en erfgoed elementen kunnen activeren;
- Het culturele aanbod, evenementen, en het in de gemeente (im)materieel erfgoed zetten we integraal in als visitekaartje van de stad. Hierin leggen we een relatie met Citymarketing- en evenementenbeleid en het erfgoedbeleid;
- We verbinden kunst en erfgoed met het verbeteren van de kwaliteit van de openbare ruimte op plekken binnen de Magneet, zoals de Europatunnel.

### Impact (doel)

Kunst en cultuur worden een gelijkwaardig onderdeel van het economische verkeer. Investerings in de culturele infrastructuur (zoals exploitatie of placemaking) worden niet enkel vanuit het perspectief van kunst en cultuur gewogen, maar vanuit de brede impact. Dit draagt bij aan evenwichtige en transparante verhoudingen tussen stakeholders (binnen en buiten het domein van kunst en cultuur). Cultureel ondernemerschap en vitale voorzieningen zijn hierin leidende principes.

### Werking (effect)

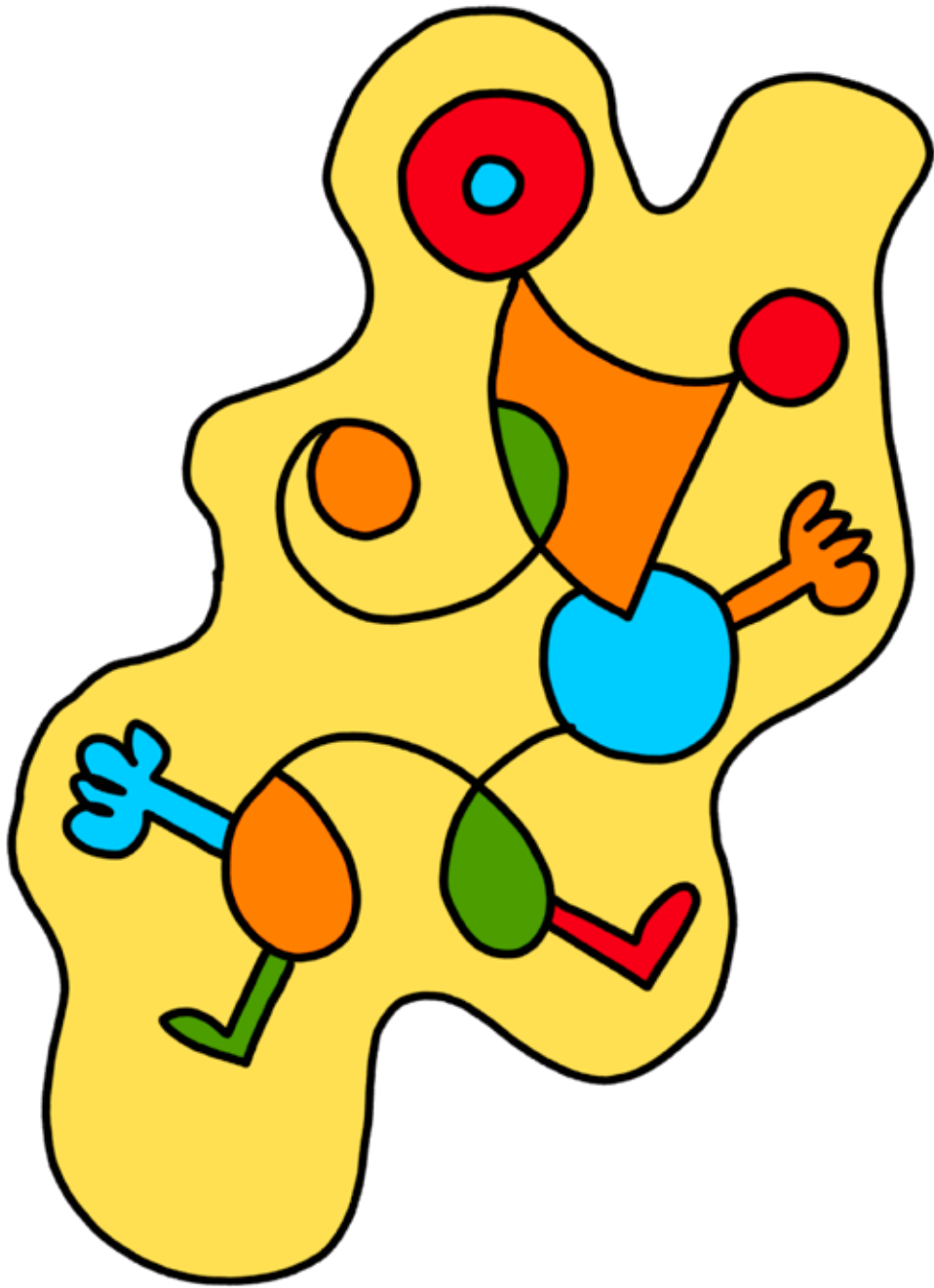
Gezonde organisaties en ondernemende cultuurmakers hebben een grotere (economische, maatschappelijke en ruimtelijke) impact en zijn betrouwbare en invloedrijke stakeholders binnen en buiten het domein van kunst en cultuur. Impactgerichte financiering creëert gedeeld eigenaarschap op brede opgaves en versterkt het belang van samenwerking binnen, maar vooral ook buiten het domein van kunst en cultuur.

### Waarde (actie)

- We versterken de strategische- en ondernemerspositie van culturele voorzieningen op basis van impactgerichte financiering. De culturele codes zijn hierin leidende principes.
- We onderzoeken de vitaliteit van voorzieningen (bedrijfsvoering en financiële weerbaarheid) en analyseren op basis hiervan bestaande subsidierelaties
- We zetten in op een verdere verzakelijking van de relatie tussen partners en gemeente.

<sup>6</sup> Omgevingsvisie Stedelijk Hengelo

<sup>7</sup> Omgevingsvisie Hengeloos Buiten



### 3.3 Uitvoeringsagenda

Zoals in de inleiding is aangegeven is het omgevingsprogramma kunst en cultuur een verdere beleidsmatige uitwerking van de omgevingsvisie van Hengelo aan de hand van maatschappelijke, economische en ruimtelijke opgaven. De uitvoeringsagenda maakt integraal onderdeel uit van dit programma. Hierin zijn de acties opgenomen, zoals geformuleerd bij de opgaven in hoofdstuk 3.1 Stedelijk Hengelo en 3.2 Hart van Hengelo, en in de tijd weggezet. Nadere concretisering en financiële vertaling vinden plaats via de P&C-cyclus en periodieke herijking.

	Opgave	activiteit	fasering					
			2026	2027	2028	2029	2030	2031
3.1	Sociale Basis	ondersteunen laagdrempelige culturele activiteiten en initiatieven						
		verbinden van cultuur, welzijn, onderwijs en wijkpartners						
		werken volgens principes Code Diversiteit en inclusie						
		ruimten beschikbaar voor deelname, ontmoeting en cultureel initiatief						
	Wijkgerichte aanpak	inzetten culturele voorzieningen en activiteiten in buurten en wijken						
		bijdragen aan bij elkaar brengen van vraag en aanbod						
		maatwerk van programmering Stedelijke voorzieningen						
		onderzoek naar ruimte voor 'Third places'						
	Talentontwikkeling	onderzoek naar ketens talentontwikkeling						
		inzetten (in)formele circuit voor leren en door ontwikkelen talent						
		extra aandacht voor jongerencultuur in Magneetgebied						
	Een rijk cultureel leven	onderzoek doen naar impactgerichte subsidiëring						
		borgen verbinding amateurkunst en professionele kunst en cultuur						
		betrekken 'informele' circuit bij de ontwikkelingen in de stad						
		onderzoek naar korte en lange ketens en inventariseren van hiaten						
		formele plekken ook inzetten voor amateur-, jonge en professionele makers						
werken aan gezamenlijke culturele voorzieningen in de regio t.b.v compleet aanbod								
bijdrage leveren aan/ deelnemen aan de Cultuurregio Twente								
werken volgens principes Governance Code Cultuur								
3.2	Stedelijke dynamiek	afspraken met stakeholders over richtaantal m2 maakruimte						
		onderzoek nieuwe combinatievormen van wonen en werken t.b.v. makers						
		uitwisseling van ruimte en talent in de regio vergemakkelijken						
		onderzoek nieuwe vormen in de presentatieketen						
	De stad in beweging	inbrengen makersperspectief bij gebiedsontwikkelingen						
		nieuwe ecosystemen/broedplaatsen binnen de Hengelose Magneet						
		herprioritering en wendbaarheid in beleid middelen t.b.v. nieuwe vormen						
		vernieuwend cultureel aanbod voor jongeren binnen de Magneet						
	Een aantrekkelijke en herkenbare leefomgeving	onderzoek cultuurhistorische identiteit wijken						
		onderzoek activeren collecties, kunst en erfgoed						
		integrale afstemming evenementen, cultureel aanbod als visitekaartje						
		kunst en erfgoed inzetten t.b.v. verbetering openbare ruimte						
Vitale ondernemende voorzieningen	versterken ondernemerspositie culturele voorzieningen							
	onderzoek vitaliteit van voorzieningen							
	verzekelijking relatie partners en gemeente							
4	Financiën	verkennen modellen voor sturing en financiering						
		verkennen mogelijkheden voor financiële mixen						
		subsidieprocessen makkelijker maken						
		verkennen van meerjarige- en kortlopende financiële arrangementen						
		onderzoek financiering op basis van ketenverantwoordelijkheid						
5	MONEVA	uitwerken monitorings- en evaluatieprogramma						
		opstellen lijst van effect en impact indicatoren						
		tweejaarlijks behoefte onderzoek onder inwoners via Kennispunt						
		herijking van het omgevingsprogramma						

# 4 Financiën en interne organisatie

Het huidige voorzieningenniveau binnen de culturele infrastructuur wordt mede mogelijk gemaakt door (jaarlijkse en incidentele) subsidies van de gemeente. Voor een toekomstbestendig culturele infrastructuur is het steeds belangrijker dat er een balans ontstaat tussen structurele financiering vanuit de gemeente en aanvullende financieringsbronnen.

## 4.1 Financiën

### Naar opgavegericht financieren

Door financiering sterker te koppelen aan maatschappelijke, economische en ruimtelijke opgaven ontstaat meer ruimte voor samenwerking, experiment en gezamenlijke verantwoordelijkheid voor resultaten. Dit sluit aan bij de behoefte uit het veld aan enerzijds transparante criteria, voorspelbaarheid én anderzijds flexibiliteit en experimenteeruimte. Dat vraagt om een integrale omslag in de financiële benadering, aangezien momenteel grotendeels op instellingsniveau wordt gefinancierd met als basis een exploitatiebijdrage.

### Impact (doel)

De komende jaren werken we toe naar een vorm van subsidiëren die past bij de ambities en de opgaven van de stad en die de culturele infrastructuur versterkt. Hierbij willen we een nieuwe financiële benadering introduceren op basis van impact. Hierbij kan gedacht worden aan meerjarig subsidiëren (dit geeft zekerheid aan de organisaties), maar daarbij willen we ook flexibiliteit en ruimte voor vernieuwing mogelijk houden; Uitgangspunt hierbij is het behouden en versterken van de financiële positie van de culturele infrastructuur.

### Werking (effect)

Minder afhankelijk worden van traditionele subsidies, met ruimte voor bredere financieringsvormen. De continuïteit van de culturele infrastructuur vraagt dan om een sterke combinatie van overheids- en private financieringsbronnen. Een ander thema is om de mogelijk belemmerende voorwaarden bij de subsidie meer in te richten om het culturele veld robuust en wendbaar te maken.

### Waarde (actie)

- Om meer richting te geven aan de financiële positie van de culturele infrastructuur verkennen we verschillende modellen voor sturing en financiering. Een voorbeeld van zo'n model is het IGLO model van Berenschot (zie figuur 8);
- Verkennen van mogelijkheden voor financiële mixen (als sponsoring, fondsen, crowdfunding en cofinanciering);
- In samenwerking met het culturele veld het aanvragen van subsidie laagdrempeliger en toegankelijker maken;
- Verkennen van meerjarige- en kortlopende financiële arrangementen;

- Onderzoeken van financiering op basis van ketenverantwoordelijkheid;
- Komen tot financiële instrumenten, die eenvoudig, bereikbaar en passend zijn en aansluiten bij de praktijk van de culturele infrastructuur. Waarbij een belangrijk deel van de financiering extern is belegd;
- Steunen in plaats van ondersteunen: Zorg dragen voor een bredere en meer duurzame financiering. Dit vraagt om een sterke combinatie overheids- en private financieringsbronnen.

## 4.2 Interne organisatie

### Organisatorische verankering

De overgang naar een integrale werkwijze is geen extra taak boven op het bestaande werk, maar een fundamentele verandering in hoe het werk wordt georganiseerd en uitgevoerd. Niet het domein, maar de opgave staat centraal. Deze manier van werken vormt de basis voor de uitvoering van het omgevingsprogramma en vraagt om:

- Heldere gezamenlijke doelen, gedeeld door alle betrokken domeinen;
- Nieuwe werkprocessen, gericht op samenwerking in plaats van overdracht;
- Flexibele inzet van capaciteit, passend bij de dynamiek van de opgaven;
- De beschikbare fte's worden domein overstijgend ingezet en bepaald;
- Een cultuur van openheid, vertrouwen en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

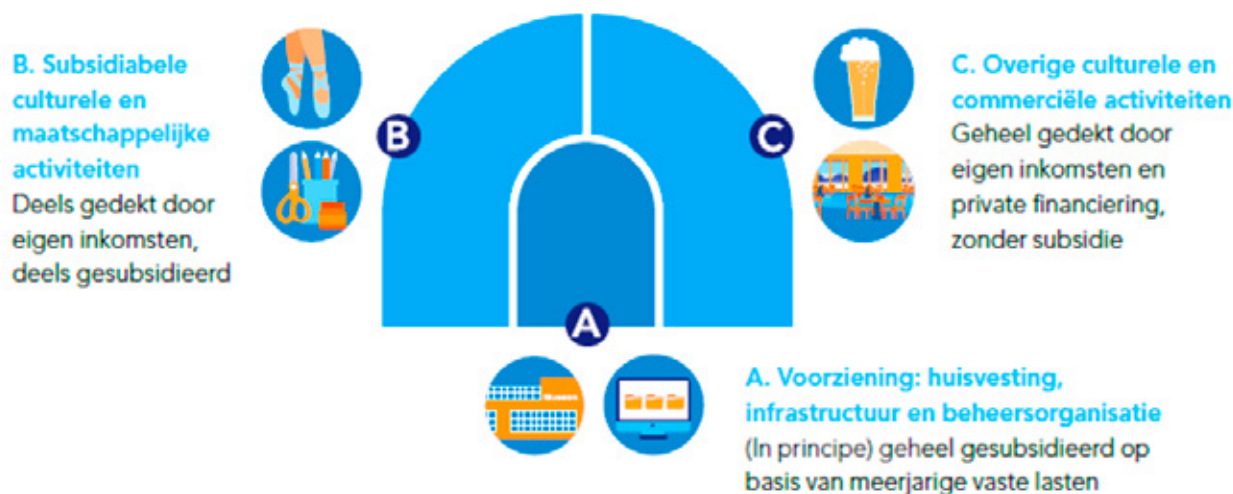
### Bestuurlijke verankering

Ook bestuurlijk vraagt deze werkwijze om een integrale benadering. Dat betekent dat besluitvorming niet langer uitsluitend binnen één portefeuille plaatsvindt, maar aansluit bij de opgaven die meerdere domeinen raken.

Dit kan bijvoorbeeld betekenen dat:

- PHO's meervoudig worden gevoerd, met de portefeuillehouders die verbonden zijn aan de betreffende opgave;
- Besluitvorming wordt afgestemd op gezamenlijke doelen, in plaats van op afzonderlijke domeinbelangen;
- Bestuurders gezamenlijk eigenaar zijn van de opgave, inclusief de bijdrage van kunst en cultuur daarin.

Figuur 8: het IGLO model van Berenschot



## 5 Monitoring en evaluatie

Gedurende de looptijd van het omgevingsprogramma monitoren en evalueren we kwalitatief en kwantitatief op de voortgang. We volgen continu of we het goede doen én het goede goed genoeg doen. Monitoring en evaluatie helpen ons om tijdig bij te sturen en om te bepalen welke interventies daadwerkelijk impact hebben. De jaarlijkse monitoring richt zich op de uitvoeringsagenda, waarbij wordt beoordeeld of de verschillende programmaonderdelen op koers liggen en of bijsturing noodzakelijk is. Eventuele afwijkingen worden vastgelegd binnen de planning- en control cyclus (P&C-cyclus).

De monitoring heeft zoals gezegd niet alleen betrekking op de voortgang van activiteiten, maar richt zich nadrukkelijk ook op de werking van het programma en de bijdrage van kunst en cultuur aan de opgaven zoals benoemd in de omgevingsvisie. In dat kader wordt bezien in hoeverre de programmaonderdelen bijdragen aan onder meer de versterking van de sociale basis, de stedelijke kwaliteit en de culturele economie. Ook wordt gevolgd of het culturele aanbod en activiteiten voldoende toegankelijk zijn en in welke mate zij ontmoeting, deelname en inclusie bevorderen.

Omdat de eerste twee jaren van het programma vooral in het teken staan van onderzoek en verkenningen die nodig zijn om te komen tot een nadere concretisering van de uitvoeringsagenda, vindt een mogelijke herijking plaats in het derde jaar. Deze herijking biedt ruimte om de uitvoeringsagenda opnieuw te bezien en waar nodig een concretiseringslag aan te brengen. Tegelijkertijd wordt geëvalueerd in hoeverre de gekozen koers nog aansluit bij de maatschappelijke context, de beleidsdoelstellingen en de stedelijke opgaven. Daarbij wordt eveneens gekeken naar de samenwerking binnen de culturele infrastructuur en naar de effectiviteit van de maatregelen die zijn genomen om het organiserend vermogen te vergroten.

Gedurende de looptijd van het programma kunnen wijzigingen optreden in wet- en regelgeving, Rijks(cultuur)beleid, subsidiebeleid of bredere maatschappelijke en culturele

ontwikkelingen. Als deze ontwikkelingen daartoe aanleiding geven, kan het omgevingsprogramma kunst en cultuur tussentijds worden aangepast. Aanpassingen aan het programma worden door het college van B&W vastgesteld. Besluiten met financiële consequenties, waaronder toevoegingen aan het budget, verlopen via de gemeenteraad. Participatie blijft hierbij een essentieel uitgangspunt, in lijn met de omgevingsvisie en de Omgevingswet.

### Acties (werking)

- We stellen samen met betrokken partners een monitoring- en evaluatieprogramma op. Dit schema ondersteunt de structurele voortgangsbewaking, biedt inzicht in werking en impact en maakt het mogelijk om tijdig bij te sturen of te herijken. De opgedane ervaringen en inzichten worden, indien relevant, betrokken bij de verdere ontwikkeling en actualisatie van de omgevingsvisie;
- Onderdeel hiervan is ook het opstellen van een lijst met indicatoren, zowel om effecten te meten als impact te volgen. Deze kan ook worden ingezet in de P&C cyclus;
- Om de wensen en behoeften van de inwoners van Hengelo te blijven volgen, zetten we elke twee jaar een onderzoek uit via Kennispunt Twente, als vervolg op het onderzoek uit 2025 (zie voor resultaten bijlage 2);
- We herijken elke drie jaar het omgevingsprogramma kunst en cultuur.



# Bijlagen

# Bijlage 1: Samenvatting participatietraject

De totstandkoming van het concept voor het omgevingsprogramma kunst en cultuur is het resultaat van een zorgvuldig ingericht participatieproces. In dit proces zijn cultuurpartners, gemeentelijke collega's, maatschappelijke stakeholders en raadsleden op verschillende momenten betrokken. De werkwijze kenmerkt zich door dialoog, gezamenlijke verkenning en een continue verbinding met de bredere stedelijke en maatschappelijke opgaven van Hengelo.

Het proces startte met de opgavetafels, waarin de eerste inhoudelijke verkenningen plaatsvonden. In deze gesprekken werd in beeld gebracht welke ontwikkelingen en vraagstukken relevant zijn voor kunst en cultuur en welke verbindingen bestaan met sociale, economische en ruimtelijke thema's. Deze verkenningen vormden de basis voor de thema's en perspectieven die in het verdere traject zijn verdiept.

Tijdens de beeldvormende politieke markt van 4 maart 2025 is de gemeenteraad meegenomen in de hoofdlijnen van het proces, de programmatische benadering en de relatie met rollen, bevoegdheden en besluitvorming. De reflecties van de raad zijn betrokken bij de verdere uitwerking van het concept.

Op 30 juni 2025 vond een eerste brede bijeenkomst plaats met vertegenwoordigers van culturele instellingen en gemeentelijke collega's. Deze sessie stond in het teken van gezamenlijke oriëntatie op de ontwikkelrichting van het programma. Deelnemers verkenden de betekenis, positie en werking van kunst en cultuur binnen Hengelo en benoemden aandachtspunten en ontwikkelkansen. De opbrengsten uit deze bijeenkomst hebben bijgedragen aan de verdere structurering van het programma.

Op 22 september 2025 volgde een domein overstijgende interne bijeenkomst met collega's uit het sociale, economische en ruimtelijke domein. Hier is nadrukkelijk gekeken naar de raakvlakken tussen kunst en cultuur en bredere stedelijke opgaven, waaronder de sociale basis, talentontwikkeling, leefbaarheid en gebiedsontwikkeling. Deze verbindingen vormden een belangrijk toetsingskader voor de verdere programmatische uitwerking.

Tijdens het rondetafelgesprek met het culturele veld op 29 oktober 2025 is uitgebreid stilgestaan bij de inhoudelijke koers, de dynamiek van het culturele ecosysteem en de positionering van Hengelo binnen regionale ontwikkelingen. Deelnemers benadrukten het belang van experimenteer-ruimte, broedplaatsen en informele werkplekken, evenals de behoefte aan duidelijke kaders voor samenwerking, aan-

dacht voor fair practice, een herkenbaar cultureel profiel en ruimte voor jong talent. Ook werd het belang benadrukt van een levendige en toegankelijke culturele programmering en transparantie in rollen en verwachtingen tussen gemeente, instellingen en makers. De inzichten uit deze bijeenkomst zijn betrokken bij de verdere ontwikkeling van het conceptkader.

In november 2025 is een conceptversie zowel intern als binnen het culturele veld ter meelesen voorgelegd. Gemeentelijke collega's hebben daarbij met name gekeken naar de aansluiting op bestaande beleidskaders en gebiedsgerichte opgaven, terwijl het culturele veld reflecteerde op herkenbaarheid, uitvoerbaarheid en aansluiting bij de praktijk. De opmerkingen en suggesties uit deze meelesronde zijn verwerkt en hebben geleid tot een verdere verfijning en versterking van het concept.

Tijdens de daaropvolgende politieke markt op 27 januari 2026 is de gemeenteraad opnieuw geïnformeerd over de voortgang, de inhoudelijke koers en de programmatische opbouw van het omgevingsprogramma kunst en cultuur. De bespreking bood ruimte voor nadere reflectie en bestuurlijke duiding. De aandachtspunten en reacties uit deze bijeenkomst zijn betrokken bij de verdere afronding van het programma.

Het participatietraject was uitgebreid en intensief. De inzichten uit het proces hebben bijgedragen aan de formulering van de doelen (impact), effecten (werking) en acties (beoogde waarde), die we hebben vertaald naar de uitvoeringsagenda. Hiermee vormen zij een belangrijke basis voor de verdere uitvoering, monitoring en periodieke herijking van het programma. In de verdere uitwerking blijft afstemming met partners binnen en buiten het culturele domein essentieel, zodat het omgevingsprogramma niet alleen beleidsmatig stevig is, maar ook blijft aansluiten bij de dynamiek en behoeften van de gemeente Hengelo.

# Bijlage 2: Factsheet onderzoek kunst en Cultuur

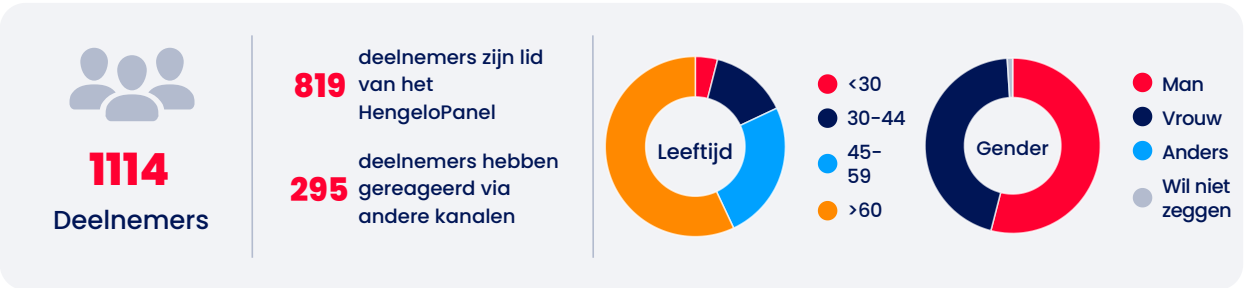


## Kunst en Cultuur.

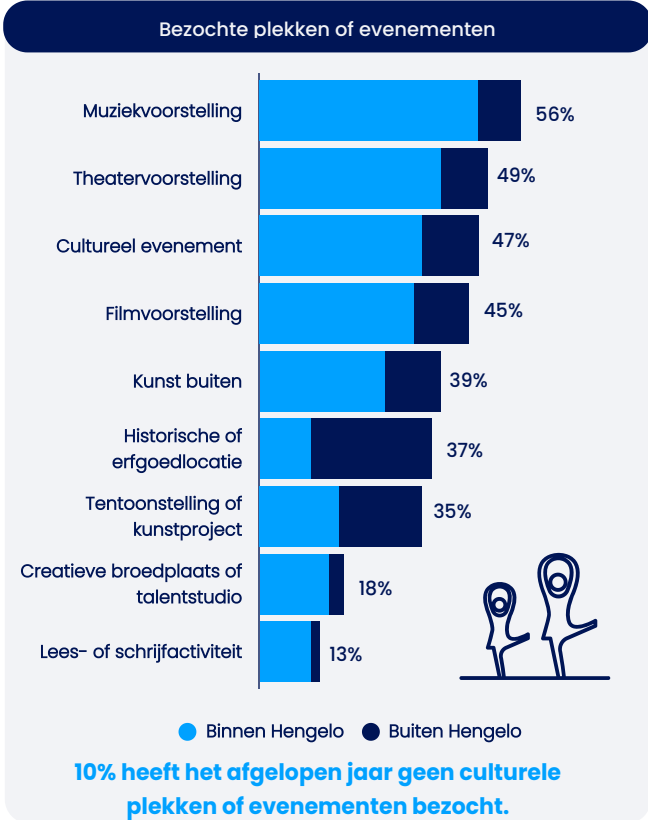
Kennispunt Twente heeft in de periode van 18 februari tot en met 9 maart 2025 onderzoek gedaan naar culturele plekken en kunstzinnige activiteiten in Hengelo. Gemeente Hengelo wil inzicht in wensen en behoeften van inwoners van Hengelo. De resultaten worden gebruikt voor het schrijven van een plan voor de toekomst van kunst en cultuur in de stad.



De uitnodiging voor dit onderzoek is gedeeld onder de leden van het HengeloPanel. Verder zijn Hengelose inwoners door de gemeente uitgenodigd via andere kanalen.

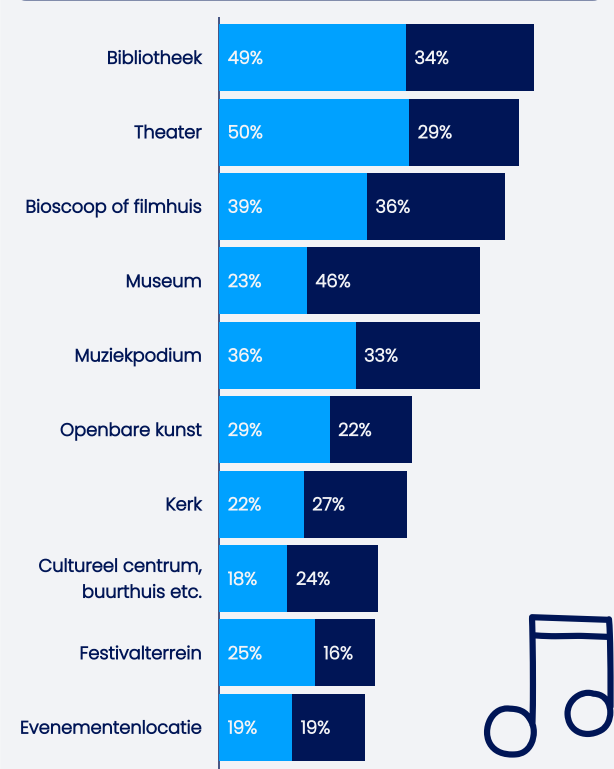


## Bezoek aan kunst en cultuur.



# Bezoek aan kunst en cultuur in gemeente Hengelo.

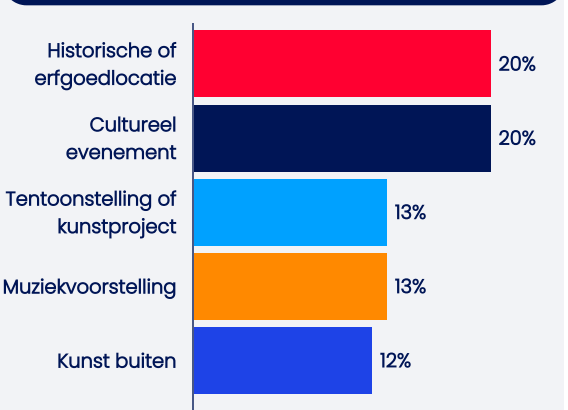
## Top 10 bekendheid locaties



● bekend en bezocht het afgelopen jaar  
● bekend maar niet bezocht



## Top 5 ontbrekende plekken of evenementen



**36%** mist geen culturele plekken of activiteiten

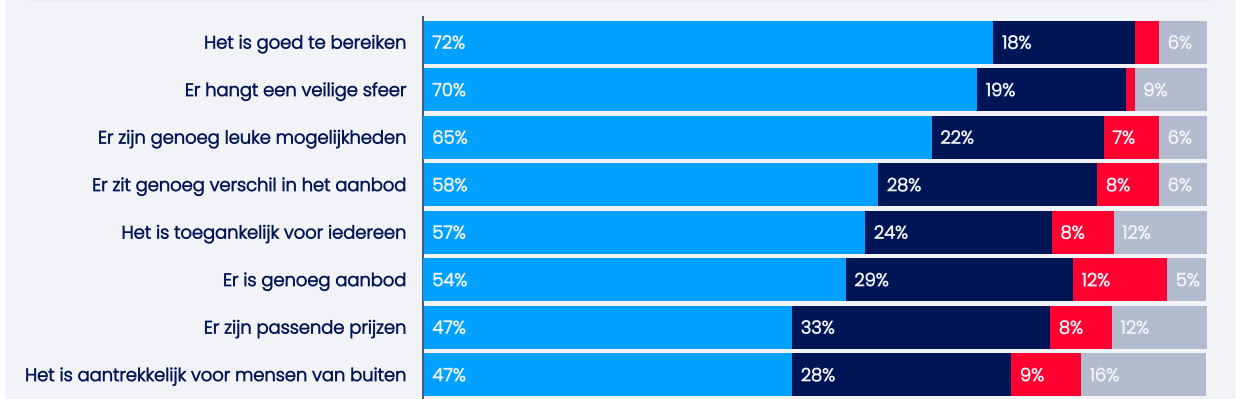
## Gewenste reisafstand naar culturele plekken

Lees- of schrijfactiviteiten zien deelnemers het liefst dichtbij, in de wijk of binnen Hengelo.

Een filmvoorstelling wordt het liefst bezocht in Hengelo of Enschede.

Deelnemers vinden het prima om historisch erfgoed of muziekvoorstellingen buiten Twente te bezoeken.

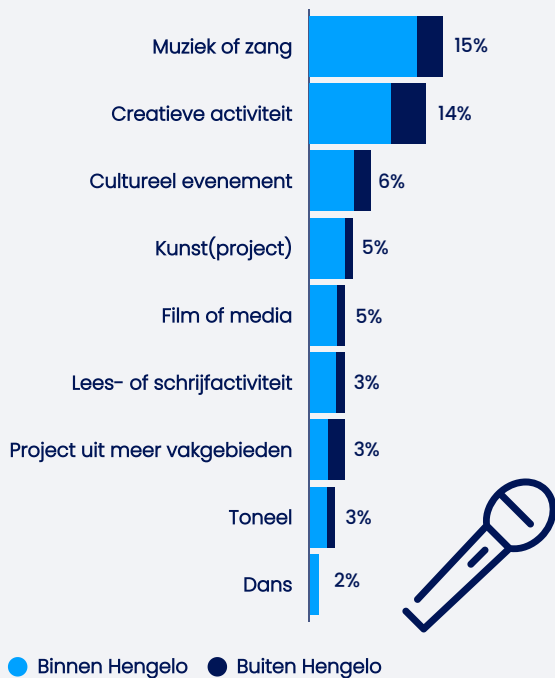
## Mening over bezoek aan culturele plekken en evenementen in Hengelo



● (Helemaal) eens ● Neutraal ● (Helemaal) oneens ● Weet ik niet

## Deelname aan kunst en cultuur.

### Deelname aan kunst of creatief bezig zijn

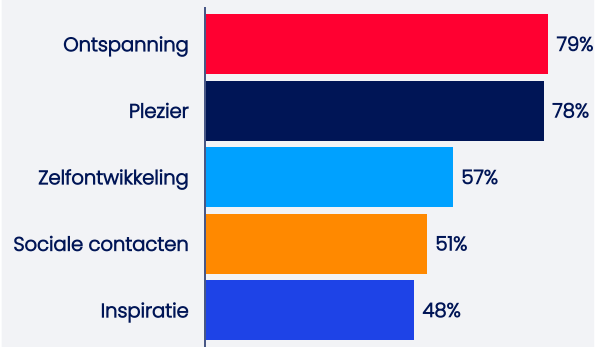


61% heeft het afgelopen jaar niet meegedaan met het maken van kunst of creatief bezig zijn.

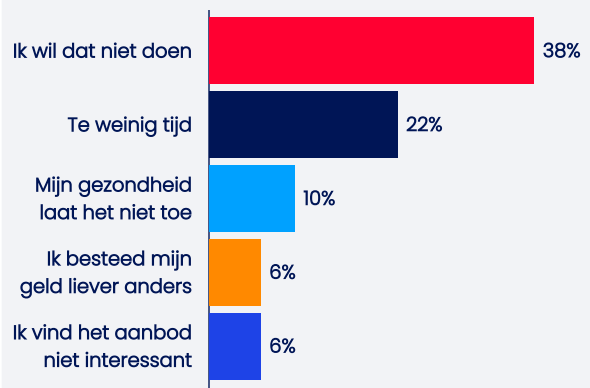
### Top 5 belangrijkste eisen om deel te nemen



### Top 5 voordelen van deelname



### Top 5 redenen om niet deel te nemen



### Tips en ideeën voor gemeente Hengelo



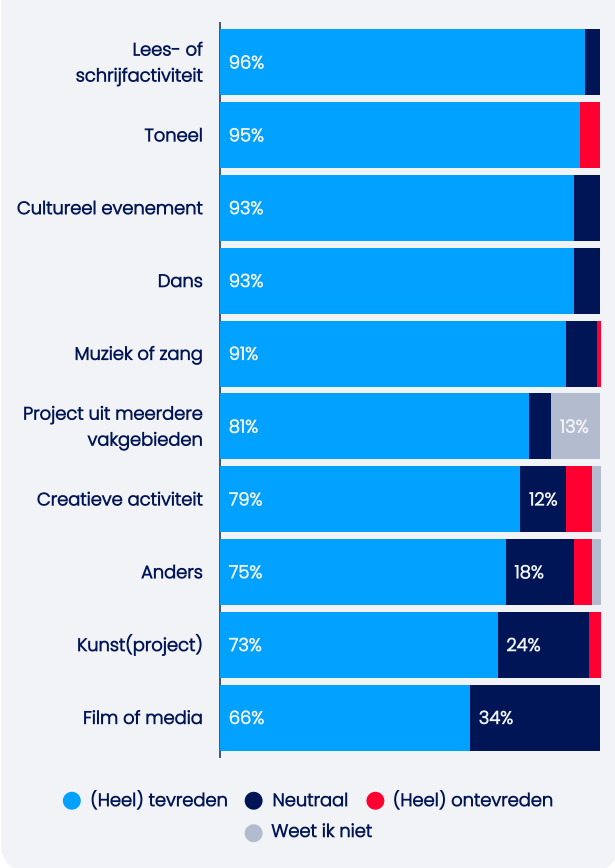
"Ga zo door, er zijn veel toffe activiteiten in de stad. Om trots op te zijn"



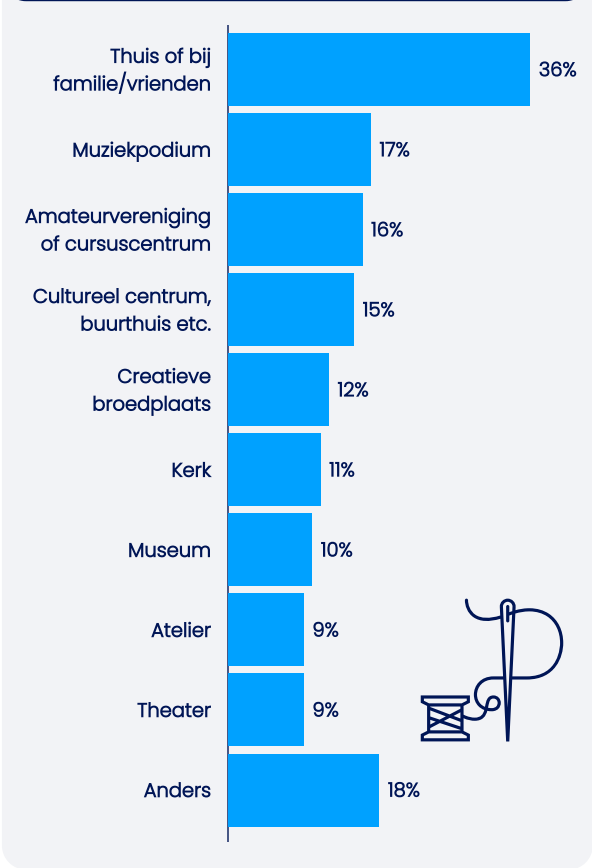
- Meer informatie over evenementen
- Aandacht voor kleinschalige evenementen
- Houd oog voor diversiteit in activiteiten en evenementen

# Deelname aan kunst en cultuur in Hengelo.

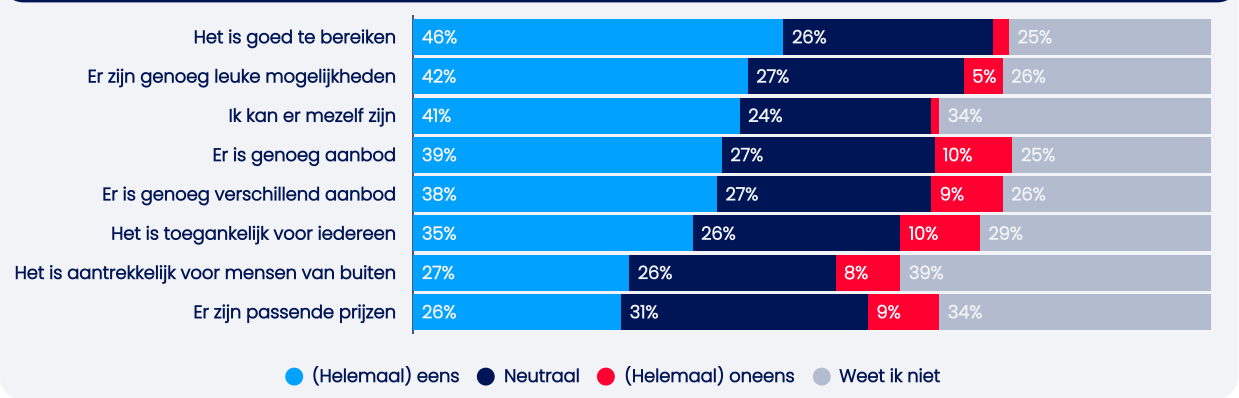
## Tevredenheid over deelname aan activiteiten



## Top 10 locaties voor kunst- of creatieve activiteit



## Mening over mogelijkheden om zelf mee te doen in Hengelo



**Bezoekadres stadhuis**  
Burgemeester van der Dussenplein 1

**Postadres**  
Postbus 18, 7550 AA Hengelo

**Telefoonnummer**  
14-074

**E-mail**  
Gemeente@hengelo.nl

[www.hengelo.nl](http://www.hengelo.nl)



Gemeente  
**Hengelo**