Bundel - Commissie Volksgezondheid, Onderwijs, Werk en Economie van 26 juni 2025

1 Opening

2 Vaststellen van de agenda van 26 juni 2025

3 Ingekomen agenderingen

Ingekomen agenderingen commissie VOWE 26 juni 2025

3.1 Raadsvoorstel Beleidsnota Werklocaties 2035

Dossier 4602 voorblad
Raadsvoorstel Beleidsnota Werklocaties 2035
Beleidsnota Werklocaties 2035
Zienswijzenota Beleidsnota Werklocaties 2035
Participatieverslag Ontwerp Beleidsnota Werklocaties 2035

3.2 Werkbezoek grote evenementenlocatie

3.3 Initiatiefvoorstel 'Geld voor U'

Dossier 4770 voorblad
Initiatiefvoorstel Geld voor U
Bijlage 1 Geld voor U - visiedocument bij het initiatiefvoorstel
Bijlage 2 Besluit tot wijziging van subsidieverordening U-pas gemeente Utrecht
Bijlage 3 Was-wordt tabel behorende bij wijzigingsbesluit subsidieverordening U-pas

4 Raadsbrief Jaarlijkse voortgangsrapportage mbo-uitvoeringsplan

Wethouder: De Vries, Beleidsterrein: MBO
Indicatieve behandeltijd: 90 minuten
Geagendeerd door: Hester Assen (PvdA), Bert van Steeg (CDA), Venita Dada-Anthonij (D66), Iskender Simsek (DENK), Melody Deldjou Fard (GroenLinks), Janouke van Meerveld (Student & Starter), Juriaan Otto (EenUtrecht), Mariam Al-Saqaff (VVD), Noura Oul Fakir (Bij1) en Derk van Bergen (ChristenUnie).
De voortgangrapportage van het mbo-uitvoeringsplan biedt een goed moment om stil te staan bij een aantal bredere thema's rond kansengelijkheid voor Utrechtse mbo-studenten. We willen in de commissie in gesprek over drie punten: het functioneren en de verdere ontwikkeling van het stagesysteem, het structureel mogelijk maken van deelname van mbo-studenten aan het Utrechtse studentenleven (zoals sport en de UIT-week) en de vervolgacties op het position paper 'Van selectie- naar talentenmaatschappij', dat als link in de raadsbrief is opgenomen. Verschillende fracties hebben hier in eerdere debatten aandacht voor gevraagd. Dit commissiedebat biedt ruimte om gezamenlijk te reflecteren op de voortgang en mogelijke aanvullende stappen.

Dossier 4735 voorblad
Raadsbrief Jaarlijkse voortgangsrapportage mbo-uitvoeringsplan

5 Raadsbrief Toekomstscenario's UW

Wethouder: Voortman, Beleidsterrein: Werk en Inkomen, Wethouder Schilderman, (Financiën)
Indicatieve behandeltijd: 70 minuten
Geagendeerd door: Meike Hellevoort (GroenLinks), Juriaan Otto (EenUtrecht), Hester Assen (PvdA), Mariam Al-Saqaff (VVD), ChristenUnie, Venita Dada-Anthonij (D66), Bert van Steeg (CDA)
De raad ontving op 7 mei 2025 een raadsbrief over toekomstscenario's voor UW, inclusief het rapport over deze scenario's. De fracties van GroenLinks, EenUtrecht, PvdA, VVD, ChristenUnie, D66 en CDA willen graag in de commissie in gesprek over de verschillende toekomstscenario's naar aanleiding van het rapport en de technische sessie van het college van 4 juni hierover.
In de commissie bespreken deze fracties graag hun voorkeur rondom de scenario's en welke doelgroepen een plek moeten krijgen. Ook geven zij graag aandachtspunten mee ten behoeve van de businesscase.

Dossier 4737 voorblad
Raadsbrief toekomstscenario's UW
Rapport Galan Groep Strategische (her)positionering van UW- 5 scenario's UW

Ingekomen agenderingen commissie Volksgezondheid, Onderwijs, Werk en Economie 26 juni 2025

Agenderingen vanuit het college		
Stuk: Raadsvoorstel beleidsnota werklocaties 2035 Beleidsterrein: Economische Zaken Wethouder: Schilderman	Het college vraagt de raad: 1) de beleidsnota Werklocaties 2035 vast te stellen, incl. de bijbehorende zienswijzenota. 2) de beleidsnota op te nemen in de Omgevingsvisie Utrecht Het college streeft ernaar om voldoende, diverse en toekomstbestendige ruimte te bieden aan bedrijven, instellingen en werkgevers die maatschappelijk en economisch relevant zijn voor de stad. Met een voldoende, divers en toekomstbestendig aanbod van werklocaties heeft Utrecht in 2035 een economie die bijdraagt aan een duurzame toekomst van de stad met passend werk voor de Utrechtse beroepsbevolking.	Voorstel: 1. Agenderen voor de commissie VOWE van 18 september 2025 2. Tijd: 90 min.
Activiteit: Werkbezoek grote evenementenlocatie Beleidsterrein: Evenementen Wethouder: Oosters	Tijdens de commissie van 22 mei heeft wethouder Oosters een werkbezoek aangeboden over het zoekproces naar een grote evenementenlocatie. Hiervoor was in de commissie voldoende steun. In het memo van 23 juni jl. geeft de wethouder aan dat het werkbezoek gecombineerd met een technische sessie plaatsvindt op vrijdag 5 september van 14-16 uur, op Strijkviertel. Daar wordt op dat moment evenement Lief opgebouwd.	Voorstel: 1. Werkbezoek en technische sessie op vrijdag 5 september van 14 tot 16 uur.
Agenderingen vanuit de raad		
Stuk: Initiatiefvoorstel ‘Geld voor U’ Beleidsterrein: Werk & inkomen Raadslid: L. Bode (Volt)	Met dit initiatiefvoorstel stelt raadslid L. Bode voor om bestaande armoederegelingen te vereenvoudigen en de U-pas te versterken. Zij stelt de raad o.m. voor: - Het visiedocument ‘Geld voor U’ vast te stellen met de leidende principes ‘onze regelingen vormen samen een eenvoudig geheel’ en ‘we geven inwoners regie over hun uitgaven’ - Per 1 januari 2028 17 miljoen euro uit verschillende programma's over te hevelen naar het U-pasbudget. - De Verordening individuele inkomenstoeslag per 1 januari 2028 in te trekken.	Voorstel: 1. Agenderen voor de commissie VOWE van 18 september 2025. 2. Tijd: 90 min.

Commissie Volksgezondheid, Onderwijs, Werk en Economie

Dossiernummer	4602
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	26 juni 2025
Agendapunt	3.1
Titel	Raadsvoorstel Beleidsnota Werklocaties 2035
ID	4824
Behandelend ambtenaar	Tielemans, Steyn
Telefoon	0302864312
E-mail	steyn.tielemans@utrecht.nl
Datum collegebesluit	
Geocodering	Stad Utrecht
Thema	
Portefeuillehouder	Wethouder Schilderman
Beleidsveld	Economische Zaken
Referendabel	
Reden niet referendabel	
Raadsadviseur (lijst)	
Behandelvoorstel	
Resultaat commissiebehandeling	
Resultaat raadsbehandeling	

Geagendeerd	Vergaderdatum
Commissie Volksgezondheid, Onderwijs, Werk en Economie	26 juni 2025

Voorgesteld besluit

Gemeente Utrecht

Voorstel aan de gemeenteraad

Beleidsnota Werklocaties 2035

Beleidsveld	Economische Zaken
Organisatieonderdeel	Ontwikkelorganisatie Ruimte
Opsteller	Steyn Tielemans
Kenmerk	30129574
Vergaderdatum Raad	Volgt
Referendabel	Ja
Geheim	Nee

Het college van burgemeester en wethouders stelt de raad voor te besluiten:

1. De Beleidsnota Werklocaties 2035 met daarbij behorende Zienswijzenota vast te stellen, met als belangrijkste punten:
   a. Drie hoofddoelstellingen:
      i. Utrecht heeft genoeg ruimte voor werklocaties om voldoende banen te kunnen realiseren en voldoende (commerciële) voorzieningen voor een stad in balans;
      ii. Utrecht heeft een divers palet aan werklocaties: divers in typen werklocaties, verspreid over de stad, en divers in aard en prijsstelling van de werklocaties;
      iii. Utrecht heeft toekomstbestendige werklocaties;
   b. De doorvertaling van de hoofddoelstellingen naar de volgende subdoelstellingen voor de in de Ruimtelijke Strategie Utrecht 2040 genoemde typen werklocaties:
      i. Bedrijventerreinen:
         - Utrecht heeft een divers en complementair palet bedrijventerreinen;
         - Utrecht maakt optimaal gebruik van de ruimte op bedrijventerreinen;
         - Utrecht werkt samen met de regio (U10) aan de planning en uitgifte van regionale bedrijventerreinen;
      ii. Kantoren:
         - Utrecht heeft een evenwichtig en divers kantorenaanbod dat past bij de vraag in top- midden- en ondersegment:
            - Toplocaties: benut de magneetkracht om sterke en diverse knooppunten te realiseren;
            - Middensegment: consolideren omvang, verlevendigen en toekomstbestendigheid vergroten;
            - Ondersegment: behoud van diversiteit en betaalbaarheid van kleinschalige werkmilieus;
         - Utrecht heeft een adaptief kantorenbeleid dat kan meebewegen met marktveranderingen;
      iii. Winkelgebieden:
         - Utrecht biedt een helder en wenkend investeringsperspectief in de winkelgebieden;
         - Utrechtse winkelgebieden zijn aantrekkelijk, divers en complementair;
         - Utrechtse winkelgebieden hebben een goed ondernemers- en vestigingsklimaat;
      iv. Wijkeconomie:
         - Utrecht is een 10-minutenstad door ruimte te behouden voor werken en maatschappelijke functies in de wijken, en deze ruimte mee te laten groeien met de groei van de stad;
         - Utrecht heeft een wijkeconomie die bijdraagt aan leefbare en levendige wijken;
      v. Innovatielocaties:
         - Utrecht heeft, samen met gemeenten in de regio, een complementair netwerk van locaties voor innovatieve en kennisgedreven bedrijven en instellingen;

- De werklocaties in Utrecht-Oost, met het Utrecht Science Park als belangrijke bron van innovatie in Utrecht, worden ontwikkeld tot een samenhangend innovatiecluster voor bedrijven die slimme oplossingen bedenken voor maatschappelijke vraagstukken;
- Utrecht biedt voldoende ruimte in innovatielocaties door de juiste ruimtelijke randvoorwaarden te scheppen

c. De uitwerking van locatiespecifieke profielen voor tien werklocaties waar extra sturing nodig is.

2. De Beleidsnota Werklocaties 2035 op te nemen in de Omgevingsvisie Utrecht in plaats van de Bedrijventerreinenstrategie Utrecht uit 2012 en de Beleidsnotitie Vitale stadswijken, functiemenging in woonwijken uit 2013 en het overzicht 'Lijst met beleidsdocumenten van de Omgevingsvisie Utrecht' en de internetpagina https://omgevingsvisie.utrecht.nl/ hierop aan te passen.

Burgermeester en wethouders van Utrecht,

de secretaris, de burgermeester,

Samenvatting

De Beleidsnota Werklocaties 2035 (hierna: de Beleidsnota Werklocaties) bevat drie hoofddoelstellingen die van toepassing zijn op alle werklocaties. Om het beoogde effect te behalen zijn per type werklocatie, voortkomend uit de hoofddoelstellingen, subdoelstellingen uitgewerkt. En zijn ook kaderstellende profielen uitgewerkt om te sturen op werklocaties op de schaal van een individuele werklocatie óf op de schaal van meerdere werklocaties met gemeenschappelijke kenmerken.

Context

Aanleiding

In de Beleidsnota Werklocaties is uitwerking gegeven aan de ruimtelijke economische ambities zoals vastgesteld in de Ruimtelijke Strategie Utrecht 2040 (RSU). De Beleidsnota Werklocaties bouwt ook voort op (o.a.) het Coalitieakkoord, Actieagenda Utrechtse Economie, Regionale Economische Agenda, Beleidsnota Utrecht Circulair 2030 en de verschillende (deel)omgevingsvisies. De Beleidsnota Werklocaties is na vaststelling door de raad onderdeel van de Omgevingsvisie Utrecht.

Werklocaties zijn alle plekken in de stad waar gewerkt wordt. Aansluitend op de RSU onderscheiden we in deze nota vijf typen werklocaties: bedrijventerreinen, kantoren, innovatielocaties (in de RSU aangemerkt als wetenschap) en winkelgebieden (in de RSU wordt dit aangemerkt met detailhandel). Ook wijken zijn werklocaties, omdat hier gewerkt wordt vanuit woningen of in solitaire panden én omdat het voorzieningen huisvest, zoals tandartspraktijken, horeca en maatschappelijke instellingen. Dit vijfde type werklocatie noemen we wijkeconomie (in de RSU wordt dit aangeduid als werken in de wijk).

De Beleidsnota Werklocaties is aangekondigd in de raadsbrief Proces beleidsnota werklocaties 2024 en in de Actieagenda Utrechtse Economie en is onder andere tot stand gekomen naar aanleiding van het rapport ‘De Balans Opmaken’ van de Rekenkamer Utrecht. Daarin doet de Rekenkamer aanbevelingen om meer samenhang in het economisch beleid van de gemeente aan te brengen.

Juridische context

De Beleidsnota Werklocaties wordt na vaststelling een onderdeel van de Omgevingsvisie Utrecht. De Omgevingsvisie Utrecht is een omgevingsvisie zoals bedoeld in de Omgevingswet. Hier is al het gemeentelijke beleid over de fysieke leefomgeving in opgenomen. Daarom gelden voor de Beleidsnota Werklocaties ook de inhoudelijke en procedurele verplichtingen uit de Omgevingswet die gelden voor een omgevingsvisie.

Het vaststellen van de Beleidsnota Werklocaties als onderdeel van de Omgevingsvisie Utrecht is op grond van artikel 3.1 lid 1 van de Omgevingswet een bevoegdheid van de raad. Het college is op grond van artikel 160 lid 1 onder b van de Gemeentewet bevoegd om beslissingen van de raad voor te bereiden en om het ontwerp van de Beleidsnota terinzage te leggen. Op grond van artikel 16.26 van de Omgevingswet is afdeling 3.4 van de Algemene wet bestuursrecht van toepassing op de voorbereiding van een omgevingsvisie. Artikel 16.23 van de Omgevingswet bepaalt dat zienswijzen over een omgevingsvisie naar voren kunnen worden gebracht door eenieder. Dit betekent dat het ontwerp van de omgevingsvisie gedurende zes weken ter inzage heeft gelegen en dat tijdens deze periode iedereen in de gelegenheid is gesteld om een zienswijze in te dienen.

Er zijn elf zienswijzen ingediend. Een aantal zienswijzen gaf aanleiding voor een verdiepend gesprek met de indiener van de zienswijze. Dit alles heeft geleid tot een nadere aanscherping van de Beleidsnota Werklocaties, waarna de Beleidsnota Werklocaties definitief is voorgelegd aan de raad. De wijzigingen zijn weergegeven in de Zienswijzenota (bijlage).

Artikel 8:5 lid 1 van de Algemene wet bestuursrecht (Awb) in samenhang met artikel 1 van bijlage 2 Awb bepaalt dat er geen beroep openstaat tegen een omgevingsvisie.

De Beleidsnota Werklocaties is zelfbindend voor de gemeente, dat betekent dat de gemeente hier ook naar handelt. Het geeft duidelijkheid over welke richting de gemeente op wil gaan. Initiatieven in de

stad dienen bij te dragen aan de doelstellingen zoals deze zijn opgenomen in de Beleidsnota Werklocaties.

De Beleidsnota Werklocaties is een vertaling van de ambitie “Gezond stedelijk leven voor iedereen” en de ambities uit de Ruimtelijke Strategie Utrecht (RSU). De nieuwe nota vervangt de volgende beleidsdocumenten:

- Bedrijventerreinenstrategie Utrecht uit 2012
- Beleidsnotitie Vitale stadswijken, functiemenging in woonwijken uit 2013.

Relevant beleid uit deze documenten is opgenomen in de nieuwe Beleidsnota Werklocaties.

Beslistermijn
Er is geen specifieke beslistermijn voorzien.

Beoogd effect
De Beleidsnota Werklocaties streeft ernaar om voldoende, diverse en toekomstbestendige ruimte te bieden aan bedrijven, instellingen en werkgevers die maatschappelijk en economisch relevant zijn voor onze stad. Dankzij voldoende, een divers en toekomstbestendig aanbod van werklocaties heeft Utrecht in 2035 een economie die bijdraagt aan een duurzame toekomst van de stad met passend werk voor de Utrechtse beroepsbevolking.

Eerdere besluitvorming en informatievoorziening
Ten behoeve van de nota in algemeen:

- Raadsbrief Terinzagelegging Ontwerp Beleidsnota Werklocaties 2035 en afhandeling motie 262, 13 maart 2025
- Raadsbesluit Beleidsnota Utrecht Circulair 2030, 12 december 2024
- Raadsbrief Voortgangsrapportage Actieagenda Utrechtse Economie 2023-2026, 17 april 2024
- Raadsbrief Toezegging lichte verkenning winkelgebieden, 27 februari 2024
- Raadsbrief proces beleidsnota werklocaties 2024, 25 januari 2024
- Raadsbrief Actieagenda Utrechtse Economie 2023-2026, 25 mei 2023
- Raadsbrief Plan van Aanpak n.a.v. advies Rekenkamer 'De Balans Opmaken", 5 juli 2022
- Raadsbesluit Rekenkameronderzoek “De balans opmaken”, 19 mei 2022
- Raadsbesluit Regionale Economische Agenda 2020-2027, 6 februari 2020
- Raadsbrief Kantorenbrief 2019, 18 februari 2019

Ten behoeve van de locatiespecifieke profielen:

- Raadsbesluit Beleidsnota Omgevingsvisie Overvecht 2025 – 2040, 20 februari 2025
- Raadsbesluit Uitgangspuntennotitie Beleidsnota (deel)Omgevingsvisie Lage Weide, 6 juni 2024
- Raadsbrief Ter inzagelegging Chw ontwerpbestemmingsplan en doel en ambities circulair bedrijvenpark Strijkviertel, 15 december 2023
- Raadsbesluit Omgevingsvisie Binnenstad 2040, 24 februari 2022
- Raadsbesluit Actualisatie Omgevingsvisie Werkspoorkwartier, 23 december 2021

De volgende motie is verwerkt in de Beleidsnota Werklocaties:

- Motie 262 – Sport bedrijven op bedrijventerreinen, 6 juli 2023

Beslispunten, Argumenten en Kanttekeningen/Risico’s

Beslispunt	
1	De Beleidsnota Werklocaties 2035 met daarbij behorende Zienswijzenota te stellen, met als belangrijkste punten: a. Drie hoofddoelstellingen: i. Utrecht heeft genoeg ruimte voor werklocaties om voldoende banen te kunnen realiseren en voldoende (commerciële) voorzieningen voor een stad in balans;

	ii. Utrecht heeft een divers palet aan werklocaties: divers in typen werklocaties, verspreid over de stad, en divers in aard en prijsstelling van de werklocaties; iii. Utrecht heeft toekomstbestendige werklocaties; b. De doorvertaling van de hoofddoelstellingen naar de volgende subdoelstellingen voor de in de Ruimtelijke Strategie Utrecht 2040 genoemde typen werklocaties: i. Bedrijventerreinen: - Utrecht heeft een divers en complementair palet bedrijventerreinen; - Utrecht maakt optimaal gebruik van de ruimte op bedrijventerreinen; - Utrecht werkt samen met de regio (U10) aan de planning en uitgifte van regionale bedrijventerreinen; ii. Kantoren: - Utrecht heeft een evenwichtig en divers kantorenaanbod dat past bij de vraag in top- midden- en ondersegment: o Toplocaties: benut de magneetkracht om sterke en diverse knooppunten te realiseren; o Middensegment: consolideren omvang, verlevendigen en toekomstbestendigheid vergroten; o Ondersegment: behoud van diversiteit en betaalbaarheid van kleinschalige werkmilieus; - Utrecht heeft een adaptief kantorenbeleid dat kan meebewegen met marktveranderingen; iii. Winkelgebieden: - Utrecht biedt een helder en wenkend investeringsperspectief in de winkelgebieden; - Utrechtse winkelgebieden zijn aantrekkelijk, divers en complementair; - Utrechtse winkelgebieden hebben een goed ondernemers- en vestigingsklimaat; iv. Wijkeconomie: - Utrecht is een 10-minutenstad door ruimte te behouden voor werken en maatschappelijke functies in de wijken, en deze ruimte mee te laten groeien met de groei van de stad; - Utrecht heeft een wijkeconomie die bijdraagt aan leefbare en levendige wijken; v. Innovatielocaties: - Utrecht heeft, samen met gemeenten in de regio, een complementair netwerk van locaties voor innovatieve en kennisgedreven bedrijven en instellingen; - De werklocaties in Utrecht-Oost, met het Utrecht Science Park als belangrijke bron van innovatie in Utrecht, worden ontwikkeld tot een samenhangend innovatiecluster voor bedrijven die slimme oplossingen bedenken voor maatschappelijke vraagstukken; - Utrecht biedt voldoende ruimte in innovatielocaties door de juiste ruimtelijke randvoorwaarden te scheppen; c. De uitwerking van locatiespecifieke profielen voor tien werklocaties waar extra sturing nodig is.
Argumenten	
1.1	<u>Werklocaties zijn cruciaal voor het functioneren van de stad nu en in de toekomst.</u>
	Werklocaties zijn cruciaal voor de stad omdat ze essentiële functies en bedrijven huisvesten waar de stad op draait. Deze functies vragen fysieke ruimte en milieuruimte op (strategische) plekken in de stad. Denk aan bedrijven en instellingen die de stad onderhouden, reststromen inzamelen, bouwen aan of onderdelen leveren voor woningbouw, innoveren voor gezonde mensen en een gezonde leefomgeving. Bovendien zorgen werkgevers op werklocaties voor banen voor de inwoners van onze stad. Deze nota biedt een kader om voldoende ruimte voor essentiële functies tot 2035 te borgen en biedt handvatten hiervoor voor de periode na 2035.

1.2	Behouden en optimaliseren van werklocaties is nodig om te kunnen groeien in balans.
	Naast beperkte uitbreiding, is er in de RSU voor gekozen om de bestaande ruimte voor werklocaties zoveel mogelijk te behouden en zo optimaal mogelijk te benutten, bijvoorbeeld door intensief en meervoudig ruimtegebruik. De Beleidsnota Werklocaties is een uitwerking van deze keuzes door kaders te bieden om ruimte voor werklocaties zo optimaal mogelijk in te zetten. Voorbeelden zijn het uitgangspunt 'juiste bedrijf op de juiste plaats' op bedrijventerreinen en het afwegingskader voor het al dan niet transformeren van (betaalbare) kantoren in de wijken.
1.3	Voldoende, diverse en toekomstbestendige werklocaties dragen bij aan andere maatschappelijke opgaven in de stad, zoals de circulaire economie, sociale cohesie, de woningbouw en gezond stedelijk leven voor iedereen.
	Bedrijven en instellingen op werklocaties zorgen niet alleen voor werk, maar maken ook dat Utrecht op langere termijn een robuuste en toekomstbestendige economie heeft die helpt maatschappelijke vraagstukken op te lossen. Op innovatielocaties worden innovaties voor een gezonde leefomgeving en de gezondheidszorg ontwikkeld. Op kantoorlocaties worden de innovaties door startups en scale-ups uitgewerkt en groot gemaakt. Op bedrijventerreinen is er ruimte voor onder meer circulaire bedrijvigheid, bouwbedrijven en de maakindustrie. In winkelgebieden en de werklocaties in de wijken is ruimte voor aankopen, ontmoeting en sociale interactie en voor maatschappelijke functies. In de Beleidsnota Werklocaties is uitgewerkt hoe de werklocaties kunnen bijdragen aan deze maatschappelijke vraagstukken.
1.4	Specifieke gemeentelijke sturing per type werklocatie is nodig voor een passend werkaanbod voor de gehele Utrechtse beroepsbevolking.
	De Utrechtse economie doet het goed. Maar wie inzoomt op de cijfers ziet dat niet elke Utrechter profiteert van het positieve economische tij. Utrecht is zeer aantrekkelijk voor werkgevers in de snelst groeiende sectoren financiën en overheid, dankzij de centrale ligging van Utrecht en een steeds groter aandeel theoretisch geschoolde inwoners. Ruim de helft van de extra banen in de periode tussen 2021 en 2023 zijn kantoorbanen voor met name theoretisch opgeleiden. De groei zit slechts voor een klein deel (circa 20%) bij praktische banen op bedrijventerreinen in diezelfde periode. We zien ook een stijgend aandeel Utrechters dat vanuit huis werkt. Dit zijn veelal ZZP'ers die digitaal kunnen werken. Daarentegen verdwijnt de werkgelegenheid in de maakindustrie en de bouw langzaam uit de stad. Het voorzieningenniveau, met bijvoorbeeld ruimte voor zorgfuncties in wijken met relatief veel mensen die het nodig hebben om vanuit een (kwetsbare) werk-privébalans in de buurt te werken; groeit niet parallel mee met het aantal inwoners in deze wijken. De Beleidsnota Werklocaties komt voort uit de noodzaak én ambitie om meer te sturen op ruimte voor werklocaties. Het realiseren van voldoende, diverse en toekomstbestendige werklocaties gaat niet vanzelf. Waar bepaalde onderdelen van de economie op werklocaties sterk onder druk staan door de markt, zorgt diezelfde markt ervoor dat andere onderdelen juist tot ontwikkeling komen. Om balans te houden, is de keuze om op sommige onderdelen van de economie mee te bewegen met de markt, terwijl op andere onderdelen juist sterk(er) wordt gestuurd. Dit past bij het ongelijk investeren voor gelijke kansen. Het bovenstaande is vertaald in de subdoelstellingen voor de in de RSU genoemde (vijf) typen werklocaties. De hoofddoelstellingen zijn uitgewerkt in subdoelstellingen per type werklocatie, omdat de drie hoofddoelstellingen van de Beleidsnota Werklocaties voor ieder type werklocatie om een andere uitwerking vragen. Ter illustratie: om de hoofddoelstellingen te realiseren op bedrijventerreinen, is vanwege de grote druk op bedrijventerreinen sturing nodig over de volle breedte van onze bedrijventerreinenvoorraad. In de kantorenmarkt daarentegen is de markt grotendeels

	zelf in staat te zorgen voor voldoende beschikbaarheid van kantoren in het topsegment en kunnen we als overheid meebewegen, terwijl sturing nodig is op het beschermen van kleinschalige en betaalbare kantoren in de lagere prijsklassen. Bij kantoorlocaties in het middensegment is het nodig functies, zoals wonen en voorziengingen toe te voegen, om deze locaties toekomstbestendig te houden. Zo is er voor ieder type werklocatie een andere wisselwerking tussen markt en overheid. Om gericht te kunnen sturen, is het daarom nodig de hoofddoelstellingen uit te werken naar specifieke subdoelstellingen per type werklocatie.
1.5	Sturen op het juiste bedrijf op de juiste plaats maakt het mogelijk om voor een breed palet aan verschillende soorten ondernemingen ruimte te bieden.
	Ruimte voor werklocaties is schaars in stad en regio en dit geldt voor alle type werklocaties, met uitzondering van winkelgebieden. Om toch ruimte te bieden aan (zo veel als mogelijk) verschillende typen werkgevers moet zeer zorgvuldig omgegaan worden met de planologische mogelijkheden op de werklocaties. Dit betekent sturen op het ‘juiste bedrijf op de juiste plaats’. Ter illustratie: commerciële voorzieningen zoals sport, wellness, klinieken en gezondheidscentra passen vanwege hun karakter het beste in de wijken, dicht bij de gebruikers. Soms zijn deze voorzieningen ook op bedrijventerreinen gevestigd. Bijvoorbeeld omdat bepaalde commerciële (sport)voorzieningen qua verkeersaantrekkende werking of omvang niet in de wijk passen, of omdat er, vanwege de druk op de ruimte in de stad, in de wijken geen (betaalbare) panden beschikbaar zijn. Daarnaast zijn sportbedrijven soms ook op bedrijventerreinen gewenst vanwege het betaalbare sportaanbod dat zij kunnen aanbieden of vanwege de vitaliteit van werknemers. Bedrijventerreinen zijn bedoeld voor bedrijven die enige geur, geluid of stof veroorzaken. De ruimte voor bedrijven in Utrecht stad en regio is zeer schaars. De leegstand op bedrijventerreinen ligt met 1,6% onder het niveau van een gezonde markt. De krapte zorgt voor hoge prijzen van bedrijfsruimten en bedrijfskavels. Als gevolg hiervan is het voor MKB-ondernemingen die vanwege hun aard op bedrijventerreinen gevestigd moeten zijn, uitdagend om betaalbare ruimte in stad of regio te vinden. Schaarse ruimte op bedrijventerreinen vraagt om scherpe keuzes: het uitgangspunt 'het juiste bedrijf op de juiste plaats’ wordt gehanteerd. Er wordt daarom richting gegeven aan de plaatsing van (sport)bedrijven in Utrecht. Door (nieuwe) (sport)bedrijven die vanwege hun bedrijfsvoering passend zijn op bedrijventerreinen te blijven faciliteren, en ook door te voorkomen dat bedrijven die alleen op de bedrijventerreinen terecht kunnen te erg in de verdrukking komen. Op werklocaties in wijken, winkelgebieden, kantoorgebieden en op innovatielocaties wordt juist méér ruimte voor sport (en andere voorzieningen) toegevoegd. Een goede mix van werken, voorzieningen waaronder sport en woningen zorgen voor vitale en levendige wijken én toekomstbestendigheid van deze werklocaties. Nabijheid van sport (en andere voorzieningen) bij woningen zorgt bovendien voor het verminderen van mobiliteitsstromen en deze keuze helpt bij de uitdaging van het vullen van de plinten in de wijk. Dit is ook belangrijk om de essentiële bedrijvigheid uit argument 1.1 te faciliteren. Het bovenstaande hoort bij beslispunt 1b en kan als volgt in praktijk gebracht worden na vaststelling van de Beleidsnota Werklocaties in de raad: **We maken extra ruimte in woonwijken, winkelgebieden, kantoorparken en innovatielocaties** In woonwijken, winkelgebieden en op kantoorparken en innovatielocaties is of maken we (nieuwe) ruimte voor commerciële (sport)voorzieningen mogelijk. Bijvoorbeeld

	doordat we op gemengd stedelijke werkgebieden (kantoorlocaties) inzetten op een levendige mix van kantoren, voorzieningen en woningen, of doordat we inzetten op behoud van werkfuncties in de wijk of op een levendige mix van werkfuncties in winkelgebieden. **Ook op onderstaande (delen van) bedrijventerreinen is (extra) ruimte voor commerciële (sport)voorzieningen mogelijk** Daarnaast is er of maken we op de volgende bedrijventerreinen specifiek (extra) ruimte voor commerciële (sport)voorzieningen: • aan de Franciscusdreef op Nieuw-Overvecht: hier maken we commerciële (sport)voorzieningen mogelijk; • Op de Vleutensevaart 100 voor nader te bepalen commerciële voorzieningen; • in de toekomst op een deel het Vierde Kwadrant van Lage Weide voor nader te bepalen commerciële voorzieningen; • Circulair Bedrijvenpark Strijkviertel: een deel van de ruimte is bestemd voor sportbedrijven; • Wetering Zuid: uitzondering voor de gezondheidseconomie omdat dat terrein een gezondheidsprofiel heeft. **Op een aantal plekken op bedrijventerreinen blijft vestiging van sportbedrijven mogelijk** In de volgende gevallen blijft vestiging van sportbedrijven mogelijk: • Op locaties waar sportbedrijven op basis van bestaande rechten ondernemen (door een permanente vergunning of waar het in het bestemmings-/omgevingsplan is opgenomen). Dit recht blijft van toepassing als een nieuw sportbedrijf gaat ondernemen op de plek van het vorige sportbedrijf. • Daar waar sport onder voorwaarden is toegestaan volgens (deel)omgevingsvisies, zoals het Werkspoorkwartier óf waar een uitzonderingsgebied geldt, The Wall op Wetering Zuid voor recreatieve sport. **Op de overige locaties op bedrijventerreinen hanteren we een nullijn voor de (nieuwe) vestiging van deze commerciële (sport)voorzieningen** Voor de overige locaties op de bedrijventerreinen hanteren we een nullijn voor deze voorzieningen: • Hier maken we *nieuwe* vestigingen van deze commerciële (sport)voorzieningen niet mogelijk. • De vergunning van *tijdelijk gelegaliseerde* commerciële (sport)voorzieningen verlengen we niet. • Bij *permanent gelegaliseerde vestigingen:* als hier zich een andere functie vestigt, of bij langdurige leegstand na vertrek van de voorziening, wordt de mogelijkheid voor commerciële (sport)voorzieningen bijvoorbeeld wegbestemd; • Op plekken waar deze voorzieningen zijn *opgenomen in het omgevingsplan*, maar deze functie niet wordt benut, onderzoeken we of deze functie kan worden wegbestemd; • Als dit type voorzieningen in strijd *met het omgevingsplan* (oftewel illegaal) gevestigd zijn, wordt er gehandhaafd.
1.6	Profielen van werklocaties geven aan hoe we als gemeente Utrecht kunnen sturen op de gewenste ontwikkelrichting van deze werklocaties.
	Aanvullend op de subdoelstellingen per type werklocatie (argument 1.4) is het nodig om op tien individuele werklocaties extra sturing te hebben om de hoofddoelstellingen te behalen. Op deze locaties is de complexiteit van de opgave het grootst. Voor die werklocaties is een kaderstellend locatiespecifiek profiel uitgewerkt, inclusief mogelijk in te zetten instrumentarium: • De profielen Binnenstad, Werkspoorkwartier en Nieuw Overvecht zijn gebaseerd op de raadsbesluiten van de desbetreffende omgevingsvisies en zijn daarmee geen nieuw beleid.

	• Het profiel Lage Weide is gebaseerd op het raadsbesluit Uitgangspuntennotitie Beleidsnota (deel)Omgevingsvisie Lage Weide en is daarmee geen nieuw beleid. • Het profiel Strijkviertel is gebaseerd op raadsbrief *ter inzagelegging Chw ontwerpbestemmingsplan en doel en ambities circulair bedrijvenpark Strijkviertel*. • De overige locatiespecifieke profielen zijn opgesteld voor het Stationsgebied, Kenniscluster Oost, Stadseiland-Zuid, Leidsche Rijn Centrum en Oudenrijn. De werklocaties zonder locatiespecifiek profiel zijn gebundeld in een aantal kaderstellende verzamelprofielen. De werklocaties die gebundeld zijn in verzamelprofielen, hebben logischerwijs soortgelijke kenmerken en sturingsbehoeften. Voor mogelijk in te zetten instrumenten van deze laatste categorie is in de nota een 'gereedschapskist' met het gemeentelijk instrumentarium uitgewerkt.
1.7	Deze nota biedt een kader waarbinnen de gemeente kan samenwerken met stakeholders in de stad om de gestelde doelstellingen te bereiken.
	Ruimtelijk-economisch sturen kost tijd en gaat stap voor stap. Een belangrijke reden hiervoor is dat de gemeente Utrecht weinig grondposities heeft op werklocaties. Daarnaast hebben bedrijven, voorzieningen en organisaties het recht te handelen binnen de bestaande regelgeving (zoals het omgevingsplan). Om die reden zal moeten worden samengewerkt met grond- en vastgoedeigenaren, ontwikkelaars, werkgevers, ondernemersverenigingen en andere overheden om de doelstellingen uit deze nota te behalen. De Beleidsnota Werklocaties biedt een duidelijk kader voor samenwerking met partijen in de stad. Dit kader is nodig omdat zonder deze duidelijkheid werklocaties niet altijd ontwikkelen in de richting die passen bij onze ambities. Voorbeelden zijn werklocaties die worden opgekocht door de meest kapitaalkrachtige sectoren, zoals (internationale) logistieke centra. Ook (te veel) transformatie van werklocaties naar andere functies is een bedreiging voor ons doel om te groeien in balans.
1.8	De Beleidsnota Werklocaties bundelt versnipperd ruimtelijk-economisch beleid in een samenhangend document.
	De Beleidsnota Werklocaties geeft een samenhangend overzicht van de gemeentelijke inzet op alle werklocaties, met doelen die controleerbaar zijn voor de gemeenteraad en waarin inzicht is gegeven in de besteding van tijd en geld aan werklocaties. Hiermee voldoen we aan aanbevelingen uit het rapport van de Rekenkamer Utrecht 'De Balans Opmaken'. Dit betekent ook dat een aantal subdoelstellingen niet nieuw zijn. Deze subdoelstellingen bekrachtigen de vastgestelde koers uit de RSU. Dit betreft de subdoelstellingen B.I.i, B.III.ii, B.III.iii en B.IV.i.. De andere subdoelstellingen zijn nieuw. Deze subdoelstellingen zijn rand voorwaardelijk voor het kunnen uitvoeren van deze Beleidsnota Werklocaties. Bovendien kunnen twee verouderde nota's, dankzij de Beleidsnota Werklocaties worden vervangen, te weten: • Bedrijventerreinenstrategie Utrecht uit 2012; • Beleidsnotitie Vitale stadswijken, functiemenging in woonwijken uit 2013. Tenslotte is gebundeld ruimtelijk-economisch beleid noodzakelijk omdat in de praktijk de 31 werklocaties, 40 winkelgebieden in de hoofdwinkelstructuur en de wijkeconomie in de stad vaak niet (volledig) aan de RSU-indeling toe te schrijven zijn. Zo zijn er bedrijventerreinen waar ook kantoren, winkels of voorzieningen zijn gevestigd; staan er ook kantoren in de wijk; en zijn er kantoorlocaties waar ook horeca en winkels zijn. Ook wordt steeds vaker gezien dat vitale werklocaties (of dit nou winkelgebieden, kantoorgebieden of stadsverzorgende bedrijventerreinen zijn) een zekere mix van functies hebben. Het is dus nodig om het versnipperde, of soms ontbrekende beleid, bijvoorbeeld voor kantoren, per type werklocatie te bundelen in een overkoepelende beleidsnota, de Beleidsnota Werklocaties.

1.9	<u>De zienswijze naar aanleiding van de ter inzagelegging hebben geleid tot aanscherping van onderdelen van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties 2035.</u>
	De Ontwerp Beleidsnota Werklocaties 2035 heeft van 13 maart tot en met 23 april 2025 voor inspraak ter inzage gelegen. De voorgestelde lijn in de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties 2035 wordt grotendeels ondersteund door de partijen die een zienswijze ingediend hebben. De zienswijzen hebben geleid tot een aantal aanscherpingen in de tekst van de definitieve versie van de Beleidsnota Werklocaties 2035. Voorbeelden zijn meer aandacht voor de essentiële randvoorwaarden voor werklocaties, zoals bereikbaarheid en klimaatadaptatie. Ook is verkeersveiligheid toegevoegd als een essentiële randvoorwaarden voor werklocaties. Ook is er in de Beleidsnota Werklocaties toegevoegd dat bij het opstellen en uitvoeren van het uitvoeringsprogramma Werklocaties de relevante partijen worden betrokken. In het hoofdstuk over de financiën is er toegevoegd welke kosten wel en niet in beeld zijn gebracht voor de Beleidsnota Werklocaties. Zie bijlage: Zienswijzenota.
Kanttekeningen/Risico’s	
1.1	<u>Intensivering van het ruimtegebruik op bestaande werklocaties leidt tot extra druk op de stedelijke infrastructuur.</u>
	De Beleidsnota Werklocaties is een uitwerking van de RSU-ambitie om extra ruimte voor werklocaties te creëren door te intensiveren. Er is in de RSU namelijk gekozen voor kwalitatieve groei van het aantal banen op bestaande werklocaties (met daarnaast een beperkte uitbreiding met de ontwikkeling van Circulair Bedrijvenpark Strijkviertel als nieuw bedrijventerrein). Intensiveren van het ruimtegebruik op bestaande werklocaties leidt in de meeste gevallen tot lokaal grotere stromen van mensen en goederen van en naar het gebied. Dit leidt tot extra druk op het toch al drukke wegennet en openbaar vervoer. De intensivering van verschillende gebieden is echter afhankelijk van (aanvullende) infrastructurele maatregelen. Veel werklocaties, maar met name USP, Nieuw-Overvecht en Lage Weide, zijn voor de gewenste intensivering en doorontwikkeling afhankelijk van mobiliteitsinvesteringen. Als de investeringen niet of later genomen worden, dan raakt het behalen van de doelstellingen uit de Beleidsnota Werklocaties uit zicht. Via lobbytrajecten wordt ingezet om de financiering voor en uitvoering van deze randvoorwaardelijke ingrepen versneld rond te krijgen. Dit wordt onder meer gedaan door de stedelijke opgave te koppelen aan (boven)regionale mobiliteit (“Wiel met Spaken”).
1.2	<u>Voor handhaving van de ambities uit de Beleidsnota Werklocaties is het in sommige specifieke gevallen nodig om deze te vertalen in planregels in het omgevingsplan.</u>
	In de Beleidsnota Werklocaties staat een aantal nieuwe beleidskaders, die mede zijn opgesteld vanuit de praktijkervaring van de afgelopen jaren. Het kan zijn dat een beleidskader op een specifieke plek niet wordt nageleefd. Thematisch beleid als onderdeel van de Omgevingsvisie Utrecht vormt geen grond om te handhaven, het omgevingsplan is leidend. Het omgevingsplan is een juridisch bindend document voor zowel de overheid, als voor burgers en organisaties. Bedrijfsvestigingen kunnen ook mogelijk zijn dankzij uitgegeven omgevingsvergunningen. De beleidskaders in de Beleidsnota Werklocaties zijn geformuleerd in termen van uitgangspunten en op gebiedsniveau. De ambities kunnen dus, op basis van alleen de Beleidsnota Werklocaties, niet worden nagestreefd door te handhaven. Uitzondering is handhaving bij strijdig gebruik na aanleiding van klachten en meldingen. Het is de bedoeling om specifieke onderdelen uit de Beleidsnota Werklocaties op termijn uit te werken in planregels (mogelijk per gebied) en daarmee het omgevingsplan beperkt te wijzigen conform de beleidskaders. Uitgangspunt van deze

	planregels is het in maart 2021 door de raad vastgestelde Transitiestrategie omgevingsplan. Er is een aantal leidende principes opgenomen. De relevante principes zijn: • Regels maken ontwikkelingen mogelijk met behoud van de kwaliteiten en waarden van de stad. • Regels vinden hun motivering in geldend beleid, zoals de Omgevingsvisie Utrecht. De Beleidsnota Werklocaties wordt onderdeel van de Omgevingsvisie Utrecht. • Regels zijn uitvoerbaar en handhaafbaar. • Regels zijn verdedigbaar en uitlegbaar bij de rechter. Thematische planregels zijn onderdeel van de periodieke wijzigingen van het omgevingsplan, die aan de raad ter besluitvorming worden aangeboden. Als de planregels juridisch bindend zijn geworden, kan gehandhaafd worden aan de van de nieuwe regels op ongewenste activiteiten. Hoe dit proces precies in de praktijk gebracht gaat worden, wordt uitgewerkt in een uitvoeringprogramma. Op de beleidskaders in de Beleidsnota Werklocaties zal deels ook worden gestuurd via het vergunningsproces. De gemeente zal –indien er strijdigheid is met het omgevingsplan- vooraf sturen en toetsen op beleid bij beoordeling van dergelijke vergunningsaanvragen. Het effect van de beleidskaders wordt gemonitord en de tussenstand wordt betrokken bij de evaluatie van de Beleidsnota Werklocaties in 2029/2030.
1.3	Het ontwikkelen van werklocaties, waaronder het vitaal houden van de wijken vraagt om een nieuwe manier van stedelijk sturen voor het groeien in balans.
	De Beleidsnota Werklocaties kent doelstellingen voor de werklocaties in onze stad. Ruimte voor werk is echter geen onderdeel van het MPR. Hierdoor is onvoldoende (tijdig) in beeld hoe werklocaties zich ontwikkelen. Het is hierdoor lastig te bepalen op projectniveau wanneer het wenselijk of onwenselijk is om werklocaties te transformeren, óf om te bepalen op basis van de commerciële voorzieningen in een wijk hoe vitaal een specifieke wijk is. De gemeente werkt aan een afwegingskader om de kwantitatieve en kwalitatieve ontwikkeling van werklocaties, maar ook van andere functies, beter stadsbreed te kunnen monitoren en locatiespecifiek af te wegen. De Beleidsnota Werklocaties biedt hiervoor handvatten.
1.4	De inzet voor het behalen van meerdere beleidsdoelen is (nog) deels ongedekt.
	De beleidsnota is opgesteld uit het perspectief om in beeld te krijgen wat nodig is om de doelen voor 2035 te bereiken. De lopende bezuinigingstrajecten en het sobere meerjarenbeeld nopen tot een bescheiden inschatting van de kosten die gemoeid zijn met de uitvoering van de doelstellingen in de Beleidsnota Werklocaties. Dit betekent dat met dit voorstel het beleid en de uitvoering zich meer zal moeten toespitsen op werklocaties met de grootste sturingsbehoefte, de locatiespecifieke profielen. De sturing op de andere werklocaties zal soberder zijn.
1.5	Het beleid voor detailhandel behoeft mogelijk verdere uitwerking.
	Uit de subdoelstellingen voor de winkelgebieden vloeit voort dat beleid voor detailhandel mogelijk verdere uitwerking behoeft. Het goed kunnen sturen op detailhandel vraagt om meer dan alleen ruimtelijk-economisch beleid op winkelgebieden. Deze sturing kan gefaciliteerd worden door deels nieuw beleid en eventueel nieuwe beleidsregels of verordening. Dit nieuwe beleid is niet in de nota opgenomen, omdat de Beleidsnota Werklocaties zich beperkt tot ruimtelijk-economisch beleid. Er is voor detailhandel meer behoefte en noodzaak aan normerende (beleids)regels die in handhavingskaders passen, zoals aantallen vierkante meters voor een bepaald type bedrijvigheid in een bepaald gebied, of de randvoorwaarden bij vergunningen. Hierbij is ook een groot raakvlak met het Ontwikkelingskader Horeca Utrecht 2018. Daarnaast is de vraag of de

	hoofdwinkelstructuur herzien zou moeten worden als de RSU moet worden geactualiseerd. Omdat de Beleidsnota Werklocaties gaat over het ruimtelijke economisch beleid vervangt deze dus niet het Ontwikkelkader Detailhandel 2012.
Beslispunt	
2	De Beleidsnota Werklocaties 2035 op te nemen in de Omgevingsvisie Utrecht in plaats van de Bedrijventerreinenstrategie Utrecht uit 2012 en de Beleidsnotitie Vitale stadswijken, functiemenging in woonwijken uit 2013 en het overzicht 'Lijst met beleidsdocumenten van de Omgevingsvisie Utrecht' en de internetpagina https://omgevingsvisie.utrecht.nl/ hierop aan te passen.
2.1	Hiermee blijft de Omgevingsvisie Utrecht actueel
	De Omgevingsvisie Utrecht bevat het overkoepelende integrale beleid over de fysieke leefomgeving en het stedelijk beleid over diverse beleidsvelden van gemeente Utrecht. Door deze aanpassing blijft het thematisch beleid op het gebied van Werklocaties actueel.

Financiën

De doelstellingen uit de Beleidsnota Werklocaties dragen bij aan het programma 'Werk, toekomstbestendige economie en bestaanszekerheid'. De realisatie van de doelstellingen en het tempo daarvan zijn mede afhankelijk van de beschikbare middelen in de programmabegroting. Dit financiële plaatje is uitgewerkt in de Beleidsnota Werklocaties. De realisatie van de doelstellingen en het tempo daarvan zijn ook afhankelijk van de mate en snelheid waarin door private en andere partijen gewerkt wordt aan voldoende, diverse en toekomstbestendige werklocaties. De kosten en opbrengsten van deze gebiedsontwikkelingen zijn, in lijn met de afspraken rondom Sturen en verantwoorden niet in beeld gebracht. Tenslotte heeft de realisatie van de doelstellingen uit deze nota ook een sterke afhankelijkheid met de ambities en inzet van onder andere veiligheid, wijken en groen, soms wonen, en in bijzondere gevallen ook mobiliteit. Deze financiële afweging vindt in de toekomst plaats, is project afhankelijk en is dus niet in beeld gebracht in de Beleidsnota Werklocaties.

De meerjarige kosten voor de Beleidsnota Werklocaties worden gedekt uit de budgetten voor het begrotingsprogramma Werk, toekomstbestendige economie en bestaanszekerheid, doelstelling werknemers en -gelegenheid. Dit betreft de structurele personele inzet en kosten voor onderzoek. De financiële paragraaf van de beleidsnota laat zien dat er onvoldoende middelen zijn om alle doelen uit de beleidsnota te realiseren (over de periode 2026-2030). De kosten die direct voortvloeien uit de Beleidsnota Werklocaties, zoals de personele inzet voor het opstellen van het uitvoeringsprogramma, economische gebiedsadvisering of monitoring van de Beleidsnota Werklocaties kunnen worden bekostigd vanuit budgetten uit het genoemde begrotingsprogramma.

Er zijn mogelijk onvoldoende middelen om alle onderzoeken die nodig zijn voor het behalen van de doelstellingen uit te voeren. Specifieke voorbeelden zijn onderzoek ter voorbereiding van het opstellen van het uitvoeringsprogramma, onderzoek ter ondersteuning van de activiteit economisch gebiedsadvisering of onderzoek om te bepalen welk juridisch instrumentarium ingezet kan worden. Daarom worden permanent de mogelijkheden verkend om een beroep te doen op budgetten van derden. De bijdragen van derden zijn onder andere subsidiebedragen van medeoverheden waaronder het Rijk en de Provincie. Prioritering zal in het geval van onvoldoende middelen plaatsvinden op basis van toekomstige behoefte. Ook zal geprioriteerd worden door als eerste te kiezen voor onderzoek voor de werklocaties met een extra sturingsbehoefte, dus de tien werklocaties met een locatiespecifiek profiel.

De kosten en opbrengsten van de gebiedsontwikkelingen zijn dus binnen de Beleidsnota Werklocaties niet in beeld gebracht. Samenwerking met partijen in de stad is bij gebiedsontwikkelingen deels randvoorwaardelijk voor het behalen van de doelstellingen uit deze beleidsnota. De ambities in deze nota hebben ook een afhankelijkheid met andere gemeentelijke ambities. Dat komt naar voren uit de

profielen. Bij toekomstige ruimtelijke projecten in de stad zal steeds moeten worden afgewogen in hoeverre de doelstellingen uit deze nota kunnen worden toegepast. Daarbij is het op dat moment geldende financiële kader randvoorwaardelijk.

Vervolg

De uitvoering van de Beleidsnota Werklocaties wordt in een uitvoeringsprogramma verder uitgewerkt. Het uitvoeringsprogramma is een bevoegdheid van het college. Hierin worden de (sub)beleidsdoelstellingen en bijbehorende inzet uitgewerkt tot concrete activiteiten voor een periode van 1 tot 4 jaar. Sommige activiteiten zijn al in gang gezet conform de Actieagenda Utrechtse Economie, zoals de Beleidsnota (deel)omgevingsvisie Lage Weide of de ontwikkeling van het Circulaire Bedrijvenpark Strijkviertel. Daarnaast wordt onderzocht of en op welke termijn de relevante onderdelen uit de Beleidsnota Werklocaties opgenomen kunnen worden in het omgevingsplan. Over de precieze invulling daarvan wordt afzonderlijk besloten.

De Beleidsnota Werklocaties heeft als looptijd 2025 – 2035. In 2030 wordt in een beknopte evaluatie bekeken in hoeverre de Beleidsnota Werklocaties nog actueel is en worden waar nodig aanvullingen of een revisie voorgesteld (bijvoorbeeld met een oplegger).

De doelstelling ‘Utrecht heeft genoeg ruimte voor werklocaties om voldoende banen te kunnen realiseren en voldoende (commerciële) voorzieningen voor een stad in balans’ wordt gemonitord via de programmabegroting. Dit geldt ook voor de effectindicator ‘verdeling van de banen over de typen werklocaties, te weten bedrijventerreinen, kantoren, innovatielocaties, winkelgebieden en wijkeconomie’, horend bij de doelstelling ‘Utrecht heeft een divers palet aan werklocaties: divers in typen werklocaties, verspreid over de stad, en divers in aard en prijsstelling van de werklocaties’. Monitoring van de overige doelstellingen, inclusief de effectindicator ‘bandbreedte huurprijzen bedrijfsvastgoed en kantoren’, horend bij de doelstelling ‘Utrecht heeft een divers palet aan werklocaties: divers in typen werklocaties, verspreid over de stad, en divers in aard en prijsstelling van de werklocaties’ worden gebundeld in periodieke raadsbrieven. De meetmomenten zijn als volgt:

- 2028: raadsbrief over de ontwikkelingen in de periode 2025 tot en met 2027.
- 2030: beknopte tussenevaluatie van de Beleidsnota Werklocaties, inclusief een weergave van de ontwikkelingen in de periode 2028 tot en met 2029.
- 2033: raadsbrief over de ontwikkelingen in de periode 2030 tot en met 2032.
- 2036: einde looptijd Beleidsnota Werklocaties, beknopte evaluatie inclusief de ontwikkelingen in de periode 2033 tot en met 2035 en/of nieuw beleid.

De raad ontvangt tot en met 2026 jaarlijks een voortgangsrapportage van de Actieagenda Economie, waarin naast concrete acties ook een aantal van de genoemde indicatoren in de Beleidsnota Werklocaties is opgenomen.

Samen stad maken (voorheen: Participatie)

In lijn met de Utrechtse participatieleidraad is er bij het opstellen van deze Beleidsnota Werklocaties participatie uitgevoerd. Het participatietraject van de Beleidsnota Werklocaties is gestart voordat de Beleidsnota Samen Stad Maken is vastgesteld. Daarom is de participatieleidraad nog gevolgd. De participatie is op niveau ‘raadplegen’ uitgevoerd, omdat de gemeente conform de participatieleidraad de Beleidsnota Werklocaties zelf opstelt en de rol van de belanghebbende consulterend is. De gemeente bepaalt de agenda, en ziet betrokkenen als gesprekspartners bij ontwikkeling van beleid.

Tijdens het opstellen van de Beleidsnota Werklocaties zijn de volgende belanghebbende en experts gepeild: trekkingsgerechtigden van het Ondernemersfonds Utrecht, waaronder directeuren van parkmanagement of ondernemersverenigingen, ondernemers, de meest betrokken medeoverheden als Provincie Utrecht, U10, ROM en het ministerie van EZK (nu: EZ). Alsook experts van: MKB Utrecht, SKBN, KvK, ROM, OMU, Utrecht Development Board, KERN/Retail, Stipo, CBRE, APF, AM en Stadkwadraat.

Op deze manier zijn de belanghebbenden en experts gepeild:

- In de onderzoeksfase van het traject zijn inhoudelijk experts geïnterviewd met als doel het aanscherpen van doelstellingen en ambities.
- De medeoverheden zijn betrokken tijdens een drietal strategische sessies om de gezamenlijke opgave te verkennen, alsook te verkennen hoe hierop gezamenlijk gestuurd en samengewerkt kan worden.
- De trekkingsgerechtigden van het Ondernemersfonds Utrecht, waaronder directeuren van parkmanagement en ondernemers, zijn betrokken tijdens een tweetal bijeenkomsten met als doel te verkennen hoe de gemeente kan samenwerken met deze partijen om doelstellingen uit deze nota te realiseren, en om te peilen wat zij van de doelstellingen van de Beleidsnota Werklocaties vinden.

De inbreng van de participanten heeft geleid tot aanscherping van de Beleidsnota Werklocaties. In het participatieverslag is opgenomen in hoeverre en op welke manier de opmerkingen van de participanten zijn meegenomen.

Communicatie

Na vaststelling van de Beleidsnota Werklocaties informeert de gemeente de belanghebbenden. Dit zijn de partijen die ook input hebben gegeven op de Beleidsnota Werklocaties. Daarnaast wordt de Beleidsnota Werklocaties gepubliceerd op de website van de gemeente Utrecht en worden het overzicht ‘Lijst met beleidsdocumenten van de Omgevingsvisie Utrecht’ en de internetpagina https://omgevingsvisie.utrecht.nl/ hierop aangepast. Ook wordt de Beleidsnota Werklocaties op de gebruikelijke wijze gepubliceerd op officielebekendmakingen.nl.

Niet referendabel

De Verordening raadgevend referendum gemeente Utrecht is van toepassing. Volgens de Verordening is de Beleidsnota Werklocaties referendabel. Dat betekent dat de Beleidsnota Werklocaties vijf weken na publicatie in werking treedt, mits er in de tussenliggende periode geen verzoek tot het houden van een raadgevend referendum is ingediend.

Bijlage(n)

Bijlagen besluitvorming:
- Beleidsnota Werklocaties 2035
- Zienswijzenota Ter inzagelegging Beleidsnota Werklocaties 2035

Bijlage informatief:
- Participatieverslag Ontwerp Beleidsnota Werklocaties 2035



Beleidsnota Werklocaties 2035

Gemeente Utrecht

Utrecht.nl

Beleidsnota Werklocaties 2035

3 juni 2025

Colofon

Uitgave:
In opdracht van Marije Schuring, Ontwikkelorganisatie Ruimte, gemeente Utrecht
utrecht.nl/ondernemen

Rapportage:
Team Vestigingsklimaat

Informatie:
Steyn Tielemans en Jaap Meijs, werkvooriedereen@utrecht.nl

Vormgeving:
Enof creatieve communicatie

Fotografie:
Beeldbank gemeente Utrecht, behalve: p. 34 – Cathy van Schaik, p. 37 – Irvin van Hemert, p. 39 – Peper in je pand/Dotslash.

Visuals:
Stedenbouw en Ontwerpstudio Ruimte, gemeente Utrecht

2025-004.ENOF

Inhoud

Voorwoord 4

Samenvatting 5

A. Introductie: het belang van werklocaties 9

A.1 Doelstellingen 14

A.2 Meebewegen én sturen om doelstellingen te halen 18

A.3 Over deze beleidsnota 18

B. Opgave 20

B.1 Wat willen we bereiken per type werklocatie? 20
- B.1.1 Bedrijventerreinen 20
- B.1.2 Kantoren 25
- B.1.3 Winkelgebieden 31
- B.1.4 Wijkeconomie 34
- B.1.5 Innovatielocaties 36

B.2 Hoe gaan we sturen op onze doelen? 38
- B.2.1 Profielen 39
- B.2.2 De Utrechtse gereedschapskist 85

C. Monitoren, sturen en verantwoorden 86

C.1 Indicatoren 86
- C.1.1 Indicatoren hoofddoelstellingen 87
- C.1.2 Indicatoren subdoelstellingen 88

C.2 Risico's 91

C.3 Financiën 94

C.4 Voortgang en verantwoording 95

C.5 Aanpalend beleid 96

Bijlagen 98

Bijlage 1: Instrumentarium 98

Bijlage 2: Begrippenkader 102

Voorwoord



Utrecht is een dynamische en aantrekkelijke stad waar innovatie, duurzaamheid en een sterke economie hand in hand gaan. Om deze stad ook in de toekomst te blijven, is het essentieel dat er voldoende werkplekken zijn voor Utrechters. Op bedrijventerreinen, in kantoren en in de wijken. Plekken waar gewerkt wordt aan de economie van de toekomst en aan de oplossingen voor de maatschappelijke uitdagingen waar we als stad voor staan. Plekken waar je lawaai mag maken en waar je nieuwe ideeën kan uitproberen. Duurzame en circulaire plekken die functioneel zijn én prettig om te verblijven.

Voor u ligt de nieuwe beleidsnota Werklocaties van de gemeente Utrecht. Met deze nota sturen we de komende tien jaar op het creëren van meer ruimte voor werk in onze stad. Werkplekken zijn bedrijventerreinen en kantoren, maar ook innovatielocaties zoals Utrecht Science Park en werkplekken in woonwijken. Als wethouder Economische Zaken ben ik trots dat we de regie nemen over dit belangrijke, maar vaak onderbelichte thema. Net als het tekort aan betaalbare woningen, is er ook een groot tekort aan betaalbare werkplekken in Utrecht. Dit hindert de economische groei, omdat bedrijven zich moeilijk kunnen vestigen. Werkplekken zijn bovendien de plekken waar de ideeën ontstaan die ons als samenleving gaan helpen bij maatschappelijke uitdagingen, zoals op het gebied van techniek, verduurzaming en innovaties in de zorg. Dit zijn de banen die passen bij de toekomst van onze stad en waar we de komende tien jaar op inzetten. Kortom: er zijn veel goede redenen om ervoor te zorgen dat er voldoende, goed bereikbare werkplekken in onze stad blijven.

Deze beleidsnota markeert een verandering ten opzichte van het verleden. We stellen strengere regels in om werkplekken te beschermen en te realiseren. De focus ligt hierbij op het creëren van ruimte voor locaties waar innovaties ontstaan in de duurzaamheidseconomie en de gezondheidszorg. Waar circulariteit en nieuwe bedrijfsmodellen worden doorontwikkeld. We sturen met deze beleidsnota op een economie die bijdraagt aan een duurzame toekomst van de stad, met werk voor iedereen en een lokale economie waarin kleine ondernemers een belangrijke rol spelen. Dit doen we samen met onze partners in het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en andere overheden.

Met dit nieuwe beleid behouden en beschermen we de maatschappelijke waarde en fysieke ruimte van onze werklocaties. We faciliteren de juiste bedrijvigheid op de juiste plekken. Dit betekent meebewegen waar het kan en sturen waar het nodig is, bijvoorbeeld door het opstellen van kaderstellende profielen voor werklocaties. Hierbij krijgen de circulaire economie en innovatie prioriteit. Een mooi voorbeeld hiervan is het circulaire bedrijvenpark Strijkviertel, waar de gemeente pioniert met een duurzaam bedrijvenpark voor startups, bouw- en energiebedrijven, ICT-bedrijven en laboratoria.

De looptijd van deze nota is tien jaar, met halverwege een evaluatiemoment. Gedurende deze periode zullen de contouren van de verder groeiende stad zichtbaar worden, zoals de ontwikkelingen van Groot Merwede, Lunetten Koningsweg en Rijnenburg. We volgen deze ontwikkelingen nauwlettend, met speciale aandacht voor de werkfuncties die daar kunnen en moeten worden gevestigd.

Utrecht streeft naar een economie waarin duurzaamheid centraal staat, met werk voor iedereen. Een economie waarin werkgelegenheid en ondernemerschap samengaat met zorg voor onze leefomgeving en inwoners. Een economie die bijdraagt aan de grote maatschappelijke transities waar we voor staan. Met deze nieuwe beleidsnota zetten we opnieuw een belangrijke stap richting deze toekomst: naar een levendige en leefbare stad met gezond stedelijk leven voor iedereen.

Susanne Schilderman
Wethouder Gemeente Utrecht

Samenvatting

In Utrecht streven we naar een economie die bijdraagt aan een duurzame toekomst van de stad, met werk voor iedereen. Een gezonde economie, waarin werkgelegenheid en ondernemerschap samengaat met zorg voor onze leefomgeving en inwoners. Een economie die bijdraagt aan grote maatschappelijke opgaven en transities waar we voor staan (circulaire economie, energietransitie, klimaatadaptatie en duurzame mobiliteit) én aan gezond stedelijk leven.

Werklocaties zijn cruciaal om deze ambitie te bereiken. Ze zijn van grote toegevoegde waarde voor Utrechters en voor de stad:

- *Zonder werklocaties geen gezond stedelijk leven voor iedereen*
  Utrechters verdienen hun brood op werklocaties. De bedrijven die er gevestigd zijn bieden stages en re-integratieplekken. Op innovatielocaties worden innovaties in de duurzaamheidseconomie en de gezondheidszorg ontwikkeld. Op kantoorlocaties en door startups en scale-ups worden de innovaties uitgewerkt en groot gemaakt. Op bedrijventerreinen is er ruimte voor onder meer circulaire bedrijvigheid, stadsverzorgende functies en de maakindustrie. Op de werklocaties in de wijken is ruimte voor ontmoeting en sociale interactie.
- *Op werklocaties wordt gewerkt aan oplossingen voor maatschappelijke transities*
  Bedrijven en instellingen op werklocaties zorgen niet alleen voor werk, maar maken ook dat Utrecht een robuuste en toekomstbestendige economie heeft op de langere termijn. Een economie bovendien met maatschappelijke meerwaarde en werk voor iedereen.
- *Werklocaties huisvesten essentiële stedelijke functies*
  Werklocaties huisvesten functies die de stad draaiende houden. Denk aan bouwhubs, (emissieloze) stadslogistiek en circulaire maakindustrie. De havens zijn belangrijk voor vervoer over water en voor de circulaire verwerking van materiaalstromen. Activiteiten op bedrijventerreinen zorgen ook voor een schone, hele en veilige stad: denk aan de werven en andere locaties van Stadsbedrijven.
- *Werklocaties horen bij een groeiende stad met werk voor iedereen*
  In de Ruimtelijke Strategie Utrecht 2040 (RSU) is een kwantitatieve ambitie opgenomen voor onze economie. We willen als stad niet alleen groeien in aantal inwoners (+100.000), maar ook in aantal banen (+70.000), gerekend vanaf 2021. Dit aantal banen is nodig om te groeien in balans, waarbij inwoners in nabijheid van hun woning kunnen werken en basisvoorzieningen in de wijk te vinden zijn. Deze groeiambitie is over de typen werklocaties verdeeld in bedrijventerreinen (13.000 arbeidsplaatsen), kantoren (28.000), wetenschap (4.000), werklocaties in de wijken (24.000) en detailhandel (1.000). Om dit aantal banen te kunnen realiseren zijn voldoende en goede werklocaties nodig.

Wat verstaan we onder werklocaties?
Werklocaties zijn alle plekken in de stad waar gewerkt wordt. Aansluitend op de RSU onderscheiden we in deze nota vijf typen werklocaties: **bedrijventerreinen**, **kantoren**, **innovatielocaties** (RSU: wetenschap) en **Winkelgebieden** (RSU: detailhandel). Ook wijken zijn werklocaties, omdat hier gewerkt wordt vanuit woningen of in solitaire panden én omdat het voorzieningen huisvest. Dit vijfde type werklocatie noemen we wijkeconomie (RSU: werken in de wijk). In de hoofdtekst van de beleidsnota zijn voor deze typen werklocaties doelstellingen uitgewerkt en vertaald naar specifieke gebieden in de stad.

Ondanks de grote toegevoegde waarde voor de stad, staan de werklocaties sterk onder druk. En ondanks dat het aantal banen hard groeit, staat onze economische ambitie onder druk. Zo kunnen het MKB, startups/scale-ups, creatieve ondernemers, essentiële stedelijke voorzieningen steeds lastiger een (betaalbare) plek in de stad vinden.

We willen daarom de schaarse ruimte op werklocaties zo goed mogelijk benutten om onze economische ambities te behalen en een aantrekkelijke, leefbare, goed functionerende stad voor iedereen te blijven. Dat kan alleen met een goed en actueel werklocatiebeleid. Met deze beleidsnota werklocaties voorzien we daarin.

Over de beleidsnota werklocaties

Deze beleidsnota bundelt het ruimtelijk-economisch beleid voor alle typen werklocaties in één overzichtelijk document. De beleidsnota heeft als looptijd 2025–2035. In 2029/2030 bekijken we in hoeverre de beleidsnota nog actueel is en doen we waar nodig aanvullingen of een revisie (bijvoorbeeld met een oplegger). Omdat het overgrote merendeel van de werklocaties die we als stad hebben in 2035 nu al bestaan, gaat deze nota vooral over bestaande werklocaties. Er is één gebied dat tot 2035 een volledig nieuwe werklocatie wordt: Circulair Bedrijvenpark Strijkviertel.

Focus op kwalitatieve kant van de economische ambitie

Vanuit de RSU lag de focus voor de economische ambitie op de groei van het aantal banen. Deze ambitie blijft bestaan, maar we verleggen de focus naar de kwalitatieve kant: zorgen dat we met een goed werklocatiebeleid bijdragen aan een duurzame en toekomstbestendige economie voor de stad, met werk voor iedereen.

Drie hoofddoelstellingen

Om de kwalitatieve economische ambities te realiseren hebben we drie hoofddoelstellingen voor werklocaties:

1. **Utrecht heeft genoeg ruimte voor werklocaties om voldoende banen te kunnen realiseren en voldoende (commerciële) voorzieningen voor een stad in balans**
   Zowel de kwalitatieve als de kwantitatieve ambities vragen om voldoende ruimte voor werk. Sterke uitbreiding van het oppervlak werklocaties is moeilijk vanwege de druk op de ruimte. We kiezen er daarom voor bestaande ruimte voor werken zoveel mogelijk te behouden en zo optimaal mogelijk te benutten door intensief en meervoudig ruimtegebruik.
2. **Utrecht heeft een divers palet aan werklocaties: divers in typen werklocaties, verspreid over de stad, en divers in aard en prijsstelling van de werklocaties**
   Om onze economische ambities te realiseren is een divers palet aan werklocaties nodig. Het gaat om diversiteit in het typen werklocaties: bedrijventerreinen, kantoren, winkelgebieden, in de wijk en op innovatielocaties; diversiteit in de locatie van de werklocaties: verspreid over de stad, voorzieningen in de nabijheid van inwoners; en diversiteit in de aard (van functioneel en doelmatig ingerichte bedrijventerreinen, tot gemengde werkgebieden met aantrekkelijke verblijfsruimte) en prijsstelling.
3. **Utrecht heeft toekomstbestendige werklocaties**
   Goed benutten van werklocaties kan alleen als ze toekomstbestendig zijn. Daaronder verstaan we: voorbereid op en bijdragend aan de grote opgaven en transities en blijvend aantrekkelijk voor de werkgevers die passen bij onze stad en bij onze economische ambities. Daarvoor moet een heel aantal randvoorwaarden op orde zijn: goed bereikbaar; beschikbaarheid van energie; organisatiegraad onder ondernemers en schoon, heel en veilig. Als werklocaties toekomstbestendig zijn kunnen ze bijdragen aan de circulaire economie; aan de productie van duurzame energie; aan de mobiliteitstransitie; aan onze economische ambities; aan oplossingen in de netcongestie en aan klimaatadaptieve opgaven.

Sturen waar dat nodig is

Onze doelstellingen halen gaat niet vanzelf. Bepaalde beleidsambities staan sterk onder druk. Daar willen we sterker op sturen. Het gaat bijvoorbeeld om betaalbare kantoren, ruimte op bedrijventerreinen en voorzieningen in de wijken. Op andere onderdelen, zoals het topsegment kantoren, bewegen we meer met de markt mee. In de beleidsnota doen we daarom kaderstellende uitspraken, gericht op het beschermen en realiseren van voldoende en goede werklocaties. Het gaat bijvoorbeeld om:

- Het benutten van kavels voor hogere milieucategorieën (HMC) door HMC-bedrijvigheid;
- Het benutten van waterontsloten kavels door watergebonden bedrijventerreinen;
- Het beschermen van kleinschalige betaalbare kantorenvoorraad;
- Het hanteren van een nullijn voor bepaalde functies op een aantal bedrijventerreinen, die daar vanwege geur, trilling of geluid niet aan gebonden zijn.

Sturen kost tijd en gaat stap voor stap. Bedrijven, voorzieningen en organisaties mogen namelijk te allen tijde handelen binnen de bestaande regelgeving (omgevingsplannen). Daarom pakken we deels zelf de regie, maar moeten we ook samenwerken met grond- en vastgoedeigenaren, ontwikkelaars, werkgevers, ondernemers-verenigingen en andere overheden om onze doelstellingen te halen.



Beleidsnota Werklocaties 2035

Werklocaties zijn van grote toegevoegde waarde voor de stad. Toch wordt het steeds moeilijker voor ondernemers om een (betaalbare) plek in de stad vinden. Dat willen we veranderen.



Belangen

Werklocaties zijn belangrijk, omdat:

Op werklocaties slimme oplossingen bedacht en toegepast worden voor de circulaire economie, energietransitie en gezondheidszorg.

Werklocaties de stad draaiende houden, bijvoorbeeld door opslag van bouwmaterialen, pakketbezorging, verwerking van reststromen en de stedelijke beheer- en onderhoudsdiensten.

Utrechters hun brood verdienen op werklocaties. De bedrijven die er gevestigd zijn bieden banen, en investeren een deel van hun verdiensten weer in de stad.

Werklocaties horen bij een groeiende stad. Meer inwoners (+100.000) betekent dat er ook meer werk moet zijn (+70.000 banen).

Doelstellingen

- Genoeg ruimte voor werklocaties
- Een divers aanbod aan werklocaties
- Toekomstbestendige werklocaties

Uitvoering

- **Waar het kan:** Meebewegen met de markt
- **Waar het nodig is:** Sturen om de markt in de juiste richting te bewegen



A. Introductie: het belang van werklocaties

Werklocaties zijn van grote toegevoegde waarde voor Utrechters én de stad

Zonder werklocaties geen gezond stedelijk leven voor iedereen
Utrechters verdienen hun brood op werklocaties. Dat zorgt voor bestaanszekerheid en regie over het eigen leven; belangrijke voorwaarden voor een gelukkig en gezond bestaan. Bedrijven en organisaties bieden stages en re-integratieplekken voor studenten, werkzoekenden en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Op innovatielocaties worden innovaties in de duurzaamheids-economie en de gezondheidszorg ontwikkeld. Op kantoorlocaties en door startups en scale-ups worden de innovaties uitgewerkt en groot gemaakt. Op bedrijventerreinen is er ruimte voor onder meer circulaire bedrijvigheid en de maakindustrie. Op de werklocaties in de wijken is ruimte voor ontmoeting en sociale interactie.

Bedrijven en instellingen op werklocaties zorgen niet alleen voor werk, maar maken ook dat Utrecht een robuuste en toekomstbestendige economie heeft op de langere termijn. Een economie met maat-schappelijke meerwaarde en werk voor iedereen.

Op werklocaties wordt gewerkt aan oplossingen voor maatschappelijke transities
Werklocaties zijn belangrijk om de maatschappelijke transities van Utrecht ruimtelijk te faciliteren. Het gaat om de mobiliteitstransitie, doordat op werklocaties ruimte is om stadslogistiek efficiënt en schoon te organiseren. Het gaat ook om de energietransitie, doordat bedrijfsleven met innovatieve oplossingen en een werklocatie als smart energy hub kan bijdragen aan de energiebalans of -productie in onze stad. Ook gaat het om de circulaire transitie, doordat er op werklocaties ruimte is voor circulaire bedrijvigheid.

Utrechtse economische ambities
In Utrecht streven we naar een economie die bijdraagt aan een duurzame toekomst van de stad, met werk voor iedereen. Een gezonde economie, waarin werkgelegenheid en ondernemerschap samengaat met zorg voor onze leefomgeving en inwoners. Een economie die maatschappelijke waarde toevoegt. Een economie die bijdraagt aan grote maatschappelijke opgaven en transities waar we voor staan (circulaire economie, energietransitie, klimaatadaptatie en duurzame mobiliteit) én aan gezond stedelijk leven. We positioneren ons als regio met Heart of Health. Onze economie moet niet alleen in de regio welvaart en gezondheid brengen, maar ook producten en diensten leveren die elders in Nederland en de wereld tot meer welvaart, gezonde mensen en een gezonde leefomgeving leiden.



Wat verstaan we onder werklocaties?
Werklocaties zijn alle plekken in de stad waar gewerkt wordt. Aansluitend op de RSU onderscheiden we in deze nota vijf typen werklocaties: **bedrijventerreinen**, **kantoren**, **innovatielocaties** (RSU: wetenschap) en **Winkelgebieden** (RSU: detailhandel). Ook wijken zijn werklocaties, omdat hier gewerkt wordt vanuit woningen of in solitaire panden én omdat het voorzieningen huisvest, zoals tandartspraktijken, horeca en maatschappelijke instellingen. Dit vijfde type werklocatie noemen we **wijkeconomie** (RSU: werken in de wijk). Er zijn in totaal 31 Utrechtse werklocaties (zie kaart op afbeelding 1 op pagina 10); ook zijn er nog 40 winkelgebieden, gelegen in de hoofdwinkelstructuur. De overige buurten vallen onder ‘wijkeconomie’.

Werklocaties huisvesten essentiële stedelijke functies
Werklocaties huisvesten functies die de stad draaiende houden. Denk aan bouwhubs, (emissieloze) stadslogistiek en circulaire maakindustrie. De havens zijn belangrijk voor vervoer over water en voor de circulaire verwerking van materiaalstromen. Activiteiten op bedrijventerreinen zorgen ook voor een schone en veilige stad: denk aan de gemeentelijke werven, waaronder milieustraten, of bedrijven die zout strooien op wegen bij vriestemperaturen. Tenslotte huisvesten bedrijventerreinen ook steeds vaker niet-bedrijvigheidfuncties met milieuruimte, zoals onderstations voor het elektriciteitsnet, rioolwaterzuivering en opwek van duurzame energie. Verspreid over de stad zijn bijvoorbeeld winkels en zorginstellingen essentiële functies voor onze inwoners.

Werklocaties zijn cruciaal voor het functioneren van de stad

Werklocaties zijn cruciaal voor de stad omdat ze essentiële functies en bedrijven huisvesten waar de stad op draait. Deze functies vragen om fysieke ruimte en milieuruimte op strategische plekken in de stad. Deze functies mogen niet belemmerd worden in/door gebiedsontwikkelingen in de omgeving[1], tenzij er een alternatieve locatie voor gevonden is. Denk aan locaties van waaruit:

- **onderhoud** aan de stad plaatsvindt: schoon en veilig houden van het groen, de wegen en fietspaden in onze stad, zoals de stadswerf (Tractieweg, Werkspoorkwartier) en de wijkposten (Vaartscherijnstraat, Mostperenlaan, Van Swindenstraat) van Stadsbedrijven;
- **hulpdiensten** opereren, zoals vanuit de ambulancepost Vader Rijndreef;
- **inzameling en (circulaire) verwerking van reststoffen en het afval** van onze bedrijven en bewoners plaatsvindt, zoals papier- en metaalrecycling en de AVR op Lage Weide en de milieustraten van Stadsbedrijven in Lunetten, aan de Tractieweg en in Vleuten-De Meern;
- onze stad wordt voorzien van **schoon drinkwater** zoals de rioolwaterzuiveringsinstallaties in Overvecht;
- **vervoer over water** wordt uitgevoerd; zoals inzameling, onderhoud van de werven en bevoorrading van de binnenstad, zoals de haven aan de Vaartscherijnstraat, maar ook het duurzaam vervoer van reststoffen en afval naar andere industrieclusters in het land;
- onze stad wordt voorzien van **elektriciteit en warmte**, zoals de Hulpwarmtecentrale Kanaleneiland;
- de **energievoorziening wordt gegarandeerd**, zoals het hoogspanningsstation Oudenrijn;
- bedrijven werken aan de **circulaire transitie in onze stad**, zoals bedrijven die rest- en grondstoffen inzamelen, verwerken, op- en overslaan (zoals papier, textiel, restafval, bouwafval, metaal en grond) apparaten reviseren in werkplaatsen, productiehallen, distributiecentra en depots.

Andere essentiële functies voor de stad vinden meer verspreid vanuit onze werklocaties plaats:

- **Woningbouw en -onderhoud**: zoals bouwbedrijven, bouwhubs en betonproductie. Voorbeelden zijn de bouwhub op Papendorp en vestigingen van bouwbedrijven, installateurs e.a. op verschillende gemengde bedrijventerreinen;
- Duurzame, efficiënte en emissieloze **bevoorrading en pakketbezorging** voor burgers, horeca, zorginstellingen, winkels en andere bedrijven; zoals de stadslogistieke hub en pakketdistributiepunten op Lage Weide;
- Bedrijven en andere instellingen werken aan de **verduurzaming van onze leefomgeving**, verspreid over de Utrechtse bedrijventerreinen.











1 Voor specifieke gebieden geldt dat de profielen die in hoofdstuk B van deze beleidsnota zijn opgenomen, leidend zijn.

Werklocaties horen bij een groeiende stad met werk voor iedereen

In de Ruimtelijke Strategie Utrecht 2040 (RSU) is een kwantitatieve ambitie opgenomen voor onze economie. We willen als stad niet alleen groeien in aantal inwoners (+100.000), maar ook in aantal banen (+70.000), gerekend vanaf 2021. Dit aantal banen is nodig om te groeien in balans, waarbij inwoners in nabijheid van hun woning kunnen werken en basisvoorzieningen, zoals winkels, zorg en welzijn, in de wijk te vinden zijn.[2] Deze groeiambitie is ruimtelijk verdeeld in bedrijventerreinen (13.000 arbeidsplaatsen), kantoren (28.000), wetenschap (met name USP) (4.000), werklocaties in de wijken (24.000) en detailhandel (1.000). Daar zijn voldoende en goede werklocaties voor nodig.

Het aantal banen in Utrecht groeit snel. Er zijn tussen 2021–2023 al 29.000 extra banen bijgekomen. Maar wie inzoomt op de cijfers ziet dat niet elke Utrechter hiervan profiteert. Utrecht is zeer aantrekkelijk voor werkgevers in de snelgroeiende sectoren financiën en overheid, dankzij de centrale ligging en het steeds groter aandeel theoretisch geschoolde inwoners. Ruim de helft van de extra banen zijn dan ook kantoorbanen voor met name theoretisch opgeleiden, die veelal worden ingevuld door mensen die buiten onze stad wonen. De groei zit slechts voor een klein deel (ca 20%) bij praktische banen op bedrijventerreinen.[3] We zien ook een stijgend aandeel Utrechters dat vanuit huis werkt, veelal zzp'ers die digitaal kunnen werken. De werkgelegenheid in de maakindustrie en de bouw verdwijnt daarentegen langzaam uit de stad. De ambitie om werk voor iedereen te bieden, raakt daarmee buiten beeld. Ook banen bij commerciële en maatschappelijke voorzieningen, zoals huisartsen, zien we niet meegroeien met de bevolkingsgroei. Dat heeft invloed op het voorzieningenniveau, het zorgaanbod en daarmee op de leefbaarheid van wijken. Een goed en gevarieerd aanbod van werklocaties is dus essentieel om ervoor te zorgen dat we in balans blijven groeien.

Utrechtse economie in cijfers: sterke banengroei met meerdere oorzaken

In de periode 2021–2023 kwamen er ruim 29.000 banen bij in onze stad. Daardoor lijkt de ambitie om tussen 2021 en 2040 70.000 extra banen te realiseren al dichtbij te komen. De groei is deels te verklaren door het positieve economische tij, maar ook door administratieve aanpassingen bij bedrijven. Zo zijn bij de Rabobank de regiokantoren (administratief) gecentraliseerd naar het hoofdkantoor in Utrecht. Deze wijziging is goed voor 13% van de toegevoegde banen. We verwachten dat de groei in arbeidsplaatsen niet in dit hoge tempo van de afgelopen jaren doorzet, simpelweg omdat er geen ruimte meer is. De leegstand op de kantoren- en bedrijfsruimtemarkt is zeer laag, en er komt de komende jaren weinig ruimte bij.

Werklocaties staan onder druk

Woningbouw, energie, maar ook andere functies vragen om ruimte in onze stad. Onder druk van deze ruimtevraag transformeren diverse werklocaties naar andere functies. Soms keert werkgelegenheid in het gebied terug, maar vaak in een andere vorm. Zo zijn verschillende bedrijventerreinen de afgelopen jaren getransformeerd naar een woongebied. Daar is meestal nog wel plaats voor werk, maar vaak alleen voor bedrijven die vanuit een kantoor werken. Zelden blijft er betaalbare, praktische ruimte bestaan voor het lokale mkb, zoals een bouwbedrijf of loodgieter; of ruimte voor (culturele) broedplaatsen. Mede door de hoge bouwkosten zijn nieuw gerealiseerde kantoren duurder dan oudere kantoren die verdwijnen of juist verbeterd worden, waardoor de huurprijs omhoog gaat. Op bedrijventerreinen zien we een sterke opkomst van grote logistieke ontwikkelingen, gedreven door een kapitaalkrachtige sector, ten koste van betaalbaardere, kleinere bedrijfsruimten. De economische groei heeft er ook voor gezorgd dat de leegstand in zowel kantoren als op bedrijventerreinen sterk is gedaald, tot ver onder gezond niveau.[4]

Deze ontwikkelingen samen maken het voor het mkb, startups/scale-ups en creatieve ondernemers steeds lastiger om een betaalbare werkplek in de stad te vinden. Daar willen we met nieuw beleid wat aan doen.

In de regio zien we een soortgelijk beeld: het tekort op de bedrijventerreinen is groot, en omdat de kantorenmarkt zich sterk concentreert

2 NB: Deze beleidsnota maakt nieuw beleid voor commerciële voorzieningen; voor de monitoring nemen we echter álle banen mee, waaronder ook die bij niet-commerciële voorzieningen. Zowel commerciële als maatschappelijke voorzieningen zijn voor de leefbaarheid in de stad van groot belang, en voorzien in een groot aantal banen. Voor beide typen voorzieningen is het van belang dat er voldoende ruimte is.

3 Het overige deel van de banengroei zit o.a. bij zzp'ers verspreid over de stad, in de zorg en in de horeca.

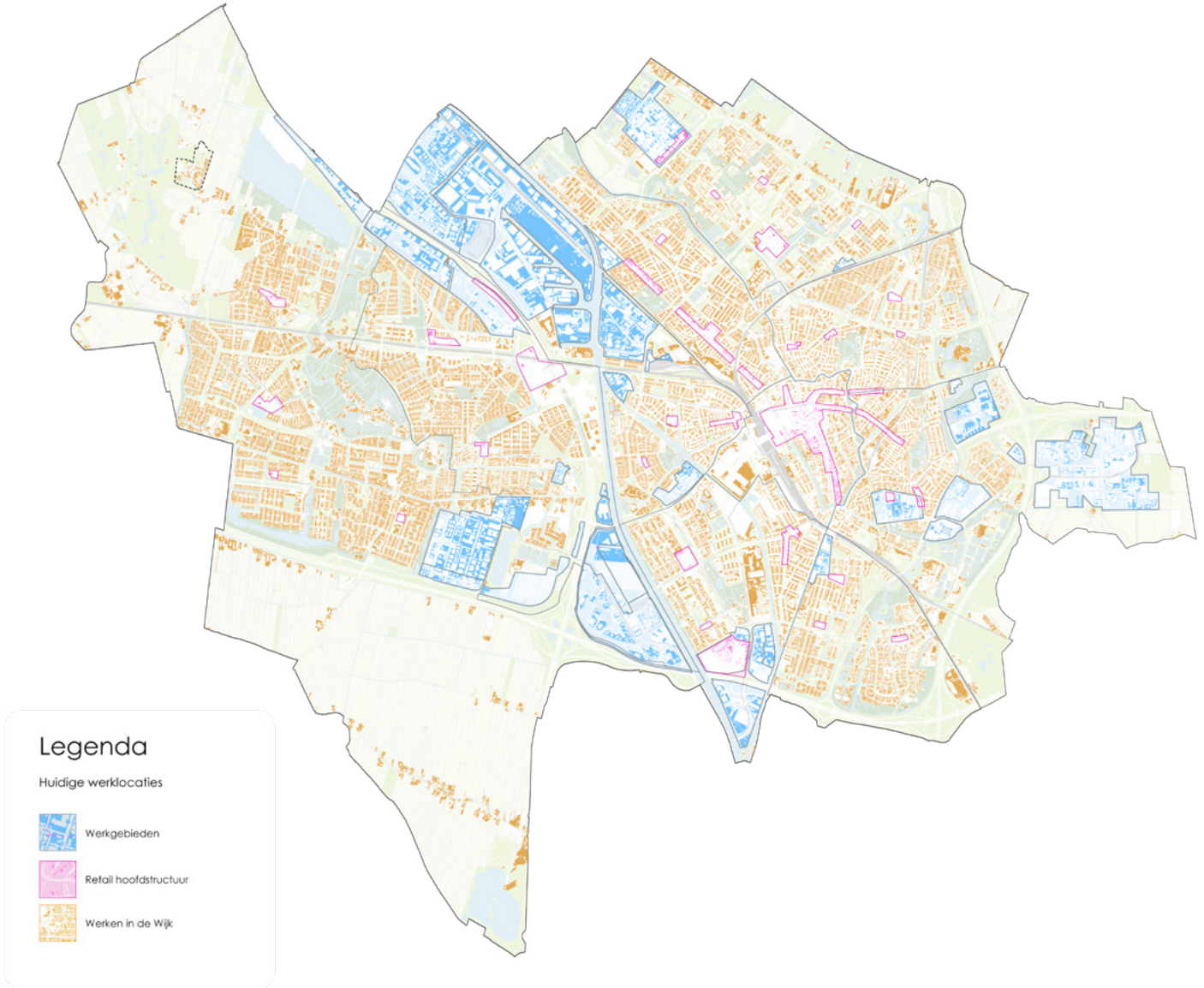
4 Voor een goed functionerende markt is er altijd enige leegstand nodig voor bijvoorbeeld verhuizingen, groei en krimp. Dit gezonde niveau noemen we frictieleegstand en ligt tussen de 5-7%

rondom ov-knooppunten in de beste bereikbare steden, zijn onze buurgemeenten daar geen goed alternatief voor.

De beleidsnota Werklocaties geeft richting aan onze werklocaties, zodat deze maximaal bijdragen aan de stad en onze economische ambities

Duidelijk is dat in onze stad niet vanzelf een economie met werk voor iedereen ontstaat. De economie groeit hard, maar niet over de volle breedte van onze ambitie. De ruimte in de stad is schaars, terwijl veel mensen hier willen wonen, ondernemen en verblijven. We moeten daarom zorgvuldig omgaan met onze ruimte in het algemeen en onze werklocaties in het bijzonder. We moeten deze zo veel mogelijk benutten om onze economische ambities te behalen en een aantrekkelijke, leefbare, goed functionerende stad voor iedereen te blijven.

Dat kan alleen met een goed en actueel werklocatiebeleid. Met deze beleidsnota werklocaties voorzien we daarin.



Afbeelding 1: De 31 werklocaties, de 40 winkelgebieden, gelegen in de retail hoofdstructuur en de overige werklocaties, vallend onder wijkeconomie.

A.1 Doelstellingen

We willen voldoende, diverse en toekomstbestendige ruimte bieden aan bedrijven, instellingen en werkgevers die maatschappelijk en economisch relevant zijn voor onze stad. Dat hebben we verwoord in drie hoofddoelstellingen van deze beleidsnota:

1. **Utrecht heeft genoeg ruimte voor werklocaties om voldoende banen te kunnen realiseren en voldoende (commerciële) voorzieningen voor een stad in balans.**
2. **Utrecht heeft een divers palet aan werklocaties: divers in typen werklocaties, verspreid over de stad, en divers in aard en prijsstelling van de werklocaties.**
3. **Utrecht heeft toekomstbestendige werklocaties.**

1: Utrecht heeft genoeg ruimte voor werklocaties om voldoende banen te kunnen realiseren en voldoende (commerciële) voorzieningen voor een stad in balans

We willen een gezonde economie die bijdraagt aan een duurzame toekomst van de stad, met werk voor iedereen. Ook willen we dat het aantal banen gebalanceerd meegroeit met de groei van het aantal inwoners. Dat vraagt om voldoende ruimte. We zien dat sterke uitbreiding van het oppervlak werklocaties moeilijk is vanwege andere ruimteclaims in de stad. We kiezen er daarom voor bestaande ruimte voor werken zoveel mogelijk te behouden en zo optimaal mogelijk te benutten door intensief en meervoudig ruimtegebruik. Dat geldt op alle werklocaties, maar met name voor typen werklocaties waar de banengroei nu nog achterblijft bij de ambitie. Dit vullen we in door bedrijventerreinen beter te benutten en te optimaliseren, werken in de wijken te versterken, vitale winkelgebieden te realiseren én in samenhang te werken met andere ruimtelijke opgaven.

2: Utrecht heeft een divers palet aan werklocaties: divers in typen werklocaties, verspreid over de stad, en divers in aard en prijsstelling van de werklocaties

Om onze economische ambities te realiseren is een divers palet aan werklocaties nodig. We streven immers naar een stad met werk voor iedereen, waar Utrechters dichtbij werk kunnen vinden. Daarvoor is diversiteit in het *type werklocaties nodig*: bedrijventerreinen, kantoren, winkelgebieden, in de wijk en op innovatielocaties; diversiteit in de *locatie van de werklocaties*: verspreid over de stad, voorzieningen in de nabijheid van inwoners; en diversiteit in de aard (van functioneel en doelmatig ingerichte bedrijventerreinen, tot gemengde werkgebieden met aantrekkelijke verblijfsruimte) en *prijsstelling* van de werklocatie. Behouden en versterken van deze diversiteit gaat niet vanzelf. Daar is kaderstellend en sturend beleid voor nodig. Beleid dat duidelijk de grenzen aangeeft en richting geeft door aan te geven wat we wél willen.

3: Utrecht heeft toekomstbestendige werklocaties

Vanwege de druk op de ruimte moeten de Utrechtse werklocaties zo goed mogelijk benut worden. Dat kan alleen als ze toekomstbestendig zijn. Daaronder verstaan we: *voorbereid op en bijdragend aan de grote opgaven en transities én blijvend aantrekkelijk voor de werkgevers die passen bij onze stad en onze economische ambities*.

Toekomstbestendige werklocaties kunnen bijdragen aan de circulaire economie; aan de productie van duurzame energie, de mobiliteitstransitie, onze economische ambities, oplossingen in de netcongestie, en aan klimaatadaptieve opgaven. Toekomstbestendige werklocaties bieden ook blijvend een aantrekkelijke vestigingslocatie voor bedrijven. De basis moet op orde zijn. Daaronder verstaan we schoon, heel, veilig; goed bereikbaar en onderdeel van het stedelijk netwerk; en terreinen moeten aantrekkelijk zijn voor werkgevers die passen bij onze economische ambities.

Kiezen voor toekomstbestendige werkgelegenheid

We maken van duidelijke keuzes welk type bedrijven we wel of niet willen huisvesten. Dat helpt om werklocaties te benutten waarvoor ze bedoeld zijn, en draagt bij aan onze economische en andere stedelijke ambities. We willen in het bijzonder de juiste vestigingscondities bieden voor toekomstbestendige werkgelegenheid, die een hoge bijdrage levert aan de regio en past in de nieuwe economie. Dit zijn bijvoorbeeld werkgevers in de sectoren gezondheid, onderwijs, digitalisering, bouw, techniek, energietransitie en de circulaire economie. Kortom: bedrijvigheid die bijdraagt aan maatschappelijke transities. Uiteraard blijft er ook ruimte voor essentiële stadsverzorgende functies. Maar het betekent tegelijkertijd dat we waar mogelijk een rem zetten op de vestiging van grote (web)logistieke centra en fossiele, vervuilende bedrijven die niet bij deze ambitie passen; én dat we betaalbare kantoren, waar veel maatschappelijk relevante bedrijven zich huisvesten, willen beschermen.

Een voorbeeld is de inzet op het verminderen van de autopendel. Door werklocaties beter te verbinden met de stad en regio kunnen werknemers er makkelijker komen, ook per ov en fiets. De auto-afhankelijkheid neemt dan af, en de banen worden bereikbaarder en aantrekkelijker voor meer mensen. Het aantal vervoersbewegingen per auto neemt ook af. Een tweede voorbeeld zijn klimaatadaptatie-maatregelen. Hiermee wordt water, droogte en hitte te lijf gegaan, verbetert de biodiversiteit en wordt de werkomgeving groen(er), aantrekkelijk(er) en gezonder. Dat is goed voor het werkplezier en de gezondheid van werknemers en zorgt ervoor dat werkgevers makkelijker nieuw talent kunnen werven. Aan dit soort klimaat-opgaven werken we samen met partners op Nieuw Overvecht en Lage Weide in het kader van Werklandschappen van de Toekomst. Op Lage Weide is daarnaast de Green Deal ondertekend, waar naast klimaat ook circulaire economie, duurzame mobiliteit en energie-transitie aandacht heeft.

Toekomstbestendige werklocaties betekent ook vitale winkel-gebieden. Die kunnen aantrekkelijk blijven door winkels te mengen met andere voorzieningen. Ze kunnen zo ook een bijdrage leveren aan diverse maatschappelijke opgaven, met bijvoorbeeld ruimte voor reparatiecentra (circulaire economie), pakketpunten (mobiliteits-transitie), of voorzieningen (gezond stedelijk leven voor iedereen). We gaan hier in het hoofdstuk over winkelgebieden nader op in.



Essentiële randvoorwaarden voor toekomstbestendige werklocaties
Voor het realiseren van de in deze beleidsnota omschreven doelen, is een aantal randvoorwaarden essentieel. Werklocaties zijn pas toekomstbestendig en kunnen pas goed functioneren, als deze randvoorwaarden op orde zijn. Het zijn randvoorwaarden die voor de gehele stad gelden, maar voor werklocaties en onze doelen soms nog specifieker van belang zijn, zo benadrukken ook de partijen die actief zijn op de Utrechtse werklocaties, waaronder Parkmanagement Lage Weide, Ondernemersvereniging Nieuw Overvecht, Ondernemersvereniging Business Eiland Utrecht, Bedrijvenkring Cartesius, Stichting Utrecht Science Park en BIZ vereniging Woonboulevard Utrecht.

Bereikbaarheid: zonder maatregelen is het beter benutten van onze werklocaties, en met name bedrijventerreinen, niet mogelijk. Stadsbreed bespreken we met bedrijven de mogelijkheden om 'anders' te reizen: thuiswerken voor kantoorpersoneel, buiten de spits of met een ander (schoner) vervoermiddel reizen. We zetten in op betere fiets- en betere en frequentere ov-verbindingen naar de bedrijventerreinen, inclusief loop- en fietsroutes naar deze haltes. We maken loop- en fietsroutes op bedrijventerreinen aantrekkelijker. We stimuleren het bundelen van goederenstromen en schoner vervoer voor stadsdistributie. Met deze aanpak stimuleren we de mobiliteitstransitie en houden we de autobereikbaarheid op orde voor personen en goederen die geen alternatief hebben.

Energie: er is sprake van netcongestie op het elektriciteitsnetwerk. Voldoende energie voor bedrijfsprocessen, mobiliteit en het verwarmen van panden is een randvoorwaarde voor bestaande en (ver)nieuw(d)e bedrijfslocaties. In Utrecht en de regio werken we op verschillende manieren aan het omgaan met en aanpakken van netcongestie. Bedrijven staan daarvoor hoog op de prioriteitenlijst, ook omdat zij, met hun innovatieve oplossingen en eventuele mogelijkheden voor flexibel energiegebruik, onderdeel kunnen zijn van de oplossingen. Per locatie zal de impact van netcongestie en de aanwezige oplossingen verschillen.

Schoon, heel, veilig: een werklocatie functioneert alleen goed als de basis op orde is. Dat betekent: een schone en 'hele' buitenruimte, zonder o.a. zwerfafval en sporen van vandalisme, en een veilige omgeving waar geen ondermijning plaatsvindt. Het Bestuurlijk Utrechts Interventieteam (BUIT) voert controles en acties uit om ondermijnende criminaliteit tegen te gaan op verschillende werklocaties.

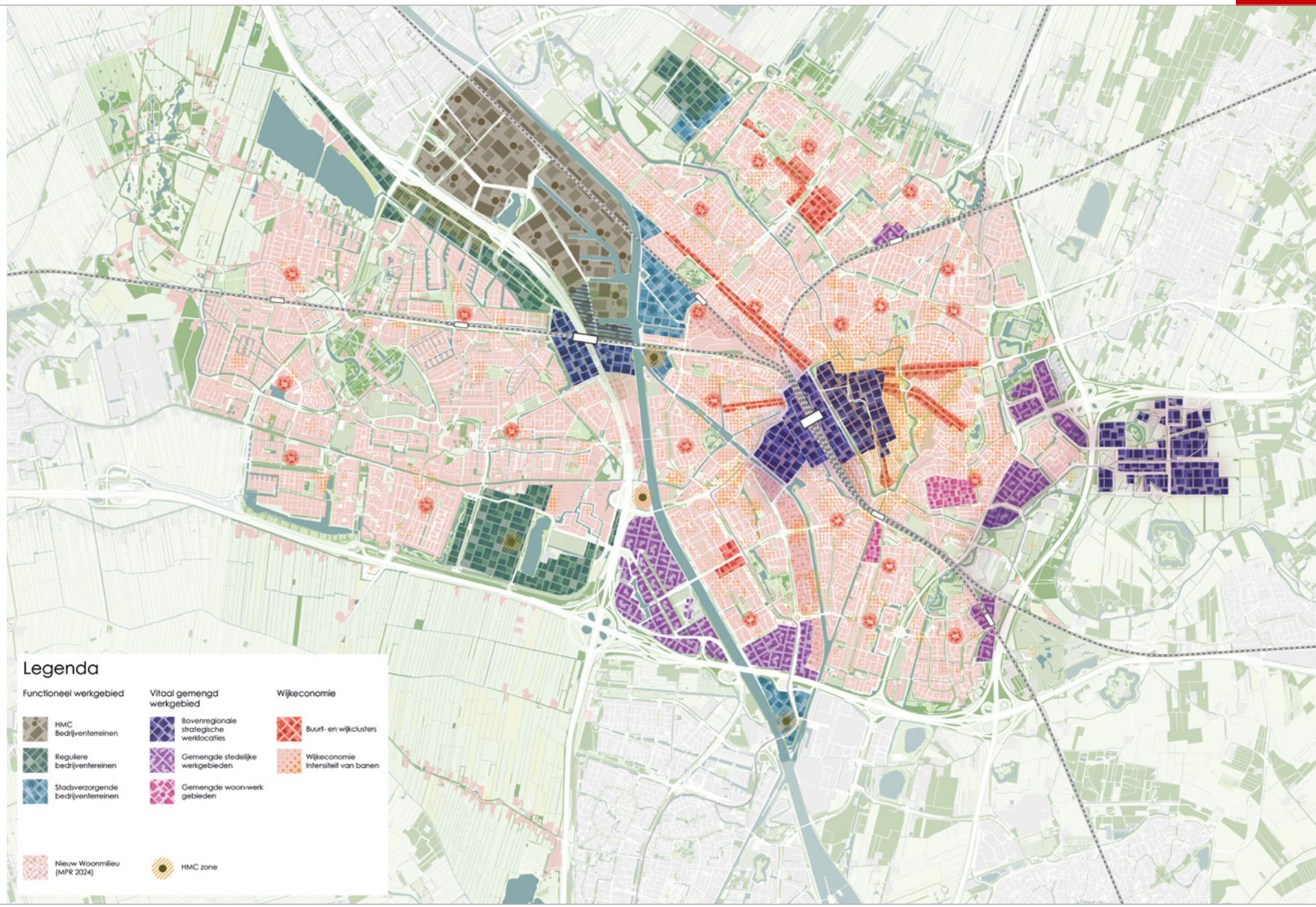
Klimaatadaptief: ook op verschillende werklocaties wordt wateroverlast en hittestress ervaren. Utrecht moet een stad zijn die voor iedereen gezond, veilig en toegankelijk is bij elk weertype dat we in de toekomst verwachten. Dat geldt ook voor de werklocaties. We gebruiken logische momenten om de stad klimaatbestendig te maken, zoals een herinrichting van de openbare ruimte.

Organisatiegraad: onze doelstellingen zijn alleen te behalen als we samenwerken met ondernemers, vastgoedeigenaren en andere belanghebbenden. Een goede organisatiegraad op de verschillende werklocaties is daarvoor van belang.

Verkeersveiligheid: op verschillende werklocaties, met name de bedrijventerreinen en de meubelboulevard, zijn er onveilige verkeerssituaties door onder andere het ontbreken van gescheiden fiets- en voetpaden. Investeringen hierin zijn nodig om het gemotoriseerde (vracht)verkeer veilig af te wikkelen, om medewerkers en bezoekers te stimuleren vaker met de fiets te gaan, en personeel de mogelijkheid te geven in de pauze (prettig) een rondje te lopen.

Zonder deze doelstellingen wordt Utrecht minder leefbaar, aantrekkelijk en divers

De drie doelstellingen zijn cruciaal voor een leefbaar, aantrekkelijk en divers Utrecht. Zonder inzet op voldoende, diverse en toekomstbestendige werklocaties wordt Utrecht een exclusieve stad, met vrijwel alleen banen voor theoretisch opgeleiden uit alle delen van het land. Banen met een beperkte toegevoegde maatschappelijke waarde voor de stad. Een exclusieve stad bovendien, waar veel woningen zijn toegevoegd maar inwoners verder dan wenselijk moeten reizen naar basisvoorzieningen. Een stad die afhankelijk is van andere regio's voor het dagelijks functioneren, en waar de mensen die de stad maken en onderhouden van buiten moeten komen. Om dit te voorkomen, en de ambities te realiseren, moeten we meebewegen waar het kan en sturen waar het moet.



Afbeelding 2: conceptuele weergave van Utrechtse werklocaties in 2030. Deze weergave wordt uitgewerkt in het hoofdstuk 'profielen'.

A.2 Meebewegen én sturen om doelstellingen te halen

Onze doelstellingen halen gaat niet vanzelf. Waar bepaalde onderdelen van de economie op werklocaties sterk onder druk staan door de markt, zorgt diezelfde markt ervoor dat andere onderdelen juist tot ontwikkeling komen. Om balans te houden, kiezen we ervoor op sommige onderdelen van de economie mee te bewegen met de markt, terwijl we op andere onderdelen juist sterk(er) willen sturen. Dit past bij het **ongelijk investeren voor gelijke kansen**. Voorbeelden van onderdelen van de economie waarin we willen meebewegen met de markt, zijn het mogelijk maken van kantoorruimte rondom Utrecht Centraal en de vanuit huis werkende zzp'ers in de dienstverlening. Voorbeelden van segmenten waarin we met deze nota sterker willen sturen, zijn betaalbare kantoren, bedrijventerreinen en voorzieningen in de wijken. We gaan hier in hoofdstuk B.1 nader op in.

Er is geen sectoraal of ruimtelijk waardeoordeel verbonden aan onze opstelling om mee te bewegen of te sturen; het ene segment of gebied is niet belangrijker dan het andere. We doen het beide, in het licht van onze economische ambities en doelstellingen op het gebied van werklocaties.

Ruimtelijk-economisch sturen kost tijd en gaat stap voor stap. Bedrijven, voorzieningen en organisaties mogen namelijk te allen tijde handelen binnen de bestaande regelgeving (omgevingsplan). Daarom pakken we deels zelf de regie, maar moeten we ook samenwerken met grond- en vastgoedeigenaren, ontwikkelaars, werkgevers, ondernemersverenigingen en andere overheden om de doelstellingen uit deze nota te behalen. In hoofdstuk B.2 lichten we dit nader toe.

A.3 Over deze beleidsnota

Deze beleidsnota bundelt het ruimtelijk-economisch beleid voor alle typen werklocaties in één overzichtelijk document. Zo willen we de juiste ruimtelijke voorwaarden scheppen om onze toppositie te behouden en de transitie naar een nieuwe economie te versnellen.

De beleidsnota is één van de acties die is opgenomen in de Actieagenda Utrechtse Economie. We voldoen hierbij ook aan de aanbevelingen uit het rapport van de Rekenkamer Utrecht 'De Balans Opmaken', over het economisch beleid van de gemeente. Met deze beleidsnota – en het daarop volgende uitvoeringsprogramma – verhelderen we wat onze doelen zijn, waar onze inzet en ons geld naartoe gaat, en welke maatregelen en instrumenten we hebben om onze doelen op gebied van werklocaties te bereiken.

De beleidsnota heeft als looptijd 2025–2035. In 2029/2030 bekijken we in hoeverre de beleidsnota nog actueel is en doen we waar nodig aanvullingen of een revisie (bijvoorbeeld met een oplegger).

Omdat het overgrote merendeel van de werklocaties die we als stad hebben in 2035 nu al bestaat, gaat deze nota vooral over bestaande werklocaties. Er is één gebied dat tot 2035 een volledig nieuwe werklocatie wordt: Circulair Bedrijvenpark Strijkviertel. In een snel veranderende stad als Utrecht, vinden ook op de bestaande locaties voortdurend ontwikkelingen plaats. Daarnaast zijn er veranderingen, uitbreidingen of lange termijn ontwikkelingen gepland, die in deze beleidsnota aandacht krijgen als we het specifiek over die gebieden hebben. Op de langere termijn gaat het bijvoorbeeld om ov-knooppunt Lunetten-Koningsweg en Rijnenburg. Geplande of beoogde menging, vernieuwing of nieuw programma vindt plaats op werklocaties zoals het stationsgebied, Galgenwaard of Papendorp.

Het document vervangt de volgende beleidsdocumenten:

- Bedrijventerreinenstrategie Utrecht uit 2012
- Beleidsnotitie Vitale stadswijken, functiemenging in woonwijken uit 2013.

De beleidsnota wordt uitgewerkt in een uitvoeringsprogramma. In de uitvoering van het beleid en bij het opstellen van het uitvoeringsprogramma zoeken we de samenwerking op met partijen in de stad.

Bestaande kaders als uitgangspunten voor de beleidsnota

In deze nota bouwen we voort en sluiten we aan op de volgende reeds bestaande visies, beleidsnota's, uitvoeringsprogramma's en afspraken:

- De Ruimtelijke Strategie Utrecht 2040
- Het coalitieakkoord, waarin de coalitie zich richt op bedrijvigheid die past bij de maatschappelijke opgaven en duurzame toekomst van de stad, met werk voor iedereen.
- De Actieagenda Utrechtse Economie 2023–2026
- De Beleidsnota Circulair 2030 bedrijven naar een duurzame, eerlijke en inclusieve economie.
- Het Uitvoeringsprogramma verduurzamen bedrijventerreinen 2024–2028
- Het Uitvoeringsprogramma culturele huisvesting (in ontwikkeling)
- De vastgestelde omgevingsvisies van wijken en gebieden, inclusief de in de maak zijnde omgevingsvisies voor Overvecht
- Het Koersdocument leefbare stad en maatschappelijke voorzieningen (2020)
- Het Mobiliteitsplan 2040
- De Visie klimaatadaptatie Utrecht.
- De Stedenbouwvisie: ruimtelijke kwaliteit in de 10-minutenstad (2025)
- De Beleidsnota Opwekgebieden voor schone energie Utrecht.

Voor de winkelgebieden is deze nota een toevoeging op de beleidsdoelen en acties uit het Ontwikkelkader Detailhandel 2012 en de aanpak winkelgebieden uit 2021.

Verder bouwen we voort en sluiten we aan op regionale en landelijke ontwikkelingen en ambities. Deze zijn in hoofdstuk C opgenomen.

Leeswijzer

In voorliggend hoofdstuk A staan de doelstellingen en uitgangspunten die voor alle werklocaties gelden.

In hoofdstuk B.1 zijn de doelstellingen uitgewerkt per type werklocatie, tot 2035. De genoemde doelen en acties geven richting en prioritering aan de inzet van beschikbare middelen. Voor werklocaties wordt de indeling gebruikt die ook in de RSU is gehanteerd: bedrijventerreinen, kantoren, winkelgebieden ('detailhandel'), wijkeconomie ('werken in de wijk'). In de RSU is daarnaast 'wetenschap (m.n. USP)' genoemd; dat vertalen we in deze beleidsnota naar innovatielocaties.

In hoofdstuk B.2 is uitgewerkt hoe we gaan sturen op de doelstellingen uit deze nota. In dit hoofdstuk introduceren we het gemeentelijke instrumentarium. Ook introduceren we de profielen. De profielen geven de vertaling van de beleidsregels in hoofdstuk B.1 naar specifieke (typen) gebieden. Er zijn profielen voor specifieke werklocaties, maar ook profielen die het beleid voor een verzameling van werklocaties met dezelfde kenmerken weergeven.

Hoofdstuk C gaat in op de monitoring, sturing en verantwoording van de doelstellingen uit de beleidsnota. En legt de link met het relevante aan de beleidsnota gerelateerde beleid van medeoverheden.



Als bijlage bij deze beleidsnota zijn een begrippenlijst en een overzicht van het sturingsinstrumentarium opgenomen. Het deel sturingsinstrumentarium schetst een selectie van financiële en niet-financiële instrumenten die kan worden ingezet om de doelen rond werklocaties te bereiken. De afweging van de inzet zal locatiespecifiek zijn, en wordt verder uitgewerkt in het uitvoeringsprogramma.

B. Opgave

B.1 Wat willen we bereiken per type werklocatie?

De hoofddoelstellingen uit hoofdstuk A worden in dit hoofdstuk uitgewerkt in subdoelstellingen, geordend naar type werklocatie: bedrijventerreinen, kantoren, winkelgebieden, wijkeconomie en innovatielocaties. Alle subdoelstellingen dragen bij aan één of meerdere hoofddoelstellingen: voldoende ruimte voor werk, een divers palet aan werklocaties en toekomstbestendige werklocaties. De subdoelstellingen geven richting en prioritering aan de inzet van beschikbare middelen.

B.1.1 Bedrijventerreinen

Bedrijventerreinen zijn werklandschappen in de stad, bedoeld voor bedrijven die hinder veroorzaken (zoals geluid, stof, gevaar en geur). Deze bedrijven kunnen alléén terecht op bedrijventerreinen.

Subdoelstellingen voor bedrijventerreinen:

1. Utrecht heeft een divers en complementair palet bedrijventerreinen.
2. Utrecht maakt optimaal gebruik van de ruimte op bedrijventerreinen.
3. Utrecht werkt samen met de regio (U10) aan de planning en uitgifte van regionale bedrijventerreinen.



Trends, ontwikkelingen en uitdagingen voor bedrijventerreinen

Utrecht kent een zeer krappe bedrijventerreinenmarkt. In de gemeente is een tekort van 74 hectare[5] op een totaal van circa 585 hectare (netto). In dit tekort is al rekening gehouden met de bestaande planvoorraad (Circulair Bedrijvenpark Strijkviertel). Ook zijn er nauwelijks uitgeefbare kavels beschikbaar.[6] Er staan ook weinig bedrijfsruimten te huur: de leegstand van bedrijfspanden is met 1,6% zo laag dat er te weinig (schuif)ruimte is (een gezond leegstandsniveau ligt tussen de vijf en zeven procent).[7] Daarbovenop zien we dat, als gevolg van de toenemende druk, de grond- en huurprijzen voor bedrijfslocaties flink zijn gestegen en nog steeds stijgen. Ook de bedrijventerreinenmarkt in onze buurgemeenten is zeer krap.

De ruimte op bedrijventerreinen komt extra onder druk te staan, doordat ook het ook buiten de bedrijventerreinen moeilijk is om een bedrijfspand te vinden. Dit leidt ertoe dat bedrijven die geen milieuruimte nodig hebben, zoals sportscholen, leisure, klinieken en gezondheidscentra, zich steeds vaker op een bedrijventerrein (willen/moeten) vestigen in plaats van in de wijken. Dit terwijl dergelijke bedrijven juist een grote bijdrage kunnen leveren aan de leefbaarheid in de wijken.

Deze ontwikkelingen hebben een aantal negatieve effecten:

- Voor veel bedrijven, die vanwege hun aard alleen op een bedrijventerrein terechtkunnen, is het zeer lastig zich te vestigen, uit te breiden of te verplaatsen op Utrechtse bedrijventerreinen.
- Kapitaalkrachtige sectoren, zoals de (inter)nationale distributie, krijgen een groter aandeel op bedrijventerreinen, omdat zij de hoge grondprijzen wel kunnen betalen. Door robotisering in de logistiek zijn deze arbeidsplaatsen echter niet toekomstbestendig. Met name de in Utrecht sterk aanwezige weblogistiek wordt de komende jaren verder gerobotiseerd. Ook zorgt de logistiek voor veel vervoersbewegingen en druk op ons wegennet.
- Prioritaire sectoren (bouw, techniek, energie, circulair, zorg, ICT en onderwijs) worden uit de stad en/of de regio gedrukt. Vaak door een gebrek aan ruimte en soms omdat ze een krappere beurs hebben. Ook essentiële bedrijven zoals duurzame stadslogistiek of de locaties van Stadsbedrijven hebben last van deze druk. Tenslotte zien we dat het ook voor broedplaatsen lastig is om betaalbare bedrijfsruimte in Utrecht te vinden.

Om de druk op de bedrijfsruimtemarkt te verminderen, ontwikkelen we Circulair Bedrijvenpark Strijkviertel. Ook hebben we in de beleidsnota Utrecht Circulair 2030 vastgesteld dat we de fysieke ruimte en milieuruimte voor bedrijventerreinen behouden. Het gaat om Lage Weide, Werkspoorkwartier, De Wetering (Noord en Zuid), Oudenrijn, Haarrijn, Nieuw Overvecht, Hooggelegen, het Koffiekwartier, Demkaterrein, Westraven en straks Strijkviertel. We zien het behoud van de fysieke ruimte en milieuruimte van deze bedrijventerreinen als het absolute minimum voor de stad.

Tot slot is ook de mobiliteit op verschillende locaties een uitdaging: op Lage Weide hebben we te maken met een bouwbeperking als gevolg van een te hoge mobiliteitsdruk[8] en op Nieuw Overvecht hebben we te maken met hoge parkeerdruk. De wegen lopen (met name in de spits) vol, terwijl uitbreiding van het wegennet ongewenst is óf buiten de jurisdictie van de gemeente ligt. We zoeken naar alternatieve oplossingen, zoals het stimuleren van andere modaliteiten en we werken samen met onze publieke en private partners voor harde infrastructurele oplossingen.

Al met al zien we dat ondernemers zich graag op de Utrechtse bedrijventerreinen willen vestigen, terwijl de ruimte voor bedrijven sterk onder druk staat. Dat vraagt om keuzes en creatieve oplossingen op verschillende vlakken.

Toelichting bij de doelstellingen

We moeten zorgvuldig en efficiënt met de bestaande bedrijventerreinen omgaan en zoeken naar mogelijkheden om extra ruimte voor toekomstbestendige bedrijven te creëren. Dit is nodig om de druk op de markt voor bedrijfsruimte te verminderen, (Utrechtse) ondernemers op bedrijventerreinen te blijven faciliteren, onze

5 Bron: RSU 2040

6 Op dit moment (Q1, 2024) hebben we in Utrecht nog circa 9,4 ha aan vrij beschikbare bedrijfskavels. Ruim 7 ha is bestemd voor medisch gerelateerde bedrijven op De Wetering Zuid. Het overig deel van dit terrein is voor de toekomstige ontwikkeling van het ziekenhuis en tijdelijke woningen. Op Haarrijn is slechts 2,4 ha beschikbaar voor het bredere segment met een maximale milieucategorie 2 in verband met nabijgelegen woningen

7 Bron: Utrechtse vastgoedmonitor

8 Zie Beleidsregel uitbreiding bouwmogelijkheden bedrijven Lage Weide Gemeente Utrecht | Lokale wet- en regelgeving

prioritaire sectoren kracht bij te zetten, bedrijfsruimte beter betaalbaar te houden en diversiteit in onze werkgelegenheid te houden. De inzet op Strijkviertel en via de beleidsnota Circulair is niet voldoende.
De bestaande terreinen moeten behouden blijven en beter worden gebruikt (optimaliseren). Onderdeel daarvan is kiezen welke bedrijven we wel en niet meer willen faciliteren op de terreinen. Op de langere termijn zoeken we naar nieuwe locaties voor bedrijventerreinen.
Dit doen we samen met de regio. Ook onderzoeken we of in Rijnenburg een bedrijventerrein gerealiseerd kan worden. We kiezen er dus voor sterker te sturen op de ruimte op onze bedrijventerreinen.

1. Utrecht heeft een divers en complementair palet bedrijventerreinen

We hebben in Utrecht een divers palet aan bedrijventerreinen: bedrijventerreinen met verschillende kenmerken voor verschillende doelgroepen. Bijvoorbeeld terreinen met duidelijke stadsverzorgende mkb-functies, terreinen in de hogere milieucategorie (HMC) en terreinen met accent op de creatieve sector. Het profiel van veel Utrechtse bedrijventerreinen is de afgelopen jaren echter geleidelijk veranderd of vervaagd. Zo is een soms ongewenste, organisch gegroeide mix van functies ontstaan. Een breed, complementair en duidelijk geprofileerd aanbod aan bedrijventerreinen helpt om de ruimte op termijn efficiënt(er) te benutten en onze prioritaire sectoren beter te faciliteren. Daarom zetten we daarop in. Daarbij hanteren we het uitgangspunt ‘het juiste bedrijf op de juiste plek’. Voor de bestaande bedrijventerreinen scherpen we het gewenste profiel aan. Natuurlijk voorkomen we ook dat in de toekomst op nieuwe terreinen opnieuw vervaging plaatsvindt. Zo krijgt het nieuw te ontwikkelen Circulair Bedrijvenpark Strijkviertel een onderscheidend profiel, specifiek voor het circulaire mkb.

Zie ook de kaders onder subdoelstelling 2. In hoofdstuk B.2 hebben we de profielen nader uitgewerkt.

2. Utrecht maakt optimaal gebruik van de ruimte op bedrijventerreinen

Bedrijventerreinen benutten waar ze voor bedoeld zijn
Bedrijventerreinen moeten gebruikt worden door bedrijven die daar vanwege geluid, stof, gevaar of geur thuishoren. Hierdoor is er op bedrijventerreinen geen ruimte voor wonen.

Verder stellen we de volgende beleidskaders in:
- Behoud en benutten HMC-kavels: kavels waar een hoge milieu-categorie mogelijk is behouden we en worden gebruikt door HMC-bedrijven.
- Behouden en benutten watergebonden kavels: watergebonden kavels behouden we en worden gebruikt door watergebonden bedrijvigheid.[9]
- We beperken waar mogelijk de toevoeging van kleine units (tot 300 m^2 bvo) op HMC-bedrijventerreinen. Het gaat hier bijvoorbeeld om opslagunits en garageboxen.
- De voorzieningen sport, gezondheidszorg, schoonheidsinstituten, wellness en klinieken passen vanwege hun karakter het beste op de andere type werklocaties, dichtbij de gebruikers en minder goed op bedrijventerreinen. In onderstaand kader hebben we uitgewerkt hoe we daar mee om willen gaan.
- Uiteraard blijft er ook ruimte voor essentiële stadsverzorgende functies, zoals de locaties van stadsbedrijven, stadslogistiek en hubs voor o.a. grondstoffen.
- We beperken de groei van (inter)nationale distributie en vervuilende, fossiele bedrijven zonder circulair profiel.
- De ruimtebehoefte van niet-bedrijvigheid met milieuruimte, zoals stedelijke energievoorzieningen (warmte en elektra) of een rioolwaterzuivering, neemt door de groei van de stad en de energietransitie ook toe. Het is cruciaal dat deze functies een plek krijgen in de stad, maar zij mogen bij voorkeur geen bedrijvigheid verdringen. Uitgangspunt is dat deze functies worden ingepast naast de ruimte voor bedrijvigheid.

Met ons beleid zorgen we er mede voor dat het vestigingsklimaat op bedrijventerreinen verbetert. Zo sluit het goed aan bij de wensen van bedrijven die bijdragen aan maatschappelijke transities en afhankelijk zijn van de vestiging op bedrijventerreinen. We zorgen er zo ook voor dat de ruimtes op bedrijventerreinen zo betaalbaar mogelijk blijven.

9 Er is Europees beleid waarin is vastgelegd dat we havens en watergebonden bedrijvigheid moeten beschermen: https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/infrastructure-and-investment/trans-european-transport-network-ten-t_en

Commerciële voorzieningen op bedrijventerreinen:
Commerciële voorzieningen zoals sport, wellness, klinieken en gezondheidscentra passen vanwege hun karakter het beste in de wijken, dicht bij de gebruikers. Soms zijn deze voorzieningen ook op bedrijventerreinen gevestigd. Bijvoorbeeld omdat bepaalde commerciële (sport)voorzieningen qua verkeersaantrekkende werking of omvang niet in de wijk passen, of omdat er, vanwege de druk op de ruimte in de stad, in de wijken geen (betaalbare) panden beschikbaar zijn. Daarnaast zijn sportbedrijven soms ook op bedrijventerreinen gewenst vanwege het betaalbare sport aanbod dat zij kunnen aanbieden of vanwege de vitaliteit van werknemers.
Bedrijventerreinen zijn bedoeld voor bedrijven die enige geur, geluid of stof veroorzaken. De ruimte voor bedrijven in Utrecht stad en regio is zeer schaars. De leegstand op bedrijventerreinen ligt met 1,6% onder het niveau van een gezonde markt. De krapte zorgt voor hoge prijzen van bedrijfsruimten en bedrijfskavels. Als gevolg hiervan is het voor MKB-ondernemingen die vanwege hun aard op bedrijventerreinen gevestigd moeten zijn, uitdagend om betaalbare ruimte in stad of regio te vinden. Schaarse ruimte op bedrijventerreinen vraagt om scherpe keuzes: we hanteren het uitgangspunt ‘het juiste bedrijf op de juiste plaats’. We geven daarom richting aan de plaatsing van (sport)bedrijven in Utrecht. Door (nieuwe) sportbedrijven die vanwege hun bedrijfsvoering passend zijn op bedrijventerreinen te blijven facilteren, en ook door te voorkomen dat bedrijven die alleen op de bedrijventerreinen terecht kunnen te erg in de verdrukking komen.
Op werklocaties in wijken, winkelgebieden, kantoorgebieden en op innovatielocaties willen we juist méér ruimte voor sport (en andere voorzieningen) toevoegen. Een goede mix van werken, voorzieningen waaronder sport en woningen zorgen voor vitale en levendige wijken én toekomstbestendigheid van deze werklocaties. Nabijheid van sport (en andere voorzieningen) bij woningen zorgt bovendien voor het verminderen van mobiliteitsstromen en deze keuze helpt bij de uitdaging van het vullen van de plinten in de wijk.

We maken extra ruimte in woonwijken, winkelgebieden, kantoorparken en innovatielocaties
In woonwijken, winkelgebieden en op kantoorparken en innovatielocaties is of maken we (nieuwe) ruimte voor commerciële (sport) voorzieningen mogelijk. Bijvoorbeeld doordat we op gemengd stedelijke werkgebieden (kantoorlocaties) inzetten op een levendige mix van kantoren, voorzieningen en woningen, of doordat we inzetten op behoud van werkfuncties in de wijk of op een levendige mix van werkfuncties in winkelgebieden.

Ook op volgende bedrijventerreinen is (extra) ruimte voor commerciële (sport)voorzieningen mogelijk
Daarnaast is er of maken we op de volgende bedrijventerreinen specifiek (extra) ruimte voor commerciële (sport)voorzieningen:
- aan de Franciscusdreef op Nieuw Overvecht: hier maken we commerciële (sport)voorzieningen mogelijk;
- in het gebied dat valt onder het bestemmingsplan Vleutensevaart 100 zijn verschillende functies, conform bestemmingsplan, mogelijk;
- in de toekomst op een deel het Vierde Kwadrant van Lage Weide voor nader te bepalen commerciële voorzieningen;
- Circulair Bedrijvenpark Strijkviertel: een deel van de ruimte is bestemd voor sportbedrijven;
- Wetering Zuid: uitzondering voor de gezondheidseconomie omdat dat terrein een gezondheidsprofiel heeft.

Op een aantal plekken op bedrijventerreinen blijft vestiging van sportbedrijven mogelijk
In de volgende gevallen blijft vestiging van sportbedrijven mogelijk:
- Op locaties waar sportbedrijven op basis van bestaande rechten ondernemen (door een permanente vergunning of waar het in het bestemmings-/omgevingsplan is opgenomen). Dit recht blijft van toepassing als een nieuw sportbedrijf gaat ondernemen op de plek van het vorige sportbedrijf.
- Daar waar sport onder voorwaarden is toegestaan volgens (deel)omgevingsvisies, zoals het Werkspoorkwartier óf waar een uitzonderingsgebied geldt, The Wall op Wetering Zuid voor recreatieve sport.

Op de overige locaties op bedrijventerreinen hanteren we een nullijn voor de (nieuwe) vestiging van deze commerciële (sport)voorzieningen
Voor de overige locaties op de bedrijventerreinen hanteren we een nullijn voor deze voorzieningen:
- Hier maken we *nieuwe* vestigingen van deze commerciële (sport)voorzieningen niet mogelijk.
- De vergunning van *tijdelijk gelegaliseerde* commerciële (sport) voorzieningen verlengen we niet.
- Bij *permanent gelegaliseerde vestigingen:* als hier zich een andere functie vestigt, of bij langdurige leegstand na het vertrek van de vestiging, wordt de mogelijkheid voor commerciële (sport)voorzieningen wegbestemd.
- Op plekken waar deze voorzieningen zijn *opgenomen in het omgevingsplan*, maar deze functie niet wordt benut, onderzoeken we of deze functie kan worden wegbestemd;

Als dit type voorzieningen *in strijd met het omgevingsplan* (oftewel illegaal) gevestigd zijn, wordt er gehandhaafd

Optimaliseren ruimtegebruik op bedrijventerreinen
We zetten in op optimalisatie van het ruimtegebruik door onderbenutting op bedrijventerreinen tegen te gaan. Uitgangspunt is het juiste bedrijf op de juiste plaats. Vertaald in beleid gaat het om:

- Intensiveren van bedrijventerreinen door minimum bebouwingspercentages en bouwhoogtes (meerlaags) op kavelniveau daar waar kan toe te passen.
- Stimuleren van meervoudig ruimtegebruik, zolang het niet verstorend werkt voor de functie van het bedrijventerrein. Denk aan het benutten van daken voor parkeren, energie en/of waterberging en groen.
- Stimuleren meervoudig ruimtegebruik parkeerterreinen en -garages: gestapeld werken/parkeren en delen van parkeergarages.
  We zetten in op parkeren op afstand en verbeteren loop-, fiets- en ov-verbindingen naar bedrijventerreinen. Voor vrachtvoertuigen geldt dat er op eigen terrein geparkeerd, geladen en gelost moet worden.
- Het optimaal benutten en behouden van de HMC- en watergebonden kavels, zoals in de vorige paragraaf benoemd, hoort ook bij optimaliseren ruimtegebruik.
- Ook kan er meer ruimte worden gecreëerd door te sturen op clustering van overeenkomstige activiteiten of ketens en gedeelde (logistieke) voorzieningen.

Optimalisatie van de ruimte op bedrijventerreinen draagt ook bij aan toekomstbestendige werkgebieden en aan andere stadsbrede opgaven. Zo hebben we als stad de opgave om de automobiliteit niet te laten groeien, vervoersstromen te verduurzamen (o.a. zero-emissiezone) en ook in brede zin te werken aan verduurzaming van bedrijventerreinen (groen/energie). Voor goederenvervoer zetten we bijvoorbeeld in op de ontwikkeling van hubs aan de randen van de stad en een modal shift om daarmee de stad op efficiënte duurzame wijze te bevoorraden. Ook ruimte voor circulaire activiteiten op bedrijventerreinen is een voorbeeld waarom optimalisatie van ruimtegebruik bijdraagt aan de grote maatschappelijke opgaven. Optimalisatie kan ook zorgen dat er juist meer ruimte komt voor groen, door dubbel ruimtegebruik en collectieve (ruimtebesparende) parkeeroplossingen.

3. Utrecht werkt samen met de regio (U10) aan de planning en uitgifte van bedrijventerreinen

Om de krapte op de bedrijventerreinenmarkt te verminderen, moeten we nauw samenwerken met de regio en de provincie. De krapte op de bedrijfsruimtemarkt geldt zowel in de stad als in de regio, met een leegstandcijfer van 1,6%.[10] Het is essentieel dat we in U10-verband werken aan planning en profilering van bedrijventerreinen op regionaal niveau en de ontwikkeling van regionale bedrijventerreinen. Uitgangspunt van de gemeente Utrecht is dat er voldoende ruimte is voor circulaire activiteiten die van regionaal belang zijn. Ook moet geborgd worden dat er voldoende HMC-ruimte behouden blijft dan wel ontwikkeld kan worden. Deels voor diezelfde circulaire activiteiten, maar ook voor bijvoorbeeld innovatielocaties met HMC-behoefte en regionale voorzieningen.

Daarnaast zien we ook bij de U10-gemeenten dat werkruimte vaak wijkt voor woonruimte, terwijl de behoefte aan bepaalde voorzieningen en bedrijvigheid toeneemt. Het groeien in balans is ook buiten de gemeentegrens, op schaal van de regio van belang.

We werken daarom samen met de regio aan een regionale bedrijventerreinenstrategie waarin duidelijk wordt hoe we vraag en aanbod, zowel kwantitatief als kwalitatief, in balans brengen en de ruimte voor bedrijventerreinen evenwichtig in de regio faciliteren. De strategie richt zich op regionale afspraken over bestaande én nieuwe bedrijventerreinen. In de strategie moeten afspraken staan over de rol en functie van regionale bedrijventerreinen. Maar ook over hoe we regionaal omgaan met het beschermen, mengen/ ontmengen, intensiveren en compenseren van bedrijventerreinen. De inhoud van deze beleidsnota is leidend voor onze inbreng voor het gesprek over regionale afspraken.

10 Bron: Cushman and Wakefield

B.1.2 Kantoren

Van een zelfstandig kantoor is sprake als een gebouw of ruimte waarin organisaties gevestigd zijn (en/of daar regelmatig gebruik van maken), deze ruimte hoofdzakelijk (50% of meer) aanwenden in een **combinatie** van de volgende elementen:

- Bureauwerkplekken, waaraan hoofdzakelijk digitaal gewerkt wordt.
- Vergaderruimten, trainingsruimten en (video)belruimten.
- Ontvangst en ontmoetingsfunctie voor personeel en externe relaties.[11]

Subdoelstellingen voor kantoren:

1. Utrecht heeft een evenwichtig en divers kantorenaanbod dat past bij de vraag in top-, midden- en ondersegment:
   - Toplocaties: benut de magneetkracht om sterke en diverse knooppunten te realiseren.
   - Middensegment: consolideren omvang, verlevendigen en toekomstbestendigheid vergroten.
   - Ondersegment: behoud van diversiteit en betaalbaarheid van kleinschalige werkmilieus.
2. Utrecht heeft een adaptief kantorenbeleid dat kan meebewegen met marktveranderingen.

Trends, ontwikkelingen en uitdagingen voor kantoren

Het aandeel kantoorgebonden banen in Utrecht neemt jaarlijks toe. Utrecht heeft met name grote aantrekkingskracht op kennisgebonden werkgevers, dienstverleners en hoofdkantoren. Dat past bij de centrale plek van Utrecht, waar innovatie en talent van nature samenkomen.

Kantoren zijn belangrijk voor Utrecht; zowel economisch als maatschappelijk. Zo is ruim de helft van alle banen in Utrecht (circa 58%, ofwel ca 180.000 banen) gebonden aan een kantoorgebouw. Daarbij zijn kantoren ook ruimte-efficiënt. Een hectare stationsgebied kan goed zijn voor wel 2.000 banen. Er werken veel theoretisch opgeleiden in kantoren. Maar tegenover elke 6 à 7 theoretische banen, staat één praktisch opgeleide baan gerelateerd aan een kantoor (bijvoorbeeld in onderhoud en service). In veel van de oudere kantoorgebouwen bruist de stad met creatieve diensten, startups en impactondernemers.

Het beschikbare aanbod op de kantorenmarkt en de leegstand (3,8% in de gehele gemeente; in Stationsgebied en Centrum rond de 2%)[12] is al jaren te krap voor een gezonde markt en om te voorzien in de behoefte van alle soorten werkgevers. Covid heeft een korte onderbreking in de vraag veroorzaakt, maar na twee rustige jaren is de vraag in Utrecht weer sterk aangetrokken. In tegenstelling tot onze buurgemeenten en veel andere plekken in het land, zien we dat er in Utrecht op de kantorenmarkt structureel meer vraag is dan aanbod.

Voor het topsegment is vooral op de centrumlocaties Stationsgebied (rondom Utrecht Centraal) en Leidsche Rijn Centrum, nauwelijks beschikbaarheid. Het gevolg van deze schaarste is dat daar vooral werkgevers overblijven die zich het hoogste huurniveau kunnen permitteren, met name in de sectoren financiële dienstverlening, overheid en ICT.

De marktvraag is echter diverser. Veel werkgevers (bijvoorbeeld non-profit) kunnen zich niet het beste gebouw op de beste plek veroorloven. Ruim de helft van de marktvraag richt zich dan ook op midden- en ondersegment. Zo zijn creatieve diensten, startups, scale-ups, maatschappelijke organisaties, zzp'ers en impactondernemers afhankelijk van dat ondersegment. Een gebalanceerd aanbod, met kantoren in het top-, midden- en ondersegment, is dus nodig in onze stad.

Een klein deel van de kantoren op bedrijventerreinen (die met name geconcentreerd zijn op Oudenrijn en Lage Weide), blijkt de laatste jaren in trek als betaalbare plek voor onder andere technische scale-ups. Voor het overige deel is de markt voor deze kantoren zeer beperkt. Zo sluiten de kantoren vanwege de ligging niet goed aan bij de markt voor betaalbare kleinschalige kantoorruimte. Op plekken is er dan ook langdurige leegstand.[13]

Hoewel – uitgezonderd op de bedrijventerreinen – de vraag naar kantoren hoog is, blijft nieuwbouw in de praktijk toch lastig, prijzig

11 Aanvullend daarbij geldt: 1) Een onderwijsinstelling, zorginstelling, welzijnsinstelling, wetenschappelijke organisatie en creatieve diensten kunnen worden uitgezonderd op deze regel indien hiervoor een meer specifieke bestemming is. 2) Een bedrijfsgebouw dat slechts ondergeschikt kantoorruimte heeft tbv het eigen gebruik kan daarbij niet meer hebben dan 50%, tenzij het omgevingsplan anders vermeldt. 3) Indien een deel van het gebouw is afgeschermd en daarbij separaat voor meer dan 50% past in de drie bovenstaande functies (bureauwerk/meeting/ontmoeten) dan kan dat gedeelte beschouwd worden als zelfstandige kantoorruimte.

12 Bron: Cushman and Wakefield

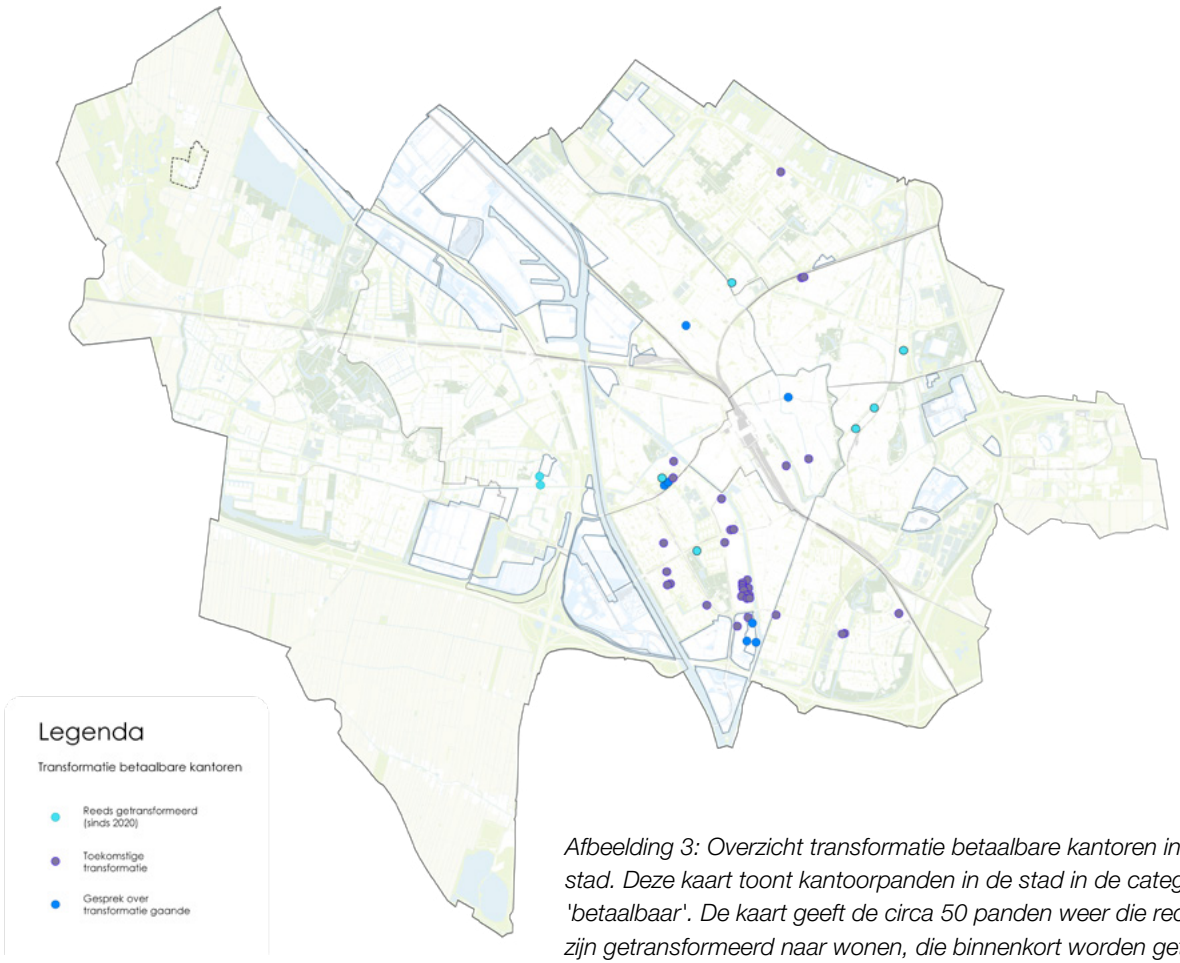
13 Bron: Vastgoedmonitor Utrecht

en onvoorspelbaar. Om verschillende redenen stokt het tempo op verschillende ontwikkellocaties. Ook zien we dat de kantorenvoorraad in het betaalbaardere segment in hoog tempo afneemt, doordat veel panden worden getransformeerd naar wonen; de afgelopen jaren ging het om meer dan vijftig Utrechtse kantoorpanden (zie ook kader op pagina 25).

Dwars door de segmenten heen zien we dat een deel van de kantorenmarkt is verouderd. Nagenoeg alle Utrechtse werkgebouwen voldoen wel aan het verplichte milieulabel C, maar huurders verlangen steeds vaker een veel hoger duurzaamheidsniveau, ruimere vloeren en grotere eindgebruikers vragen om flexibelere open ruimtes. Hiervoor is renovatie nodig. En om verduurzaming te bekostigen, is meestal wat uitbreiding nodig.

Tot slot staat de bereikbaarheid van kantoorlocaties onder druk, met name op de locaties waar veel werknemers met de auto komen. Om de druk te verminderen zetten we in op andere manieren van reizen.





Afbeelding 3: Overzicht transformatie betaalbare kantoren in de stad. Deze kaart toont kantoorpanden in de stad in de categorie 'betaalbaar'. De kaart geeft de circa 50 panden weer die recent zijn getransformeerd naar wonen, die binnenkort worden getransformeerd of ter discussie staan om te transformeren naar wonen.

Sinds vaststelling RSU flinke transformatie bestaande kantorenvoorraad

De gemeente Utrecht heeft sinds de vaststelling van de RSU stevig ingezet op transformaties van kantoorgebouwen, met als doel extra ruimte te vinden voor woonruimte en opvang van bijzondere doelgroepen. Sinds 2020 zijn/zullen circa 50 oudere, betaalbare werkpanden verdwenen/verdwijnen uit de stad (zie kaart). 45 van die panden staan in de wijken, met name in Kanaleneiland, Welgelegen en ten oosten van de binnenstad. Opvallend zijn de vele transformaties in de Merwedekanaalzone (MWKZ) en op Welgelegen. Dit zijn juist de plekken waar creatieve diensten, startups en kleine ondernemers uit de wijk nog een kans hebben zich te vestigen. Het gaat in totaal om 132.000 m^2, ofwel ruim 6.000 werkplekken. De voorraad betaalbare kantoren is nu ca 670.000 m^2; en is dus met ca 16,5% afgenomen de laatste jaren. Opvallend is dat inmiddels meer panden in het middensegment getransformeerd worden omdat de meest betaalbare panden al verdwenen zijn. Voor de ambitie groeien in balans en ongelijk investeren in gelijke kansen is dit een belangrijk aandachtspunt.

Vraag naar betaalbare kleinschalige kantoren

Veel bestaande (oudere) kantoorgebouwen in en om de woonwijken zijn belangrijk voor providers (verhuurders) van kleinschalige betaalbare kantoorruimte; zoals de Stadstuin en Dotslash. Via providers kunnen onder andere startups, scale-ups, creatieve diensten, maatschappelijke organisaties en zzp'ers kleine, relatief betaalbare ruimtes huren, dicht bij huis. De kantoren hebben zo een belangrijke werkgelegenheidsfunctie voor Utrecht en meer specifiek voor de wijken. Ze spelen een belangrijke rol in de gewenste functiemenging in de stad en in de diversiteit van kantorenaanbod. Bureau Buiten heeft in opdracht van de gemeente onderzoek gedaan naar de behoefte aan kleinschalige betaalbare ruimten. Conclusie is dat met ongewijzigd beleid een fors tekort ontstaat dat de komende jaren op kan lopen tot 100.000 m^2. Ook concludeert het onderzoek dat het terugplaatsen van broedplaatsen in nieuwbouw vrijwel onhaalbaar is. Dat blijft niet zonder economische en maatschappelijke gevolgen.

Toelichting bij doelstellingen

1. Utrecht heeft een evenwichtig en divers kantorenaanbod dat past bij de vraag in top-, midden- en ondersegment

a. Toplocaties: inzet op groei om sterke en diverse knooppunten te realiseren

Vanwege de magneetkracht van Utrecht is de vraag naar kantoren hoog. De magneetkracht bestaat door het arbeidspotentieel, de brede kennisbasis en de goede bereikbaarheid. De krachtigste ov-knooppunten zijn op dit moment het Stationsgebied en Leidsche Rijn Centrum en omgeving. Hier vindt forse uitbreiding van kantoorvolume plaats, en streven we naar diversiteit in het kantorenaanbod waar dat haalbaar is. Ook op andere (toekomstige) knooppunten vindt evenwichtige programmering plaats van wonen en kantoren, zoals rond Lunetten-Koningsweg.

b. Middensegment: consolideren omvang, verlevendigen en toekomstbestendigheid vergroten

Niet alle werkgevers willen en kunnen op de toplocaties zitten. Het middensegment blijft belangrijk voor een breed palet aan doelgroepen, maar hoeft niet veel verder in omvang te groeien. Voor kantoorlocaties in het middensegment moet de kwaliteit van openbaar vervoer (HOV/tram), de kwaliteit van de gebieden en de gebouwen verbeterd worden. Ook mengen (met woningen en voorzieningen), vergroenen en verlevendigen is hier belangrijk. Bestaande locaties buiten de centrumgebieden, zoals Papendorp en Rijnsweerd, krijgen een meer gemengd profiel door wonen, voorzieningen, onderwijs en science toe te voegen. Daarmee maken we de werklocaties gevarieerder en toekomstbestendiger.

Het nieuwbouwprogramma voor kantoren op Papendorp uit de RSU lijkt markttechnisch te ruim voor die locatie en zou het gebied in samenstelling ook te eenzijdig laten worden. Nieuwbouw blijft hard nodig, maar dan vooral op een ander type locatie. We willen het kantorenprogramma van Papendorp afschalen en onderzoeken hoe we dit restvolume over kunnen zetten naar (nieuwe) ov-knooppunten waar nieuw volume op termijn hard nodig is. Het nieuwe (concept) kantorenbeleid van de provincie biedt daartoe voldoende flexibiliteit.

In en rond Utrecht worden in de toekomst ook nieuwe ov-knooppunten ontwikkeld die een aantrekkelijke plek voor kantoren kunnen zijn.[14] Het is belangrijk dat er in de visie- of planontwikkeling van deze locaties ruimte blijft voor kantoren.

Voor Rijnsweerd geldt aanvullend dat bestaande kantoorgebouwen geleidelijk omgezet kunnen worden naar onderwijs en science. Het gebied krijgt daarmee een natuurlijke en betaalbare overloopfunctie voor het USP. In hoofdstuk B.1.5 gaan we hier nader op in.

c. Ondersegment: bescherm de diversiteit en betaalbaarheid van kleinschalige werkmilieus

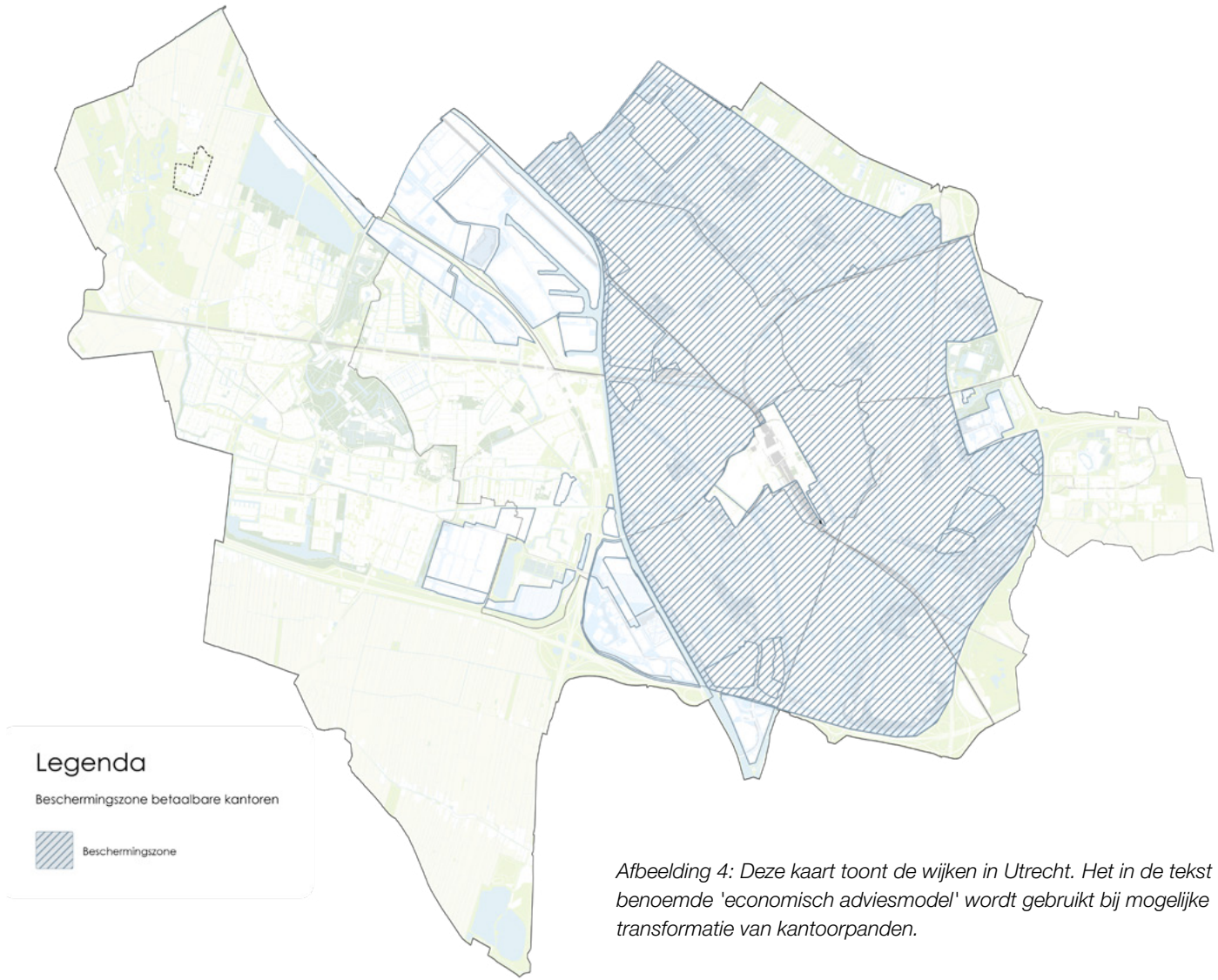
Het economisch uitgangspunt voor het ondersegment is voldoende aanbod aan betaalbare kleinschalige ruimte ‘op fietsafstand’ in elke wijk, passend bij de RSU-ambitie. Hiermee dragen we ook bij aan het behoud van werk in wijken die slecht scoren in de scheidslijnenmonitor.



Beschermen van de diversiteit en betaalbaarheid van kleinschalige werkmilieus door het hanteren van een adviesmodel bij transformaties

Kleinschalige, betaalbare kantoren zijn van groot belang voor de vestiging van maatschappelijke organisaties, creatieve diensten, startups en kleine ondernemers uit de wijk. Ruimte voor deze doelgroepen willen we – waar dat kan – beschermen. De kaart op de volgende pagina geeft de beschermingszone voor betaalbare kantoren weer. De zone is aangewezen omdat hier de natuurlijke

14 Zie ontwikkelperspectief ‘Utrecht Nabij’ en het Mobiliteitsplan 2040 (utrecht.nl)



Afbeelding 4: Deze kaart toont de wijken in Utrecht. Het in de tekst benoemde 'economisch adviesmodel' wordt gebruikt bij mogelijke transformatie van kantoorpanden.

omgeving voor kleinschalige betaalbare werkruimte is, die in dit gebied tegelijk ook het meest kwetsbaar is voor verdringing. Om bij transformaties een evenwichtige en integrale advisering (samen met andere disciplines) goed mogelijk te maken, hanteren we in de beschermingszone een economisch adviesmodel. Daarbij is het eerste criterium, dat er sprake is van echte leegstand en niet van speculatie door de pandeigenaar, randvoorwaardelijk. Het is namelijk onwenselijk om actief verdringing te stimuleren.

Het economische adviesmodel kent zes criteria:

1. Het gebouw is structureel grotendeels leeg; op die situatie is niet bewust aangestuurd en er is ook geen sprake van wanbeheer (m.n. op peil houden van kwaliteit).
2. Het is geen strategische locatie voor clustering van bijzondere doelgroepen zoals bijvoorbeeld science, creatieve bedrijven, circulaire bedrijven en maatschappelijke organisaties.
3. Er is voor kleine ondernemers voldoende aanbod in de wijk, of op korte afstand buiten de wijk.
4. Er is in de wijk sprake van hoge leegstand (boven 7%) of even-wicht (5-7%).
5. Het gebouw heeft weinig tot geen potentieel voor kleinschalig en betaalbaar aanbod.
6. Er is geen sprake van een herhaalpatroon van transformaties in de omgeving.

Dit adviesmodel wordt bij transformatie-initiatieven binnen de beschermingszone onderdeel van de integrale afweging van Ruimte waarbij ook andere ruimtelijke opgaven worden meegewogen. Bij een besluit wordt daarnaast ook meegewogen of er een reële mogelijkheid bestaat tot compensatie van betaalbaar kleinschalig aanbod in de omgeving. Nieuwbouw en herontwikkeling (of optopping) zullen in de meeste gevallen niet betaalbaar zijn voor de doelgroep.

Buiten de beschermingszone (waar 2/3 van de betaalbare kantorenvoorraad zich bevindt) is de economische afweging voor transformaties eenvoudiger:

- Het pand staat structureel leeg en er is geen sprake van wanbeheer.
- De leegstand in de omgeving ligt op of boven acceptabel niveau (frictieleegstand 5-7%).

Nieuwbouw van kantoren

Voor nieuwbouw gelden de volgende uitgangspunten:

- In nieuwbouwplannen met daarin kantoren streven we naar **10% van het nieuwbouwprogramma kleinschalig en betaalbaar**.
- De hoeveelheid betaalbare kleinschalige kantoorruimte moet meegroeien met de rest van de stad. Nu is er per inwoner ca 0,5 m^2 voorraad betaalbare kleinschalige kantoorruimte (6% van de totale voorraad kantoren); dat is een indicatieve norm om vast te houden.

Krimpen van solitaire kantoren op bedrijventerreinen

Solitaire kantoren op bedrijventerreinen vallen in een marktsegment waar in Utrecht weinig vraag naar is. We staan daarom geen *nieuwe* zelfstandige kantoren op bedrijventerreinen toe. Ook het afsplitsen (separaat verhuren) van kantoorruimte die oorspronkelijk bij bedrijfsruimte behoorde is onwenselijk. We stimuleren transformatie van de *bestaande* kantoren op bedrijventerreinen naar andere bedrijfsruimten, bijvoorbeeld voor mkb of (creatieve) maakindustrie. Transformatie naar wonen of tijdelijk wonen op die plekken is vanwege de milieuruimte voor bedrijven én de volksgezondheid van de potentiële bewoners niet mogelijk.

Utrecht werkt mee aan verduurzaming en modernisering

Ook kantoren moeten bijdragen aan de energietransitie. Daarom werkt Utrecht ruimhartig mee aan vergunningaanvragen voor de verduurzaming en modernisering van de bestaande voorraad, waarbij enige functionele uitbreiding acceptabel is.

2. Utrecht heeft een adaptief kantorenbeleid dat kan meebewegen met marktveranderingen

Onze kantorenprogrammering moet adaptief zijn: meebewegen met marktveranderingen. We weten immers niet wat de toekomst brengt op gebied van economische of politieke veranderingen; en ook mobiliteitsinvesteringen, bijvoorbeeld rond (nieuwe) ov-knooppunten, zijn onzeker.

We zetten adaptieve kantoorprogrammering in, met de volgende kenmerken:

- We spreiden het programma over meerdere locaties. Kantoren op goede locaties, zoals nieuwe ov-knooppunten, zijn cruciaal voor de doorontwikkeling van Utrecht. Op diverse nieuwe ov-knooppunten spelen echter nog grote onzekerheden. Een adaptieve strategie moet dan ook extra programma bevatten om te kunnen reageren op toekomstige onzekerheden.
- Meebewegen waar het kan, maar soms ook sterker sturen als dat nodig is. In het geval dat de vraagzijde zich minder gunstig ontwikkelt, zal de stad haar nieuwbouw een beetje moeten afremmen. Dit kan bijvoorbeeld door strenger te zijn bij uitgifte van kavels en vergunningen.
- Monitoring van de markt en het programma is essentieel om dit goed te kunnen doen.

B.1.3 Winkelgebieden

Winkelgebieden zijn plekken waar verschillende retailfuncties dichtbij elkaar zijn gevestigd. Hier kunnen consumenten fysieke producten kopen in winkels (detailhandel) of gebruikmaken van diensten zoals een kapper. Dergelijke ruimtelijke clusters worden ook voorzieningencentra of retailcentra genoemd.

De doelstellingen voor de winkelgebieden zijn:

1. Utrecht biedt een helder en wenkend investeringsperspectief in de winkelgebieden.
2. Utrechtse winkelgebieden zijn aantrekkelijk, divers en complementair.
3. Utrechtse winkelgebieden hebben een goed ondernemers- en vestigingsklimaat.

Trends, ontwikkelingen en uitdagingen voor winkelgebieden

Verschillende ontwikkelingen hebben invloed op winkelgebieden. Zo heeft digitalisering een grote invloed op de fysieke winkels in de winkelstraat. Online winkelen zorgt voor een grotere vraag naar distributiecentra op bedrijventerreinen, maar voor minder vraag naar winkelvastgoed, met soms leegstand in de winkelstraat tot gevolg. Hierbij is binnen de detailhandel groot verschil tussen de ontwikkelingen van non-food en food: zo is het aantal (fysieke) kleding- en schoenenwinkels (non-food) de afgelopen jaren fors teruggelopen. Supermarkten en speciaalzaken (food) doen het daarentegen onverminderd goed, hoewel daar de stijgende kosten voor onder andere personeel de marges verder onder druk zetten. Digitalisering heeft er ook voor gezorgd dat de dienstensector is veranderd. Een voorbeeld hiervan is het thuisbankieren. Ook dit heeft voor een verminderde ruimtevraag voor retail gezorgd. Vrijkomende panden worden vaak ingevuld met andere functies, zoals horeca of andere publieksgerichte voorzieningen. Dit geeft winkelstraten een andere uitstraling en beleving.

De groei van het aantal inwoners van de stad zorgt voor meer vraag naar retail. Doordat de groei veelal in de bestaande stad plaatsvindt en niet altijd gelijkmatig verdeeld is, verandert hierdoor ook de vraag naar retail per wijk. Hierdoor ontstaan nieuwe kansen en ontwikkelingen.

Toelichting bij doelstellingen

Basis voor het werken aan de winkelgebieden is het ‘zes facetten model’. De zes facetten zijn:

- Functioneel: (1) functiemix en (2) bereikbaarheid
- Ruimtelijk: (3) vastgoed en (4) openbare ruimte
- Sociaal: (5) veiligheid en (6) samenwerking

Bij een goede invulling van alle facetten van het model ontstaan aantrekkelijke, vitale, toekomstbestendige winkelgebieden. Dan ontstaat de veerkracht om mee te bewegen met de behoeften in de maatschappij. Deze zes facetten komen in de doelstellingen op een aantal plekken terug.

1. Utrecht biedt een helder en wenkend investeringsperspectief in de winkelgebieden

In de RSU is omschreven dat in de winkelgebieden ook andere publieksgerichte functies een plek kunnen krijgen, zoals horeca, cultuur, sport en andere maatschappelijke voorzieningen. We streven daarbij naar functies met een open uitstraling en levendige plint, en die een meerwaarde bieden op (de publiekstrekkend functie voor) de rest van het winkelgebied. Om dit te realiseren zijn ook investeringen van marktpartijen noodzakelijk. We constateren dat vanuit de markt vooral functies met een zo hoog mogelijk financieel rendement een plek krijgen. Functies met een lager (direct) financieel rendement, en een hogere maatschappelijke meerwaarde, blijven achter. Terwijl deze functies zich op termijn uitbetalen in een (blijvend) aantrekkelijk winkelgebied. Om dit te realiseren zijn ook investeringen noodzakelijk van marktpartijen die dit erkennen en hun rendementseisen hier waar nodig op aanpassen.

Voor vastgoedeigenaren en ondernemers in winkelgebieden is duidelijkheid over de gemeentelijke koers een belangrijke voorwaarde. Dat helpt hen om investeringskansen en -risico’s goed in te schatten.

We werken de invulling van het zes facetten model verder uit in het uitvoeringsprogramma. Dit zorgt voor betrouwbaarheid en transparantie in de samenwerking met marktpartijen. Bijvoorbeeld door duidelijke afspraken over gebiedsontwikkelingen, een meerjarenplanning voor de beoogde inzet en ontwikkeling per winkelgebied, en het stimuleren van verdere samenwerking. Hierdoor kunnen ontwikkelingsbeslissingen doeltreffender en doelmatiger worden genomen.

2. Utrechtse winkelgebieden zijn aantrekkelijk, divers en complementair

We onderscheiden verschillende soorten winkelgebieden die elk hun eigen rol spelen in het op peil houden van voorzieningen voor Utrechters en bezoekers. Het gaat om het stadscentrum, perifere clusters (zoals The Wall), bovenwijkse centra (zoals Shopping Center Overvecht), stadsstraten (zoals de Nachtegaalstraat) en buurtcentra (zoals de Händelstraat).

Hierbij is sprake van een duidelijke hiërarchie in aantrekkingskracht en verzorgingsgebied. De binnenstad/het centrum is de (inter)nationale, aantrekkelijke en historische toplocatie, en de buurt- en wijkcentra zijn met name gericht op de dagelijkse voorzieningen. Deze structuur draagt bij aan het in stand houden en versterken van de fijnmazigheid (boodschappen en voorzieningen dichtbij huis) en aan het realiseren van het principe van de 10-minuten-stad. Ook de markten en standplaatsen spelen hier een rol in.

Om het diverse en complementaire palet in stand te houden, werken we continu aan de verbetering van winkelgebieden. Door bezoekdoelen toe te voegen (sport, zorg, leisure et cetera) kunnen voorzieningencentra aantrekkelijk blijven voor de consument. Verbetering van de openbare ruimte draagt ook bij aan betere centrumgebieden.

Maatwerk is het uitgangspunt, vanwege de diversiteit van de winkelgebieden. De winkelgebieden verschillen fysiek, sociaal, economisch en functioneel van elkaar. We gebruiken het genoemde zes facetten model om dit maatwerk in te vullen.

Kaders die op grond hiervan gelden zijn:

- We staan geen nieuwe uitbreidingen of nieuwe vestigingen van detailhandel toe buiten de retailhoofdstructuur uit de RSU. Hiermee bestendigen we de retailhoofdstructuur uit de RSU als uitgangspunt voor deze nota. Een uitzondering geldt voor detailhandel die buiten de hoofdstructuur acceptabel is: bouwmarkten of tuincentra. Dit kader betekent bijvoorbeeld dat: indien er op basis van distributieplanologisch onderzoek marktruimte voor supermarktmeters is, de gemeente er voor kiest om deze marktruimte in te zetten voor versterking van de aangewezen winkelclusters van de retailhoofdstructuur uit de RSU (of de eventuele opvolger/actualisatie daarvan). Dat kan dan door uitbreiding van supermarktmeters bij bestaande supermarkten of mogelijk zelfs door een nieuwe supermarktformule toe te voegen die aanvullend is op het bestaande supermarktaanbod in het winkelgebied of het stadsdeel.
- We zetten zoveel mogelijk in op het behoud van een aaneengesloten winkel- of voorzieningenwand in de winkelgebieden van de retailhoofdstructuur uit de RSU. Transformaties van werkfuncties naar woningen zijn in zo'n winkel- en voorzieningenwand ongewenst. Op veel plekken in de stad wordt de ruimte boven winkels gebruikt om te wonen. Transformaties van winkels naar andere werkfuncties en/of maatschappelijke voorzieningen is acceptabel.





3. Utrechtse winkelgebieden hebben een goed ondernemers- en vestigingsklimaat

Het ondernemers- en vestigingsklimaat is afhankelijk van vele factoren, waaronder landelijke regelgeving en het belastingklimaat (zoals btw). Maar ook de gemeente heeft heeft hier een rol in.
We richten ons op een goede samenwerking tussen alle bij de winkelgebieden betrokken partijen: winkel- en horecaondernemers, vastgoedeigenaren, en gemeente. Een goede samenwerking onderling, én in breder verband met bijvoorbeeld onderwijsinstellingen en maatschappelijke organisaties, zorgt voor een sterk ondernemers- en vestigingsklimaat. Denk aan de aanwezigheid van een werkgroep (keurmerk) veilig ondernemen, en regelmatig contact tussen ondernemersvereniging en gemeente. Daarnaast dragen veiligheid, bereikbaarheid, goed vastgoed (kwaliteit, oppervlak, prijs et cetera), een aantrekkelijke functiemix en openbare ruimte bij aan een goed ondernemers- en vestigingsklimaat.

We werken daarom altijd samen met ondernemers en vastgoedeigenaren in de winkelgebieden, en zetten ons in om een goede mix van functies in winkelgebieden te realiseren/behouden.

Inzet instrumentarium voor versterken winkelgebieden

Wijkontwikkelmaatschappijen Amsterdamsestraatweg en Kanaalstraat/Damstraat

In Utrecht bestaan twee wijkontwikkelmaatschappijen (WOM's): de WOM Noordwest (Amsterdamsestraatweg) en de WOM Lombok (Kanaalstraat/Damstraat). Met deze wijkontwikkelmaatschappijen investeren we in economische vitaliteit en branchering van deze twee gebieden.
De WOM's werken vanuit het langetermijnbelang van deze winkelstraten en kijken daarbij breder dan individuele ondernemers of vastgoedpartijen. De WOM's kopen winkelpanden (met of zonder bovenwoningen), verbeteren ze en vervolgens verhuren of verkopen ze de panden weer. De afgelopen jaren is sterk ingezet op het verduurzamen van de bestaande panden, onder meer als voorbeeldfunctie naar andere eigenaren en om de energiekosten van ondernemers laag te houden. Daarnaast dragen de WOM's bij aan de versterking van de wijkeconomie door ondernemers met een passende propositie een plek te bieden in de winkelstraat. Daarbij werken de WOM's actief samen met lokale winkeliers, horecaondernemers en het programmateam van de gemeente om tot een zo goed mogelijk invulling te komen van de panden.
De WOM's zijn in 2024 positief geëvalueerd: beide WOM's hebben een waardevolle bijdrage geleverd aan de sociaaleconomische ontwikkeling van de wijken Lombok en Noordwest. Door strategische aankopen en renovaties hebben zij de economische vitaliteit verbeterd, en hebben ze bijgedragen aan de leefbaarheid en veiligheid in de wijken.

Ander instrumentarium

Voor andere winkelgebieden, zoals de binnenstad, Woonboulevard of (het te vernieuwen) Overvecht Centrum, wordt ander instrumentarium ingezet om de ontwikkeling van het gebied te versterken, zoals het ontwikkelen van een gezamenlijke vastgoedaanpak met zowel interne als externe partijen, een gezamenlijke gebiedsvisie of het versterken van de organisatiegraad.

B.1.4 Wijkeconomie

Onder wijkeconomie verstaan we alle werkplekken die buiten de vier andere typen werklocaties liggen. Dit betreft solitaire bedrijfspanden, werken vanuit woningen en maatschappelijke, leisure-, sport- en zorgbanen in de wijken.
De wijkeconomie kan worden gezien als een onderdeel van de bredere lokale economie. Het gaat om de economische activiteiten die zich afspelen op het niveau van een buurt of wijk, waarbij de focus ligt op kleinschalige bedrijven en dienstverleners. De wijkeconomie heeft dan ook een sterke samenhang met de winkelgebieden.

De doelstellingen van wijkeconomie zijn:

1. Utrecht is een 10-minutenstad door ruimte te behouden voor werken en maatschappelijke functies in de wijken, en deze ruimte mee te laten groeien met de groei van de stad.
2. Utrecht heeft een wijkeconomie die bijdraagt aan leefbare en levendige wijken.

We streven naar een 10-minutenstad, waarin voorzieningen en werk voor inwoners dichtbij te vinden zijn. Een fijnmazige spreiding van werk over de stad past daarbij. Commerciële en andere voorzieningen, zoals kinderopvang en gezondheidscentra, zijn cruciaal voor een prettige (woon)wijk, en zorgen tegelijkertijd voor werk dichtbij. De aanwezigheid van bedrijvigheid in de wijk zorgt ook voor leefbaarheid, reuring, veiligheid en efficiënt ruimtegebruik (geen slaapwijken waarin de ruimte overdag niet gebruikt wordt). Ook kan werk in de wijk leiden tot een hogere (arbeids)participatie door wijkbewoners.

Trends, ontwikkelingen en uitdagingen in de wijkeconomie

In Utrechtse woonwijken zien we het aantal banen groeien. De groei is te verklaren door de toename van het aantal zzp'ers in de dienstenconomie. Deze groei past bij de demografische ontwikkeling van de stad. De groei in de verzorgende sectoren, zoals zorg, sport en vrijetijdsvoorzieningen, is de laatste jaren achtergebleven bij de groei van het aantal inwoners van de stad. Daarmee verslechtert het voorzieningenniveau. Kijkend naar de Utrechtse planvoorraad zien we dat het aantal woningen veel harder groeit dan het aantal voorzieningen in de wijken.

Dit leidt tot druk op ambities zoals de 10-minutenstad, het werken aan meer sociale cohesie en leefbaarheid in de wijken, en het verminderen van pendelstromen. Het woon-werkverkeer neemt immers toe als minder Utrechters in de buurt van hun woning een baan kunnen vinden. Het is daarom belangrijk om voldoende ruimte voor de wijkeconomie te behouden en te stimuleren.

Toelichting bij doelstellingen

1. **Utrecht is een 10-minutenstad door ruimte te behouden voor werken en maatschappelijke functies in de wijken en die ruimte mee te laten groeien met de groei van de stad**

Het is belangrijk dat er in de wijken ruimte komt en behouden blijft voor verschillende voorzieningen en andere werkfuncties. Verzorgende functies zoals zorg, sport en vrijetijdsvoorzieningen groeien nu onvoldoende mee met de stad, en solitaire bedrijfspanden



in de wijk worden veelal omgezet naar wonen. Ook veel transformatieplannen zijn gericht op te realiseren woningen. Er is vaak nog onvoldoende aandacht voor het feit dat de optelsom van deze afzonderlijke transformatieplannen op plot- en projectniveau leidt tot een afname van het aantal banen en voorzieningen in de wijken. Vanuit economisch, maatschappelijk, sociaal, cultureel opzicht, maar ook vanuit het functioneren van de stad, moet er meer aandacht zijn voor de ambitie groeien in balans.

Per wijk is in beeld gebracht welke maatschappelijke voorzieningen in de komende 20 jaar nodig zijn.[15] Door dit inzicht per wijk kan beter gestuurd worden op het voorzieningenniveau. Daarbij hoort het verplaatsen van functies naar de wijken die nu – onnodig – op andere locaties zitten, zoals bijvoorbeeld maatschappelijke voorzieningen op bedrijventerreinen. Ook is overleg met (maatschappelijke) partners als ontwikkelaars en woningcorporaties over de invulling van bedrijfsruimten en plinten van belang.

Voldoende ruimte voor werken en het benodigde voorzieningenniveau en de mix in een wijk dienen een expliciet onderdeel te worden van gebiedsvisies en transformaties. Er moet ruimte gereserveerd worden om de benodigde functies in te passen. Dit gaat om ruimte voor maatschappelijke voorzieningen die nu soms gevestigd zijn op bedrijventerreinen. Het gaat ook om andere, maatschappelijke functies die financieel minder renderen, maar maatschappelijk veel waarde toevoegen aan de wijk (zoals cultuur), en/of cruciaal zijn voor het functioneren van de stad, zoals locaties voor stadsbedrijven of goederenvervoer. We gaan in het kader van deze nota in kaart brengen en bepalen in welke wijken deze functies het meest onder druk staan en waar prioriteit ligt op dit vraagstuk.

2. Utrecht heeft een wijkeconomie die bijdraagt aan leefbare en levendige wijken

Utrecht is een diverse stad met wijken die elk hun eigen karakter hebben. Dat karakter wordt bepaald door ruimtelijke structuur en opbouw (historie van de wijk, mate van stedelijkheid, type bebouwing) en de sociaaleconomische structuur (samenstelling van de bevolking). Dat levert ook een diverse wijkeconomie op.

Voor elke wijk geldt dat een vitale wijkeconomie belangrijk is voor de levendigheid. Wijkondernemers zorgen voor werkgelegenheid, maar dragen ook bij aan de sociale cohesie. Ze zijn betrokken bij de buurt en investeren in de directe omgeving van hun bedrijf. Een aantal ondernemers wil meer doen en draagt bij aan de lokale gemeenschap, bijvoorbeeld door het sponsoren van de lokale voetbalclub. Wijkeconomie kan ook zorgen voor meer kansengelijkheid op de arbeidsmarkt, omdat er meer banen dichtbij huis beschikbaar zijn, wat voor mensen die niet ver kunnen reizen voor hun werk een belangrijke overweging is bij het kiezen van een baan. Een vitale wijkeconomie is niet voor elke wijk vanzelfsprekend. De vrije markt biedt niet vanzelf de juiste randvoorwaarden om te komen tot een veilige, leefbare en levendige wijk. In een aantal wijken is het nodig om de wijkeconomie extra te stimuleren. We starten hiermee in Overvecht. In Overvecht gaan we actief inzetten op het realiseren van voldoende en betaalbare werkruimte. Een van de mogelijkheden is dat de gemeente zelf deze ruimte realiseert. De komende periode werken we de aanpak verder uit. Daarbij trekken we samen op met de ondernemers uit de wijk. Als de aanpak succesvol is gaan we aan de slag in andere wijken.



15 Koersdocument Leefbare Stad en Maatschappelijke voorzieningen

B.1.5 Innovatielocaties

Innovatielocaties in Utrecht bieden ruimte aan innovatieve en kennisgedreven bedrijven en instellingen die samenwerken aan slimme oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken met 'Utrecht, Heart of Health' als centraal thema. Ze huisvesten doelgroepen met veelal een specifieke ruimtevraag, bijvoorbeeld (gedeelde) laboratoriumruimte, toegang tot talent en ontmoetingsplekken en/of (financiële) ondersteuning van startups. Innovatielocaties zijn bovendien vaak gemengde gebieden, waar naast werken ook andere functies (denk aan wonen, sport, onderwijs en ontmoeten) hun plek hebben.

Doelstellingen voor innovatielocaties:

1. Utrecht heeft, samen met gemeenten in de regio, een complementair netwerk van locaties voor innovatieve en kennisgedreven bedrijven en instellingen.
2. De werklocaties in Utrecht-Oost, met het USP als belangrijke bron van innovatie in Utrecht, worden ontwikkeld tot een samenhangend innovatiecluster voor bedrijven die slimme oplossingen bedenken voor maatschappelijke vraagstukken.
3. Utrecht biedt voldoende ruimte in innovatielocaties door de juiste ruimtelijke randvoorwaarden te scheppen.

Trends, ontwikkelingen en uitdagingen voor innovatielocaties

In Utrecht wordt volop gewerkt aan innovaties die bijdragen aan maatschappelijke transities. De focus ligt daarbij vooral op gezondheid en duurzaamheid, vaak gecombineerd met digitale toepassingen. Innovatie vindt plaats bij verschillende organisaties en op verschillende schaalniveaus. Bedrijven en instellingen op innovatielocaties hebben veel interactie; onderling, maar ook met bedrijven en instellingen op andere werklocaties. Innovatieve en kennisgedreven bedrijven en instellingen zijn de aanjager van de Utrechtse economie. Innovatie zorgt niet alleen voor hoogopgeleide banen, maar ook voor praktisch geschoolde functies, omdat innovatieve ideeën vaak praktisch uitgevoerd en ondersteund moeten worden.

Het Utrecht Science Park (USP) is met haar grote kennis- en zorginstellingen en bedrijven in het gezondheids- en duurzaamheidscluster dé innovatielocatie in Utrecht, en één van de toplocaties in Nederland. Op het USP komen wetenschap, studie, zorg en innovatie samen in een aantrekkelijk landschap met waardevol erfgoed. Het Utrecht Science Park heeft met USP Bilthoven (USPB) en USP Zeist (USPZ) twee satellietlocaties waar USP-gerelateerde bedrijven zich ook kunnen vestigen. De kennis en innovaties die uit het USP voortkomen zijn cruciaal voor gezonde mensen, een gezonde leefomgeving en een gezonde samenleving, en dragen bij aan een toekomstbestendige economie die weerbaar en wendbaar is.

Utrecht is voor veel innovatieve en kennisgedreven bedrijven een aantrekkelijke vestigingslocatie. Het gaat zowel om innovatieve bedrijven die van buitenaf naar Utrecht willen komen als om succesvolle startups en scale-ups die al in Utrecht gevestigd zijn, hier zelfs vaak zijn ontstaan en hier willen groeien. De USP-locaties zijn echter niet groot genoeg om aan al die bedrijven ruimte te bieden. Bovendien zijn niet alle innovatieve en kennisgedreven bedrijven in Utrecht gerelateerd aan het USP. Daarom zijn er ook nu al op meerdere plekken in de stad innovatieve, kennisgedreven bedrijven en instellingen, waaronder startups en scale-ups, gevestigd. Denk aan locaties als Dotslash, het Beatrixgebouw, Hooghiemstra, het Werkspoorkwartier, De Stadstuin en UCo (Wisselspoor).

Er zijn, kortom, meerdere gebouwen en gebieden in de stad die een innovatielocatie zijn of dat kunnen worden. Het is van groot belang dat die locaties goed aansluiten bij de economische ambities van de stad en de regio.

Toelichting bij subdoelstellingen:

1. **Utrecht heeft, samen met gemeenten in de regio, een complementair netwerk van locaties voor innovatieve en kennisgedreven bedrijven en instellingen**

Wij willen dat innovatieve en kennisgedreven bedrijven en instellingen zich thuis blijven voelen in de stad en de directe omgeving. Daar horen goede vestigingslocaties en voorzieningen bij.

Met het Utrecht Science Park heeft Utrecht een (inter)nationale toplocatie op het gebied van kennisontwikkeling en innovatie in het gezondheidscluster (Life Sciences & Health (LSH)) en het duurzaamheidscluster. Naast het USP zijn er ook in de rest van de stad en in de regio verschillende innovatieve werklocaties. In Utrecht is Dotslash (./) de meest in het oog springende werklocatie, waar meer dan 200 startups en scale-ups in 5 gebouwen zijn gevestigd.

Hoe het USP en de andere innovatielocaties in de stad en regio elkaar aanvullen, hoe ze het innovatie-ecosysteem in Utrecht versterken

en hoe ze gezamenlijk bijdragen aan onze economische ambities, is echter niet altijd duidelijk. Zo'n helder en eenduidig beeld is wel nodig, omdat de innovatieve, kennisgedreven bedrijven en instellingen de aanjager zijn van de nieuwe Utrechtse economie. Eerst maken we helder hoe dit ecosysteem er in Utrecht uitziet en welke rol elk gebied daarin speelt. Op basis daarvan kunnen we gericht actie ondernemen om het ecosysteem te verbeteren, waarmee de stad en regio aantrekkelijker worden voor investeerders en vestigers.
Er moet sprake zijn van een complementair netwerk van locaties: een netwerk waarin innovatielocaties elkaar aanvullen in het soort bedrijf of instelling dat zich er vestigt. Dat kan gaan om de sector, zoals gezondheid of duurzaamheid, om de omvang/levensfase (van startup tot corporate en kennisinstellingen), en/of om de activiteiten (van onderzoek en ontwikkeling (R&D) tot prototyping en productie). Productie van vaccins vindt bijvoorbeeld plaats op USP Bilthoven en niet op USP Utrecht. Een complementair netwerk van innovatielocaties faciliteert een groter ecosysteem (netwerk) van aanpalende organisaties, bijvoorbeeld ook agentschappen die medicijnen testen of opleidingsinstituten voor medici.

We werken samen met de provincie, gemeenten in de regio en andere regionale samenwerkingspartners aan een regionale ontwikkelstrategie voor innovatielocaties, waarmee we tegelijkertijd de aanwezige samenwerking in de regio versterken. De regionale ontwikkelstrategie beschrijft:

- waar ruimte is of moet komen voor innovatieve bedrijven die de positie van Utrecht, Heart of Health versterken;
- onder welke voorwaarden we in de regio ruimte kunnen bieden aan innovatieve bedrijven, zowel bedrijven die doorgroeien van startup naar scale-up en verder als (inter)nationale bedrijven die zich in Utrecht willen vestigen;
- hoe (met welke beleidsinstrumenten) en met welke rolverdeling we onze regionale ambities voor innovatielocaties willen realiseren.

Met de regionale ontwikkelstrategie voor innovatielocaties kunnen we als regio een complementair netwerk van innovatielocaties neerzetten en een eenduidige en gedragen boodschap uitdragen richting bedrijven, investeerders en het Rijk.

2. De werklocaties in Utrecht-Oost, met het USP als belangrijke bron van innovatie in Utrecht, worden ontwikkeld tot een innovatiecluster voor bedrijven die slimme oplossingen bedenken voor maatschappelijke vraagstukken

De kennis die 'binnen de hekken' van het Utrecht Science Park aanwezig is, genereert (in potentie) veel meer werkgelegenheid dan er gevestigd kan zijn. In de nabije omgeving heeft het USP twee satellietlocaties, waar lab- en productieruimte beschikbaar is en wordt ontwikkeld: USP Bilthoven en USP Zeist. De USP-satellieten vullen het profiel van USP Utrecht aan en zorgen voor verlichting van het acute ruimtegebrek, dat ervoor zorgde dat het de afgelopen jaren lastig was voor bedrijven om zich te vestigen of uit te breiden op het USP.

De verspreide locaties voor innovatieve bedrijvigheid in de stad koesteren we en willen we versterken. De directe omgeving van het USP - met de drie werklocaties Rijnsweerd-Noord (inclusief het Daltoncluster), Galgenwaard en in de toekomst Stedelijke Knoop Lunetten-Koningsweg (SKLK)[16] zien we als kerngebied om samen met het USP door te ontwikkelen tot een samenhangend innovatiecluster. Het cluster biedt ruimte aan innovatieve en kennisgedreven bedrijven die slimme oplossingen bedenken voor maatschappelijke vraagstukken.



16 Lunetten-Koningsweg: nieuw stedelijk knooppunt | gemeente Utrecht

Het innovatiecluster met de naam Kenniscluster Oost wordt een gemengd gebied met ruimte voor verschillende functies. De werklocaties binnen dit cluster houden ieder hun eigen karakter, zodat ze het USP en haar satellieten aanvullen en de stad en regio optimaal profiteren van de aanwezigheid van het USP en tegelijkertijd het USP als aanjager van innovatie versterken.

Om deze doelstelling te realiseren:
- stellen we een economisch ontwikkelperspectief op voor Kenniscluster Utrecht-Oost;
- reserveren we vooruitlopend daarop het USP voor R&D-bedrijven met een sterke binding met de kennisinstellingen op het USP, zoals reeds is vastgesteld in de Omgevingsvisie USP.

3. Utrecht biedt voldoende ruimte op innovatielocaties door de juiste ruimtelijke randvoorwaarden te scheppen

De inzet van de gemeente en partners is nodig om ervoor te zorgen dat er ook in de toekomst voldoende en geschikte ruimte is voor innovatieve en kennisgedreven bedrijven. Dat gaat om ruimte in diverse prijsklassen voor verschillende typen innovatieve en kennisgedreven partijen, waaronder startups, scale-ups, volwassen bedrijven en kennisinstellingen. Zo wordt Utrecht aantrekkelijker voor investeerders en vestigers, blijven innovatieve bedrijven eenvoudiger behouden voor de stad en regio en blijft er dankzij doorstroming ook ruimte voor de volgende generatie startups.

We werken aan het toevoegen van nieuwe ruimte en het **beschermen van de (hoeveelheid) huidige ruimte** voor innovatieve bedrijven, en monitoren daar ook op. Dit is belangrijk, omdat onderzoek van BCI laat zien dat er een groeiende behoefte is aan ruimte voor deze doelgroepen in onze stad: in de periode 2025–2040 gaat het om 400.000 tot 600.000 m² bvo lab- en kantoorruimte.[17] Belangrijk is ook het bieden van de juiste ruimte (de kwalitatieve vraag). Dit soort bedrijven en instellingen hechten namelijk veel waarde aan een aantrekkelijke omgeving, waar ruimte en gelegenheid is voor ontmoeting en recreatie. Inhoudelijke programmering en het organiseren van relevante evenementen zijn daarvoor onmisbaar. Denk aan juridische en financiële begeleiding, evenementen en bijeenkomsten voor startups bij Dotslash en de U-Forward ontbijtsessies waar innovatieve ondernemers elkaar tegenkomen. Ook gedeelde (lab)faciliteiten, flexibele huurcontracten en toegang tot (financiële) ondersteuning zijn belangrijke randvoorwaarden. Dit wordt vaak verzorgd door een zogeheten incubator. Kritisch durven zijn op wie zich (in panden) op innovatielocaties vestigt is een andere belangrijke factor voor de ontwikkeling van een succesvol innovatie-ecosysteem. Dit kan alleen lukken als alle samenwerkende partijen bereid zijn kritisch te zijn en enkel bedrijven en organisaties toe te laten die daadwerkelijk bijdragen aan het ecosysteem.

17 BCI (2024) – Innovatieve werkmilieus in Utrecht-Oost.

B.2 Hoe gaan we sturen op onze doelen?

In hoofdstuk A en B.1 staat welke doelen we nastreven op de Utrechtse werklocaties in het algemeen en per type werklocatie. Ook zijn we ingegaan op wat we wel en níet meer willen op de verschillende werklocaties. In dit hoofdstuk staat centraal hoe we op deze doelen gaan sturen.

Sturen met profielen

We sturen met behulp van profielen (hoofdstuk B.2.1). Hierin vertalen we de doelen uit hoofdstuk B naar de specifieke gebieden in de stad. De profielen zijn kaderstellend, door de gewenste ontwikkelrichting aan te geven voor werklocaties. Een profiel kan gaan over een specifiek gebied of over een groep op elkaar lijkende werklocaties. Voor de 10 werklocaties hebben we een specifiek profiel opgesteld. Op deze plekken is extra sturing nodig om onze doelstellingen te behalen. Vanwege de specifieke sturingsbehoefte van deze gebieden, hebben we hiervoor gericht instrumentarium uitgewerkt en opgenomen.

Alle profielen bij elkaar omvatten daarmee beleid voor alle werklocaties, plus de wijkeconomie en winkelgebieden (buurt- en wijkclusters).

Inzetten instrumenten

We sturen ook door gebruik te maken van instrumenten in onze gereedschapskist. Deze zijn opgenomen in hoofdstuk B.2.2.
In bijlage 1 is een overzicht opgenomen van de totale gereedschapskist. De gereedsschapskist schetst een selectie van financiële en niet-financiële instrumenten die kan worden ingezet om de doelen rond

werklocaties te bereiken. De afweging van de inzet zal locatiespecifiek zijn, en wordt verder uitgewerkt in het uitvoeringsprogramma.

Ondanks sturingsmiddelen, heeft de gemeente beperkte invloed

Deze sturingsmiddelen zijn geen garantie dat onze doelen snel gerealiseerd zijn. Immers, de meeste werklocaties bestaan al vele decennia en zijn niet in volledig eigendom van de gemeente. Bovendien moeten we blijven voldoen aan Europese en nationale wet- en regelgeving, zoals de Dienstenrichtlijn. Sturen kost daarmee tijd en gaat stap voor stap. Om onze doelen te bereiken moeten we daarom in de eerste plaats samenwerken met grond- en vastgoedeigenaren, ontwikkelaars, werkgevers, ondernemersverenigingen en andere overheden. Voor Circulair Bedrijvenpark Strijkviertel, voorlopig de enige nieuwe werklocatie in Utrecht, zorgen we voor meer gemeentelijke regie, door grond uit te geven in erfpacht. Dit is ook uitgangspunt in het nieuwe grondbeleid.[18]

B.2.1 Profielen

In hoofdstuk B.1 is ingegaan op de vraagstukken en doelstellingen voor bedrijventerreinen, kantoren, winkelgebieden, de wijkeconomie en innovatielocaties. In de praktijk zijn de 31 werklocaties, 40 winkelgebieden in de hoofdwinkelstructuur en de wijkeconomie in de stad vaak niet (volledig) aan deze indeling toe te schrijven. Zo zijn er bedrijventerreinen waar ook kantoren, winkels of voorzieningen zijn gevestigd; staan er ook kantoren in de wijk; en zijn er kantoorlocaties waar ook horeca en winkels zijn. Ook zien we steeds vaker dat vitale werklocaties (of dit nou winkelgebieden, kantoorgebieden of stadsverzorgende bedrijventerreinen zijn) een zekere mix van functies hebben. De traditionele indeling van typen werklocaties sluit hier niet meer volledig bij aan.

Aanvullend op de subdoelstellingen per type werklocatie werken we daarom met profielen per werklocatie. De profielen zijn een instrument om te kunnen sturen op de ontwikkelingen die plaatsvinden in de gebieden. We constateren dat op 10 werklocaties extra sturing benodigd is om de gewenste doelstellingen te behalen. Voor die werklocaties hebben we een locatiespecifiek profiel uitgewerkt, inclusief instrumentarium. De overige profielen geven het beleid voor een verzameling van werklocaties met dezelfde kenmerken weer. Alle profielen zijn kaderstellend.

De profielen zijn gericht op 2030. Dat is halverwege de looptijd van deze beleidsnota. Bij de tussenevaluatie van de nota in 2029/2030 bekijken we in hoeverre de nota als geheel, en de profielen in het bijzonder nog actueel zijn en doen we waar nodig aanvullingen of een revisie op de nota (bijvoorbeeld met een oplegger). Sommige profielen kunnen in de periode ná 2030 namelijk significant veranderen vanwege (aanstaande) gebiedsontwikkelingen waar de contouren nog van in beweging zijn (zie ook het kader op de volgende pagina).

Elk profiel bestaat uit maximaal 3 pagina's en is opgebouwd uit een beeld van 2030 en de belangrijkste opgave die er is om tussen nu en 2030 daar te komen. Deze opgave is vertaald in een aantal uitgangspunten voor ontwikkelingen in het gebied, en de doelgroepen die passen bij het beeld voor 2030. We geven indicatief aan welke functies (bedrijfsruimten, kantoren, voorzieningen, (volumineuze)



detailhandel en/of wonen) meer, minder, in gelijke mate of helemaal niet (meer) passen bij het gebied in 2030. Ook geven we aan welke randvoorwaarden van belang zijn. Tenslotte geven we per locatiespecifiek profiel aan en welk instrumentarium we inzetten om het beeld voor 2030 dichterbij te brengen. Voor de overige profielen verwijzen we naar de gereedschapskist (hoofdstuk B.2.2).

De profielen zijn opgedeeld in:

- Bovenregionale strategische werklocaties
- HMC-bedrijventerreinen
- Reguliere bedrijventerreinen
- Stadsverzorgende bedrijventerreinen
- Gemengde stedelijke werkgebieden
- Gemengde woon-werkgebieden
- Buurt- en wijkclusters
- Wijkeconomie

18 Beleidsnota Grondbeleid Gemeente Utrecht 2024, zie Document Utrecht - Beleidsnota Grondbeleid Gemeente Utrecht 2024 - iBabs Publieksportaal (bestuurlijkeinformatie.nl)

Doorkijk na 2030: ontwikkeling Stadseiland-Zuid, Lunetten-Koningsweg, Vierde kwadrant Leidsche Rijn Centrum en Rijnenburg

In Utrecht zit een aantal (beoogde) gebiedsontwikkelingen met ruimte voor werk in de verkennings-, onderzoeks- of planfase. De verwachting is dat deze gebieden na 2030 ingrijpend veranderen. Het gaat om Stadseiland-Zuid, Lunetten-Koningsweg, Rijnenburg en het Vierde Kwadrant Leidsche Rijn Centrum. De ontwikkeling van deze knooppunten en Rijnenburg beïnvloeden elkaar ook onderling. De opgave is hier om elkaar aanvullende en diverse stedelijke knooppunten te creëren, met een eigen economisch profiel.

Voor **Stadseiland-Zuid** is in de RSU (waarin dit gebied nog 'A12-zone' wordt genoemd) aangegeven dat het gebied wordt ontwikkeld tot gemengd woon-werkgebied. De opgave is omvangrijk met veel onderlinge afhankelijkheden en vereist samenwerking en investeringen vanuit Rijk-regio. Er worden diverse onderzoeken uitgevoerd naar de toekomstige ontwikkeling en ontsluiting van het gebied, ook in samenhang met Nieuwegein en Rijnenburg. Voor de doorontwikkeling van het gebied zijn de onderstaande vestigingsmilieus van belang om mee te wegen:

- In hoeverre de betaalbare kantoren en MKB-bedrijvigheid kunnen worden ingepast;
- Versterken van de kern van de Woonboulevard;
- Inpassen van het onderwijscluster;
- In hoeverre de watergebonden bedrijvigheid met geen of een zeer beperkte milieuruimte in het gebied of regio kan worden behouden of versterkt.

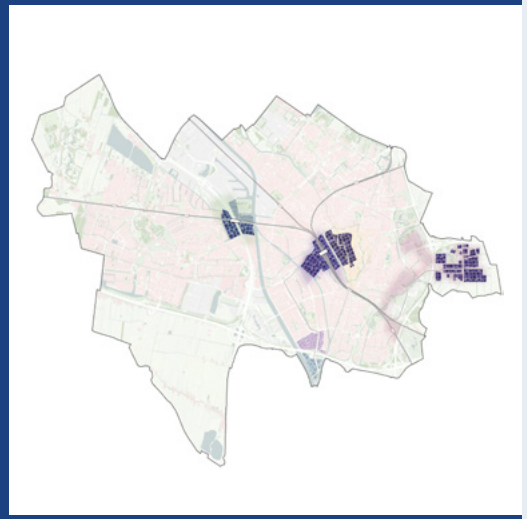


Voor **Rijnenburg** geldt dat naast de 22.000–25.000 woningen, er ook ruimte voor werk komt in het gebied. Er is een programmatische verkenning opgesteld. Een gebied van deze omvang vraagt om een goed en volledig voorzieningenniveau, waar alle maatschappelijke en commerciële voorzieningen binnen 10 minuten te bereiken zijn. Dat omvat een levendig centrumgebied, stedelijke werkfuncties, maatschappelijke en commerciële voorzieningen met in totaal minimaal 12.500 arbeidsplaatsen. Ook kan Rijnenburg mogelijk ruimte bieden aan een bedrijventerrein voor kleinschalige en middelgrote bedrijfsruimtegebruikers, waar in de stad veel vraag naar is. In de programmatische verkenning is een behoefte van 39 tot 52 hectare genoemd. Welk deel van deze behoefte Rijnenburg kan inpassen, wordt uitgewerkt in een Uitgangspuntennotitie.

In de RSU is **Lunetten-Koningsweg** geïntroduceerd als nieuw stedelijk knooppunt. Op moment van schrijven wordt hier een scenariostudie voor opgesteld, bedoeld om te verkennen en te leren in welke vorm, met welke functies, met welke dichtheden en mobiliteitsoplossingen het knooppunt vorm kan krijgen. Er zijn verschillende varianten geschetst, mede afhankelijk van het type ov-verbinding: intercity- of sprinterstation. Zeker in geval van een intercitystation biedt het gebied grote kansen voor het toevoegen van werk in de stad.
Het **Vierde Kwadrant Leidsche Rijn Centrum**: in de RSU is opgenomen dat dit gebied wordt doorontwikkeld tot een gemêleerd programma met kantoorfuncties, bedrijfsruimten en voorzieningen (o.a. onderwijs), zonder de milieuruimte op Lage Weide te beïnvloeden.

B.2.1.1 Bovenregionale strategische werklocaties

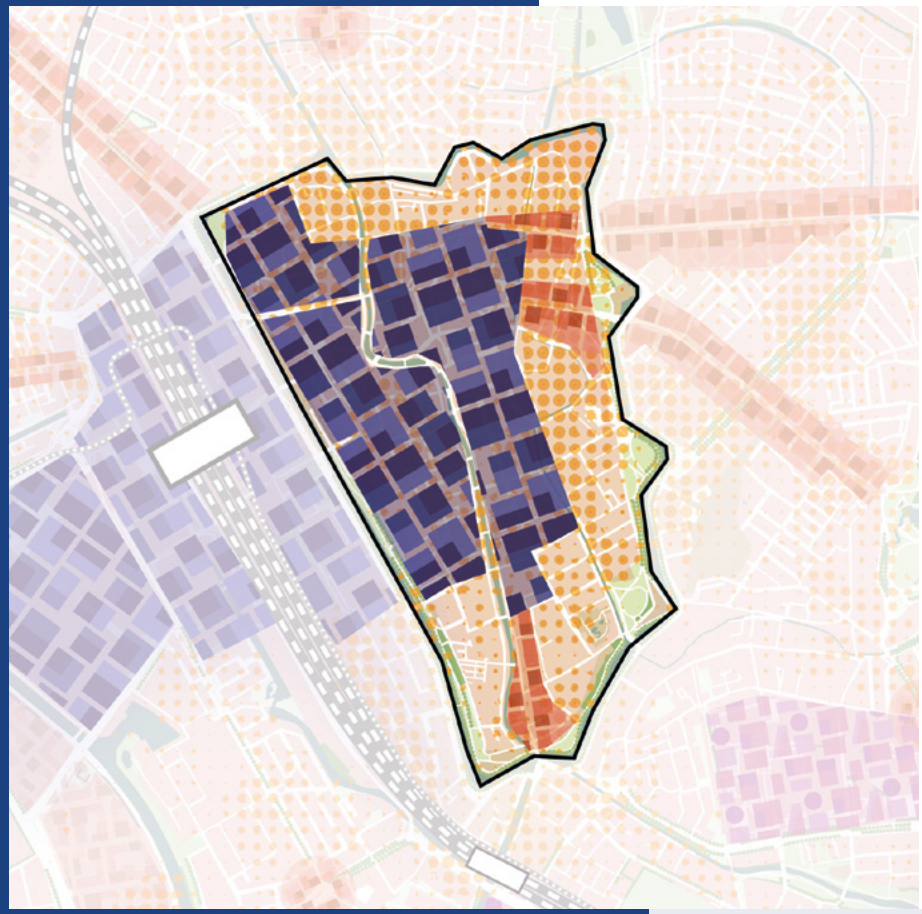
Utrecht heeft een zestal werklocaties met een bovenregionale aantrekkingskracht en functie. Het zijn stuk voor stuk locaties die een bovenregionaal of zelfs landelijk bijzonder (goed) vestigingsklimaat bieden voor specifieke bedrijvigheid. Ondanks deze overeenkomsten, verschillen de zes werklocaties sterk in karakter. We onderscheiden:



- de binnenstad als gemixte, historische werk-, verblijfs- en winkelomgeving;
- het Stationsgebied als modern gemengd kantorengebied met de beste ov-bereikbaarheid van Nederland;
- het Kenniscluster Oost als (toekomstig) samenhangend ecosysteem op gebied van LSH, duurzaamheid en andere innovatieve bedrijvigheid en kennisinstellingen;
- Stadseiland-Zuid als gemixte vestigingslocatie van innovatieve werkgelegenheid, en regionale functies zoals de Woonboulevard. Een gebied dat bovendien een grote transitie gaat doormaken na 2030;
- Leidsche Rijn Centrum, het tweede centrumgebied van Utrecht en tweede kantoorlocatie, die nog volop in ontwikkeling is;
- Lage Weide: het grootste bedrijventerrein van Utrecht en de regio, met veel milieuruimte, goede waterontsluiting en (boven) regionale circulaire functie. Lage Weide is daarmee ook het belangrijkste HMC-terrein en hebben we om die reden opgenomen onder paragraaf B.2.1.2.



Profiel:
Binnenstad



Het gebied in 2025

De Utrechtse binnenstad staat bekend om zijn schoonheid, variatie, veerkracht en de ontspannen sfeer. De economische functies in de binnenstad, zoals detailhandel en horeca, kennen een grote dynamiek. Het winkelen is de afgelopen jaren, vooral door de komst van internetshoppen, sterk veranderd. Ook de vernieuwing van Hoog Catharijne heeft grote impact op de winkelvoorraad van de binnenstad. In de horeca en afhaal zijn er naast vaste waarden ook meer trendgevoelige concepten. Voor de kantoorbedrijvigheid zien we dat de mix aan aanbod en het sterke (historische) karakter van de Utrechtse binnenstad het een populaire werk- en kantoorlocatie maakt.

Belangrijkste opgave

Transitie van winkelplek naar ontmoetings- en verblijfsplek in goede banen leiden, o.a. door leegstaande of leegkomende panden in te vullen met werkfuncties

De binnenstad is steeds minder een plek om alleen te winkelen, en steeds meer een plek om te ontmoeten en te verblijven (zie ook de Visie Utrechtse Binnenstad 2040). Wonen is en blijft een belangrijke functie in de binnenstad. Een andere invulling vraagt om een andere inrichting, met aandacht voor vergroening (inclusief klimaatadaptatie), veiligheid, cultuur en diversiteit aan woon- en werkfuncties. Daarnaast is monitoring van alle dynamiek in de binnenstad een belangrijk aandachtspunt; er is een hoge wisseling in winkelaanbod. We zetten in op het (opnieuw) invullen van onbenutte ruimte, met name op de verdiepingen boven de winkelplint. Die ruimte kan waardevol zijn als kantoor- of bedrijfsruimte en als woning. Dit vraagt het benutten van kansen, verkennen van nieuwe samenwerkingen en creativiteit in oplossingen. Een uitdaging in de binnenstad is dat de betaalbaarheid van kleinschalige ruimten, met name voor startende of impactondernemers of maatschappelijke functies, onder druk staat.

Het gebied in 2030

Een aantrekkelijke mix van functies in panden en straten met hoge erfgoedwaarde

De in het gebied gevestigde bedrijven hebben een functie voor de stad en regio, en zelfs voor bezoekers van daarbuiten. In de binnenstad zitten nog steeds veel winkels, maar de stap is nog duidelijker gezet naar een verbreding van het voorzieningenaanbod en (publieksgerichte) functies.
De musea, horeca, culturele en andere voorzieningen zijn gericht op bewoners van Utrecht en op bezoekers van buiten de stad. De binnenstad trekt veel (creatieve) ondernemers aan die bewust kiezen voor dit gebied en passen bij de waarden van dit gebied.

Uitgangspunten 2030

- Transformatie winkelpanden in de plint uitsluitend naar andere bedrijfsfuncties of (maatschappelijke) voorzieningen, niet naar woningen.
- Maximaal benutten van de onbenutte ruimte in de stad, waaronder stimuleren van functies als wonen en leisure boven winkels.

Doelgroepen 2030

- Horeca
- Detailhandel
- Kantoren
- Onderwijs/kennis
- Cultuur

Functies in 2030

Kantoor: meer
Bedrijvigheid: meer
Volumineuze detailhandel: minder
Voorzieningen: meer
Wonen: gelijkblijvend

Milieucategorie

1

FSI

Gelijk

Schaalniveau vastgoed

XS t/m M

Menging

Sterke menging: winkelen, werken, cultuur en ontmoeten met een diversiteit aan werkplekken.

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

- Goede inrichting en beheer van de openbare ruimte en de (historische) panden.
- Goed bereikbaar en verbonden met de omgeving, minder parkeerplaatsen op straat, meer ruimte voor de voetganger.
- Bevoorrading op maat.
- Elke functie op de juiste plek.
- Klimaatbestendige openbare ruimte.
- Veilige binnenstad.
- Duurzame energie.

Instrumentarium

We zetten op dit moment de volgende instrumenten in:

- **Lobby:** Richting Rijk in samenwerking met City Deal.
- **Samenwerkingsverbanden:** City Deal Dynamische Binnensteden met diverse gemeenten, ministeries en kennisinstellingen, looptijd 2023 – 2027.
- Voortzetting **samenwerking** Centrummanagement Utrecht (CMU) en VCOC.

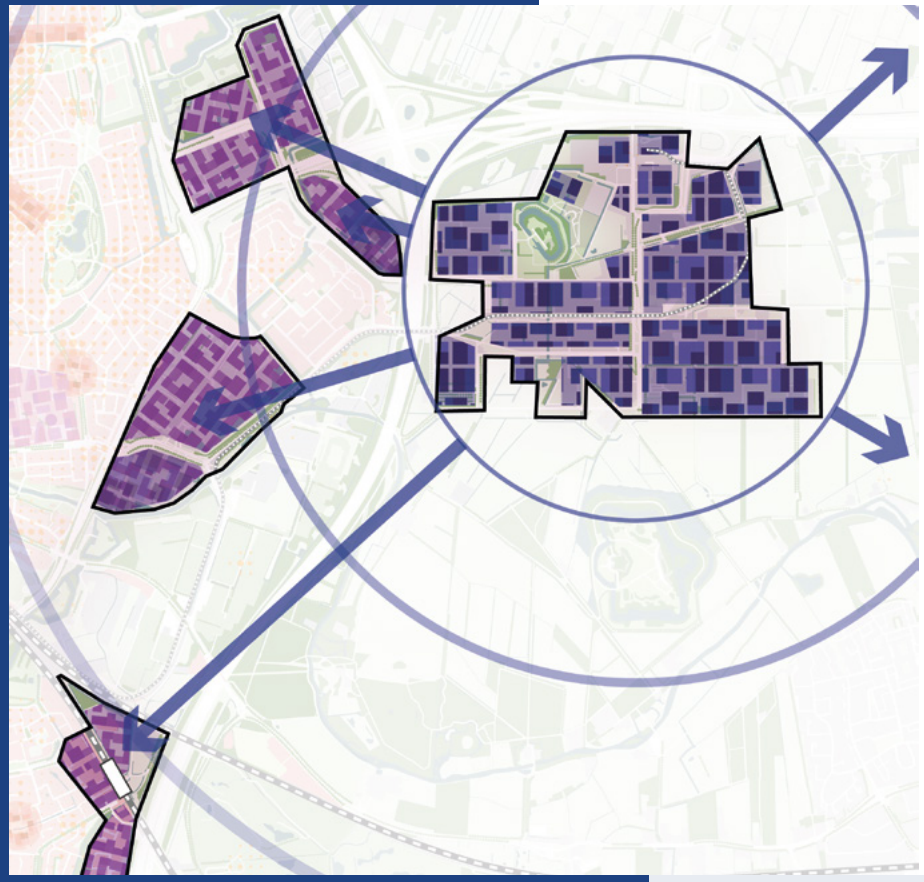
We gaan de volgende instrumenten inzetten:

- **Inrichting openbare ruimte**: Kwaliteitsimpuls geven en vergroenen.

We *onderzoeken* of we de volgende instrumenten ook kunnen inzetten.

- **Omgevingsplan**: Winkelfuncties buiten de hoofdwinkelstructuur uitfaseren. Functiemenging mogelijk maken, ook op de etages.

Profiel:
Kenniscluster Oost



Het gebied in 2025

Het Utrecht Science Park (USP) is het grootste sciencepark van Nederland en een internationale toplocatie voor kennisontwikkeling en innovatie in het gezondheidscluster én op gebied van duurzaamheid. De kennis en innovaties die hieruit voortkomen zijn cruciaal voor gezonde mensen, een gezonde leefomgeving en een gezonde samenleving, en dragen bij aan een toekomstbestendige economie die weerbaar en wendbaar is. Het gebied loopt tegen haar grenzen aan. Daarom is uitgebreid op satellietlocaties in de regio (USPB en USPZ).

Belangrijkste opgave

Doorontwikkeling van dit gebied tot een samenhangend innovatiecluster

Om de verdere groei van innovatieve bedrijvigheid en de versterking van onze economische ecosystemen mogelijk te maken, realiseren we naast de regionale satellietlocaties, overloopgebieden in de stad. Op de werklocaties in Utrecht-Oost ontwikkelen we een samenhangend innovatiecluster: het Kenniscluster Oost. Hiermee bieden we innovatieve bedrijven en instellingen diverse vestigingsmilieus.

De werklocaties in het gebied bevinden zich allemaal in een ander stadium van ontwikkeling en hebben elk hun eigen uitdagingen (denk aan grond-/vastgoedposities, bereikbaarheid, erfgoed, verschillende belangen). Samen met de regio en de samenwerkingspartners in het gebied werken we dit verder uit, zodat elk deelgebied binnen het innovatiecluster zijn eigen vestigingskracht heeft en meerwaarde creëert voor het geheel:

- Het USP: de ideale plek voor R&D-bedrijven en voor gedeelde labruimte, want de kosten voor een lab zijn vaak te hoog voor individuele startups of bedrijven die incidenteel een lab nodig hebben. Het uitwerken en uitvoeren van de Omgevingsvisie USP is voor dit gebied ook een opgave. Hierbij is expliciet aandacht voor modalshift waardoor het verdichtingspotentieel qua aantal arbeidsplaatsen verdubbeld kan worden tot maximaal 8.000.
- Daltonlaan: de primaire uitbreidings- en vestigingslocatie voor USP-gerelateerde bedrijvigheid buiten het USP, binnen Utrecht.
- (de rest van) Rijnsweerd-Noord: samenwerking met de Stichting Kantorenpark Rijnsweerd om het gebied als werklocatie weer toekomstbestendig te maken voor innovatieve en kennisgedreven bedrijven door meer gebruik te maken van de groene omgeving, het gebied toegankelijker, samenhangender (minder naar binnen gerichte eilanden met kantoren) en levendiger te maken.
- Galgenwaard: dankzij de ligging kan Galgenwaard de verbinding zijn tussen het USP en SKLK als tussen USP en de rest van de stad. Hier moet voldoende ruimte geboden worden aan passende werkgelegenheid en voorzieningen die bijdragen aan de economische kracht van Utrecht-Oost.

- SKLK is een nieuwe grootschalige ontwikkellocatie en vanwege de beoogde toekomstige functie als openbaar vervoersknooppunt een strategische locatie voor uitbreiding van het LSH-cluster en andere kennisintensieve bedrijvigheid. Ook voor de bereikbaarheid van Utrecht-Oost is dit toekomstige knooppunt cruciaal. Gedurende het planproces onderzoeken we op welke manier en met welke omvang deze sectoren hier een plek krijgen.

Het gebied in 2030

Kenniscluster Oost is een samenhangend innovatiecluster op gebied van gezondheid en duurzaamheid
Kenniscluster Oost is een levendig innovatiedistrict, waarbij wonen hand in hand gaat met innovatieve bedrijvigheid, onderwijs en onderzoek. De bereikbaarheid van Utrecht-Oost en de regio verbetert de komende jaren sterk, doordat er meer en frequentere stopplaatsen mogelijk zijn op de bestaande tramlijn, en de eerste werkzaamheden voor de bouw van IC-station Lunetten-Koningsweg, dat tussen 2035 en 2040 klaar moet zijn, inmiddels gestart zijn.

Uitgangspunten 2030

- Het USP richt zich op R&D-bedrijven met een sterke binding met de kennisinstellingen.
- De andere deelgebieden in het kenniscluster hebben hun eigen vestigingskracht en bieden ruimte in diverse prijsklassen aan kennisgedreven en innovatieve bedrijven en instellingen, waaronder startups en scale-ups, die niet per se op het USP gevestigd moeten zijn.
- Er zijn voldoende doorstroommogelijkheden in het kenniscluster voor startups en scale-ups die op het USP of elders in de stad ontstaan en de schaal van hun startlocatie ontgroeien.

Doelgroepen 2030

Innovatieve en kennisgedreven bedrijven en instellingen die werken aan slimme oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Het centrale thema is *Heart of Health*: partijen die zich richten op gezonde mensen, een gezonde leefomgeving en een gezonde samenleving. Dit houdt in:

- Wetenschap en R&D.
- (Onderzoeks)labs.
- Startups en scale-ups. Onderwijs.
- Ondersteunende voorzieningen ten behoeve van de leefbaarheid en levendigheid.

Functies in 2030

- **Kantoor:** gelijkblijvend
- **Bedrijvigheid:** meer
- **Detailhandel:** meer
- **Voorzieningen:** meer
- **Wonen:** meer

Milieucategorie

t/m 3

FSI

Verhogen

Schaalniveau vastgoed

XS t/m XL

Menging

Menging van wonen, voorzieningen, werken in het kenniscluster als geheel, maar op het USP in het bijzonder.

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

- De bereikbaarheid van Utrecht-Oost moet verbeteren om de ontwikkeling van Kenniscluster-Oost mogelijk te maken.
- Een aantrekkelijke werkomgeving ontstaat alleen als er een buitenruimte is met hoge verblijfskwaliteit én als er een levendige en aantrekkelijke mix van functies is, waarbij de verbinding gelegd wordt met nabijgelegen natuur- en cultuurhistorisch landschap.
- Oplossen leefbaarheidsproblematiek op het USP.
- Private vastgoedeigenaren zijn bereid te investeren in vastgoedontwikkelingen.
- Innovatieve bedrijven die tot de doelgroepen behoren beschikken over passende ruimte en de juiste faciliteiten.

Instrumentarium

We kunnen (nieuwe) sturingsinstrumenten inzetten om de doorgroei van het cluster in Utrecht-Oost te stimuleren en in goede banen te leiden. We faciliteren als gemeente de ruimtelijke randvoorwaarden, zodat Utrecht-Oost aantrekkelijker wordt voor investeerders en vestigers.

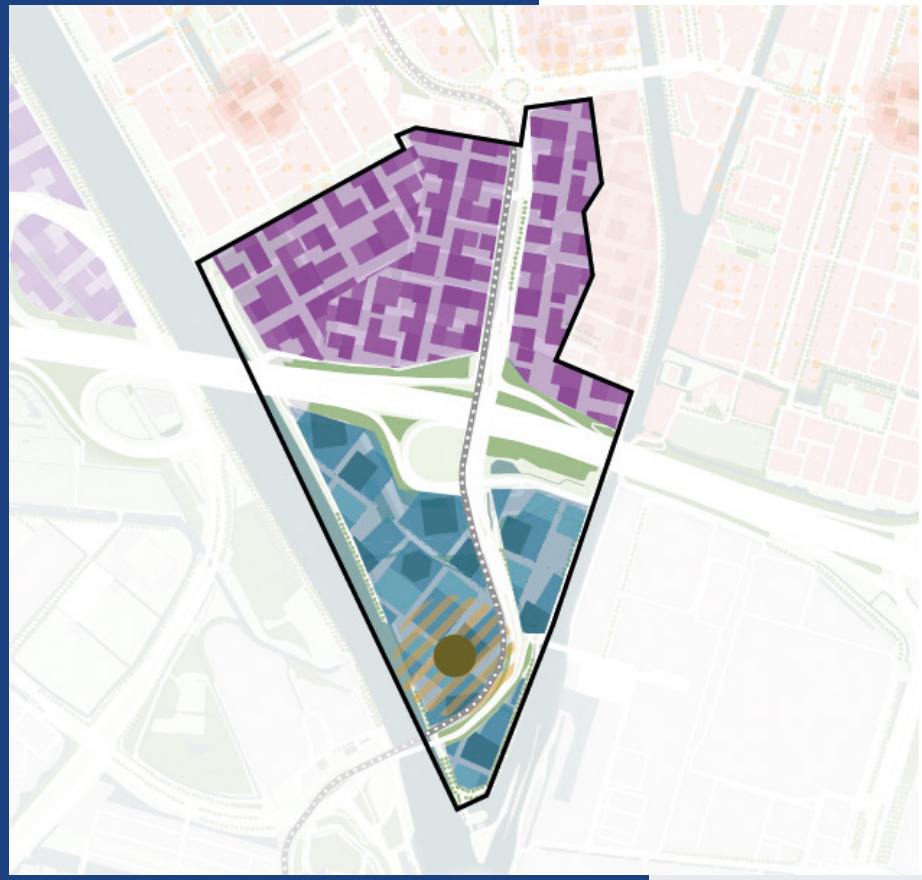
We zetten op dit moment de volgende instrumenten in:

- **Subsidies:** subsidies aan incubators en bedrijfsruimte voor specifieke doelgroepen.

We *onderzoeken* of we de volgende instrumenten ook kunnen inzetten:

- **SPvE's**: SPvE's opstellen voor uit te geven kavels USP.
- **Omgevingsplan**: nieuwbouw faciliteren en toevoeging voorzieningen op USP. Uitnodigingsplanologie Rijnsweerd om transformatie naar gemengd woon-werkgebied met innovatiecluster mogelijk te maken en onderzoek naar de mogelijkheden om de brede kantoorinvulling weg te bestemmen. Faciliteren kantoorontwikkeling Galgenwaard.
- **Actieve inzet grondbeleidsinstrumentarium**: inclusief voorkeursrecht.
- **Anterieure overeenkomst**: realisatie van bedrijfsruimte voor specifieke doelgroepen.
- **Zekerheidsstellingen**: zekerheidsstellingen ontwikkelen voor specifieke doelgroepen.
- **Gebiedsmakelaar**: aanstellen community manager. Ondersteunen bij vergunningsproces R&D activiteiten.
- **Convenanten**: uitvoeren en opstellen samenwerkingsovereenkomsten met grondeigenaren.

Profiel:
Stadseiland-Zuid



Het gebied in 2025

Stadseiland-Zuid is een gemengd gebied met verschillende gezichten: bedrijvigheid, kantoren, onderwijs, leisure, perifere detailhandel. Het is een gebied met diverse functies en een belangrijk knooppunt. Hier bevinden zich een aantal voor de stad essentiële vestigingsmilieus: een start-/scale-up-community, de woonboulevard, een watergebonden kavel met milieuruimte en een onderwijscluster.

Stadseiland-Zuid is een gebied in transitie en transformeert vanaf 2030 naar een stedelijk gemengd woon-werkgebied. Dit als een onderdeel van Groot Merwede, zoals ook opgenomen in de RSU. In Merwedekanaalzone deelgebied 6 oostzijde zijn hier de eerste stappen al voor gezet. Voor de rest van het gebied geldt dat de ontwikkeling vooral ná 2030 van start gaat.

Belangrijkste opgave

Gebied laten functioneren met perspectief op de transitie

Door (blijvende) inzet op de kwaliteit van de openbare ruimte en door de (stadsverzorgende) bedrijvenfuncties, zoals een bouwhub en last mile stadslogistiek, daar waar mogelijk (tijdelijk) in te passen, blijft het gebied functioneren.

De ambitie is om stadsvoorzienende bedrijvigheid en essentiële vestigingsmilieus waar nodig en mogelijk te borgen op geschikte locaties binnen of vlakbij het gebied, binnen de stad of in de regio. De (her)locatie van bestaande bedrijvigheid en de programmering van werkgelegenheid (zowel stad als regio) wordt ook geagendeerd in de gebiedsalliantie Groot Merwede en meegenomen in de onderzoeken.

Het gebied in 2030

Functionerend gemengd werkgebied, deels in transitie
Uitgangspunt is dat de integrale doorontwikkeling van het gebied kan beginnen wanneer de MIRT-trajecten zijn afgerond en de plannen in een passend uitvoeringsstadium zijn. Tot die tijd blijft het gebied in gebruik en functioneert het onder meer als werkgebied. Op basis van dat uitgangspunt functioneert Stadseiland-Zuid in 2030 net zoals in 2025. Waar nodig en mogelijk, hebben bedrijfsfuncties een alternatieve plek gevonden en/of zijn zij (tijdelijk) gehuisvest in het gebied.

Voor de doorontwikkeling van het gebied zijn de onderstaande vestigingsmilieus van belang om mee te wegen:
- In hoeverre de betaalbare kantoren en mkb-bedrijvigheid kunnen worden ingepast.
- Versterken van de kern van de Woonboulevard.
- Inpassen van het onderwijscluster.
- In hoeverre de watergebonden bedrijvigheid met geen of een zeer beperkte milieuruimte in het gebied of regio kan worden behouden of versterkt.

Deze vestigingsmilieus en onderzoeken worden waar nodig ook geagendeerd in de gebiedsalliantie Groot Merwede en zijn onderdeel van de bestuurlijke afweging.

Uitgangspunten 2030

De werkfuncties in Stadseiland-Zuid blijven, in afwachting van de gebiedsontwikkeling, functioneren.

Doelgroepen 2030

- Startups en scale-ups.
- Woongerelateerde volumineuze detailhandel. Onderwijs.
- Gemengde bedrijvigheid.
- Bestaande HMC-bedrijvigheid, geen nieuwe toevoeging.
- Kleinschalige duurzame stadslogistiek.

Functies in 2030

Kantoor: gelijkblijvend
Bedrijvigheid: gelijkblijvend
(Volumineuze) detailhandel: gelijkblijvend
Voorzieningen: gelijkblijvend
Wonen: gelijkblijvend

Milieucategorie

Conform 2025

FSI

Gelijk

Schaalniveau vastgoed

S t/m L

Menging

Ja

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

Behoud huidige vestigingsfactoren tot aan 2030, met name bereikbaarheid.

Instrumentarium

Tot 2030 is het belangrijkste instrumentarium beheer.

Profiel:
Stationsgebied



Het gebied in 2025

Het Stationsgebied is met circa 50.000 banen Utrechts nummer 1 (en Nederlands nummer 2) werklocatie, gemeten naar werkgelegenheid. Het gebied heeft een enorme aantrekkingskracht op slimme talenten, werkgevers en investeerders. Met praktisch ondersteunend werk is het Stationsgebied ook een enorme asset voor vele bewoners van de stad.

Belangrijkste opgave

Inzet op groei om het knooppunt te versterken

De opdracht voor de stad is om de aantrekkingskracht zo goed mogelijk te benutten. Niet met een monotoon zakelijke opzet, maar juist met een levendige diverse mix van werkers, bewoners, bezoekers en reizigers. De magneetwerking is niet compleet zonder cultuur, voorzieningen, innovatie, creatieve broedplaatsen en aantrekkelijke (groene) buitenruimte.

Het gebied in 2030

Hoogstedelijke smeltkroes met werken, wonen, cultuur en voorzieningen op de best bereikbare locatie van Nederland

Het Stationsgebied is een nationale magneet voor talent en dienstverlening op hoog niveau. De auto is verder teruggedrongen in het gebied. Startups en kennisinstituten brengen innovaties op het podium. De openbare ruimte is van hoge kwaliteit en maakt het gebied een ‘place to be’. Weinig andere plekken in Nederland zijn zo gewild bij jong en oud talent. Het kantorenprogramma is divers van aard met ook betaalbare ruimte voor startups, culturele, creatieve en impactondernemers, waarin ook innovatie kan plaatsvinden. Bij nieuwbouw streeft de stad naar 10% kleinschalige betaalbare werkruimte.

Uitgangspunten 2030

- Voldoende tempo bij uitbreiding kantorenprogramma is noodzakelijk.
- Renovatie en verduurzaming verouderde kantoorruimte is noodzakelijk.
- Bij nieuwbouw streeft de stad naar 10% kleinschalige betaalbare werkruimte.
- Stimuleren broedplaatsen voor creatieven, startups, impact-ondernemers en innovatiehubs.
- Door toevoegen van kantoren en woningen is het belangrijk dat het voorzieningenniveau op peil blijft, en daarmee dus meegroeit met het overige programma. Hier kan het nabijgelegen Beurskwartier ook een rol in spelen.

Doelgroepen 2030

- Nederlandse hoofdkantoren.
- Financiële dienstverlening.
- Zakelijke dienstverlening. Overheid.
- Startups, creatieven en impact organisaties.
- Kennisinstituten en innovatiehub .

Functies in 2030

Kantoor: meer
Bedrijvigheid: meer
Detailhandel: meer
Voorzieningen: meer
Wonen: meer

Milieucategorie

Max 2

FSI

Verhogen

Schaalniveau vastgoed

M t/m XL kantoren

Menging

Mix van functies, passend bij het gebied.

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

- Toevoegen van woningen en culturele en maatschappelijke voorzieningen.
- Een gezonde en groene leefomgeving met meer ruimte voor voetgangers en fietsers.
- Continuering veiligheidsaanpak.
- Verder terugdringen gemotoriseerd verkeer en bundelen goederenvervoer.

Instrumentarium

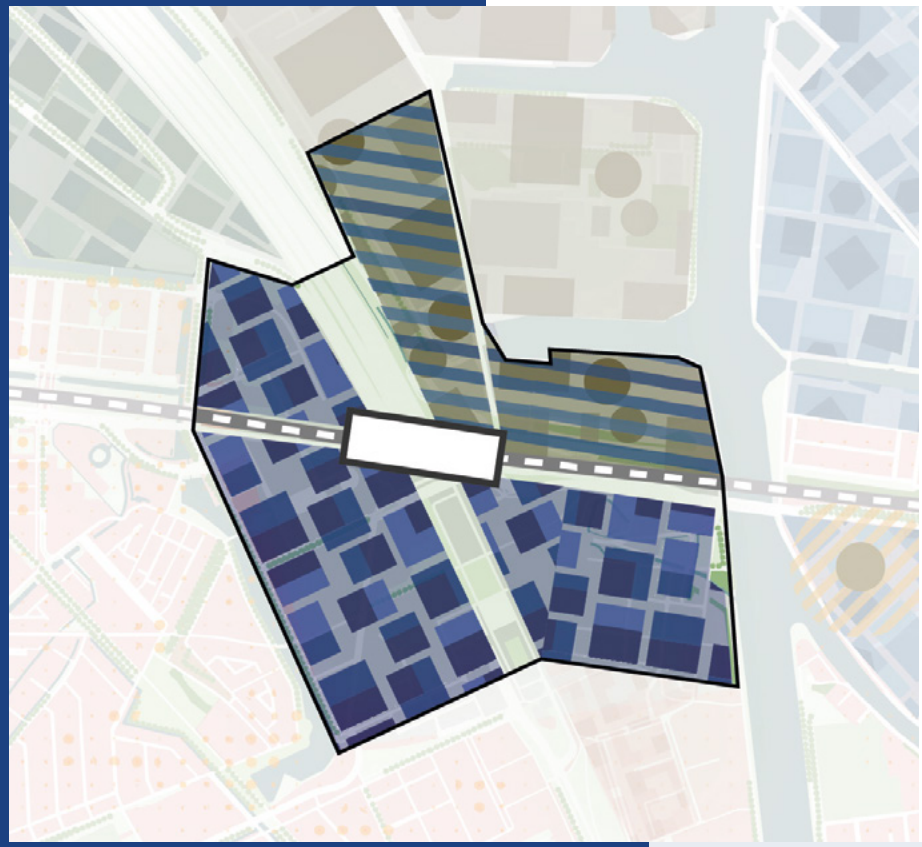
We gaan de volgende instrumenten inzetten:

- **Omgevingsplan**: nieuwbouw faciliteren en uitbreiding om renovatie financieel mogelijk te maken. Functiemenging met voorzieningen mogelijk maken.

We *onderzoeken* of we de volgende instrumenten ook kunnen inzetten:

- **Beleidsregel**: bij uitbreiding en wanneer financieel haalbaar 10% betaalbare kantoorruimte in de kantoormeters.
- **Gronduitgifte**: bij gronduitgifte inzetten op startups, creatieven en impact organisaties. Kleinschalige betaalbare kantoorruimte opnemen in tender (met provider).
- **Anterieure overeenkomst**: vastleggen realisatie kleinschalige betaalbare werkruimte en innovatielocaties.

Profiel: **Leidsche Rijn Centrum**



Het gebied in 2025

Leidsche Rijn Centrum ligt rondom het NS-station Utrecht Leidsche Rijn en vormt het tweede hart van de stad Utrecht. Leidsche Rijn Centrum bestaat uit vier kwadranten:

- een kantorengebied in Leidsche Rijn Centrum Noord.
- het winkelgebied (met winkels, woningen, voorzieningen) Leidsche Rijn Centrum Kern.
- een op voorzieningen en wonen gerichte zone in Leidsche Rijn Centrum Oost (van Berlijnplein tot aan het Amsterdam- Rijnkanaal).
- het gebied ten noorden van het spoor, tussen de A2 en het Amsterdam-Rijnkanaal/de Energiehaven. Dit 'Vierde Kwadrant' is tegelijkertijd het zuidelijkste punt van HMC-bedrijventerrein Lage Weide. De reikwijdte van het Vierde Kwadrant is maximaal 800 meter afstand vanaf het station Leidsche Rijn, met name langs de assen Elektronweg en Reactorweg (tot aan de Kernweg).

Belangrijkste opgave

Het gebied ontwikkelen tot een goed werkende mix van functies, dat werkt en past binnen de milieucontouren van Lage Weide

In Leidsche Rijn Centrum Noord en Kern ronden we tot 2030–2035 het resterende kantorenprogramma af (ca. 70.000 m^2).

Het Vierde Kwadrant biedt uitstekende mogelijkheden om Leidsche Rijn Centrum compleet te maken en tegelijk om Lage Weide een volwaardige stationsentree te geven. Voor de kantorenmarkt is deze locatie lange tijd de enige ontwikkellocatie, na afronding van Utrecht Centrum en Leidsche Rijn Centrum Noord en Kern. Het gebied biedt als voorlopig enige mogelijke locatie ruimte aan ruim 100.000 m^2 kantoren, stedelijke voorzieningen, cultuur, creatieve diensten en onderwijs. Daarmee creëren we een volledig centrum rondom het station Leidsche Rijn Centrum en een fors aantal extra arbeidsplaatsen. De strategie zal in de beginfase gericht zijn op het voorkomen van verkeerde ontwikkelingen, innemen van strategische posities en placemaking.

In het kernwinkelgebied van Leidsche Rijn Centrum is de opgave het toenemende bestedingspotentieel (door afbouwen van de wijk) goed te benutten en gebruik te maken van de bezoekersstromen die het realiseren van het Vierde Kwadrant met zich meebrengt.

Het gebied in 2030

Transitie naar gemengd hoogstedelijk werkgebied ingezet

Het Vierde Kwadrant zal na 2030 in transformatie zijn naar een locatie met een gemêleerd programma van kantoorfuncties, arbeidsintensieve bedrijvigheid, onderwijs cultuur,

horeca en centrumvoorzieningen, zonder de bestaande milieucategorieën op Lage Weide in te perken. In de beginfase zal er sprake zijn van placemaking met cultuur, creatieve bedrijven en horeca om het gebied goed op de kaart te zetten.

Uitgangspunten 2030

- De milieuzones en primaire functies van het omliggende bedrijventerrein Lage Weide mogen niet worden belemmerd. In het Vierde Kwadrant is wonen of (tijdelijke) opvang dan ook niet mogelijk.
- Het stationsplein, de as langs de Elektronweg en de strook tussen Reactorweg/Atoomweg kunnen in de loop der tijd geleidelijk verkleuren met kantoren en stedelijke functies.
- In het Vierde Kwadrant op zeer korte loopafstand (400 meter) van het station zal de verstedelijking en omvorming van functies het hoogste zijn. Verder weg van het station (400–800 meter) zal de intensiteit van de verstedelijking geleidelijk afnemen en het karakter meer bedrijventerrein blijven.

Doelgroepen 2030

- Vierde Kwadrant: in de beginfase creatieve bedrijvigheid, culturele en horecavoorzieningen (placemaking stationsplein, waterfront). Onderwijs. Kantoorgebruikers. Centrumvoorzieningen.
- Detailhandel (in kerngebied).

Functies in 2030

Kantoor: meer
Bedrijvigheid: minder
Detailhandel: gelijkblijvend
Voorzieningen: meer

Milieucategorie

t/m 3

FSI

Hoog

Schaalniveau vastgoed

M t/m XL

Menging

Gezonde mix werken en voorzieningen, geen woningen.

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

Volwaardige stationsentree zonder barrière naar de sporen.

Instrumentarium

We gaan de volgende instrumenten inzetten:

- **Opstellen omgevingsvisie**: voor het Vierde Kwadrant.

We *onderzoeken* of we de volgende instrumenten ook kunnen inzetten:

- **Actieve inzet grondbeleidsinstrumentarium**: inclusief voorkeursrecht.
- **Omgevingsplan**: tijdelijk bestemmen om placemaking mogelijk te maken (via omgevingsvergunning).
- **Inzet Vastgoedregisseu**r: gaat in gesprek met eigenaars en placemaking.

B.2.1.2 HMC-bedrijventerreinen





Profiel:
Lage Weide



Het gebied in 2025

Lage Weide is uniek in Utrecht en regio. Het is het enige terrein waar de onderscheidende eigenschappen hoge milieucategorieën, multimodale bereikbaarheid en XL-kavels samenkomen. We maken nog niet optimaal gebruik van deze eigenschappen.

Belangrijkste opgave

Optimaal benutten van de (milieu)ruimte op het terrein, en ontwikkelen Vierde Kwadrant

Lage Weide is cruciaal voor de doorontwikkeling van de stad tot 2030 en verder. Het terrein kan een grote bijdrage leveren aan de circulaire economie, energietransitie en de duurzame mobiliteitstransitie. De stad en regio kunnen dankzij de potentie van de circulaire maakindustrie op Lage Weide economisch weerbaarder zijn. Ook huisvest het terrein een aantal essentiële stadsverzorgende diensten, die de stad nu en in de toekomst draaiende houden.

Lage Weide is ook cruciaal als doorschuiflocatie voor grote bedrijven die gebruik maken van het water of van de hoge milieucontouren. Voor de ontwikkeling van locaties zoals Stadseiland-Zuid, moeten mogelijk bedrijven verplaatst worden. Het verplaatsen is van belang, omdat het hier om functies gaat die essentieel zijn voor het opereren van de stad, maar niet passen in een hoogstedelijk milieu. Voorbeelden zijn recycleaars en watergebonden bedrijvigheid. Lage Weide is voor deze bedrijvigheid het belangrijkste stedelijke opvanggebied. Deze schuifpuzzel kan nu echter nog niet voldoende op gang worden gebracht, vanwege de zeer krappe bedrijventerreinenmarkt en omdat de maximale autocapaciteit op Lage Weide is bereikt. De gemeentelijke inspanning om de schuifpuzzel op gang te brengen, moet liggen op infrastructurele maatregelen ter verbetering van fiets en ov-bereikbaarheid van Lage Weide. Dit is dus niet alleen belangrijk voor de intensiveringsopgave op Lage Weide, maar ook randvoorwaardelijk om cruciale stedelijke en regionale gebiedsontwikkelingen ten behoeve van woningbouw elders mogelijk te maken.

De ontwikkeling van het Vierde Kwadrant is zowel onderdeel van de ontwikkeling van Lage Weide als de ‘afronding’ van Leidsche Rijn Centrum (LRC) en heeft daarmee een verbindende rol tussen dit hoogstedelijke knooppunt en het HMC-bedrijventerrein.

Het gebied in 2030

Multimodaal HMC-gebied met het juiste bedrijf op de juiste plaats, zodat elders verdwijnende HMC-bedrijvenruimte in dit gebied kan worden opgevangen
Lage Weide heeft grote strategische waarde voor Utrecht als dé functionele plek in de stad waar het praktische werk wordt gedaan om de stad draaiende te houden. Met bedrijfsactiviteiten voor en door Utrecht. We benutten de onderscheidende eigenschappen maximaal. Mede doordat de beleidsnota (deel)omgevingsvisie Lage Weide dan inmiddels is vastgesteld, bieden we eigenaren, investeerders en ondernemers helderheid over wat waar wel en niet kan en wenselijk is op het terrein. Dat heeft in 2030 zijn eerste vruchten afgeworpen doordat er meer ruimte is voor circulaire economie en stadsdistributie, en het water en spoor beter worden benut.

Uitgangspunten 2030

- Intensiveren in noordwest door het creëren van ruimte (verdichting en clustering) voor maakbedrijven en in Midden/A2-zone voor stadsdistributie.
- Havengebied: het optimaliseren van gebruik van de op- en overslagfunctie van bedrijfskavels aan het water (retourlogistiek), mede in relatie tot de watergebonden kavels aan de zuidkant van de stad, het ruimte maken voor de circulaire economie en duurzame opwek van energie.
- Het inpassen van uiteenlopende ruimteclaims in de zone Amsterdam-Rijnkanaal, waaronder verdichting, watertransport en een grondstoffenhub.
- Het Vierde Kwadrant krijg een gemêleerd programma van kantoorfuncties, arbeidsintensieve bedrijvigheid, onderwijs en (stedelijke) voorzieningen.
- We hanteren een nullijn voor functies waarvoor vestiging op een HMC-bedrijventerrein niet essentieel is. Zie hiervoor het kader op pagina 23. Solitaire kantoren kunnen bijvoorbeeld verplaatst worden naar het Vierde Kwadrant en worden herontwikkeld tot bedrijfsruimte of ruimte voor de creatieve maakindustrie.

Doelgroepen 2030

- Circulaire bedrijven. Stadsdistributie.
- Bedrijven in de energietransitie.
- Circulaire maakindustrie.
- Dienstverlenende bedrijvigheid (essentiële stadsgerelateerde diensten, passend bij de andere vier doelgroepen).

Functies in 2030

Kantoor: minder[19]
Bedrijvigheid: meer
Volumineuze detailhandel: gelijkblijvend
Voorzieningen: minder

Milieucategorie

Tussen 3.1 en maximaal 5.2

FSI

Verhogen

Schaalniveau vastgoed

M t/m XL

Menging

Geen wonen, beperkte menging van functies.

19 In het Vierde Kwadrant worden op termijn kantoren toegevoegd, terwijl we op de rest van Lage Weide juist de kantoormeters willen verminderen.

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

- Specifiek voor Lage Weide is realisatie of verbetering van nieuwe fietsverbindingen nodig (o.a. Demkabrug en extra verbindingen naar het Werkspoorkwartier).
- Het terrein moet verkeersveiliger.
- We zetten in op modal shift, zowel voor personen- als voor goederenvervoer over water, spoor waar mogelijk en overslag naar kleine elektrische voertuigen en vrachtfietsen.
- Vergroening en klimaatbestendig maken van het gebied (Greendeal Lage Weide) i.c.m. betere verbindingen van het groen/blauwe raamwerk met de rest van de stad.
- Op Lage Weide is er een sterke link met het mbo-onderwijs. Zowel wat betreft stages, alsook mogelijk praktijkonderwijs in het Vierde Kwadrant.
- Het energiesysteem op Lage Weide moet op orde zijn.
  - Het energie-eiland speelt een cruciale rol als spin in het web op het gebied van energie infrastructuur voor de regio. Vanwege de energietransitie zal het energie-eiland nog belangrijker worden.
  - Lokale opwek en opslag, versterking van het lokale net, e-hubs en waterstof zijn voor bedrijven randvoorwaardelijk om te kunnen groeien.

Instrumentarium

We zetten op dit moment de volgende instrumenten in:

- **Beleid**: samenvoeging bouwpercelen niet mogelijk maken voor logistieke functies.
- **Grondaankoop-/uitgifte**: cofinanciering OMU om kavels te intensiveren.
- **Lobby**: richting provincie en het Rijk om verbreding Demkabrug en/of een extra brug te kunnen betalen en bereikbaarheid van ov te verbeteren.
- **Monitoring**: van verkeersintensiteiten.

We gaan de volgende instrumenten inzetten, omdat een radicale mobiliteitstransitie nodig is voor het behalen van de doelstellingen op Lage Weide:

- **Infrastructurele aanpassingen en inrichting openbare ruimte**: bereikbaarheid van ov verbeteren, betere en meer fietsverbindingen, prettig verblijfsklimaat met meer groen en biodiversiteit en ruimte voor langzaam verkeer.

We *onderzoeken* of we de volgende instrumenten ook kunnen inzetten:

- **Omgevingsplan**: als het omgevingsplan wordt gewijzigd onderzoeken of we HMC en watergebonden kavels kunnen beschermen en ongewenste functies uit de lijst bedrijfs-activiteiten kunnen halen. Bijvoorbeeld door een minimale milieucategorie op te nemen en/of een functieaanduiding voor watergebonden kavels. Tijdelijk bestemmen om placemaking mogelijk te maken van het Vierde Kwadrant (via omgevingsvergunning).
- **Actieve inzet grondbeleidsinstrumentarium**: inclusief voorkeursrecht.

Profiel: Andere HMC-bedrijventerreinen



De gebieden in 2025

HMC-locaties bieden ruimte aan onder andere arbeids-extensieve bedrijven met een zware milieuzonering (milieucategorie 4 of hoger; of specifieke functie-aanduiding). Gezien de schaarste aan deze terreinen en de belangrijke rol die zij vervullen in de circulaire economie, is het essentieel om in te zetten op behoud, revitalisering en optimalisering van het gebruik van deze terreinen. De ligging van een aantal HMC-terreinen aan het water biedt een optimaal vestigings-klimaat voor (circulaire) essentiële bedrijven, en om vervoer over water mogelijk te maken. De volgende gebieden vallen hieronder:[20]

- Koffiekwartier (deel JDE). Nedal.
- Oudenrijn (adres Strijkviertel 61).
- Westraven (adres Gelderlantlaan 9).

Belangrijkste opgave

Beschermen en optimaal benutten van de ruimte op HMC-terreinen

De gebieden in 2030

De HMC-bedrijventerreinen worden beter benut (gebruikt waar ze voor bedoeld zijn en intensiever benut) en blijven HMC-bedrijventerreinen

Verder zijn de doelen:

- Het juiste bedrijf op de juiste plek: op HMC-locaties zitten HMC-bedrijven; op watergebonden kavels zit watergebonden bedrijvigheid.
- Klimaatadaptatie en energie-opgaven en waar mogelijk parkeren worden op HMC-bedrijventerreinen zoveel mogelijk collectief opgelost.
- We beperken de groei van grootschalige (regionale en landelijk georiënteerde) logistiek en vervuilende, fossiele bedrijven zonder circulair profiel.

20 Naast deze locaties is ook Wetering Noord een HMC-locatie (MC 4.1). In 2025 is dit terrein voornamelijk gevuld met functies met een lagere MC. Daarom is het terrein opgenomen onder reguliere bedrijventerreinen. Het is echter voor toekomstige ontwikkelingen belangrijk dat ook op Wetering Noord geoptimaliseerd wordt. Dit betekent dat de doelen uit dit profiel ook gelden voor de Wetering Noord.

Uitgangspunten 2030

- Optimaal gebruikmaken van milieuruimte.
- Natte bedrijfskavels worden gebruikt door watergebonden bedrijvigheid.
- Geen (nieuwe) woningen.
- We werken mee aan de transformatie van (solitaire) kantoren naar andere werkfuncties.
- We beperken de toevoeging van kleine units (tot 300 m^2 bvo) tenzij de units gerelateerd zijn aan de bedrijfsfunctie ter plekke. Het gaat hier bijvoorbeeld om opslagunits en garageboxen.
- Geen nieuwe ruimtes voor bedrijven en voorzieningen die daarvoor niet afhankelijk zijn van een bedrijventerrein.
- We stimuleren en faciliteren collectieve en ruimte-efficiënte oplossingen (voor parkeren, mobiliteit, opslag, logistiek, duurzame energie).

Doelgroepen 2030

- Circulaire bedrijven. Industrie.
- Bedrijven in de energietransitie.
- Circulaire maakindustrie.
- Dienstverlenende bedrijvigheid (essentiële stadsgerelateerde diensten).

Functies in 2030

Kantoor: minder
Bedrijvigheid: meer
Volumineuze detailhandel: gelijkblijvend
Voorzieningen: gelijkblijvend

Milieucategorie

Tussen 3.1 en maximaal 4.2

FSI

Verhogen

Schaalniveau vastgoed

M t/m XL

Menging

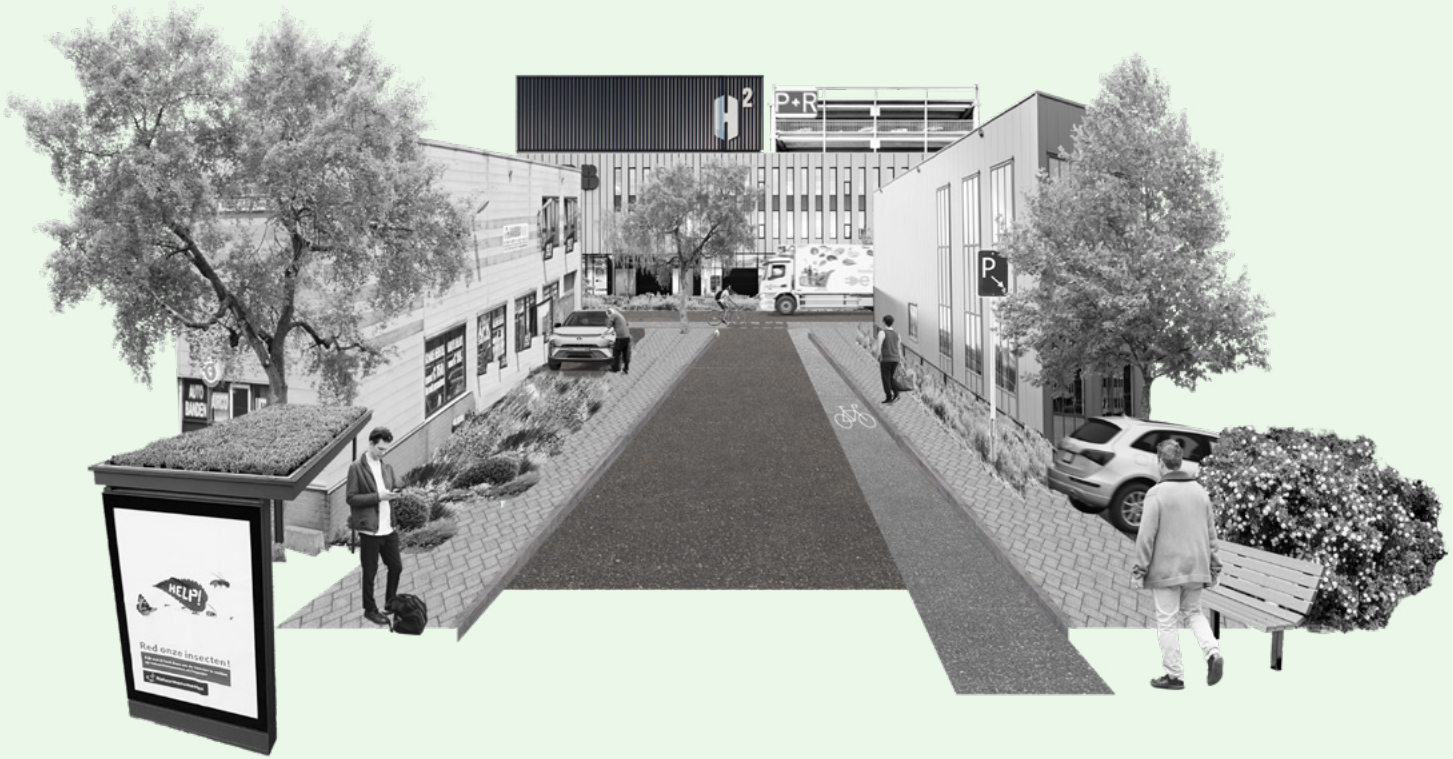
Geen woningen. Voorzieningen alleen functioneel ten behoeve van personeel/bedrijvigheid.

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

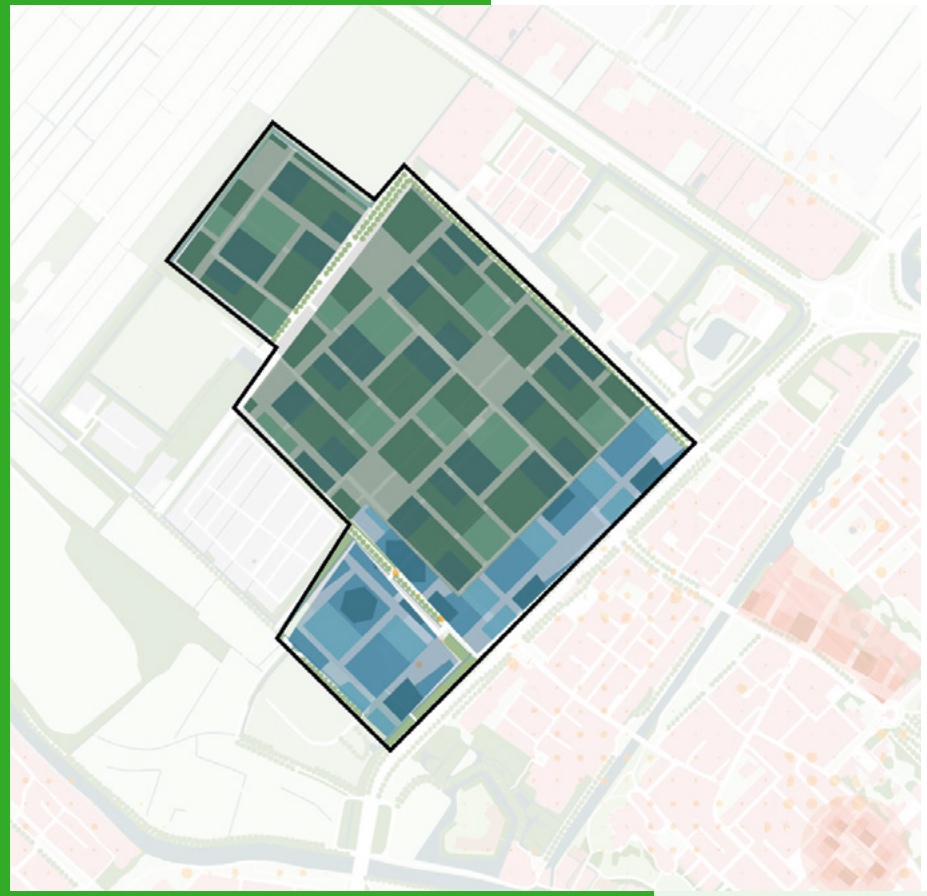
Functionele openbare ruimte, met aandacht voor klimaat-adaptatie en vergroening, ook op particuliere terreinen.

B.2.1.3 Reguliere bedrijventerreinen





Profiel:
Nieuw Overvecht



Het gebied in 2025

Nieuw Overvecht is een uniek werkgebied binnen Utrecht. Het wordt door de huidige gebruikers goed gewaardeerd, voornamelijk vanwege de (stedenbouwkundige) kleine korrelgrootte en de goede betaalbaarheid. De focus ligt en blijft liggen op stadsverzorgende bedrijven, (creatieve) maakbedrijven, bouw-, techniek-, circulaire- en verduurzamingsbedrijven, MKB en stadsdistributie. Aan de Franciscusdreef is een zone met grootschalige detailhandel en sport.

Belangrijkste opgave

Intensiveren van werkgelegenheid met Utrechts en regionaal MKB

De Beleidsnota Omgevingsvisie Overvecht (2024) biedt een duidelijk kader voor de toekomst van bedrijventerrein Nieuw Overvecht. Belangrijkste opgave nu is de vertaling naar de praktijk: intensivering van werkgelegenheid met Utrechts en regionaal MKB. Hiervoor moet instrumentarium worden ingezet.

Het gebied in 2030

Aantrekkelijk bedrijventerrein aan noordkant van de stad

Bedrijventerrein Nieuw Overvecht is in 2030 een aantrekkelijk bedrijventerrein voor Utrechts en regionaal MKB.

Op dit bedrijventerrein werken partijen constructief samen aan veiligheid, intensief ruimtegebruik en verduurzaming (klimaatadaptatie, vergroening, tegengaan netcongestie, energietransitie, duurzame mobiliteit, et cetera).

In 2030 heeft er langs de Franciscusdreef functiemenging plaatsgevonden; op het hele bedrijventerrein is ruimte voor intensivering gevonden en er zijn duidelijke handvatten voor de vergroening van de openbare ruimte. Daarnaast is er op Nieuw Overvecht ruimte voor (startende) ondernemers uit omliggende wijken, waardoor het terrein ook een duidelijke sociale betekenis kent.

Nieuw Overvecht is in 2030 van het ‘etiket’ ondermijningterrein af. Nieuw Overvecht is hierdoor een volwaardige en betrokken buurt binnen de wijk Overvecht, ook buiten de courante uren. Bij integrale afwegingen is community building en sociale veiligheid meegewogen.

Uitgangspunten 2030

We sluiten aan bij de uitgangspunten uit de vastgestelde Omgevingsvisie Overvecht en de bijbehorende verdieping. Daarin staat o.a.:

- Het blijft een bedrijventerrein; dus geen woningbouw.
- Werkgelegenheidsgroei: door intensiever ruimtegebruik en meer functiemenging in de zone langs de Franciscusdreef.

- Betaalbare werkplekken voor o.a. startende (maak)bedrijven uit de (omliggende) wijk(en) en/of creatieve ondernemers.
- We hanteren een nullijn voor functies die niet per se op het bedrijventerrein gevestigd hoeven zijn. Zie hiervoor het kader op pagina 23.

Doelgroepen 2030

- stadsverzorgende bedrijven.
- (creatieve) maakbedrijven.
- bouw-, techniek-, circulaire- en verduurzamingsbedrijven.
- culturele en creatieve makers.

Functies in 2030

Kantoor: minder
Bedrijvigheid: meer
Volumineuze detailhandel: gelijkblijvend
Voorzieningen: minder[21]

Milieucategorie

Max. 4.1

FSI

Verhogen waar mogelijk

Schaalniveau vastgoed

XS t/m M

Menging

Minder menging, maar aan de Franciscusdreef zijn wel verschillende functies mogelijk, niet zijnde woningen.

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

Ook hiervoor sluiten we aan bij de vastgestelde Omgevingsvisie. Daarin staat o.a:

- Ruimte creëren voor verdichting.
- Een gezonde en groene leefomgeving te realiseren met meer ruimte voor voetgangers en fietsers.
- Continuering veiligheidsaanpak.
- Verbinding met omliggende groene gebieden.
- Een sterke ondernemersvereniging/ -gemeenschap.

Instrumentarium

We zetten op dit moment de volgende instrumenten in:

- **Samenwerkingsverbanden**: voortzetting Ondernemersloket Nieuw Overvecht, Gebiedsaanpak Anders reizen.

We gaan de volgende instrumenten inzetten:

- **Omgevingsplan**: uitnodigingsplanologie om schaal-vergroting mogelijk te maken. Breder bestemmen om functiemenging mogelijk te maken langs de Franciscusdreef. Faciliteren ophoging bouwhoogte. Wegbestemmen van maatschappelijke functies indien mogelijk.

We *onderzoeken* of we de volgende instrumenten ook kunnen inzetten, omdat deze randvoorwaardelijk zijn voor het behalen van de intensiveringsopgave op Nieuw Overvecht:

- **Infrastructurele aanpassingen en inrichting openbare ruimte**: collectieve parkeergarage (op afstand), realisatie van HOV en inrichting openbare ruimte (inclusief loop- en fietsverbindingen) verbeteren.

21 Langs de Franciscusdreef kan wel functiemenging plaatsvinden

Profiel: **Oudenrijn**



Het gebied in 2025

Het gemengde bedrijventerrein Oudenrijn biedt plaats aan met name stadverzorgend mkb. Het terrein functioneert goed en er is weinig leegstand. Het oostelijke deel is wat verouderd en verrommeld, met veel verharding en grote parkeerterreinen. De ligging direct aan twee snelwegen en nabij Leidsche Rijn en toekomstige woonwijk Rijnenburg, maakt het terrein aantrekkelijk voor duurzame stadsdistributie.

Belangrijkste opgave

Behoud en doorontwikkeling van het terrein

Op het terrein zijn 4 deelgebieden te onderscheiden met ieder een eigen karakter en een eigen opgave voor de toekomst:

- Noord: gemengde bedrijvigheid, vernieuwing, intensivering, ontvlechting en ontmenging van functies inzetten: minder wonen en (sport-, zorg)voorzieningen, minder kantoren, meer bedrijvigheid.
- Zuid: Kantorenzone Rijnzathe: plek voor betaalbare kantoren, waar langzaam maar zeker de transformatie richting bedrijventerrein is ingezet.
- Kerngebied en Oost: gemengde en industriële zone Molensteyn-Strijkviertel: blijvend aantrekkelijk en functioneel gebied. HMC-kavel blijvend benutten voor HMC-bedrijvigheid; overige bedrijvigheid intensiveren waar nodig.
- West: zone Boteyken en Oudenrijnseweg: kleinere bedrijfsunits, in gebruik waar ze voor bedoeld zijn. De autobranche verandert/verdwijnt hier steeds meer, onder druk van de marktveranderingen.

Het gebied in 2030

Efficiënt en toekomstbestendig gemengd bedrijventerrein

Een efficiënter, toekomstbestendig, gemengd bedrijventerrein met ruimte voor diverse soorten bedrijvigheid, passend bij de aard van een regulier bedrijventerrein. Waar vanuit de markt vraag is gekomen voor stadslogistiek, is dat ontwikkeld.

Uitgangspunten 2030

- Het blijft een bedrijventerrein; dus geen woningbouw.
- Werkgelegenheidsgroei door intensiever ruimtegebruik, met name aan de noordkant.
- Kantorenstrook Rijnzathe: transformatie richting bedrijfsruimte mogelijk maken bij langdurige leegstand.
- Kerngebied en oost: Hoge milieucategorie behouden. Dit soort kavels is in Utrecht zeer schaars, maar hard nodig in verband met de circulaire transitie en de vraag naar bedrijfsruimte met een hogere milieucategorie.

- Kwaliteitsverbetering, intensivering en het hanteren van een nullijn voor bepaalde functies in deelgebied noord (zie kader op pagina 23) functies in deelgebied noord.
- West: kleine units in gebruik waar ze voor bedoeld zijn (lichte bedrijvigheid, geen 100% kantoor); consumenten-gerichte functies zoals PDV en B2C-bedrijven, maar geen maatschappelijke voorzieningen (voor de kavel tegen het busstation zijn wel maatschappelijke voorzieningen mogelijk).
- Zoveel mogelijk collectief parkeren per deelgebied en qua logistiek parkeren op eigen terrein.
- Beter benutten HOV aan de noordzijde en creëren prettige langzaamverkeerroutes.
- We beperken de toevoeging van kleine units (tot 300 m^2 bvo) tenzij de units gerelateerd zijn aan de bedrijfsfunctie ter plekke. Het gaat hier bijvoorbeeld om opslagunits en garageboxen.

Doelgroepen 2030

- Bouw en (installatie)techniek.
- Stadsverzorgende bedrijvigheid.
- Grootschalige detailhandel/voorzieningen.
- Transport en productie. Stadslogistiek.
- HMC-bedrijvigheid, op de daarvoor geschikte kavel(s).

Functies in 2030

Kantoor: minder
Bedrijvigheid: meer
Volumineuze detailhandel: gelijkblijvend
Voorzieningen: minder
Wonen: minder

Milieucategorie

Tot 4.2

FSI

Verhogen

Schaalniveau vastgoed

S t/m L

Menging

Zo min mogelijk menging.

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

- Meervoudig en intensief ruimtegebruik.
- Andere en collectieve omgang parkeren om ruimte vrij te spelen.
- Vergroenen t.b.v. klimaatadaptatie en ecologie.
- Verbeteren en veilige, prettige routes maken voor langzaam verkeer.
- Creëren (centrale) ontmoetingsplek medewerkers.

Instrumentarium

We zetten op dit moment de volgende instrumenten in:

- **Gronduitgifte**: cofinanciering OMU om kavels te intensiveren.

We gaan de volgende instrumenten inzetten:

- **Omgevingsplan**: faciliteren ophoging bouwhoogte, slim en intensief ruimtegebruik. Transformatie langdurig leegstaande kantoren naar bedrijfsruimte mogelijk maken. Kleinschalige bedrijfsunits niet mogelijk maken. Menging functies in westelijke strook (Gamma).

We *onderzoeken* of we de volgende instrumenten ook kunnen inzetten:

- **Ontwikkelkader**: ontwikkelkader opstellen om intensivering bestaande kavels te stimuleren.

Profiel: **Circulair Bedrijvenpark Strijkviertel**



Het gebied in 2025

Bedrijventerrein in ontwikkeling

Belangrijkste opgave

Uitgifte kavelvelden volgens het sterke circulaire profiel

De belangrijkste opgave is borgen dat de bedrijven op Circulair Bedrijvenpark Strijkviertel daadwerkelijk circulair zijn, bij voorkeur cumulerend tot een min of meer zelfstandig functionerend circulair ecosysteem voor de stad.

Het gebied in 2030

Circulair bedrijvenpark

Circulair Bedrijvenpark Strijkviertel is een arbeidsintensief bedrijvenpark, bestaande uit een community van circulaire bedrijven. Het is dé plek voor circulaire grensverleggers: ontwikkelaars, ondernemers en werknemers. Hier bouwt een community met lef aan de circulaire stad van morgen. Strijkviertel staat nooit stil en is altijd in ontwikkeling om jaarlijks de circulaire lat gezamenlijk nog hoger te leggen, op weg naar 100% circulair in 2050.

Uitgangspunten 2030

- Strijkviertel is een circulair bedrijvenpark voor het mkb.
- Meerlaags bouwen, efficiënt ruimtegebruik en gedeelde faciliteiten zijn de norm.
- De grond wordt uitgegeven in erfpacht en in kavelvelden.
- Strijkviertel is een community rond het thema circulair ondernemen.

Doelgroepen 2030

Circulaire bedrijven: (duurzame) bouw en energie, laboratoria, ICT, maakbedrijven, startende bedrijven, creatieve bedrijven op gebied van circulaire economie, jonge bedrijven die groeien (scale-ups), duurzame en emissieloze stadsdistributie (1 kavelveld). Ruimte voor bedrijvenverzamelgebouw(en) voor (creatieve) bedrijven met focus op circulair.

Functies in 2030

Bedrijvigheid: meer
Voorzieningen: gelijkblijvend

Commerciële sport en horeca beperkt mogelijk, zie het ontwerp omgevingsplan.

Milieucategorie

3.1

FSI
1

Schaalniveau vastgoed
S t/m M

Menging
Commerciële sport beperkt mogelijk, zie het ontwerp omgevingsplan.

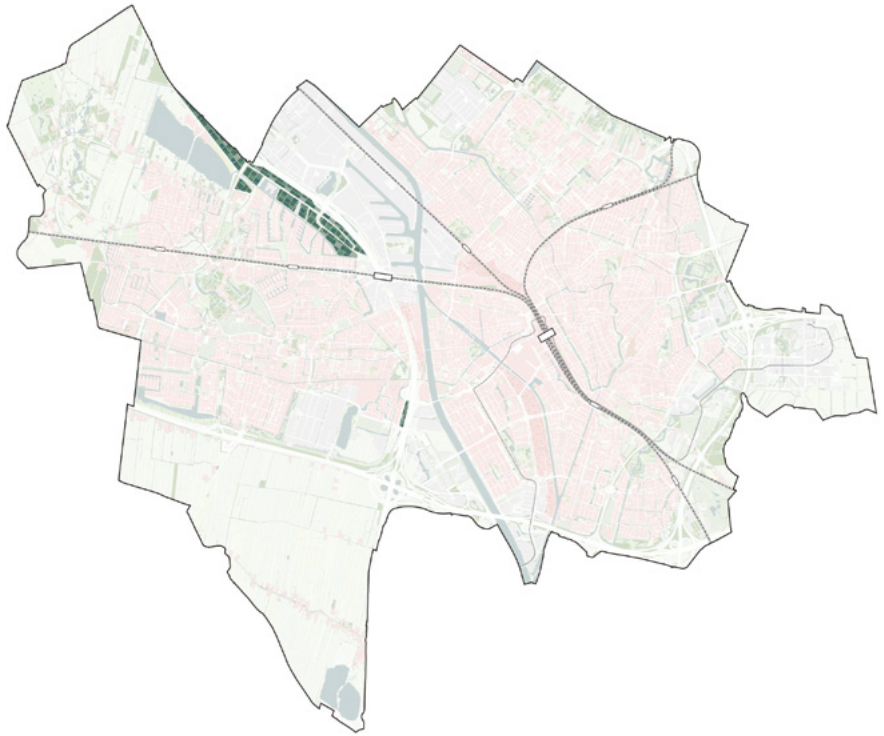
Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?
- Voldoende netcapaciteit voor realisatie bedrijvenpark.
- Realisatie bedrijvenpark met veel groen, blauw en recreatiemogelijkheden.
- Circulaire openbare ruimte.

Instrumentarium
We zetten op dit moment de volgende instrumenten in:
- **Omgevingsplan**: momenteel loopt er een bestemmingsplanprocedure om de ontwikkeling naar een circulair bedrijvenpark mogelijk te maken.
- **Tijdelijk bestemmen** voor placemaking (via omgevingsvergunning).

We gaan de volgende instrumenten inzetten:
- **Gronduitgifte**: selectie ontwikkelaars adhv tender. Selectiecriteria rond circulair meerlaags bouwen en circulaire bedrijven. Afspraken in de erfpachtregels opnemen. Verwerving private kavels. De financiële businesscase/ GREX-realisatie (en dus ook de terugverdientijd) staat ten dienste van de maatschappelijke meerwaarde die borging van het unieke karakter van dit gebied biedt.
- **Gebiedsmakelaar**: selectiecommissie voor huurders.
- **Samenwerkingsverbanden opzetten**: parkmanagement opzetten.

We *onderzoeken* of we de volgende instrumenten ook kunnen inzetten:
- **Campagne**: placemaking om voorbeeldfunctie te creëren met ruimte voor onderwijs, netwerkmomenten, kennisuitwisseling en marketing.

Profiel: **Andere reguliere bedrijventerreinen**



De gebieden in 2025

Gemengde bedrijventerreinen kennen een mix van met name midden- en klein bedrijvigheid (mkb) in bedrijfspanden en met een milieucategorie tot 4. De volgende gebieden vallen hieronder: Haarrijn.

- Wetering Noord.
- Wetering Zuid. Hooggelegen.

Belangrijkste opgave

Behoud (geen transformatie naar niet-werkfuncties) en gebruik optimaliseren

De gebieden 2030

De bedrijventerreinen zijn nog steeds bedrijventerreinen en worden intensiever en optimaal benut

Verder zijn de doelen:

- Het juiste bedrijf op de juiste plek: milieuruimte benutten, geen nieuwe ruimtes voor bedrijven en voorzieningen die daarvoor niet afhankelijk zijn van een bedrijventerrein.
- Terugdringen aantallen solitaire kantoren, daarmee ruimte maken voor andere bedrijfsruimten.
- Mobiliteit, parkeren, opslag, logistiek en energie worden op de reguliere bedrijventerreinen zo veel mogelijk collectief opgelost.
- Deze terreinen bieden ruimte aan duurzame stads-logistiek, onder andere in de bouw.
- De verblijfskwaliteit van de openbare ruimte is verbeterd op deze terreinen.
- De bereikbaarheid van openbaar vervoer en de fiets is verbeterd voor werknemers op deze terreinen.

Uitgangspunten 2030

- Geen woningen.
- Meewerken aan transformatie solitaire kantoren van kantoor naar bedrijfsruimte.

Doelgroepen 2030

Divers, veelal regionaal opererend mkb dat werkt vanuit bedrijfspanden en gebruikmaakt van de milieuruimte op bedrijventerreinen.

Functies in 2030

Kantoor: minder
Bedrijvigheid: meer
Volumineuze detailhandel: gelijkblijvend
Voorzieningen: minder

Profiel: **Andere reguliere bedrijventerreinen**

Milieucategorie
3.1 en 3.2

Voor Wetering Noord 4.1

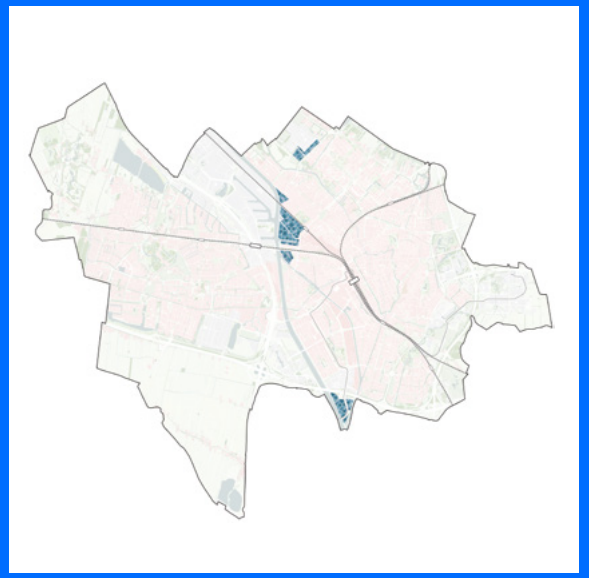
FSI
Verhogen

Schaalniveau vastgoed
S t/m L

Menging
Geen woningen. Voorzieningen alleen toegestaan ten dienste van het aantrekkelijk functioneren van het terrein. Dit betekent dat het merendeel van de klanten bestaat uit de bedrijven & werknemers in het gebied.

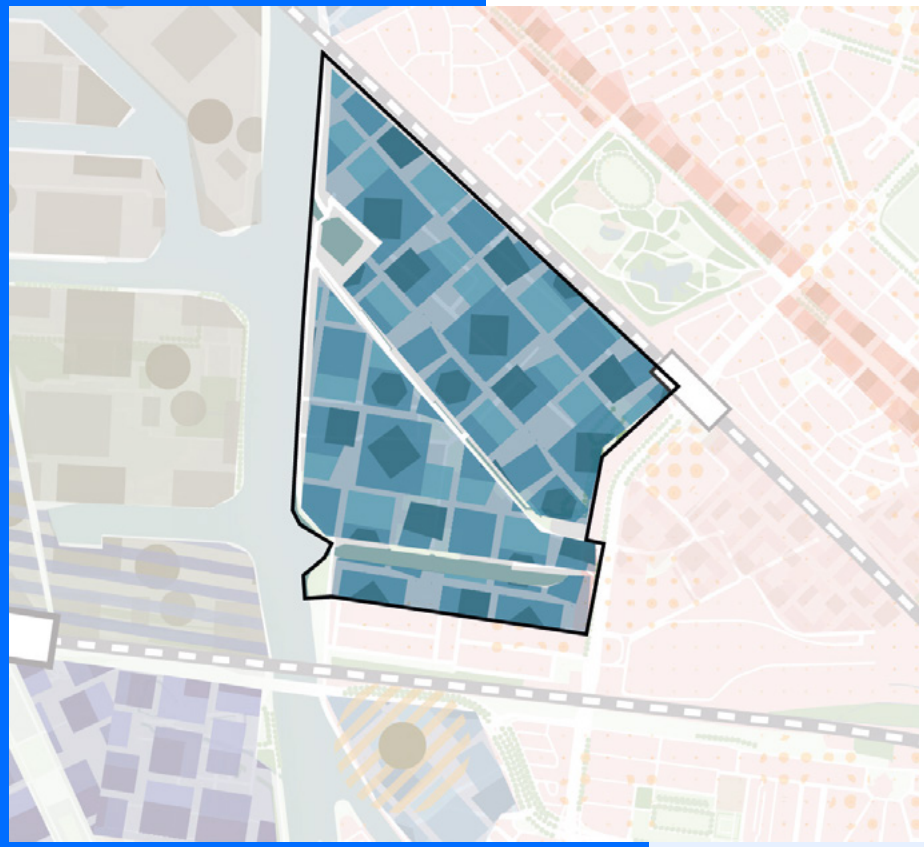
Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?
Openbare ruimte is functioneel, met gericht aandacht voor de verblijfskwaliteit werknemers in combinatie met klimaatadaptatie en vergroening.

B.2.1.4 Stadsverzorgende bedrijventerreinen





Profiel:
Werkspoorkwartier



Het gebied in 2025

In het Werkspoorkwartier gaan werken en ontmoeten hand in hand, in een gebied met een rijke industriële geschiedenis. Naast stadsverzorgende bedrijventerreinwerkgelegenheid, is er ruimte voor creatieve bedrijvigheid, circulaire bedrijvigheid, stedelijke voorzieningen en publieksbestemmingen.

Belangrijkste opgave

Van regulier bedrijventerrein naar stadsverzorgend en creatief werkgebied

De balans tussen de typen werkgelegenheid moet op orde blijven om de structuur van het Werkspoorkwartier in stand te kunnen houden. De transitieaanpak van het Werkspoorkwartier, zoals vastgelegd in de Omgevingsvisie (2021), willen we continueren, onder andere door samen te werken met de Bedrijvenkring Cartesiusweg (BKC). Dat betekent ook dat het Werkspoorkwartier een bedrijventerrein blijft. Het terrein is aangewezen als één van de drie circulaire bedrijventerreinen in Utrecht (beleidsnota Utrecht Circulair 2030) en vervult daarmee een voortrekkersrol op dit gebied. Deze bestaande kaders blijven leidend. We zien dat de doorvertaling van de visie naar de praktijk succesvol is ingezet.

Het gebied in 2030

Bijzonder binnenstedelijk werklandschap en gewilde vestigingsplek voor creatieve en circulaire bedrijven

Het Werkspoorkwartier is een bijzonder binnenstedelijk werklandschap. Een gewilde vestigingsplek voor creatieve en circulaire stadsgeoriënteerde bedrijven. Er is betaalbare ruimte om vrij te kunnen ondernemen, innoveren en experimenteren. Verdere intensivering is ingezet. Er is een mix van werk, authentieke publieksfuncties en alternatieve ontmoetingsplekken. Er zijn verschillende levendige community-omgevingen met creatieve ondernemers, kunstenaars en anderen. Ook qua openbare ruimte en uitstraling is er in het gebied een transitie ingezet en is dit beter verbonden met de omliggende wijken.

Uitgangspunten 2030

- Het terrein is en blijft een bedrijventerrein. Er wordt geen wonen toegevoegd.[22]
- We houden balans in ruimtegebruik tussen enerzijds stadsverzorgende bedrijventerrein-bedrijvigheid, creatieve en circulaire bedrijvigheid en anderzijds stedelijke voorzieningen en publieksbestemmingen.
- Groei van werkgelegenheid door optimaliseren ruimtegebruik.
- Creëren van betaalbare werkplekken voor onder andere creatieve ondernemers.

Doelgroepen 2030

- Stadsgeoriënteerde bedrijvigheid.
- Creatieve bedrijvigheid.
- Circulaire bedrijvigheid.
- Stedelijke voorzieningen.
- Publieksbestemmingen.

Functies in 2030

Kantoor: minder
Bedrijvigheid: meer
Volumineuze detailhandel: minder
Voorzieningen: meer

Milieucategorie

t/m 3.2 (m.u.v. locatie Stadsbedrijven aan de Tractieweg)

FSI

Verhogen

Schaalniveau vastgoed

S t/m L

Menging

Mix van werken en voorzieningen.

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

- Inzet van stadskade aan de Nijverheidsweg ten behoeve van stadslogistiek over water.
- Meer ruimte voor groen en creëren goede langzaam verkeer verbindingen.
- Ruimte winnen door mobiliteitstransitie en collectieve aanpak parkeren (zowel in openbaar gebied als op eigen terrein).

Instrumentarium

We zetten op dit moment de volgende instrumenten in:

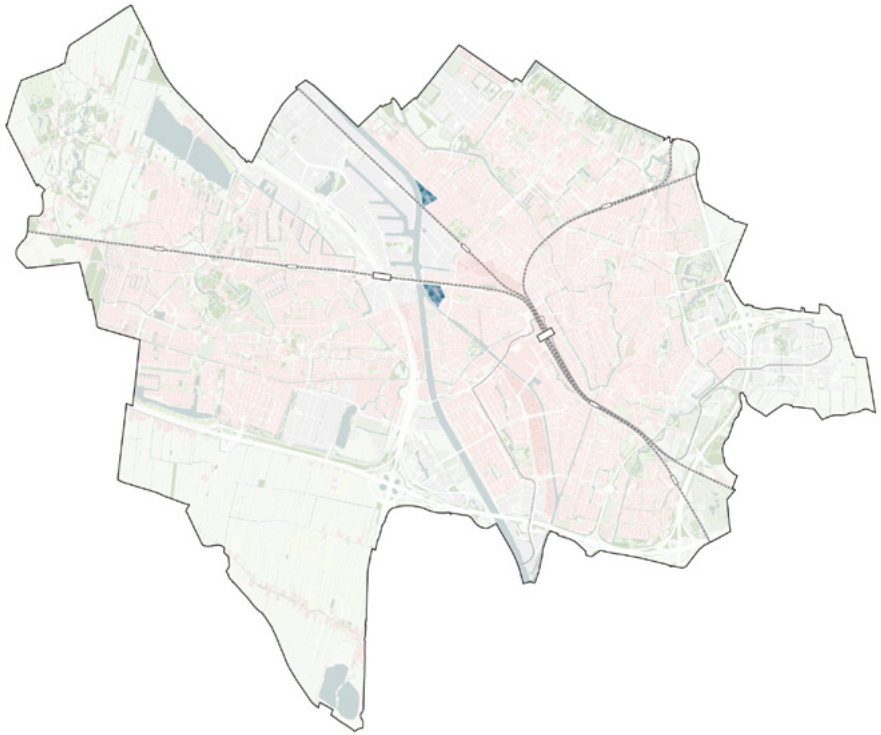
- **Vergunningen**: concept bewaken door toetsing op strijdige functies.

We *onderzoeken* of we de volgende instrumenten ook kunnen inzetten:

- **Actief grondbeleid**: ook voor mogelijke verplaatsing van bedrijven met significante transportbewegingen, gerichte gronduitgifte van kavels binnen gebiedsvisie en potentiële verwervingen van kansrijke locaties.
- **Anterieure overeenkomst**: behoud betaalbare werkruimte.
- Doorontwikkeling samenwerking gemeente en bedrijven.
- Infrastructurele aanpassingen en inrichting openbare ruimte in samenwerking tussen gemeente en bedrijven: bijvoorbeeld op het gebied van prettig verblijfsklimaat met meer groen en biodiversiteit en ruimte voor langzaam verkeer én op collectief parkeren.

22 Uitzondering is entreegebied Station Zuilen en entreegebied RET-locatie. Er ligt bij station Zuilen en de RET-locatie een integrale ontwerpopgave voor het verbeteren van de entree van het Werkspoorkwartier, waarvan de ruimtelijke en programmatische invulling nog niet vast ligt. Voor de geografische afbakening van het entreegebied is figuur 5.2 van de Omgevingsvisie Werkspoorkwartier leidend. Voor de geografische afbakening van het entreegebied RET-locatie is figuur 5.6 van de Omgevingsvisie Werkspoorkwartier leidend.

Profiel: **Andere stadsverzorgende bedrijventerreinen**



De gebieden in 2025

Deze bedrijventerreinen hebben een sterke relatie met de stad door de ligging tussen woonwijken en hun stads- en/of wijkverzorgende functie. De volgende gebieden vallen hieronder: Demkaterrein.

- Koffiekwartier (m.u.v. JDE).

Belangrijkste opgave

Aantrekkelijk blijven, intensiveren en optimaliseren

De gebieden in 2030

De stadsverzorgende bedrijventerreinen vervullen nog steeds een belangrijke lokale functie in de stad en voorzien in bedrijvigheid en werkgelegenheid dichtbij huis.

Daarnaast zijn de doelen:

- De ruimte op stadsverzorgende bedrijventerreinen wordt intensief en optimaal gebruikt.
- De openbare ruimte op stadsverzorgende bedrijventerreinen is aantrekkelijk en gezond om te verblijven.
- De bereikbaarheid van openbaar vervoer en de fiets op stadsverzorgende bedrijventerreinen is verbeterd.

Uitgangspunten 2030

- Behoud van de bedrijventerreinfunctie.
- Naast bedrijfsfuncties is er op stadsverzorgende bedrijventerreinen ruimte voor creatieven en cultuur.
- Mobiliteit, parkeren, opslag, logistiek en energie wordt op de stadsverzorgende bedrijventerreinen zo veel mogelijk collectief opgelost.

Doelgroepen 2030

- Stadsverzorgende bedrijven.
- Ondersteunende voorzieningen zoals horeca, creatieven en cultuur.
- Kleinschalige duurzame stadslogistiek.
- In het gebied dat valt onder bestemmingsplan Vleutensevaart 100 zijn verschillende functies, conform bestemmingsplan, mogelijk.

Functies in 2030

Kantoor: minder
Bedrijvigheid: meer
Volumineuze detailhandel: gelijkblijvend
Voorzieningen: gelijkblijvend

Milieucategorie

Max. 3.2

FSI
Verhogen

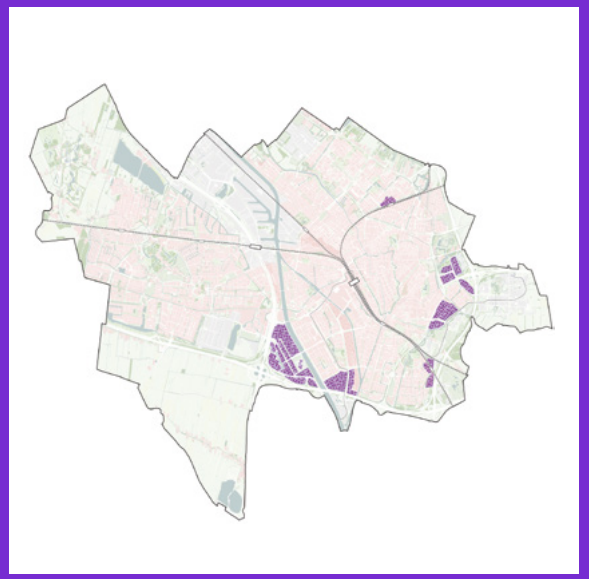
Schaalniveau vastgoed
XS t/m M

Menging
Geen (nieuwe) woningen. Culturele en creatieve voorzieningen dragen bij aan levendigheid en attractiviteit voor ondernemers, bewoners en bezoekers en passen goed bij de stads-verzorgende functie van het terrein.

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

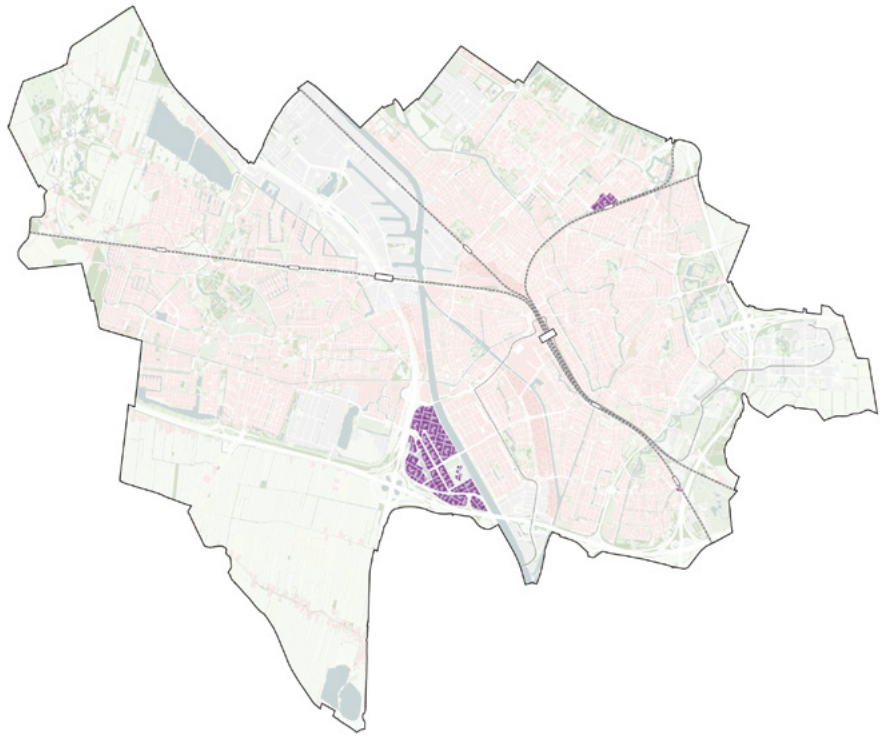
- Verhoging verblijfskwaliteit van de openbare ruimte, zodat een soepele overgang van omliggend stedelijk gebied ontstaat.
- Grote logistieke bewegingen maken plaats voor klein-schaliger en duurzame oplossingen die beter in de stad passen, zoals elektrisch vervoer en fietskoeriers. De auto maakt steeds meer plaats voor openbaar vervoer en lang-zaam verkeer: er zijn meer en betere verbindingen nodig.

B.2.1.5 Gemengde stedelijke werklocaties





Profiel: **Gemengde stedelijke werklocaties**



De gebieden in 2025

Nu nog monofunctionele gebieden, die richting 2030 (beginnen met) verkleuren naar gemengde, levendige gebieden verspreid over de stad met een mix van werken, wonen en voorzieningen. De volgende gebieden vallen hieronder:

- Papendorp
- Rijnsweerd
- Galgenwaard
- Station Overvecht
- Station Lunetten

Belangrijkste opgave

Stap zetten van monofunctionele naar multifunctionele gebieden

De gebieden in 2030

Aantrekkelijke mixgebieden met wonen, werken en voorzieningen

In 2030 zijn deze gebieden in transitie – of al deels verkleurd – van meer monofunctioneel kantorengebied naar een gemengd gebied met wonen, voorzieningen, kantoren en eventueel andere vormen van werken. De voorzieningen worden gebruikt door bewoners én kantoorgebruikers. Voor een aantal van deze locaties vinden studies en onderzoeken plaats naar de intensivering, zoals voor Lunetten-Koningsweg.

Uitgangspunten 2030

- Er is een gezonde mix van wonen-werken-voorzieningen.
- De invloed en afhankelijkheid van de auto is verminderd.
- Er zijn collectieve oplossingen voor mobiliteit en parkeren.
- De openbare ruimte is klimaatadaptief, groen en gezond ingericht.
- Koesteren/versterken van de ruimtelijk een programmatische karakteristieke verscheidenheid van de locaties.

Doelgroepen 2030

- ICT
- Zakelijke dienstverlening
- Financiële dienstverlening

Functies in 2030

Kantoor: gelijkblijvend
Bedrijvigheid: meer
Detailhandel: meer
Voorzieningen: meer
Wonen: meer

Milieucategorie

Max 2

FSI

Toename

Schaalniveau vastgoed

S t/m L

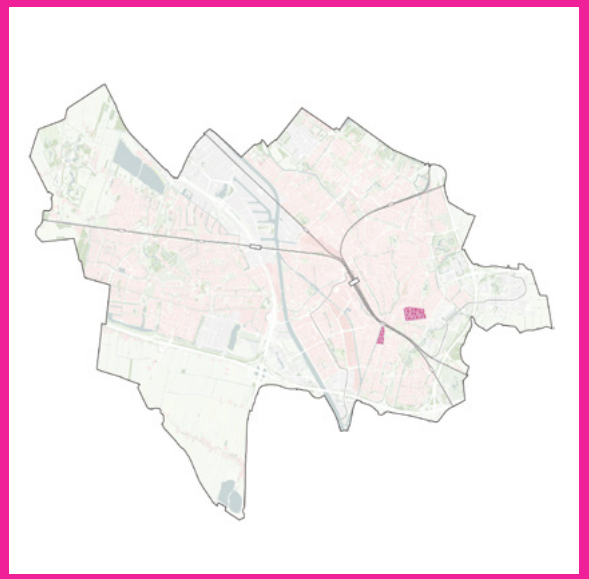
Menging

Menging van werken, wonen en voorzieningen, maar belangrijkste/voornaamste functie blijft werken. Functiemenging vindt zowel op gebouwniveau als op gebiedsniveau plaats.

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

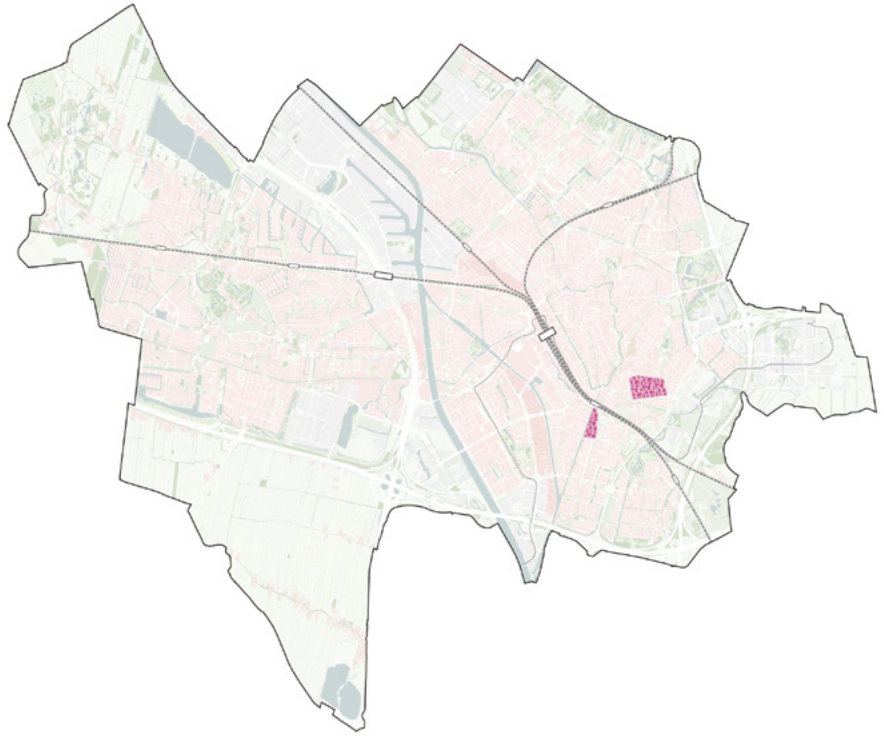
- Kwaliteit openbare ruimte verhogen naar gemiddelde verblijfskwaliteit.
- Realiseren nieuwe en verbeterde verbindingen voor openbaar vervoer, fietser en voetganger.

B.2.1.6 Gemengde woon-werkgebieden





Profiel: **Gemengde woon-werk-gebieden**



De gebieden in 2025

Gebieden waar wonen, voorzieningen en werkfuncties nu al samenkomen. De werkfunctie en de voorzieningen zijn vooral gericht op de inwoners van het gebied en de omliggende woonbuurten. Hieronder vallen: Welgelegen. Rotsoord. Rubenskwartier.

Belangrijkste opgave

Het gemengde karakter van deze gebieden behouden

De gebieden in 2030

De gemengde woon-werkgebieden zijn dynamische, aantrekkelijke gebieden met een mix van functies.
Doelen zijn:

- Het gemengde karakter van Rotsoord en Rubenskwartier gebieden behouden (geen verkleuring naar mono-functioneel woongebied): wonen, voorzieningen, bedrijfsruimten en kantoren.
- In Welgelegen is de transitie naar een gebied met hoofdzakelijk wonen ingezet. Het gebied zal in 2030 vallen onder het profiel Wijkeconomie. Ruimte voor werk is hiermee dus niet meer de dominante functie, maar nog wel onderdeel van de buurt. Dit staat in de uitwerking van de Visie Welgelegen.
- De openbare ruimte in de gemengde woon-werk-gebieden is groen, klimaatadaptief ingericht.

Uitgangspunten 2030

- Behoud mix van functies: het aantal arbeidsplaatsen groeit gelijkmatig mee met het aantal inwoners (0,7 baan per nieuwe inwoner).
- Nadruk op bereikbaarheid openbaar vervoer en fiets en waar nodig gedeeld autovervoer.

Profiel: **Gemengde woon-werkgebieden**

Doelgroepen 2030

- Kleinschalige kantoren
- Horeca
- Schone, kleinschalige maak- en circulaire bedrijven (bv. repair centra)
- Kleinschalige en aan de hoofdfunctie ondergeschikte detailhandel

Functies in 2030

Kantoor: gelijkblijvend
Bedrijvigheid: meer
Detailhandel: gelijkblijvend
Voorzieningen: gelijkblijvend
Wonen: meer

Milieucategorie

1 of 2

FSI

Verhogen

Schaalniveau vastgoed

XS t/m M

Menging

Ja, er is altijd een mix met wonen en werken.

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

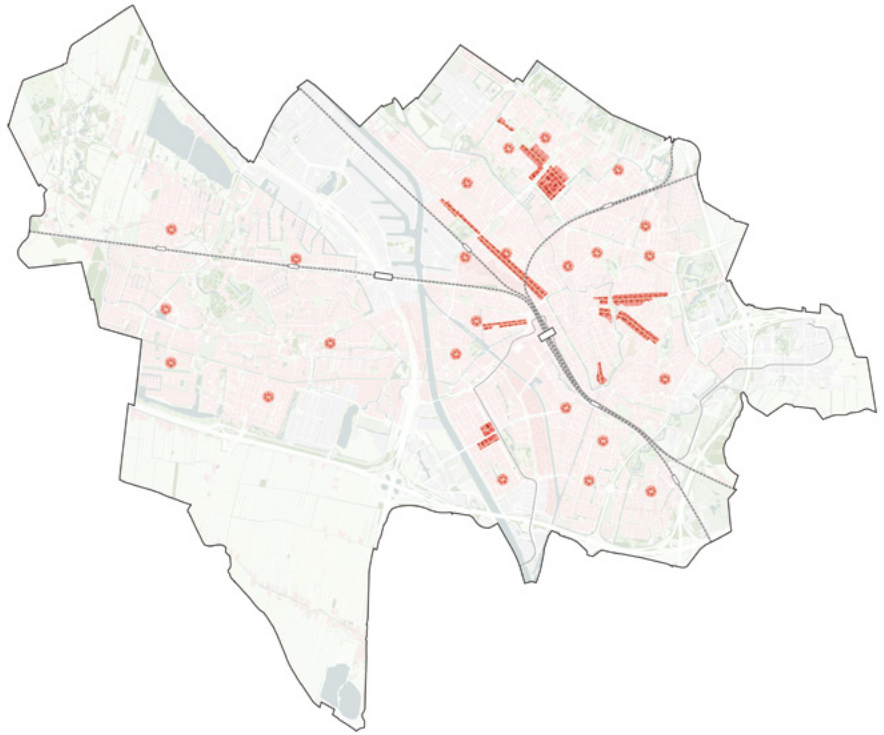
- In openbare ruimte goede verblijfskwaliteit.
- In (deel)gebiedsontwikkelingen ook aanpak openbare ruimte naar hoge verblijfskwaliteit.
- In (deel)gebiedsontwikkelingen voorzien in voldoende ruimte voor werk.

B.2.1.7 Buurt- en wijkclusters





Profiel: **Buurt- en wijkclusters**



De gebieden in 2025

Buurt- en wijkclusters zijn gevormd rondom buurt- of wijkwinkelcentrum of een stadsstraat met veel winkelvoorzieningen. De clusters hebben een belangrijke verzorgende functie voor de buurt. Naast winkels zijn er in de gebieden vaak ook horeca, dienstverlening en kantoren, soms gecombineerd met wonen. Het winkelaanbod bevat met name dagelijkse goederen. De detailhandel en horeca zijn als ontmoetingsplaats belangrijk voor de sociale samenhang in buurten en zorgen voor werk dichtbij huis. De andere bedrijvigheid zorgt voor een goed voorzieningenniveau in de buurt, wijk en stad. Uit onderzoek (Decisio, 2024) blijkt dat rondom winkelcentra vaak een hoge concentratie van werkgelegenheid aanwezig is. De buurt- en wijkclusters zijn belangrijk voor de Utrechtse economie en voor het voorzieningenniveau. Hieronder vallen:

- Leidsche Rijn: Terwijde, Winkelcentrum Parkwijk.
- Vleuten-De Meern: Dorpsstraat/Hindersteinlaan, Vleuterweide, Winkelcentrum Veldhuizen, Mereveldplein.
- West-Noordwest: Rokade, Amsterdamse-straatweg, Groenewegterrein, Kanaalstraat-Damstraat, Händelstraat.
- Overvecht: Shopping Center Overvecht, Overkapel, Gagelhof, De Klop.
- Zuidwest: Nova Kanaleneiland, Vasco da Gamalaan, Balijelaan-Rijnlaan.
- Noordoost: De Gaard, Van Noortplein, Jan van Galenstraat, Boventuinen.
- Oost: Biltstraat, Burg. Reigerstraat-Nachtegaalstraat, Van Ostadelaan, IBB Shopping Center.
- Zuid: Lunetten, Smaragdplein, ‘t Goylaan.

Belangrijkste opgave

Aantrekkelijk houden van de buurt- en wijkclusters, passend bij de groei van de stad

De gebieden in 2030

De gebieden hebben – waar nodig – een transitie gemaakt van winkel- naar winkel- en verblijfsgebied

Verdere doelen zijn:

- Het voorzieningenniveau groeit mee met de groei van de bevolking in de stad (winkels, horeca, dienstverlening, leisure, gezondheid, microhubs, atelierruimte).
- Aantrekkelijk houden van buurt- en wijkclusters: behoud van levendige plinten, die uitnodigen tot aangenaam verblijf en een zichtbare verbinding tussen binnen en buiten. Leegstand van winkelpanden kan worden ingevuld door andere publieksfuncties zoals de huisarts, apotheek of sportvoorzieningen.
- De openbare ruimte is gericht op ontmoeting en verblijf, is klimaatadaptief ingericht en is/wordt kwalitatief hoogwaardig uitgevoerd en onderhouden.

Uitgangspunten 2030

- Transformatie van winkelpanden naar andere vormen van werkgelegenheid is mogelijk als deze incourant zijn en/of ze aan de randen van een cluster liggen.
- Transformatie van werkpanden naar wonen is ongewenst. Wonen boven winkels is wel gewenst.

Doelgroepen 2030

- Detailhandel
- Horeca
- Zorg en gezondheid
- Sport
- Leisure
- Atelierruimte
- Kleinschalige wijkdistributie (pakketpunten, microhubs)

Functies in 2030

Kantoor: meer
Bedrijvigheid: meer
Detailhandel: gelijkblijvend
Voorzieningen: meer

Milieucategorie

1 of 2

FSI

Verhogen

Schaalniveau vastgoed

XS t/m M

Menging

Ja, om de buurt- en wijkclusters aangenaam en levendig te houden.

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

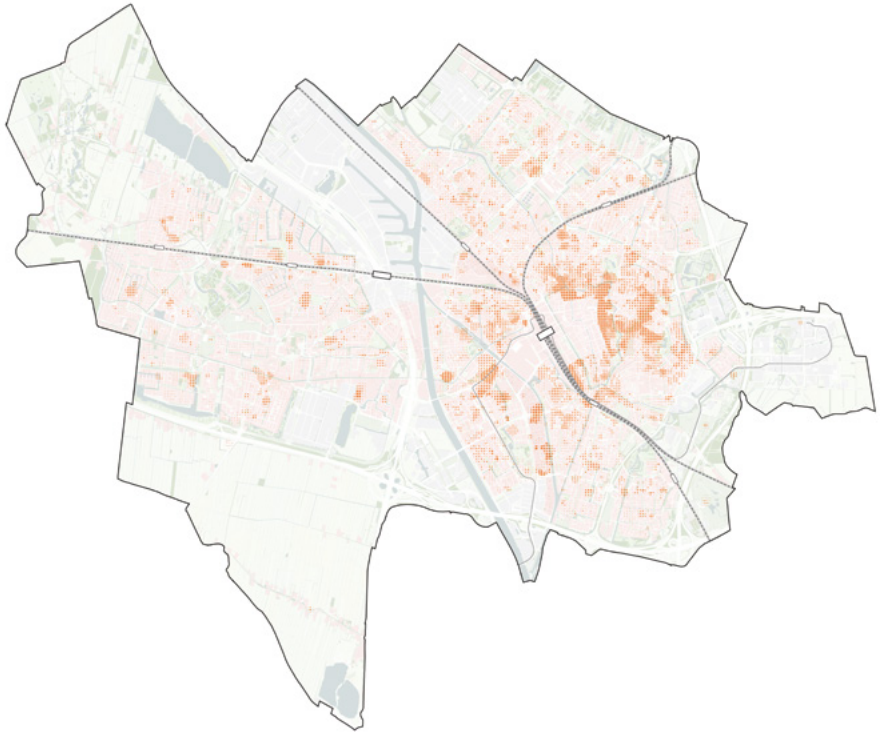
Openbare ruimte goede verblijfskwaliteit.

B.2.1.8 Wijkeconomie





Profiel:
Wijkeconomie



De gebieden in 2025

Onder wijkeconomie verstaan we de buurten in onze stad, waar wonen de dominante functie is. Het betreft alle gebieden die buiten de overige profielen vallen. Hierin is veel werkgelegenheid. Deze is soms wel, maar soms ook niet direct herkenbaar of zichtbaar. Denk aan: zzp'ers die vanuit huis maar soms ook voor een opdrachtgever op locatie werken; beroepen, bedrijven en diensten aan huis (zoals een administratiekantoor, aannemersbedrijf of een beautysalon); buiten de andere werklocaties gelegen en in woonbuurten verspreide gebouwen waarin gewerkt wordt (bijv. (kleine) kantoorgebouwen, een aannemersbedrijf, een voormalig schoolgebouw dat als bedrijfsverzamelgebouw dienst doet, een kinderopvang, et cetera); kleinschalige buurtwinkelstrips, zoals in de Gangesdreef, Theemsdreef, Marco Pololaan, Herderplein, Prins Bernhardplein, et cetera, en winkellocaties buiten de andere werklocaties, zoals een tuincentrum.

Wijkeconomie is dus erg divers en fijnmazig. Met ruim 85.000 banen is het een stille kracht van de Utrechtse economie. Ruimte voor werkgelegenheid verspreid door de wijk draagt bij aan ontmoetingen, lokale binding en sociale samenhang in buurten. Het geeft buurten een eigen identiteit en kracht. De wijkeconomie draagt hiermee bij aan het streven van de RSU en de Stedenbouwvisie streven om de karakteristieke verscheidenheid van de wijken en gebieden te koesteren en te versterken.

Ruimte voor de wijkeconomie verdwijnt bij losse stedelijke gebiedsontwikkelingen te vaak. Dit sluit niet aan bij het groeien in balans. Dit zet het verzorgingsniveau van wijken en daarmee van de stad steeds meer onder druk.

Belangrijkste opgave

Het voorzieningenniveau mee laten groeien met de groei van de stad

De doelen zijn:

- De voorzieningen en werkfuncties in de woonwijken behouden en versterken. De voorzieningen groeien mee met de inwonersgroei van de stad.
- De zichtbaarheid en herkenbaarheid van de wijkeconomie vergroten en versterken.
- De panden met een werkfunctie behouden voor lokaal ondernemerschap of startende ondernemers en als betaalbare kleinschalige werkplekken.
- De levensvatbaarheid van de buurtwinkelstrips en de betekenis hiervan voor de wijkeconomie vergroten.

De gebieden in 2030

In de wijken is meer en gevarieerdere ruimte voor werken in de vorm van o.a. voorzieningen en werkplekken

Uitgangspunten 2030

- Transformatie van werkpanden naar wonen is ongewenst.
- Bij herontwikkelingsprojecten het wijkperspectief aanhouden, niet per ontwikkeling bepalen of werk wel/niet behouden blijft.
- Kwalitatieve groei in balans: Werkruimten/voorzieningen groeien mee en worden afgestemd op de behoefte in de wijk.
- Behouden en versterken van de plekken in de wijken met hogere intensiteit werken.

Doelgroepen 2030

- Verspreide detailhandel. Horeca.
- Zorg en gezondheid. Sport. Leisure. Atelierruimte.
- Kleinschalige wijkdistributie (pakketpunten, microhubs).
- Zzp'ers.

Functies in 2030

Kantoor: meer
Bedrijvigheid: gelijkblijvend
Detailhandel: gelijkblijvend
Voorzieningen: meer

Milieucategorie

1 of 2

FSI

n.v.t.

Schaalniveau vastgoed

XS, S

Menging

Ja

Randvoorwaarden: wat hebben we nodig om dit te bereiken?

Openbare ruimte hoge verblijfskwaliteit.



B.2.2 De Utrechtse gereedschapskist

Om dit werklocatiebeleid tot uitvoering te brengen, zetten we verschillende instrumenten in. De keuze voor een instrument is afhankelijk van de problematiek en het doel op de betreffende werklocatie, en de middelen en de betrokkenheid van de gemeente. We zetten het instrumentarium op maat in, afhankelijk van of we juist meer willen meebewegen of sturen.

Wij categoriseren drie manieren om vanuit de gemeente te sturen op werklocaties:

1. Publiekrechtelijke sturing door een uitnodigende en kaderstellende rol in te nemen;
2. Privaatrechtelijke sturing door een aanjagende en initiërende rol in te nemen;
3. Faciliteren door het wegnemen van knelpunten of het voorzien in randvoorwaarden van gewenste ontwikkelingen.

De gereedschapskist met meest kansrijke instrumenten om te sturen op werklocaties voor de gemeente Utrecht is te lezen in bijlage 1.

C. Monitoren, sturen en verantwoorden

Dit hoofdstuk gaat in op hoe we de voortgang van de doelstellingen in deze nota gaan monitoren (indicatoren, voortgang en verantwoording); welke risico's invloed kunnen hebben op het behalen van de doelstellingen en welke financiën gepaard gaan met deze nota. Ook is er aandacht voor aanpalend beleid van onze medeoverheden.

C.1 Indicatoren

In onderstaand overzicht zijn per doelstelling en sub-doelstelling waar mogelijk indicatoren en streefwaarden weergegeven om de voortgang te meten.



C.1.1 Indicatoren hoofddoelstellingen

Indicatoren hoofddoelstellingen

doelstelling	effect-indicator	0-meting 2024	2027	2030	2033	2035	Programmabegroting
A1. Utrecht heeft genoeg ruimte voor werklocaties om voldoende banen te kunnen realiseren en voldoende (commerciële) voorzieningen voor een stad in balans. Onder voldoende verstaan we: In een verhouding van 0,7 baan per nieuwe inwoner; waarvan ca 40% in kantoren; 34% in de wijken; 19% op bedrijventerreinen; 6% in innovatielocaties 1% in de detailhandel. Commerciële voorzieningen: groeit mee met de bevolking	Verdeling van de banen over de typen werklocaties, te weten bedrijven-terreinen, kantoren, innovatielocaties, winkelgebieden en wijkeconomie (Bron: Provinciaal Arbeidsplaatsen Register (PAR))	Vindt in 2025 plaats	Meegroeiend conform ambities RSU	Meegroeiend conform ambities RSU	Meegroeiend conform ambities RSU	Meegroeiend conform ambities RSU	Ja, vervangt indicatoren aantal banen in de stad en aantal banen in de stad per ha
A2. Utrecht heeft een divers palet aan werklocaties: divers in typen werklocaties, verspreid over de stad, en divers in aard en prijsstelling van de werklocaties.	Verdeling van de banen over de typen werklocaties, te weten bedrijven-terreinen, kantoren, innovatielocaties, winkelgebieden en wijkeconomie (Bron: Provinciaal Arbeidsplaatsen Register (PAR))	Vindt in 2025 plaats	Meegroeiend conform ambities RSU	Meegroeiend conform ambities RSU	Meegroeiend conform ambities RSU	Meegroeiend conform ambities RSU	Ja, vervangt indicatoren aantal banen in de stad en aantal banen in de stad per ha
A2. Utrecht heeft een divers palet aan werklocaties: divers in typen werklocaties, verspreid over de stad, en divers in aard en prijsstelling van de werklocaties	Bandbreedte huurprijzen bedrijfsvastgoed en kantoren (bron: Vast-goedmonitor)	Vindt in 2025 plaats	Gelijkblijvende of grotere bandbreedte	Gelijkblijvende of grotere bandbreedte	Gelijkblijvende of grotere bandbreedte	Gelijkblijvende of grotere bandbreedte	Nee, rapportage via raadsbrief
A3. Utrecht heeft toekomstbestendige werklocaties.	In tussenevaluatie 2029/2030 kwalitatieve beoordeling van de toekomst-bestendigheid van onze werklocaties, mede op basis van de (specifieke) gebiedsprofielen. We maken hiervoor o.a. gebruik van de monitoring en evaluatie van andere thematische beleidsnota's en omgevingsvisies. O.a. Mobiliteitsplan, het Uitvoeringsprogramma verduurzaming bedrijventerreinen, visie klimaatadaptatie en de beleidsnota circulair.	Zie effect-indicator	Zie effect-indicator	Zie effect-indicator	Zie effect-indicator	Zie effect-indicator	Zie effectindicator

C.1.2 Indicatoren subdoelstellingen

B.1.1 Bedrijventerreinen

Subdoelstelling	Effectindicator	0-meting 2024	2027	2030	2033	2035	Programmabegroting
B.1.1.1 Utrecht heeft een divers en complementair palet bedrijventerreinen.	Samenstelling bedrijfsleven op de HMC-bedrijventerreinen, stadsverzorgende bedrijventerreinen en reguliere bedrijventerreinen. (bron: PAR)	Vindt in 2025 plaats	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	Nee, rapportage via raadsbrief
B.1.1.2 Utrecht maakt optimaal gebruik van de ruimte op bedrijventerreinen.	Kwalitatief verslag van de ontwikkelingen op de bedrijventerreinen, waarin we de gevestigde bedrijvigheid naast het beoogde profiel van het terrein leggen.	Kwalitatief	Kwalitatief	Kwalitatief	Kwalitatief	Kwalitatief	Nee, rapportage via raadsbrief
B.1.1.3 Utrecht werkt samen met de regio (U10) aan de planning en uitgifte van bedrijventerreinen.	Kwalitatief: status van de ontwikkeling van regionale bedrijventerrein.	-	-	Uitgifte regionale bedrijventerrein gestart	-	-	Nee, rapportage via raadsbrief

B.1.2 Kantoren

Subdoelstelling	Effectindicator	0-meting 2024	2027	2030	2033	2035	Programmabegroting
B.1.2.1 Utrecht heeft een evenwichtig en divers kantorenaanbod dat past bij de vraag in top-, midden- en ondersegment.	Overzicht transformaties van kantoren naar andere functies. (bron: eigen overzicht)	Vindt in 2025 plaats	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	Nee, rapportage via raadsbrief
B.1.2.2 Utrecht heeft een adaptief kantorenbeleid dat kan meebewegen met marktveranderingen.	Hierop is geen kwantitatieve effectindicator mogelijk.	-	-	-	-	-	Nee, rapportage via raadsbrief

B.1.3 Winkelgebieden

Subdoelstelling	Effectindicator	0-meting 2024	2027	2030	2033	2035	Programmabegroting
B.1.3.1 Utrecht biedt een helder en wenkend investeringsperspectief in de winkelgebieden.	Leegstandspercentage in de winkelgebieden. (bron: Locatus)	Vindt in 2025 plaats	n.t.b.	Stijging t.o.v. 2025	n.t.b.	n.t.b.	Nee, rapportage via raadsbrief
B.1.3.2 Utrechtse winkelgebieden zijn aantrekkelijk, divers en complementair.	Tevredenheid bewoners over winkels in de buurt. (bron: tweejaarlijkse inwonersenquête)	Vindt in 2025 plaats	n.t.b.	Stijging t.o.v. 2025	n.t.b.	n.t.b.	Nee, rapportage via raadsbrief
B.1.3.3 Utrechtse winkelgebieden hebben een goed ondernemers- en vestigingsklimaat.	Mate waarin de beschikbare gelden uit het ondernemingsfonds worden besteed. (bron: OFU)	Vindt in 2025 plaats	n.t.b.	Stijging t.o.v. 2025	n.t.b.	n.t.b.	Nee, rapportage via raadsbrief

B.1.4 Wijkeconomie

Subdoelstelling	Effectindicator	0-meting 2024	2027	2030	2033	2035	Programmabegroting
B.1.4.1 Utrecht is een 10-minutenstad door ruimte te behouden voor werken en maatschappelijke functies in de wijken, en deze ruimte mee te laten groeien met de groei van de stad.	Tevredenheid bewoners over voorzieningen in de buurt. (bron: tweejaarlijkse inwonersenquête)	Vindt in 2025 plaats	n.t.b.	Stijging t.o.v. 2025	n.t.b.	n.t.b.	Nee, rapportage via raadsbrief
B.1.4.2 Utrecht heeft een wijkeconomie die bijdraagt aan leefbare en levendige wijken.	Tevredenheid bewoners over voorzieningen in de buurt (bron: tweejaarlijkse inwonersenquête)	Vindt in 2025 plaats	n.t.b.	Stijging t.o.v. 2025	n.t.b.	n.t.b.	Nee, rapportage via raadsbrief

B.1.5: Innovatielocaties

Subdoelstelling	Effectindicator	0-meting 2024	2027	2030	2033	2035	Programmabegroting
B.1.5.1 Utrecht heeft, samen met gemeenten in de regio, een complementair netwerk van locaties voor innovatieve en kennisgedreven bedrijven en instellingen	Kwalitatieve beschrijving stand van zaken ecosysteem innovatielocaties in de regio (via (onafhankelijk onderzoek vanuit) BO innovatie-locaties)	Vindt in 2025 plaats	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	Nee, rapportage via raadsbrief
B.1.5.2 De werklocaties in Utrecht-Oost, met het USP als belangrijke bron van innovatie in Utrecht, worden ontwikkeld tot een samenhangend innovatiecluster voor bedrijven die slimme oplossingen bedenken voor maatschappelijke vraagstukken	Aantal bedrijven en werknemers bij innovatieve bedrijvigheid in Utrecht-Oost (Bron: eigen overzicht o.b.v. SBI-codes onderzoek BCI)	Vindt in 2025 plaats	n.t.b.	Stijging t.o.v. 2025	n.t.b.	n.t.b.	Nee, rapportage via raadsbrief
B.1.5.3 Utrecht biedt voldoende ruimte in innovatielocaties door de juiste ruimtelijke randvoorwaarden te scheppen.	Hier is nog geen effectindicator op mogelijk: we brengen de komende periode in kaart om welke randvoorwaarden het gaat	-	-	-	-	-	Nee, rapportage via raadsbrief

C.2 Risico's

Risicobeheersing is essentieel in het behalen van doelstellingen. Onderstaande tabel geeft een inventarisatie van risico's en de bijbehorende beheersmaatregelen weer.

Inventarisatie van risico's en de bijbehorende beheersmaatregelen

Risico-omschrijving	Toelichting	Maatregelen
We kunnen het als Utrecht niet alleen	Samenwerking met bedrijfsleven, andere (maatschappelijke) organisaties en overheden is nodig om onze ambities te halen. Het gaat dan om partijen zoals huidige en nieuwe bedrijven op onze werklocaties, ontwikkelaars op nieuwe of herontwikkellocaties, buurgemeenten, provincie en Rijk. Daarnaast zijn we (deels) afhankelijk van regelgeving van derden, en is ook externe financiering nodig.	We geven prioriteit aan het bouwen van allianties, bijvoorbeeld waar het gaat om innovatielocaties. We nemen belangrijke stakeholders mee in ons verhaal, en werken gericht samen per gebied of per type werklocatie. Dit doen we in regionale samenwerkingsverbanden, zoals de U10; op de bedrijventerreinen, in winkelgebieden en kantoorlocaties met verenigde ondernemers en/of eigenaren. We staan in nauw contact met de provincie op gebied van o.a. het kantorenbeleid.
Onvoldoende ambtelijke capaciteit en budget om alle doelen tegelijk en op tijd tot uitvoering te brengen	Door een tekort aan ambtelijke capaciteit en budget dreigt een aantal doelen buiten bereik te raken. Zie hoofdstuk financiën.	In het uitvoeringsprogramma prioriteren van de acties op basis van effect op de doelstellingen.
Voor handhaving van de ambities is het in sommige specifieke gevallen nodig om deze te vertalen in planregels in het omgevingsplan.	In de Beleidsnota Werklocaties staan een aantal nieuwe beleidskaders, die mede zijn opgesteld vanuit de praktijkervaring van de afgelopen jaren. Het kan zijn dat een beleidskader op een specifieke plek niet wordt nageleefd. Thematisch beleid als onderdeel van de Omgevingsvisie Utrecht vormt geen grond om te handhaven, het omgevingsplan is leidend. Het omgevingsplan is een juridisch bindend document voor zowel de overheid, als voor burgers en organisaties. Bedrijfsvestigingen kunnen ook mogelijk zijn dankzij uitgegeven vergunningen. De beleids-kaders in de Beleidsnota Werklocaties zijn geformuleerd in termen van uitgangspunten en op gebiedsniveau. De ambities kunnen dus, op basis van alleen de beleidsnota, niet worden nagestreefd door te handhaven. Uitzondering is handhaving bij strijdig gebruik na aanleiding van klachten en meldingen.	Het is de bedoeling om specifieke onderdelen uit de Beleidsnota Werklocaties op termijn uit te werken in planregels (mogelijk per gebied) en daarmee het omgevingsplan beperkt te wijzigen conform de beleidskaders. Uitgangspunt van deze planregels is het in maart 2021 door de raad vastgestelde 'Transitiestrategie omgevingsplan'. Er is een aantal leidende principes opgenomen. De relevante principes zijn: • Regels maken ontwikkelingen mogelijk met behoud van de kwaliteiten en waarden van de stad. • Regels vinden hun motivering in geldend beleid, zoals de Omgevingsvisie Utrecht. De Beleidsnota Werklocaties wordt onderdeel van de Omgevingsvisie Utrecht. • Regels zijn uitvoerbaar en handhaafbaar. • Regels zijn verdedigbaar en uitlegbaar bij de rechter. Thematische planregels zijn onderdeel van de periodieke wijzigingen van het omgevingsplan, die aan de raad ter besluitvorming worden aangeboden. Als de planregels juridisch bindend zijn geworden, kan gehandhaafd worden aan de hand van de nieuwe regels op ongewenste activiteiten. Hoe we dit proces precies in de praktijk gaan brengen werken we uit in een uitvoeringsprogramma.

Risico-omschrijving	Toelichting	Maatregelen
Vervolg	Vervolg	Op de beleidskaders in de Beleidsnota Werklocaties zal deels ook worden gestuurd via het vergunningsproces. De afdelingen VTH en de Ontwikkelorganisatie Ruimte zullen – indien er strijdigheid is met het omgevingsplan – vooraf sturen en toetsen op beleid bij beoordeling van dergelijke vergunningsaanvragen. EZ en VTH blijven in overleg en monitoren het effect van de beleidskaders. De tussenstand wordt betrokken bij de evaluatie van de Beleidsnota Werklocaties in 2029/2030.
Andere prioriteiten bij bestuurders en directeuren	Na vaststelling in de gemeenteraad is deze beleidsnota het kader voor nieuwe ontwikkelingen en plannen. Wanneer de gemeente bij besluiten afwijkt van deze beleidsnota dan moet zij dit goed kunnen motiveren. Utrecht is ambitieus, en heeft zichzelf veel doelen gesteld. Verschillende ruimtelijke en maatschappelijke doelstellingen staan op gespannen voet met elkaar in termen van tijd, geld en ruimte. Een voorbeeld is de ruimte die nodig is voor energie en wonen versus het behouden/toevoegen van ruimte voor economie. In de RSU gaan die ambities samen, maar in de praktijk worden per gebied of ontwikkeling keuzes gemaakt. Deze keuzes kunnen na verloop van tijd de balans voor de stad veranderen. Zo kunnen economische doelen ten koste gaan van andere doelen. Dit vormt een risico voor het behalen van onze eerste en tweede hoofddoelstelling.	Binnen (tender)projecten aan de voorkant een expliciete afweging maken tussen verschillende beleidsdoelen, en afspraken vastleggen voor toekomstige ontwikkelingen. Monitoren van de ruimte voor en behoefte aan economie in verschillende segmenten voor feitelijke onderbouwing. Creatieve combinaties van gebiedsontwikkeling, waar ook oog is voor indirecte economische aspecten, zoals creatieve bedrijvigheid en maatschappelijke voorzieningen. Het verhaal van het belang van de economische doelstellingen voor (de mensen in) de stad breder delen en concreter maken waarom we bij- en soms zelfs tegensturen op economie.
Netcongestie	Netcongestie dreigt een algehele bouwstop tussen 2025 en 2029 te veroorzaken. Dit belemmert rechtstreeks de realisatie van de doelen op onze werklocaties.	De opgave Economie & Werk voor Iedereen staat in nauw contact met de opgave energie om mitigerende maatregelen te vinden en bedrijven te informeren over wat zij kunnen doen. Ruimte voor energiebedrijven kan bijdragen aan mitigatie van netcongestie door innovatie.
Betaalbaarheid bedrijfsruimten en kantoren neemt verder af door krapte op de bedrijfsruimtemarkt	De krapte op de bedrijfsruimtemarkt wordt veroorzaakt door verschillende factoren die op elkaar inspelen: de populariteit van Utrecht als woon- en vestigingslocatie; verdere groei van de stad; en beperkte sturingsmogelijkheden op de bestaande bedrijventerreinen (bestaande bestemmings-/omgevingsplannen zijn leidend en niet zomaar aan te passen). Dit leidt tot hogere prijzen voor bedrijfsruimten en kantoren. Dit kan een negatieve impact hebben op de diversiteit van het Utrechtse bedrijvenbestand. Bedrijven die maatschappelijke waarde toevoegen kunnen moeilijker starten en doorgroeien in Utrecht.	Beleidsregels instellen om werkgebieden en bedrijfsruimte daarbinnen te beschermen en te benutten waar deze voor bedoeld is. Al het beschikbare instrumentarium inzetten om (betaalbare) ruimte voor bedrijven te behouden. Echter, in de praktijk zal er vanwege de beperkte ruimte altijd een afweging zijn tussen functies, en zal marktwerking een factor blijven om rekening mee te houden op de bedrijfsruimtemarkt.
Trends op gebied van detailhandel ontwikkelen zich sterker dan gedacht	Verdere afname aan de behoefte van fysieke winkels kan betekenen dat in de hoofdretailstructuur de functie verder verschuift van ‘place to buy’ naar ‘place to be’, en/of bepaalde gebieden onder druk komen te staan als winkelcentrum.	Monitoring van winkelgebieden met het zes facetten model opzetten. In herziening RSU bezien of de huidige retailstructuur, dat als actueel kader kan dienen, nog toereikend is of niet.

Risico-omschrijving	Toelichting	Maatregelen
Economische groei zwakt af, waardoor aanbod aan bedrijfsvastgoed sterk toeneemt	Enige verlichting op de bedrijfsruimtemarkt is niet ongunstig voor de markt. In veel vastgoedmarkten is namelijk sprake van te weinig aanbod (een leegstand onder frictieniveau). Een economische recessie of crisis kan echter leiden tot ongewenste leegstand, afnemende investeringen en (in extreme situaties) verloedering van bedrijventerreinen.	Blijvend monitoren van de situatie op de vastgoedmarkt. Bij toenemend aanbod is het van belang de in deze beleidsnota gekozen profilering van bedrijventerreinen vast te houden en daarmee ook aan het principe ‘het juiste bedrijf op de juiste plek’. Voor kantoren geldt dat we hier met een adaptief kantoren-/uitgiftebeleid, zoals opgenomen in deze nota, op in kunnen spelen.
Toenemende kosten en (combinaties van) eisen, waardoor investeringen t.a.v. kantoren en bedrijven (tijdelijk) niet meer rendabel zijn, en nieuwe ontwikkelingen van bedrijfsruimten niet meer tot stand komen	De toenemende druk op de ruimte in de stad, de stapeling van ambities, de toenemende loon-, materiaal- en grondkosten, de kapitaalrente en het kapitaalrisico leiden tot stijgende bouwkosten. Hierdoor komt bij ontwikkelaars en bouwers de nadruk te liggen op het meest renderende type vastgoed: woningen. De balans tussen wonen en werken in het algemeen, en tussen het type werk in het bijzonder, wordt verstoord.	Concrete afspraken maken over toevoegen van werkfuncties in gebiedsontwikkelingen. Eisen verlagen t.a.v. de ontwikkeling van werkfuncties op gebied van doelgroep, kwaliteit, mate van intensivering voor ontwikkelingen die op korte termijn plaatsvinden.
Mobiliteitsinvesteringen blijven achter, waardoor ontsluiting werkgebieden (nog meer) onder druk komt en de juiste groei belemmert	Veel terreinen, maar met name USP, Nieuw Overvecht en Lage Weide, zijn voor de gewenste intensivering en doorontwikkeling afhankelijk van mobiliteitsinvesteringen. Als deze niet of later komen, dan verdwijnen groeiende en gewenste bedrijven uit de stad.	Participeren in (lobby)trajecten rond deze mobiliteits-investeringen, proberen externe financiering aan te boren t.b.v. de ontsluiting. Zoeken naar manieren om te intensiveren zonder vervoersbewegingen te laten toenemen; dit vraagt om een integraal gebiedsplan.
Versoepeling regelgeving wonen leidt tot meer wonen rond en op bedrijventerreinen, waardoor bedrijvigheid in de knel komt	De huidige minister van Volkshuisvesting wil in het kader van het programma STOER regelgeving die woningbouw in de weg zit schrappen of versoepelen. Er wordt o.a. gekeken naar de milieuhindercirkels van bedrijven. In de praktijk kan dit betekenen dat op meer plekken dichtbij of op bedrijventerreinen woningbouw mogelijk gemaakt wordt. Het risico bestaat dat bedrijven die belangrijk zijn voor de stad (bijvoorbeeld in de circulaire economie en stadsvoorzienende bedrijvigheid) beperkt worden in hun activiteiten.	In lokaal beleid en omgevingsplannen vastleggen waar wonen wel en niet mogelijk is.

C.3 Financiën

Het sobere meerjarenbeeld noopt tot een bescheiden inschatting van de kosten die gemoeid zijn met de uitvoering van de doelstellingen in deze beleidsnota. Met meer budget is uiteraard betere bijsturing mogelijk, waarmee de doelststellingen dan letterlijk en figuurlijk op meer terreinen gerealiseerd kunnen worden.

Het totaal benodigde budget, te zien in **onderdeel A** van onderstaande tabel, bevat alle kosten die worden veroorzaakt door activiteiten die direct voortkomen uit de doelstellingen in de beleidsnota Werklocaties. Daartoe behoren de bestedingsbudgetten, zoals het uitvoeren van onderzoeken, en personele inzet.

De realisatie van de doelstellingen en het tempo daarvan zijn ook afhankelijk van de mate en snelheid waarin door private en andere partijen gewerkt wordt aan voldoende, diverse en toekomstbestendige werklocaties. De kosten en opbrengsten van deze gebiedsontwikkelingen zijn, in lijn met de afspraken rondom sturen & verantwoorden, niet in beeld gebracht. Tenslotte heeft de realisatie van de doelstellingen uit deze nota ook een sterke afhankelijkheid met de ambities en inzet van onder andere veiligheid, wijken en groen, soms wonen, en in bijzondere gevallen ook mobiliteit. Deze financiële afweging vindt in de toekomst plaats, is project afhankelijk en is dus niet in beeld gebracht in de Beleidsnota Werklocaties.

Inschatting kosten doelstellingen (Bedragen x €1.000,-)

-	2026	2027	2028	2029	2030
Benodigd - genoeg ruimte	1.306	1.306	1.306	1.306	1.306
Benodigd - divers aanbod	1.027	1.027	1.027	1.027	1.027
Benodigd- Toekomstbestendig	468	468	468	468	468
Totaal benodigd budget (A)	**2.802**	**2.802**	**2.802**	**2.802**	**2.802**
Reeds gedekt - genoeg ruimte	1.306	1.091	1.091	1.091	1.091
Reeds gedekt - divers aanbod	1.027	917	917	917	917
Reeds gedekt - toekomstbestendig	468	418	418	418	418
Totaal reeds gedekt (B)	**2.802**	**2.427**	**2.427**	**2.427**	**2.427**
Bijdragen van derden (C)	**pm**	**pm**	**pm**	**pm**	**pm**
Nog niet gedekte kosten (D)	**0**	**375**	**375**	**375**	**375**

Reeds in de gemeentelijke begroting gedekt (B)

De verwezenlijking van de doelstellingen kan deels gedekt worden uit het begrotingsprogramma Werk, toekomstbestendige economie en bestaanszekerheid, doelstelling Werknemers en werkgelegenheid. De kosten bestaan uit twee onderdelen personele inzet en kosten voor onderzoek.

De kosten personele inzet voor bijvoorbeeld het opstellen van het uitvoeringsprogramma, economische gebiedsadvisering of monitoring van de Beleidsnota Werklocaties kunnen worden bekostigd vanuit budgetten uit het genoemde begrotingsprogramma en zijn daarmee gedekt.

Bijdragen van derden (C)

Wij verkennen permanent de mogelijkheden om een beroep te doen op budgetten van derden. De bijdragen van derden kunnen bestaan uit subsidiebedragen van medeoverheden waaronder het Rijk en de provincie.

Nog niet gedekte kosten (D)

Het financiële beeld laat zien dat er onvoldoende middelen zijn over de periode 2026–2030 van 1,5 miljoen euro. Om de tekorten te dekken worden de acties beschreven onder onderdeel C – bijdragen van derden de komende jaren uitgevoerd. Lukt dat niet, dan betekent dat, omdat de meerjarige kosten alleen bestaan uit de structurele personele inzet en kosten voor onderzoek, dat niet alle onderzoeken die nodig zijn voor het behalen van de doelstellingen uit

de Beleidsnota Werklocaties kunnen worden uitgevoerd. Voorbeelden van onderzoeken die nodig zijn om de doelen uit de Beleidsnota Werklocaties te halen zijn onderzoek ter voorbereiding van het opstellen van het uitvoeringsprogramma, onderzoek ter ondersteuning van de activiteit economisch gebiedsadvisering of onderzoek voor in te zetten juridisch instrumentarium. Prioritering zal in het geval van onvoldoende middelen plaatsvinden op basis van toekomstige behoefte. Ook zullen we prioriteren door als eerste te kiezen voor onderzoek voor de werklocaties met een extra sturingsbehoefte, dus de tien werklocaties met een locatiespeciek profiel.

Randvoorwaarden bij ruimtelijke projecten

De kosten en opbrengsten van de gebiedsontwikkelingen zijn binnen de beleidsnota Werklocaties dus niet in beeld gebracht. Samenwerking met partijen in de stad is bij gebiedsontwikkelingen deels randvoorwaardelijk voor het behalen van de doelstellingen uit deze beleidsnota.

Een eerste voorbeeld van deze randvoorwaarden is dat de organisatiegraad van ondernemers op werklocaties hoog moet zijn. Utrecht kent met dit doel een Ondernemersfonds (hierna: Ofu). Het Ofu wordt gevuld vanuit een surplus dat ondernemers betalen op de reguliere OZB niet-woningen. Dat surplus komt jaarlijks beschikbaar. Elk van de 68 trekkingsgebieden in de stad kan projecten financieren die bijdragen aan het vestigingsklimaat. Ondernemers gaan zelf over bestedingsrichtingen van dit fonds, dus de gemeente kan hier niet direct op sturen. De Ofu-projecten kunnen wel bijdragen aan het bereiken van de doelstellingen uit deze beleidsnota, bijvoorbeeld dus door dankzij de hoge organisatiegraad te werken aan het vergroenen, verduurzamen of het aantrekkelijke maken van bedrijventerreinen, winkelgebieden en kantorenparken. Deze nota biedt kaders om het verdere gesprek met de trekkingsgebieden van het Ofu te voeren in hoeverre hun projecten kunnen aansluiten bij de doelstellingen uit deze nota.

Een andere randvoorwaarde voor het behalen van de doelstellingen is de samenwerking met de OMU, waarbij een herontwikkeling van een of meerdere locaties wordt gecofinancierd. Doel van deze samenwerking is het optimaliseren en verduurzamen van de bestaande bedrijventerreinen. Deze beleidsnota vormt de prioritering en het kader voor de gezamenlijke herontwikkeling van locaties.

De ambities in deze nota hebben dus een afhankelijkheid met andere gemeentelijke ambities. Dat komt naar voren uit de profielen. Bij toekomstige ruimtelijke projecten in de stad zal steeds moeten worden afgewogen in hoeverre de doelstellingen uit deze nota kunnen worden toegepast. Daarbij is het op dat moment geldende financiële kader randvoorwaardelijk.

C.4 Voortgang en verantwoording

Deze beleidsnota biedt opgavebrede ambities voor de staat van de economie in de stad, met kwantitatieve en kwalitatieve (sub) doelstellingen en gebiedsprofielen. Dit beleidskader maakt het mogelijk om beter en doelmatiger te sturen op en verantwoorden over de opgave Economie.

De beleidsnota heeft als looptijd 2025–2035. In 2029/2030 bekijken we in een beknopte evaluatie in hoeverre de beleidsnota nog actueel is en doen we waar nodig aanvullingen of een revisie (bijvoorbeeld met een oplegger).

We monitoren doelstelling A1 en een deel van A2 via de programmabegroting, zie paragraaf C.1.1. Monitoring van de overige doelstellingen bundelen we in periodieke raadsbrieven. Hierin komen alle indicatoren terug die zijn opgenomen in hoofdstuk C.1 ‘Indicatoren’. De meetmomenten zijn als volgt:

- 2028: raadsbrief over de ontwikkelingen in de periode 2025 t/m 2027.
- 2030: beknopte tussenevaluatie van de nota, inclusief een weergave van de ontwikkelingen in de periode 2028 t/m 2029.
- 2033: raadsbrief over de ontwikkelingen in de periode 2030 t/m 2032.
- 2036: einde looptijd beleidsnota, beknopte evaluatie inclusief de ontwikkelingen in de periode 2033 t/m 2035 en/of nieuw beleid.

De raad ontvangt tot en met 2026 nog jaarlijks een voortgangsrapportage van de Actieagenda Economie, waarin naast concrete acties ook een aantal van de genoemde indicatoren is opgenomen.

C.5 Aanpalend beleid

Europees beleid, wetten en regelgeving

Green Deal
De Europese Green Deal is in december 2019 gelanceerd. Het einddoel is klimaatneutraal zijn in 2050. Europa moet onder aanvoering van de Green Deal een moderne, grondstof-efficiënte en concurrerende economie zijn. De Europese Commissie heeft een reeks aanpassingen van het klimaat-, energie-, vervoers- en belastingbeleid van de EU voorgesteld. Alle economische sectoren moeten klaargestoomd worden om uiteindelijk netto fossielvrij te worden. Zo moet in 2030 al netto 55% minder broeikasgassen uitgestoten worden dan in 1990.

Nationale visies, beleid, wet- en regelgeving

Programma ruimte voor economie
In het programma Ruimte voor Economie wordt omschreven dat er een toenemende en veranderende ruimtevraag is, met name op de bedrijventerreinen. Het programma Ruimte voor Economie is één van de Nationale Programma's onder de Nationale Omgevingsvisie (NOVI). Hier zijn vier doelstellingen en actielijnen in opgenomen. Onderdeel daarvan is ook het traject 'grip op grootschalige bedrijfsvestigingen', waar voor grootschalige bedrijfsvestigingen (DC's >5 ha, hyperscale datacenters) een landelijke beleidslijn wordt ontwikkeld door het Rijk. Daarnaast wil het Rijk de mogelijkheden van de omgevingswet inzetten om bedrijventerreinen beter te benutten en reguleren zodat er voldoende en geschikte en betaalbare bedrijfsruimte beschikbaar blijft. In het programma Ruimte voor Economie zijn onder andere 12 pilots opgenomen die nieuwe lessen rond verduurzaming en herstructurering van bedrijventerreinen moeten opleveren.

Het Landelijke Actieprogramma Netcongestie (LAN)
Via het Landelijk Actieprogramma Netcongestie wordt ingezet op een versnelling van de energiehubs op bedrijventerreinen om de netcongestieproblematiek op te lossen. Deze versnelling wordt gefaciliteerd door binnen de kaders van het LAN een stimuleringsprogramma energiehubs op te zetten.

Werklandschappen van de toekomst
Werklandschappen van de Toekomst is een brede beweging van partijen die met innovaties op diverse terreinen toewerken naar toekomstgerichte, groene, gezonde en klimaatbestendige bedrijventerreinen. Het Nationaal Groeifonds investeert 26 miljoen euro in het programma. Er wordt gewerkt met een opschalingsaanpak. Met de bijdrage van het Nationaal Groeifonds start Werklandschappen van de Toekomst met een groot onderzoeksprogramma, de aanpak wordt ontwikkeld op 4 living labs en 10 ambassadeursterreinen. Er worden Green Deals gesloten met 6 provincies en een groot aantal gemeenten. Lage Weide is een van deze living labs en bedrijventerrein Nieuw Overvecht een van de ambassadeursterreinen.

Perspectief op de Nederlandse economie: innovatief, duurzaam, sterk en welvarend
Dit rapport van het voormalige ministerie van EZK schetst het perspectief op de economische koers die nodig is om Nederland welvarend en toekomstbestendig te maken. De koers ligt op een Nederlandse economie in de toekomst met vier dominante kenmerken (pijlers). De economie is (1) innovatief, (2) duurzaam, (3) met een sterke positie in een weerbaar Europa. Die economie laat de Nederlandse samenleving (4) meedoen en meeprofiteren van de brede welvaart die wordt gecreëerd.

Provinciaal en regionaal beleid en omgevingsvisie

In 2023 is het Provinciaal Programma Wonen en Werken (PPWW) vastgesteld. In de artikelen 9.13, 9.14, 9.15 en 9.16 van de Provinciale Interim Omgevingsverordening (POVI) wordt bepaald dat bestemmingsplannen die woningbouw of bedrijventerrein-ontwikkelingen bevatten moeten passen in het PPWW. Deze verordening is op 1 januari 2024 samen met de Omgevingswet in werking getreden.

Provinciale omgevingsverordening (POVI)
De provinciale omgevingsverordening bevat bindende regels die de gemeente Utrecht moet volgen over onder andere:

- Begrenzing van bebouwing. Stikstofbeleid.
- Provinciale afspraken over woningbouw, bedrijventerreinen en kantoren.
- Verduurzaming van gebouwen: nieuwbouw en herontwikkeling moeten voldoen aan de strengste energienormen.

Provinciaal programma Wonen en Werken 2024
Het Programma Wonen en Werken heeft alleen betrekking op reguliere woonlocaties en bedrijventerreinen. De programmering van kantoren en innovatielocaties (onder andere campussen) valt op dit moment buiten het Provinciaal Programma Wonen en Werken. Het programma richt zich op de programmering van woon- en werklocaties tot en met 2040. De Omgevingsvisie vormt het bindende kader waarbinnen het programma Wonen en Werken wordt opgesteld. De belangrijkste punten voor de bedrijventerreinen zijn:

- Geen ruimte bieden aan XXL-logistiek.
- Er is voldoende schuifruimte beschikbaar (minimaal 4-5% leegstand).
- Intensiveren en verduurzamen bestaande bedrijventerreinen in samenwerking met de OMU.
- De omgevingsverordening wordt aangepast. Hierdoor ontstaat meer ruimte voor uitbreiding bestaande bedrijventerreinen.
- In de omgevingsverordening zijn meer regels opgenomen om te sturen op gronduitgifte.

Provinciaal kantorenbeleid
In 2023/2024 is het provinciale kantorenbeleid geëvalueerd. Op dit moment wordt bezien hoe het kantorenbeleid aangepast wordt om optimaal aan te sluiten op de huidige en toekomstige markt. De gemeente Utrecht is nauw betrokken bij dit proces. Er ontstaat meer ruimte voor flexibiliteit voor gemeenten.

Regionale Economische Agenda (REA)
De Regionale Economische Agenda zet de strategische lijnen uit waarlangs de regio economisch stuurt op gezond stedelijk leven en is daarmee richtinggevend voor alle regionale agenda's op het gebied van wonen, werken, mobiliteit, groen en energie. Alle overheden concretiseren de inhoud in hun eigen strategie, beleid en uitvoering.

Integraal Ruimtelijk Perspectief (IRP)
Het Integraal Ruimtelijk Perspectief 2021–2040 is een gezamenlijke visie van de 16 gemeenten in de U10. Dit is te zien als een convenant tussen hen. Samen werken de U10-gemeenten aan de invulling van de regionale opgaven. Er wordt tegemoet gekomen aan de vraag naar bedrijventerreinen door een combinatie van uitbreiding, menging en efficiënter (intensiever) gebruik van bestaande terreinen. En er wordt ruimte gezocht voor 60 ha aan regionale bedrijventerreinen. Daarnaast moeten de bedrijventerreinen bijdragen aan de ambitie voor een circulaire economie in 2050. Op dit moment wordt dit verder uitgewerkt in de uitvoeringsagenda Integraal Ruimtelijk Perspectief.



Bijlagen

Bijlage 1: Instrumentarium

Van beleid naar realisatie

Om het beleid tot uitvoering te brengen, zetten we verschillende instrumenten in. De keuze voor een instrument is afhankelijk van de problematiek, het doel, de middelen en betrokkenheid van de gemeente. Alle hier opgenomen instrumenten zijn in principe haalbaar en inzetbaar, vanuit zowel financieel, organisatorisch als juridisch oogpunt. Wij categoriseren drie manieren om vanuit de gemeente te sturen op de werklocaties:

1. Publiekrechtelijke sturing door een uitnodigende en kaderstellende rol in te nemen;
2. Privaatrechtelijke sturing door een aanjagende en initiërende rol in te nemen;
3. Faciliteren door het wegnemen van knelpunten of het voorzien in randvoorwaarden van gewenste ontwikkelingen.

1. Publiekrechtelijke sturing

Publiekrechtelijke sturing gaat over instrumenten die alleen door een overheidsorganisatie kunnen worden ingezet. Dit is bij wet vastgelegd.

Om de doelstellingen in deze beleidsnota te bereiken, zijn de planologische instrumenten die de gemeente tot haar beschikking heeft het meest relevant. Deze instrumenten kunnen kaderstellend of uitnodigend zijn. Bij kaderstellend gaat het bijvoorbeeld om een omgevingsvisie of -plan, waarin staat welke activiteiten op een bepaalde plek wel/niet mogen plaatsvinden. Uitnodigende instrumenten zijn bijvoorbeeld gericht op ontwikkelaars, door bij het ontwikkelen van plannen duidelijk te maken onder welke voorwaarden en eisen de (her)ontwikkeling van een gebied plaats moet vinden.

De omgevingsvisie, het omgevingsplan en de (omgevings)programma's zijn de planologische instrumenten van de gemeente. De wet bepaalt per instrument welke kaders wel en niet mogen worden opgenomen. In het omgevingsplan mogen bijvoorbeeld geen eisen worden gesteld aan het prijssegment van werkbestemmingen, terwijl dit wel, onder voorwaarden, mag voor woningen.

Omgevingsvisie

In de omgevingsvisie staat al het gemeentelijke beleid over de fysieke leefomgeving, dat is vastgesteld door de gemeenteraad. De omgevingsvisie van gemeente Utrecht bestaat uit drie delen:

1. **De koers:** het beleid voor de leefomgeving voor de lange termijn. Deze is uitgewerkt in de Ruimtelijke Strategie Utrecht (RSU) 2040, 'Utrecht dichtbij: de tien-minutenstad'.
2. **Thematisch beleid:** het beleid en de beleidsregels over een bepaald onderwerp, in dit geval werklocaties. Daarmee is deze beleidsnota ook een instrument.
3. **Gebiedsbeleid:** het beleid dat alleen in een bepaald gebied geldt, zoals omgevingsvisies van deelgebieden, ontwikkelkaders, masterplannen, stedenbouwkundige programma's van eisen (SPvE), bouwenveloppen, et cetera.[23]

Omgevingsplan

De keuzes in de omgevingsvisie worden uitgewerkt in het omgevingsplan. Het omgevingsplan vervangt in de omgevingswet het bestemmingsplan. Het omgevingsplan bevat regels van de gemeente

23 In principe zijn alleen de omgevingsvisies van de deelgebieden onderdeel van de omgevingsvisie. Daarbij vormt fijnmaziger gebiedsbeleid het kader voor de uitwerking van gebiedsontwikkelingen in de stad.

voor de fysieke leefomgeving, en heeft als doel om te zorgen voor een evenwichtige toedeling van functies aan locaties. Dit is dus een belangrijk instrument om de RSU-ambitie van groei in balans te realiseren.

Naast de concrete gebruiks- en bouwregels die we kennen van het bestemmingsplan, zijn of worden op termijn ook de verordeningen over de fysieke leefomgeving overgezet naar het omgevingsplan. Een voorbeeld is de winkeltijdenverordening.

Er zijn verschillende manieren om te sturen in het omgevingsplan. Voor werklocaties zijn de volgende manieren interessant:

- **Tijdelijke functies toestaan**: bijvoorbeeld om placemaking mogelijk te maken. Dit kan ook via een tijdelijke vergunning (die onder de Omgevingswet onderdeel wordt van het omgevingsplan).
- **Functies mogelijk maken**: gewenste functies in het omgevingsplan vastleggen.
- **Minimumnormen voor gebouwen en bedrijfsactiviteiten**: bijvoorbeeld over bouwhoogte, bebouwingspercentage en milieucategorie. Op dit moment wordt vaak enkel een maximumnorm opgenomen. Om de beschikbare ruimte zo optimaal mogelijk te benutten kan gewerkt worden met een minimumnorm voor gebruiks- en bouwregels.
- **Wegbestemmen**: om ongewenste bouw- of gebruiksmogelijkheden te schrappen uit het geldende omgevingsplan. Hierbij moet wel rekening gehouden worden met nadeelcompensatie. Er kan ook voor gekozen worden om voor bepaalde functies overgangsrecht op te nemen, waardoor nadeelcompensatie daalt.
- **Voorbereidingsbesluit**: een geldend omgevingsplan kan worden bevroren, om tijd te nemen om nieuwe plannen uit te werken. Dit kan door met een voorbereidingsbesluit voorbeschermingsregels op te nemen in het omgevingsplan. Dit is bijvoorbeeld zinnig bij beleidswijzigingen of beoogde transformaties.
- **Omgevingsplanvergunning voor een buitenplanse afwijking van het Omgevingsplan (Bopa)**: hiermee kunnen functies die niet in het omgevingsplan passen toch mogelijk gemaakt worden via een omgevingsvergunning.

Kostenverhaal

Indien er voor een ontwikkeling een planologische wijziging nodig is, is de gemeente in veel gevallen verplicht om de kosten te verhalen op de partij die profijt heeft van de wijziging. Dit speelt bijvoorbeeld bij transformaties. Kostenverhaal kan via een anterieure overeenkomst (privaatrechtelijk) geregeld worden, maar ook via regels in het omgevingsplan. Kostenverhaal is alleen mogelijk over aangewezen kostensoorten (kostensoortenlijst), waarbij onderscheid gemaakt kan worden tussen binnenplanse plankosten en bovenwijkse plankosten (casco en niet-casco van de stad). Daarnaast kunnen er maatwerkafspraken worden gemaakt voor een bijdrage voor ruimtelijke ontwikkelingen of kan er een compensatiefonds worden opgezet. Binnen de gemeente is het mogelijk om bovenplans te verevenen tussen grondexploitaties. Zodoende kunnen positieve grondexploitaties de negatieve resultaten van een andere grondexploitatie afdekken.

Voorkeursrecht

Met het vestigen van een voorkeursrecht verschaft de gemeente zich de mogelijkheid af te dwingen dat een eigenaar bij voorgenomen verkoop van grond deze eerst aan de gemeente moet aanbieden; dat is het voorkeursrecht. Het is een passief instrument, want er geldt geen verkoopplicht voor de eigenaar. Wel is het zo dat op het moment dat de eigenaar grond wil verkopen, diegene dat eerst aan de gemeente moet aanbieden. Er ontstaat ook geen aankoopplicht voor de gemeente, maar de gemeente moet hier bij het vestigen van een voorkeursrecht wel serieus toe bereid zijn en budget voor beschikbaar hebben. Uitgangspunt is om op minnelijke (i.e. ongedwongen) basis overeenstemming te bereiken over de prijs en overige voorwaarden.

Onteigening

Het kan voorkomen dat minnelijke (ongedwongen) verwerving (al dan niet via een voorkeursrecht) niet mogelijk blijkt. Als de gronden toch nodig zijn voor realisatie van een belangrijke ontwikkeling en de eigenaar deze ontwikkeling aantoonbaar niet zelfstandig kan of wil realiseren, kan de gemeente overgaan tot onteigening. Onteigening is een gedwongen eigendomsoverdracht aan de gemeente. Gezien de ingrijpende gevolgen voor de eigenaar gelden bij een onteigening strikte wettelijk vastgelegde procedures.

Handhaven

Om ondermijning en ongewenste activiteiten bij kwetsbare werklocaties te voorkomen, is het van belang dat er voldoende gehandhaafd wordt. Indien er sprake is van ernstige verstoring van de openbare orde is de burgermeester vanuit de Gemeentewet, Opiumwet en APV 2010 bevoegd om een pand te sluiten.

2. Privaatrechtelijke sturing

Bij privaatrechtelijke sturing handelt de gemeente als (privaatrechtelijke) rechtspersoon. Sturing op werklocaties kan in dit geval door het uitgeven, verkopen of verhuren van grond of onroerend goed. Bij publiekrechtelijke sturing is de gemeente beperkt door

de wettelijke reikwijdte van een (planologisch) instrument. Dit is niet het geval bij privaatrechtelijke sturing. De gemeente heeft daarom meer regie over de ontwikkelrichting en de invulling van de grond, omdat de privaatrechtelijke eisen vaak bovenop de publiekrechtelijke kaders komen. Daarbij moet wel rekening worden gehouden met het doorkruisingsleer. Dit houdt kortweg in dat de gemeente via privaatrechtelijke instrumenten geen eisen kan stellen die de publiekrechtelijke kaders ongeoorloofd doorkruisen.

Tenders
De gemeente kan gerichter sturen door in tenders bepaalde aspecten hoger te laten scoren, denk daarbij aan betaalbaarheid, specifieke doelgroepen en duurzaamheid. Privaatrechtelijk kunnen hier op basis van vrijwilligheid afspraken over worden gemaakt en kunnen beleidsregels contractueel worden vastgelegd. In het uitgifteprotocol of in de aanbestedingsdocumenten zijn de voorwaarden en regels van verkoop vooraf uiteengezet. Vervolgens worden deze met een overeenkomst vastgelegd. Bij complexe gebiedsontwikkelingen kan een partnerselectie geschikter zijn, met name als er nog geen vastgestelde kaders zijn voor de toekomstige ontwikkeling. Bij een partnerselectie wordt er geen plan gekozen, maar een partner waarmee het plan wordt uitgewerkt en uitgevoerd.

Zelfrealisatie en zelfexploitatie
Naast het uitgeven van de grond kan de gemeente overgaan tot zelfrealisatie. Dat betekent dat de gemeente de grond zelf ontwikkelt en de gebouwen zelf exploiteert. De gemeente heeft dan nog meer zeggenschap over de invulling van de panden en het gebruik van de grond.

Verwerving onroerend goed
Voorwaarde om te kunnen sturen is dat de gemeente het onroerend goed in eigendom heeft. Soms heeft de gemeente de grond al in eigendom, maar vaak is dit niet het geval en moet de grond eerst verworven worden. Om te bepalen of de gemeente overgaat tot verwerving wordt het afwegingskader actief grondbeleid gehanteerd.[24] De gemeente kan grond en onroerend goed kopen via een planmatige (binnen een vastgesteld financieel en ruimtelijk kader), strategische of anticiperende verwerving. Instrumenten die daarbij helpen zijn het voorkeursrecht en het recht tot onteigening. Deze publiekrechtelijke instrumenten ondersteunen het privaatrechtelijk handelen van de gemeente. Een andere mogelijkheid is het opzeggen van een huurcontract en kan een (tijdelijke) erfpachtovereenkomst onder bepaalde voorwaarden worden opgezegd.

Het verwerven kan ook via een derde partij worden gedaan. Indirect wordt er dan gestuurd op de gewenste ontwikkeling. Deze derde partij kan een verbonden partij zijn of los staan van de gemeente. Een andere mogelijkheid is het storten van geld in een (gezamenlijk) fonds dat een specifieke doelstelling heeft en door een derde wordt beheerd.

Anterieure overeenkomst
Naast de uitgifte van grond kan er ook (beperkt) privaatrechtelijk gestuurd worden als er een planologische wijziging (bv. een wijziging van het omgevingsplan) wordt gedaan. Doorgaans wordt het kostenverhaal via een anterieure overeenkomst geregeld. Dit is een privaatrechtelijke overeenkomst die vormvrij is, waarmee afspraken over de ontwikkeling (ook los van het kostenverhaal) juridisch vastgelegd kunnen worden.

3. Faciliteren
Naast het privaatrechtelijk en publiekrechtelijk sturen, kan de gemeente ook een faciliterende of stimulerende rol aannemen door knelpunten weg te nemen of randvoorwaarden te scheppen. Bij faciliteren heeft de gemeente een beperkte zeggenschap. Er wordt niet direct gestuurd, maar gewenste ontwikkelingen worden mogelijk gemaakt. Daarbij kan het instrument onder andere financieel zijn, gericht op mens en organisatie of infrastructureel en op de openbare ruimte.

24 Het afwegingskader is opgenomen in de Beleidsnota Grondbeleid 2024 van de gemeente Utrecht

Financieel faciliteren
Financieel kan er gefaciliteerd worden door een bijdrage in de vorm van een subsidie of een zekerheidsstelling, zoals het verlenen van een huurgarantie. Een andere mogelijkheid is om een extra (gemeentelijke) belasting te heffen en deze gelden weer in te zetten voor de ontwikkeling en het vestigingsklimaat van de stad. Dit is bijvoorbeeld het geval bij een Bedrijven Investeringszone (BIZ) en bij het Ondernemersfonds.

Openbare ruimte en infrastructurele aanpassingen
Op grotere schaal kan het gaan om infrastructurele aanpassingen of de inrichting van de openbare ruimte, zoals de realisatie van een fietsbrug, een gemeenschappelijke parkeergarage, het herinrichten van een straat of nieuwe ov-verbindingen.

Faciliteren door inzetten soft power
Andere problematiek vraagt om een meer menselijke aanpak, zoals het geven van advies of het inhuren van een gebiedsmakelaar/ vastgoedregisseur. Ook kan er een stap in de juiste richting worden gezet door gebruik te maken van onze *soft power*, door convenanten met samenwerkingspartners te sluiten of het opzetten van een samenwerkingsverband of netwerk. Daarnaast kan er een (marketing) campagne worden gestart of een lobby richting regio, provincie, Rijk of Europa worden ingezet. Tenslotte kan via monitoring een vinger aan de pols worden gehouden.

Publiekrechtelijk
- **Omgevingsvisie:**
  - Omgevingsvisies deelgebieden
  - SPvE's, bouwenveloppen
  - Beleid in deze beleidsnota en beleidsregels
- **Omgevingsplan:**
  - Functies mogelijk maken
  - Tijdelijk bestemmen (placemaking)
  - Minimumnormen opnemen
  - Wegbestemmen
  - Voorbereidingsbesluit
  - Bopa
- **Kostenverhaal:**
  - Bijdrage ruimtelijke ontwikkelingen
  - Verevenen grondexploitaties
- **Voorkeursrecht**
- **Onteigening**
- **Handhaven en sluiting panden**

Privaatrechtelijk
- **Gronduitgifte** via tenders en partnerselectie
  - Gronduitgifte bestaand eigendom
  - Planmatig, strategisch of anticiperend verwerven
  - Erfpacht of huurcontract opzeggen
  - Verwerven via verbonden partij
  - Cofinancieren derde partij
- **Zelfrealisatie en/of exploitatie**
- **Anterieure overeenkomst**

Faciliteren
- Zekerheidsstelling
- Ondernemersfonds of BIZ
- Infrastructurele aanpassingen en inrichting openbare ruimte
- Zelf advies geven of gebiedsmakelaar/vastgoedregisseur
- Convenanten met samenwerkingspartners
- Samenwerkingsverbanden of netwerken opzetten
- (Marketing)campagne
- Lobby
- Monitoring

Bijlage 2: Begrippenkader

B2C-bedrijven
Business to consumers: leveren/verkopen van diensten en producten aan consumenten. Dit staat naast B2B: business to business (groothandel o.a.).

Bedrijfsruimtemarkt
Het deel van de vastgoedmarkt dat zich richt op vraag/aanbod van bedrijfsruimte. Dit zijn panden en kavels die bedoeld zijn voor bv. productie, opslag, distributie, etc.

Bedrijventerrein
Werklandschappen in de stad bedoeld voor bedrijven die hinder veroorzaken (zoals geluid, stof, gevaar en geur).

Circulaire activiteiten/bedrijven
Bedrijf met een bedrijfsmodel dat gericht is op het minimaliseren van afval en het maximaal hergebruiken van grondstoffen binnen haar productieproces. Doel is het sluiten van kringlopen zodat materialen en producten langer in de economische cyclus blijven en impact op het milieu wordt beperkt. Bijvoorbeeld door hergebruik, recycling, levensduurverlenging, gebruik duurzame materialen.

Commerciële voorzieningen
Functies met winstoogmerk en die door hun bedrijfsmatige opzet en werkwijze ook reguliere markthuren (kunnen) betalen voor hun locatie/pand. Het gaat om alle voorzieningen die gebruikmaken van commercieel vastgoed: o.a. detailhandel; huisartsen; gezondheidscentra; kinderopvang; fysiotherapeuten; medische en tandheelkundige praktijken; paramedische praktijken en overige gezondheidszorg (zonder overnachting); verpleging, verzorging en begeleiding (met overnachting); commerciële sport; kappers.

Corporate
Een bedrijf dat al gevestigd is en naam heeft gemaakt binnen de branche.

Creatieve diensten
Creatieve diensten zijn in bestemmings-/omgevingsplannen aangeduid als creatieve bedrijvigheid. Hieronder vallen:

- creatieve vormgeving; reclamebureaus, grafische bedrijven, architecten en industrieel ontwerpers;
- bedrijven gericht op ontwerpen/produceren van beeld/geluid en tekst met gebruikmaking van radio, telefonie, computer, internet, mobiele telefonie, print en evenementen;
- toegepaste kunsten: audiovisuele en fotografiebedrijven, ontwerpbureaus t.b.v. mode en interieur.

Dagelijkse detailhandel
Winkelverkoop van dagelijkse producten, die met voeding of zorg te maken hebben en iedere dag nodig (kunnen) zijn. Voorbeelden: supermarkt, bakker, drogist, et cetera.

Duurzaamheidscluster
Kennisinstellingen, onderzoeksinstituten, bedrijven en andere organisaties die samenwerken aan innovaties op het gebied van de duurzaam gebouwde omgeving, klimaatadaptatie, mobiliteit en slimme energiesystemen.

Ecosysteem
Een samenhangende verzameling spelers die zodanig gestuurd worden dat ondernemend handelen gestimuleerd wordt (Definitie van Prof. dr. Erik Stam (hoogleraar Strategie, Organisatie en Ondernemerschap en hoofd van de Utrecht University School of Economics).

FSI
Floor Space Index: geeft de verhouding gebouwoppervlakte/kaveloppervlakte weer. Bij één hectare (10.000 m^2) kaveloppervlakte met een FSI van 2,0, gaat het dus om 20.000 m^2 BVO gebouwoppervlakte.

Functiemenging
Bij functiemenging bestaan meerdere functies naast elkaar in een gebied. Dit kan bijvoorbeeld door wonen, voorzieningen, onderwijs

en science toe te voegen op kantoorlocaties of kleinschalige werkplekken in een woonwijk.

Gezondheidscluster
Kennisinstellingen, ziekenhuizen, bedrijven en andere organisaties die samenwerken met als doel innovaties in de gezondheidszorg te stimuleren voor mens en dier en met aandacht voor ons milieu.

Hoge milieucategorie (HMC) terrein
Terreinen of kavels met een milieucategorie van 4.1 of hoger.

Hoofdwinkelstructuur/retailhoofdstructuur
De rangorde van verschillende soorten winkelgebieden in de stad en hoe die zich tot elkaar verhouden. Denk bijvoorbeeld aan de verhouding tussen het winkelgebied in de binnenstad, Winkelcentrum Overvecht en Rokade in Zuilen.

Impactondernemers
Ondernemers die niet alleen streven naar winst maar zich vooral ook richten op sociale-, maatschappelijke- en duurzame doelen zoals bijvoorbeeld eerlijke kansen voor mensen in achterstand of circulaire producten.

Incubator
Een organisatie die een (incubatie-)proces realiseert om de versnelde groei van startups naar succesvolle ondernemingen mogelijk te maken door de inzet van een geïntegreerd pakket aan diensten zoals werkruimte, services, cultuur, coaching, netwerk, (toegang tot) kapitaal, etc.

Innovatielocatie
Bieden ruimte aan innovatieve en kennisgedreven bedrijven en instellingen die samenwerken aan slimme oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken met ‘Utrecht, Heart of Health’ als centraal thema. Ze huisvesten doelgroepen met veelal een specifieke ruimtevraag, bijvoorbeeld (gedeelde) laboratoriumruimte, toegang tot talent en ontmoetingsplekken en/of (financiële) ondersteuning van startups. Innovatielocaties zijn bovendien vaak gemengde gebieden, waar naast werken ook andere functies (denk aan wonen, sport, onderwijs en ontmoeten) hun plek hebben.

Innovatieve bedrijven
Bedrijven die zich bezighouden met de ontwikkeling en succesvolle invoering van nieuwe of verbeterde producten en diensten en/of productie- en distributieprocessen.

Intensivering/intensiveren
Ruimtelijk beter/efficiënter benutten van bedrijventerrein/bedrijfsruimte. Dit kan door toevoeging van m^2 bedrijfsruimte per ha.

Kantoor/zelfstandig kantoor
Van een zelfstandig kantoor is sprake als een gebouw of ruimte waarin organisaties gevestigd zijn (en/of daar regelmatig gebruik van maken), deze ruimte hoofdzakelijk (50% of meer) aanwenden in een combinatie van de volgende elementen:

- Bureauwerkplekken, waaraan hoofdzakelijk digitaal gewerkt wordt.
- Vergaderruimten, trainingsruimten en (video)belruimten.
- Ontvangst en ontmoetingsfunctie voor personeel en externe relaties.

Kantoorlocatie
Een gebied met een kantoorbestemming waar meerdere kantoorgebouwen bij elkaar staan.

Kantorenaanbod
De optelsom van kantoorruimte die actief door de markt wordt aangeboden. Een deel daarvan is leegstaande kantoren, maar vaker is een deel van het aanbod (nog) in gebruik.

Kantorenvoorraad
De optelsom van alle vloeroppervlakte in gebouwen met een kantoorbestemming. Veelal wordt gerekend met kantoren groter dan een bepaalde ondergrens, bijvoorbeeld 500 m^2 bvo.

Kennisgedreven bedrijven
Bedrijven en instellingen die hun kennis uit onderzoek en de praktijk inzetten voor hun werkzaamheden. Dit vindt veelal plaats in kantoren.

Maatschappelijke waarde
De bijdrage die (in dit geval) een bedrijf levert aan de maatschappij (inwoners, ondernemers, bezoekers, landschap) in Utrecht. Denk aan gezondheid, een prettige leefomgeving, werkgelegenheid, sport en kennis. Het gaat om meer dan enkel het verdienvermogen in euro’s.

Milieucategorie, milieuzonering
Tot 2024 werd gebruik gemaakt van het begrip milieucategorie: een groep bedrijfsactiviteiten die een gelijke of nagenoeg gelijke milieuhinder kunnen veroorzaken. De milieucategorie was gekoppeld aan een lijst van activiteiten van een type bedrijf. Dit leidde tot Milieuzonering: zonering zorgt voor ruimte voor milieuhinderlijke (bedrijfs-)activiteiten met behoud van bescherming van de woon- en leefomgeving. Sinds de invoering van de omgevingswet wordt gebruik gemaakt van milieugebruiksruimte voor geluid, geur, stof en gevaar per bedrijf voor een specifieke locatie of zone, zonder dat daar een lijst van activiteiten aan gekoppeld is. Met het ingaan van de omgevingswet op 1-1-2024 is een overgangsfase ingegaan, waarin zowel bestemmings- als omgevingsplannen fungeren. Vanwege deze overgangsfase en voor de herkenbaarheid spreken we in deze beleidsnota van milieucategorieën volgens de oude indeling.

Mobiliteitsdruk
De mate van belasting van wegen (kan ook water of spoor zijn, maar in de beleidsnota wordt hier druk op de wegen bedoeld) in een bepaald gebied. Geeft aan hoe intensief een weg wordt gebruikt en of bij knelpunten extra maatregelen nodig zijn.

Multifunctionele sportvoorziening
Sportcentrum waar meerdere sportvoorzieningen worden aangeboden.

Multimodale bereikbaarheid
Een plek die bereikbaar is via twee of meer vervoersmiddelen: per weg, water en spoor voor goederenvervoer. Voor personenvervoer van werknemers is ook de bereikbaarheid per fiets en ov een van belang.

MXI
Mixed Use Index: is de verhouding van het vloeroppervlak voor wonen ten opzichte van het totale vloeroppervlak. In een gebouw met vier verdiepingen van 100 m^2 is de totale vloeroppervlakte 400 m^2. Met drie verdiepingen (300 m^2) wonen bovenop een verdieping bedrijfsruimte (100 m^2), heeft het gebouw een MXI van 300/400 = 0,75.

Niet-commerciële voorzieningen
Maatschappelijke functies als onderwijs, zorg, kinderopvang, huisartspraktijk etc. Door het maatschappelijke karakter is er soms overheidssteun nodig om de functie en/of het bijbehorende pand te kunnen huren en gebruiken.

Niet-dagelijkse detailhandel
Winkelverkoop van producten die slechts incidenteel worden gekocht: kleding, wit- en bruingoed, elektronica, cadeauartikelen, kantoorboekhandel, etc.

Nullijn
Zie hiervoor het kader op pagina 23.

Ontmenging/ontmengen
Bedrijventerreinen sec bestemmen voor bedrijvenfuncties met een bepaalde milieucategorie en tegengaan van vestiging van functies die beter op andere locaties bv. in woonwijken kunnen worden ingepast. Denk hierbij aan sport, gezondheidscentra/praktijkruimte/persoonlijke dienstverlening etc.

Ov-knooppunt
Een station waar lijnen van hoogwaardig openbaar vervoer elkaar kruisen en waar stedelijke voorzieningen aan zijn toegevoegd. Een ov-knooppunt krijgt hogere status als één of meer verbindingen de intercitystatus hebben.

Perifere detailhandel
Winkelverkoop op een iets meer afgelegen plek in de stad, waar geen reguliere detailhandel plaatsvindt of plaats mag vinden. Veelal is deze winkelverkoop op een specifiek segment gericht: sport, elektronica, outdoor.

Plint
De begane grond van een pand met meerdere lagen.

R&D-bedrijven
Kennisintensieve instellingen gericht op innovatie en research. Ze hebben een duidelijke en aantoonbare relatie met medische instellingen of kennisinstellingen in het USP. De bedrijven leveren producten en/of diensten met kennisgebonden activiteiten die gericht zijn op of voortvloeien uit kennisontwikkeling en/of kennisoverdracht. Ze zijn voornamelijk arbeidsextensief en de producten en/of diensten zijn voor 50% of meer kennisgebonden activiteiten (die gericht zijn op of voortvloeien uit kennisontwikkeling en/of kennisoverdracht (definitie uit Omgevingsvisie USP)).

Scale-up
Betekent letterlijk ‘opschaler’ en is een succesvolle startup. Meer precies: een bedrijf met een gemiddelde jaarlijkse groei van werknemers of omzet van 20 procent per jaar over een periode van drie jaar, en met meer dan 10 werknemers aan het begin van die driejarige periode (definitie van Prof. dr. Justin Jansen (Erasmus Centre for Entrepreneurship))

Smart energy hub
Een lokaal energienet, waarin een groep bedrijven (of andere energiegebruikers) op een werklocatie samenwerken om de beschikbare netcapaciteit en opgewekte energie onderling te verdelen op basis van de vraag. Elk bedrijf krijgt een bepaalde stroomcapaciteit toegewezen van de netbeheerder, maar bijna geen enkel bedrijf maakt daar 24 uur per dag en 7 dagen per week gebruik van. Op bepaalde momenten zouden andere bedrijven dus gebruik kunnen maken van die capaciteit.

Solitaire bedrijfspanden
Vastgoed voor bedrijfsfuncties dat als losse locatie in een buurt ligt en dus geen cluster vormt met andere bedrijfsfuncties in de directe omgeving.

Solitaire kantoren
Solitaire kantoren zijn kantoorgebouwen die niet op een kantoorlocatie maar los (solitair) in een wijk of op een bedrijventerrein staan.

Stadsbedrijven
De gemeentelijke dienst die de openbare ruimte in Utrecht realiseert, onderhoudt en reinigt en er afval uit verwijdert.

Stadslogistiek/stadsdistributie
Goederenstromen binnen stedelijke gebieden. Denk bijvoorbeeld aan de (duurzame) bevoorrading van winkels, de logistiek rondom bouwprojecten en het afleveren van pakketten.

Startup
Een bedrijf met een vernieuwend idee waarbij een schaalbaar en herhaalbaar product of dienst gemaakt wordt, vervaardigd door middel van nieuwe technologie. Een startup is maximaal 5 jaar geleden gestart.

Transformatie/transformeren
Een verandering van de functie van een gebouw. Het kan bijvoorbeeld gaan om verandering van kantoorruimte naar woonruimte. Transformatie kan blijvend zijn of tijdelijk.

Vitale wijkeconomie
Levendig, aantrekkelijk of toekomstbestendig wijkeconomie.

Volumineuze detailhandel
Winkelverkoop van grote producten: auto's, boten, caravans, meubels, bouwmaterialen, etc.

Voorzieningenniveau
De mate waarin benodigde functies voor bewoners/ondernemers/bezoekers in een buurt aanwezig zijn.

Watergebonden bedrijvigheid
Bedrijven die gebruikmaken van overslagfunctie aan het water.

Watergebonden/natte bedrijfskavels
Bedrijfskavel aan een haven met overslagmogelijkheden.

Werklocatie
Geografische plekken in de stad waar gewerkt wordt, zoals bedrijventerreinen, kantorenparken, innovatieve locaties (o.a. Utrecht Sciencepark) en winkelgebieden. Ook wijken zijn werklocaties, omdat hier gewerkt wordt vanuit huis of in solitaire panden én omdat het voorzieningen huisvest, zoals tandartspraktijken, horeca en maatschappelijke instellingen. We noemen dit wijkeconomie.

Werken in de wijk/Wijkeconomie
Alle werkplekken die buiten de vier andere typen werklocaties liggen. Dit betreft solitaire bedrijfspanden, werken vanuit woningen en maatschappelijke, leisure-, sport- en zorgbanen in de wijken. De wijkeconomie kan worden gezien als een onderdeel van de bredere lokale economie. Het gaat om de economische activiteiten die zich afspelen op het niveau van een buurt of wijk, waarbij de focus ligt op kleinschalige bedrijven en dienstverleners. De wijkeconomie heeft dan ook een sterke samenhang met de winkelgebieden.

Winkel- of voorzieningenwand
Een aaneengesloten rij met winkels of andere publieksgerichte functies in een centrumgebied, waarbij die functies ondanks hun onderlinge verschillen toch één samenhangend geheel van buurtvoorzieningen vormen. De wand wordt verzwakt als daar woonfuncties (niet-publieksgerichte functie) tussen worden geplaatst.

Winkelgebied
Plekken waar verschillende retailfuncties dichtbij elkaar zijn gevestigd. Hier kunnen consumenten fysieke producten kopen in winkels (detailhandel) of gebruikmaken van diensten zoals een kapper. Dergelijke ruimtelijke clusters worden ook voorzieningencentra of retailcentra genoemd.



Zienswijzenota beleidsnota Werklocaties 2035

Beleidsnota Werklocaties 2035

juni 2025

Gemeente Utrecht

Inhoudsopgave

1. Inleiding **3**
1.1 Doel zienswijzenota 3
1.2 Opbouw zienswijzenota 3
1.3 Inspraak en participatieproces 3
1.4 Zienswijzen 4
1.5 Wijze van beoordeling zienswijzen 4
1.6 Aanpassing aan Ontwerp Beleidsnota Werklocaties 4
1.7 Wijze van vaststelling 5

2. Samenvatting van zienswijzen en reacties **6**
2.1 Betrokkenheid bij participatie en inspraak 6
2.2 Samenwerking met ondernemers en partners noodzakelijk bij beleidsuitvoering 7
2.3 Concreetheid profielen werklocaties 8
2.4 Instrumentarium en financiële draagkracht om doelen te realiseren, is onvoldoende uitgewerkt 9
2.5 Op met name de bedrijventerreinen is onvoldoende aandacht voor randvoorwaardelijke onderwerpen 10
2.6 Behoud lokaal (kleinschalig) ondernemerschap 10
2.7 Flexibiliteit in bestemmingsplannen 11

3. Aanpassingen op de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties **12**

Bijlage 1: Inspraakreacties en beantwoording **15**

1. Inleiding

1.1 Doel zienswijzenota

Van 13 maart tot en met 23 april 2025 hadden we de kans om ieders mening te horen over de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties 2035 (hierna Ontwerp Beleidsnota Werklocaties).
Gedurende deze periode van zes weken kon iedereen reageren door een zienswijze aan de gemeente te versturen. Het opsturen van een zienswijze is een manier om te reageren op de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties. Door deze zienswijzen kunnen we de opgestelde Ontwerp Beleidsnota Werklocaties beter maken.
In deze zienswijzenota vindt u de opmerkingen van vertegenwoordigers van ondernemersverenigingen en andere belanghebbenden, met onze reacties daarop. Vervolgens wordt de Beleidsnota Werklocaties 2035 (hierna Beleidsnota Werklocaties) met daarbij deze zienswijzenota door het college van B&W aan de gemeenteraad ter besluitvorming voorgelegd.

1.2 Opbouw zienswijzenota

In het volgende gedeelte van hoofdstuk 1 krijgt u een beknopte uitleg over het participatieproces, de belangrijkste thema's uit de zienswijzen en hoe we deze hebben beoordeeld en wat de volgende stappen zijn voor de vaststelling van de plannen.
In hoofdstuk 2 beginnen we met een samenvatting van enkele onderwerpen die aan bod zijn gekomen uit de zienswijzen en lichten op hoofdlijnen toe hoe we hierop hebben gereageerd. In hoofdstuk 3 bieden we een overzicht van de verbeteringen of wijzigingen die in de Beleidsnota Werklocaties zijn doorgevoerd naar aanleiding van de ingediende zienswijzen op de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties. In bijlage 1 van deze zienswijzenota vindt u een overzicht van alle inspraakreacties en onze antwoorden.

1.3 Inspraak en participatieproces

Volgens de Utrechtse participatieleidraad is er bij het opstellen van deze Beleidsnota Werklocaties participatie uitgevoerd.
Het participatietraject van de Beleidsnota Werklocaties is gestart voordat de Beleidsnota Samen Stad Maken is vastgesteld. Daarom is de participatieleidraad gevolgd. De participatie hebben we op niveau 'raadplegen' uitgevoerd. Hierbij bepaalt de gemeente zelf de agenda, en ziet betrokkenen als gesprekspartners bij ontwikkeling van beleid.

Tijdens het opstellen van de Beleidsnota Werklocaties zijn de volgende belanghebbenden en experts gepeild: trekkingsgerechtigden van het Ondernemersfonds Utrecht (waaronder directeuren van parkmanagement, ondernemersverenigingen of ondernemers) en de meest betrokken medeoverheden (Provincie Utrecht, U10, ROM en het ministerie van EZK (nu: EZ)). Ook hebben we experts van MKB Utrecht, SKBN, KvK, ROM, OMU, Utrecht Development Board, KERN/Retail, Stipo, CBRE, APF, AM en Stadkwadraat gesproken.

Op de volgende manier zijn de belanghebbenden en experts gepeild:

- In de onderzoeksfase van het traject zijn inhoudelijk experts geïnterviewd met als doel het aanscherpen van doelstellingen en ambities.
- De medeoverheden zijn betrokken tijdens een drietal strategische sessies om de gezamenlijke opgave te verkennen en om te verkennen hoe hierop gezamenlijk gestuurd en samengewerkt kan worden.
- De trekkingsgerechtigden van het Ondernemersfonds Utrecht, waaronder directeuren van parkmanagement en ondernemers, zijn uitgenodigd voor en betrokken tijdens een tweetal bijeenkomsten met als doel te verkennen hoe de gemeente kan samenwerken met deze partijen om doelstellingen uit deze nota te realiseren, en om te peilen wat zij van de doelstellingen van de Beleidsnota Werklocaties vinden.

De inbreng van de participanten heeft geleid tot aanscherping van de Beleidsnota Werklocaties. In het participatieverslag is opgenomen in hoeverre en op welke manier de opmerkingen van de participanten zijn meegenomen.

Sinds 13 maart 2025 is de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties online te vinden op de website van de gemeente Utrecht en tot en met 23 april 2025 kon iedereen een zienswijze indienen bij de gemeente

1.4 Zienswijzen

Er zijn in totaal elf zienswijzen ingediend. Het gaat om de zienswijzen van een bewoner, sport branchevereniging, ontwikkelaar, ondernemersverenigingen en de Rijksoverheid.

1.5 Wijze van beoordeling zienswijzen

Een zienswijze bevat de mening, zorgen, wensen en suggesties van een indiener. De meningen in een zienswijze of de zienswijze zelf zijn nooit te beoordelen als goed of fout. Elke zienswijze is bestudeerd, om te bezien of deze aanleiding biedt om de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties aan te passen. Doel is dat de zienswijzen met de reacties kenbaar worden gemaakt aan de gemeenteraad, zodat de gemeenteraad alle belangen kan afwegen en in de raad transparante besluitvorming plaatsvindt over de Beleidsnota Werklocaties.

1.6 Aanpassing aan Ontwerp Beleidsnota Werklocaties

Naar aanleiding van de ingediende zienswijzen heeft de gemeente de Beleidsnota Werklocaties op meerdere punten aangepast of verduidelijkt. In hoofdstuk 3 zijn de aanpassingen aan de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties weergegeven.

1.7 Wijze van vaststelling

De Beleidsnota Werklocaties en deze zienswijzenota wordt vastgesteld door de raad. Het college van burgemeester en wethouders legt de Beleidsnota Werklocaties en de zienswijzenota voor aan de gemeenteraad ter besluitvorming.

Voordat de gemeenteraad de Beleidsnota Werklocaties vaststelt, kan het voorstel van het college besproken worden in de commissie Volksgezondheid, Onderwijs, Werk en Economie. In de commissie vindt een politieke discussie plaats. Ook kan de raad besluiten om een raadsinformatiebijeenkomst te organiseren, waarin ze zich breder laat informeren en ondernemers en andere belanghebbenden vraagt hun mening te geven over de Beleidsnota Werklocaties.

Na vaststelling wordt de Beleidsnota Werklocaties toegevoegd aan de Omgevingsvisie Utrecht. Met vaststelling van deze Beleidsnota Werklocaties kan de Bedrijventerreinenstrategie Utrecht uit 2012 en de Beleidsnotitie Vitale stadswijken, functiemenging in woonwijken uit 2013 worden ingetrokken.

2. Samenvatting van zienswijzen en reacties

De algemene lijn van de zienswijzen is positief. De brede inhoud van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties wordt namelijk herkend en er wordt onderstreept dat op de juiste thema's is ingegaan.
In de zienswijzen wordt een aantal thema's, waarover zorgen zijn, vaker aangestipt. Dit hoofdstuk bevat per thema een samenvatting van de inhoud van de zienswijzen en onze reactie daarop. We geven aan of de zienswijze heeft geleid tot aanpassingen in de Beleidsnota Werklocaties. Alle wijzigingen die zijn doorgevoerd zijn zichtbaar in hoofdstuk 3. In bijlage 1 (2-kolommentabel) zijn alle zienswijzen los terug te lezen en is per vraag of opmerking van iedere zienswijze een antwoord gegeven.

2.1 Betrokkenheid bij participatie en inspraak

Zienswijzen
Het merendeel van de indieners van een zienswijze is positief over het participatietraject. In de zienswijzen van een aantal partijen wordt echter aangegeven dat zij het gevoel hebben dat zij onvoldoende zijn meegenomen bij de totstandkoming van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties.

Reactie
Bij de totstandkoming van de Beleidsnota Werklocaties hebben wij ons uiterste best gedaan om partijen zo goed mogelijk te betrekken. Dit hebben we gedaan in lijn met de Utrechtse participatieleidraad. Het participatietraject van de Beleidsnota Werklocaties is gestart voordat de Beleidsnota Samen Stad Maken is vastgesteld. Daarom is de participatieleidraad nog gevolgd. Zo zijn in de onderzoeksfase van het traject inhoudelijk experts van MKB Utrecht, SKBN, KvK, ROM, OMU, Utrecht Development Board, KERN/Retail, Stipo, CBRE, APF, AM en Stadkwadraat geïnterviewd met als doel de doelstellingen en ambities aan te scherpen. De medeoverheden zijn betrokken tijdens een drietal strategische sessies om de gezamenlijke opgave te verkennen, en te verkennen hoe hierop gezamenlijk gestuurd en samengewerkt kan worden. Ook zijn de trekkingsgerechtigden van het Ondernemersfonds Utrecht, waaronder directeuren van parkmanagement en ondernemers, uitgenodigd voor en betrokken tijdens een tweetal bijeenkomsten. De bijeenkomsten hadden als doel te verkennen hoe de gemeente kan samenwerken met deze partijen om de doelstellingen uit deze nota te realiseren, en om te peilen wat zij van de doelstellingen van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties vinden. De inbreng van de participanten heeft geleid tot aanscherping van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties.

Wij vinden het jammer dat enkele partijen zich onvoldoende betrokken voelt bij de totstandkoming van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties. Deze partijen geven aan dat ze wel een uitnodiging hebben ontvangen om mee te denken tijdens de bovengenoemde bijeenkomsten. Van deze uitnodiging heeft één van deze partijen gebruik gemaakt, de andere twee partijen niet. Daarnaast hebben partijen een mail ontvangen dat de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties ter inzage lag. Een zienswijze is ook een manier voor betrokkenen in de stad om te reageren op de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties. We zijn blij dat twee partijen een zienswijze hebben ingediend. Beide partijen hebben we uitgebreid gesproken tijdens het maken van deze zienswijzenota. Ook een derde partij, die geen formele zienswijze heeft ingediend, hebben wij uitgebreid gesproken. Hun feedback over essentiële randvoorwaarden voor werklocaties, zoals bereikbaarheid, hebben we verwerkt, zie ook hoofdstuk 2.5.

Zoals aangegeven in de Beleidsnota Werklocaties is samenwerking met partijen die actief zijn op de Utrechtse werklocaties essentieel. Met deze partijen willen we een duurzame relatie opbouwen (of verder uitbouwen) om tot toekomstbestendige werklocaties te komen. Tijdens het opstellen van het uitvoeringsprogramma (een document dat direct na het vaststellen van de Beleidsnota Werklocaties wordt opgesteld) gaan we (opnieuw) het gesprek aan met relevante partijen in de stad.

Van de zienswijze vanuit de sportorganisaties herkennen we het geschetste beeld. We hebben er voor gekozen om geen brancheorganisaties te betrekken. Dit omdat de Beleidsnota Werklocaties niet gaat over specifieke sectoren, zoals horeca of hotels, maar over geografische locaties waar gewerkt wordt. De uitwerking van de mogelijkheden van sportbedrijven op bedrijventerreinen is door onvoorziene omstandigheden uitgebreider en genuanceerder geworden. Daarom hebben we de periode waarin we deze zienswijzenota gemaakt wordt, aangegrepen om de sport-organisatie uitgebreid te spreken. Ook hier zien we het opstellen van een uitvoeringsprogramma (huisvesting Sport) als een kans om deze partij(en) nauw te betrekken bij het vervolgproces. We blijven als organisatie daarmee voortdurend leren en verbeteren.

Aanpassing
We geven in de Beleidsnota Werklocaties aan dat we ook in het uitvoeringsprogramma de samenwerking opzoeken met partijen in de stad. We zetten in het vervolgtraject (uitvoeringsprogramma) nog sterker in op het betrekken van relevante partijen.

2.2 Samenwerking met ondernemers en partners noodzakelijk bij beleidsuitvoering

Zienswijzen
De Ontwerp Beleidsnota Werklocaties geeft een overzicht van de belangrijkste doelstellingen voor de vijf typen werklocaties. In de zienswijzen wordt de oproep gedaan om ondernemers, vastgoedeigenaren en vertegenwoordigende partijen te betrekken bij de uitvoering van deze doelstellingen.

Reactie
Voor de gemeente is het noodzakelijk om bovengenoemde partijen te betrekken bij de beleidsuitvoering. Samenwerking met bedrijfsleven en andere maatschappelijke organisaties is immers nodig om de ambities uit de beleidsnota te realiseren. We geven daarbij prioriteit aan het bouwen van allianties, nemen de belangrijkste stakeholders mee in ons verhaal en werken samen met gebiedspartijen en vertegenwoordigers van werklocaties. Na vaststelling van de Beleidsnota Werklocaties starten we met het uitvoeringsprogramma waarbij nadrukkelijk de samenwerking met andere partijen gezocht wordt. Ook zal verdere uitwerking en concretisering van doelen in de gebieden en op de werklocaties gebeuren in nauwe samenwerking met partijen in het veld.

Aanpassing
Er zijn geen inhoudelijke aanpassingen doorgevoerd met betrekking tot de samenwerking met ondernemers en andere partijen.
Wel geven we expliciet aan in de Beleidsnota Werklocaties dat we ook in het uitvoeringsprogramma de samenwerking opzoeken met partijen in de stad.

2.3 Concreetheid profielen werklocaties

Zienswijzen
In de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties zijn van tien werklocaties profielen uitgewerkt. In deze profielen wordt onder andere ingegaan op de kenmerken van het gebied in 2025, de belangrijkste opgave in het gebied richting 2030 en het benodigde instrumentarium.
In een aantal zienswijzen wordt aangegeven dat meer concreetheid in de profielen wenselijk is.

Reactie
De tien profielen van de werklocaties zijn onderdeel van een beleidsnota. De Beleidsnota Werklocaties is een doorvertaling van gemeentelijke ambities uit de Ruimtelijke Strategie Utrecht 2040 (RSU 2040) in doelstellingen en risico's. De beleidsnota is kaderstellend. In een beleidsnota zijn doelstellingen niet vertaald naar concrete resultaten en acties. Dit betekent dat de profielen in de Beleidsnota Werklocaties een zekere mate van abstractie hebben en daarmee een doorvertaling nodig hebben richting uitvoering, bijvoorbeeld in gebiedsprojecten.

Aanpassing
Er zijn geen inhoudelijke aanpassingen doorgevoerd met betrekking tot de concreetheid van profielen.

2.4 Instrumentarium en financiële draagkracht om doelen te realiseren, is onvoldoende uitgewerkt

Zienswijzen

In diverse zienswijzen wordt aangegeven dat voor financiën, instrumentarium en organisatie onvoldoende is uitgewerkt hoe de in de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties benoemde doelen worden gerealiseerd. Bij (gemeentelijke) sturing hoort immers ook financieel en organisatorische ondersteuning vanuit de gemeente.

Reactie

In hoofdstuk C van de Beleidsnota Werklocaties gaan we in op de financiën. De mogelijk in te zetten instrumenten staan in de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties weergegeven in de 'gereedschapskist' en bij de profielen. De financiën en instrumenten kunnen helaas niet concreter worden opgeschreven, omdat deze projectafhankelijk zijn. De Beleidsnota Werklocaties geeft de hoofdlijnen van de ontwikkelrichting voor de werklocaties in de stad weer en er zijn mogelijke acties opgenomen om tot uitvoering te komen.
Het is echter geen uitvoeringsprogramma waarin concrete maatregelen en budget al zijn uitgewerkt. Het bestedingsbudget van de Beleidsnota Werklocaties bevat alleen personele inzet en onderzoeksgeld. De kosten en opbrengsten van de gebiedsontwikkelingen zijn binnen de Beleidsnota Werklocaties niet in beeld gebracht. Voor realisatie van werklocaties is de gemeente mede afhankelijk van de mate en snelheid waarin door private partijen ontwikkeld wordt. Samenwerking met deze partijen voor specifieke projecten is randvoorwaardelijk om de doelstellingen uit de Beleidsnota Werklocaties te behalen.

We hebben daarom in de Beleidsnota Werklocaties opgeschreven dat een veelheid aan partijen noodzakelijk is om de doelen op de werklocaties te realiseren. Uitgangspunt is dat financiën, instrumentarium en organisatie nader uitgewerkt worden in het uitvoeringsprogramma (dat een vervolg is op de Beleidsnota Werklocaties), in de verschillende gebiedsprocessen of bij de aanpassingen van het omgevingsplan.

Tot slot is relevant dat de Beleidsnota Werklocaties een thematische nota is, die integraal is afgewogen, maar wel met name gericht is op het ruimtelijk-economisch domein. In de gehele stad moeten op tal van onderwerpen en op tal van locaties keuzes worden gemaakt met betrekking tot schaarse ruimte, middelen en personele inzet. Dat betekent dus dat de (politieke) werkelijkheid is dat er keuzes moeten worden gemaakt over het tempo en het realisatieniveau van deze randvoorwaarden. Dit staat ook beschreven bij de risico's in de Beleidsnota Werklocaties.

Aanpassing

Er zijn op hoofdlijnen geen aanpassingen doorgevoerd met betrekking tot het uitwerkingsniveau van het instrumentarium en financiën. Wel is in hoofdstuk C van de Beleidsnota Werklocaties beter uitgelegd welke kosten in beeld zijn gebracht voor de Beleidsnota Werklocatie en welke niet. Op basis van de zienswijze is wel één instrument toegevoegd, als instrument dat al in uitvoering is op een werklocatie. Dit betreft een instrument voor het profiel Werkspoorkwartier, zie hiervoor bijlage 1.

2.5 Op met name de bedrijventerreinen is onvoldoende aandacht voor randvoorwaardelijke onderwerpen

Zienswijzen

In verschillende zienswijzen wordt genoemd dat in de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties, met name op het gebied van bedrijventerreinen, te weinig aandacht is voor randvoorwaardelijke onderwerpen als bereikbaarheid, (betaald) parkeren, veiligheid en vergroening. Deze randvoorwaarden zijn noodzakelijk voor goed functionerende werklocaties.

Reactie

We onderkennen dat bovengenoemde randvoorwaarden essentieel zijn voor goed functionerende en toekomstbestendige werklocaties. Deze noodzakelijke randvoorwaarden zijn daarom ook opgenomen in het kader in hoofdstuk A1 (essentiële randvoorwaarden voor toekomstbestendige werklocaties). De Beleidsnota Werklocaties is een thematische nota die met name gericht is op het ruimtelijk-economisch domein. In de gehele stad moeten op tal van onderwerpen en op tal van locaties keuzes worden gemaakt met betrekking tot schaarse ruimte, middelen en personele inzet.
Dat betekent dat de (politieke) werkelijkheid is dat meer tijd nodig is voor realisatie van deze randvoorwaarden en dat wellicht niet alle randvoorwaarden voor alle gebieden even goed op orde gebracht kunnen worden.

Aanpassing

In het kader in hoofdstuk A1 benoemen we duidelijk(er) dat deze randvoorwaarden essentieel zijn voor goed functionerende en toekomstbestendige werklocatie én we benoemen daarbij dat dit in hoge mate wordt onderschreven door partijen die actief zijn op of om de Utrechtse werklocaties.

2.6 Behoud lokaal (kleinschalig) ondernemerschap

Zienswijzen

Een aantal zienswijzen geeft aan dat er meer inzet nodig is op het behoud van lokaal kleinschalig ondernemerschap. Dit biedt ruimte voor startende ondernemers en mogelijkheden voor een betere verbinding met de wijk. Deze doelgroep is belangrijk voor het Utrechtse economische ecosysteem en wordt door het prangende ruimtetekort en de druk van woningbouw de stad uitgedrukt.

Reactie
Kleinschalige, betaalbare werkruimte/kantoorruimte is van groot belang voor de vestiging van maatschappelijke organisaties, creatieve diensten, startups en kleine ondernemers uit de wijk. Ruimte voor deze doelgroepen willen we, waar dat kan, beschermen. Sinds een aantal jaren biedt het bestemmingsplan van de binnenstad op veel plekken grote flexibiliteit om ruimten zonder afwijkingsprocedure te transformeren naar andere functies.
Dat heeft voordelen maar inderdaad ook risico's. We zijn ons bewust van het risico van verdringing van kwetsbare kleinschalige werkruimte in de binnenstad en omliggende wijken. De beleidsnota heeft de binnenstad en omliggende wijken daarom ook aangewezen als onderdeel van de beschermingszone voor kleinschalige, betaalbare kantoorruimte. Bij toekomstige afwijking en functiewijziging van kleinschalige betaalbare kantoorruimte wordt getoetst aan dit economisch adviesmodel. Over het algemeen geldt dat een afwijking van het omgevingsplan (eerder: bestemmingsplan) een zorgvuldige integrale afweging is van alle belangen.

Aanpassing
Er zijn geen inhoudelijke aanpassingen doorgevoerd met betrekking tot behoud van lokaal kleinschalig ondernemerschap.

2.7 Flexibiliteit in bestemmingsplannen
Zienswijzen
In diverse zienswijzen wordt verzocht om meer flexibiliteit in bestemmingsplannen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan flexibiliteit in toegestane functies. De indieners stellen dat een grotere mate van flexibiliteit kan bijdragen aan een betere ontwikkelingsdynamiek van gebieden, en dat dit de aantrekkelijkheid en toekomstbestendigheid ten goede komt.

Reactie
In de Beleidsnota Werklocaties wordt het principe toegepast van mengen waar mogelijk en scheiden waar moet. Op deze manier blijven bedrijventerreinen met hoge milieucategorieën (HMC-bedrijventerreinen) zo veel mogelijk behouden voor bedrijfsfuncties en kan in gemengde gebieden sterker ingezet worden op de noodzakelijke functiemenging om tot aantrekkelijkere gebieden te komen. In de profielen is daarom expliciet aandacht besteed aan de mate van menging die per locatie mogelijk is. Deze profielen bieden een eerste richtinggevende indicatie van hoe met functiemenging kan worden omgegaan. De verdere uitwerking en juridische borging van deze mengingsmogelijkheden vindt, indien noodzakelijk, deels plaats in (deel)omgevingsvisies en hoofdzakelijk in het omgevingsplan. Een beleidsnota is niet de juiste plek voor deze afweging, zie hiervoor ook paragraaf 2.3.

Aanpassing
Er zijn geen inhoudelijke aanpassingen doorgevoerd met betrekking tot flexibiliteit in bestemmingsplannen.

3. Aanpassingen op de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties

Naar aanleiding van de ingediende zienswijzen heeft de gemeente de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties op meerdere punten aangepast of verduidelijkt. In de onderstaande tabel zijn de wijzigingen bijgehouden per onderwerp en pagina. Daarnaast is de Beleidsnota Werklocaties aangepast op basis van één ambtelijke wijziging.

Onderwerp	Pagina ontwerp	Pagina definitief	Aanpassing	Zienswijze of ambtelijk
Randvoorwaarden	15	16	In het kader “essentiële randvoorwaarden voor toekomstbestendige werklocaties” wordt de eerste alinea vervangen voor de volgende tekst: “Voor het realiseren van de in deze beleidsnota omschreven doelen, is een aantal randvoorwaarden essentieel. Werklocaties zijn pas toekomstbestendig en kunnen pas goed functioneren, als deze randvoorwaarden op orde zijn. Het zijn randvoorwaarden die voor de gehele stad gelden, maar voor werklocaties en onze doelen soms nog specifieker van belang zijn, zo benadrukken de partijen die actief zijn op de Utrechtse werklocaties, waaronder Parkmanagement Lage Weide, Ondernemersvereniging Nieuw Overvecht, Ondernemersvereniging Business Eiland Utrecht, Bedrijvenkring Cartesius, Stichting Utrecht Science Park en BIZ vereniging Woonboulevard Utrecht.“	Zienswijze
Randvoorwaarden	15	16	In het kader ‘essentiële randvoorwaarden voor toekomstbestendige werklocaties’ wordt de volgende alinea toegevoegd aan de opsomming: “**Verkeersveiligheid**: op verschillende werklocaties, met name de bedrijventerreinen en de meubelboulevard, zijn er onveilige verkeerssituaties door o.a. het ontbreken van gescheiden fiets- en voetpaden. Investeringen hierin zijn nodig om het gemotoriseerde (vracht)verkeer veilig af te wikkelen, om medewerkers en bezoekers te stimuleren vaker met de fiets te gaan, en personeel de mogelijkheid te geven in de pauze (prettig) een rondje te lopen.”	Zienswijze
Samenwerking met partijen in de stad	17	18	In paragraaf A.3 wordt de volgende tekst toegevoegd: “In de uitvoering van het beleid en bij het opstellen van het uitvoeringsprogramma zoeken we de samenwerking op met partijen in de stad”	Zienswijze
Kader ‘Uitwerking in de nota werklocaties’	22	23	Onder dit derde tussenkopje wordt een opsommingsteken toegevoegd met: “in het gebied dat valt onder het bestemmingsplan Vleutensevaart 100 zijn verschillende functies, conform bestemmingsplan, mogelijk.”	Zienswijze

Onderwerp	Pagina ontwerp	Pagina definitief	Aanpassing	Zienswijze of ambtelijk
Regionale samenwerking bedrijventerreinen	23	24	We werken verder uit hoe de regionale samenwerking rond bedrijventerreinen vorm krijgt, door onder “Utrecht werk samen met de regio (U10) aan de planning en uitgifte van bedrijventerreinen” de volgende tekst toe te voegen aan het einde van de paragraaf: “We werken daarom samen met de regio aan een regionale bedrijventerreinenstrategie waarin duidelijk wordt hoe we vraag en aanbod, zowel kwantitatief als kwalitatief, in balans brengen en de ruimte voor bedrijventerreinen evenwichtig in de regio faciliteren. De strategie richt zich op regionale afspraken over bestaande én nieuwe bedrijventerreinen. In de strategie moeten afspraken staan over de rol en functie van regionale bedrijventerreinen. Maar ook over hoe we regionaal omgaan met het beschermen, mengen/ontmengen, intensiveren en compenseren van bedrijventerreinen. De inhoud van deze beleidsnota is leidend voor onze inbreng voor het gesprek over regionale afspraken.”	Zienswijze
Profiel Kenniscluster Oost	43	44	Onder “Doorontwikkeling van dit gebied tot een samenhangend innovatiecluster” vervangen we de laatste zin bij het eerste opsommingsteken door: “Het uitwerken en uitvoeren van de Omgevingsvisie USP is voor dit gebied ook een opgave. Hierbij is expliciet aandacht voor modalshift waardoor het verdichtingspotentieel qua aantal arbeidsplaatsen verdubbeld kan worden tot maximaal 8.000.”	Zienswijze
Profiel Kenniscluster Oost	44	45	Onder randvoorwaarden voegen we toe: • “Private vastgoedeigenaren zijn bereid te investeren in vastgoedontwikkelingen; • Innovatieve bedrijven die tot de doelgroepen behoren beschikken over passende ruimte en de juiste faciliteiten.“	Zienswijze
Profiel Lage Weide	55	56	Bij ‘Instrumentarium’ vervangen we de tekst voor: “We gaan de volgende instrumenten inzetten, omdat een radicale mobiliteitstransitie nodig is voor het behalen van de doelstellingen op Lage Weide”.	Zienswijze
Profiel Nieuw Overvecht	59	61	Bij ‘Uitgangspunten 2030’, derde opsommingsteken vervangen we de tekst voor: “Betaalbare werkplekken voor o.a. startende (maak)bedrijven uit de (omliggende) wijk(en) en/of creatieve ondernemers”.	Zienswijze
Profiel Nieuw Overvecht	59	60	Bij ‘Het gebied in 2030’ voegen we toe: “Nieuw Overvecht is in 2030 van het ‘etiket’ ondermijningterrein af. Nieuw Overvecht is hierdoor een volwaardige en betrokken buurt binnen de wijk Overvecht, ook buiten de courante uren. Bij integrale afwegingen is community building en sociale veiligheid meegewogen.”	Zienswijze

Onderwerp	Pagina ontwerp	Pagina definitief	Aanpassing	Zienswijze of ambtelijk
Profiel Nieuw Overvecht	60	61	Bij ‘Menging’ vervangen we de tekst voor: “Minder menging, maar op Franciscusdreef zijn wel verschillende functies mogelijk, niet zijnde woningen”	Zienswijze
Profiel Nieuw Overvecht	60	61	Bij ‘Instrumentarium- we onderzoeken of we de volgende instrumenten ook kunnen inzetten’ voegen we toe: “,omdat deze randvoorwaardelijk zijn voor het behalen van de intensiveringsopgave op Nieuw Overvecht:”	Zienwijze
Profiel Werkspoorkwartier	69	70	Bij ‘Instrumentarium – we onderzoeken of we de volgende instrumenten ook kunnen inzetten’ voegen we het instrument “doorontwikkeling samenwerking gemeente en bedrijven” toe.	Zienswijze
Profiel Werkspoorkwartier	69	70	Bij ‘Instrumentarium – we onderzoeken of we de volgende instrumenten ook kunnen inzetten’ voegen we het volgende instrument toe: “Infrastructurele aanpassingen en inrichting openbare ruimte in samenwerking tussen gemeente en bedrijven: bijvoorbeeld op het gebied van prettig verblijfsklimaat met meer groen en biodiversiteit en ruimte voor langzaam verkeer én op collectief parkeren.”	Zienswijze
Profiel Andere stadsverzorgende bedrijventerreinen	70	71	Bij ‘Doelgroepen 2030’ voegen we een vierde bullet toe: “in het gebied dat valt onder bestemmingsplan Vleutensevaart 100 zijn verschillende functies, conform bestemmingsplan, mogelijk.”	Zienswijze
Indicatoren en subdoelstellingen	89	90	Toevoegen indicator bij subdoelstelling B1.5.1, met effectindicator “Kwalitatieve beschrijving stand van zaken ecosysteem innovatielocaties in de regio (via (onafhankelijk onderzoek vanuit) BO innovatie-locaties)”. Bij 0-meting 2024: “Vindt in 2025 plaats”. Bij 2027, 2030, 2033, 2035: “n.t.b.” Bij Programmabegroting: “Nee, rapportage via raadsbrief.”	Ambtelijk
Financiën	93 - 94	94 - 95	Bij hoofdstuk C.3 Financiën voegen we een betere uitleg toe welke kosten wel en niet in beeld zijn gebracht voor de Beleidsnota Werklocaties.	Zienswijze

Bijlage 1: Inspraakreacties en beantwoording

De reacties zijn per indiener gegroepeerd, dus reactie A1 is het eerste punt van persoon A.

Nr	Zienswijze	Reactie
A1	Het centrum als unieke werklocatie ontbreekt als profiel Hoewel winkelgebieden en de wijkeconomie worden benoemd, ontbreekt het centrum als apart profielgebied. Terwijl het centrum van Utrecht juist een bijzondere combinatie van wonen, werken, winkelen, ontmoeten, verblijven en cultuur biedt. Dit multifunctionele karakter vereist specifieke beleidsaandacht, zeker gezien de hoge druk op ruimte, veranderende winkelstructuren en de opgave om cultureel en ambachtelijk ondernemerschap te behouden (zie o.a. DNWS-publicatie De moderne agora en de Kansenkaarten voor de binnenstadskwartieren). Zelf zien wij bijvoorbeeld dat er, naast wonen, ook vraag is naar werkplekken op verdiepingen van locaties die nog niet in gebruik zijn in het centrum. Het huidige bestemmingsplan biedt maar beperkt de ruimte voor verschillende functies omdat traditioneel gezien vaak een relatie werd gezocht met de invulling van de begane grond. De nieuwe ondernemersconcepten die zich melden in het centrum laten zich steeds minder goed in de traditionele kaders van retail, horeca, cultuur en (maatschappelijke) dienstverlening vatten. Het werken in deze silo's zou moeten worden doorbroken. Integraal beleid op dit gebied kan bijdragen aan het realiseren van dynamische plekken waar wonen, werken en ondernemen worden gecombineerd. Om op die manier bij te dragen aan een levendig, weerbaar en toekomstbestendig centrumgebied.	In de beleidsnota definiëren we het centrum als de binnenstad. Ofwel, het gebied binnen de singels. De binnenstad is inderdaad een unieke werklocatie in de stad, die specifieke aandacht verdient. We hebben hiervoor een profiel opgenomen onder het kopje 'bovenregionale strategische werklocaties'. De overeenkomst tussen de werklocaties onder het kopje bovenregionale strategische werklocaties is dat ze een uniek gebied vormen binnen het Utrechtse werklocatielandschap. Deze unieke locaties zijn inderdaad niet in te delen in de overige profielen en verdienen daarmee specifieke aandacht. Ook hebben deze gebieden een enorme bovenregionale aantrekkingskracht voor bezoekers en bedrijven. De kracht in de Binnenstad is de bijzondere combinatie van functies. Deze kracht willen we nog beter benutten. In het profiel van de binnenstad geven we aan dat de gemeente onderzoek doet hoe andere functies, zoals kantoren of bedrijfsfuncties, boven winkels mogelijk is te maken in het omgevingsplan. In het vervolg op de aanpak Morgen Mooier Maken starten we daarom pilotprojecten om het gebruik van de ruimte boven winkels – ook voor werkplekken – beter mogelijk te maken. De hierdoor opgedane ervaring kan leiden tot regels die op termijn in het omgevingsplan kunnen worden opgenomen. Dit hebben we ook zo in het profiel Binnenstad in de beleidsnota opgenomen. Het profiel geeft een richtinggevende indicatie van de wijze waarop met functiemenging kan worden omgegaan. De verdere uitwerking en juridische borging van deze mengingsmogelijkheden vindt, indien noodzakelijk, plaats in het omgevingsplan. De reden waarom dit niet gebeurt in een beleidsnota staat in paragraaf 2.3 en 2.7 van deze zienswijzenota.

Nr	Zienswijze	Reactie
A2	Leefbaarheid en functiemix onvoldoende afgewogen. Het beleid benoemt terecht de spanning tussen wonen en werken, maar blijft abstract over hoe deze belangen worden afgewogen in het centrum, waar functiemenging cruciaal is. Het recent door CmU uitgevoerde Bewonersonderzoek Binnenstad 2023 toont aan dat bewoners waarde hechten aan kleinschalige bedrijvigheid, cultuur, horeca en ambacht, mits deze goed zijn ingepast.	De Beleidsnota Werklocaties is onderdeel van het thematisch beleid van de Omgevingsvisie Utrecht. Zo is er naast thematisch beleid voor werklocaties, ook thematisch beleid voor bijvoorbeeld groen of wonen. Indien thematisch beleid elkaar tegenspreekt vindt binnen de Utrechtse Omgevingsvisie belangenafweging plaats bij gebiedsbeleid en niet bij thematisch beleid, waarbij ook belanghebbenden in de stad worden betrokken. In de Omgevingsvisie Binnenstad Utrecht 2040 leest u hoe belangen zijn afgewogen voor de Binnenstad. Ook bij gebiedsprojecten of bij vergunningaanvragen wordt op basis van de werkwijze van Omgevingsvisie Utrecht een belangenafweging gemaakt. In de Beleidsnota Werklocaties kunnen wij dit dus niet concreter maken. Zie ook paragraaf 2.3.
A3	Vastgoed en huisvesting kleinschalige functies. Een risico dat niet expliciet wordt benoemd, is de verdringing van sociaal-maatschappelijke of ambachtelijke werkfuncties door commerciële exploitatie, met name in de binnenstad. Wij pleiten voor actieve inzet op functieflexibiliteit, behoud van werkruimte voor makers, cultuur en ambacht en een ondersteunend instrumentarium.	We zijn het met u eens dat kleinschalige en betaalbare kantoorruimte van groot belang is voor de vestiging van maatschappelijke organisaties, creatieve diensten, startups en kleine ondernemers uit de wijk. Ruimte voor deze doelgroepen willen we – waar dat kan – beschermen. Sinds een aantal jaren biedt het bestemmingsplan van de Binnenstad op veel plekken grote flexibiliteit om ruimten zonder afwijkingsprocedure te transformeren naar andere functies. Dat heeft voordelen maar inderdaad ook risico's. We zijn ons bewust van het risico van de verdringing van kwetsbare kleinschalige werkruimte in de binnenstad en omliggende wijken. In de Beleidsnota Werklocaties is de binnenstad en omliggende wijken daarom ook aangewezen als onderdeel van de beschermingszone voor kleinschalige, betaalbare kantoorruimte (Zie pag. 28 en 29 van de ontwerp beleidsnota). Bij toekomstige afwijking en functiewijziging van kleinschalige betaalbare kantoorruimte wordt in dit gebied getoetst aan een economisch adviesmodel. Ook voor werkruimte is in het hoofdstuk over wijkeconomie de doelstelling opgenomen om deze te behouden of te laten meegroeien met de groei van de stad. Over het algemeen geldt dat een afwijking van het bestemmingsplan of omgevingsplan een zorgvuldige integrale afweging is van alle belangen. Voor antwoord op functieflexibiliteit en ondersteunend instrumentarium zie reactie op zienswijze 1 en paragraaf 2.4 van deze zienswijzenota.

Nr	Zienswijze	Reactie
A4	Monitoring en samenwerking. De rol van centrummanagement en andere gebiedsorganisaties bij monitoring en implementatie ontbreekt. Wij zouden graag samen optrekken bij het vertalen van de beleidsdoelen naar gebiedsniveau, met name binnen de singels.	We betrekken gebiedsorganisaties zoals centrummanagement graag bij de uitvoering van ons beleid. Dit is immers nodig om de ambities uit de beleidsnota te realiseren. We geven prioriteit aan het bouwen van allianties en nemen de belangrijkste stakeholders mee in ons verhaal. In het profiel van de binnenstad is expliciet opgenomen om de samenwerking met Centrummanagement Utrecht en VCOC voort te zetten. De Beleidsnota Werklocaties vullen wij aan door op te nemen dat we bij de uitwerking van het uitvoeringsprogramma ook de samenwerking opzoeken met gebiedsorganisaties op werklocaties, zie ook paragraaf 2.2. De monitoring van de beleidsnota vindt niet plaats op gebiedsniveau, maar op doelstellingenniveau. De gemeente Utrecht werkt wel voor andere doeleinde met centrummanagement en andere partijen in het centrum samen aan monitoring van onder andere bezoekersstromen. We continueren deze inzet.
A5	Wij waarderen in het bijzonder de volgende elementen: Brede blik op werklocaties: De beleidsnota erkent dat werklocaties meer zijn dan bedrijventerreinen alleen, en neemt ook winkelgebieden, innovatielocaties en werkplekken in de wijken mee. Aandacht voor circulaire economie en duurzaamheid: De focus op innovatieve en duurzame economische functies sluit goed aan bij de opgaven van onze tijd. Ruimte voor lokaal ondernemerschap: De aandacht voor kleine, lokale ondernemers in de wijkeconomie en binnenstad past bij het streven van CmU naar een diverse functiemix en levendige binnenstad. Sturingsmechanismen via profielen en de ‘Utrechtse gereedschapskist’: Dit biedt handvatten om per locatie maatwerk te leveren.	Bedankt voor uw positieve zienswijze op de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties.

Nr	Zienswijze	Reactie
B1	Via via vernamen wij recent dat gemeente Utrecht de ontwerp-beleidsnota Werklocaties 2035 terinzage heeft gelegd en dat een eventuele zienswijze kan worden ingediend t/m 23 april 2024. Wij zijn ontstemd dat wij hier niet eerder over geïnformeerd zijn en vooral over de wijze waarop deze thematische visie tot stand is gekomen. In onze mailbox is alleen een uitnodiging voor de bijeenkomst ‘Toekomst van werklocaties en besparing van energie in zakelijk vastgoed’ gevonden die door gemeente Utrecht werd georganiseerd op 7 of 11 oktober 2024. Hierna hebben wij niets meer vernomen over de gemeentelijke beleidsvorming met betrekking tot Werklocaties van de Toekomst. Als relevant bedrijventerrein in Utrecht zijn wij bij de totstandkoming van de ontwerp-beleidsnota geheel niet betrokken geweest, er is geen enkel gesprek met ons hierover gevoerd. Ook is ons niet formeel om een reactie gevraagd. Het voortraject is in alle stilte voltrokken, waar wij ons over verbazen. Wij waren graag eerder geïnformeerd en leveren ook graag onze inbreng voor de beoogde toekomst van onze werklocatie. Wij dienen deze zienswijze in met ons 15-puntenplan en de Ontwikkelrichting van Nieuw Overvecht in de hoop dat u dit meeneemt in uw beleidsnota.	Wij vinden het jammer dat u zich onvoldoende betrokken voelt bij de totstandkoming van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties. U geeft aan dat u een uitnodiging heeft ontvangen om mee te denken tijdens de bijeenkomsten “Toekomst van werklocaties en besparing van energie in zakelijk vastgoed ”. Deze bijeenkomsten zijn georganiseerd in lijn met onze werkwijze voor ‘Samen Stad Maken’. Van deze uitnodiging heeft u geen gebruik gemaakt. Daarnaast heeft u een mail ontvangen dat de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties ter inzage lag. Een zienswijze is een manier voor betrokkenen in de stad om te reageren op de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties, waardoor wij de nota kunnen verbeteren. Via deze weg heeft u als zienswijze, uw zienswijze (het 15-puntenplan) op de Omgevingsvisie Overvecht gedeeld. Bedankt voor deze reactie. We zien veel zaken uit uw 15-puntenplan die wij ook verwerkt hebben in de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties, bijvoorbeeld behoud kleine stedenbouwkundige korrel, het niet mengen met wonen op het bedrijventerreinen of uw uitspraken over de grootschalige logistiek. Daarnaast zijn we met u uitgebreid in gesprek gegaan over uw zienswijze. Dit gesprek hebben we gebruikt om de Beleidsnota Werklocaties, waar nodig, aan te scherpen. Voorbeelden van onderwerpen die in het profiel Nieuw Overvecht aangepast zijn, zijn aandacht voor betaalbare maakindustrie, community building en sociale veiligheid. Ook is aangegeven dat onderzoek naar infrastructurele aanpassingen en inrichting openbare ruimte randvoorwaardelijk is voor de intensiveringsopgave op Nieuw Overvecht. Tevens is verkeersveiligheid benoemd als essentiële randvoorwaarde voor werklocaties.

Nr	Zienswijze	Reactie
B2	Een concretere visie op functies (in het vastgoed) Ter illustratie delen wij de belangrijkste thema's die afgelopen twee jaar vanuit ONO en vanuit Ondernemersloket hebben gespeeld, die de noodzaak van meer richtinggevende kaders t.a.v. functies op het bedrijventerrein aantonen. Vanuit ONO benadrukken we het belang van de maakindustrie vanwege hun meerwaarde voor de wijk en voor de stad en regio. Niet iedereen heeft gestudeerd, werken met je handen past bij Overvecht en makers vinden Nieuw Overvecht interessant, gezien de vele toeleveranciers die al op het bedrijventerrein zitten. Ruim 25% van de bedrijven op het bedrijventerrein is nu autobedrijf. Gezien de energie- en mobiliteitstransitie is de vraag of een dergelijk aandeel in de toekomst nog realistisch is. Wanneer dit aantal terugloopt, moet een duidelijke visie op mogelijke of toegestane functies houvast geven. Bovendien geeft dit een kans om bedrijven met een milieuklasse van 3.2 ruimte te bieden, waar elders in de stad steeds minder ruimte voor is.	Het belang van de maakindustrie voor de wijk, de stad en regio vinden wij net zoals u zeer groot. De Beleidsnota Werklocaties markeert een omslag in de gemeentelijke ambitie om niet alleen op het toevoegen van voldoende extra banen te sturen, maar ook op de kwaliteit van de banen. Een van deze kwaliteiten is een baankans voor de gehele Utrechtse beroepsbevolking, ongeacht opleidingsniveau of geografische herkomst. Banen op bedrijventerreinen en bijvoorbeeld bij maakbedrijven zijn daarin dus van groot belang. Specifiek voor het bedrijventerrein Nieuw Overvecht hebben wij het volgende uitgangspunt opgenomen: betaalbare werkplekken voor onder andere startende ondernemers uit de (omliggende) wijk(en) en/of creatieve ondernemers. Juist omdat we zien dat de verbinding tussen het bedrijventerrein en de rest van de (omliggende) wijken van essentieel belang is voor Overvecht. We voegen in de Beleidsnota Werklocaties toe dat de betaalbare werkplekken op Nieuw-Overvecht ook zijn voor startende maakbedrijven. In de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties benoemen we ook dat de focus voor Nieuw Overvecht ligt op stadsverzorgende bedrijven, (creatieve) maakbedrijven, bouw-, techniek-, circulaire- en verduurzamingsbedrijven, MKB en stadsdistributie. Daarnaast willen wij net als u sturen op het optimaal benutten van de beschikbare milieucategorieën. Dit doen we via het adagium 'juiste bedrijf op de juiste plaats'. Wij zien daardoor geen woningbouwmogelijkheden op bedrijventerreinen, in verband met het ruimte bieden aan bedrijvigheid en het optimaal benutten van de milieucategorieën.

Nr	Zienswijze	Reactie
B3	Borging van en grote behoefte aan kleinschalige en betaalbare werkplekken We zien de kleine stedenbouwkundige korrel op het bedrijventerrein als een belangrijke kwaliteit die we willen behouden. Dit draagt bij aan lokaal ondernemerschap, ruimte voor startende ondernemers en mogelijkheden voor een betere verbinding met de wijk. Delen op het bedrijventerrein zijn verouderd en vragen herontwikkeling, verduurzaming en intensivering. Behoud van kleinschalige en betaalbare werkplekken vinden we belangrijk omdat dat past bij de doelen / kansen die in de Ontwikkelrichting Nieuw Overvecht zijn benoemd en omdat die bijdragen aan het totale ecosysteem van Utrechts ondernemerschap. Wij denken aan de introductie van een sociaal werkruimte segment waarbij minimaal 10% van herontwikkelde ruimte verhuurd kan worden onder de marktwaarde, aan makers die geen marktconforme huur kunnen opbrengen. Deze doelgroep is belangrijk voor het Utrechtse economische ecosysteem, omdat die door het prangende ruimtetekort en de druk van woningbouw uit de stad wordt gedrukt.	De kleine stedenbouwkundige korrel op Nieuw Overvecht vinden wij net als u een zeer grote kwaliteit van het terrein. De relatief fijnmazige stedenbouwkundige korrel van het bedrijventerrein wordt gewaarborgd doordat in profiel Nieuw Overvecht de bedrijfskavels een omvang van XS tot en met M mag hebben. De behoefte aan een sociaal werkruimte segment wordt onderschreven. Zeker ook in Overvecht is dit van belang. De Beleidsnota Werklocaties geeft de hoofdlijnen van de ontwikkelrichting voor de werklocaties in de stad en er zijn mogelijke acties opgenomen om tot uitvoering te komen. Het is echter geen uitvoeringsprogramma waarin een dergelijke concrete maatregel en budget al zijn uitgewerkt. We herkennen het tekort aan betaalbare werkruimte als een stedelijk probleem dat zowel op bedrijventerreinen als in de wijken voorkomt. In het op te stellen uitvoeringsprogramma besteden we hier aandacht aan. Waarbij opgemerkt wordt dat we dit niet kunnen afdwingen bij bestaande eigenaren en lopende huurcontracten. We kunnen als gemeente via het grondbeleid hierop wel sturen bij nieuw-/verbouwontwikkelingen.
B4	Grootschalige logistiek ongewenst Een bedreiging die op ons afkomt is speculatie in bedrijfsvastgoed door logistieke beleggers. Zij kopen panden op het bedrijventerrein op en willen hun rendement verhogen door hier beter betalende huurders in te plaatsen. Grootschalige logistiek levert per m2 meer op dan reguliere bedrijfsruimte. Wij zouden graag zien dat de omgevingsvisie uitspraken doet en/of beperkingen oplegt voor deze functie, die immers (vrijwel) geen bijdrage levert aan de (her) ontwikkeling van het bedrijventerrein en/of aan lokale binding. Bovendien creëert deze sector weinig van de gewenste banen.	Wij zien ook dat grootschalige logistiek een kapitaalkrachtige sector is die hoge grondprijzen kan betalen en daardoor zonder kader en sturing een groot aandeel op bedrijventerreinen kan krijgen. Dat vinden wij onwenselijk, omdat daardoor de grond en huurprijzen stijgen en het MKB minder vestigingskansen heeft. Door robotisering in delen van de logistieke sector zijn deze arbeidsplaatsen bovendien niet altijd toekomstbestendig. Ook zorgt de logistiek voor veel vervoersbewegingen en druk op het wegennet. Daarom beperken we in de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties de groei van (inter) nationale distributie op bedrijventerreinen. In profiel Nieuw Overvecht ligt de focus op stadsverzorgende bedrijven, (creatieve) maakbedrijven, bouw-techniek-, circulaire- en verduurzamingsbedrijven en culturele en creatieve makers. Ook is de relatief kleine vastgoedmaat (XS tot en met M) in het profiel opgenomen. Hiermee hebben we naast de genoemde ambitie ook een concreet handvat om bij ruimtelijke (her)ontwikkelingen grootschalige logistiek tegen te gaan.

Nr	Zienswijze	Reactie
B5	Ruimte voor wonen ongewenst op het bedrijventerrein. Langs de Franciscusdreef is al jarenlang een mogelijkheid om woningen te realiseren via een wijzigingsbevoegdheid. Daar is in 12 jaar tijd echter geen gebruik van gemaakt en een heroverweging van die regeling vinden wij daarom belangrijk. Gezien de ruimtetekorten op bedrijventerreinen en het belang van ondernemerschap voor de stad Utrecht vinden wij dat het bedrijventerrein zoveel mogelijk voor bedrijven beschikbaar moet zijn en moet blijven. Daarom willen wij geen plek voor nieuwe woningen. Woningen op en rond het bedrijventerrein drukken namelijk niet alleen ondernemers de stad uit, maar zorgen door speculatie door beleggers en ontwikkelaars voor stijgende vastgoedprijzen van bedrijfsvastgoed. Uitbreiden of vestigen wordt voor ondernemers daardoor ten onrechte duurder. De verdichting met voorzieningen nabij De Vechtsebanen is in de huidige versie van de omgevingsvisie te vaag omschreven en zet de deur alsnog in de toekomst open voor woningbouwontwikkelaars. Een ander argument tegen wonen is het belang om ruimte te houden voor bedrijven met milieuklasse 3.2, hetgeen niet goed samengaat met wonen. Daarnaast heeft het bedrijventerrein ook een belangrijke functie in het kader van de realisatie van aanzienlijk meer arbeidsplaatsen (3.000 voor geheel Overvecht) richting 2040 en zal een brede branchering van werkgelegenheid verschaffende bedrijven nodig zijn.	Om ruimte beschikbaar te houden voor bedrijven (met een zwaardere milieucategorie) wordt er geen woningbouwontwikkeling toegestaan op bedrijventerreinen. Zo ook op Nieuw Overvecht. Dit is opgenomen in profiel Nieuw Overvecht waarbij wordt aangesloten op de uitgangspunten uit de vastgestelde Omgevingsvisie Overvecht. Om dit nog duidelijker te maken voegen we in het profiel van Nieuw Overvecht bij het kopje menging nogmaals toe dat woningbouw niet is toegestaan. Wonen aan de noordzijde van de Franciscusdreef nabij de Vechtsebanen past dus niet in het beleid van de gemeente Utrecht. Conform de Omgevingsvisie Overvecht zien wij in de zone aan de noordzijde van de Franciscusdreef en rondom de Vechtsebanen wel meer ruimte voor andere voorzieningen. In de omgevingsvisie staat voor het profiel rondom de Vechtsebanen het volgende: Deze zone ontwikkelt tot een gemengd gebied met bedrijvigheid, (sport) voorzieningen en onderwijs. De oversteekbaarheid van de Franciscusdreef en verbinding met de zuidelijker gelegen buurten zijn daarbij van belang. Deze dynamische en levendige omgeving dient als aantrekkelijke stadsentree en visitekaartje voor het bedrijventerrein. Er wordt geen woningbouw gerealiseerd in deze zone, maar wel plek gemaakt voor levendige functies met een actieve begane grond. Een heroverweging van de regeling die u benoemd is niet aan de orde in een traject van een beleidsnota. Op de doelstelling geen wonen in het gebied aan de Fransicusdreef zal worden gestuurd via het vergunningsproces. De gemeente zal vooraf sturen en toetsen op beleid bij beoordeling van vergunningsaanvragen. Later moet worden onderzocht of de beleidskaders per gebied kunnen worden vertaald in het omgevingsplan; op basis daarvan kan worden gehandhaafd. Dit mogelijke traject kan volgen na het eventuele vaststellen van de Beleidsnota Werklocaties.

Nr	Zienswijze	Reactie
B6	Efficiënt gebruik van ruimte. Om efficiënt ruimtegebruik te stimuleren, vragen we de gemeente nader te onderzoeken hoe in bestemmingsplannen soepeler om kan worden gegaan met deelverhuur. Zie het voorbeeld van het broedplaatsen concept: dus meerdere bedrijven maken samen gebruik van een bedrijfshal en bijbehorende kantoren, waarbij ook enige flexibiliteit zou moeten bestaan ten aanzien van toegestane functies en de verdeling kantoor-/ bedrijfsruimte bij groei van een bedrijf. Bovendien moet er een duidelijk afwegingskader komen voor de beoordeling van vestigingsverzoeken van ondernemers die een duidelijke bijdrage leveren aan het behalen van de in de ontwikkelrichting benoemde ambities. Graag zien wij dat de omgevingsvisie ontwikkelruimte biedt in het verouderde middendeel. Dit is de meest kansrijke zone voor herontwikkeling, waar eigenaren en ontwikkelaars door duidelijke richtlijnen in de omgevingsvisie verleid kunnen worden tot actie. Een minimale vereiste is om in deze zone de bouwmogelijkheden te verruimen. Randvoorwaarden hierbij zijn wat ons betreft het hierboven genoemde functieprofiel, een hogere bouwhoogte en parkeeroplossing op eigen kavel.	Intensivering van werkgelegenheid met Utrechts en regionaal MKB is de belangrijkste opgave voor Nieuw Overvecht. Binnen de vastgestelde Omgevingsvisie Overvecht is gesteld dat intensivering plaats kan vinden door bedrijven te clusteren in één gebouw, meer stapeling en bouwen in een hogere dichtheid. Doorvertaling naar de praktijk vraagt om het geval van Nieuw Overvecht om een eventueel nieuw omgevingsplan waar onder andere schaalvergroting mogelijk kan worden gemaakt evenals het faciliteren van de ophoging van bouwhoogte. Voor de Beleidsnota Werklocaties is een duidelijk afwegingskader voor de beoordeling van vestigingsverzoeken te concreet, dat vraagt het niveau van een omgevingsplan. We spannen ons in om in geval van omgevings-vergunningaanvragen bij te dragen aan efficiënt ruimtegebruik op pandniveau, mits ruimtelijk verantwoord. Zie ook paragraaf 2.3 en 2.6 van deze zienswijzenota. Naar aanleiding van het gesprek dat is gevoerd over uw zienswijze voegen wij aan het profiel Nieuw Overvecht toe dat het terrein in 2030 van het ‘etiket’ ondermijningterrein af is. Nieuw Overvecht is hierdoor een volwaardige en betrokken buurt binnen de wijk Overvecht, ook buiten de courante uren. Bij integrale afwegingen is community building en sociale veiligheid meegewogen.

Nr	Zienswijze	Reactie
B7	Uitspraak over impact-projecten. De ambities t.a.v. vergroening en OV in de omgevingsvisie zijn voor het bedrijventerrein nu dusdanig globaal, dat deze komende jaren onvoldoende het verschil maken voor het bedrijventerrein. Wij willen enkele impactvolle projecten terugzien die als ambitie voor het bedrijventerrein wel het verschil helpen maken om tot substantiële verbetering te komen. Daarbij denken wij o.a. aan: Herontwikkelen van het parkeerplein aan de St. Laurensdreef, waarbij het deel van de Laurensdreef voor BBQ-restaurant Otantik en Bourdif Gym bij het plein wordt getrokken. Dat levert een win-win-situatie op, omdat zo meer vergroening plaats kan vinden, de verkeersveiligheid kan worden aangepakt (drempels bij opgaan en afgaan van het plein), de verblijfsruimte en langzaamverkeersroutes verbeterd kunnen wordenetc. Dit helpt bij het kantelen van het negatieve imago van het bedrijventerrein, naar een modern, groen, duurzaam, veilig en aangenaam bedrijventerrein. Concreter onderzoek naar de mogelijkheden voor een parkeerhub en/of collectieve parkeervoorzieningen. De ervaring is dat de parkeergarage van De Vechtsebanen nooit vol staat en parkeeroverlast in de omgeving ervaren wordt, met name in het winterseizoen. Onderzoek zou moeten uitwijzen of deze parkeergarage als eerste HUB kan worden ingezet. Invulling van de ontwikkelruimte die onstaat als Daelwijck deels vertrekt.	We doen binnen de Beleidsnota Werklocaties geen uitspraken op projectniveau, maar geven slechts de kaders en gewenste ontwikkelrichting aan. We sluiten hierbij aan op de vastgestelde Omgevingsvisie Overvecht, waarin al in meer detail kansen en uitgangspunten zijn opgenomen. Zo is een ster ‘Ruimte voor voorzieningen’ toegevoegd op het binnenplein van Nieuw Overvecht, zodat vastgoedeigenaren van panden aan dit plein ook getriggerd worden om op die manier naar het gebied te kijken en dat uitgestraald wordt dat een ster een mogelijkheid biedt tot verandering. In de Uitvoeringsstrategie van de Omgevingsvisie Overvecht is opgenomen dat we onderzoeken of een parkeerhub Nieuw Overvecht als een gedeelde hub voor zowel de sportfuncties als overige functies in de omgeving kan functioneren. De bestaande parkeergarage Vechtsebanen zal bij dit onderzoek betrokken worden. Het realiseren van deze hub dient als katalysator voor de gebiedsontwikkeling in de gemengde (roze) zone. Projecten als de ster “Ruimte voor voorzieningen”, parkeerhubs en de vergroeningsprojecten passen in de geest van de visie en Beleidsnota Werklocaties. De visie biedt daarbij handvatten om tot verdere concretisering van fysieke projecten te komen. Beide documenten blijven echter abstract, omdat het gaat over een visie en een beleidsnota. In een beleidsnota zijn doelstellingen niet vertaald naar concrete resultaten en acties. Dit betekent dat de documenten een zekere mate van abstractie hebben en daarmee de basis vormen voor de concrete doorvertaling hiervan in een uitvoeringsprogramma. Kortom het verder concretiseren van de ambities en doelstellingen vindt niet in de Beleidsnota Werklocaties plaats, maar in het uitvoeringsprogramma, dat volgt op de Beleidsnota Werklocaties of de Omgevingsvisie Overvecht. Zie ook paragraaf 2.3.

Nr	Zienswijze	Reactie
B8	Ambitieniveau ruimtelijke kwaliteitseisen bepalen. Veel vastgoed op het bedrijventerrein is gebouwd in de jaren ‘70 van de vorige eeuw. Dit raakt verouderd en door achterblijvende investeringen ontstaat verloedering en een slechte uitstraling. De omgevingsvisie legt de ruimtelijke ambities en kaders vast, wat kan bijdragen aan het creëren van een betere uitstraling en hoger gevoel van sociale veiligheid. De vele verharding, gesloten gevels en monotone bouw maken dat de menselijke maat ontbreekt. Ook hier moet het belang van de kleine korrel in beeld blijven, zie ook punt 1. Bij vastgoed(her)ontwikkeling moet rekening worden gehouden met draagkracht van daken t.b.v. zonnepanelen en/of groene daken. Maar de omgevingsvisie zou ook eisen moeten stellen t.a.v. verticaal groen.	Wij zijn het met u eens dat sociale veiligheid en klimaatadaptatie randvoorwaarden zijn voor toekomstbestendige bedrijventerreinen. Op bladzijde 15 van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties staat dit ook zo benoemd bij de essentiële randvoorwaarden voor toekomstbestendige werklocaties. En ook in het profiel Nieuw Overvecht is de veiligheidsaanpak als randvoorwaarde benoemd. In de vastgestelde Omgevingsvisie Overvecht is het belang van een klimaatadaptieve en groene openbare ruimte uitgebreider benoemd, net als de wijze waarop dit op Nieuw Overvecht plaats zou moeten vinden. De kleine korrel blijft uitgangspunt op Nieuw Overvecht: in profiel Nieuw Overvecht van de Beleidsnota Werklocaties blijft de vastgoedmaatvoering XS - M de norm. De Beleidsnota Werklocaties en de Omgevingsvisie Overvecht blijven echter abstract, omdat het gaat over een visie en een beleidsnota. In een beleidsnota zijn doelstellingen niet vertaald naar concrete resultaten en acties. Dit betekent dat de documenten een zekere mate van abstractie hebben en daarmee de basis vormen voor de concrete doorvertaling hiervan in een uitvoeringsprogramma. Kortom het verder concretiseren van de ambities en doelstellingen vindt niet in de Beleidsnota Werklocaties plaats, maar in het uitvoeringsprogramma, dat volgt op de Beleidsnota Werklocaties of de Omgevingsvisie Overvecht. Zie ook paragraaf 2.3.

Nr	Zienswijze	Reactie
B9	Aanpak openbare ruimte. Wij vinden dat de omgevingsvisie moet bijdragen aan de verbetering van het bedrijventerrein. Daarom stellen wij voor om bij de aanpak van de openbare ruimte rekening te houden met de knelpunten die nu spelen. Wij vragen daarom de volgende uitgangspunten te hanteren en over te nemen in de omgevingsvisie, in geval van ingrepen in de openbare ruimte: in ieder geval ook rekening te houden met het verbeteren van de verkeersveiligheid met de focus op langzaam verkeer; maak daarbij gebruik van slim-sturen-maatregelen waar ze op andere Utrechtse bedrijventerreinen (o.a. Werkspoorkwartier, Houten) al ervaring mee hebben; vergroen waar het kan, hittestress en waterberging vragen een toenemende aandacht op ons bedrijventerrein; sluit aan bij de ambitie 030 gaat voor 30: het bedrijventerrein wordt een 30 km peruur zone, met brede fietspaden, om hard rijden tegen te gaan; houd rekening met het zicht van de geplaatste camera's i.v.m. veiligheid.	Wij zijn het met u eens dat een gezonde en groene leefomgeving met meer ruimte voor voetgangers en fietsers belangrijke randvoorwaarden zijn voor toekomstbestendige bedrijventerreinen. Op bladzijde 15 van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties staat dit ook zo benoemd bij de essentiële randvoorwaarden voor toekomstbestendige werklocaties. En ook in het profiel Nieuw Overvecht is dit als randvoorwaarden benoemd. In de vastgestelde Omgevingsvisie Overvecht is het belang van een gezonde en groene leefomgeving met meer ruimte voor voetgangers en fietsers ruimte uitgebreider benoemd, net als de wijze waarop dit op Nieuw Overvecht plaats zou moeten vinden. De Beleidsnota Werklocaties en de Omgevingsvisie Overvecht blijven echter abstract, omdat het gaat over een visie en een beleidsnota. In een beleidsnota zijn doelstellingen niet vertaald naar concrete resultaten en acties. Dit betekent dat de documenten een zekere mate van abstractie hebben en daarmee de basis vormen voor de concrete doorvertaling hiervan in een uitvoeringsprogramma. Kortom het verder concretiseren van de ambities en doelstellingen vindt niet in de Beleidsnota Werklocaties plaats, maar in het uitvoeringsprogramma, dat volgt op de Beleidsnota Werklocaties of de Omgevingsvisie Overvecht. Zie ook paragraaf 2.3.

Nr	Zienswijze	Reactie
B10	Verbinding met Natuurgebied Zuilen. De groene omzoming van het bedrijventerrein enerzijds en het versteende karakter binnen het bedrijventerrein vragen om een koppeling. Maak verbinding met Natuurgebied Zuilen door straten te vergroenen en routes te maken van en naar de groene zoom. Maak de fysieke ingrepen mogelijk door de groenvoorziening in het bedrijventerrein budgettair te koppelen aan de herinrichtingsplannen voor Natuurgebied Zuilen. Te denken valt aan het vergroenen van de Manitobadreef en deze aan te laten sluiten op het thans overwoekerde pad bij de Floridadreef (en Flora's hof). Ook het Frans Heinrichspad biedt kansen. Zie hiervoor ook de kansenkaart, opgesteld voor adviesbureau Cistain.	De genoemde voorstellen vallen buiten de reikwijdte van de Beleidsnota Werklocaties. Wel staat in het profiel Nieuw Overvecht van de Beleidsnota Werklocaties dat verbinding met omliggende groene gebieden een randvoorwaarde voor de doorontwikkeling van Nieuw Overvecht is. In de Omgevingsvisie Overvecht hebben we de ambitie om routes te vergroenen en het bedrijventerrein en omgeving meer doorwaadbaar te maken en beter te verbinden met zijn groene omgeving. Een budgettaire koppeling vraagt een uitwerking op projectniveau. Voor Natuurgebied Zuilen wordt een aparte gebiedsvisie opgesteld. Het beter verbinden van het natuurgebied vanuit de omliggende wijken, waaronder bedrijventerrein Nieuw Overvecht, is daarbij een uitgangspunt. Een vertegenwoordiger vanuit Ondernemersvereniging Nieuw Overvecht zit in de werkgroep van bewoners en betrokkenen. Op bladzijde 15 van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties staat klimaatadaptatie benoemd bij de essentiële randvoorwaarden voor toekomstbestendige werklocaties.
B11	Opheffen Ons Genot. Wij verbazen ons over het voorstel om tuindersvereniging Ons Genot mogelijk te verplaatsen om sport te kunnen uitbreiden. Naar onze mening behoort Ons Genot te blijven als buren van Natuurgebied Zuilen. Het complex wordt veelvuldig gebruikt door ondernemers om een lunchrondje te maken in het groen. De huidige sportvoorzieningen worden thans niet intensief gebruikt en zouden met een andere ondergrond (kunstgrasvelden) meer intensiteit aan kunnen. Bovendien leidt een mogelijke uitplaatsinng tot een juridische en dus dure strijd. Daarom pleiten wij ervoor om sport evt. uit te breiden in het Noorderpark, mocht dit op termijn noodzakelijk zijn.	Dit valt buiten de reikwijdte van de Beleidsnota Werklocaties.

Nr	Zienswijze	Reactie
B12	Opheffen parallelweg Franciscusdreef. De parallelweg aan de Franciscusdreef is dusdanig ingericht dat deze gevaarlijke situaties oplevert voor fietsverkeer. Door de parallelweg op te heffen wordt het mogelijk om het bedrijventerrein een entree te geven en tevens te vergroenen.	Dit valt buiten de reikwijdte van de Beleidsnota Werklocaties. We delen het achterliggende doel van uw opmerking: een verkeersveiligere en aantrekkelijkere Franciscusdreef. Verkeersveiligheid hebben we in de Beleidsnota Werklocaties toegevoegd als randvoorwaarde voor toekomstbestendige werklocaties. Randvoorwaarden voor een aantrekkelijk bedrijventerrein, zoals vergroenen, staan al genoemd in de Beleidsnota Werklocaties. In de Omgevingsvisie Overvecht wordt verkeersveiligheid op de Franciscusdreef ook gedeeld. De uitwerking is uit verkeerskundige overwegingen alleen – op advies van onze verkeersexperts – niet gericht op opheffen van de parallelweg. In de omgevingsvisie deel B pagina 78 en 79 is een principeprofiel opgenomen van de Franciscusdreef, dat als richtinggevend kader dient voor eventuele toekomstige aanpassing en herontwikkeling van deze straat. We gaan daarbij uit van een zoveel mogelijke vermindering van 2x2 naar 2x1 rijstroken. De parallelweg maakt onderdeel uit van dit principeprofiel en is noodzakelijk voor de ontsluiting van de aanliggende bedrijven.

Nr	Zienswijze	Reactie
B13	Beheer en onderhoud. Dit onderwerp staat regelmatig op de agenda van het KVO en blijft een punt een aandacht. Vergroening leidt onherroepelijk tot een kostenverhoging. Vandaar dat wij pleiten om ook in de visie aandacht te hebben voor duurzame vergroening en de betaalbaarheid ervan. Dus pleiten wij ervoor budgetten hieraan te koppelen en hierbij ook aandacht te hebben voor het bedrijventerrein Nieuw Overvecht.	In hoofdstuk C van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties gaan we in op de financiën. Op bladzijde 15 van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties staat schoon, heel en veilig als essentiële randvoorwaarde benoemd, ook klimaatadaptie is hier benoemd. De mogelijk in te zetten instrumenten staan in de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties weergegeven in de ‘gereedschapskist’. Keurmerk Veilig Ondernemen is een voorbeeld van een faciliterend instrument uit deze gereedschapskist. De financiën en instrumenten kunnen helaas niet concreter worden opgeschreven, omdat deze projectafhankelijk zijn. De Ontwerp Beleidsnota Werklocaties geeft de hoofdlijnen van de ontwikkelrichting voor de werklocaties in de stad weer en er zijn mogelijke acties opgenomen om tot uitvoering te komen. Het is echter geen uitvoeringsprogramma waarin concrete maatregelen en budget al zijn uitgewerkt. Zie ook paragraaf 2.3.

Nr	Zienswijze	Reactie
B14	Maak een verbinding/lijn tussen station Overvecht, winkelcentrum en bedrijventerrein. Wat ONO betreft, is de invoering van betaald parkeren niet los te zien van een verbetering van het OV. De omgevingsvisie moet antwoord geven op de consequenties van de invoering van betaald parkeren en wat dit vraagt van de rest van het mobiliteitssysteem. ONO vraagt randvoorwaarden op te nemen in de omgevingsvisie, die gaan helpen om het OV op (van/naar) het bedrijventerrein te verbeteren. Onderzocht moet worden onder welke (financiële) voorwaarden beter OV mogelijk wordt. In hoeverre kan bijvoorbeeld vanuit andere potjes maatwerkvervoer op het bedrijventerrein worden gefaciliteerd: kleinere busjes, meer maatwerk, meer tevreden gebruikers. Evident is dat de provincie het OV aanbesteedt. De ervaring leert dat het toevoegen van HOV-verbindingen een verschraling inhoudt van buurtontsluitend OV. Naar onze mening dient de visie hiermee rekening te houden. Ook zal het toekomstig OV rekening dienen te houden met de werktijden van de bedrijven, wil het een volwaardig alternatief kunnen zijn voor de werknemers op het terrein.	Wij zijn het met u eens dat goede bereikbaarheid een randvoorwaarde is voor toekomstbestendige bedrijventerreinen. In de Omgevingsvisie Overvecht zijn de ambities voor de bereikbaarheid met OV voor het terrein beschreven. Het uitgangspunt hierin is dat Nieuw Overvecht beter bereikbaar gaat worden met het openbaar vervoer: de HOV-lijn stopt aan of op het bedrijventerrein en op het terrein rijdt tenminste buurtgericht OV. De gemeente is van mening dat het toevoegen van de HOV-verbinding niet ten koste mag gaan van het buurtontsluitend OV en dit is ook zo in de omgevingsvisie opgenomen. De omgevingsvisie gaat niet over exacte lijnvoering, rijtijden en de financiering van lijnvoering. In de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties is de bereikbaarheid als essentiële randvoorwaarde voor toekomstbestendige werklocaties genoemd op bladzijde 15. In het profiel voor Nieuw Overvecht staat dat we onderzoeken of we infrastructurele aanpassingen en inrichting openbare ruimte als instrumenten kunnen inzetten. De Beleidsnota Werklocaties gaat evenmin niet over exacte lijnvoering, rijtijden en de financiering van lijnvoering. Dit betekent dat de profielen in de Beleidsnota Werklocaties een zekere mate van abstractie hebben, zie ook paragraaf 2.3.
B15	Verbeter de bereikbaarheid per fiets. Ook de bereikbaarheid per fiets hangt samen met de invoering van betaald parkeren. De omgevingsvisie moet erin voorzien dat de fiets een betere plek op de weg krijgt en fietsparkeervoorzieningen worden gerealiseerd. Hiermee wordt bovendien de snelheid voor overig verkeer verminderd (een hardnekkig knelpunt op het bedrijventerrein) en kan worden aangehaakt op bestaande TOP- fietsroutes die al bestaan en zorgen voor een betere verbinding met het groene gebied in de regio.	Wij zijn het met u eens dat goede bereikbaarheid, ook per fiets een randvoorwaarde is voor toekomstbestendige bedrijventerreinen. Op bladzijde 15 van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties staat dit ook zo benoemd bij de essentiële randvoorwaarden voor toekomstbestendige werklocaties. In het profiel Nieuw Overvecht is de gebiedsaanpak Anders Reizen benoemd. Ook staat hier dat we onderzoeken of we infrastructurele aanpassingen en inrichting openbare ruimte als instrumenten kunnen inzetten. De profielen in de Beleidsnota Werklocaties kennen een zekere mate van abstractie. De doorvertaling van het beleid naar uitvoering volgt via het uitvoeringsprogramma. Zie ook paragraaf 2.3.

Nr	Zienswijze	Reactie
B16	Collectief parkeren en parkeerhubs. ONO ziet graag dat de omgevingsvisie inzet op collectief parkeren, wanneer betaald parkeren wordt ingevoerd. Dit geeft ruimte om in de straten te vergroenen, de openbare ruimte fiets- en voetgangervriendelijk in te richten en te verdichten op private kavels. In de omgevingsvisie moet een locatie bepaald worden waar de parkeervoorziening en/of parkeer-hub (P&R) moet komen. Daarnaast moet bij nieuwe ontwikkelingen parkeren kadastraal gekoppeld worden. Een nieuwe ontwikkeling krijgt de voorwaarde mee dat parkeren op eigen kavel opgelost moet worden.	Wij zijn het met u eens dat inzet op collectief parkeren belangrijk is. In het profiel Nieuw Overvecht staat dat we onderzoeken of we infrastructurele aanpassingen en inrichting openbare ruimte als instrumenten kunnen inzetten. Onderdeel hiervan onderzoek naar een collectieve parkeergarage. In de Omgevingsvisie Overvecht deel B is het volgende hierover opgenomen: Onderzoeken of een parkeerhub op Nieuw Overvecht als een gedeelde hub voor zowel de sportfuncties als overige functies in de omgeving kan functioneren. De bestaande parkeergarage Vechtsebanen zal bij dit onderzoek betrokken worden. Het realiseren van deze hub dient als katalysator voor de gebiedsontwikkeling in de gemengde (roze) zone". Bij de grotere ontwikkelingen zoals de Hoogstedelijke gebieden en de Stedelijke buurten van nieuwe woningen en werkplekken is het uitgangspunt dat parkeerplekken gebouwd moeten worden uitgevoerd. De hiervoor geldende parkeernorm zal, afhankelijk van de locatie, worden teruggebracht als gevolg van de introductie van betaald parkeren en afstand tot een (H)OV-verbinding. Alle nieuwe parkeervoorzieningen dienen toegankelijk te zijn voor collectief gebruik. Behalve het parkeren op eigen kavel kan parkeren ook in bijvoorbeeld hubs worden opgelost. De profielen in de Beleidsnota Werklocaties kennen echter wel een zekere mate van abstractie. De doorvertaling van het beleid naar uitvoering volgt via het uitvoeringsprogramma. Zie ook paragraaf 2.3.

Nr	Zienswijze	Reactie
C1	Op 21 maart jl. zijn wij per e-mail geïnformeerd dat gemeente Utrecht de ontwerp-beleidsnota Werklocaties 2035 ter inzage heeft gelegd en dat een zienswijze kan worden ingediend t/m 23 april 2025. Het bestuur van Stichting Kantorenpark Rijnsweerd (SKR) heeft kennisgenomen van de beleidsnota en is positief gestemd dat met onze ambities voor kantorenpark Rijnsweerd rekening wordt gehouden. Het zou nog beter zijn als we daarover met elkaar om de tafel kunnen zitten. Onze visie voor de beleidsnota Werklocaties vindt u ook terug in de samenvatting van het bijgesloten Masterplan voor kantorenpark Rijnsweerd. Graag bereid tot een gesprek over onze toekomstige werk- en woonlocatie. Met vriendelijke groet Bestuur Stichting Kantorenpark Rijnsweerd	Bedankt voor uw positieve reactie op de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties. We gaan graag in op uw uitnodiging om het gesprek aan te gaan over de economische invulling van kantorenpark Rijnsweerd. De eerste contacten hiervoor zijn ambtelijk al gelegd. Het Masterplan voor kantorenpark Rijnsweerd is ons bekend. In juni 2025 wordt er een bestuurlijk overleg gepland om de vervolgstappen naar aanleiding van het Masterplan te bespreken.
D1	Verzoek tot invoering betaald parkeren i.v.m. overlast. Wij ervaren ernstige overlast van de grote parkeerplaats tegen over onze woning (woonerf) Door de sportschool, die van vroeg tot laat open is, is er dagelijks veel geluid en parkeerdruk, met name tot laat in de avond (tot 23.00uur), wat onze nachtrust en woongenot verstoort. Wij verzoeken dringend om de invoering van betaald parkeren gedurende de hele dag om de overlast te beperken en de leefbaarheid voorbewoners te verbeteren.	Bedankt voor uw reactie. De invoering van betaald parkeren wordt uitgevoerd door de afdeling mobiliteit. Als u er behoefte aan heeft kunt u een melding doen op onze website: https://www.utrecht.nl/wonen-en-leven/parkeren/contact-over-parkeren/stel-een-parkeervraag Zij kunnen met u meedenken over eventuele oplossingen op korte of langere termijn.
E1	De Ontwerp Beleidsnota Werklocaties 2035 van de gemeente Utrecht biedt een visie op de toekomst van Utrechtse werklocaties, met aandacht voor duurzaamheid, ruimtelijke efficiëntie en maatschappelijke transities. Die uitgangspunten onderschrijven wij van harte!	Bedankt, fijn dat u de insteek van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties van harte onderschrijft.

Nr	Zienswijze	Reactie
E2	Erkenning van de economische kracht van Lage Weide: formuleer visie op logistieke functie. De nota onderkent de schaarste aan werklocaties en benadrukt de noodzaak alle bestaande bedrijventerreinen in Utrecht te behouden, inclusief Lage Weide. Dit vinden wij een positieve ontwikkeling. Echter, de specifieke economische functie van Lage Weide als logistiek knooppunt en industriële motor van Utrecht blijft onderbelicht. De beleidsnota legt een sterke nadruk op circulaire economie en innovatie, maar een realistische visie op de brede industriële en logistieke functie van Lage Weide ontbreekt. Net zoals de hubfunctie die de stad Utrecht voor spoorwegen vervult, hebben we ook een (boven)regionale verantwoordelijkheid voor goederenververvoer over de weg. Dat bredere perspectief mist. Waar de beleidsnota terecht op diverse bedrijventerreinen in Utrecht ruimte wil toekennen aan stadsdistributie, mist een visie op het (al decennia lang) functioneren van Lage Weide als nationale distributie hotspot.	Fijn dat jullie ook de schaarste aan werklocaties en de noodzaak voor het behoud van werklocaties erkennen. Lage Weide is, zoals ook benoemd in de door de Raad vastgestelde Uitgangspuntennotitie Beleidsnota (deel)omgevingsvisie Lage Weide, de machinekamer van Utrecht. Hier hoort ook de industrie bij. Lage Weide heeft de unieke eigenschappen die het geschikt maken voor de industrie: grote kavels, hoge milieucategorieën en multimodale bereikbaarheid. In de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties geven we hier voorbeelden van, zoals recycleaars en bouwhubs. Deze industriële functies passen binnen de vijf economische speerpunten, die ook in de uitgangspuntennotitie naar voren komen: circulaire economie, stadsdistributie, duurzame energie, circulaire maakindustrie en dienstverlenende bedrijvigheid. Voor logistiek zien wij veel mogelijkheden op Lage Weide, met name in de stadsdistributie (stedelijke regio). Ook op het gebied van circulariteit kan de logistiek een meerwaarde voor de stad betekenen, zoals voor retourlogistiek van goederen. Door krapte op de bedrijventerreinen zijn de grondprijzen hoog. Daardoor kan een kapitaalkrachtige sector zoals de (inter)nationale distributie een steeds groter aandeel krijgen op bedrijventerreinen waaronder Lage Weide. Hiermee is er een gevaar op verdringing van minder kapitaalkrachtige sectoren, die ook hard nodig zijn voor onze stad. Met de Beleidsnota Werklocaties zoeken we hierin een balans, die we verder uitwerken in de Beleidsnota (deel)omgevingsvisie Lage Weide. Voor de zittende (inter)nationale distributie geldt, net als voor alle andere bedrijven op het terrein, dat de randvoorwaarden zoals bereikbaarheid op orde moeten zijn.

Nr	Zienswijze	Reactie
E3	Ruimtelijke druk en beperkende maatregelen: los bouwstop op. De nota stelt dat Utrecht een tekort van 74 hectare aan bedrijventerrein heeft en wil tegelijkertijd restricties opleggen aan sectoren zoals grootschalige logistiek. Lage Weide kent nu al beperkingen door mobiliteitsdruk en bouwrestricties. Hierdoor worden door verschillende overheden gekoesterde beleidsambities voor intensivering van ruimtegebruik niet gerealiseerd. Met name, omdat de afgelopen decennia veel te weinig is geïnvesteerd in de hiervoor benodigde verkeersinfrastructuur, wat een 'bouwstop' tot gevolg had op ons bedrijventerrein. Deze rem op vastgoedexpansie zonder een uitgewerkt alternatief voor ruimte-intensieve bedrijven lijkt een economische verzwakking in plaats van een strategische verbetering.	In de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties is aangegeven dat mobiliteitsmaatregelen randvoorwaardelijk zijn voor het intensiveren op bedrijventerreinen. Dit geldt zeker ook voor Lage Weide, omdat hier alleen geïntensiveerd kan worden na een radicale mobiliteitstransitie. Deze noodzakelijke randvoorwaarden zijn daarom ook opgenomen in het kader in hoofdstuk A1 (essentiële randvoorwaarden voor toekomstbestendige werklocaties). In het profiel van Lage Weide passen we aan dat infrastructurele aanpassingen en inrichting openbare ruimte, waaronder ook investeringen in verkeersveiligheid randvoorwaardelijk zijn voor het behalen van de doelstellingen op Lage Weide. De Beleidsnota Werklocaties is een thematische nota die met name gericht is op het ruimtelijk-economisch domein (zie hiervoor ook paragraaf 2.4). In de gehele stad moeten op tal van onderwerpen en locaties keuzes worden gemaakt met betrekking tot schaarse ruimte, middelen en personele inzet. Niet alle ingrepen kunnen tegelijk plaatsvinden. Dat betekent dat in een aantal gevallen meer tijd nodig is voor realisatie van deze randvoorwaarden dan wellicht gehoopt, en dat mogelijk niet alle randvoorwaarden voor alle gebieden even goed op orde gebracht kunnen worden.
E4	Bereikbaarheid en infrastructuur: investeer! Lage Weide kampt met een hoge mobiliteitsdruk. De beleidsnota erkent dit probleem, maar biedt weinig concrete oplossingen. Van de aan het einde van de nota genoemde 11 risico's-voor-succesvolle-uitvoering-werklocatiesbeleid zien wij als grootste risico voor Lage Weide: 'Mobiliteitsinvesteringen blijven achter, waardoor ontsluiting werkgebieden (nog meer) onder druk komt en de juiste groei belemmert.' De voorgestelde maatregel stelt ons vervolgens niet gerust: 'Participeren in (lobby) trajecten rond deze mobiliteitsinvesteringen, proberen externe financiering aan te boren t.b.v. de ontsluiting. Zoeken naar manieren om te intensiveren zonder vervoersbewegingen te laten toenemen; dit vraagt om een integraal gebiedsplan.' Waarom stelt ons dit niet gerust? Omdat als wij terugkijken naar de afgelopen 10 jaar er niets veranderd is in de slechte fietsinfrastructuur, de (ontbrekende) fietsbruggen over het Amsterdam-Rijnkanaal voorop. Al minimaal 10 jaar pleiten wij voor verbreding en verbetering van het fietspad van de Demkabrug, inclusief opritten.	Specifiek voor Lage Weide geldt in de Beleidsnota (deel)Omgevingsvisie dat er meer in detail wordt ingezoomd op de radicale mobiliteitstransitie voor Lage Weide. Aan deze (deel)omgevingsvisie wordt ook een uitvoeringsstrategie gekoppeld. We werken hiervoor samen met het Parkmanagement Lage Weide (PMLW). Voor een radicale mobiliteitstransitie heeft de gemeente u nodig, en daarnaast ook medeoverheden en andere partijen die actief zijn in het gebied. Zie ook onze reactie op zienswijze E3.

Nr	Zienswijze	Reactie
vervolg E4	Ook lanceerden wij begin 2018 een ook door de politiek goed ontvangen ontwerp voor een nieuwe fietsbrug (de Anton Geesinkbrug) die Utrecht-Noord met Lage Weide verbindt. Al die jaren lagen nut en noodzaak van deze verbeteringen onbetwist op tafel. Maar anno 2025 is er geen enkel concreet zicht op realisatie. De eerlijke vaststelling is dat Lage Weide nu slecht bereikbaar is met het OV en op te veel plekken onveilig is voor fietsers (verkeersonveilig en sociaal onveilig). En dan gaat het niet alleen om fietsbruggen, maar zeker ook om de herinrichting van wegen en andere infrastructuur op het terrein zelf. Graag verwijzen we hierbij naar het in onze opdracht door Antea opgestelde rapport hierover, met kraakheldere aanbevelingen (‘Kwantitatief onderzoek Verkeersveiligheid & Bereikbaarheid Bedrijventerrein Lage Weide’ - eindrapport 25 maart 2020). We werken onder meer via Goedopweg samen met de gemeente en provincie Utrecht aan het oppakken van de aanbevelingen, maar zien met name op het punt van nieuwe infrastructuur na 5 jaar nog veel te weinig progressie. We zijn daarom benieuwd naar de mogelijkheden die u met deze nota in de hand ziet voor versnelling van de benodigde infrastructuuraanpassingen. Investeringen in betere OV-verbindingen en fietsinfrastructuur zijn kortom een must, maar blijven al jarenlang achter én lossen de congestie voor vrachtverkeer niet op. De focus op een ‘radicale mobiliteitstransitie’ (zoals bepleit in de Uitgangspuntennotitie Omgevingsvisie Lage Weide) voor personenvervoer moet gepaard gaan met realistische oplossingen voor goederenstromen, anders loopt het bedrijventerrein nog steeds vast. Een laatste punt van bereikbaarheid is parkeren. De gemeente heeft bedacht in de hele stad betaald parkeren in te gaan voeren, waarbij tegelijk het voorheen verplichte instrument ‘draagvlakmeting’ overboord is gezet. In andere woorden: de gebruiker van parkeerplaatsen wordt niets meer gevraagd. Wij missen in de beleidsnota een analyse over de wenselijkheid van betaald parkeren voor bedrijventerreinen en vragen u die toe te voegen. Een specifieke vorm van parkeren is vrachtwagenparkeren. Dit geeft op Lage Weide op veel plekken overlast. In de passage over het optimaliseren van ruimtegebruik op bedrijventerreinen schrijft u: ‘Voor vrachtvoertuigen geldt dat er op eigen terrein geparkeerd, geladen en gelost moet worden’. Wij vragen u specifiek voor Lage Weide uit te leggen hoe u dit vanuit de huidige situatie voor zich ziet en in hoeverre een truckparking bij het toekomstig museumdepot een oplossing kan zijn.	*Zie vorige pagina*

Nr	Zienswijze	Reactie
E5	Milieuruimte en toekomstbestendigheid. Het voornemen om milieucategorieën en ruimtelijke functies strikter te reguleren is begrijpelijk, maar kan in de praktijk leiden tot rigiditeit. Lage Weide huisvest een breed spectrum aan bedrijven, van zware industrie tot high-tech. Beperkingen op milieuruimte kunnen innovaties in de weg staan, de gewenste intensivering van ruimtegebruik belemmeren en bedrijvigheid naar buiten de stad verplaatsen. De beleidsnota zou daarom meer aandacht moeten besteden aan flexibelere regelgeving binnen milieucategorieën. Zo is optoppen om te intensiveren nu lastig. Doordat een milieucategorie nu als minimum geldt, i.p.v. een maximum, is het stapelen van verschillende typen bedrijvigheid al lastig. Laat staan meerlaagse functiemenging naar het voorbeeld van de IKEA in Utrecht, met sportvelden boven op het dak.	Op Lage Weide geldt op basis van het huidige bestemmingsplan, met uitzondering van de watergebonden kavels aan de haven, alleen een maximale milieucategorie. Bij de haven geldt een minimale milieucategorie, omdat daarmee watergebonden activiteiten gestimuleerd kunnen worden. U noemt in zienswijze 29 dat u het beter benutten van bedrijfslocaties aan het water en het vrij maken van ruimte voor HMC-bedrijvigheid, ondersteunt. Om de ambities het beter benutten van bedrijfslocaties aan het water en het vrij maken van ruimte voor HMC-bedrijvigheid kracht bij te zetten hebben we in de Beleidsnota Werklocaties ingezet op het juiste bedrijf op de juiste plaats. Een van de te onderzoeken instrumenten hiervoor is het instellen van een minimale milieucategorie, ook op andere plekken op Lage Weide dan alleen aan de kade. Slimme functiemix, zoals het benutten van dakoppervlakken, past binnen de gemeentelijke ambities. Voor flexibiliteit in bestemmingsplannen verwijzen we naar paragraaf 2.7 van deze zienswijzenota. In het traject Beleidsnota (deel)omgevingsvisie Lage Weide gaan we hierover graag met u nader in gesprek.

Nr	Zienswijze	Reactie
E6	Lage Weide als Werklandschap van de Toekomst: maak het bedrijventerrein aantrekkelijker voor de werknemer. De beleidsnota legt veel nadruk op de multimodale HMC-kwaliteiten van Lage Weide. Wij zijn het eens met u dat dit noodzakelijke kwaliteiten zijn voor specifieke onderdelen van de circulaire economie zoals die zich de komende jaren verder gaat ontwikkelen. Zoals ook de logistieke kracht van Lage Weide een kwaliteit is voor diezelfde circulaire economie, bijvoorbeeld in het optimaliseren van retourlogistiek. Het beter benutten van bedrijfslocaties aan het water en het vrij maken van HMC-ruimte op Lage Weide voor circulaire bedrijven ondersteunen wij. Dit vergt in de woorden van de nota een ‘schuifpuzzel die nu niet voldoende op gang kan worden gebracht (…) omdat de maximale autocapaciteit op Lage Weide is bereikt’. U constateert daarom correct dat ‘de gemeentelijke inspanning om de schuifpuzzel op gang te brengen moet liggen op infrastructurele maatregelen ter verbetering van fiets en ov-bereikbaarheid van Lage Weide. Dit is dus niet alleen belangrijk voor de intensiveringsopgave op Lage Weide maar ook (…) om woningbouw elders mogelijk te maken <door daarvoor noodzakelijke uitplaatsing van HMC-bedrijven>.’ Circulair is naast logistiek, zakelijke diensten en energie(eiland) dus een belangrijke bouwsteen voor Lage Weide als Werklandschap van de Toekomst. Maar er is echt meer. Namelijk een snelgroeiende behoefte om Lage Weide aantrekkelijker te maken voor de werknemer. Daarbij horen termen als verkeersveilig, groen, sociaal veilig, wandelmogelijkheden, horeca, sport, vertier. Om tot een radicale mobiliteitstransitie te komen en Lage Weide op een krappe arbeidsmarkt aantrekkelijk te maken om te werken, is het nodig om niet-werk functies te bieden aan medewerkers. Denk aan sport, leisure, horeca tot wellicht zelfs (kleinschalig) boodschappen doen of kinderopvang. Wij vinden daarom de uitgebreid toegelichte nullijn voor commerciële voorzieningen voor Lage Weide te kort door de bocht. Slimme functiemenging is wat wij voorstaan. Zie ook onze bovenstaande opmerking over flexibelere regelgeving binnen milieucategorieën. Wij vragen u in de beleidsnota hiervoor specifiek voor Lage Weide ruimte te creëren.	Werklandschappen van de toekomst moeten inderdaad aantrekkelijk zijn voor werknemers en werkgevers. In de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties worden in het kader in hoofdstuk A1 onder andere de volgende randvoorwaarden genoemd: bereikbaarheid; schoon, heel, veilig en klimaatadaptief. Ook de randvoorwaarde verkeersveiligheid wordt specifiek bij het profiel Lage Weide benoemd. Op basis van uw zienswijze voegen we verkeersveiligheid toe aan de lijst met randvoorwaarden in hoofdstuk A1, zodat dit nog duidelijker als belangrijke randvoorwaarde is omschreven. We zijn het met u eens dat sommige publieksfuncties een bedrijventerrein aantrekkelijk kunnen maken. Bedrijventerreinen zijn en blijven wel primair bedoeld voor bedrijven die enige geur, geluid en stof veroorzaken. Op bladzijde 22 van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties is omschreven hoe wij met de nullijn een goede balans proberen aan te brengen tussen een aantal publieksfuncties én bedrijvigheid die vanwege hun aard op bedrijventerreinen aanwezig moeten zijn. Op Lage Weide zijn circa 15 sportbedrijven aanwezig, die op grond van deze beleidsnota daar mogen blijven ondernemen. Daarnaast maken we in de toekomst in het Vierde Kwadrant extra ruimte voor grootschalige sportbedrijven, die vanwege hun aard wel op bedrijventerreinen moeten ondernemen. In het Ontwikkelkader Horeca Utrecht uit 2018 staat omschreven welke mogelijkheden er voor horeca op bedrijventerreinen zijn. Volgens ons detailhandelsbeleid is en blijft detailhandel niet mogelijk op bedrijventerreinen. Er zijn verder veel belemmeringen voor kinderdag-verblijven op bedrijventerreinen zoals Lage Weide, vanwege de milieucategorieën.

Nr	Zienswijze	Reactie
E7	Ontwikkeling van het Vierde Kwadrant en investeringen in Lage Weide: maak dit laatste expliciet. In het profiel van Lage Weide (beleidsnota pp. 53-55) stelt u dat Lage Weide cruciaal is voor de doorontwikkeling van de stad, met name vanuit haar kwaliteiten als multimodaal HMC-terrein. En dat het terrein een grote bijdrage kan leveren aan de circulaire economie, energietransitie en de duurzame mobiliteitstransitie. Onduidelijk blijft wat de ontwikkeling van het Vierde Kwadrant toevoegt aan Lage Weide. Toevoeging van kantoren en scholen is in tegenspraak met de conclusie elders in de nota dat er een tekort aan bedrijventerrein is, zeker voor bedrijvigheid in de hogere milieucategorieën (3.2 en hoger). Wij verzoeken u daarom de meerwaarde van het Vierde Kwadrant voor de ontwikkeling van Lage Weide expliciet te maken. Diverse zittende bedrijven in het plangebied van het Vierde Kwadrant Lage Weide (het plangebied zoals aangegeven in de recente Uitgangspuntennotitie Omgevingsvisie Lage Weide), hebben een hoge milieucategorie en vertrouwen op een goede bereikbaarheid met vrachtverkeer. Bedrijven zoals een voor de ontwikkeling van de stad belangrijke betoncentrale en een autobergingsbedrijf. Hoe helpt de gemeente hen aan een passende plek wanneer hun bedrijfsvoering door de Vierde Kwadrant-ontwikkeling onmogelijk wordt gemaakt? Ons valt op dat hiervoor geen passend instrumentarium (denk aan grondpolitiek) is opgenomen in de beleidsnota. En wat voor maatregelen gaat de gemeente nemen in het kader van de veel hogere aantallen vervoersbewegingen die het Vierde Kwadrant met zich mee zal brengen? Dit gaat over investeringen in fietsroutes, het beter ontsluiten van station Leidsche Rijn voor de voetganger, investeringen in de verschillende aanrijroutes (we noemen als voorbeeld nog even de Demkabrug) en meer. Mocht het Vierde Kwadrant vooral wenselijk zijn als gemeentelijke inkomstenbron, dan stellen wij voor de revenuen ten goede te laten komen aan een investeringsfonds voor infrastructurele verbeteringen voor Lage Weide.	Het Vierde Kwadrant, is een uniek gebied in de stad. Het vormt zowel onderdeel van het bedrijventerrein Lage Weide, als van Leidsche Rijn Centrum. Omdat er in Utrecht een tekort is aan bedrijventerreinen en we de ambitie hebben voor een polycentrische stad (met Leidsche Rijn centrum als één van de centra) is het de uitdaging in dit gebied om beide ambities te verenigingen. Investeringen in de gebiedsontwikkeling van Leidsche Rijn Centrum kan voordelen voor het gehele bedrijventerrein Lage Weide opleveren: • Lage Weide wordt met een volwaardige aansluiting op het station van Leidsche Rijn Centrum beter bereikbaar per openbaar vervoer. Het wordt aantrekkelijker om met de trein naar Lage Weide te gaan, waardoor het personenautovervoer op Lage Weide kan afnemen, zeker als de fiets- en loopinfrastructuur op Lage Weide beter wordt aangesloten op station Leidsche Rijn Centrum. • Het toevoegen van praktijkgericht MBO-onderwijs op Lage Weide nabij het station biedt kansen voor bedrijven op het aantrekken van nieuw talent. • In uw zienswijze geeft u aan dat Lage Weide behoefte heeft aan bepaalde publieksfuncties om het terrein aantrekkelijk te maken. Juist het Vierde Kwadrant kan hiervoor geschikt zijn. • De gebiedsontwikkeling Vierde Kwadrant kan betekenen dat er een schuifpuzzel van functies op Lage Weide teweeg kan of moet worden gebracht. Ruimte voor solitaire kantoren op andere delen van Lage Weide kunnen worden verplaatst naar het Vierde Kwadrant. Zo ontstaat er op de achtergebleven kavels ruimte voor nieuwe bedrijfsruimte. De planontwikkeling van Het Vierde Kwadrant moet nog worden opgestart. In de Beleidsnota (deel)omgevingsvisie Lage Weide doen we hiervoor de eerste aanzet. In de planvorming van het Vierde Kwadrant volgt later een gedetailleerdere uitwerking. Welke instrumenten precies ingezet kunnen en moeten worden zal dan pas duidelijk worden. De gereedschapskist in de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties (blz. 97-100) schetst mogelijk in te zetten instrumenten.

Nr	Zienswijze	Reactie
E8	Samenwerking met ondernemers. Hoewel de nota spreekt over samenwerking met ondernemers, ontbreekt een duidelijke aanpak om bedrijven actief te betrekken bij beleidsvorming en uitvoering. Lage Weide heeft zoals u weet een goed georganiseerde parkmanagementorganisatie, die een essentiële partner zou moeten zijn bij de uitwerking van de plannen. Wij staan graag paraat om samen door te blijven werken aan de vitaliteit van ons bedrijventerrein en dat van Utrecht!	Wij gaan graag in op deze uitnodiging. Zoals u weet maken we momenteel in samenwerking met u de Beleidsnota (deel)omgevingsvisie Lage Weide. En vragen we bij het maken van de Beleidsnota (deel)omgevingsvisie Lage Weide de bedrijven om advies.
F1	De BIZ onderschrijft de inzet van de gemeente om met deze nota het fundament te leggen voor toekomstbestendige werklocaties, met oog voor de grote maatschappelijke transities en het streven naar een circulaire, inclusieve en duurzame economie. Het belang van voldoende en kwalitatief hoogwaardige werkplekken, in balans met de sterke woningbouwopgave, wordt helder benoemd. De keuze om in deze beleidsnota nadrukkelijk te sturen op functies met maatschappelijke meerwaarde wordt door ons dan ook gewaardeerd.	Bedankt voor de positieve zienswijze op de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties.
F2	Versterk de gebied specifieke sturing binnen de A12-zone met scherpere profielen. De A12-zone is een van de belangrijkste strategische ontwikkelgebieden van Utrecht. Wij pleiten ervoor om binnen deze zone niet generiek te blijven, maar de verschillende deelgebieden (zoals de WBU, delen van Westraven, en Galecopperzoom) van scherpere ontwikkelprofielen te voorzien. Voor de WBU vragen wij om erkenning van de huidige functie als detailhandelscluster met substantiële werkgelegenheid, en om heldere beleidsuitspraken over gewenste mengvormen en ontwikkelgrenzen richting wonen.	De Woonboulevard is binnen de stad inderdaad een uniek detailhandels-cluster met substantiële werkgelegenheid. U geeft terecht aan dat de A12-zone één van de belangrijkste strategische ontwikkelgebieden is van Utrecht. Op dit moment lopen er diverse (onderzoeks)trajecten vanuit U Ned, gemeente Utrecht en gemeente Nieuwegein voor (delen van) dit gebied. De onderzoeken gaan onder andere over mobiliteit, wonen, economie, groen, voorzieningen en de samenhang daartussen. Daarbij blijven we niet generiek, maar hebben we ook aandacht voor het onderscheidende karakter van elk deelgebied in de A12-zone, en voor alle werkfuncties die daar nu en in de toekomst gevestigd (kunnen) zijn. Omdat de onderzoeken nog lopen en veel aspecten met elkaar samenhangen, is het nu te vroeg om in de Beleidsnota Werklocaties specifieke beleidsuitspraken te doen over onder andere ontwikkelgrenzen, welke functies waar gepositioneerd kunnen worden, en welke combinaties er gemaakt kunnen worden.

Nr	Zienswijze	Reactie
F3	Onderken de potentie van werkfuncties en mengvormen buiten woningbouw. Wij constateren dat de beleidsnota in sterke mate focust op behoud van ruimte voor startups, scale-ups en innovatieve bedrijvigheid – bijvoorbeeld zoals thans geboden op locaties als Dotslash. De WBU ziet kansen om hieraan actief bij te dragen. Het gebied biedt, mede door de relatief royale opzet en aanwezige voorzieningen, mogelijkheden om inpasbare werkplekken te faciliteren voor kleinschalige maakindustrie, creatieve sector en innovatieve ondernemingen. Uit diverse onderzoeken, waaronder de whitepaper “Wonen op de woonboulevard” (DTNP en INretail), blijkt bovendien dat deze mengvormen aanzienlijk beter realiseerbaar zijn binnen het bestaande ruimtelijk-functionele profiel dan grootschalige woningbouwverdichting. Wij zouden dit aandachtspunt graag willen inbrengen voor de gebiedsvisie of als uitwerking/aanscherping van het ontwikkelprofiel voor dit gebied.	We zijn blij dat u hier actief en constructief aan wil bijdragen. We betrekken in de trajecten die in het gebied lopen ook de input uit het zinvolle onderzoek dat u noemt. Daarnaast hebben we intensief contact met partijen in het gebied, waaronder de Bedrijven Investeringszone (BIZ)Woonboulevard. Zie verder ook de reactie op zienswijze F2.

Nr	Zienswijze	Reactie
F4	Agendeer investeringen in de ruimtelijke kwaliteit op korte termijn. Het versterken van de aantrekkelijkheid, verblijfswaarde en uitstraling van de openbare ruimte is essentieel om de economische vitaliteit van de WBU te behouden. Uit eigen onderzoek, evenals het passantenonderzoek van Strabo en de KSO-data, blijkt dat het gebied ondermaats scoort op beleving, groen en voorzieningen. Wij verzoeken u dringend om investeringen in de kwaliteit van de openbare ruimte op te nemen als expliciet onderdeel van het beleid, in plaats van deze onder het voorbehoud van lange termijnvisies te blijven uitstellen.	We zijn het met u eens dat ruimtelijke kwaliteit een essentiële randvoorwaarde is voor goed functionerende en toekomstbestendige werklocaties. Deze noodzakelijke randvoorwaarde is daarom ook opgenomen in het kader in hoofdstuk A1 (essentiële randvoorwaarden voor toekomstbestendige werklocaties). De financiën kunnen helaas niet concreter worden opgeschreven, omdat deze projectafhankelijk zijn. De Beleidsnota Werklocaties geeft de hoofdlijnen van de ontwikkelrichting voor de werklocaties in de stad weer en er zijn mogelijke acties opgenomen om tot uitvoering te komen. Het is echter geen uitvoeringsprogramma waarin concrete maatregelen en budget al zijn uitgewerkt. Het bestedingsbudget van de Beleidsnota Werklocaties bevat alleen personele inzet en onderzoeksgeld. De Beleidsnota Werklocaties is een thematische beleidsnota, die integraal is afgewogen, maar wel met name gericht is op het ruimtelijk-economisch domein. In de gehele stad moeten op tal van onderwerpen en op tal van locaties keuzes worden gemaakt met betrekking tot schaarse ruimte, middelen en personele inzet. Dat betekent dus dat de (politieke) werkelijkheid is dat er keuzes moeten worden gemaakt over het tempo en het realisatieniveau van deze randvoorwaarden. Dit staat ook beschreven bij de risico’s in de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties. Zie ook paragraaf 2.4.

Nr	Zienswijze	Reactie
F5	Werk gezamenlijk scenario's uit met betrokken partijen. Tot slot stellen wij voor om, in het vervolgtraject, gezamenlijk met gemeente, vastgoedeigenaren en ondernemers scenario's te ontwikkelen voor het toekomstig functioneren van de WBU binnen de A12 zone op de lange termijn. Door in deze scenario's verschillende richtingen (zoals behoud, functiemenging of geleidelijke transformatie) uit te werken, ontstaat meer beleidsmatige scherpte en handelingsperspectief. Het is hierbij belangrijk om toe te zeggen wat de verschillende scenario's betekenen voor de bedrijvigheid in het algemeen en de WBU in het bijzonder. Op deze wijze kan ook in beeld worden gebracht wat er op de korte termijn mogelijk is. Wij zijn uiteraard bereid om hierin zelf ook actief bij te dragen.	Hartelijk dank voor uw uitnodiging. We hebben en houden contact met u over de toekomst van de Woonboulevard. Hiervoor verwijzen wij naar onze eerdere reactie op zienswijze F2 en F3.
F6	Tot slot vragen wij om een vervolgproces waarin de gemeente actief in gesprek gaat met de ondernemers, vastgoedeigenaren en vertegenwoordigers van de WBU over de ruimtelijke toekomst van het gebied. Alleen in goed partnerschap kunnen we komen tot een toekomstvisie waarin werk, wonen, winkelen en verblijven in balans zijn.	Wij betrekken u in het vervolgproces voor de A12-zone. Zoals benoemd bij de reactie op zienswijze F5.

Nr	Zienswijze	Reactie
G1	De gemeente geeft aan dat deze beleidsnota een verandering markeert ten opzichte van het verleden. Strengere regels worden ingesteld om werkplekken te beschermen en te realiseren. De focus ligt hierbij op het creëren van ruimte voor locaties waar innovaties ontstaan in de duurzaamheidseconomie en de gezondheidszorg. Waar circulariteit en nieuwe bedrijfsmodellen worden doorontwikkeld. Met deze beleidsnota wordt gestuurd op een economie die bijdraagt aan een duurzame toekomst van de stad, met werk voor iedereen en een lokale economie waarin kleine ondernemers een belangrijke rol spelen. In de Ruimtelijke Strategie Utrecht 2040 (RSU) is een kwantitatieve ambitie opgenomen voor de economie van Utrecht. De stad moet zich niet alleen doorontwikkelen in aantal inwoners (+100.000), maar ook in aantal banen (+70.000) (gerekend vanaf 2021). Op deze ambitie te kunnen realiseren moeten er veel werkplekken bijkomen; door beperkte ruimte zal de beschikbare ruimte intensiever moeten worden gebruikt. Dit vraagt om actieve sturing op de ruimtelijke inrichting en dan met name in het faciliteren dat er door bedrijven geïnvesteerd kan worden in herontwikkeling van locaties en het beschikbaar stellen van plekken van de gemeente Utrecht die nog niet zijn ingevuld. Bij deze actieve sturing hoort ook financieel en organisatorische ondersteuning die gepaard gaan met de noodzakelijke transformatie van het gebied.	De gemeente Utrecht heeft een aantal grondposities op het Werkspoorkwartier of werkt met private partijen samen in gebiedsontwikkelingsprojecten. Voorbeelden zijn Entreegebied Station Zuilen, het project omtrent het Upcycle centrum en het project ‘Vlampijpateliers’. De gemeente stuurt op deze plekken actief op herontwikkeling. Dit gaat gepaard met investeringen, bijvoorbeeld op organisatorisch vlak. De gemeente is actief in gesprek met het Bedrijvenkring Cartesiusweg (BKC) over deze gebiedsprojecten. De in te zetten instrumenten zijn projectafhankelijk en worden dus ook per project bezien. De mogelijk in te zetten instrumenten staan in de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties weergegeven in de ‘gereedschapskist’. De Beleidsnota Werklocaties geeft de hoofdlijnen van de ontwikkelrichting voor de werklocaties in de stad en er zijn mogelijkheden en acties opgenomen om tot uitvoering te komen. Het is echter geen uitvoeringsprogramma waarin concrete maatregelen en budget al zijn uitgewerkt. Dit is ook eerder benoemd in paragraaf 2.4 van deze zienswijzenota.

Nr	Zienswijze	Reactie
G2	p. 17: Sturen kost tijd en gaat stap voor stap. Bedrijven, voorzieningen en organisaties mogen namelijk te allen tijde handelen binnen de bestaande regelgeving (omgevingsplannen). Daarom pakken we deels zelf de regie, maar moeten we ook samenwerken met gronden vastgoedeigenaren, ontwikkelaars, werkgevers, ondernemersverenigingen en andere overheden om onze doelstellingen te halen. Reactie: De aanpak vergt een actieve inzet c.q. ruimte bieden aan bedrijven/gebiedsorganisaties om invulling te geven aan de ambitie uit de omgevingsvisie (intensiveren ruimtegebruik) inclusief daarbij behorende financieel en organisatorische ondersteuning vanuit de gemeente.	Naast de faciliterende rol (bijvoorbeeld bij het omgevingsplan) die we als gemeente hebben, zijn we deels afhankelijk van de inzet van private partijen en samenwerking met private partijen om onze ambities te kunnen realiseren. We gaan graag in een vroegtijdig stadium in gesprek met het BKC en andere betrokkenen over nieuwe plannen die bijdragen aan het behalen van onze gezamenlijke ambities. Dit is ook vastgelegd in de visie Werkspoorkwartier. We bepalen per project welke rol we hier als gemeente in kunnen spelen en welke instrumenten we daarbij kunnen inzetten. Eén van de instrumenten is de samenwerking met de Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht (OMU) bij de herontwikkeling van private kavels, waarbij ook intensivering van bedrijfskavels centraal staat. We voegen het instrument ‘samenwerking gemeente en bedrijven’ toe aan het instrumentatrium bij het profiel Werkspoorkwartier. Dit is ook eerder benoemd in paragraaf 2.4 van deze zienswijzenota.
G3	p. 23: samenwerking binnen regio vwb voldoende aanbod aan bedrijventerreinen. Reactie: Dit is wat vrijblijvend geformuleerd en moet concreter om daadwerkelijk tot resultaat te komen. Het is namelijk van cruciaal belang om invulling te kunnen geven aan de ambities uit deze beleidsnota.	Utrecht werkt in regionaal/U10 verband (gemeente Utrecht en omliggende vijftien gemeenten) aan een regionale bedrijventerreinenstrategie. De regio heeft zich tot doel gesteld om gezamenlijk te werken aan voldoende ruimte voor werken, het in balans brengen van vraag en aanbod (kwantitatief en kwalitatief) en aan een complementair aanbod van werklocaties. De ontwikkeling van twee à drie regionale bedrijventerreinen maakt hier deel van uit. We zijn het met u eens dat we dit in de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties te beknopt en vrijblijvend hebben geformuleerd. Dit hebben we aangepast door uit te leggen wat deze regionale bedrijvenstrategie behelst en wat de inzet hierin is vanuit de gemeente Utrecht.

Nr	Zienswijze	Reactie
G4	p. 68: Profiel Werkspoorkwartier: aanpak van losse initiatieven op kavelniveau is succesvol gebleken. Reactie: de volgende stap in de gebiedstransitie vraagt een meer integrale benadering en doorpakken in de transformatiestrategie (incl. pps en financiering). Anders valt het stil.	Wij zijn het met u eens. Een integrale benadering is belangrijk om ervoor te zorgen dat er ook in de toekomst samenhang is in het gebied en de ruimte efficiënt wordt benut. Deze integrale benadering sluit ook aan bij de Omgevingsvisie Werkspoorkwartier (2021) waarin vanuit verschillende invalshoeken een integrale toekomstvisie op het terrein wordt gegeven. De omgevingsvisie functioneert als kader voor toekomstige ontwikkelingen in het gebied. Een van de deelgebieden die hier in wordt genoemd, is het entreegebied bij station Zuilen. Hier ontwikkelen we de komende jaren in samenwerking met partijen in het gebied plannen voor. Om de samenwerking tussen de gemeente en bedrijven te waarborgen voegen we het instrument ‘samenwerking gemeente en bedrijven’ toe aan het instrumentatrium bij het profiel Werkspoorkwartier.
G5	p. 69 wat hebben we nodig om dit te bereiken: investeringen in openbare ruimte. Instrumentarium: concept bewaken door toetsing op vergunningen? Reactie: Het voorgestelde instrumentarium past niet bij wat hebben we nodig; Bij wat we nodig hebben staan maatregelen die te maken hebben met investeringen in de openbare ruimte; het instrument biedt aan toetsen op bouwplanniveau. Dat sluit dus niet goed op elkaar aan.	Het voorgestelde instrument ‘vergunningen: concept bewaken door toetsing op strijdige functies’ slaat hier op de opgave om Werkspoorkwartier als bedrijventerrein te behouden. En om ervoor te zorgen dat de balans in ruimtegebruik tussen enerzijds stadsverzorgende bedrijventerrein bedrijvigheid, creatieve- en circulaire bedrijvigheid en anderzijds stedelijke voorzieningen en publieksbestemmingen bewaart blijft. Dit instrument blijven we inzetten. We zoeken hierin, zoals opgeschreven in de Omgevingsvisie Werkspoorkwartier samenwerking op met het BKC onder het mom van conceptbewaking van het economisch profiel van het terrein. Collectief parkeren is een voorbeeld van een oplossingsrichting in de openbare ruimte die we onderzoeken in samenwerking met de bedrijven op het terrein. Partijen in het gebied hebben hierin een voortrekkingsrol. Dit voorbeeld nemen we op in de Beleidsnota Werklocaties.

Nr	Zienswijze	Reactie
G6	p.69 in te zetten instrumenten: actief grondbeleid voor verplaatsen bedrijven en anterieure overeenkomst. Reactie: de inzet van PPS samenwerking om de transformatie te kunnen versnellen (wordt in de omgevingsvisie genoemd) wordt hier gemist bij het in te zetten instrumentarium. Daarnaast is actieve sturing op verplaatsing van bedrijven nodig; omschrijf hoe hier invulling aan gaat worden gegeven.	Bij publiek-private samenwerking (PPS) werken bedrijven samen met de gemeente. PPS kent in de praktijk verschillende verschijningsvormen. In de gereedschapskist beschrijven we de instrumenten. Overkoepelend kunnen deze instrumenten al dan niet gecategoriseerd worden als PPS of onderdeel zijn van een PPS. Het klopt inderdaad dat het instrument ‘samenwerking gemeente en bedrijven’ wordt genoemd in de Omgevingsvisie Werkspoorkwartier. We voegen dit ook toe aan het profiel Werkspoorkwartier van de Beleidsnota Werklocaties. In sommige gebieden kan het nodig zijn om een bedrijf te verplaatsen. In het Werkspoorkwartier ligt de focus op stadsverzorgende bedrijven. Hoewel er geen actief uitplaatsingsbeleid op wordt gevoerd is er vanzelf een verschuiving aan de gang. Bedrijven met een focus buiten de stad en met veel transportbewegingen passen niet meer op deze plek en vertrekken uit het gebied. Perspectief op een alternatieve vestigingsplek is hierbij echter wel noodzakelijk om dit natuurlijke verschuiving in gang te blijven houden. De gemeente werkt hieraan middels de eerder genoemde inzet op de regionale bedrijventerreinenstrategie of middels onze samenwerking met de OMU. Dankzij onze samenwerking met de OMU kan er een sneeuwbaleffect ontstaan van bedrijfsverplaatsingen en intensivering.

Nr	Zienswijze	Reactie
G7	p.84 B.2.2. De Utrechtse gereedschapskist: 1. Publiekrechtelijke sturing 2. Privaatrechtelijke sturing 3. Faciliteren Reactie: wordt bij 2. Privaatrechtelijke sturing ook de inzet van een derde partij bedoeld? Bijvoorbeeld een PPS of een ontwikkelingsbedrijf? De beschrijving van de gereedschapskist mag concreter en actiever (meer actie gericht). En meer gericht op Samen Stad maken.	Ja, ook de inzet van een derde partij wordt hiermee bedoeld. Een voorbeeld is de samenwerking met de OMU. Via cofinanciering van een herontwikkeling wordt er (privaatrechtelijk) gestuurd op de ontwikkelrichting. De mogelijk in te zetten instrumenten staan in de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties weergegeven in de ‘gereedschapskist’. De instrumenten kunnen helaas niet concreter en actiever worden opgeschreven, omdat deze projectafhankelijk zijn. De Beleidsnota Werklocaties geeft de hoofdlijnen van de ontwikkelrichting voor de werklocaties in de stad en er zijn mogelijkheden en acties opgenomen om tot uitvoering te komen. Het is echter geen uitvoeringsprogramma waarin concrete maatregelen en budget al zijn uitgewerkt. Daarnaast bevat het bestedingsbudget van de Beleidsnota Werklocaties alleen personele inzet en onderzoeksgeld. De kosten en opbrengsten van de gebiedsontwikkelingen zijn binnen de Beleidsnota Werklocaties niet in beeld gebracht. Voor realisatie van werklocaties is de gemeente mede afhankelijk van de mate en snelheid waarin door private partijen ontwikkeld wordt. Hierdoor is samenwerking met deze partijen voor specifieke projecten deels randvoorwaardelijk voor het behalen van de doelstellingen uit deze beleidsnota. Ook om de reden dat doelstellingen uit de nota alleen in samenwerking met de stad kunnen worden behaald kan de gereedschapskist niet concreter en actiever worden opgeschreven.

Nr	Zienswijze	Reactie
G8	Bij toeval hebben wij kennis genomen van de ontwerp beleidsnota werklocaties 2035 die momenteel ter inzage ligt. In het kader van Samen Stad maken en het belang van de werklocaties voor de economische vitaliteit van de stad Utrecht en haar inwoners vinden wij het teleurstellend om te constateren dat wij niet actief betrokken zijn bij de totstandkoming van dit beleid. Wij zijn van mening dat samenwerken en het benutten van de aanwezige kennis in de stad van waarde is om tot gedragen en inhoudelijk goed beleid te komen. Als gevolg van de korte tijd die wij hebben gehad om dit stuk te kunnen beoordelen hebben wij een eerste inhoudelijke als bijlage toegevoegd aan deze zienswijze. Het zou ons inziens een gemiste kans zijn om nu niet de tijd te nemen om met elkaar te brainstormen over de voorgestelde richting van dit beleid en de keuzes die worden gemaakt om richting te geven aan een aantrekkelijke werkstad van de toekomst. Graag gaan wij hierover met u in gesprek om samen te bekijken welke waarde we vanuit het werkveld kunnen toevoegen aan dit beleid.	Wij vinden het jammer dat u zich onvoldoende betrokken voelt bij de totstandkoming van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties. U geeft aan dat u een uitnodiging heeft ontvangen om mee te denken tijdens de bijeenkomsten “Toekomst van werklocaties en besparing van energie in zakelijk vastgoed”. Deze bijeenkomsten zijn georganiseerd in lijn met onze werkwijze voor ‘Samen Stad Maken’. Van deze uitnodiging hebben ondernemers uit het Werkspoorkwartier ook gebruikt gemaakt. Daarnaast bent u erop geattendeerd dat de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties ter inzage lag. Een zienswijze is een manier voor betrokkenen in de stad om te reageren op de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties, waardoor wij de nota kunnen verbeteren. Via deze weg heeft u uw zienswijze gedeeld. Bedankt voor deze reactie. Daarnaast zijn we met u uitgebreid in gesprek gegaan over uw zienswijze. Dit gesprek hebben we gebruikt om de Beleidsnota Werklocaties, waar nodig, aan te scherpen. Voorbeelden van aanscherpingen in de Beleidsnota Werklocaties is een nadere uitleg van onze inzet op de regionale bedrijventerreinenstrategie en het noemen van het instrument doorontwikkeling samenwerking gemeente en bedrijven.

Nr	Zienswijze	Reactie
H1	In de beleidsnota schetst de gemeente het beleid en de ambities ten aanzien van werklocaties. In de nota wordt aangegeven dat het vooral gaat om bestaande bedrijventerreinen en één nieuw bedrijventerrein (circulair bedrijventerrein Strijkviertel). Bij bestaande bedrijventerreinen gaat het om het beter benutten (intensivering) en optimaliseren van de bedrijventerreinen. Goed om te zien is dat in de beleidsnota ook wordt geconstateerd dat het beter benutten niet mogelijk is zonder bereikbaarheidsmaatregelen. Aangegeven wordt dat de gemeente inzet op meer stimuleren thuiswerken, betere fiets- en OV-verbindingen, aantrekkelijker maken loop- en fietsverbindingen, bundelen goederenstromen. Wat mij betreft is het positief dat wordt ingezet op dergelijke maatregelen, desondanks wil ik u er (wellicht ten overvloede) op wijzen dat intensivering ondanks de genoemde maatregelen kan leiden tot extra automobiliteit en daarmee extra druk op het toch al belaste hoofdwegennet rondom Utrecht. Daarom wil ik u vragen bij nadere uitwerkingen/concrete planontwikkelingen op de bedrijventerreinen ook de effecten op het hoofdwegennet (en dan in het bijzonder de nabij de bedrijventerreinen gelegen aansluitingen) in beeld te brengen en hierover in een vroeg stadium afstemming te zoeken met Rijkswaterstaat Midden-Nederland, zodat nadere afspraken gemaakt kunnen worden hoe dergelijke effecten zoveel mogelijk kunnen worden voorkomen.	We zijn ons bewust van de mogelijke effecten van intensivering van het ruimtegebruik op het hoofdwegennet. We zijn en blijven met Rijkswaterstaat Midden-Nederland in gesprek over de mogelijke effecten daarvan, in een zo vroeg mogelijk stadium.
H2	Ook vraag ik u nadere afstemming te (blijven) zoeken met Rijkswaterstaat bij nadere planuitwerking/concretisering van het, in de beleidsnota genoemde, voornemen om in te zetten op hubs voor goederenvervoer aan de randen van de stad ten behoeve van een duurzamere stadslogistiek. Dit gezien de relaties met het hoofdwegennet en hoofdvaarwegennet.	We blijven graag met Rijkswaterstaat Midden-Nederland in gesprek over de mogelijke effecten van de hubs voor goederenvervoer op het hoofdwegennet.

Nr	Zienswijze	Reactie
I1	Tijdelijk vergunde sportaanbieders op bedrijventerreinen: die laten we toch niet in de steek? De meest dringende zorgen vanuit SportUtrecht zien we voor de sportaanbieders met een tijdelijke vergunning op bedrijventerreinen met een ‘nullijn’ in de toekomst. Hoe wordt dit gedwongen vertrek vanuit zowel het perspectief van de sportclubs zelf als van de Utrechters die hier sporten adequaat opgevangen? Deze sportaanbieders hebben in de afgelopen periode in tijd, materialen en financiën geïnvesteerd in hun huidige locatie en ledenbestand en hebben nu een onzekere toekomst. Het gaat om vitale sportaanbieders die belangrijke doelgroepen in de stad aan het sporten krijgen en die in het verleden zich veelal uit (noodzakelijke) praktische overwegingen op bedrijventerreinen hebben gevestigd. Elders in de stad krijgen zij al jarenlang moeilijk vat op betaalbare en geschikte locaties. Ze kunnen in de praktijk geen aanspraak maken op gemeentelijke hallen omdat deze alleen in volledigheid gehuurd kunnen worden en niet altijd de fysieke eigenschappen bezitten om de sporten te huisvesten die anders georganiseerde aanbieders veelal aanbieden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan vechtsporten in allerlei vormen, fitness, bepaalde dansvormen, lifestyle sporten zoals yoga etc. Daarnaast is de hoge bezettingsgraad in de hallen al – zeker bij de gemeente zelf – een bekende situatie en lijkt het er voorlopig niet op dat er nieuwe sporten en aanbieders bij kunnen, met name op populaire (avond)tijden die vrijwel elke aanbieder wilt. Gymzalen en sportzalen bieden significant duurdere huurtarieven voor anders georganiseerde aanbieders zonder dezelfde ruimtelijke flexibiliteit en eigenaarschap te geven die eigen locaties in bedrijventerreinen wel bieden. Kortom: deze categorie aanbieders heeft al enorm weinig keuze in locaties en het beleidsmatig verdrijven van een gedeelte van deze aanbieders uit de bedrijventerreinen met een nullijn versterkt dit bestaande probleem verder. Een tonend voorbeeld van een sportclub met zo’n tijdelijke vergunning op een bedrijventerrein is Impact Fit: een MMA/ kickboksen/BJJ/Grappling aanbieder aan de Overste Den Oudenlaan met een focus op een warme, inclusieve sfeer. Deze club is sinds een paar jaar gehuisvest in Utrecht en biedt voor haar deelnemers naast gecertificeerde vechtsporttrainers ook gecertificeerde therapeuten aan op het gebied van trauma therapie, emotieregulatie en cognitieve gedragstherapie.	We begrijpen uw zorgen. Ook vanuit ander MKB is de vraag naar bedrijfsruimte groot. Deze bedrijven passen in veel gevallen vanwege hun hogere milieucategorie niet in woonwijken. Dit in tegenstelling tot veel sportbedrijven. Sportbedrijven op een aantal specifieke locaties én alle permanent vergunde sportbedrijven kunnen gewoon blijven ondernemen op bedrijventerreinen. Voor sportaanbieders, die een tijdelijke vergunning hebben op een bedrijventerrein, houden we vast aan de lijn uit de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties. Dit betekent dat we de tijdelijke vergunning niet verlengen. Bij deze aanbieders is bekend dat zij een tijdelijke vergunning hebben en dat zij dus ook tijdelijk gevestigd zijn op het bedrijventerrein. Van een gedwongen vertrek is dus geen sprake omdat het een tijdelijke vergunning betreft. De sportaanbieder die u noemt (ImpactFit) is niet gevestigd op een bedrijventerrein. Dit is een mooi voorbeeld van een sportbedrijf in de wijk. Deze valt dus buiten de scope van de nullijnregeling in de Beleidsnota Werklocaties, waardoor de sportfunctie ook in het getransformeerde gebied passend zou kunnen zijn. De gemeente beschikt ook over reguliere kanalen (het Utrechts Makelpunt) om sportbedrijven met een tijdelijke vergunning te ondersteunen bij een zoektocht naar een alternatieve vestigingslocatie.

Nr	Zienswijze	Reactie
vervolg I1	Zo wil de club fysiek welzijn en mentaal welzijn combineren met een totaalaanbod van sport en therapie en is de club in de afgelopen jaren populair geworden onder met name jongeren in de buurt en andere gebieden. Deze club heeft bij ons aangegeven met het voorgenomen beleid niet in zekerheid te kunnen bouwen aan hun toekomst als club en niet weten of ze in Utrecht kunnen blijven. Bij een gedwongen vertrek uit Utrecht verwacht de club veel leden te verliezen. oor veel leden betekent dit het verlies van hun warme, inclusieve club. En vanuit het oogpunt van SportUtrecht het verlies van belangrijke doelgroepen sporters, waar we juist zo hard voor moeten werken om ze bij dit aanbod te krijgen en elders opnieuw lid worden niet voor iedereen zomaar vanzelfsprekend is. Het is ook niet ondenkbaar dat dit voor meerdere clubs – en dus ook voor meerdere doelgroepen in de stad – een zorgelijke toekomstsituatie kan betekenen. Dit baart ons zorgen omdat het een aantasting is van het vitale sportlandschap in Utrecht en ervoor kan zorgen dat bepaalde doelgroepen stoppen met sporten. Dit schuurt met de ambitie van zowel de gemeente als SportUtrecht om zoveel mogelijk Utrechters op een passende wijze te laten sporten en/of bewegen. SportUtrecht stelt voor dat de gemeente op voorhand een adequate en zo concreet mogelijke oplossingsrichting uitwerkt, met perspectief, om dergelijke sportclubs en hun doelgroepen sportbestaanszekerheid te geven. Dit het liefst in een vorm waarbij de clubs nauw en tijdig betrokken worden, kunnen meedenken in de zoektocht naar oplossingen en waarin tastbare en passende ruimtelijke alternatieven voor deze clubs worden aangeboden, passend bij het beleid en de bedoeling van Samen Stad Maken. Daarnaast vinden wij dat de gemeente ook moeten nadenken over nader te bepalen vorm(en) van compensatie.	*Zie vorige pagina*

Nr	Zienswijze	Reactie
I2	Sportaanbieders naar de wijken en andere werklocaties toe: hoe gaat dat dan precies? De ambitie om sportaanbieders naar de andere type werklocaties te dirigeren kan alleen in de praktijk succesvol worden als de randvoorwaarden in de andere type werklocaties voldoende gerealiseerd zijn en passen bij de behoeftes van de aanbieders. Dan hebben we het over voldoende en passend fysiek ingerichte ruimtes voor betaalbare prijzen in aantrekkelijke locaties. Het is echt de vraag of – binnen de context van de groei en verdichting van Utrecht – dit een realistische situatie is richting 2030-2035. De druk op betaalbaarheid van vierkante meter op andere werklocaties dan bedrijventerreinen is op dit moment op z'n zachts uitgedrukt stevig en het ligt in de lijn der verwachtingen dat dit de komende jaren toeneemt. Een gevoel dat wordt versterkt door de stads brede signalen van sportbedrijven over de beperkte beschikbare betaalbare ruimte in de stad en daarmee dus de alsmaar toenemende druk om die plekken te vinden. Het gebrek aan geschikte en betaalbare ruimte voor deze aanbieders in andere locaties dan bedrijventerreinen wordt ook herkend in de Nota Werklocaties 2035. In de nota wordt ambitieus aangegeven dat men voornamelijk in de wijkeconomie (B.1.4) en onder andere ook bij kantoorgebieden (B.1.2) meer ruimte voor deze sportaanbieders wil creëren. Zoals eerder genoemd is de betaalbaarheid van panden in deze type werklocaties op dit moment voor veel sportbedrijven niet toegankelijk genoeg en vestigt men zich daarom op bedrijventerreinen. Dit terwijl deze anders georganiseerd aanbieders meer dan de helft van het sportaanbod in aantallen van Utrecht uitmaakt en in de afgelopen Nota Sport en Bewegen erkend zijn als belangrijk onderdeel van het Utrechtse sportlandschap. Daarboven op valt in hoofdstuk B.1.2 op pagina 26 van de Nota Werklocaties te lezen dat in de afgelopen jaren er een afname van 16,5 procent is geweest van betaalbare kantoorpanden door woningtransformatie. Dat is dan weer een flink hap van de potentiële ruimte. En er zijn nog altijd veel woningen nodig in Utrecht. En in de wijkeconomie hebben we te maken met meer partijen uit andere sectoren dan alleen sportaanbieders die een plek willen. Als we kijken naar deze beschreven context, komen er een hoop vragen op die gepaard gaan met zorgen.	De enorme druk op de ruimte in de stad leidt tot hoge grondprijzen. Dat vertaalt zich weer door naar hoge koop- en huurprijzen voor alle ruimtevragers: bewoners, bedrijven en commerciële voorzieningen. Op de koop- en huurprijzen kunnen we vanuit de gemeente niet direct sturen. Meer dan het stevig sturen op groeien in balans, waardoor er voor alle functies in Utrecht ruimte blijft of het verrichten van maatwerk, kunnen wij niet doen. Met het uitgangspunt 'Het juiste bedrijf op de juiste plaats' willen we ertoe bijdragen dat we elk bedrijf en elke voorziening in de stad de meest geschikte passende plek kunnen bieden. In nieuwe gebiedsontwikkelingen wordt vanuit de gemeente in samenwerking met eigenaren/ontwikkelaars ingezet om voldoende ruimte voor wonen in combinatie met voorzieningen, waaronder ook sport, te behouden of te realiseren. Daarnaast zien we dat veel sportbedrijven wel permanent vergund zijn in de stad. Die vergunning blijft, ook met dit beleid, in stand. In uw zienswijze wordt ook gevraagd naar een concrete vertaalslag van het beleid naar uitvoering. De Beleidsnota Werklocaties is een doorvertaling van gemeentelijke ambities uit de RSU2040 (Ruimtelijke Strategie Utrecht 2040) in doelstellingen en risico's. De beleidsnota is kaderstellend. In een beleidsnota zijn doelstellingen niet vertaald naar concrete resultaten en acties. Dit betekent dat de Beleidsnota Werklocaties een zekere mate van abstractie heeft en daarmee de basis vormt voor de concrete doorvertaling hiervan in een uitvoeringsprogramma, zoals het Uitvoeringsprogramma Huisvestiging Sport.

Nr	Zienswijze	Reactie
vervolg I2	Welke concrete randvoorwaarden gaat de gemeente realiseren om in de wijkeconomie voor deze sportaanbieders betaalbare locaties te realiseren? Over welke concrete plekken in de wijken hebben we het dan? En hoe verhoudt dit zich in prioritering tot alle andere soorten ondernemers die ook graag in de wijk willen zitten met hun organisaties? Welk gedeelte van de (te realiseren) ruimte wijken wordt echt met zekerheid voor sport bestemd en komt dit overeen met de toenemende vraag? En er wordt ook nog altijd ingezet op meer woningen in schaarse stedelijke ruimte, dus hoe verhoudt de ambitie om ook meer sportaanbieders in diezelfde schaarse ruimtelijke gebieden te huisvesten zich daartoe? Ook in de wijkeconomie is de (betaalbare) ruimte schaars. En daarbij is ook niet alle ruimte in de wijkeconomie in bezit van de gemeente, dus sturing op ruimte reservering voor sport of andere maatschappelijke voorzieningen is enigszins beperkt. Dit vraagt om nauwkeurige afstemming met alle ‘partijen op de markt’ en daarbij moet sport een goede en passende plek aan de tafel hebben. Niet alleen voor de betaalbaarheid van (nieuwe) locaties, maar ook om van tevoren input te kunnen geven op de ruimtelijke randvoorwaarden die nodig zijn om met duurzaam succes de sportbedrijven vanuit de bedrijven meer richting de wijken te sturen. Een illustratief voorbeeld van hoe het nu al enorm lastig is om anders georganiseerde sportaanbieders te (her)vestigen in wijken is de situatie bij het FDC Centre. Met Taekrosa, Klarita Fit en Fighting4Power als drie belangrijke aanbieders in Kanaleneiland zitten zij met een onzekere toekomst. Hun huidige locatie wordt binnenkort herbouwd en is voor hen steeds minder betaalbaar. Verplaatsing is noodzakelijk en bekend bij afdeling MO Sport van de gemeente, maar op dit moment zijn er geen realistische uitwijkmogelijkheden in Kanaleneiland, dichtbij de doelgroepen voor wie de clubs zo belangrijk zijn. Zowel SportUtrecht als de gemeente Utrecht kan hier op dit moment niet in faciliteren. Door de oplopende kosten heeft het er al toe geleid dat Taekrosa en Fighting4Power nu genoodzaakt zijn om samen één ruimte te huren om het betaalbaar te houden. Dit gaat in goede harmonie tussen de clubs die wederom hun veerkracht tonen in deze suboptimale situatie.	*Zie vorige pagina*

Nr	Zienswijze	Reactie
vervolg I2	Als we op dit moment al niet in staat zijn om waardevolle aanbieders een geschikte plek te geven in de wijken, hoe gaan we dit dan realiseren in een verdichtende stad waarin mogelijk méér sportaanbieders, die voorheen op bedrijventerreinen gevestigd waren, naar de wijken gedirigeerd worden? Tot slot is het ook van belang dat de sportaanbieders die niet (meer) zich op bedrijventerreinen kunnen (blijven) vestigen adequaat worden gestuurd richting plekken in de wijken die niet te ver van de huidige voedingsbodem van hun leden/deelnemers af ligt zodat verhuizingen niet resulteren in ledenverlies. Dit vormt ook een serieus vraagstuk, want dit gebeurt niet vanzelf. Het vraagt om een goede, gestroomlijnde fasering tussen de beleidsplannen van alle type werklocaties die in de nota genoemd worden, waarbij uitplaatsing en opvang elkaar aansluitend opvolgen. Of simpeler verwoord: Pas inzetten op een nullijn voor sportaanbieders op bedrijventerreinen als je weet dat er met zekerheid geschikte plekken met goede randvoorwaarden zijn voor clubs in de aanliggende wijken. Zo waarborg je een proces dat leidt tot verplaatsing in de stad en niet plaatsing uit de stad. En dan heb je echt ‘het juiste bedrijf op de juiste plaats’.	*Zie pagina 51*

Nr	Zienswijze	Reactie
I3	Aanvullend op het inlezen van de Nota Werklocaties hebben we ook gekeken naar het bijgevoegde participatieverslag van de nota. Hierbij viel ons op dat in de selectie van doelgroepen/respondenten bij het participatietraject er geen organisaties zijn die directe verbintenis hebben met het sportdomein in Utrecht en met de sportbedrijven in Utrecht. Weliswaar worden er overkoepelende organisaties genoemd waar een sportbedrijf (in theorie) door vertegenwoordigd zou kunnen worden of onderdeel van uit zou kunnen maken, zoals MKB-Nederland, maar nergens is er een directe representant vanuit de sport in het participatieverslag. Ook in de inhoudelijke input die door participanten in het participatieverslag wordt genoemd is duidelijk terug te zien dat het perspectief vanuit de sport haar weg niet gevonden heeft in de opbrengsten van het participatie verslag. Het belang van de sport is in dit document nergens genoemd. Dat is opvallend en in onze ogen ook onwenselijk, omdat sportbedrijven wel nadrukkelijk in de nota werklocaties als lijdend voorwerp van voorgenomen beleid worden genoemd, maar nu onvoldoende stem hebben gekregen in het participatieproces. Daarmee is hun stem en perspectief onvoldoende ondervangen en dat baart ons zorgen gezien het stedelijke krachtenveld in Utrecht en de positie van sport(aanbieders). Vanuit SportUtrecht is het advies hierbij om bij dit soort participatietrajecten in de toekomst over ruimtelijke indeling en keuzes proactief directe actoren vanuit de sport te contacteren om deel te nemen. De sportaanbieders zijn namelijk een wezenlijk onderdeel van het ruimtelijke speelveld in Utrecht, dus elke vorm van ruimtelijk beleid zou in haar participatietrajecten een plek voor de sportaanbieders moeten reserveren. Zo praten we niet over, maar met de sport als het gaat om (werk)locaties.	We herkennen het geschetste beeld dat er geen specifieke sportorganisatie betrokken is geweest bij de totstandkoming van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties. We hebben er voor gekozen om geen brancheorganisaties te betrekken. Omdat de Beleidsnota Werklocaties niet gaat over specifieke sectoren, zoals horeca of hotels, maar over geografische locaties waar gewerkt wordt. De uitwerking van de mogelijkheden van sportbedrijven op bedrijventerreinen is door omstandigheden uitgebreider en genuanceerder geworden. Gedurende het proces van het opstellen van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties is als reactie op motie 262 - Sportbedrijven op bedrijventerreinen, toch gebleken dat een genuanceerde beleidslijn voor sportbedrijven op bedrijventerreinen, met een hoog detailniveau. Dankzij de zienswijze van de sportorganisatie zijn we geattendeerd op het niet betrekken van een sportorganisatie bij de uitwerking van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties. Daarom hebben we de periode waarin deze zienswijzenota gemaakt wordt aangegrepen om de sportorganisatie uitgebreid te spreken. We hebben de inzichten uit de zienswijze en het gesprek gebruikt om te toetsen of we in de afweging, hoe om te gaan met sportbedrijven op bedrijventerreinen, compleet zijn geweest, maar ook om te kijken hoe we in het vervolg hierover nog beter met elkaar in gesprek kunnen gaan. In de uitvoering van dit beleid willen we sportpartijen te betrekken bij het vervolgproces. Een belangrijke vervolgstap is het Uitvoeringsprogramma Huisvestiging Sport. We blijven als organisatie daarmee voortdurend leren en verbeteren.

Nr	Zienswijze	Reactie
I4	We zouden ook willen benadrukken dat er juist ook kansen mét de sportaanbieders zijn op bedrijventerreinen, die bijdragen aan de bredere doelstellingen die de Nota Werklocaties en andere beleidsstukken rondom stedelijke planning. Zo kunnen sportaanbieders een waardevolle toevoeging zijn voor de vitaliteit van bedrijventerreinen en haar medewerkers. Daarbij kunnen er efficiënte combinaties gemaakt worden met energietransitie en/of circulaire bedrijven op bedrijventerreinen, waarbij meerdere sportaanbieders mogelijk in multi-sportaanbod clusters in 1 gebouw gebundeld kunnen worden per bedrijventerreinen op loopafstand van andere bedrijven om sportaanbod voor medewerkers aan te bieden zonder lange reisafstanden. Daarmee ben je ook zuiniger op het milieu en groei je op bedrijventerreinen in balans. Daarbij moeten we ook niet vergeten dat sportaanbieders ook werkgelegenheid bieden op bedrijventerreinen. We zouden vanuit SportUtrecht graag willen aansporen om opties te verkennen voor (bepaalde) bedrijventerreinen waarbij sportaanbieders een waardevolle toevoeging zijn in lijn met de gemeentelijke doelstellingen op het gebied van de energietransitie en vitaliteit onder werknemers.	Sportbedrijven op bedrijventerreinen kunnen inderdaad zorgen voor een prettige werkomgeving, reuring en vitaliteit van werknemers. Het is dan ook gewenst dat op elk Utrechtse bedrijventerrein er ruimte blijft voor sportbedrijven. Met de Beleidsnota Werklocaties waarborgen we ruimte op alle Utrechtse bedrijventerreinen door ruimte voor bestaande sportbedrijven te behouden, uitzonderingszones te creëren en op het toekomstige bedrijventerrein Strijkviertel nieuwe ruimte voor sport te bestemmen. Sport op bedrijventerreinen is dus een verrijking; tegelijkertijd kan het uitdagingen opleveren op het gebied van verkeer, parkeren, verdringing van MKB et cetera. Een goede balans is essentieel, om ook ruimte te blijven bieden aan (MKB-)bedrijven die vanwege hun aard op bedrijventerreinen moeten ondernemen. Ook vanuit dit MKB is de vraag naar bedrijfsruimte groot maar deze bedrijven zijn in veel gevallen vanwege een hogere milieucategorie niet inpasbaar in woonwijken. Dit in tegenstelling tot veel sportbedrijven. We werken hierbij daarom met het criterium “het juiste bedrijf op de juiste plaats”.
I5	We hopen vanuit SportUtrecht dat onze zorgen rondom het voorgenomen beleid in de Nota Werklocaties in ogenschouw worden genomen en dat dit in de verdere uitwerkingen van de nota goed landt met passend beleid. Daarbij zijn we als vanzelfsprekend bereid en gemotiveerd om vanuit de blik van de sport – en samen met sportaanbieders – verder mee te denken bij het uitvoeringsprogramma van de Nota Werklocaties 2035.	We hopen met bovenstaande reacties en met het gesprek dat we met u hebben gevoerd uw zienswijze te hebben beantwoord.
J1	Wij zijn verheugd dat het belang wordt gezien om in een groeiende stad en regio te blijven inzetten op ruimte voor werk. Daarbij sluiten wij ook bij de conclusie dat het daarbij ook van belang is op innovatielocaties in te zetten en zijn wij verheugd dat het Utrecht Science Park, met inmiddels meer dan 31.000 werknemers (en meer dan 58.000 studenten), een daarbij belangrijke centrale rol inneemt.	Bedankt voor uw positieve zienswijze op de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties.

Nr	Zienswijze	Reactie
J2	Er wordt op pagina 12 gesproken over +/+ 4.000 wetenschapsbanen. Goed om daarbij mee te wegen dat in de omgevingsvisie Utrecht Science Park over 4.000-8.000 banen bij Research & development organisaties wordt gesproken. Door verdichting op het Utrecht Science Park is de komende jaren dus nog groeiruimte aanwezig. Zoals in het coalitieakkoord opgenomen is het Utrecht Science Park ook de komende jaren een banenmotor van MBO, HBO tot WO. In de beleidsnota is vermeld dat er een aanzienlijk groei mogelijk is op Utrecht Science Park Bilthoven (uitbreiding met 40.000 m2 BVO, met totaal dan 190.000 m2 BVO, plus ontwikkeling Schapenweide 25.000 m2 BVO) en Utrecht Science Park Zeist (uitbreiding met 16.000 m2 BVO, met totaal dan 50.000 m2 BVO), waarbij zeker niet ondenkbaar is dat op termijn nog nieuwe satellietlocaties in de regio kunnen worden ontwikkeld. De grens van de groei op het Utrecht Science Park is dus nog niet bereikt, waarbij het wel een uitdaging is de groeiruimte van 4.000-8.000 banen optimaal te kunnen benutten. Ook de genoemde groeiruimte op de satellietlocaties zal alleen kunnen worden benut als daadwerkelijk nieuwbouw/renovaties door de private eigenaren worden gerealiseerd. Daarvoor is van belang dat voldoende randvoorwaarden worden gecreëerd, om een goed vestigingsklimaat te waarborgen. Dit kan variëren in investering in bereikbaarheid tot investeringen in voorzieningen/faciliteiten die door de markt niet zullen worden ingevuld.	De opsomming op pagina 12 van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties geeft de ambities uit de Ruimtelijke Strategie Utrecht 2040 (RSU) weer. In het locatieprofiel Kenniscluster Oost, waar het Utrecht Science Park (USP) onderdeel van is, wordt verwezen naar de Omgevingsvisie USP. We doen in het profiel een aanpassing aan de hand van uw zienswijze bij de verwijzing naar de omgevingsvisie door te verwijzen naar de modal shift en bij de randvoorwaarden.

Nr	Zienswijze	Reactie
J3	Op pagina 27 wordt gesteld: ‘Voor Rijnsweerd geldt aanvullend dat bestaande kantoorgebouwen geleidelijk omgezet kunnen worden naar onderwijs en science’. Wij ondersteunen de ambities om een steeds betere fysieke en ook inhoudelijke verbinding tussen Utrecht Science Park en Rijnsweerd te leggen. Goed om daarbij mee te wegen dat voor de kennisconcentratie op het Utrecht Science Park de combinatie van onderwijs, wetenschap, laboratoria, ziekenhuizen op loopafstand essentieel is. De functies van laboratoria en ziekenhuizen laten zich lastig met andere functies zoals wonen combineren. Voor de locatie Daltonlaan ligt het op termijn voor de hand nabij het Utrecht Science Park extra laboratoria te ontwikkelen. In het kantorenpark Rijnsweerd is het logischer meer de link met faciliterende organisaties en ook innovatieve organisaties zonder bijvoorbeeld laboratoria te leggen.	Deze opmerking herkennen we. In het locatieprofiel Kenniscluster Oost, waar het USP onderdeel van is, is dit ook (beknopt) beschreven.

Nr	Zienswijze	Reactie
K1	Wijs het plangebied horend bij het bestemmingsplan Vleutensevaart 100 niet aan als stadsverzorgend bedrijventerrein, maar als werken in de wijk	U heeft gelijk dat de locatie Vleutensevaart 100 in 2019 bestemd is tot een gemengd gebied. In dit gebied is geen woonfunctie bestemd, met uitzondering van het gedeelte waar de functieaanduiding wonen geldt. Het gebied is volgens u een overgangsgebied tussen het profiel stadsverzorgend bedrijventerrein en het profiel werken in de wijk. In de Ruimtelijke Strategie Utrecht 2040 staat uitgewerkt dat Utrecht groeit in balans. Doordat de stad groeit is er een tekort aan allerlei ruimtelijke functies, waaronder bedrijfsruimte, woningen en voorzieningen. De kracht van het bestemmingsplan Vleutensevaart 100 is dat er ruimte is voor al deze functies. Er is zoals in de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties uitgelegd een tekort aan bedrijfs- en kantoorruimte met respectievelijk een leegstand van 1,6% en 3,8%. Verder is in de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties aangegeven dat juist in dit soort gemengde gebieden ook veel ruimte benodigd is voor sport en andere (commerciële) publieksfuncties. We vergelijken dit gebied dan ook grotendeels met het gebied aan de Franciscusdreef op Nieuw Overvecht en voegen daardoor de locatie Vleutensevaart 100 toe aan het kader op bladzijde 22 van de Beleidsnota Werklocaties. In uw zienswijze geeft u verder aan dat de milieucategorie 3.2 in het Koffiekwartier, gedeelte stadsverzorgende bedrijventerrein, zal worden toegestaan op basis van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties. Dit is niet het geval. Het profiel andere stadsverzorgende bedrijventerreinen spreekt van een maximale milieucategorie van 3.2. Deze maximale milieucategorie is niet bestemd op Vleutensevaart 100. Het bestemmingsplan is en blijft leidend. Ook wat betreft de functies is het bestemmingsplan leidend. Dit laatste voegen we toe aan het profiel ‘andere stadsverzorgende bedrijventerreinen’. In de Beleidsnota Werklocaties doen we geen uitspraken op gebouw- of blokniveau. In de Beleidsnota Werklocaties beantwoorden we dus niet de vraag of Vleutensevaart 100 als gemengd gebied, en als onderdeel van het Koffiekwartier, in de toekomst deels getransformeerd kan worden naar een gebied met werken en meer wonen dan in de huidige situatie is toegestaan. Zoals u aangeeft in de zienswijze bent u met de gemeente in gesprek over uw plannen. De gemeente volgt hiervoor het gebruikelijke Utrechts Planproces Gebiedsontwikkeling. De Beleidsnota Werklocaties is niet het traject om uw plan op wenselijkheid en haalbaarheid te beoordelen.

Gemeente Utrecht
Economische Zaken
werkvooriedereen@utrecht.nl

Vormgeving: OntwerpStudio Ruimte
Coverfoto: Jelle Verhoek

mei 2025

Utrecht.nl

Participatieverslag



Om te komen tot
Ontwerp Beleidsnota Werklocaties 2035

Gemeente Utrecht

Utrecht.nl

Inhoudsopgave

Inleiding 3

1. Het participatietraject 4

2. Opbrengst participatie 7

3. Verwerking opbrengsten 9

Bijlage 11

Inleiding

Dit is het participatieverslag van de Ontwerp Beleidsnota Werklocaties 2035 (hierna: Beleidsnota Werklocaties). Dit verslag geeft een samenvatting van de resultaten. Werklocaties zijn geografische plekken in de stad, zoals bedrijventerreinen, kantorenparken, innovatielocaties (o.a. Utrecht Sciencepark) en winkelgebieden. Ook wijken zijn werklocaties, omdat hier gewerkt wordt vanuit woningen of in solitaire panden én omdat het voorzieningen huisvest, zoals tandartspraktijken, horeca en maatschappelijke instellingen. We noemen dit wijkeconomie.

De Beleidsnota Werklocaties gaat over de ontwikkeling van werklocaties in Utrecht tot 2035.

Het participatietraject van de Beleidsnota Werklocaties is gestart voordat de Beleidsnota Samen stad maken is vastgesteld. Daarom wordt nog de 'oude' terminologie (zoals 'participatie') en het oude format gebruikt.

Dit participatieverslag geeft eerst een weergave van hoe het participatietraject eruit zag, en gaat vervolgens in op de belangrijkste resultaten per element uit het traject.

Tot slot is weergegeven in hoeverre de resultaten (per thema) zijn verwerkt in de Beleidsnota Werklocaties.

1. Het participatietraject
/ ‘Samen stad maken’-traject

Inleiding

Bij de start van het traject om tot een Beleidsnota Werklocaties te komen, is een participatieplan opgesteld. Dit document stond aan de basis voor het participatietraject voor de Beleidsnota Werklocaties. Naast de gemeente zijn ook ondernemers, ondernemersverenigingen, vastgoed- en grondeigenaren, ontwikkelaars en andere overheden betrokken bij gebiedsontwikkelingen op werklocaties. De gemeente bouwt zelf immers geen fabrieken of kantoren en doet ook geen wetenschappelijk onderzoek. Ondernemers en instellingen in de stad pakken die rol, of het nu fabrikanten, kunstenaars, onderwijsinstellingen, buurtwinkeliers, apothekers, ontwikkelaars of kennispartners zijn.

Het doel van dit participatietraject was om samen met andere overheden en ondernemers in de stad aan de slag te gaan met de doelstellingen voor de Beleidsnota Werklocaties.
We hebben daarom voor en met belanghebbenden de volgende acties uitgevoerd:

- Geïnformeerd over bestaande beleidskaders
- Gepeild in hoeverre trekkingsgerechtigden Ondernemersfonds Utrecht, waaronder parkmanagers en vertegenwoordiging van ondernemersverenigingen zich kunnen vinden in de beleidsdoelen van de Beleidsnota Werklocaties
- Achterhaald wat belanghebbenden belangrijk vinden in nieuw beleid
- Verkend hoe gemeente en belanghebbenden beter kunnen samenwerken

Voor de Beleidsnota Werklocaties hebben we voor de volgende samenwerkingsvorm uit het kompas voor zeggenschap gekozen: raadplegen. We hebben andere overheden, belangrijke stakeholders en Trekkingsgerechtigden Ondernemersfonds Utrecht, waaronder parkmanagers en vertegenwoordiging van ondernemersverenigingen geraadpleegd.
De gemeente is bij deze vorm van participatie de verantwoordelijke. Hiervoor hebben we de instrumenten (online) interviews, strategische bijeenkomsten en een reguliere bijeenkomst ingezet.

We hebben voor deze vorm gekozen, omdat de gemeente verantwoordelijk is.
Het College en de Raad maken uiteindelijk een afgewogen besluit op basis van het brede onderzoek naar alle wensen.

Doelgroepen/betrokkenen

- Trekkingsgerechtigden Ondernemersfonds Utrecht, waaronder parkmanagers en vertegenwoordiging van ondernemersverenigingen
- Andere overheden: Provincie Utrecht, ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK, inmiddels EZ), U10, Gemeente Amersfoort
- Experts: Stichting Kennisalliantie Bedrijventerreinen Nederland (SKBN) (experts bedrijventerreinen); MKB Nederland (landelijke vertegenwoordiging bedrijfsleven) CBRE (makelaar); AM en APF (ontwikkelaars); Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht (OMU); Regionale ontwikkelingsmaatschappij (ROM) Utrecht; Stadkwadraat, Stipo en PWC (adviesbureaus) Kamer van Koophandel (KvK) Utrecht, en Kern (experts winkelgebieden).

Elementen participatietraject

Strategische bijeenkomsten (fysiek met andere overheden)

- Strategische bijeenkomst #1 januari 2024. Doel bijeenkomst: achterhalen van de strategische opgaven waar de gemeente voor staat bij het maken van beleid voor haar werklocaties en ophalen welke oplossingsrichtingen er zijn.
- Strategische bijeenkomst #2 maart 2024. Doel bijeenkomst: in gesprek over hoe te sturen op onze ambities.
- Strategische bijeenkomst #3 december 2024. Doel bijeenkomst: peilen waar de gemeente en haar partners kunnen samenwerken op de thema's kantoren, bedrijven en innovatielocaties.

Interviews (online/offline met experts)

Online/offline interviews in de maanden februari-april 2024 met de twaalf bovenstaande experts over de verschillende type werklocaties, trends en ontwikkelingen. Doel was het ophalen externe expertise over trends, ontwikkelingen, uitdagingen per type werklocatie, sturingsmogelijkheden en wat er speelt op stedelijk niveau.

Peilingsbijeenkomsten

(online/offline met Trekkingsgerechtigden Ondernemersfonds Utrecht, waaronder parkmanagers en vertegenwoordiging van ondernemersverenigingen)

Twee bijeenkomsten (één online en één fysieke) in oktober 2024 voor trekkingsgerechtigden van het Ondernemersfonds Utrecht, waaronder directeuren van parkmanagement of ondernemersverenigingen. Doel was het peilen bij trekkingsgerechtigden hoe zij denken over de hoofddoelstellingen van de Beleidsnota Werklocaties.

Het gehele overzicht van wie we hebben gesprokken, wanneer, waarom en waarvoor wij hen hebben geraadpleegd, is te vinden in tabel 1 in de bijlage.

Communicatie

Er is gekozen om de belanghebbenden zowel online als offline de mogelijk te geven om mee te denken. De interviews met stakeholders zijn zowel op locatie als online afgenomen. Hiertoe hebben zij zelf de keuze gehad. De bijeenkomsten voor trekkingsgerechtigden van het ondernemersfonds Utrecht waren zowel online als op een externe locatie.
De geïnteresseerden hadden de mogelijkheid om zich voor de online of fysieke bijeenkomst aan te melden. Voor de strategische bijeenkomsten is gekozen om fysiek bij elkaar te komen.

De volgende communicatie-instrumenten zijn gebruikt:

- Projectpagina op de gemeentewebsite.
- Mail naar strategische partners en trekkingsgerechtigden van het Ondernemersfonds Utrecht voor deelname aan één of meerdere bijeenkomsten.
- Uitnodiging voor interview naar de experts.

2. Opbrengst participatie per element

Inleiding

In het onderstaande zijn de hoofdpunten uit de expertinterviews, de strategische sessies en peilingsbijeenkomsten weergegeven.

Expertinterviews

- Utrecht kent een breed en gevarieerd aanbod van economische sectoren.
- De centrale ligging van Utrecht leidt tot een grote aantrekkingskracht van de stad, maar is tevens ook een zwakte.
- Werklocaties in de stad verdwijnen door transformaties. Dezelfde ruimte is ook nodig voor o.a. woningbouw, groen en de energietransitie.
- De gemeente moet keuzes durven maken. Waar zijn mogelijkheden om te intensiveren of te transformeren?
- Er is sprake van scheefwerken op de Utrechtse bedrijventerreinen. Goed voorbeeld hierbij zijn publieksfuncties op bedrijventerrein. Utrecht is hierin overigens niet uniek; dit probleem speelt in heel Nederland.
- De belangrijkste opgaven voor de ruimtelijke economie van de gemeente Utrecht zijn: zorgen voor voldoende ruimte voor werklocaties, betaalbaarheid, circulair maken van de economie en het toekomstbestendig maken van de werklocaties (verduurzamen, klimaatadaptie, slim ruimtegebruik, groen).
- Maak heldere profielen van de werklocaties om de economie zo richting te geven.
- Het behoud van werken in de wijken leidt tot meer levendige wijken.
- Het bedrijfsleven/ondernemers moeten meer zichtbaar zijn richting de politiek en meer samenwerking opzoeken.
- Genoemde instrumenten: Stedelijke ontwikkelingsmaatschappij, Nieuwe Economie Index (NEx), broedplaatsenbeleid, werkcorporatie. Inspirerend voorbeeld is Impact City (Den Haag).

Strategische bijeenkomsten

- Utrecht heeft een diverse economie en is daardoor veerkrachtig en heeft een duidelijk profiel op health.
- Netcongestie is een bedreiging voor aansluiting van bedrijven op het elektriciteitsnet op nieuwe bedrijventerreinen
- Utrecht Science Park (USP) is een belangrijke plek voor stad, regio en nationaal op het gebied van innovatie.
- Er is een grote vraag naar ruimte voor bedrijven, maar het aanbod wordt steeds beperkter.
- Betaalbaarheid van werklocaties komt steeds verder onder druk te staan.
- De opgaven zijn niet alleen fysiek, een goede samenwerking in regionaal en landelijk verband zijn cruciaal.
- Mobiliteit is op veel werklocaties een knelpunt.
- Breng in beeld welke randvoorwaarden bij bedrijven, ontwikkelaars en beleggers nodig zijn om tot intensiever ruimtegebruik te komen.
- Zet sterker in op Heart of health als economische doelstelling.

- Maak ruimte voor werk door bijvoorbeeld een werkcorporatie op te richten.
- Maak mengen van kantoorlocaties in het middensegment met wonen en voorzieningen mogelijk.
- Stuur niet alleen op kwantiteit van arbeidsplaatsen, maar ook de maatschappelijke meerwaarde van arbeidsplaatsen.
- Om de doelstellingen van de ruimtelijke strategie Utrecht te behalen is het in hybride gebieden nodig om minimumaantallen vast te stellen en maximumaantallen in mono-functionele gebieden.
- Toekomstbestendigheid: bij uitgifte van kavels op bedrijventerreinen moeten er afspraken worden gemaakt en/of voorwaarden worden gesteld voor circulariteit, klimaatadaptie en energie. Er moeten blokken gereserveerd worden op bedrijven-terreinen om deze doelstellingen te behalen.
- Op bedrijventerreinen is er een groot belang voor regionale samenwerking, regionale terreinen en het financieringsvraagstuk. De financiële opgave is immers veel groter dan het beschikbare budget. Oplossingsrichtingen zijn het juiste bedrijf op de juiste plek, bedrijventerreinen beter benutten en inzetten van ontwikkelingsmaatschappij Utrecht (OMU).

Peilingsbijeenkomsten

- De opgave en de doelstellingen worden herkend en erkend.
- Mobiliteit is een belangrijk thema: parkeren, drukte, gebruik van OV.
- Energie/netwerkproblemen zijn een uitdaging.
- Bereikbaarheid en ontwikkeling van werklocaties zijn belangrijk.
- Betaalbaarheid is een probleem. Er is een tekort aan ruimte voor betaalbare ateliers. Dit is van belang voor de balans in type werkgelegenheid en voor een diversiteit aan doelgroepen, met name voor kleine maakbedrijven.
- Geen transformatie meer van bedrijventerreinen en bedrijfsruimte in de wijken. Veel bedrijventerreinen zijn opgeofferd voor woningbouw. Op dit moment is de kritische ondergrens bereikt.
- Randvoorwaarden zijn ook belangrijk, zoals de verkeersveiligheid op de werklocaties en het onderhoud.
- Functiemenging fijn: werklocaties moeten divers zijn. Zorg ook voor aantrekkelijkheid van het gebied door bijvoorbeeld horeca en evenementen. Dat maakt het gebied leuker en gevarieerder voor werkgevers en werknemers.
- Ruimte voor opleiding, bijvoorbeeld in de bouw/maakindustrie is nodig.
- Combineren van functies terug laten komen.
- Maatwerk is nodig in de binnenstad: een flexibel bestemmingsplan.

3. Verwerking opbrengsten

Inleiding

In deze paragraaf komt per thema terug welke uitkomsten we hebben opgenomen in de Beleidsnota Werklocaties en hoe; en welke uitkomsten we niet hebben overgenomen en waarom.

Energie en netwerkwerkproblemen

Energie- en netwerkproblemen zijn een grote uitdaging, zo gaven meerdere belanghebbenden en experts aan. Een netwerkaansluiting is essentieel om een bedrijf te starten, uit te breiden, te verplaatsen en/of te verduurzamen. ‘Energie en het vinden van een oplossing voor netcongestie’ is daarom opgenomen als één van de randvoorwaarden om te kunnen werken aan de doelstellingen in de Beleidsnota Werklocaties. Bedrijven kunnen óók bijdragen aan oplossingen door gebruik te maken van hun innovaties en het creëren van mogelijkheden voor flexibel energiegebruik. De oplossingsrichtingen zijn verder uitgewerkt in het uitvoeringsprogramma Elektriciteitsinfrastructuur en netcongestie 2023-2026.

Toekomstbestendig

Er is een grote behoefte aan het verduurzamen, slim ruimtegebruik, meer groen en oplossingen voor klimaatadaptie op werklocaties. Dit is randvoorwaardelijk gemaakt voor werklocaties en opgenomen als één van de hoofddoelstellingen. Zo zijn er mogelijkheden om bij de uitgifte van nieuwe kavels op bedrijventerreinen afspraken te maken over de circulariteit, klimaatadaptie en energie. Voor Circulair Bedrijvenpark Strijkviertel onderzoeken we hoe dit in de praktijk kunnen brengen.

Circulaire economie

Gemeente Utrecht heeft een koploperspositie op het gebied van de circulaire economie. Dit is vastgesteld in de Visie Utrecht Circulair 2050 en Beleidsnota Utrecht Circulair 2030. Dit wordt ook benoemd in de Beleidsnota Werklocaties. Circulair Bedrijvenpark Strijkviertel en de huidige bedrijventerreinen kunnen een grote bijdrage leveren in de benodigde ruimte voor de circulaire economie. Dit is uitgewerkt in diverse hoofdstukken in de Beleidsnota Werklocaties.

Transformatie

Geen transformatie van bedrijventerreinen en bedrijfsruimte in de wijken (wijkeconomie). In de Beleidsnota Utrecht Circulair 2030 is het behoud van fysieke en milieuruimte op bedrijventerreinen vastgesteld. Op bedrijventerreinen staan we transformeren van wonen niet toe. Transformatie naar wonen of tijdelijk wonen op die plekken is vanwege de milieuruimte voor bedrijven én de volksgezondheid van de potentiële bewoners, ongewenst. Echter stimuleren we wel de transformatie van kantoren op bedrijventerreinen naar de bedrijfsfuncties. Ook zetten we een rem op de transformatie van betaalbare kantoorpanden in de wijken rondom de binnenstad. Voldoende ruimte voor werken, en het benodigde voorzieningenniveau en de mix in een wijk moeten een expliciet onderdeel worden van gebiedsvisies en transformaties.

Druk op de ruimte

De druk op de ruimte wordt steeds groter. Er is een grote vraag naar bedrijfsruimte, maar weinig aanbod. Op bedrijventerreinen en in de wijken wordt het aanbod van bedrijfsruimte steeds schaarser. Veel plekken zijn de afgelopen jaren getransformeerd naar bijvoorbeeld woningbouw en er is sprake van scheefwerken. Zo zien we een groei van het aantal sportfuncties op bedrijventerreinen. In de Beleidsnota Werklocaties leggen we voor maatschappelijke functies uit te faseren op bedrijventerreinen. We erkennen de groeiende druk op de ruimte en koppelen een instrumentarium hieraan om de druk niet nog verder te laten oplopen. Hiervoor doen we een aanzet in de Beleidsnota Werklocaties en werken dit verder uit in het uitvoeringsprogramma dat daarop volgt.

Betaalbaarheid

Betaalbare werkruimtes moeten behouden blijven. Betaalbare werkruimtes zijn van belang om de doelstelling ‘Utrecht heeft een divers palet aan werklocaties: divers in typen werklocaties, verspreid over de stad, en divers in aard en prijsstelling van de werklocaties te realiseren. In de hoofdstukken bedrijventerreinen, kantoren en werken in de wijk is dit nader uitgewerkt.

Mobiliteit en bereikbaarheid

De bereikbaarheid (o.a. goede OV verbindingen), (verkeers)veiligheid en parkeren zijn belangrijke randvoorwaarden voor goed functionerende werklocaties. Mobiliteit is op dit moment op veel werklocaties een knelpunt. We herkennen dit en hebben dit opgenomen als één van de randvoorwaarden bij o.a. de profielen in de Beleidsnota Werklocaties.

Regionale samenwerking

We moeten meer inzetten op regionale samenwerking (o.a. gemeente Utrecht, gemeente Amersfoort, U10, ROM, provincie Utrecht). Dat doen we door het ontwikkelen van een regionale strategie op innovatielocaties, het inzetten op ‘Heart of Health’, het inzetten op regionale bedrijventerreinen en samen te werken met partners in de regio. In de profielen in de Beleidsnota Werklocaties zijn de werklocaties van regionaal strategisch belang opgenomen. In het uitvoeringsprogramma wordt de regionale samenwerking en strategie nader uitgewerkt.

Bijlage

Wat?	Wanneer?	Wie?	Waarom?
11 interviews met experts	Februari – April 2024	Vertegenwoordigers van: • SKBN • MKB-Nederland • CBRE • AM • APF • OMU • ROM Utrecht • Stadkwadraat • Stipo • PWC • KvK Utrecht • Kern	Het ophalen van externe expertise over trends, ontwikkelingen, uitdagingen, sturingsmogelijkheden en wat er speelt op stedelijk niveau. Om dit op te halen is gesproken met verschillende experts; adviesbureaus, winkelgebieden, bedrijfsleven, ontwikkelaars. Zij hebben hier meer kennis over dan de gemeente en zijn daarom geraadpleegd.
Strategische bijeenkomst 1	Januari 2024	Provincie Utrecht, ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK, inmiddels EZ), ROM en U10	Het achterhalen van de strategische opgaven waar de gemeente voor staat bij het maken van beleid voor haar werklocaties en ophalen welke oplossingsrichtingen er zijn. Om dit op te halen is gesproken met andere overheden, omdat zij onze samenwerkingspartners zijn en tegen soortgelijke uitdagingen aanlopen.
Strategische bijeenkomst 2	Maart 2024	Provincie Utrecht, ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK, inmiddels EZ) en U10	In gesprek over hoe te sturen op onze ambities. Om dit op te halen is gesproken met andere overheden, omdat zij onze samenwerkingspartners zijn en tegen soortgelijke uitdagingen aanlopen.
Strategische bijeenkomst 3	December 2024	Provincie Utrecht, ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK, inmiddels EZ), U10 en Gemeente Amersfoort	Peilen waar de gemeente en haar partners kunnen samenwerken op de thema's kantoren, bedrijven en innovatielocaties. Om dit op te halen is gesproken met andere overheden, omdat zij onze samenwerkingspartners zijn en tegen soortgelijke uitdagingen aanlopen.
2 peilings-bijeenkomsten (één online, één fysiek)	Oktober 2024	Genodigden: alle vertegenwoordigers van de trekkingsgebieden van het ondernemersfonds. Aanwezig: 6 vertegenwoordigers, waarvan een deel meerdere trekkingsgebieden vertegenwoordigen.	Peilen hoe de trekkingsgerechtigden denken over de hoofddoelstellingen van de beleidsnota. Om dit op te halen is gesproken met trekkingsgerechtigden van het ondernemersfonds, omdat zij een grote groep ondernemers, parkmanagers en directeuren vertegenwoordigen in de stad.

Gemeente Utrecht

Economische Zaken
werkvooriedereen@utrecht.nl

Coverfoto: Jelle Verhoek

6 februari 2025

Utrecht.nl

Commissie Volksgezondheid, Onderwijs, Werk en Economie

Dossiernummer	4770
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	26 juni 2025
Agendapunt	3.3
Titel	Initiatiefvoorstel 'Geld voor U'
ID	4996
Behandelend ambtenaar	
Telefoon	
E-mail	
Datum collegebesluit	
Geocodering	
Thema	
Portefeuillehouder	Wethouder Voortman
Beleidsveld	Werk en inkomen
Referendabel	Ja
Reden niet referendabel	
Raadsadviseur (lijst)	Willemien Kok/Cie Volksgezondheid, Onderwijs, Werk en Economie/06-24862310
Behandelvoorstel	
Resultaat commissiebehandeling	
Resultaat raadsbehandeling	

Geagendeerd	Vergaderdatum
Commissie Volksgezondheid, Onderwijs, Werk en Economie	26 juni 2025

Voorgesteld besluit

Gemeente Utrecht

Initiatiefvoorstel ‘Geld voor U’

Beleidsveld	Werk en Inkomen
Opsteller	Linda Bode
Kenmerk	30585801
Vergaderdatum Raad	Volgt
Referendabel	Ja
Geheim	Nee

L. Bode stelt de raad voor te besluiten:

1. Het visiedocument ‘Geld voor U’ (bijlage 1) vast te stellen met de leidende principes:
    a) ‘Onze regelingen vormen samen een eenvoudig geheel', en
    b) ‘We geven inwoners regie over hun uitgaven’

2. Het college opdracht te geven in de beleidsnota financiële bestaanszekerheid “Gelijke kansen voor een zeker bestaan” 2024 - 2028 het leidende principe ‘Onze regels en processen zijn eenvoudig’ te vervangen door ‘Onze regelingen vormen samen een eenvoudig geheel’, en het leidende principe ‘We geven inwoners regie over hun uitgaven’ toe te voegen.

3. Met ingang van 1 januari 2028 17 miljoen euro structureel over te hevelen uit de programma's Werk, Toekomstbestendige Economie en Bestaanszekerheid, Kansrijk Opgroeien, Volksgezondheid, Levendige en Gezonde Stad naar het U-pasbudget. Dit bedrag omvat budgetten voor beleidsvrije regelingen, subsidies en uitvoeringskosten zoals gespecificeerd in het visiedocument ‘Geld voor U’, waaronder in ieder geval:

    a) De Individuele Inkomenstoeslag (Verordening Individuele Inkomenstoeslag)
    b) De beleidsregel Vrijwillige inzet voor elkaar (o.a. Stichting Leergeld, Big Friends, St. Leren voor de toekomst)
    c) De beleidsregel Deelname sport en cultuur (o.a. Jeugdfonds Sport & Cultuur, Sport Utrecht)
    d) Onderdelen uit de beleidsregel Cultuurnota 2021-2024 ‘Kunst kleurt de stad’
    e) Het beleidsvrije deel van de Bijzondere Bijstand (Beleidsregel Bijzondere Bijstand)
    f) Uitvoeringskosten (inclusief ondersteunende staf, KCC, DOCK, JoU)

4. Het ‘Besluit tot wijziging van subsidieverordening U-pas gemeente Utrecht’ (bijlage 2) vast te stellen.

5. De Verordening Individuele Inkomenstoeslag gemeente Utrecht met ingang van 1 januari 2028 in te trekken.

Het lid van de gemeenteraad van Utrecht,

L. Bode, Volt

Samenvatting
Dit voorstel schaft de wirwar aan losse armoederegelingen af en vervangt ze door een versterkte U-pas. We bundelen de budgetten, waardoor het tegoed voor huidige gebruikers fors stijgt en zij de regie terugkrijgen. De pas wordt ook beschikbaar voor een grotere groep Utrechters met een laag inkomen (tot 150% van het sociaal minimum), zodat meer mensen meetellen.

Context
Aanleiding
Veel Utrechters missen echte keuzevrijheid wanneer ze financieel klem zitten, wat leidt tot stress, slechtere beslissingen en gezondheidsklachten. Het huidige gemeentelijke ondersteuningssysteem, hoe goed bedoeld ook, is te ingewikkeld, betuttelend en versnipperd. Dit belemmert mensen om hun eigen leven vorm te geven en houdt hen onnodig afhankelijk van allerlei regels en instanties.

De gemeente Utrecht heeft op dit moment 4 formele armoederegelingen: de U-pas, Bijzondere Bijstand, kwijtschelding van gemeentelijke belastingen en de Individuele Inkomenstoeslag. De gemeente ondersteunt daarnaast meer dan 20 informele regelingen middels subsidies aan organisaties die inwoners in armoede ondersteunen.

De doelgroep wordt onvoldoende bereikt en de regelingen sluiten onvoldoende aan op de behoeften van de inwoner. Dit was een van de hoofdconclusies van het Rekenkamerrapport ‘pleisters plakken’. Daarnaast werd geconstateerd dat het onduidelijk is wat de resultaten zijn van de subsidies die worden verstrekt voor armoedebestrijding. Bovendien is het voor mensen complex en tijdrovend om na te gaan op welke regelingen ze recht hebben.

Dit voorstel maakt inwoners minder afhankelijk, de uitvoering minder duur en geeft mensen meer regie over hun eigen uitgaven.

Juridische context
Het bepalen van leidende principes en kaderstellend beleid is de bevoegdheid van de raad.

De Algemene wet bestuursrecht en de Algemene Subsidieverordening geven regels over de aanvraag en beoordeling van subsidies. De U-pas is geregeld in een bijzondere subsidieverordening. In deze verordening staan onder andere de U-pastegoeden en de bestedingsmogelijkheden. Met dit initiatiefvoorstel worden de tegoeden op de U-pas opgehoogd, de doelgroep uitgebreid en de bestedingsmogelijkheden verbreed. Om die reden moet de subsidieverordening worden aangepast.

Beoogd effect
Het vereenvoudigen van de armoederegelingen zorgt ervoor dat inwoners zelf kunnen bepalen wat zij nodig hebben en wat zij belangrijk vinden. Dat verlaagt stress, geeft rust en versterkt het zelfvertrouwen. Daarnaast bespaart het geld en tijd: minder administratie, minder regels, minder formulieren en minder controle. Dit kan dan worden besteed aan waardevolle andere zaken, denk aan werk, zorg, studie, et cetera.

Eerdere besluitvorming en informatievoorziening aan de raad
- 11 december 2024 - Raadsbrief uitvoeringsprogramma Werk en Inkomen
- 28 maart 2024 - Raadsvoorstel Beleidsnota Financiële bestaanszekerheid
- 28 maart 2024 – Motie Lobby studietoeslag door DUO
- 28 maart 2024 – Amendement Help minima met complexe zorgvraag
- 18 januari 2024 – Raadsvoorstel Rekenkameronderzoek 'Pleisters plakken'
- 17 oktober 2023 – Rekenkamerrapport ‘Pleisters plakken’
- 17 juli 2023 – Schriftelijke vragen Geld Geven

Beslispunten, Argumenten en Kanttekeningen/Risico's

Beslispunt	
1	Het visiedocument 'Geld voor U' (bijlage 1) vast te stellen met de leidende principes: a) 'Onze regelingen vormen samen een eenvoudig geheel', en b) 'We geven inwoners regie over hun uitgaven"
Argumenten	
1.1	We zetten hiermee de mens centraal.
	We bekijken het stelsel aan armoederegelingen vanuit het perspectief van de mensen die er gebruik van maken. Dan wordt duidelijk dat het niet genoeg is dat elke regeling op zichzelf eenvoudig is. Op dit moment is het een dagtaak om wegwijs te zijn in het doolhof aan ondersteuning. Die fragmentatie is ook een vorm van complexiteit. Door regelingen te bundelen, wordt het geheel overzichtelijker.
1.2	We geven inwoners autonomie en vertrouwen.
	Afhankelijkheid van financiële dienstverlening heeft als gevolg dat mensen zich niet meer in staat voelen om zelf te beslissen. Wij behandelen Utrechters als volwassen mensen die zelf het beste weten wat ze op welk moment nodig hebben. Door de regie bij de inwoner te leggen, wordt de hulp effectiever, omdat het geld wordt besteed aan de meest urgente, persoonlijke nood. Dit geeft mensen hun waardigheid terug en past bij een moderne overheid die uitgaat van de eigen kracht van haar inwoners.
1.3	Eenvoud vermindert stress en verhoogt het bereik, waardoor meer inwoners gebruik maken van de gemeentelijke regelingen en beter kunnen rondkomen.
	Utrechters in armoede ervaren vaak al genoeg stress. Een complex stelsel van regelingen leidt tot verwarring en het fenomeen van 'niet-gebruik', waardoor hulp de bedoelde mensen niet bereikt. Door over te stappen op één simpele, overzichtelijke regeling verlagen we de mentale last significant. Zo zorgen we ervoor dat meer Utrechters de ondersteuning krijgen waar ze recht op hebben.
1.4	Deze aanpak sluit aan bij adviezen van de Rekenkamer en het Instituut voor Publieke Waarde.
	Een van de conclusies uit het rekenkamerrapport 'Pleisters plakken' is dat de regelingen onvoldoende aansluiten op de behoefte van de inwoner. Waaronder dat het budget op de U-pas beperkt is. Inwoners hebben behoefte aan simpele, eenduidige, laagdrempelige en volledige informatie over het aanbod, hoe regelingen kunnen worden aangevraagd en hoe gebruik kan helpen bij rondkomen en meedoen. Ook recent onderzoek van het IPW adviseert gemeenten om regelingen te bundelen en zo veel mogelijk te werken met vrij besteedbare tegoeden.
1.5	Dit is een investering in preventie en gezondheid.
	Langdurige financiële stress is een belangrijke oorzaak van zowel mentale als fysieke gezondheidsklachten. Door de bestaanszekerheid van inwoners te vergroten en de stress van bureaucratie weg te nemen, investeren we in de preventieve gezondheidszorg. Dit verbetert de levenskwaliteit van duizenden Utrechters en kan op termijn leiden tot lagere maatschappelijke zorgkosten.

1.6	Een simpeler stelsel bespaart de gemeente veel geld.
	Het beheren van een scala aan regelingen en subsidies kost de gemeentelijke organisatie veel tijd en geld. Het versimpelen van dit stelsel leidt tot een efficiëntere en goedkopere uitvoering. De middelen die hiermee vrijkomen investeren we in Utrechters.
1.7	We verruimen de bestedingsmogelijkheden van de U-pas.
	We geven inwoners meer keuzevrijheid door de bestedingsmogelijkheden van de U-pas te verruimen met kleding, witgoed en visuele hulpmiddelen. We verbreden hiermee het doel en de inzet van de U-pas, want het budget wordt ook inzetbaar voor zaken waarvoor men nu vaak een beroep doet op losse fondsen en organisaties.
Kanttekeningen/ Risico's	
1.1	Een armoedeval blijft bestaan.
	Dit voorstel kan de zogeheten armoedeval niet oplossen. Dit is het effect waarbij een kleine stijging in inkomen leidt tot het verlies van voorzieningen, waardoor iemand er netto op achteruitgaat. Het volledig wegnemen van deze terugval vraagt om een herziening van het landelijke belasting- en toeslagenstelsel. Dat overstijgt de mogelijkheden en de reikwijdte van dit gemeentelijke voorstel. Binnen onze mogelijkheden beperken we de armoedeval door een extra trede toe te voegen tussen 125% en 150% van het sociaal minimum.
1.2	Niet alle inwoners zijn volledig financieel zelfredzaam.
	Een deel van de Utrechters met een laag inkomen worstelt ook met schuldproblematiek. Voor deze groep is alleen geld niet de oplossing. Daarom is het cruciaal dat specialistische hulp, zoals schuldhulpverlening, laagdrempelig en goed toegankelijk blijft. Hierop heeft dit voorstel dan ook geen impact.
1.3	Eenvoud gaat ten koste van specifiek maatwerk.
	Door doelgerichte regelingen samen te voegen in één budget, verliezen we de garantie dat geld aan een specifiek doel wordt besteed, zoals schoolspullen. We menen dat de voordelen van eenvoud en regie zwaarder wegen. Het totale budget per persoon wordt namelijk fors verhoogd, waardoor er voldoende financiële ruimte ontstaat om zelfstandig in deze noodzakelijke uitgaven te voorzien.
1.4	Hiermee behouden we nog steeds een armoederegeling, in plaats van gewoon geld geven.
	De gemeente mag niet aan inkomenspolitiek doen. Dat betekent dat de gemeente alleen aanvullend beleid en compensatie op individueel niveau kan bieden. Een regeling in de vorm gegeven in natura of tegoeden is wel geoorloofd. De U-pas is daarom in Utrecht de beste vorm om dit in te richten. Daarnaast worden de bestedingsmogelijkheden op de U-pas verder uitgebreid.
1.5	De U-pas wordt complexer door het toevoegen van een inkomensgroep.
	Hoewel we het zo simpel mogelijk hebben gehouden, ontstaat nu wel de situatie dat de U-pas niet voor iedereen hetzelfde tegoed biedt. De complexiteit van verschillende tegoeden per inkomensgroep, kan leiden tot een lagere besteding van de U-pas. We denken dat dit ruim opweegt tegen het wegvallen van alle andere regelingen. De uitvoering van de pas zal ook complexer worden. Hier houden we rekening mee door het uitvoeringsbudget te verhogen.

Beslispunt	
2	Het college opdracht te geven in de beleidsnota financiële bestaanszekerheid “Gelijke kansen voor een zeker bestaan” 2024 - 2028 het leidende principe ‘Onze regels en processen zijn eenvoudig’ te vervangen door ‘Onze regelingen vormen samen een eenvoudig geheel’, en het leidende principe ‘We geven inwoners regie over hun uitgaven’ toe te voegen.
Argumenten	
2.1	<u>De nieuwe leidende principes moeten ook worden gewijzigd in de vastgestelde beleidsnota.</u>
	Op 28 maart 2024 heeft de gemeenteraad de beleidsnota financiële bestaanszekerheid “Gelijke kansen voor een zeker bestaan” 2024 – 2028 vastgesteld. De beleidsnota gaat uit van 5 leidende principes. Dit voorstel past deze principes aan. We behouden 4 principes. We herformuleren het principe “Onze regels en processen zijn eenvoudig” naar “Onze regelingen vormen samen een eenvoudig geheel” en voegen een 6e principe toe: “We geven Utrechters regie over hun uitgaven”.
Beslispunt	
3	Met ingang van 1 januari 2028 17 miljoen structureel over te hevelen uit de programma's Werk, Toekomstbestendige Economie en Bestaanszekerheid, Kansrijk Opgroeien, Volksgezondheid, Levendige en Gezonde Stad naar het U-pasbudget. Dit bedrag omvat budgetten voor beleidsvrije regelingen, subsidies en uitvoeringskosten zoals gespecificeerd in het visiedocument ‘Geld voor U’, waaronder in ieder geval: a) De Individuele Inkomenstoeslag (Verordening Individuele Inkomenstoeslag) b) De beleidsregel Vrijwillige inzet voor elkaar (o.a. Stichting Leergeld, Big Friends, St. Leren voor de toekomst) c) De beleidsregel Deelname sport en cultuur (o.a. Jeugdfonds Sport & Cultuur, Sport Utrecht) d) Onderdelen uit de beleidsregel Cultuurnota 2021-2024 ‘Kunst kleurt de stad’ e) Het beleidsvrije deel van de Bijzondere Bijstand (Beleidsregel Bijzondere Bijstand) f) Uitvoeringskosten (inclusief ondersteunende staf, KCC, DOCK, JoU)
Argumenten	
3.1	<u>Door regelingen samen te voegen, wordt het stelsel overzichtelijker en eenvoudiger.</u>
	In Utrecht geldt de U-pas als voorliggende voorziening. De U-pas geeft de mogelijkheid om mee te doen aan sport, cultuur en andere activiteiten. De U-pas heeft het grootste bereik, vinden inwoners duidelijk en ze ervaren geen tot weinig schaamte bij gebruik. Met enkel de U-pas wordt het stelsel in Utrecht overzichtelijker. Door het uitbreiden van de bestedingsmogelijkheden op de U-pas sluiten we daarnaast beter aan op de behoefte van de inwoners. Daarbij kan het geld effectiever worden uitgegeven, hebben inwoners meer vrijheid en meer inzicht in de eigen financiën.

3.2	De uitvoeringskosten zijn lager, waardoor de middelen zoveel mogelijk bij de inwoner terecht komt.
	Door de hoeveelheid regelingen en de hoeveelheid maatwerk vraagt dit veel capaciteit van de uitvoering bij de gemeente Utrecht. Daarbij vraagt een goede uitvoering van de regelingen om specialistische kennis. We verdelen de middelen door regelingen samen te voegen en verlagen daarmee uitvoeringskosten.
3.3	Het budget voor minimaregelingen wordt overzichtelijker.
	Het huidige budget is versnipperd over meerdere programma's en posten. Dit voorstel centraliseert het budget, wat het makkelijker te begrijpen maakt voor inwoners en beter te controleren voor de gemeenteraad.
Kanttekeningen/ Risico's	
3.1	Verschillende maatschappelijke organisaties en initiatieven raken hiermee financiering kwijt.
	Dit voorstel raakt diverse partners in de stad. Zij verliezen subsidies voor hun huidige activiteiten en organisatie. We waarderen het werk dat deze organisaties doen, maar tegelijk geloven wij dat een vereenvoudiging van het stelsel hoognodig is. Daarbij is het onvermijdelijk dat sommige geldstromen stoppen. Een deel van de organisaties kan doorgaan als filantropische organisatie, gefinancierd uit donaties en giften. We hanteren ook een lange overgangsperiode, tot 1 januari 2028, om deze organisaties de tijd te geven om zich voor te bereiden op het nieuwe stelsel.
3.2	Dit biedt onzekerheden in de financiële doorrekening.
	Een financiële operatie van deze omvang kent van nature onzekerheden en aannames voor in de toekomst. Daarom hebben we bewust gekozen voor een voorzichtige aanpak, inclusief een ingebouwde buffer voor een stijgend bestedingspercentage. De ruime implementatietijd tot 2028 stelt ons bovendien in staat om de uitgaven nauwgezet te monitoren en de budgetten in de toekomst bij te sturen als de praktijk daarom vraagt.
3.3	Realisatie van de besparing op uitvoeringskosten is een uitdaging.
	Het voorstel boekt een forse besparing van circa €4 miljoen op de gemeentelijke uitvoeringskosten. Een dergelijke besparing op ambtelijke capaciteit is geen eenvoudige boekhoudkundige ingreep, zeker in een tijd waarin de organisatie al voor grote bezuinigingsopgaven staat. De lange voorbereidingstijd tot 2028 is hierin essentieel. Het geeft de gemeentelijke organisatie de ruimte om deze personele overgang zorgvuldig en via natuurlijk verloop te managen, zodat de besparing gerealiseerd kan worden zonder de organisatie abrupt te schaden.
Beslispunt	
4	Het 'Besluit tot wijziging van subsidieverordening U-pas gemeente Utrecht' (bijlage 2) vast te stellen.
Argumenten	
4.1	De subsidieverordening regelt formeel het U-pastegoed en de bestedingsmogelijkheden.
	In de subsidieverordening U-pas gemeente Utrecht staat de hoogte van het U-pastegoed, doelgroep en de bestedingsmogelijkheden. Met dit initiatiefvoorstel worden de wijzigingen uit het visiedocument formeel

	verankerd. De raad heeft een regelgevende rol voor de U-pas en moet daarom de verordening wijzigen.
Beslispunt	
5	De verordening individuele inkomenstoeslag gemeente Utrecht met ingang van 1 januari 2028 in te trekken.
Argumenten	
5.1	Met het wegvallen van het budget van de Individuele Inkomenstoeslag moet de onderliggende verordening worden ingetrokken.
	Hiermee regelen we het stopzetten van de IIT formeel.

Financiën
In het visiedocument is het financieel overzicht opgenomen. De totale kosten voor deze nieuwe aanpak bedragen circa €17 miljoen, waarvan ongeveer €16,6 miljoen direct ten goede komt aan de doelgroep via de U-pas. €350.000 is gereserveerd voor extra uitvoeringskosten. De kosten voor de U-pas worden gedekt binnen het programma Werk, toekomstbestendige economie en bestaanszekerheid (doelstelling Inkomenszekerheid). Hiervoor is structureel €5 miljoen begroot. De overige €14 miljoen komt beschikbaar door het beëindigen van de huidige armoederegelingen en subsidies, en besparingen op uitvoering. Deze middelen worden rechtstreeks toegevoegd aan het U-pas budget.

Bij de berekening van de nieuwe U-pas bedragen is rekening gehouden met een verwachte toename van 5% in het bestedingspercentage door de uitbreiding van bestedingsmogelijkheden. Omdat het U-pasjaar (juli tot juli) niet samenvalt met het boekjaar en er meerdere onzekere variabelen zijn, zijn de kosten voor de eerste periode niet exact in te schatten. Het gebruik van de U-pas zal daarom regelmatig worden gemonitord, zodat er tijdig kan worden bijgestuurd. De transitie naar één U-pas systeem zal naar verwachting op termijn leiden tot lagere uitvoeringskosten door vereenvoudiging van processen en vermindering van administratieve lasten.

Vervolg
Na het raadsbesluit wordt de wijziging bekend gemaakt op www.overheid.nl. Daarnaast zal dit terugkomen in de tweejaarlijkse voortgangsrapportage waarin de monitoring van het beleid wordt toegelicht.

Participatie
Dit voorstel is opgesteld met input van bewoners, ervaringsdeskundigen en verschillende organisaties, zoals de Armoedecoalitie, bewonersverbinders en Sociaal Raadslieden. Ook is er met inwoners gesproken in de werkwinkel in Overvecht. Hun ervaringen, gedachten en ideeën hebben een waardevolle bijdrage geleverd bij het maken van keuzes en of de voorgestelde richting werkbaar is. Vervolgens is het voorstel gepresenteerd op twee partijcongressen met ervaringsdeskundigen en mensen werkzaam ‘in het veld’ in het publiek. Ook hun feedback is meegenomen.

Communicatie
Na vaststelling zullen de partners en subsidierelaties worden geïnformeerd door de gemeente. Zij zullen worden meegenomen in eventuele beëindiging van financiële relaties.

Bijlagen
Bijlagen besluitvorming:
Bijlage 1: Geld voor u – visiedocument bij het initiatiefvoorstel
Bijlage 2: Besluit tot wijziging van subsidieverordening U-pas gemeente Utrecht
Bijlage 3: Was-wordt tabel behorende bij wijzigingsbesluit subsidieverordening U-pas

Bijlagen informatief:
Bijlage 4: Minima Effect Rapportage (volgt)

Initiatiefvoorstel: Geld voor U

Hoe een radicaal eenvoudiger beleid voor Utrechters met een laag inkomen zorgt voor meer eigen regie



Inhoud

Inhoud 2

Voorwoord 3

1. Introductie 4

2. De Utrechtse context 5

3. Leidende principes 9

4. Uitwerking voorstel 11

5. Routekaart naar 2028 14

Bijlage 1: Overzicht besparingen 16

Bijlage 2: Alternatieven die we hebben overwogen 17

Voorwoord

In september 2022 voerde de gemeenteraad van Utrecht een debat over de Armoedemonitor. Veel inwoners waren in financiële nood gekomen door stijgende prijzen, waardoor hun inkomen onvoldoende was om huur te betalen, boodschappen te doen en hun huis te verwarmen. Er werd gesproken over 'mobiliteitsarmoede', 'menstruatiearmoede', 'energiearmoede' en de maatregelen die genomen konden worden om de inwoners die hiermee te maken hadden te helpen. Extra acties, extra budgetten, voor ieder specifiek probleem een potje.

Volt verbaast zich over hoe, met alle goede intenties, er altijd regelingen en potjes bij komen. Waarom kijken we niet vaker hoe we effectiever kunnen omgaan met de regelingen die er al zijn? De veelheid aan potjes maakt het onnodig en onbedoeld moeilijker om de eindjes aan elkaar te knopen. En we vragen ons af waarom anderen moeten bepalen voor mensen waaraan ze geld mogen uitgeven of op welke spullen ze wel of geen recht hebben. Dan hebben we het nog niet eens gehad over wat er nodig is aan capaciteit in mensen en geld om alles uit te voeren.

Als te weinig geld de oorzaak van armoede is, waarom geven het geld dan niet direct?

Volt Utrecht heeft in de afgelopen jaren diverse moties en amendementen ingediend om het leven van mensen in armoede simpeler te maken. Denk hierbij aan het stoppen van de U-polis: de markt kan dat simpelweg beter dan de gemeente. Ook hebben we ons ingezet voor een lobby voor het overhevelen van de studietoeslag naar DUO. Alles met als doel om het voor mensen makkelijker en minder tijdrovend te maken, en voor de gemeente om het efficiënter en effectiever te maken. Ook hebben we middels schriftelijke vragen een oproep gedaan aan het college om mee te doen aan een proef met geld geven. We merken echter terughoudendheid en vasthouden aan de huidige systemen, terwijl we overtuigend bewijs zien dat het anders kan en geloven dat dit ook in Utrecht mogelijk is.

Daarom hebben we zelf het initiatief genomen tot het voorstel dat u nu leest. We zijn trots om te laten zien dat radicale vereenvoudiging van armoederegelingen mogelijk is. Niet alleen is het mogelijk, het betekent zelfs dat we méér kunnen doen om mensen in armoede te helpen.

1. Introductie

Wij vinden het heel belangrijk dat iedereen zelf kan beslissen wat zij doen en wie zij zijn. Maar deze autonomie is niet voor alle Utrechters vanzelfsprekend. Veel inwoners hebben te weinig inkomen om van rond te komen, waardoor ze kansen missen en dromen niet kunnen najagen. Wij willen deze mensen helpen, en ze meer ruimte te geven om zelf keuzes te maken.

Te weinig inkomen zorgt voor veel stress. Daardoor komen mensen makkelijk vast te zitten in een negatieve spiraal. Onderzoek laat zien dat het IQ van mensen in financiële nood zelfs met gemiddeld 13 punten[1] daalt. Dat betekent dat ze minder overzicht hebben over hun financiën en bestaan in bredere zin, meer stress hebben en vaker verkeerde keuzes maken. Het gevolg: schulden, gezondheidsproblemen, spanningen thuis en minder perspectief om uit armoede te ontsnappen. Bovendien is arm zijn extra duur: gespreid betalen kost meer, boodschappen in kleine verpakkingen zijn relatief duurder, en wie weinig geld heeft, krijgt het steeds moeilijker om vooruit te komen.

Ook de gemeente Utrecht houdt inwoners — goedbedoeld — klein. Er zijn allerlei fondsen en regelingen die bepalen waar inwoners met geldzorgen hun geld aan kunnen besteden. Dat voelt betuttelend en het maakt het systeem ingewikkeld en duur. Utrecht regelt bijzondere bijstand, de individuele inkomenstoeslag, kwijtschelding van gemeentelijke belastingen, en de U-pas. Daarnaast subsidieert de gemeente ruim dertig organisaties die inwoners met weinig geld helpen. Elke regeling en elke organisatie heeft eigen regels, formulieren en medewerkers. Dit kost niet alleen veel geld, het is ook verwarrend voor inwoners. Het oorspronkelijke doel raakt uit het zicht: ervoor zorgen dat iemand zelf weer financieel stabiel wordt.

Idealiter zouden we inwoners met weinig geld gewoon een basisinkomen geven. Bijvoorbeeld via een Europese basistoeslag waarbij mensen onder een bepaalde inkomensgrens belastinggeld ontvangen in plaats van betalen. Dat zou inwoners rust, vertrouwen en echte keuzevrijheid geven. Iedereen moet immers voldoende geld hebben voor wonen, energie, onderwijs, zorg, sport, cultuur, openbaar vervoer en internet. Maar een gemeente mag geen inkomenspolitiek voeren, waardoor dit basisinkomen voor ons lokaal geen optie is.

Wat kunnen we in Utrecht dan wél doen? Binnen de wettelijke grenzen kan Utrecht de armoederegelingen radicaal versimpelen en inwoners meer regie geven over hun eigen keuzes. Dit betekent dat we scherpe keuzes maken. We willen zo veel mogelijk regelingen samenvoegen tot één duidelijke en breed besteedbare tegoedregeling. Waarom zou de gemeente bepalen welke voetbalschoenen iemand voor haar kind mag kopen, en in welke winkel? Waarom zouden wij beslissen of ze snelbinders of een kinderzitje op de fiets nodig heeft? Inwoners weten zelf het beste wat belangrijk is voor henzelf en hun gezin.

Geld geven geeft regie terug aan inwoners. Het zorgt ervoor dat inwoners zelf bepalen wat zij nodig hebben en wat zij belangrijk vinden. Dat verlaagt stress, geeft rust en versterkt het zelfvertrouwen. Daarnaast bespaart het geld en tijd: minder administratie, minder regels, minder formulieren en minder controle. Voeg daarom alle potjes, initiatieven en fondsen samen en geef dit in de vorm van tegoeden aan inwoners tot 125% van de bijstandsnorm. De besparing op uitvoerings-kosten kunnen we inzetten om andere belangrijke gemeentelijke taken beter uit te voeren.

We willen stoppen met inwoners in armoede afhankelijk te houden van ingewikkelde regelingen. Utrecht kan het beter, simpeler en effectiever doen. Dit voorstel maakt inwoners zelfstandiger, de uitvoering minder duur en geeft mensen hun autonomie en vertrouwen terug.

---

[1] "Poverty Impedes Cognitive Function", Mani et al., *Science*. science.org/doi/10.1126/science.1238041

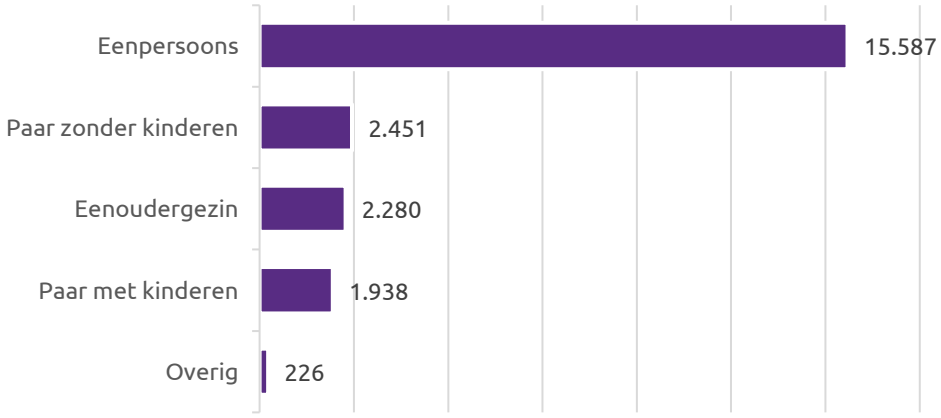
2. De Utrechtse context

Huidige situatie

De huidige regelingen in Utrecht ondersteunen huishoudens met een inkomen tot 125% van het Wettelijk Sociaal Minimum (WSM). Op het eerste gezicht klinkt 125% nog redelijk, maar het betekent concreet dat alleenstaanden maximaal €2.454 bruto verdienen en echtparen €3.425 bruto per maand. Daar kun je van leven, als je een goedkope woning hebt, goed met geld om kan gaan en geen tegenslagen hebt. Maar zelfs huishoudens met een inkomen tot 150% van het WSM blijven financieel kwetsbaar.[2] Het wettelijk minimum voldoet simpelweg niet meer aan de realiteit van het dagelijks leven.[3] Helaas ligt het aanpassen hiervan buiten onze gemeentelijke mogelijkheden. Daarvoor is actie in Den Haag nodig.[4]

In Utrecht heeft 1 op de 7 huishoudens een inkomen tot 125% van het WSM. In totaal zijn dit ca. 22.500 huishoudens. Daarbij worden studentenhuishoudens buiten beschouwing gelaten, omdat zij geen doelgroep van armoedebeleid zijn.

Van deze huishoudens is de grote meerderheid een eenpersoonshuishouden. Een kleiner deel bestaat uit paren of huishoudens met kinderen. Zoals eerder al benoemd, ligt de grens van het sociaal minimum hoger voor paren dan voor eenpersoonshuishoudens.



Grafiek 2.1: Huishoudens in Utrecht met een inkomen tot 125% van het sociaal minimum. Bron: CBS, 2023.

In deze huishoudens leven ca. 8.500 kinderen. Daarvan zijn zo'n 1.100 meerderjarig, oftewel thuiswonende kinderen ouder dan 18. De overige 7.400 zijn minderjarig.

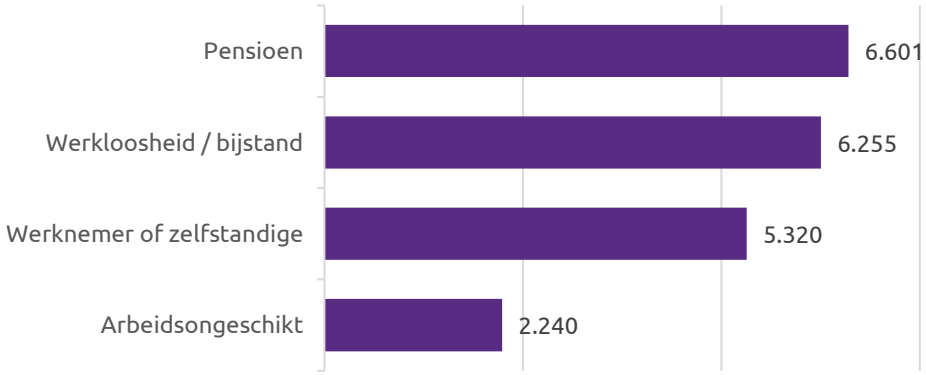
Deze groep heeft heel verschillende soorten inkomens. Ongeveer een kwart van de huishoudens (5.320) heeft een inkomen uit werk of als zelfstandige. Iets meer huishoudens ontvangen een bijstandsuitkering of een pensioen.

---

[2] Volgens cijfers van het NIBUD. Zie bijvoorbeeld: SV 2022 nr. 172 Bestaanszekerheid; nut en noodzaak en de inzet van betaalde ervaringsdeskundigen

[3] Sociale minima in de knel | Nationale ombudsman

[4] Steeds meer partijen (VNG, Nibud, gemeenten, Armoedecoalitie etc.) willen af van de veelheid aan tijdelijke pleisters om het ergste leed te verzachten en geven aan dat het verhogen van het sociaal minimum door het Rijk de basis is voor een structurele oplossing.



Grafiek 2.2: Huishoudens onder 125% WSM naar inkomstenbron. Bron: CBS, 2023.

De gemeente Utrecht heeft op dit moment[5] 4 eigen armoederegelingen:

1. U-pas: Een stadspas met een budget, waarbij inwoners gratis of met korting gebruik kunnen maken van diensten van (maatschappelijke) organisaties of producten kunnen aanschaffen. Denk aan de contributie van de voetbalclub of de aanschaf van een fiets. Op dit moment maken 42.481 inwoners gebruik van de U-pas (zie tabel 2.2). Gemiddeld besteden inwoners ongeveer 70% van hun U-pastegoed. De besteding bij kinderen is ongeveer 88%.[6]

2. Individuele Inkomenstoeslag: een jaarlijkse toeslag voor huishoudens met een langdurig laag inkomen. Inwoners met een bijstandsuitkering die aan de voorwaarden voldoen, ontvangen deze toeslag automatisch. Het bedrag varieert van €50 tot €800 per jaar, afhankelijk van de huishoudsamenstelling. 10.012 bewoners ontvangen deze toeslag (eindstand 2024).[7]

3. Bijzondere bijstand: een geldbedrag om extra of hoge kosten te betalen. Dit moeten noodzakelijke kosten in een bijzondere situatie zijn. Hier maken 14.252 bewoners gebruik van.

4. Kwijtschelding van gemeentelijke belastingen en waterschapsheffing. Daarvoor moet een inwoner een laag inkomen hebben, geen woning hebben met overwaarde en geen voertuig met een waarde hoger dan €3.325 bezitten. Hier maken ongeveer 15.000 inwoners gebruik van.



[5] Per 1 januari 2025 is de U-polis afgeschaft en met ingang van 1 april 2025 is de Regeling Tegemoetkoming Zorgkosten vervallen.
[6] Armoede | Utrecht Monitor
[7] Dashboard Werk & Inkomen, geraadpleegd via https://utrecht.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Item/393c72d9-fb70-4e38-a6a1-95f846d3b71b

Naast deze eigen armoederegelingen zijn er veel verschillende fondsen, organisaties en stichtingen die inwoners met armoede ondersteunen en daarvoor een subsidie of bijdrage ontvangen van de gemeente Utrecht. Denk bijvoorbeeld aan de Voedselbank, Stichting Leergeld, Stichting Babyspullen en buurtteams. Zij helpen inwoners onder andere met de aanschaf van een laptop, sportkleding, een bril, etcetera.

Bevindingen en ervaringen

In oktober 2023 verscheen het Rekenkamerrapport 'pleisters plakken'[8]. Daarin concludeert de Rekenkamer dat de doelgroep van het armoedebeleid onvoldoende bereikt wordt, en dat de regelingen onvoldoende aansluiten op wat mensen nodig hebben. Daarnaast constateert de Rekenkamer dat het onduidelijk is wat de resultaten zijn van de subsidies die worden verstrekt voor armoedebestrijding. Ook is er geen sturing op de onderlinge samenwerking tussen de samenwerkingspartners, waarbij partners ook niet altijd van elkaars bestaan en dienstverlening afweten.

Inwoners bevestigen dit beeld. Zo weten velen niet waarvoor je Bijzondere Bijstand kunt aanvragen of zijn er slechte ervaringen:

> *"Ik wilde een vergoeding aanvragen voor het dieet van mijn zoontje, die lactose-intolerant is. Ik moest daarvoor de bonnetjes van de boodschappen van het afgelopen jaar aanleveren. Die heb ik niet meer, want wie bewaart dat nou? En ik had al een brief van de huisarts waarin staat dat mijn zoontje lactose-intolerant is."*



Voor vergoeding van onverwachte kosten, moet je vaak eerst een offerte hebben, voordat je het vergoed kan krijgen. Inwoners kunnen niet wachten totdat ze een offerte hebben, omdat er sprake is van een acute situatie:

> *"Ik moest met spoed naar de tandarts. De behandeling kon niet wachten en was erg duur. Ik vroeg later een vergoeding van de kosten aan, maar die werd afgewezen, omdat ik niet eerst een offerte had ingediend."*

Ook voldoet het aanbod niet aan de behoefte of is het budget onvoldoende:

> *"Als de koelkast kapot gaat, kun je geld van de gemeente krijgen voor een nieuwe, maar dat is veel te weinig. Een goede tweedehandse, waarvan het aanbod groot is en die veel goedkoper is, mag niet."*

Daarnaast blijkt uit de gesprekken die we hebben gevoerd met onder andere gebruikers van de regelingen en mensen die hen daarbij ondersteunen, dat mensen bang zijn om een regeling aan te vragen, omdat ze dan mogelijk moeten terugbetalen. Ook wordt vaak veel (persoonlijke) informatie gevraagd, die niet altijd relevant voor de aanvraag is en die mensen ook niet kunnen of willen delen.

Middels het amendement *Help de minima met een complexe zorgvraag*, mede ingediend door Volt, is de U-polis per 2025 afgeschaft. Dit was een eerste stap in de versimpeling van armoederegelingen, omdat gebruikers daarmee moesten overstappen naar een reguliere zorgverzekeraar. Aanvankelijk zorgde dit voor een schok, omdat men niet wist hoe ze dit moesten doen. De gemeente regelde dit al jaren voor hen. Dit sloeg echter snel om: ze werden goed begeleid in de overstap door de

[8] Lees het rapport hier: https://www.nvrr.nl/rapport/pleisters-plakken-een-onderzoek-naar-het-bereik-en-de-effectiviteit-van-de-armoedeaanpak-in-de-gemeente-utrecht/

gemeente en de nieuwe polis bleek voor veel mensen goedkoper. Daarnaast raakten mensen er aan gewend dat ze weer zelf voor hun zorgverzekering verantwoordelijk zijn. Uiteindelijk zijn veel mensen hierdoor financieel beter af, en dragen ze meer regie over hun eigen leven.

3. Leidende principes

Het Utrechtse armoedebeleid is gebaseerd op de Beleidsnota Financiële Bestaanszekerheid. Deze nota gaat uit van 5 leidende principes, die we grotendeels steunen. We zien wel kansen om ze aan te scherpen, om zo meer nadruk te leggen op zelfstandigheid en het perspectief van de ontvanger.

Daarom stellen we een beperkte aanpassing voor. We houden de meeste leidende principes zoals ze nu zijn. Principe 3 ("Onze regels en processen zijn eenvoudig") herformuleren we als: "Onze regelingen vormen samen een eenvoudig geheel". We voegen daarnaast een 6e principe toe: "We geven inwoners regie over hun uitgaven". De nieuwe leidende principes worden daarmee:

1. *We zetten in op grondoorzaken*
2. *Ongelijk investeren voor gelijke kansen*
3. **Onze regelingen vormen samen een eenvoudig geheel**
4. *We werken stress-sensitief*
5. *Ons beleid en onze dienstverlening zijn inclusief*
6. **We geven inwoners regie over hun uitgaven**

Op deze manier voegen we regie en keuzevrijheid toe als belangrijke waarde in het minimabeleid, en definiëren we eenvoud vanuit het perspectief van de inwoner en niet de regeling. In de rest van dit hoofdstuk werken we deze nieuwe principes verder uit.

De mens centraal?

Stel je een moeder in Utrecht voor. Haar 7-jarige zoon wil dolgraag op voetbal bij Sporting '70, net als zijn vriendjes. De moeder wil dit graag voor hem regelen, maar ze weet dat het financieel ingewikkeld wordt. Met een zucht opent ze haar laptop.

De contributie is €262 per jaar. Ze ziet dat haar U-pas een sportbudget heeft, maar dat dekt maar €225. Er is dus al een eerste gat. Voor de rest van de spullen, zoals het tenue (€85), voetbalschoenen en een tas, moet ze andere potjes vinden.

Ze leest dat ze voor het tenue terechtkan bij het Paul Verweelfonds. De voorwaarde is alleen dat ze een bewijs van inschrijving bij de club meestuurt. Hier loopt ze vast: ze moet haar zoon dus inschrijven en deels betalen, zonder de zekerheid dat ze hulp krijgt voor de rest.

Dan de zoektocht naar voetbalschoenen. De club verwijst haar naar het Jeugdfonds Sport & Cultuur. De website van het Jeugdfonds stuurt haar door naar Leergeld Utrecht. En op de website van Leergeld ziet ze een link naar… het Paul Verweelfonds, waar ze net al was voor het tenue. Ze zit vast in een doolhof van websites en voelt de moed in haar schoenen zinken.

Uiteindelijk vult ze het formulier van Leergeld maar in. Weer moet ze alle persoonlijke informatie aanleveren: gezinssamenstelling, de school en klas van haar zoon, of ze bij de Voedselbank komt. Weer moet ze een foto van haar U-pas uploaden. Voor elk potje moet ze opnieuw bewijzen dat ze hulp nodig heeft.

Dit is geen uitzondering, dit is de realiteit. Voor elk onderdeel moet ze zich apart aanmelden en haar verhaal opnieuw doen. Dit kost tijd, geeft enorme stress en een gevoel van schaamte. Het is een belangrijke reden waarom hulp vaak niet terechtkomt bij de mensen die dit het hardst nodig hebben.

Leidend principe 3 - Onze regelingen vormen samen een eenvoudig geheel

Eenvoud maakt het makkelijker voor inwoners om hulp te krijgen en voorkomt onnodige stress. In de huidige beleidsnota betekent eenvoud voornamelijk dat elke regeling op zichzelf duidelijk moet zijn. Maar hierdoor blijft een ander probleem bestaan: inwoners moeten bij meerdere loketten aankloppen, vaak met eigen regels, formulieren en eisen. Iedere organisatie stelt de mens centraal, maar wel in het eigen systeem. Het geheel blijft daardoor ingewikkeld en onoverzichtelijk. Daarnaast is er overlap in regelingen en wijzen instanties naar elkaar en weer terug.

Daarom passen we met dit voorstel dit principe aan. Vanaf nu kijken we vooral hoe alle regelingen *samen* een simpel, helder geheel kunnen vormen. We willen minder loketten en minder verschillende procedures. Daarbij kijken we niet alleen naar gemeentelijke regelingen, maar ook naar ondersteuning via fondsen en goede doelen. Dit vinden we zó belangrijk dat we scherpere keuzes gaan maken: liever minder, maar betere regelingen die logisch samenwerken. Zo zorgen we ervoor dat inwoners sneller en eenvoudiger de hulp krijgen die ze nodig hebben.

Leidend principe 6 - We geven inwoners regie over hun uitgaven

Uit onderzoek van het Instituut voor Publieke Waarden[9] blijkt dat de gemeentelijke regelingen kunnen oplopen van 3 tot 7 % van het inkomen, waarmee duidelijk is dat voor mensen met een laag inkomen dit een substantieel deel is. Het moet voor inwoners duidelijk zijn waar ze recht op hebben, waardoor ze grip houden op hun inkomen. Het geven van meer regie en overzicht over alle inkomsten (incl. de regelingen) helpt daarbij.

Eigen regie betekent dat inwoners zelf keuzes kunnen maken die passen bij hun leven. Als mensen zelf kunnen bepalen wat zij belangrijk vinden, geeft dat vertrouwen, eigenwaarde en rust. Op dit moment bepaalt de overheid nog te vaak hóe inwoners met een laag inkomen ondersteuning moeten besteden. Dat zorgt voor afhankelijkheid en onzekerheid, omdat anderen bepalen wat goed voor je is en een oordeel hebben over waaraan je geld besteed.

Neem bijvoorbeeld voetbalschoenen. Nu vergoedt een fonds de aankoop van nieuwe voetbalschoenen in specifieke winkels. Je kunt er niet voor kiezen om dit ‘tegoed’ te gebruiken om tweedehands schoenen te kopen, terwijl je daarmee geld over zou houden voor iets anders dat belangrijk is voor je gezin. Zo bepalen wij eigenlijk voor inwoners waar hun prioriteiten zouden moeten liggen, in plaats van dat zij dat zelf doen.

Daarom kiezen we ervoor inwoners meer regie te geven over hun eigen uitgaven. Binnen de wettelijke mogelijkheden geven we voortaan zoveel mogelijk ondersteuning in de vorm van tegoeden, en minder in natura of in vergoedingen. Inwoners kunnen daarmee zelf beslissen wat zij belangrijk vinden. Hoewel tegoeden geen vrij besteedbaar geld zijn, geven ze inwoners wel de vrijheid om eigen prioriteiten te stellen. We zorgen er ook voor dat die tegoeden breed besteedbaar zijn, zodat inwoners écht keuzes kunnen maken die passen bij hun eigen situatie en behoeften.

[9] ‘Eerlijker en eenvoudiger armoedebeleid’, Instituut voor Publieke Economie, 2025

4. Uitwerking voorstel

Fors hoger U-pas budget voor meer mensen

Om mensen meer regie en meer eenvoud te bieden, kiezen we ervoor om zo veel mogelijk ondersteuning te bundelen in één regeling: de U-pas. Dit sluit aan bij de aanbevelingen uit een recent rapport van het Instituut voor Publieke Economie[10], dat adviseert om regelingen te bundelen en zo veel mogelijk te werken met vrij besteedbare tegoeden.

De keuze voor de U-pas is logisch. Het is de bekendste en meest gebruikte regeling die we in Utrecht hebben. Inwoners weten de pas te vinden, zijn er tevreden over[11], en het tegoed is breed te besteden in de stad.

Wij vergroten het bereik door de U-pas beschikbaar te stellen aan inwoners tot 150% van het WSM. Op dit moment hebben alleen mensen met een inkomen tot 125% van het WSM recht op een U-pas. Daarbij geldt wel dat mensen die boven de 125% zitten, de helft van het volledige tegoed krijgen. Op deze manier voorkomen we dat mensen ineens te veel verliezen als hun inkomen stijgt waardoor ze boven de 125%-grens komen. Dit maakt de armoedeval kleiner en zorgt ervoor dat werken loont.

De nieuwe bedragen op de U-pas worden als volgt:

Doelgroep	Nieuw bedrag (100-125% WSM)	Nieuw bedrag (126-150% WSM)	*Huidig bedrag (100-125% WSM)*
Kind 0-3 jaar	€300	€150	*€150*
Kind 4-11 jaar	€600	€300	*€275*
Kind 12-17 jaar	€800	€400	*€385*
Volwassene	€500	€250	*€150*
AOW-er	€150	€75	*€150*

Concreet betekent dit dat de budgetten voor kinderen minimaal verdubbelen. Het budget voor volwassenen, de grootste groep, wordt zelfs ruim verdrievoudigd. Ook AOW'ers met een laag inkomen gaan erop vooruit, omdat een grotere groep van hen nu ook een pas krijgt.

Afweging doelgroep en verdeling budget

Bij het verdelen van het extra budget hebben we twee duidelijke keuzes gemaakt.

Ten eerste hebben we er voor gekozen om de extra ondersteuning te richten op kinderen en volwassenen onder de AOW-leeftijd. De reden is dat de financiële druk bij hen het grootst is. Uit onderzoek van het NIBUD[12] blijkt dat werkenden en bijstandsontvangers bij een vergelijkbaar inkomen maandelijks aanzienlijk minder geld overhouden dan AOW'ers. Voor de huidige groep AOW'ers verandert er niets aan hun tegoed. Belangrijker nog: de groep met een inkomen tussen 125% en 150% gaat er juist op vooruit, omdat zij voor het eerst recht krijgen op een U-pas.

Verder hebben we vastgehouden aan de huidige indeling in leeftijdsgroepen en grotendeels ook aan de relatieve hoogte van het bedrag. De uitzondering daarop is dat we het bedrag voor

[10] 'Eerlijker en eenvoudiger armoedebeleid', Instituut voor Publieke Economie, 2025
[11] Klanttevredenheidsonderzoek U-pas 2023
[12] Minima Effect Rapportage Utrecht 2024, NIBUD

volwassenen meer verhogen dan het bedrag voor kinderen. Dit betekent dat we een grotere groep substantieel vooruit helpen, omdat volwassenen de grootste gebruikersgroep van de U-pas zijn. Daarnaast compenseert deze verhoging voor het wegvallen van de Individuele Inkomenstoeslag.

Verruiming bestedingsmogelijkheden

We willen niet alleen het budget vergroten, maar ook meer keuzevrijheid bieden in waar het aan besteed kan worden. We voegen daarvoor een aantal categorieën toe: kleding, witgoed en visuele hulpmiddelen, zoals een bril of lenzen. Deze bieden alternatieven voor ondersteuning die momenteel door fondsen wordt aangeboden, maar tegelijk meer zekerheid en keuzevrijheid.

Voor de moeder uit het vorige hoofdstuk betekent dit een wereld van verschil. De stress van aanvragen en afwachten verdwijnt. Ze wéét vooraf dat ze de contributie en de voetbalschoenen voor haar zoontje kan betalen, want het budget staat al op haar pas. Geen formulieren, geen onzekerheid, geen schaamte.

Echte keuzevrijheid betekent ook de optie om voor tweedehands te kiezen. Natuurlijk is het soms beter om nieuw te kopen. Maar soms is een tweedehands wasmachine voor de helft van de prijs een slimmere keuze, omdat je dan geld overhoudt voor een winterjas. Die afweging kan maar één iemand goed maken: de persoon zelf. Het is niet aan de gemeente om te bepalen wat een verstandige aankoop is. Daarom willen we zorgen dat de U-pas ook bij Utrechtse kringloopwinkels en andere aanbieders van tweedehands spullen gebruikt kan worden.

Hoe betalen we dit?

Om deze budgetten mogelijk te maken, moeten we ook stevige keuzes maken. Op hoofdlijnen is de herkomst van het budget als volgt:

Post	Bedrag (x €1.000)
Huidig budget U-pas	€5.370
Individuele inkomenstoeslag	€3.500
Bijzondere bijstand	€2.333
Besparing uitvoering	€4.060
Bundelen subsidies en regelingen	€1.719
Extra kosten uitvoering U-pas	- € 350
Nieuw budget U-pas	**€ 16.632**

Individuele inkomenstoeslag & bijzondere bijstand
We voegen het budget van de Individuele Inkomenstoeslag en het niet-wettelijk verplichte deel van de Bijzondere Bijstand toe aan de U-pas. In plaats van losse aanvragen krijgen mensen nu één groter en vrij besteedbaar tegoed. De wettelijk verplichte bijzondere bijstand voor onder andere onverwachte, noodzakelijke kosten en bewindvoering blijft uiteraard bestaan.

Besparing uitvoering
Doordat we minder regelingen aanbieden en minder subsidies verstrekken, verdwijnt ook het bijbehorende werk: geen aparte aanvraagprocedures, beoordelingen en administratie meer. Het daadwerkelijk realiseren van deze besparing zal enige tijd kosten. Het hier opgenomen bedrag is onze schatting van de besparing die we boeken door radicaal te vereenvoudigen. Het grootste deel van de besparing, €3,6 miljoen, ligt bij de afdeling W&I. Daarnaast hebben we breed binnen de gemeentelijke organisatie gekeken naar mogelijke besparingen bij het klantcontactcentrum (€200.000), DOCK (€100.000), JoU (€100.000) en de Werkwinkel (€60.000).

Bundelen subsidies en regelingen
We stoppen met vrijwel alle subsidies en regelingen voor individuele ondersteuning. Daardoor kunnen we het geld direct aan de mensen geven, in plaats van aan organisaties. We hebben steeds de vraag gesteld: waar zouden we mee kunnen stoppen als armoede niet langer een probleem zou zijn? Een volledig overzicht van alle posten is te vinden in bijlage 1.

Extra uitvoeringskosten
Omdat de U-pas voor meer mensen beschikbaar komt en we een extra trede invoeren, reserveren we extra geld voor de uitvoering. We verhogen dit budget met ca. 50%.

Armoede en schulden

We richten ons op armoede en bewust niet op problematische schulden. Hoewel die twee vaak samengaan, zijn het fundamenteel verschillende problemen die om een eigen aanpak vragen. Mensen in armoede hebben structureel te weinig geld om van rond te komen. Met veel moeite en slim budgetteren lukt het ze vaak nét om schulden te voorkomen. Hun kernprobleem is een tekort aan inkomen.

Problematische schulden hebben vaak diepere, complexere oorzaken, zoals een scheiding, ziekte, verslaving of mentale problemen. Zoals hulpverleners ons duidelijk maakten, vraagt dit om specialistische hulp. Zelfs als niemand meer in armoede zou leven, blijft deze vorm van hulpverlening**,** waar de gemeente jaarlijks zo'n €7 miljoen aan besteedt**,** essentieel.

Daarom richten we ons hier uitsluitend op het vereenvoudigen van de regelingen voor mensen met een laag inkomen. De schuldhulpverlening laten we dus met dit voorstel ongemoeid.

Werkelijke bestedingspercentages

Niet iedereen met een U-pas geeft zijn hele budget uit. Dat is normaal voor dit soort passen. Momenteel zien we dat kinderen circa 90% van hun budget gebruiken, volwassenen 60% en AOW'ers 40%. Deze percentages zijn de afgelopen jaren gestegen en ook het totale aantal U-pashouders groeit.

De U-pas is een 'open einde regeling'. Dit betekent dat het budget voor de pas wordt gebaseerd op de uitgaven die we verwachten op basis van de afgelopen jaren. We rekenen dus niet met het maximale bedrag dat het zou kosten als iedereen alles opmaakt. Het is dus belangrijk om een realistische inschatting te maken.

Het is lastig te voorspellen wat ons voorstel precies betekent voor de bestedingspercentages. Aan de ene kant zal de pas door de eenvoud waarschijnlijk intensiever gebruikt worden, wat de percentages kan laten stijgen. Aan de andere kant is het niet zeker of iedereen het nieuwe, hogere budget meteen volledig zal besteden.

Daarom kiezen we voor een verstandige en veilige aanpak. Om een stevige begroting te garanderen, rekenen we met een 5% hoger bestedingspercentage voor elke groep. Hiermee bouwen we een financiële buffer in. Deze buffer is nodig om de groei van de regeling op te vangen en houdt het financiële risico voor de gemeente klein. Als een onderdeel van onze begroting tegen blijkt te vallen, leidt dat niet meteen tot een financieel knelpunt.

Wat betekent dit voor Utrechters in armoede?

We hebben het NIBUD gevraagd de gevolgen van ons voorstel te laten doorrekenen. Zodra we de resultaten daarvan ontvangen hebben, voegen we die aan dit document toe. Deze resultaten verwachten we rond het zomerreces te ontvangen. We voegen het later toe als een strekt ter vervanging.

5. Routekaart naar 2028

Een radicale vereenvoudiging als deze vraagt om een zorgvuldige en realistische invoering. Het beëindigen van tientallen regelingen en subsidies kan niet van de ene op de andere dag, onder meer vanwege lopende contracten en de impact op organisaties en inwoners. Daarom stellen we een tijdpad voor met als streefdatum 1 januari 2028.

Één duidelijke startdatum

We kiezen ervoor om de overgang in één duidelijke stap te maken. Een gefaseerde invoering, waarbij budgetten beetje bij beetje worden verhoogd, zou voor onnodige verwarring, complexe administratie en dus stress zorgen. Dat is precies wat we met dit voorstel willen afschaffen. Eén startdatum betekent duidelijkheid voor iedereen: voor inwoners, voor maatschappelijke organisaties en voor de gemeente.

De weg naar 2028

De komende jaren worden ingezet om deze overstap zorgvuldig voor te bereiden. Daarbij geldt een aantal aandachtspunten.

Afspraken afbouwen
De gemeente gaat tijdig in gesprek met de subsidieontvangers om de huidige afspraken op een nette manier af te bouwen. We helpen hen toewerken naar het nieuwe systeem.

Inwoners begeleiden
Intensieve begeleiding en heldere communicatie voor gebruikers van de pas zijn erg belangrijk. Net als bij de eerdere, succesvolle afschaffing van de U-polis, helpen we inwoners om hun weg te vinden in het nieuwe systeem. Zo zorgen we dat iedereen maximaal kan profiteren van het hogere budget en de grotere keuzevrijheid.

Monitoren en bijsturen

Na de invoering moeten de effecten nauwlettend worden gevolgd. We kijken of het systeem in de praktijk werkt zoals bedoeld en of er bijsturing nodig is. De impact van dit voorstel monitoren we via bestaande instrumenten, zoals de Minima Effect Rapportage. Daarnaast willen we natuurlijk zien of onze doelen van meer regie en meer eenvoud ook daadwerkelijk zo worden ervaren.

We geven inwoners regie over hun uitgaven

Via de **inwonersenquête** onderzoeken we welke mate van keuzevrijheid en regie Utrechters in armoede ervaren. We doen dit middels vragen als “ik kan zelf mijn leven inrichten zoals ik dat wil”. Om de antwoorden te kunnen vergelijken voeren we nog in 2026 een nulmeting uit.

Daarnaast verwachten we een positief effect bij de al gehanteerde effectindicatoren uit de beleidsnota Financiële Bestaanszekerheid:

- Percentage inwoners met een minimuminkomen dat bereikt wordt door armoederegelingen
- Percentage Utrechters dat (zeer) slecht kan leven van het inkomen
- Percentage Utrechters dat (zeer) slecht kan rondkomen, kan toch meedoen
- Percentage Utrechtse huishoudens dat rond kan komen bij gebruik van alle regelingen voor alle gehanteerde inkomensgrenzen
- Het aandeel van het U-pasbudget van kinderen dat wordt uitgegeven aan meedoen stijgt

Onze regelingen vormen samen een eenvoudig geheel

Een eenvoudiger geheel aan regelingen zou moeten leiden tot minder vragen en hulpverzoeken. Dit verwachten we te merken in het aantal **vragen over armoederegelingen aan het klantcontactcentrum** en in de **ervaring van hulpverleners**.

Bijlage 1: Overzicht besparingen

Onderstaande tabel biedt een overzicht van de regeling en subsidies die we bundelen.

Soort	Bedrag (x €1.000)	Ontvangers / toelichting
Sport & cultuur	€552	Jeugdfonds Sport & Cultuur; Sport Utrecht; deels NTB
Vrijwillige inzet voor elkaar	€372	St. Leergeld; Big Friends; St. Leren voor de toekomst; St. Weekje weg; Cash2Grow
Samen voor Overvecht	€200	Dit betreft een deel van het budget
Voedselhulp	€138	Thuisgekookt; Buurtbuik
Jeugdeducatiefonds	€60	Scholen
Babypakketten	€28	St. Babyspullen
Stadsdiner	€19	Sharing Art Society
Gratis oodoigmeting	€18	Gemeente
Maatwerkbudget	€11	Buurtteams

Bijlage 2: Alternatieven die we hebben overwogen

U-pas voor iedereen

Het idee van een U-pas die door iedere Utrechter te koop is, zoals in Rotterdam, vinden we erg sympathiek. Het grootste voordeel is dat het de pas normaliseert: als iedereen hem kan hebben, is het niet langer direct een 'armenpas'. Dit kan het stigma voor mensen met een laag inkomen aanzienlijk verminderen.

Met dit voorstel zetten we al een belangrijke eerste stap in die richting. Door de inkomensgrens te verhogen naar 150%, maken we de pas toegankelijk voor een veel grotere en meer diverse groep. Dit draagt al bij aan het doorbreken van het stigma.

De volledige stap naar een universele pas is echter een groot project op zich. Ons huidige voorstel is al zeer ambitieus. De invoering hiervan, met alle veranderingen die erbij komen kijken, zou onnodig vertragen als we ook de U-pas voor iedereen beschikbaar willen maken.

Sociaal partnerportaal

Een centraal 'sociaal loket' waar inwoners voor alle regelingen terechtkunnen, lijkt een goede manier om het makkelijker te maken. Toch hebben we hier niet voor gekozen. Een loket vereenvoudigt weliswaar het *aanvraagproces*, maar het verandert niets aan de afhankelijkheid van ingewikkelde regels en organisaties. Ons doel is fundamenteler: we willen niet de voordeur simpeler maken, maar het hele huis verbouwen. Echte regie betekent zelf kunnen beslissen, niet makkelijker kunnen aanvragen.

AOW-gerechtigden volledig uitsluiten van de U-pas

De vraag wordt soms gesteld of de U-pas nog nodig is voor AOW'ers, omdat deze groep op papier financieel stabieler is dan bijvoorbeeld werkenden met een minimuminkomen. Ook maken zij minder gebruik van de U-pas. Voor ons is het antwoord duidelijk: ja, de pas blijft voor hen beschikbaar. Ten eerste zou het uitsluiten van een hele groep een breuk zijn met het solidaire karakter van de pas. Ten tweede verwachten we dat het gebruik zal stijgen met de uitbreiding van de bestedingsmogelijkheden, zodat deze meer aansluiten op de behoefte. Ten derde is de U-pas voor veel ouderen een middel om mee te doen in de samenleving en eenzaamheid tegen te gaan. Daarom was het volledig uitsluiten van AOW'ers voor ons geen serieuze optie.

Besluit tot wijziging van Subsidieverordening U-pas gemeente Utrecht

De raad van de gemeente Utrecht

- Gelezen het initiatiefvoorstel van raadslid Linda Bode van 18 juni 2025;
- Gelet op de subsidieverordening U-pas gemeente Utrecht;

Overwegende dat de subsidieverordening U-pas gemeente Utrecht moet worden gewijzigd met het aanbod van de U-pas, doelgroep en tegoed U-pas volwassenen en kinderen;

Besluit de subsidieverordening U-pas gemeente Utrecht als volgt te wijzigen:

Artikel I

A. Artikel 4 komt te luiden:

Recht op een U-pas hebben:

a. inwoners van 18 jaar of ouder met een inkomen van maximaal 150% van de bijstandsnorm. Bij het toetsen van het inkomen wordt in voorkomend geval uitgegaan van het inkomen van het gezamenlijke huishouden;

b. inwoners van 18 jaar of ouder met een gemeentelijke uitkering;

c. inwoners die een AOW-uitkering ontvangen en daardoor een inkomen hebben dat maximaal 150% van de bijstandsnorm is. Bij het toetsen van het inkomen wordt in voorkomend geval uitgegaan van het inkomen van het gezamenlijke huishouden;

d. inwoners van 18 jaar of ouder die toegelaten zijn tot de Wet schuldsanering natuurlijke personen of een minnelijke schuldregeling en daardoor een besteedbaar inkomen hebben dat maximaal 150% van de bijstandsnorm is. Bij het toetsen van het inkomen wordt in voorkomend geval uitgegaan van het inkomen van het gezamenlijke huishouden;

e. inwoners van 18 jaar of ouder die door aantoonbare structurele kosten toch een besteedbaar inkomen hebben dat maximaal 150% van de bijstandsnorm is. De aanvragen van deze inwoners worden via maatwerk verstrekt. Bij het toetsen van het inkomen wordt in voorkomend geval uitgegaan van het inkomen van het gezamenlijke huishouden; en

f. kinderen van inwoners als bedoeld in de onderdelen a tot en met e, die jonger zijn dan 18 jaar.

B. Artikel 5 komt te luiden:

Van het recht op een U-pas is uitgesloten, de inwoner die:

a. geen geldig verblijfsrecht heeft volgens artikel 8, onderdelen a tot en met e en l, van de Vreemdelingenwet 2000, met uitzondering van de vreemdeling die met instemming van de Nederlandse overheid verblijft in een instelling bedoeld voor de opvang van asielzoekers;

b. onbetaald verlof geniet als bedoeld in artikel 1, onderdeel g, van de Werkloosheidswet, of die gehuwd is met iemand die onbetaald verlof geniet, voor zover het gebrek aan inkomen daarvan het gevolg is;

c. rechtens van zijn vrijheid is beroofd, anders dan op grond van bepalingen in de Wet zorg en dwang psychogeriatrische en verstandelijk gehandicapte cliënten;

d. voltijd onderwijs volgt dat door de Rijksoverheid is gefinancierd en aanspraak kan maken op studiefinanciering op grond van de Wet Studiefinanciering 2000, tenzij de inwoner een of meer kinderen heeft waar hij of zij voor zorgt en beschikt over een gezinsinkomen dat, inclusief de toelage op grond van de Wet Studiefinanciering, niet meer bedraagt dan 150% van de bijstandsnorm;

e. een internationale student is die in verband met studie hier tijdelijk verblijft, behalve als de student een of meer kinderen heeft waar hij of zij voor zorgt en het gezinsinkomen niet meer bedraagt dan 150% van de bijstandsnorm.

C. Artikel 11 komt te luiden:

De U-pas is bedoeld voor sportieve, culturele, educatieve, recreatieve en andere maatschappelijke activiteiten en goederen. Het gaat om:

a. Een eenmalige of regelmatige activiteit;

b. Het lidmaatschap van een organisatie;

c. Zwemlessen;

d. Witgoed;

e. Kleding;

f. Visuele hulpmiddelen;

g. Gebruiksgoederen die volgens het college de maatschappelijke participatie bevorderen; en

h. Mobiliteitsbewegingen.

D. Artikel 12 komt te luiden:

Het tegoed op de U-pas voor volwassenen is vastgesteld op de volgende bedragen:

a. 18 jaar tot de AOW gerechtigde leeftijd, met een huishoudinkomen tot 125% van de bijstandsnorm: € 500,-.

b. 18 jaar tot de AOW gerechtigde leeftijd, met een huishoudinkomen boven 125% van de bijstandsnorm: € 250,-.

c. Vanaf de AOW gerechtigde leeftijd, met een huishoudinkomen tot 125% van de bijstandsnorm: € 150,-.

d. Vanaf de AOW gerechtigde leeftijd, met een huishoudinkomen boven 125% van de bijstandsnorm: € 75,-.

E. Artikel 13 komt te luiden:

Het tegoed op de U-pas voor kinderen jonger dan 18 jaar is vastgesteld op de volgende bedragen:

a. 0 tot en met 3 jaar, met een huishoudinkomen tot 125% van de bijstandsnorm: € 300,-.

b. 0 tot en met 3 jaar, met een huishoudinkomen boven 125% van de bijstandsnorm: € 150,-.

c. 4 tot en met 11 jaar, met een huishoudinkomen tot 125% van de bijstandsnorm: € 600,-.

d. 4 tot en met 11 jaar, met een huishoudinkomen boven 125% van de bijstandsnorm: € 300,-.

e. 12 tot en met 17 jaar, met een huishoudinkomen tot 125% van de bijstandsnorm: € 800,-.

f. 12 tot en met 17 jaar, met een huishoudinkomen boven 125% van de bijstandsnorm: € 400,-.

Artikel II

Dit besluit treedt in werking op 1 januari 2028.

Aldus vastgesteld in de openbare raadsvergadering van 2 oktober 2025.

De burgemeester

Sharon A.M. Dijksma

De griffier,

Miguel Israel

Bijlage: Was-wordt tabel

Overzicht van de wijzigingen in de Subsidieverordening U-pas gemeente Utrecht

1. Artikel 4: Recht op een U-pas (Doelgroep)

- **Was (tot 1 januari 2028):**
    - Inwoners van 18 jaar of ouder met een inkomen van maximaal **125%** van de bijstandsnorm.
    - AOW-gerechtigden met een inkomen van maximaal **125%** van de bijstandsnorm.
    - Inwoners in schuldsanering of minnelijke schuldregeling met een besteedbaar inkomen van maximaal **125%** van de bijstandsnorm.
    - Inwoners met aantoonbare structurele kosten met een besteedbaar inkomen van maximaal **125%** van de bijstandsnorm.
    - Bij het toetsen van het inkomen wordt uitgegaan van het inkomen van het gezamenlijke huishouden.
    - Kinderen jonger dan 18 jaar van bovengenoemde inwoners.
- **Wordt (vanaf 1 januari 2028):**
    - Inwoners van 18 jaar of ouder met een inkomen van maximaal **150%** van de bijstandsnorm.
    - AOW-gerechtigden met een inkomen van maximaal **150%** van de bijstandsnorm.
    - Inwoners in schuldsanering of minnelijke schuldregeling met een besteedbaar inkomen van maximaal **150%** van de bijstandsnorm.
    - Inwoners met aantoonbare structurele kosten met een besteedbaar inkomen van maximaal **150%** van de bijstandsnorm.
    - Bij het toetsen van het inkomen wordt in voorkomend geval uitgegaan van het inkomen van het gezamenlijke huishouden.
    - Kinderen jonger dan 18 jaar van bovengenoemde inwoners.

2. Artikel 5: Uitsluitingsgronden

- **Was (tot 1 januari 2028):**
    - Voltijdstudenten met studiefinanciering zijn uitgesloten, tenzij zij één of meer kinderen verzorgen en een gezinsinkomen hebben dat, inclusief studietoelage, niet meer bedraagt dan **125%** van de bijstandsnorm.

- Internationale studenten zijn uitgesloten, behalve als zij één of meer kinderen verzorgen en het gezinsinkomen niet meer bedraagt dan **125%** van de bijstandsnorm.

- Overige uitsluitingsgronden (geen geldig verblijfsrecht, onbetaald verlof, rechtens van vrijheid beroofd) blijven ongewijzigd.

- **Wordt (vanaf 1 januari 2028):**

  - Voltijdstudenten met studiefinanciering zijn uitgesloten, tenzij zij één of meer kinderen verzorgen en een gezinsinkomen hebben dat, inclusief studietoelage, niet meer bedraagt dan **150%** van de bijstandsnorm.

  - Internationale studenten zijn uitgesloten, behalve als zij één of meer kinderen verzorgen en het gezinsinkomen niet meer bedraagt dan **150%** van de bijstandsnorm.

  - Overige uitsluitingsgronden blijven ongewijzigd.

3. Artikel 11: Het aanbod van de U-pas

- **Was (tot 1 januari 2028):**

  - De U-pas is bedoeld voor sportieve, culturele, educatieve, recreatieve en andere maatschappelijke activiteiten en goederen. Het kan gaan om: een eenmalige of regelmatige activiteit, lidmaatschap van een organisatie, zwemlessen, gebruiksgoederen die maatschappelijke participatie bevorderen, en mobiliteitsbewegingen.

- **Wordt (vanaf 1 januari 2028):**

  - Naast de bestaande categorieën wordt het aanbod uitgebreid met: **witgoed**, **kleding**, en **visuele hulpmiddelen**.

4. Artikel 12: Tegoed U-pas volwassenen

- **Was (tot 1 januari 2028):**

  - Het tegoed op de U-pas voor volwassenen van 18 jaar of ouder is vastgesteld op **€150,-** per U-pasjaar. Maximaal €105,- hiervan mag worden besteed aan mobiliteitsbewegingen.

- **Wordt (vanaf 1 januari 2028):**

  - Het tegoed wordt gedifferentieerd op basis van leeftijd en huishoudinkomen:

    - 18 jaar tot AOW-gerechtigde leeftijd, huishoudinkomen tot 125% van de bijstandsnorm: **€500,-** .

    - 18 jaar tot AOW-gerechtigde leeftijd, huishoudinkomen boven 125% van de bijstandsnorm: **€250,-** .

    - Vanaf de AOW-gerechtigde leeftijd, huishoudinkomen tot 125% van de bijstandsnorm: **€150,-** .

    - Vanaf de AOW-gerechtigde leeftijd, huishoudinkomen boven 125% van de bijstandsnorm: **€75,-** .

5. Artikel 13: Tegoed U-pas kinderen

- **Was (tot 1 januari 2028):**
    - Het tegoed op de U-pas voor kinderen jonger dan 18 jaar is vastgesteld op basis van leeftijd:
        - 0 tot en met 3 jaar: **€150,-** .
        - 4 tot en met 11 jaar: **€275,-** .
        - 12 tot en met 17 jaar: **€385,-** .
- **Wordt (vanaf 1 januari 2028):**
    - Het tegoed wordt gedifferentieerd op basis van leeftijd en huishoudinkomen:
        - 0 tot en met 3 jaar, huishoudinkomen tot 125% van de bijstandsnorm: **€300,-** .
        - 0 tot en met 3 jaar, huishoudinkomen boven 125% van de bijstandsnorm: **€150,-**.
        - 4 tot en met 11 jaar, huishoudinkomen tot 125% van de bijstandsnorm: **€600,-**.
        - 4 tot en met 11 jaar, huishoudinkomen boven 125% van de bijstandsnorm: **€300,-**.
        - 12 tot en met 17 jaar, huishoudinkomen tot 125% van de bijstandsnorm: **€800,-**.
        - 12 tot en met 17 jaar, huishoudinkomen boven 125% van de bijstandsnorm: **€400,-**.

Commissie Volksgezondheid, Onderwijs, Werk en Economie

Dossiernummer	4735
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	26 juni 2025
Agendapunt	4
Titel	Raadsbrief Jaarlijkse voortgangsrapportage mbo-uitvoeringsplan
ID	4959
Behandelend ambtenaar	L.S. Uebel
Telefoon	
E-mail	leilah.uebel@utrecht.nl
Datum collegebesluit	
Geocodering	
Thema	
Portefeuillehouder	Wethouder De Vries
Beleidsveld	Middelbaar Beroepsonderwijs
Referendabel	
Reden niet referendabel	
Raadsadviseur (lijst)	Willemien Kok/Cie Volksgezondheid, Onderwijs, Werk en Economie/06-24862310
Behandelvoorstel	
Resultaat commissiebehandeling	
Resultaat raadsbehandeling	

Geagendeerd	Vergaderdatum
Commissie Volksgezondheid, Onderwijs, Werk en Economie	26 juni 2025

Voorgesteld besluit

Burgemeester en wethouders
Postadres Postbus 16200, 3500 CE Utrecht
Telefoon 14 030
www.utrecht.nl

Gemeente Utrecht

Aan de gemeenteraad

Behandeld door	L.S. Uebel, F. van Egmond	**Datum**	9 april 2025
E-mail	leilah.uebel@utrecht.nl	**Kenmerk**	30214998
Type brief	Voortgangsbrief	**Onderwerp**	Jaarlijkse voortgangsrapportage mbo-uitvoeringsplan
Bijlage(n)	-	**Beleidsveld**	Middelbaar Beroepsonderwijs

Geachte leden van de raad,

Het afgelopen jaar hebben wij met de Utrechtse mbo-instellingen (het Grafisch Lyceum Utrecht, MBO Utrecht, Nimeto en ROC Midden-Nederland) samengewerkt aan de ambities van het mbo-uitvoeringsplan 2023-2026 dat in het teken staat van *waardering voor vakmanschap*. Met deze brief informeren we uw raad over de voortgang die is geboekt op de doelstellingen van het uitvoeringsplan in 2024 en begin 2025. Ook geven we een doorkijk naar de plannen voor de rest van het jaar 2025.

Daarbij gaan we in op een aantal toezeggingen en moties die zijn gedaan met betrekking tot het Utrechtse mbo:

- T23/503: Hoog tijd voor een MBO-traineeship
- T23/562: De evaluatie van stagematching komt terug in de voortgangsrapportage die Q1 2025 naar de raad gaat
- T24/876: Uitkomsten onderzoek MBO-stagediscriminatie
- M24/408 Hardere maatregelen voor aanpak mbo-stagediscriminatie Utrecht
- T25/889: Meetinstrument basisvaardigheden UU en doelen uitvoeringsplan MBO

Waardering voor Vakmanschap
We werken nog steeds met veel plezier en veel energie samen met de Utrechtse mbo-instellingen. Door binnen het mbo-uitvoeringsplan krachten te bundelen voegen we extra waarde toe aan de uitvoering van de reguliere en wettelijke taken van het mbo en de gemeente. De mbo-instellingen geven daarnaast aan dat zij door de samenwerking binnen het mbo-uitvoeringsplan niet alleen kennis delen maar ook onderling werk kunnen verdelen om doelstellingen te behalen op hun kwaliteitsafspraken. Dit helpt in tijden wanneer capaciteiten schaars zijn, zeker bij de kleinere vakscholen.

De afgelopen tijd zien we steeds meer inhoudelijke overlap met andere plannen, bijvoorbeeld met het regionaal programma voorkomen voortijdig schoolverlaten (op basis van het wetsvoorstel *van school naar duurzaam werk)* en met de werkagenda UOA. In 2025 streven we ernaar om de synergie met partners in de stad en regio te versterken, met als doel gezamenlijk meer te bereiken. Dit zal

bijdragen aan de borging van onze ambities na afloop van het mbo-uitvoeringsplan en voorkomen dat er onnodig dubbel werk wordt verricht. Daarbij vinden we het belangrijk om het plan goed te integreren met de Stadstafel Jeugd-Onderwijs. Inmiddels zijn de eerste gesprekken begonnen om daar concrete acties aan te koppelen, bijvoorbeeld het verbinden van de inspanningen voor een gelijkwaardige positie van het mbo aan thema vijf van de UOA werkagenda 'doorlopende ontwikkellijn'.

Ambitie 1. Gelijkwaardige positie: Mbo'ers maken gelijkwaardig deel uit van de Utrechtse samenleving

1.1 De samenleving waardeert vakmanschap en heeft een positief beeld van het mbo

Inzetten op het positieve imago van het mbo en vakmanschap

Sinds de lancering van het mbo-uitvoeringsplan in 2023 zijn we bezig om op verschillende manieren het maatschappelijke beeld van het mbo te verbeteren. Daarvoor zoomen we in op verschillende aspecten die bijdragen aan de onderwaardering en kansenongelijkheid waarmee het mbo en de mbo-studenten worden geconfronteerd. Met het mbo-manifest 'zoek de breedte op!' hebben we in 2023 een begin gemaakt om voor verandering te zorgen in terminologie. Waar mogelijk blijven we hier aandacht aan geven en spreken we partners en collega's daarop aan.

Daarnaast zijn we in 2024 begonnen met een nieuwe communicatiecampagne om te zorgen voor meer bewustwording over het onderwerp. Hier ging een werksessie met studenten aan vooraf, waarin zij ons advies hebben gegeven voor de focus van deze campagne. De boodschap van de studenten was duidelijk: de onderwaardering die zij ervaren begint niet pas op het mbo maar speelt al op de basisschool. Of het gaat om de ruimte en tijd om hun eigen ontwikkeling vorm te geven, de reacties op een vmbo-advies of de bestemmingen van hun schoolreisjes; jongeren op de (v)mbo leerroute worden ondergewaardeerd, omdat hun talenten als minderwaardig worden bestempeld en niet meetellen in de selectie. Wij hebben naar hen geluisterd en in de campagne de focus gelegd op de ruimte en waardering voor de diversiteit van talenten in het onderwijs en de samenleving. We hebben daarvoor de term 'talentenmaatschappij' gemunt: we streven een samenleving na waarin álle talenten gewaardeerd worden. Met deze term als kapstok hebben we een beweging in gang gezet om het gesprek te openen over de knelpunten die leiden tot de onderwaardering van vele talenten en over de nodige stappen om tot die talentenmaatschappij te komen.

Met de campagne hebben we opzettelijk niet studenten als doelgroep gekozen, maar gezorgd voor algemene bewustwording rondom de ongelijke waardering van talenten. We stimuleerden Utrechters op een positieve manier om bewust te worden van de manier hoe in de samenleving en in het onderwijs wordt gekeken naar talent – en wat de gevolgen daarvan zijn voor de jongeren, kansengelijkheid en voor de arbeidsmarkt. Hiervoor hebben we in oktober een zichtbaarheidscampagne gelanceerd en met grote letters het woord 'talenten' op Utrecht Centraal geplaatst. Een week lang konden reizigers en voorbijgangers daaraan lintjes ophangen om hun steun te betuigen voor het toewerken naar een (Utrechtse) talentenmaatschappij. Daarnaast waren er gedurende de hele week ambassadeurs van de campagne aanwezig, waaronder ook studenten, om met de reizigers in gesprek te gaan over talent. De lancering hebben we samen met studenten en partners op een feestelijke manier gevierd. Tenslotte hebben we communicatie over de campagne georganiseerd via (sociale) media, om ook mensen te bereiken die niet op het station een lintje konden ophangen. Al met al heeft de campagne gezorgd voor veel zichtbaarheid en positieve reacties.

Specifiek ouders spelen een belangrijke rol in de beeldvorming van verschillende leerroutes en in het zelfbeeld dat ontstaat bij leerlingen en studenten. We hebben ons daarom tot doel gesteld de campagne ook op ouders te richten en de dialoog te openen over de knelpunten die zij ervaren.

Om dat op een creatieve en aansprekende manier vorm te geven hebben we in november 2024 de podcast ‘Het beste voor je kind’ gelanceerd. Hierin neem de host, mbo-docent en belangenbehartiger Karim Amghar, de luisteraars mee in de uitdagingen die leerlingen en hun ouders ervaren rondom dit vraagstuk binnen het onderwijs en in de samenleving, bijvoorbeeld stigmatisering en prestatiedruk. In de podcast zijn vooral Utrechtse ouders, leerlingen, studenten en experts aan het woord en maken deze problemen bespreekbaar.

Daarnaast hebben we een analyse gedaan naar de oorzaken van de ongelijkwaardige positie van het mbo om meer inzicht te krijgen in de factoren die moeten veranderen om van de talentenmaatschappij werkelijkheid te maken. Dit hebben we vastgelegd in de position paper ‘van selectie- naar talentenmaatschappij’. De knelpunten die maken dat onze mbo-studenten minder kansen krijgen en ondergewaardeerd worden beginnen al lang voor het mbo en liggen niet alleen in de maatschappelijke beeldvorming. Hierin speelt ook de inrichting van het hele onderwijsstelsel een rol: een systeem dat zich kenmerkt door vroege selectie, gericht op maar een beperkt deel van de talenten van jongeren. Leerlingen in het funderend onderwijs krijgen onvoldoende ruimte om de volle breedte van hun talenten te verkennen en ontwikkelen, onder andere door de eenzijdige focus op cognitief talent in toetsen en schooladviezen. In plaats van te kijken naar de individuele ontwikkeling, kwaliteiten en behoeften van leerlingen worden zij onderling vergeleken, geordend en geselecteerd op een beperkt aantal vaardigheden. Dit draagt bij aan competitie en hiërarchie onder de jongeren en werkt prestatiedruk in de hand.

We zien kansen om de effecten van dit stelsel in Utrecht te verlichten voor een deel van de geanalyseerde knelpunten, zoals we in het derde hoofdstuk van de position paper beschrijven. Voorbeelden hiervan zijn een overgang met minder drempels van vo naar mbo en meer bekendheid van leerkrachten in het funderend onderwijs met het mbo. Hiermee zullen we in 2025 aan de slag gaan binnen de Stadstafel Jeugd-Onderwijs en specifiek met de partners van primair en voortgezet onderwijs. Samen zullen we acties koppelen aan de gedeelde wens om een Utrechtse talentenmaatschappij te bewerkstelligen en vorm te geven.

De meeste knelpunten van de selectiemaatschappij die we in de paper omschrijven zijn ingebed in het stelsel en kennen geen lokale oplossing. We hebben daarom het gesprek gezocht met landelijke partners en veel steun gevonden voor ons streven naar een talentenmaatschappij. Samen met partners in het hele land vanuit het onderwijs, jongerenorganisaties, andere gemeenten en de arbeidsmarkt zijn we vervolgens een landelijke beweging gestart naar een talentenmaatschappij. De bouwstenen die wij daarvoor als noodzakelijk beschouwen hebben we vastgehouden in een petitie. Op 25 maart jl. hebben we de position paper en petitie, gesteund door in totaal 27 organisaties, aangeboden aan de commissie Onderwijs van de Tweede Kamer. De komende maanden zullen we deze beweging samen met onze partners verder vormgeven. Dit doen we in gesprekken met landelijke partners, de politiek en het ministerie van OCW. Op de website van de talentenmaatschappij vindt u een overzicht van de activiteiten die wij hebben uitgevoerd in het kader van deze campagne en beweging.

1.2 Mbo-, hbo- en wo-studenten hebben een gelijkwaardige positie in het Utrechtse studentenleven

Deelname aan het studentenleven realiseren
Cultuurverandering blijft een vraagstuk van de lange adem. Studentencultuur, zeker binnen verenigingen, is gevormd over meerdere decennia of zelfs eeuwen, kent veel tradities en is voor veel studenten vervlochten met hun identiteit. Dit veranderen vraagt tijd en geduld en is het meest effectief wanneer het vanuit de studenten zelf komt. We zetten daarom in op kleine stappen om de bewustwording en toegankelijkheid als een olievlek uit te breiden. We zien dat deze aanpak vruchten afwerpt: steeds meer studenten(sport)verenigingen stellen hun deuren open voor mbo-studenten.

Ook uit evaluaties met deelnemers van de sportpilot blijkt dat zij met veel plezier sporten bij Olympos en volwaardig onderdeel zijn van hun studentensportvereniging.

De deelname van mbo-studenten aan de studentensport bij Olympos en aan de Utrechtse Introductie Tijden (UIT) is inmiddels structureel mogelijk. In 2024 heeft tijdens de UIT opnieuw een evenement plaatsgevonden in poppodium De Helling dat mede door het mbo werd georganiseerd, waaronder leden van de mbo-studentenraad SR030. Op deze manier draagt het mbo actief en zichtbaar bij aan de activiteiten tijdens de UIT en wordt de deelname van mbo-studenten steeds meer genormaliseerd.

Mbo-studenten zijn vaak niet bekend met de mogelijkheden in het studentenleven. In de zomer van 2024 hebben de mbo-instellingen daarom actief ingezet op communicatie via sociale media om (aspirant) studenten te laten kennismaken met de UIT en Olympos. Helaas was het aantal deelnemende studenten laag wat naast onbekendheid ook te maken kan hebben met moeilijke bereikbaarheid van studenten, misvattingen en andere behoeften van de studentenpopulaties. Communicatie blijft hard nodig om mbo-studenten volwaardig deel te laten nemen aan het studentenleven. We nemen de lessen uit deze activiteiten daarom mee voor de toekomstige communicatie.

Vanaf Q4 van 2024 zijn bij ROC Midden Nederland en MBO Utrecht vanuit het mbo uitvoeringsplan twee coördinatoren gestart voor de aanpak studentenleven. Intussen zijn zij vanuit het mbo het aanspreekpunt voor organisaties in het studentenleven en geven zij uitvoering aan de doelstellingen in de aanpak. Het komende jaar zullen zij werken aan een regeling waardoor studentenorganisaties een financiële tegemoetkoming kunnen ontvangen vanuit het mbo. Daarnaast zetten zij opnieuw in op bekendheid en zichtbaarheid van de kansen in het studentenleven, met name van de studentensport en introductieweek en laten zich daarbij inspireren door de goede voorbeelden uit andere steden.

Daarnaast zijn we bezig met een woonwensenonderzoek onder mbo-studenten in samenwerking met onderzoeksbureau ABF, zoals we in januari 2025 in de beantwoording van de schriftelijke vragen 2024 nr. 210 met u hebben gedeeld. De bevindingen uit dit onderzoek geven ons meer inzicht in hoe mbo-studenten (willen) wonen. De data voor dit onderzoek is inmiddels verzameld en wordt nu geanalyseerd. Daarna kunnen we mogelijke vervolgstappen bepalen. We koppelen de uitkomsten van het onderzoek terug aan uw raad in de jaarlijkse voortgangsbrief studentenhuisvesting in Q2.

Cultuurverandering in het verenigingsleven bevorderen en daarvoor bewustwording en bekendheid gericht stimuleren bij vo, mbo, hbo, wo
In 2024 hebben wij een taskforce aangesteld van zes mbo-, hbo- en wo-studenten om ons te adviseren over het bevorderen van een cultuuromslag in het studentenleven – zowel wat betreft de openheid bij verenigingen als de bekendheid onder (toekomstige) mbo-studenten. Eén van hun aanbevelingen was het aanstellen van een mbo-contactpersoon voor makkelijker contact met de organisaties in het studentenleven, zoals verenigingen, het UIT bestuur en Olympos. Dit advies hebben we reeds opgevolgd. De nieuwe coördinatoren van de aanpak studentenleven gaan in 2025 aan de slag om ook de andere aanbevelingen van de studenten te implementeren. De focus ligt daarbij voor nu nog op de Utrechtse studentenpopulatie. In 2026 zullen zij dit indien mogelijk ook uitbreiden naar het vmbo, zodat jongeren bij het kiezen van hun vervolgopleiding weten dat je in Utrecht ook als mbo-student volwaardig deel kunt nemen aan het studentenleven.

Lobby en agendering in landelijke gesprekken met belangrijke partners
Door onze lobby sinds 2023 is het ministerie van OCW gestart met een grootschalig onderzoek om de behoeften van mbo-studenten in kaart te brengen. De gemeente Utrecht, mbo-instellingen en de SR030 dragen hier actief aan bij, samen met landelijke partners als JOB mbo en de MBO Raad. De

uitkomsten van dit onderzoek worden in Q2 van 2025 verwacht. Daarnaast hebben we ook in onze lobby rondom de talentenmaatschappij aandacht gegeven aan de kansen voor mbo-studenten en de gevolgen van ongelijke investeringen en kansen in de ontwikkeling van jongeren. Hierover blijven we in gesprek met de Tweede Kamer en het ministerie en we onderhouden de warme contacten met landelijke partners als JOB mbo en de MBO Raad.

Ook de huidige lichting van de SR030 zet zich in voor politieke aandacht voor de kansenongelijkheid van mbo-studenten. De studenten hebben de gelijkwaardige positie van het mbo en meer flexibiliteit en zelfbestemming voor studenten gekozen als hun standpunten en zoeken daarover het gesprek binnen en buiten Utrecht. Zo zijn de studenten onlangs op bezoek geweest bij Kamerlid Tseggai om zich uit te spreken over de ongelijke kansen voor mbo-studenten in het studentenleven en op de stagemarkt.

Ambitie 2. Verbinding van jongeren, onderwijs, arbeidsmarkt en gemeente

2.1 Er is waardering en interesse bij leerlingen, ouders en docenten voor vakopleidingen- en beroepen

Versterken LOB en onderzoek naar keuzeproces

In het mbo-uitvoeringsplan hebben we de doelstelling opgenomen om jongeren, ouders en docenten al in het funderend onderwijs te enthousiasmeren over beroepsopleidingen en vakmanschap. In 2024 zijn we daarom een verkenning gestart naar het thema studie- en loopbaanbegeleiding. Hierbij brengen we de factoren in kaart die van invloed zijn op het keuzeproces van jongeren en onderzoeken we de impact van activiteiten voor loopbaanoriëntatie en begeleiding (LOB) op dat proces. Ook evalueren we daarin de huidige LOB activiteiten in de gemeente Utrecht om te bepalen op welke ontwikkelingen en kansen we ons in de toekomst willen richten.

Op basis van de uitkomsten van de verkenning starten we in 2025 met het herijken van onze gemeentelijke rol in het stedelijke LOB aanbod op scholen. Dit doen we samen met het funderend onderwijs, het mbo en onze huidige uitvoeringspartners Sterk VO en JINC. Daarbij hebben we ook aandacht voor het enthousiasmeren van jongeren voor de kansrijke sectoren, opleidingen en beroepen die hen helpen aan een duurzame plek op de arbeidsmarkt, zoals we hebben vermeld in de gemeentelijke beleidsnota arbeidsmarkt die onlangs met uw raad gedeeld is. We sluiten hierbij aan op lopende projecten en ontwikkelingen, zoals de Regiodeal LOB voor Overvecht en de werkagenda van de Utrechtse Onderwijsagenda.

Daarnaast zien we met deze doelstelling raakvlakken met andere plannen. Zo werken we bijvoorbeeld samen met de Stadstafel Jeugd-Onderwijs toe naar een Utrechtse talentenmaatschappij. Hierbij hebben we ook oog voor de impact van stigma op de beeldvorming en het keuzeproces van leerlingen, ouders en leerkrachten. Ook is LOB onderdeel van het regionaal programma voortijdig schoolverlaten op basis van het wetsvoorstel *van school naar duurzaam werk*. Daarin wordt toegewerkt naar een aanpak om jongeren te ondersteunen bij de stap naar een duurzame plek op de arbeidsmarkt. Waar mogelijk zullen we het komende jaar onze inzet rondom LOB vervlechten met deze aanpakken.

2.2 Elke mbo student heeft een waardevolle stageplek

Realiseren van een inclusieve stagemarkt

In 2024 hebben we de samenwerking met mbo-instellingen voortgezet om de inclusieve stagemarkt verder vorm te geven. Deze aanpak richt zich zowel op de scholen zelf – door het versterken van onderwijsprofessionals en het verbeteren van de meldstructuur – als op leerbedrijven, met aandacht voor het voorkomen van stagediscriminatie.

Focus op onderwijsprofessionals
Binnen een werkgroep, bestaande uit vertegenwoordigers van de vier mbo-instellingen, SBB, discriminatie.nl Utrecht (voorheen Art.1 MN) en CNV Jongeren, werken we gezamenlijk aan de ontwikkeling en uitvoering van de aanpak. In het afgelopen jaar lag de nadruk vooral op het professionaliseren van onderwijsprofessionals en het verder verfijnen van de meldstructuren op de mbo-scholen.

CNV Jongeren heeft trainingen verzorgd voor onderwijsprofessionals van de betrokken mbo-instellingen, zodat zij beter kunnen inspelen op de behoeften van studenten. Deze trainingen waren gericht op het herkennen en bespreekbaar maken van stagediscriminatie, het voeren van gesprekken hierover met studenten en leerbedrijven en op het vergroten van kennis over de meldstructuur binnen de scholen, de rol van discriminatie.nl en de taken van SBB. Tijdens de ontwikkeling van de training is in co-creatie met onderwijsprofessionals en studenten input opgehaald bij de vier mbo-instellingen. In totaal hebben 60 studenten hun inzichten gedeeld over hoe zij ondersteund willen worden na een melding. Inmiddels hebben 30 docenten deelgenomen aan de training. Op dit moment evalueren we deze training en werken we mogelijke vervolgstappen uit. De eerste fase van de trainingen is op 6 februari jl. afgesloten met een groot Stagediscriminatie DOORBEKERS evenement met ongeveer 100 deelnemers: the Final Breakthrough!

Daarnaast hebben alle vier mbo-instellingen het afgelopen jaar een vernieuwde meldstructuur opgezet, in nauwe samenwerking met SBB en discriminatie.nl Utrecht. De deskundige en onafhankelijke positie van discriminatie.nl Utrecht is hierbij van grote waarde. Daarom heeft deze organisatie een adviserende rol binnen de meldstructuren van de mbo-instellingen. SBB heeft een belangrijke rol in het beoordelen en waarborgen van een veilige leeromgeving binnen leerbedrijven, waarin geen ruimte is voor discriminatie. Als organisatie tussen onderwijs en werkgevers is SBB verantwoordelijk voor het verzamelen van de signalen en meldingen van discriminatie bij stages, waarvoor studenten bij verschillende instanties terecht kunnen, zoals op school en bij de anti-discriminatievoorziening. In het afgelopen jaar hebben 4 studenten van de Utrechtse instellingen een melding gedaan over (ervaren) stagediscriminatie. Hierin zien we een vergelijkbaar beeld als in 2023.

Het onderzoek ‘Hoe mbo-studenten stagediscriminatie willen melden’ (Verwey-Jonker Instituut) heeft waardevolle inzichten opgeleverd in de eisen waaraan een effectieve meldstructuur moet voldoen om studenten optimaal te ondersteunen. Op basis hiervan zijn de mbo-instellingen afzonderlijk aan de slag gegaan met de verdere inrichting van hun meldstructuren, afgestemd op hun zorgstructuur en omvang. Alle nieuwe meldstructuren zijn door de mbo-instellingen vastgesteld. Op dit moment wordt de implementatie hiervan binnen de verschillende academies uitgevoerd.

Komend jaar richten we ons op de verdere implementatie van de meldstructuren en starten we een gezamenlijke campagne binnen de vier mbo-instellingen. Deze campagne heeft als doel om het bewustzijn rondom stagediscriminatie te vergroten en studenten te informeren over de meldmogelijkheden. Daarnaast zetten we in op het brede gebruik van het door CNV Jongeren ontwikkelde lespakket voor docenten. Dit lesmateriaal helpt docenten om studenten goed voor te bereiden op hun stage en om stagediscriminatie te bespreken: wat het is, hoe je het herkent en welke stappen je kunt ondernemen. Onderwijsprofessionals en studenten hebben actief bijgedragen aan de ontwikkeling van dit pakket.

Daarnaast wordt er in 2025 een Utrechtse conferentie georganiseerd rondom het thema stages, met specifieke aandacht voor het tegengaan van stagediscriminatie. Hiervoor richten we ons met name op de onderwijsprofessionals van de mbo-instellingen die betrokken zijn bij beroepspraktijkvorming (bpv). Tot slot blijft het lerende netwerk een belangrijk platform waarin de betrokken mbo-instellingen structureel kennis en ervaringen uitwisselen. Hierdoor kunnen we gezamenlijk blijven werken aan een effectievere en inclusievere stagemarkt.

Aanpak gericht op leerbedrijven
Om stagediscriminatie te voorkomen, helpen we werkgevers in de ontwikkeling naar een inclusieve stagemarkt. Dit doen we door het netwerk Utrecht Divers en Inclusief (UDI) en in samenwerking met SER Diversiteit in Bedrijf. UDI heeft als opgave het stimuleren en faciliteren van een cultuuromslag in bedrijven en organisaties naar een divers en inclusief bedrijfsklimaat. Twee kwartiermakers stappen proactief op werkgevers en leerbedrijven af, beantwoorden alle vraagstukken op het gebied van inclusie en diversiteit en delen kennis via netwerkbijeenkomsten en nieuwsbrieven. Hierdoor ontstaat een netwerk van inclusieve werkgevers en leerbedrijven in Utrecht. Arbeidsorganisaties treden tot het netwerk toe wanneer zij een eigen plan van aanpak voor diversiteit en inclusie opstellen en/of actief bijdragen aan de kennisontwikkeling binnen het netwerk. Dit kan onder meer door het delen van succesvolle praktijkvoorbeelden van diversiteit en inclusie op de werkvloer. Op dit moment bestaat het netwerk uit 19 bedrijven en organisaties, waaronder 7 experts. Daarvan hebben 6 organisaties een plan van aanpak opgesteld en zijn 6 toegetreden door kennis te delen met het netwerk. Naast de aangesloten netwerkleden zijn inmiddels 20 werkgevers actief bezig met het opstellen van een plan van aanpak of een bijdrage aan het netwerk.

Herhaalonderzoek 'Ongelijke kansen op de stagemarkt' (T24/876 en M24/408)
Zoals afgesproken in de aanpak inclusieve stagemarkt hebben we het Verwey-Jonker Instituut gevraagd om een herhaling in gang te zetten van het onderzoek Ongelijke kansen op de stagemarkt van 2021. Met deze nieuwe meting kunnen wij inzicht krijgen in de huidige prevalentie van stagediscriminatie en de effectiviteit van onze inspanningen. Dit onderzoek is inmiddels in uitvoering en wordt naar verwachting in Q4 afgerond. Wanneer we de resultaten ontvangen zullen we uw raad zo snel mogelijk daarover informeren.

Evaluatie stagematching (T23/562)
De Utrechtse mbo-instellingen hebben in 2024, in navolging van afspraken in het landelijke stagepact, binnen verschillende opleidingen geëxperimenteerd met vormen van stagematching. Dit heeft vooral bij eerstejaarsstudenten plaatsgevonden. Zo zijn er verschillende opleidingen waar stagematching al langer gangbaar is, zoals bij zorgopleidingen, waar het proces al langere tijd centraal wordt geregeld door middel van matching. Bij ICT-opleidingen wordt gebruik gemaakt van een anonieme matchingstool. Bij mbo2-opleidingen voor sport is recent volledige stagematching ingevoerd om studenten direct een stageplek te bieden en zo de sollicitatiestress te verminderen. De instellingen hebben bij de andere opleidingen vaak ervoor gekozen de tool in te zetten als maatwerk-methodiek voor studenten die moeite hebben met het vinden van een stage. De instellingen geven hierbij terug dat de meeste studenten, bij navraag door de stagedocenten, de voorkeur geven aan zelf solliciteren omdat zij graag de regie houden over hun stagekeuze. Uit de Utrechtse praktijk blijkt na een jaar experimenteren dat zowel studenten als leerbedrijven toch veel waarde hechten aan een kennismakingsgesprek vooraf en dat een flexibele, op maat gemaakte aanpak vaak beter werkt dan een gestandaardiseerde methode.

Landelijk zijn er onlangs een aantal onderzoeken uitgevoerd naar de ervaringen met de eerste periode van stagematching die we met interesse volgen. Deze onderzoeken door het Verwey-Jonker Instituut en SEO (over het perspectief van studenten, leerbedrijven en stagecoördinatoren) laten zien dat stagematching niet altijd leidt tot minder stagediscriminatie. Studenten die via matching worden geplaatst, ervaren juist vaker stagediscriminatie dan studenten die zelf solliciteren. Daarnaast beoordelen zij de voorbereiding en begeleiding van hun stage vaker negatief. Leerbedrijven geven aan dat scholen hen niet altijd goed genoeg kennen om een optimale match te maken. Deze bevindingen roepen vragen op over de effectiviteit van breed toegepaste stagematching. In Utrecht blijkt dat een aanpak waarbij stagematching als gerichte ondersteuning wordt ingezet, beter aansluit bij de praktijk dan een volledig gestandaardiseerd systeem. We volgen en evalueren de ontwikkelingen zowel in Utrecht als landelijk en zullen de uitkomsten hiervan in de volgende voortgangsbrief met uw raad delen.

2.3 Er is nauwe samenwerking in de driehoek van het onderwijs, de gemeente en de arbeidsmarkt

Versterken van samenwerking in de driehoek voor betere aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt
We werken continue aan het versterken de samenwerking in de driehoek van onderwijs, arbeidsmarkt en gemeente. Dit doen we onder andere door de vertegenwoordiging van het mbo in regionale ontwikkelingen op de arbeidsmarkt te verstevigen. In 2024 hebben we in dat kader vanuit het mbo-uitvoeringsplan een ICT-challenge gefaciliteerd, waarbij de vier Utrechtse mbo-instellingen samen met de Hogeschool Utrecht en marktpartijen hebben gewerkt aan de opgave voor voldoende ICT personeel. Ook hebben we het Utrechtse mbo actief betrokken bij de gemeentelijke beleidsnota arbeidsmarkt en in de ontwikkelkamers voor een regionaal werkcentrum.

Voor 2025 blijven we scherp op het aansluiten en initiëren van ontwikkelingen die het onderwijs en de arbeidsmarkt dichter bij elkaar brengen. Zo staat er weer een ICT-challenge gepland, organiseren we in april weer een beroepenmarkt met stichting Durf te Dromen en zijn we in Overvecht bezig met een pilot rond werkplekleren in samenwerking met lokale ondernemers.

Gemeente Utrecht als inclusieve werkgever voor mbo'ers
In 2024 hebben we met 157 mbo-stagiairs de gestelde norm behaald voor het aantal stageplekken bij de gemeente Utrecht. Dit is onder andere gelukt dankzij het aanstellen van een stagecoördinator en het oprichten van een gemeentelijk stagenetwerk wat collega’s uit de hele organisatie in staat heeft gesteld om met veel passie en bevlogenheid stagiaires te begeleiden. Met trots kunnen we delen dat deze gezamenlijke inzet ertoe heeft geleid dat de gemeente Utrecht afgelopen winter is uitgeroepen tot het beste leerbedrijf van ROC Midden Nederland.

Uw raad heeft ons verzocht om aan de slag te gaan met een mbo-traineeship (T23/503). Op dit moment concretiseren we de plannen voor een generiek traineeship voor afgestudeerden van mbo, hbo en wo. We zijn voornemens om in september te starten met de werving voor een groep van 24 trainees met een evenredige verdeling van de opleidingstypen. De beoogde start van het programma is januari 2026. We rapporteren over de voortgang van deze plannen in de voortgangsrapportage over het programma Inclusie en Diversiteit in het najaar van 2025.

Tot slot
Verandering begint bij onszelf. We willen daarom ook uw raad oproepen om het goede voorbeeld te (blijven) geven. Bijvoorbeeld door terminologie over leerlingen, studenten of leerroutes te vermeiden waaruit waarde en hiërarchie blijkt. In ons mbo-manifest hebben we hier een aantal suggesties voor gedaan.

We continueren onze plannen in 2025 en blijven inzetten op meer waardering voor vakmanschap. Daarvoor houden we onze nauwe en warme samenwerking met de Utrechtse mbo-aanstellingen en studenten aan. In Q1 2026 zullen we uw raad weer informeren over de voortgang van het mbo-uitvoeringsplan.

Hoogachtend,
Burgemeester en wethouders van Utrecht,

de secretaris, de burgemeester,

Commissie Volksgezondheid, Onderwijs, Werk en Economie

Dossiernummer	4737
Vertrouwelijk	Nee
Vergaderdatum	26 juni 2025
Agendapunt	5
Titel	Raadsbrief Toekomstscenario's UW
ID	4961
Behandelend ambtenaar	P. Knoester
Telefoon	
E-mail	p.knoester@utrecht.nl
Datum collegebesluit	
Geocodering	
Thema	
Portefeuillehouder	Wethouder Voortman
Beleidsveld	Werk en inkomen
Referendabel	
Reden niet referendabel	
Raadsadviseur (lijst)	Willemien Kok/Cie Volksgezondheid, Onderwijs, Werk en Economie/06-24862310
Behandelvoorstel	
Resultaat commissiebehandeling	
Resultaat raadsbehandeling	

Geagendeerd	Vergaderdatum
Commissie Volksgezondheid, Onderwijs, Werk en Economie	26 juni 2025

Voorgesteld besluit

Burgemeester en wethouders
Postadres Postbus 16200, 3500 CE Utrecht
Telefoon 14 030
www.utrecht.nl

Gemeente Utrecht

Aan de gemeenteraad

Behandeld door	P. Knoester	**Datum**	7 mei 2025
Doorkiesnummer	p.knoester@utrecht.nl	**Kenmerk**	30248108
Type brief	afdoeningsbrief	**Onderwerp**	Toekomstscenario's UW
Bijlage(n)	1	**Beleidsveld**	Werk en Inkomen/ Financiën

Geachte leden van de raad,

We werken vanuit de beleidsnota Werk en re-integratie aan duurzaam werk voor Utrechters en aan het creëren van kansen voor Utrechters om zich te ontwikkelen richting de arbeidsmarkt. UW is daarbij een belangrijke partner. UW biedt werk aan mensen die (nog) niet aan de slag kunnen op de reguliere arbeidsmarkt en voert hiermee de wettelijke taak uit om te zorgen voor werk voor inwoners met een Wsw-indicatie en voor beschut werk. Daarnaast werken er bij UW inwoners vanuit de banenafspraak op een ontwikkelbaan. Het is evident dat we de diensten van UW, in welke vorm dan ook, blijven aanbieden.

In de raadsvergadering van 29 februari 2024 hebben wij toegezegd een onderzoek te doen naar een duurzame infrastructuur van UW en u verschillende toekomstscenario's voor te leggen (M2024/102). Daarnaast hebben wij u toegezegd een vergelijkend onderzoek te doen naar de financiële status van UW en van sociaal ontwikkelbedrijven in andere gemeenten (M2024/100). Met deze brief beantwoorden wij deze toezeggingen. Tenslotte informeren wij u in deze brief over de aanvullende subsidie 2025.

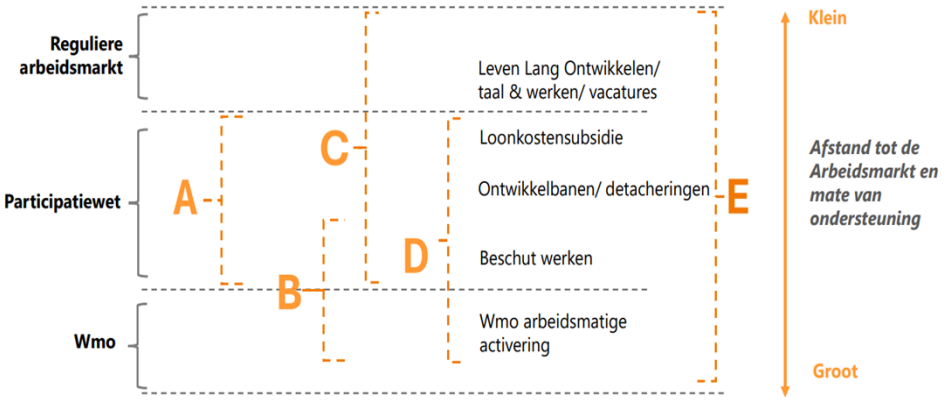
Toekomstscenario's UW
We hebben aan het adviesbureau De Galan Groep gevraagd toekomstscenario's voor UW uit te werken. Dit bureau heeft UW ook ondersteund bij het concretiseren van het herstelplan, waarover wij u op 3 juni 2024 hebben geïnformeerd. Het herstelplan voorziet in het op korte termijn weer in control komen van UW. De toekomstscenario's gaan in op de herpositionering op langere termijn.
De Galan Groep heeft verschillende gemeenten geïnterviewd en geconstateerd dat er geen vergelijking kan worden gemaakt met betrekking tot de financiële situatie, omdat elke gemeente het sociaal ontwikkelbedrijf anders invult. Hierbij kunt u onder andere denken aan de schaal, type dienstverlening, de governance en hoe de begroting is opgebouwd.

In het rapport zijn vijf toekomstscenario's beschreven, die ook globaal zijn doorgerekend. Bij de doorrekeningen is onderzocht wat het effect is van de minimale inzet van loonkostensubsidie en van de maximale inzet van loonkostensubsidie, het Plus-scenario.

De scenario's zijn uitgewerkt in het bijgevoegde rapport.

A. Min of meer dezelfde activiteiten als UW nu uitvoert: doelgroep Wsw, beschut werk en ontwikkelbanen
B. Richten op beschut werk (Participatiewet) en arbeidsmatige activering (Wmo bekostigd)
C. Integraal: alle doelgroepen uit de Participatiewet vanuit één organisatie bedienen. Geen arbeidsmatige activering.
D. Scenario A en B gecombineerd
E. Scenario C, inclusief arbeidsmatige activering (AA) (Wmo bekostigd)

In de onderstaande figuur vindt u een overzicht van de verschillende scenario's:



-+

Conclusies van het onderzoek

- Scenario C-Plus en E-Plus geven de meeste positieve effecten. Alle doelgroepen die onder de Participatiewet vallen worden vanuit één organisatie bediend en UW wordt ingevlochten bij Werk en Inkomen. De Plus op deze scenario's houdt in dat de inzet van de loonkostensubsidie wordt verhoogd. De financiële doorrekeningen laten zien dat het verschil tussen deze scenario's zeer beperkt is. Om de grootste efficiencywinst te behalen zijn stuurbaarheid en schaalbaarheid het belangrijkst. Dat is het beste te realiseren door een integrale uitvoering. Een integrale uitvoering veronderstelt een invlechting van UW bij WenI. Het veronderstelt ook dat we de dienstverlening aan inwoners die (nog) niet aan de slag komen op de reguliere arbeidsmarkt, blijven continueren. Zorgvuldig omgaan met de medewerkers heeft voor ons de hoogste prioriteit. Daar hoort ook bij dat we hen snel duidelijkheid willen geven over de toekomst van UW.
- De grootste besparing wordt behaald door het verhogen van de inzet van loonkostensubsidie. De financiële doorrekeningen laten zien dat de Plus-scenario's onderling niet veel van elkaar verschillen. De loonkostensubsidie wordt namelijk in zijn geheel vergoed door het rijk en we besparen daarmee uitkeringslasten.
- In de doorrekeningen is zichtbaar dat er een tekort blijft op het totaalresultaat van UW (exclusief besparing gemeente), ongeacht voor welk scenario wordt gekozen en ongeacht de optimalisering van de bedrijfsvoering, waarmee UW in het herstelplan aan de slag is. Dit komt doordat het rijk minder subsidie verstrekt met de afbouw van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en de groei van de Participatiewet-doelgroep. Dit speelt landelijk ook bij andere sociaal ontwikkelbedrijven en dit betreft een autonome ontwikkeling.

Invlechting UW bij WenI als stip op de horizon

Op basis van bovenstaande bevindingen gaan we een businesscase uitwerken voor scenario C-Plus en E-Plus, waarmee we de invlechting van UW bij WenI als stip op de horizon te zetten. Onder invlechting verstaan we het laten samensmelten van deze twee organisaties.

We kunnen nog geen keuze maken tussen scenario C-Plus of E-Plus. Scenario E-Plus gaat namelijk in op het inbesteden van de Arbeidsmatige Activering, een onderdeel van de aanvullende zorg. Dit houdt in dat we de opdracht voor Arbeidsmatig Activering zouden vergeven aan onze eigen organisatie. De aanvullende zorg wordt opnieuw aanbesteed, de nota van uitgangspunten heeft u onlangs ontvangen. We werken de komende periode uit hoe we de aanvullende zorg vanaf 1 januari 2027 willen vormgeven. Daarbij verkennen we specifiek voor activering en dagactiviteiten of de uitvoering het beste past binnen de specialistische begeleiding Wmo of dat die gedeeltelijk of geheel past binnen de sociale basis, basiszorg of bij het sociaal ontwikkelbedrijf.

Daarnaast zien we ook dat de Plus-scenario's onderling niet veel van elkaar verschillen. Wij vragen ons af of de forse investering die een invlechting met bijbehorende organisatieverandering van UW opweegt tegen de positieve effecten van een invlechting.

We willen een beter beeld krijgen van de effecten van de invlechting op UW en de gemeente en onze dienstverlening aan inwoners. We hebben behoefte aan een nauwkeuriger duiding van de aannames, die ten grondslag liggen aan het rapport, in relatie tot de Utrechtse werkelijkheid.
Daarom hebben we aan een adviesbureau gevraagd om een offerte op te stellen voor het maken van een businesscase voor scenario C-Plus en E-Plus. De businesscase wordt eind van het jaar opgeleverd, op basis van de uitkomsten verwachten wij u een voorstel te kunnen aanbieden voor de definitieve keuze.

Ongeacht de toekomstige situatie zetten we nu al in op het versterken van de inzet van loonkostensubsidie en het verbeteren van de ketensamenwerking met UW in de instroom, de doorstroom en de uitstroom. Dit is het A-Plus-scenario.

Aanvullende subsidie 2025

In onze raadsbrief van 4 maart 2025 hebben wij u op de hoogte gebracht dat we in de Algemene vergadering van Aandeelhouders (AvA) van UW Holding B.V. op 11 december 2024 de begroting voor 2025 hebben vastgesteld als werkbegroting. Daarbij zijn aannames gedaan over het verwachte resultaat 2024 en de verwachte extra Rijksbudgetten 2025 welke bij de meicirculaire van het gemeentefonds gepubliceerd gaan worden. In de AvA van 14 maart 2025 zijn de jaarcijfers over 2024 vastgesteld. UW verwacht op dit moment een tekort van 1,5 miljoen euro in 2025. We betrekken dit tekort bij de integrale afweging Voorjaarsnota 2025. We zien enerzijds de tekorten op korte termijn afnemen als gevolg van betere sturing. Anderzijds zien we de tekorten op lange termijn (weer) toenemen als gevolg van autonome ontwikkelingen (uitstroom Wsw).

We organiseren een technische sessie waarin de stellers het adviesrapport toelichten en u uw inhoudelijke vragen kunt stellen.

Hoogachtend,
Burgemeester en wethouders van Utrecht,

de secretaris, de burgemeester,

Strategische (her)positionering van UW: 5 scenario's

Gemeente Utrecht

6 maart 2025

Galan Groep

COLOFON
6 maart 2025

Anton Revenboer
Herbert ter Beek
Rachel Geurts
Yasmin Schoof

www.galangroep.nl

Inhoudsopgave



1. **Leeswijzer** 4
2. **Ontwikkelingen en opgaven** 5
3. **Scenario's** 10
   - **Financiële resultaten** 13
   - **Gevolgen voor de uitvoering** 20
   - **Sturing en governance** 32
   - **Risico's** 33
4. **Tot slot** 34
5. **Bijlagen** 35
   - Vraag en aanpak
   - Basisscenario UW
   - Denkrichtingen
   - Financiële informatie
   - Overige achtergrondinformatie

Leeswijzer

- De Galan Groep heeft in opdracht van UW het Veranderplan “UW agenda voor de toekomst” opgesteld dat woensdag 29 mei 2024 met de AvA is besproken. Het Veranderplan is op 3 juni 2024 door het College van B&W aan de Gemeenteraad aangeboden.
- In het Veranderplan is de Delivery Agenda opgenomen met 10 actiepunten om de urgentie weer te geven. Het tiende actiepunt van de Delivery Agenda is het opstellen van de Development Agenda. De doelstelling daarbij is de “strategische herpositionering UW voorbereiden en uitwerken”
- Op basis hiervan heeft de gemeente Utrecht aan de Galan Groep gevraagd een scenariostudie uit te werken voor de strategische (her)positionering van UW.
- Om de scenario’s te vormen zijn externe ontwikkelingen in beeld gebracht waarbij het beleid van de gemeente Utrecht is betrokken in de analyse. Tevens heeft eer een financiële doorrekening plaats gevonden van de vijf scenario’s. De scenario’s zijn doorvertaald naar de positionering voor UW en de gemeente Utrecht op het terrein van de Participatiewet.
- De scenario’s zijn gevormd op basis van de doelgroepen, activiteiten, werksoorten, juridische vormen en financiële analyse.
- Het hoofdrapport geeft de vijf scenario’s, de uitwerkingen en onderbouwingen zijn in de bijlagen opgenomen.

- Wij willen iedereen bedanken die aan dit rapport heeft bijgedragen.

Ontwikkelingen en opgaven 1/5

- In het verleden voerde UW als 100% BV van de gemeente Utrecht enkel de Wet sociale werkvoorziening uit en was het in die zin enkel een ‘sociaal werkvoorzieningsbedrijf’. Er waren (en zijn nu nog) diverse werksoorten zoals verpakken, metaal, groenonderhoud, schoonmaak. De medewerker/ cliënt wordt geplaatst bij de werksoort dat het beste bij de persoon past. Nog steeds krijgt UW opdrachten van de gemeente en worden er opdrachten opgehaald bij reguliere werkgevers. Ook individuele- en groepsdetacheringen bij reguliere werkgevers vormen activiteiten voor de doelgroep. Verder is de infrastructuur van UW de afgelopen jaren ingezet voor niet-SW-doelgroep.
- Met de komst van de Participatiewet per 1 januari 2015 is de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) op slot gegaan: er was vanaf dat moment geen nieuwe instroom meer. Doelstelling van de Participatiewet is uitstroom naar regulier werk, en het instrumentarium moet daarop gericht zijn. Omdat het Rijk de plaatsen in de Wsw subsidieert en het aantal plaatsen door natuurlijk verloop (pensionering) daalt, neemt de subsidie in totaal naar gemeenten af (hoewel het bedrag per plaats stijgt). Daarbij geldt dat de doelgroep van de Wsw landelijk verder afneemt. In Utrecht daalt het aantal inwoners in de Wsw nóg sneller omdat er in de komende vier jaar naar verhouding veel Wsw’ers met pensioen gaan. In de afgelopen tien jaar hebben veel traditionele SW-bedrijven zich gaandeweg ontwikkeld tot sociaal ontwikkelbedrijven: ze bedienen een bredere doelgroep en richten zich op ontwikkeling van de doelgroep. Ze richten zich niet (meer) alleen op het uitvoeren van verschillende werksoorten zoals verpakken, groenvoorziening, metaal en dergelijke maar op het ontwikkelen van mensen in de Participatiewet.
- Een combinatie van ontwikkelingen zorgt ervoor dat het ‘businessmodel’ van UW financieel onhoudbaar is. Zo zijn er financiële tekorten die de gemeente Utrecht moet opvangen en bij ongewijzigd beleid worden deze tekorten in de toekomst alleen maar groter. De redenen zijn:
  - In 2015 is de indicatiestelling voor de Wajong aangescherpt. De oorspronkelijke doelgroep van de Wajong, doet sinds 2015 een beroep op de Participatiewet (en dus niet meer op de Wajong). Daarbij zijn de doelgroepen binnen de Participatiewet de afgelopen 10 jaar veranderd: de GGZ problematiek neemt toe. En de instroom van statushouders in de bijstand eveneens.
  - Tegelijkertijd gaat de natuurlijke uitstroom door pensionering van de sw-medewerkers binnen Utrecht (en elders) sneller dan in eerste instantie gedacht: tussen 2025 en 2029 vindt er een halvering plaats van de sw-medewerkers. De vrijkomende plaatsen kunnen niet ‘zo maar’ opgevuld worden door cliënten uit de bijstand omdat deze doelgroep een lager ‘verdienvermogen’ heeft en tegelijkertijd meer begeleiding en ondersteuning vraagt.
  - Daarnaast moet de gemeente vanuit de Participatiewet de kosten zelf betalen. Dat bedrag is substantieel lager dan de subsidie die het Rijk voor de Wsw-plaats geeft. Dit heeft een groot effect op bekostiging van de infrastructuur van sociaal ontwikkelbedrijven en legt daarmee druk op de staf & ondersteuning (overhead) van het sociaal ontwikkelbedrijf.

Ontwikkelingen en opgaven 2/5

- Deze ontwikkelingen vormen een landelijk probleem dat bij veel meer gemeenten speelt. Daarom ondersteunt het ministerie van SZW gemeenten met het zogenaamde 'Impulsbudget sociale infrastructuur'. Dit budget heeft tot doel om de infrastructuur van sociaal ontwikkelbedrijven en beschut werk toekomstbestendig te maken. Hiertoe wordt een ondersteuningsprogramma opgezet waaruit vier handreikingen sociale infrastructuur voor gemeenten uit voorkomen. Dit programma en deze handreikingen hebben tot doel gemeenten en sociaal ontwikkelbedrijven beter te positioneren:
  - Organisatiemodellen: voor- en nadelen van elk model (beschreven vanuit verschillende uitvoeringsorganisaties en in het bijzonder het sociaal ontwikkelbedrijf), de keuzes om bepaalde taken elders te beleggen, de te maken beleidskeuzes, de taken, de financiën en de governance. *Betreffende UW: we gaan hier in deze rapportage op in en verwachten geen substantieel nieuwe informatie in de handreiking.*
  - Verhogen operationeel resultaat. *Betreffende UW: UW is hier met het uitvoeren van de Delivery agenda volop mee bezig.*
  - Bekostigingsafspraken basisdienstverlening. *Betreffende UW: ná de keuze voor een scenario zal dit verder worden uitgewerkt.*
  - Explicitering budgetten Participatiewet en Wsw. *Betreffende UW: Deze zijn ons bekend en e.e.a. zal ná de keuze voor een scenario verder worden uitgewerkt. Daarnaast gaat het bijvoorbeeld om de inzet van Loonkostensubsidie waaraan al wordt gewerkt.*
- Wij verwachten in de handreikingen *geen* informatie die het beeld van deze studie substantieel doet kantelen. Daarom adviseren wij om niet te wachten op deze handreikingen, omdat daarmee het momentum verloren raakt voor de keuze van de scenario's en de implementatie ervan. De verwachting is dat de handreikingen in het voorjaar / begin van de zomer van 2025 verschijnen. De handreikingen zullen wel bestudeerd worden en eventuele nieuwe informatie wordt meegenomen/toegevoegd bij de implementatie.
- Naast genoemde ondersteuning vanuit het Ministerie van SZW komt er ondersteuning vanuit de VNG, onder meer in de vorm van een expertgroep.

Ontwikkelingen en opgaven 3/5

- De visie achter de Participatiewet is dat het creëren van werk of werksoorten ten dienste staat van de ontwikkeling van mensen en niet andersom. Ofwel zo veel mogelijk inzetten op ontwikkeling, doorstroming en – waar mogelijk - uitstroom naar betaald, regulier werk. Ook het ontzorgen van werkgevers hoort daarbij. Hoewel dit uitgangspunt niet nieuw is, is het nu een urgente taak geworden voor het ontwikkelbedrijf. Die urgentie is er om zowel de kennis en kunde van UW zo goed mogelijk in te zetten ten behoeve van de doelgroep, als om financieel een meer toekomstbestendige uitvoering te organiseren.
- Tegelijkertijd dient er nog steeds een goed vangnet te zijn voor mensen die de ontwikkeling in werk maken. Koppelingen kunnen worden gemaakt tussen arbeidsmatige activering (Wmo) en beschut binnen (Participatiewet) Dit vraagt om keuzes ten aanzien van doelgroepen, activiteiten en uitvoering, met als automatisch gevolg verandering in toegang & indicatie, sturing & bekostiging, aanbesteding en governance & financiën. Het Rijk biedt vanuit het programma Simpel Switchen expertise aan om de overlap tussen beschut werk en arbeidsmatige activering mogelijk te maken. Complicerende factor daarbij is dat dit 2 wettelijke kaders betreft (Wmo en Participatiewet) met verschil in bekostigingssystematiek.
- De krappe arbeidsmarkt biedt voor sommige doelgroepen (die relatief nieuw zijn voor UW zoals statushouders) een kans om door en uit te stromen naar betaald regulier werk. Werkgevers zijn meer dan voorheen bereid mensen met een zekere afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen. Voor de doelgroepen die gedeeltelijke of permanente ondersteuning nodig hebben, moet een duurzame infrastructuur worden georganiseerd. De gemeente Utrecht kan instrumenten als loonkostensubsidie versneld invoeren; diverse andere gemeenten hebben daar goede ervaringen mee, mits succesfactoren als passende plaatsing en goede begeleiding adequaat worden ingeregeld.
- Er ligt een kans om de infrastructuur van sociale ontwikkelbedrijven die gericht is op instroom, doorstroom en uitstroom, te focussen op de sectoren die door de gemeente Utrecht zijn benoemd als kansrijke sectoren (Zorg & Welzijn, ICT, Bouw, techniek & energietransitie en Onderwijs & kinderopvang). Het mes snijdt daarbij aan twee kanten: enerzijds wordt onbenut talent ontwikkeld, anderzijds is er een grote kans op uitstroom naar betaald werk en kunnen werkgevers hun vacatures vervullen.

Ontwikkelingen en opgaven 4/5 | doelgroepen en beleidsuitgangspunten

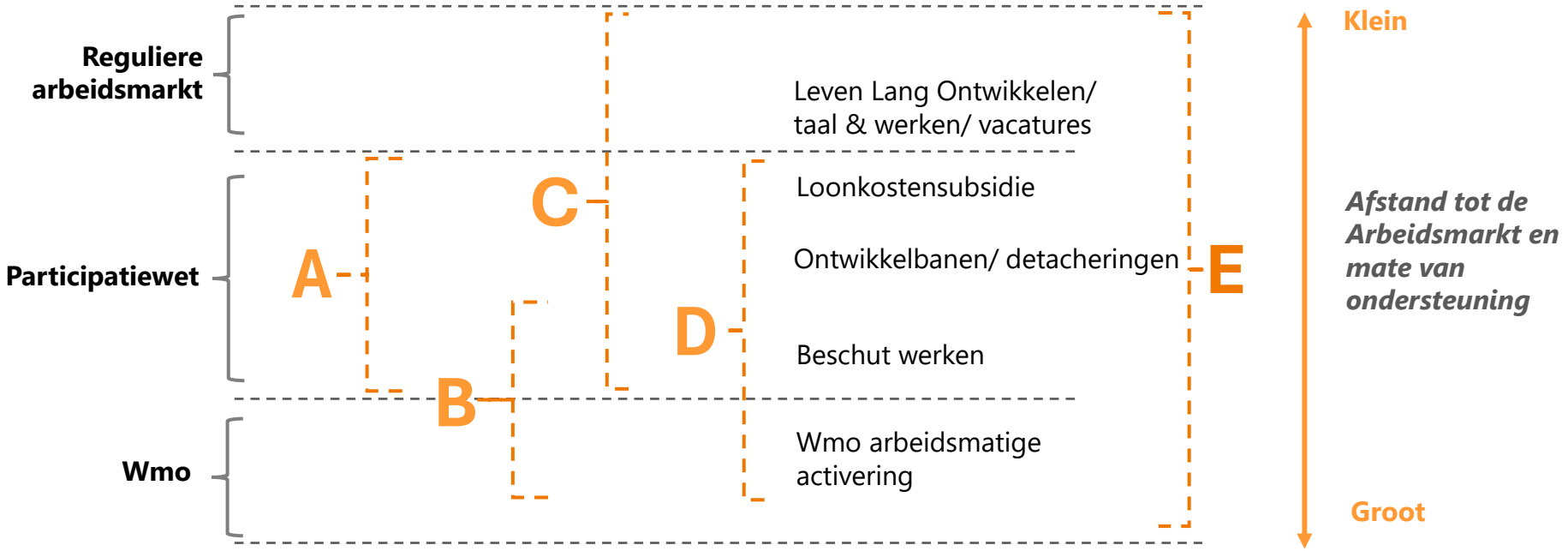
- In de Beleidsnota's Werk en re-integratie, Wmo en Arbeidsmarktbeleid staat dat de groep werkzoekenden die snel kan uitstromen naar regulier werk kleiner wordt. De gemiddelde duur van de bijstandsuitkering is dan ook toegenomen (blz 19 Werk en re-integratie). Aangegeven wordt dat het steeds moeilijker wordt om Utrechters met een bijstandsuitkering te ondersteunen richting betaald werk. Tevens zijn er onvoldoende middelen om iedereen persoonlijk en intensief te ondersteunen. Daarbij wil Utrecht meer inzetten op vier doelgroepen:
  - Jongeren
  - Huishoudens met kinderen
  - Inburgeraars en statushouders
  - Werkzoekenden met een structurele arbeidsbeperking
- Daarbij is in de Beleidsnota Werk en re-integratie aangegeven dat er focus wordt gelegd op werkgevers die bijdragen aan de maatschappelijke opgaven van de stad. Het gaat om vier sectoren:
  - Zorg & Welzijn
  - ICT & digitale vaardigheden
  - Bouw, techniek en energietransitie
  - Onderwijs (en Kinderopvang)
- Daarnaast geeft Utrecht ook aan dat zij in zet op het 'wegnemen van obstakels tussen Wmo en Participatiewet om de overgang tussen activering en (beschut)werk eenvoudiger te maken. Zowel door obstakels weg te nemen als wel het eenvoudiger te maken voor inwoners en professionals. De beleidsnota Wmo: 'Samen zorgen samen leven' heeft de ambitie opgenomen om te gaan voor meer samenhang in het zorglandschap en het brede sociaal domein. Zo wordt aangegeven dat inwoners die gebruik maken van het activeringsaanbod, waar mogelijk worden gestimuleerd de overstap te maken naar (beschut) werk.
- In de beleidsnota arbeidsmarktbeleid wordt aangegeven dat Utrecht streeft naar een weerbare en wendbare arbeidsmarkt. Daarbij dienen vraag naar en aanbod van arbeid nu en in de toekomst beter op elkaar afgestemd. Dit kan door 1) het verbeteren van de huidig een toekomstige match tussen vraag naar en aanbod van arbeid, 2) het vergroten van het arbeidsaanbod en 3) het verminderen van de vraag naar arbeid. Dit is in de Beleidsnota verder naar subdoelstellingen uitgewerkt.

Ontwikkelingen en opgaven 5/5 | doelgroepen en beleidsuitgangspunten

- Op basis van de beleidsnota's kunnen doelgroepen en ondersteuning worden benoemd op een as van de afstand tot de arbeidsmarkt. Van een grote afstand (meer zorg en ondersteuning) tot een kleine afstand van de arbeidsmarkt (bijvoorbeeld ontwikkelen vakvaardigheden). Dit leidt tot de volgende opsomming:
  - Arbeidsmatige activering (Wmo-doelgroep): inwoners met weinig zelfstandigheid en dagritme, vaak door psychische of lichamelijke beperkingen. De gemeente biedt intensieve begeleiding in een beschermde omgeving om sociale en werkvaardigheden te ontwikkelen
  - Beschut werk: mensen die intensieve begeleiding nodig hebben of veel aanpassingen op hun werkplek. Bij een reguliere werkgever is deze vorm van begeleiding en aanpassing meestal niet aanwezig.
  - Ontwikkelbanen/detacheringen: gericht op kwetsbare groepen (waaronder jongeren), met een focus op opleiding en werkervaring om hun kansen op de arbeidsmarkt te vergroten. De gemeente Utrecht ziet ontwikkelbanen als een stap richting duurzame participatie in reguliere banen. Zij blijven formeel in dienst van het detacheringsbedrijf, maar werken bij een externe werkgever. Dit helpt hen ervaring op te doen en zich verder te ontwikkelen, vaak met het doel om op termijn zelfstandig aan de slag te gaan bij een werkgever.
  - Inzetten van loonkostensubsidie: mensen die vallen in het doelgroepenregister/banenafspraak. Zij hebben verminderde productiviteit en hebben recht op loonkostensubsidie (LKS). De subsidie compenseert de werkgever voor het verschil tussen de geleverde arbeid en het wettelijk minimumloon waardoor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt toch aan het werk kunnen. Door de mensen te ontwikkelen kan een deel van deze doelgroep op termijn uitstromen naar regulier werk zonder loonkostensubsidie.
- Doelgroepen als statushouders kunnen zowel een grote afstand tot de arbeidsmarkt hebben (dan doorlopen ze de zogenaamde 'Z-route') maar ook een kleinere afstand tot de arbeidsmarkt waardoor ze Module Arbeidsmarkt en Participatie (MAP) kunnen volgen. Daarbij kan het gaan om vakvaardigheden of culturele aspecten, waarbij taal altijd een belangrijke rol in de ontwikkeling naar de reguliere arbeidsmarkt speelt. Dat betekent dat voor deze doelgroep goed bezien moet worden wat de meest optimale ondersteuning is en wat het doel is van het in te zetten instrumentarium: vooral ontwikkeling (Z-route) of doorstroom naar reguliere werkgevers (met taalleer-werk-trajecten).
- De Beleidsnota Werk en Re-integratie onderschrijft dat statushouders en mensen met een arbeidsbeperking iets extra's nodig hebben om succesvolle matches te kunnen maken met de arbeidsmarkt. Binnen de gemeente Utrecht wordt er al ingezet op werk voor statushouders in combinatie het leren van de taal. Dit kan verder versterkt worden door de kennis, kunde en infrastructuur van UW te gebruiken en verder te ontwikkelen.

Scenario's

- Te midden van de hiervoor geschetste ontwikkelingen heeft UW in 2024 een 'Verbeteragenda' opgesteld om de huidige uitvoering te optimaliseren. Deze 'Verbeteragenda' bestaat uit 10 actiepunten. Eén van die punten is het opstellen van een scenariostudie met mogelijke toekomstmodellen. Naar aanleiding hiervan heeft de gemeente Utrecht de opdracht gegeven om deze scenariostudie uit te voeren. Gemeente Utrecht wil niet wachten tot de handreikingen van het Rijk klaar zijn, omdat het nu urgent is en een duidelijke koers voor iedereen wenselijk is.
- Op basis van de bureaustudie en interviews (zie bijlage) zijn wij tot 5 scenario's gekomen waaruit een keuze gemaakt kan worden. In de 'Verbeteragenda' zijn overigens 4 'denkrichtingen' opgenomen. Echter in de analyse en in gesprek met de gemeente en UW zijn wij tot 5 scenario's gekomen. Daarbij is gekeken naar de verschillende doelgroepen, de verschillende activiteiten/werksoorten, de verschillende wettelijke kaders en de verschillende governance modellen (juridische vormen). Grafisch ziet dat er uit zoals hieronder weergegeven. Op de volgende pagina's werken we dit verder uit.



Criteria voor scenario's

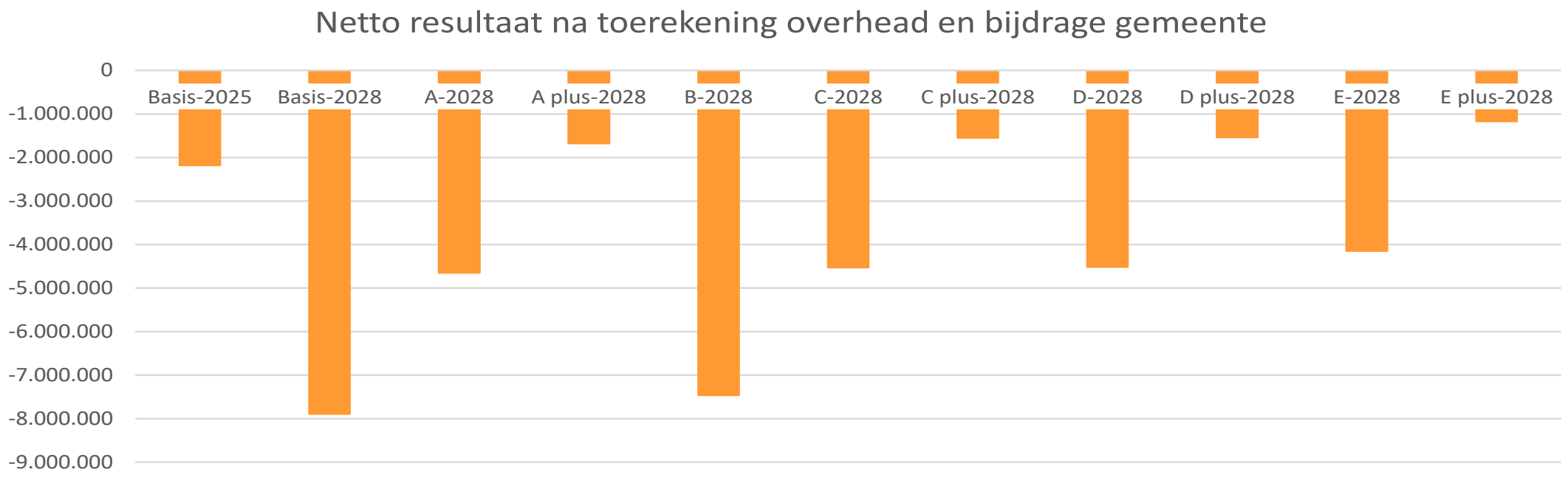
Er zijn een groot aantal scenario's uit te werken voor de strategische (her)positionering van UW. Dit kan bijvoorbeeld op basis van de verschillende doelgroepen, ondersteuningsbehoeften en werksoorten. Om tot een werkbaar aantal scenario's te komen en deze te beoordelen, zijn criteria geformuleerd. De criteria zijn gebaseerd op documenten (waarin onder andere beleidskaders en doelstellingen staan) en interviews.

1. **Passend bij beleidskaders van de gemeente**: Het best passende scenario stelt de gemeente in staat om de opgestelde doelen uit de beleidskaders te behalen. Denk daarbij aan de instroom, doorstroom en uitstroom en het wegnemen van obstakels tussen Wmo en Participatiewet. Daarbij inzetten op jongeren, huishoudens met kinderen, inburgeraars en statushouders en werkzoekenden met een structurele arbeidsbeperking. Dit moet ook aansluiten op de weerbare en wendbare arbeidsmarkt met een focus op de door Utrecht benoemde kansrijke sectoren: Zorg & Welzijn, ICT, Bouw, techniek & energietransitie en Onderwijs & kinderopvang.
2. **Financiën:** Het te kiezen scenario moet bijdragen aan meerjarige duidelijkheid, zowel qua structurele kosten als - indien mogelijk in dit stadium - incidentele kosten. Ook dient optimaal gebruik gemaakt te worden van de financiële middelen die de gemeente tot haar beschikking heeft. Dat vraagt een optimale mix van instrumenten.
3. **Juiste schaal/robuustheid**: Het te kiezen scenario moet passen bij de omvang van de betreffende doelgroep(en) in Utrecht; daarbij geldt dat schaalgrootte ook bijdraagt aan robuustheid. Dus niet te veel kleine partijen maar een robuuste partij die toekomstbestendig is. Op die manier wordt voorkomen dat er regelmatig vragen ontstaan over bekostiging, kwaliteit van de uitvoering en bestendigheid van de gekozen uitvoeringsvorm.
4. **Stuurbaarheid en juridische vorm**: Het beste passende scenario stelt de gemeente in staat om goed te kunnen sturen op een manier die ook juridisch haalbaar is. *Mede door de effecten op de financiën heeft het onderwerp werk & inkomen (en vooral de Wsw-doelgroep/beschut binnen) meer politiek/ bestuurlijke aandacht gekregen. Er is landelijk een trend waarneembaar dat gemeenten dichter op de uitvoering willen zitten, dan wel dat ze het zelf willen uitvoeren. Dat kan tot de keuze leiden om de uitvoering 'naar binnen te halen' en dus in eigen huis te doen. Overigens zal bij 'zelf doen' de gemeente Utrecht ook zelf de sturing, bedrijfsvoering en PDCA-cyclus goed moeten doorvoeren. Dit heeft consequenties voor de governance en juridische vorm (onderdeel van de gemeentelijke organisatie, een 100% gemeentelijke BV of een stichting).*
5. **Consequenties voor de gemeente**: Het gewenste scenario moet haalbaar zijn voor de gemeente én voor UW. Het geeft daarbij antwoord op de vragen die er spelen binnen het gehele pakket aan dienstverlening. Immers, door voor een beperking in focus te kiezen, dienen andere doelgroepen/diensten op een andere wijze opgepakt te worden. Als UW zich bijvoorbeeld exclusief zou gaan focussen op beschut werk, dan dienen andere taken elders te worden belegd.

Ambitie en structuur in één lijn | scenario's 2025-2028

- In de volgende sheet wordt het netto resultaat weergeven per scenario. Daarbij zijn de overhead kosten en de gemeentelijke bijdragen toegerekend. De gemeentelijke bijdrage in 2025 bedraagt € 3,75 mln (ihkv herstelplan en exploitatiesubsidie). en vanaf 2026 en verder bedraagt het € 1,5 mln. Daarbij zijn de compensatie LIV, impulsmiddelen en opslag voor sociale infrastructuur meegenomen in de berekening.
- De verandering van de doelgroep Wsw'ers naar cliënten in de Participatiewet leidt tot een sterke verslechtering van eindresultaat als er geen nadere beleidskeuzes worden gemaakt. Zonder beleidswijziging loopt het tekort op naar bijna € 8 mln. (staafdiagram: Basis-2028).
- Als er wel wijzingen worden doorgevoerd, dan kan het netto resultaat van UW aanmerkelijk verbeteren, afhankelijk van welk toekomstscenario wordt gekozen.
- Een belangrijke wijziging betreft het doelgericht inzetten op loonkostensubsidie (LKS). Het voordeel daarbij is dat cliënten uit de uitkering stromen. Dit geeft een positief effect op de BUIG-middelen. Voor de gemeente Utrecht liggen er nog kansen op hier het instrument LKS meer in te zetten omdat Utrecht wat betreft toepassing van LKS ver achterblijft bij het landelijk beeld. Daarbij zijn we in deze berekening uitgegaan dat Utrecht het landelijk gemiddelde bereikt in 2028. Dit zijn de 'plus-scenario's op A, C, D en E.
- Een tweede wijziging betreft een samenvoeging van UW met de directie W&I van de gemeente Utrecht c.q. het Werk-deel daarvan. Dit levert in scenario C en E een efficiencywinst op voor zowel UW als de gemeente Utrecht. Dit levert een besparing op van in totaal € 1.2 mln. Structureel, uitgaand van wat ons betreft realistische maar in het verdere proces nog nader te toetsen aannames.
- Een derde wijziging betreft de focus van UW. In scenario B verbreedt de focus naar arbeidsmatige activering. In de overige scenario's wordt extra ingezet op toepassing LKS d.m.v. LKS-beschut en LKS-via: de inzet van LKS via de reguliere werkgever. LKS-via wordt met name ook zichtbaar in de plus-scenario's).
- Om het landelijke gemiddelde van LKS-via te bereiken is integrale sturing, in combinatie met een eenduidige structuur, een belangrijke voorwaarde: ambities en structuur in één lijn.

Ambitie en structuur in één lijn | Netto resultaat UW per scenario



Berekeningen zijn gebaseerd op cijfers die afgestemd zijn met de gemeente Utrecht en UW

Uitsplitsing resultaat | operationeel & subsidie-resultaat UW (1)

- De scenario's laten een aanzienlijk effect zien op het operationeel resultaat. In scenario E is dit zelfs positief.
- Vanaf 2026 is er gerekend met vergoeding van begeleiders voor de doelgroep uit de Participatiewet.
- Daarnaast zijn er grote effecten zichtbaar op het subsidieresultaat. Het gaat hier met name om de formatie uit de Participatiewet.
- Overall tekort (zie kolom totaal resultaat UW voor bijdrage gemeente Utrecht) loopt op in basisscenario's A t/m D.
- Alleen in scenario E is er een beperkte afname en in alle plus-scenario's is er sprake van een grote afname van het tekort t.o.v. 2025.

Scenario	operationeel resultaat	vergoeding begeleiding P-wetters	operationeel resultaat na vergoeding P-wetters	subsidie-resultaat P-wet	subsidie-resultaat Wsw	LIV-compensatie	Impuls-gelden	Opslag sociale infra-structuur	Totaal resultaat UW voor bijdrage Utrecht	Bijdrage Utrecht	Totaal resultaat UW na bijdrage Utrecht
Basis-2025	-3.075.553	0	-3.075.553	-4.383.660	493.690	210.000	525.000	300.000	-5.930.523	3.750.000	-2.180.523
Basis-2028	-2.774.159	0	-2.774.159	-7.753.597	-148.847	403.000	517.000	366.000	-9.390.603	1.500.000	-7.890.603
A-2028	-3.244.603	1.631.480	-1.613.123	-5.589.047	-148.847	317.712	517.000	366.000	-6.150.305	1.500.000	-4.650.305
A plus-2028	-273.225	1.631.480	1.358.255	-5.589.047	-148.847	317.712	517.000	366.000	-3.178.927	1.500.000	-1.678.927
B-2028	-4.438.861	1.631.480	-2.807.381	-7.237.674	-150.782	353.061	517.000	366.000	-8.959.776	1.500.000	-7.459.776
C-2028	-3.121.501	1.631.480	-1.490.021	-5.589.047	-148.847	317.712	517.000	366.000	-6.027.203	1.500.000	-4.527.203
C plus-2028	-144.223	1.631.480	1.487.257	-5.589.047	-148.847	317.712	517.000	366.000	-3.049.925	1.500.000	-1.549.925
D-2028	-3.106.163	1.631.480	-1.474.683	-5.589.047	-148.847	317.712	517.000	366.000	-6.011.865	1.500.000	-4.511.865
D-plus 2028	-128.885	1.631.480	1.502.595	-5.589.047	-148.847	317.712	517.000	366.000	-3.034.587	1.500.000	-1.534.587
E-2028	-2.739.994	1.631.480	-1.108.514	-5.589.047	-148.847	317.712	517.000	366.000	-5.645.696	1.500.000	-4.145.696
E-plus 2028	237.283	1.631.480	1.868.763	-5.589.047	-148.847	317.712	517.000	366.000	-2.668.419	1.500.000	-1.168.419

Uitsplitsing resultaat | operationeel & subsidie-resultaat UW (2)

- In scenario A (‘nul plus’) wordt Wsw-uitstroom opgevangen met instroom P-wet
  - Berekening is negatief voor de uitvoerder (met name beschut)
  - Dan is er dus extra bijdrage vanuit de gemeente nodig
- Scenario B is ongunstiger dan scenario A
  - Individuele detachering valt weg (draagt positief bij aan operationeel resultaat)
  - Activering erbij (in principe kostendekkend)
- Scenario D (‘nul plus’ met activering) financieel in lijn met A, onder voorwaarde dat activering kostendekkend wordt uitgevoerd, met verder beperkt uitzicht op doelmatigheidswinst (spreiden overhead)
- Scenario C en E: meest ingrijpende scenario’s met wel meeste uitzicht op zowel doelmatigheids- als effectiviteitswinst

Van resultaat UW naar overall impact voor UW & gemeente | toelichting

- De basis voor het overall resultaat voor UW en gemeente samen betreft het resultaat van UW. Dit is opgebouwd uit het operationeel resultaat en de subsidieresultaten op inzet Wsw-ers en P-wetters.
- Bij het operationeel resultaat is van belang dat uitgegaan is van kanteling van Wsw naar P-wet en dat Wsw-er en P-wetter even productief worden geacht te zijn.
- De subsidie per Wsw-er en subsidie per P-wetter is in de toekomstscenario's gelijk gehouden aan situatie nu (basis-2025)
- De totale impact van de mogelijk door en voor UW te kiezen toekomstscenario's gaat verder dan alleen de impact op het operationeel resultaat en het subsidieresultaat van bedrijf UW
- Het te kiezen toekomstscenario heeft ook impact op de gemeente Utrecht
- In de navolgende uitwerking van de toekomstscenario's zijn dan met name de volgende aspecten van belang
  - De impact van het toekomstscenario op de bijdrage van de gemeente aan het bedrijf UW. Er is vanuit gegaan dat deze bijdrage in alle scenario's in de komende jaren wordt verlaagd van € 3,75 miljoen naar € 1,5 miljoen.
  - Daarnaast is de verwachting dat met name toepassing van LKS resulteert in extra uitstroom van inwoners uit een door de gemeente betaalde bijstandsuitkering. In de scenario's (de plus versies van de scenario's A, C, D en E) loopt de besparing op BUIG daardoor op tot bijna € 8 miljoen.
  - In scenario C en scenario E is een samenvoeging voorzien van (de re-integratietaken van) UW met het W-deel van de directie W&I. Dit resulteert in synergievoordelen aan de zijde van zowel het bedrijf UW als het W-deel binnen W&I.
- De synergie-effecten van de scenario's C en E zijn aan de zijde van UW ingeschat op 10 procent voor de re-integratieactiviteiten en 10 procent voor de overhead (met name directie, centrale staf, PIOFAH-taken)
- Het synergie-effect aan de zijde van de gemeente Utrecht betreft 10 procent van de formatie van het W-deel van directie W&I

Opbrengst scenario's | overall impact op UW en gemeente Utrecht

- Startpunt van de overall impact van de toekomstscenario's betreft het effect van het scenario op het totale resultaat van UW vóór bijdrage van de gemeente Utrecht (zie vorige sheet, twee-na-laatste kolom).
- De overall impact betreft de impact van toekomstscenario's op UW en op de gemeente Utrecht.
- De impact op de gemeente Utrecht betreft de optelsom van (1) besparing op de bijdrage aan UW, die in alle scenario's optreedt, (2) de verwachte besparing op BUIG vanwege uitstroom uit een bijstandsuitkering en (3) het verwachte synergie-effect op het W-deel van directie W&I minus (4) de vergoeding door de gemeente vanwege begeleiding van P-wetters.

Scenario	Totaal resultaat UW voor bijdrage Utrecht	Besparing bijdrage Utrecht	BUIG - bespaarde uitkeringen	Synergie-effect gemeente	Vergoeding begeleiding P-wetters	Besparing gemeente	Verbetering resultaat UW	Overall impact
	p	q	r	s	t	u	v	w
Berekening effecten						u = q + r + s - t	*	w = u + v
Basis-2025	-5.930.523	0			0	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Basis-2028	-9.390.603	2.250.000			0	2.250.000	-3.460.080	-1.210.080
A-2028	-6.150.305	2.250.000	1.990.857		1.631.480	2.609.377	-219.782	2.389.595
A plus-2028	-3.178.927	2.250.000	7.746.047		1.631.480	8.364.567	2.751.596	11.116.163
B-2028	-8.959.776	2.250.000	240.000		1.631.480	858.520	-3.029.253	-2.170.733
C-2028	-6.027.203	2.250.000	1.995.939	1.200.000	1.631.480	3.814.459	-96.680	3.717.779
C plus-2028	-3.049.925	2.250.000	7.746.047	1.200.000	1.631.480	9.564.567	2.880.598	12.445.165
D-2028	-6.011.865	2.250.000	2.235.939		1.631.480	2.854.459	-81.342	2.773.117
D-plus 2028	-3.034.587	2.250.000	7.986.047		1.631.480	8.604.567	2.895.936	11.500.503
E-2028	-5.645.696	2.250.000	2.235.939	1.200.000	1.631.480	4.054.459	284.827	4.339.286
E-plus 2028	-2.668.419	2.250.000	7.986.047	1.200.000	1.631.480	9.804.567	3.262.104	13.066.671

*v = p 'scenario' – p basis 2025

Opbrengst scenario's | toelichting op overall impact op UW en gemeente Utrecht samen

- De besparingen op de BUIG zijn gebaseerd op een berekening waarbij wordt uitgegaan van 25% niet-uitkeringsgerechtigde, uitstroom van 2/3 en een gemiddelde uitkeringslast van € 18.000 per persoon per jaar. De besparing per ingezette loonkostensubsidie (LKS) bedraagt dan € 9.000 (i.c. € 18.000 * 2/3 * 0,25).
- Het synergie-effect voor de gemeente heeft betrekking op de samenvoeging van UW aan de directie W&I van de gemeente Utrecht. Dit is berekend op basis van 10% besparing bij 150 medewerkers en € 80.000 personeelskosten per persoon.
- In het resultaat van UW is een begeleidingsvergoeding inbegrepen door de gemeente voor begeleiding van P-wetters. Deze vergoeding bedraagt € 5.400 per persoon.
- De begeleidingsvergoeding van € 5.400 per persoon wordt bekostigd vanuit het cluster Participatie in het Gemeentefonds.
- Deze begeleidingsvergoeding van € 5.400 per persoon voor de P-wetters is toegepast voor alle P-wetters die werkzaam zijn bij de verschillende werksoorten van UW en voor de P-wetters die op basis van LKS-via werkzaam zijn bij reguliere werkgevers met begeleiding vanuit UW.
- In principe kan deze begeleidingsvergoeding, in lijn met een momenteel op te stellen landelijke handreiking hierover, ook worden toegepast op de doelgroep van LKS-ers Beschut Werk.
- In de voorliggende financiële uitwerking van de toekomstscenario's is daarmee echter voorzichtigheidshalve niet gerekend. Voor de medewerkers LKS-Beschut is alleen gerekend met de vergoeding vanuit de Integratie-uitkering Participatie à € 11.300, o.b.v. een dienstverband van gemiddeld 31 uur.

Resultaten op werksoorten per scenario

Afstand tot de arbeidsmarkt en mate van ondersteuning

Groot ← → Klein

	Verpakken en Metaal	Diensten	Groepsdetachering	Individuele detachering
Basis-2025	-17,598	12,134	6,322	2,783
Basis-2028	-14,826	13,852	3,951	-4,773
A-2028	-24,363	6,276	1,650	-6,958
A plus-2028	-12,363	16,210	7,908	3,247
B-2028	-19,704	10,367	5,341	n.v.t.
C-2028	-19,716	10,123	4,073	-3,006
C plus-2028	-12,406	16,175	7,886	3,211
D-2028	-19,611	10,210	4,128	-2,917
D plus-2028	-12,363	16,210	7,908	3,247
E-2028	-19,716	10,123	4,073	-3,006
E plus-2028	-12,406	16,175	7,886	3,211

Aannames in het rekenmodel

- De uitstroom van Wsw-ers wordt in de basis-scenario's A, B, C, D en E gecompenseerd met instroom vanuit P-wet (met in scenario's B, D en E nog extra instroom vanwege arbeidsmatige activering)
- Aanname is dat de instroom van P-wetters in de werksoorten van UW even productief zijn als de Wsw-ers en dat zij ook qua begeleiding- en overige kosten vergelijkbaar zijn
- In de plus-scenario's is er een forse extra inzet op toepassing van LKS, met name door toegroei LKS-via naar landelijk niveau (het gaat dan om 750 personen oftewel 555 fte LKS-via)
- Aanname is dat deze uitbreiding van LKS voldoende tot stand komt, wat gerichte en krachtige aansturing betreft vanuit de gemeente op de toeleiding van kandidaten naar UW voor begeleiding naar reguliere werkgevers en een goede samenwerking tussen UW en W-deel van directie W&I
- De inzet op LKS resulteert in een aanzienlijke uitstroom uit bijstandsuitkeringen. Gerekend is met 25% nugger (waarbij geen plaatsing o.b.v. LKS-via geen uitstroom uit een uitkering tot gevolg heeft), 2/3 structurele uitstroom en € per uitkering) zodat per uitstromende LKS-er gemiddeld € 9.000 wordt bespaard
- Er is gerekend met € 5.400 begeleidingsvergoeding voor alle cliënten uit de Participatiewet (m.u.v. LKS-beschut), o.b.v. Rijksfinanciering naar realisatie in cluster Participatie (Rekentool Berenschot in opdracht van Divosa/Cedris, oktober 2024)
- In de scenario's C en E is er een synergie-effect op zowel UW (inbegrepen in operationeel resultaat) van 10% op uitvoering van P-wet taken en directie, centrale staf en PIOFAH-taken als op W-deel van directie W&I (10% van formatie, waarbij bij de geraamde besparing is uitgegaan van 150 fte en € 80.000 personeelslasten per fte)
- Door samenvoeging van UW en W-deel van directie W&I zijn er niet alleen synergie-effecten te verwachten in de vorm van doelmatigheid. De samenvoeging, of een intensievere samenwerking, zal naar verwachting ook positief uitwerken op de effectiviteit van de werkzaamheden, bijvoorbeeld in de vorm van slagvaardiger uitstroombeleid. Dit mogelijk extra positieve effect op de BUIG-uitgaven van de gemeente zijn voorzichtigheidshalve niet meegenomen in de financiële uitwerking van deze scenario's

Toelichting scenario's | gevolgen voor de uitvoering

- Op voorgaande pagina's zijn de financiële resultaten bij de scenario's toegelicht. In de volgende pagina's wordt ingegaan op de gevolgen van de scenario's voor de organisatie. De scenario's worden vervolgens op het totaal gewogen (op basis van criteria).
- Voor het benoemen van doelgroepen en ondersteuning is de gemeentelijke Beleidsnota Werk en Re-integratie en de Wet Maatschappelijke Ondersteuning het vertrekpunt. Daarbij wordt een as gebruikt om de afstand tot de arbeidsmarkt weer te geven: van een grote afstand (meer zorg en ondersteuning) tot een kleine afstand (bijvoorbeeld ontwikkelen vakvaardigheden).
- Op deze as is ook een onderscheid te maken naar de reguliere arbeidsmarkt, Participatiewet en Wmo (arbeidsmatige activering) om zo wet- en regelgeving en bekostiging te laten zien. Vanuit het landelijke programma Simpel Switchen wordt gestimuleerd om belemmeringen weg te nemen die burgers/cliënten er van weerhouden om eenvoudiger van het ene naar het andere onderdeel te 'switchen'.
- Op basis van deze indeling hebben we samenhang aangebracht in typen dienstverlening, zodat we scenario's voor UW kunnen opstellen. Deze scenario's zijn aangegeven met de letters A, B, C, D en E.
  - A. Min of meer dezelfde activiteiten als UW nu uitvoert: SW-doelgroep, beschut binnen en ontwikkelbanen
  - B. Richten op beschut binnen (Participatiewet) en arbeidsmatige activering (Wmo bekostigd)
  - C. Integraal: alle doelgroepen uit de Participatiewet vanuit één organisatie bedienen. Geen arbeidsmatige activering.
  - D. D is A en B gecombineerd
  - E. E is C inclusief arbeidsmatige activering (Wmo bekostigd)
- De gemeente Utrecht is reeds bezig om de brede intake vorm te geven. Daarmee ontstaat er een integraal 'poortproces' waar de intake voor de hele doelgroep plaatsvindt. De intake kan enkele weken tot enkele maanden duren om de inwoner zo optimaal mogelijk te kunnen verwijzen en ondersteunen. Ook de doelgroep van arbeidsmatige activering gaat deze intake doorlopen.
- De keuzes voor het best passende scenario heeft consequenties voor de gemeente Utrecht. Bij focus op scenario B zal de gemeente de overige activiteiten nog steeds moeten (laten) uitvoeren.
- Er zijn diverse rechtsvormen met bijbehorende governance vormen denkbaar voor deze scenario's. De belangrijkste zijn 'gemeentelijke dienst', 'gemeenschappelijke regeling' (GR) en 'gemeentelijke BV. In het land komt verder de stichtingsvorm één keer voor en zijn er GR'en waar een NV of BV 'onder hangt'. In de bijlage worde de modellen nader toegelicht. UW is een 100% BV van de gemeente Utrecht.

Scenario A - SW-doelgroep, beschut binnen, inzet LKS en ontwikkelbanen (1/2)

Focus op SW-doelgroep, beschut binnen en ontwikkelbanen
Organisatie richt zich op georganiseerd werk binnen en buiten, het plaatsen en begeleiden van gesubsidieerde medewerkers bij reguliere werkgevers (SW-doelgroep, PW beschut, PW baanafspraak). Grotendeels de rol die UW nu ook heeft. Doorgaan met de verbeterslag van UW waarbij het meerjarig financiële risico voor de gemeente blijft bestaan. Dit betekent ook de nodige afstemming voor andere activiteiten binnen de Participatiewet.

Activiteiten
- Eenvoudig werk (verpakken, post, groen, catering)
- Werkbegeleiding
- Prikkelarm werk

Doelgroepen (soorten werk)
- P-wet: beschut binnen
- Ontwikkelbanen en inzet LKS
- Z-route: statushouders
- Achtergrond: GGZ, (V)GZ, VSO/Pro

Organisatie
- Duidelijke focus met meer aandacht voor deze specifieke doelgroep.
- Nauwe samenwerking met zorgpartijen die zicht hebben op een deel van de doelgroep

Sturing / juridische vorm
- UW
- Gemeente

Consequenties
De doelgroep, werksoorten en begeleiding voor de SW-doelgroep, beschut binnen, inzet LKS en ontwikkelbanen blijven bij elkaar. Het instrumentarium wordt verder ingezet op ontwikkeling en waar mogelijk op doorstroom en uitstroom. Het lijkt erg op de huidige situatie bij UW met dien verstande dat ook statushouders (bijvoorbeeld Z-route) worden ondersteund en leer-werk-trajecten krijgen aangeboden. Er vindt een optimalisatieslag plaats in bedrijfsvoering kosten en inkomsten. Alle zeilen moeten worden bijgezet om de infrastructuur zo goed mogelijk te benutten. Dat vraagt ook een nauwere samenwerking en afstemming met andere activiteiten voor de bredere doelgroep.

Keuzemogelijkheid
- Vraagt de nodige afstemming met de gemeente.
- Uitvoering door een verbonden partij (UW) is mogelijk.
- Mogelijk dat omliggende gemeenten hier ook belangstelling voor hebben. Die kunnen eventueel via een meerjarige DVO meedoen.

Bijvoorbeeld
Pantar
fijnder
Werkleerbedrijf Oost-Achterhoek

Scenario A plus - SW-doelgroep, beschut binnen en ontwikkelbanen (2/2)

Beoordeling op basis van criteria

Uitvoering	Passend bij beleidskaders	Juiste schaal/ Robuustheid	Stuurbaarheid en juridische vorm	Financiën	Consequenties voor de gemeente	Aandachtspunten
UW	++	++	+	--	-	• Doorzetten van verbeteringen bij UW, financiële uitdagingen blijven. • Gemeente krijgt veel extra afstemming over in te zetten instrumenten, doelgroep en financiën.
Gemeente	++	++	++	-	+	• Als de gemeente dit gaat uitvoeren, betekent dat denkrichting C.

Scenario B - Beschut binnen en arbeidsmatige activering (1/2)

Focus op beschut binnen en arbeidsmatige activering
Organisatie richt zich met name op de 'onderkant' van de arbeidsmarkt: de mensen die in arbeidsmatige activering zitten vanuit de Wmo of beschut binnen werken vanuit de P-wet.

Activiteiten
- Werkbegeleiding
- Ondersteuning werkgevers
- Eenvoudig werk (verpakken, post, groen, catering)
- Prikkelarm werk en wijkgericht werken

Doelgroepen (soorten werk)
- Wmo: arbeidsmatige activering (geen banen)
- P-wet: beschut binnen (banen)
- Z-route: statushouders
- Achtergrond: GGZ, (V)GZ, VSO/Pro

Organisatie
- Duidelijke focus met meer aandacht voor deze specifieke doelgroep.
- Nauwe samenwerking met zorgpartijen die zicht hebben op een deel van de doelgroep

Sturing / juridische vorm
- UW
- Gemeente

Consequenties
Beschut binnen en arbeidsmatige activering worden bij elkaar gezet. Het vangnet voor de doelgroep blijft bestaan. Er komen ontwikkelings-mogelijkheden voor inwoners die nu in de arbeidsmatige activering zitten. Door te focussen kan dit efficiënter dan nu het geval is. Echter, omdat er geen doorstroom door ontwikkeling zal plaats vinden, is het risico dat de voorziening als zodanig relatief veel geld zal kosten. Er is sprake van een beslechting van de muren tussen de systemen Participatiewet en Wmo. Daarbij wordt het een uitdaging werkplekken van beschut binnen te combineren met plaatsen vanuit de Wmo. Zal – hoogstwaarschijnlijk - weerstand geven bij zorginstellingen die arbeidsmatige activering momenteel uitvoeren.

Keuzemogelijkheid
- Duidelijke focus op één taak, die goed en efficiënt uitgevoerd kan worden.
- Vraagt veel van het organiserend vermogen van de gemeente voor de overige taken.
- Uitvoering door de gemeente zelf of door UW.
- Past bij Simpel Switchen om systeemgrens tussen Participatiewet als Wmo (arbeidsmatige activering) te doorbreken
- Mogelijk dat omliggende gemeenten hier ook belangstelling voor hebben. Die kunnen eventueel via een meerjarige DVO meedoen.

Bijvoorbeeld
Pantar

Scenario B plus - Beschut binnen en arbeidsmatige activering (2/2)

Beoordeling op basis van criteria

Uitvoering	Passend bij beleidskaders	Juiste schaal / Robuustheid	Stuurbaarheid en juridische vorm	Financiën	Consequenties voor de gemeente	Aandachtspunten
UW	+	++	++	--	-	• Kennis en kunde van arbeidsmatige activering in huis halen. • Gemeente moet overige taken elders organiseren. • Mogelijk weerstand bij zorgpartijen.
Gemeente	+	++	++	--	+	• Gemeente heeft hier tot nu toe geen ervaring mee. Kan investering doen om dit in huis te halen en hierop te sturen.

Scenario C - Integrale uitvoering (1/2)

Focus op integrale uitvoering
Alles in één organisatie en centraal gestuurd, gericht op instroom, doorstroom en uitstroom. Juiste mix van instrumenten inzetten, inclusief vangnet voor doelgroep met grote afstand tot de arbeidsmarkt.

Activiteiten
- Toegangspoort voor de P-wet doelgroep
- Beschut werk,
- LKS bij reguliere werkgevers, ontwikkelbanen en groepsdetacheringen
- Reguliere werkgevers begeleiden in voorzien in inclusieve werkgelegenheid

Doelgroepen (soorten werk)
- P-wet: beschut werk/ LKS/ detacheringen
- Regulier: LLO/ Taal en werken/ vacatures
- Statushouders

Organisatie
- Bieden van toegang, opleidingsplekken, beschut en (deels) betaald werk en mogelijkheid tot doorstroom én terugval.
- Samenwerking met partijen die dit werk bieden (binnen de regio) en nauw in contact staan met de doelgroepen.

Sturing / juridische vorm
- UW (niet reëel)
- Gemeente

Consequenties
- Dit betreft een groot deel van de doelgroep en taken voor de Participatiewet, met uitzondering van de uitkeringsverstrekking. Als al deze taken ondergebracht zouden worden bij UW dan gaat een groot deel van Werk & Inkomen naar UW. Dat is niet logisch, ook niet gezien andere voorbeelden van grotere steden in het land. De verstrekking van bijstandsuitkeringen zal sowieso door de gemeente of een gemeenschappelijke regeling moeten worden uitgevoerd. Een BV kan dat wettelijk niet doen. In die zin is dat geen reële optie.
- Dat betekent omgekeerd dat bij dit scenario UW ingevlochten wordt binnen Werk & Inkomen. Daarmee wordt UW als aparte BV opgeheven. De overhead van de gemeente en UW is procentueel vergelijkbaar en het scheelt op termijn overheadkosten. Met de juiste sturing wordt de doelgroep optimaal ondersteund.

Keuzemogelijkheid
- Optimalisering van het inzetten van instrumentarium en ondersteuning voor de hele P-wet doelgroep, zoals Loonkostensubsidie, detachering en accountmanagement. Tegelijkertijd ook het vangnet voor de groep die daar een beroep op zal doen.
- Dit heeft gevolgen voor de dienst Werk & Inkomen en gaat 2 - 3 jaar duren voordat het geïmplementeerd is. Geeft wel de mogelijkheid om optimaal op het instrumentarium voor de hele P-wet doelgroep te sturen.

Bijvoorbeeld
Den Haag Werkt
weener XL
fijnder

Scenario C plus - Integrale uitvoering (2/2)

Beoordeling op basis van criteria

Governance	Passend bij beleidskaders	Juiste schaal / Robuustheid	Stuurbaarheid en juridische vorm	Financiën	Consequenties voor de gemeente	Aandachtspunten
UW	++	+	-	+	-/-	• Uitkeringsverstrekking kan niet naar UW als BV. Wel naar een –dan nog op te richten GR- of blijven binnen de gemeente. • Bepaalde groepen medewerkers van de gemeenten zoals jobcoaches moeten van de gemeente naar UW.
Gemeente	++	++	++	+	++	• Alles in eigen hand. • Optimalisatie voor de doelgroep mogelijk. • Vraagt om een transitieperiode van 2 - 3 jaar. • Overhead van de gemeente en UW is procentueel vergelijkbaar. Samenvoeging geeft doelmatigheidswinst. • Optie is beter stuurbaar en werkt verhogend op effectiviteit. • Vraagt wel dat de gemeente zelf de PDCA cyclus adequaat uitvoert.

Scenario D - SW-doelgroep, beschut binnen, arbeidsmatige activering en ontwikkelbanen (1/2)

Focus op SW-doelgroep, beschut binnen, arbeidsmatige activering en ontwikkelbanen
Organisatie richt zich op de huidige doelgroep én doelgroep arbeidsmatige activering. Dat betekent naast de huidige activiteiten een uitbreiding naar activiteiten die een lage tot geen loonwaarde kennen en meer ondersteunend zijn. Dat vraagt om afstemming met de directie MO en met het informeren van de stakeholders die nu arbeidsmatige activering

Activiteiten
- Ondersteuning werkgevers
- Eenvoudig werk (verpakken, post, groen, catering)
- Werkbegeleiding
- Prikkelarm werk
- Wijkgericht werken

Doelgroepen (soorten werk)
- P-wet: beschut binnen (banen)
- Z-route: statushouders
- Achtergrond: GGZ, (V)GZ, VSO/Pro
- Wmo: arbeidsmatige activering (geen banen)

Organisatie
- Uitbreiding van taken voor de doelgroep arbeidsmatige activering.
- Goed inregelen van het poortproces ivm instroom naar arbeidsmatige actvering

Sturing / juridische vorm
- UW
- Gemeente

Consequenties
De doelgroep, werksoorten en begeleiding voor arbeidsmatige activering worden gecombineerd met de SW-doelgroep, beschut binnen en ontwikkelbanen. Het instrumentarium wordt verder ingezet op ontwikkeling en waar mogelijk op doorstroom en uitstroom. Daarnaast is er een aanbod voor activiteiten die weinig tot geen loonwaarde kennen en vooral ondersteunend voor de doelgroep zijn. Dit is een combinatie van de scenario's A en B.

Keuzemogelijkheid
- Vraagt de nodige afstemming binnen de gemeente.
- Zorgpartijen die nu de arbeidsmatige activering uitvoeren zullen goed geïnformeerd moeten worden.
- Uitvoering door UW is mogelijk.

Bijvoorbeeld
weener XL
fijnder Werkleerbedrijf Oost-Achterhoek

Scenario D plus - SW-doelgroep, beschut binnen, arbeidsmatige activering en ontwikkelbanen (2/2)

Beoordeling op basis van criteria

Uitvoering	Passend bij beleidskaders	Juiste schaal/ Robuustheid	Stuurbaarheid en juridische vorm	Financiën	Consequenties voor de gemeente	Aandachtspunten
UW	++	++	+	-	-	• Doorzetten van verbeteringen bij UW, financiële uitdagingen blijven. • Gemeente krijgt veel extra afstemming over in te zetten instrumenten, doelgroep en financiën. • Wijziging m.b.t. huidige arbeidsmatige activering
Gemeente	++	++	++	-	+	• Als de gemeente dit gaat uitvoeren, betekent dat een uitbreiding van denkrichting C.

Scenario E - Integrale uitvoering inclusief arbeidsmatige activering (Wmo bekostigd) (1/2)

Focus op integrale uitvoering
Alles in één organisatie en centraal gestuurd, gericht op instroom, doorstroom en uitstroom. Juiste mix van instrumenten inzetten, inclusief vangnet voor doelgroep met grote afstand tot de arbeidsmarkt en arbeidsmatige activering

Activiteiten
- Toegangspoort voor de P-wet doelgroep
- Beschut werk, arbeidsmatige activering
- LKS bij reguliere werkgevers, ontwikkelbanen en groepsdetacheringen
- Reguliere werkgevers begeleiden in voorzien in inclusieve werkgelegenheid
- Prikkelarm en wijkgericht werken

Doelgroepen (soorten werk)
- P-wet: beschut werk/ LKS/ detacheringen
- Regulier: LLO/ Taal en werken/ vacatures
- Statushouders

Organisatie
- Bieden van toegang, opleidingsplekken, beschut en (deels) betaald werk en mogelijkheid tot doorstroom én terugval.
- Samenwerking met partijen die dit werk bieden (binnen de regio) en nauw in contact staan met de doelgroepen.
- De gemeente moet de uitkeringsverstrekking organiseren.

Sturing / juridische vorm
- UW (niet reëel)
- Gemeente

Consequenties
- Dit betreft een groot deel van de doelgroep en taken voor de Participatiewet, met uitzondering van de uitkeringsverstrekking. Als al deze taken ondergebracht zouden worden bij UW dan gaat een groot deel van Werk & Inkomen naar UW. Dat is niet logisch, ook niet gezien andere voorbeelden van grotere steden in het land. De verstrekking van bijstandsuitkeringen zal sowieso door de gemeente of een gemeenschappelijke regeling moeten worden uitgevoerd. Een BV kan dat namelijk wettelijk niet doen. In die zin is dat geen reële optie.
- Dat betekent omgekeerd dat bij dit scenario UW ingevlochten wordt binnen Werk & Inkomen. Daarmee wordt UW als aparte BV opgeheven. De overhead van de gemeente en UW is procentueel vergelijkbaar en het scheelt op termijn overheadkosten. Met de juiste sturing wordt de doelgroep optimaal ondersteund.

Keuzemogelijkheid
- Optimalisering van het inzetten van instrumentarium en ondersteuning voor de hele P-wet doelgroep, zoals Loonkostensubsidie, detachering en accountmanagement. Tegelijkertijd ook het vangnet voor de groep die daar een beroep op zal doen.
- Dit heeft gevolgen voor de dienst Werk & Inkomen en gaat 2 - 3 jaar duren voordat het geïmplementeerd is. Geeft wel de mogelijkheid om optimaal op het instrumentarium voor de hele P-wet doelgroep te sturen.

Bijvoorbeeld
weener XL
fijnder

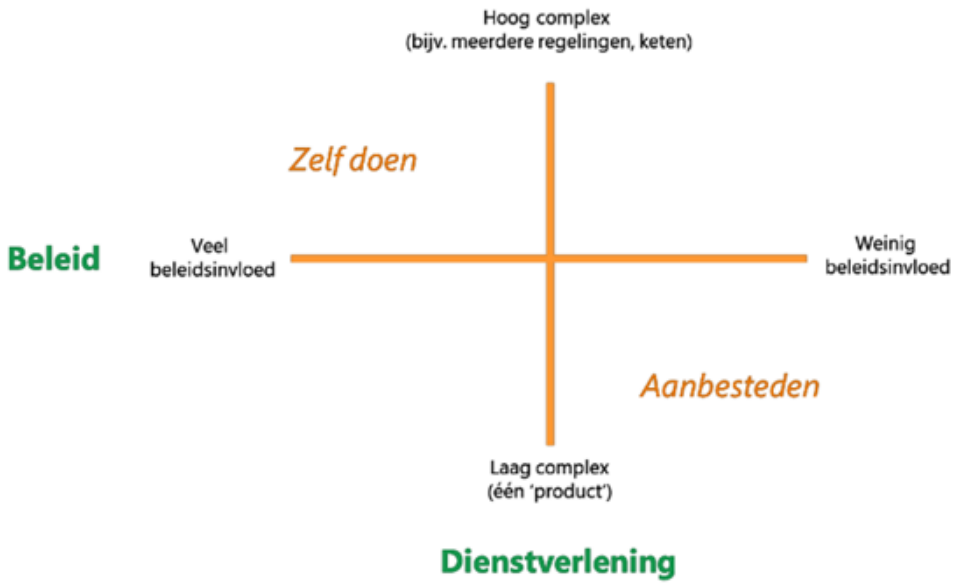
Scenario E plus - Integrale uitvoering inclusief arbeidsmatige activering (Wmo bekostigd) (2/2)

Beoordeling op basis van criteria

Governance	Passend bij beleidskaders	Juiste schaal / Robuustheid	Stuurbaarheid en juridische vorm	Financiën	Consequenties voor de gemeente	Aandachtspunten
UW	++	+	-	+/-	-/-	• Uitkeringsverstrekking kan niet naar UW als BV. Wel naar een –dan nog op te richten GR- of blijven binnen de gemeente. • Bepaalde groepen medewerkers van de gemeenten zoals jobcoaches moeten van de gemeente naar UW.
Gemeente	++	++	++	+	++	• Alles in eigen hand. • Optimalisatie voor de doelgroep mogelijk. • Vraagt om een transitieperiode van 2 - 3 jaar. • Overhead van de gemeente en UW is procentueel vergelijkbaar. Samenvoeging geeft doelmatigheidswinst. • Optie is beter stuurbaar en werkt verhogend op effectiviteit. • Vraagt wel dat de gemeente zelf de PDCA cyclus adequaat uitvoert.

Sturing & rechtsvorm

- Er zijn verschillende juridische vormen bij de verschillende scenario's denkbaar. Deze zijn opgenomen in de bijlagen. UW is op dit moment een *besloten vennootschap* (BV) waarvan de gemeente Utrecht 100% aandeelhouder is. In Amsterdam kent men de *stichtingsvorm* (Pantar) voor beschut werk en in andere gemeenten wordt de Participatiewet integraal uitgevoerd door een uitvoeringsdienst *binnen de gemeente zelf*. Dit laatste vindt bijvoorbeeld plaats in Rotterdam, Den Haag, Den Bosch, Groningen en Enschede. In regio's als Achterhoek, Helmond, Gorinchem, Schiedam, Alkmaar voeren *gemeenschappelijke regelingen* de gehele Participatiewet integraal uit voor de gemeenten in deze regio's. In andere regio's zijn er diverse tussenvormen waarneembaar.
- Twee belangrijke aspecten om tot een goede afweging te komen van de rechtsvorm is (1) de wijze waarop de gemeente Utrecht wil sturen op beleid en (2) wat de aard van de uitvoering is. Daarbij is de figuur op deze pagina een denkkader om tot afweging te komen. De horizontale as betreft de gewenste invloed op het beleid van de uitvoerende dienst, en de verticale as betreft de aard van de dienstverlening. Dus: Is de dienstverlening 'laag complex' (bijvoorbeeld één product of dienst zoals in scenario B) of is het 'hoog complex' waarbij er diverse regelingen zijn en gewerkt moet worden in een keten?
- Als de politiek/het bestuur dicht op de uitvoering wil zitten omdat het een maatschappelijk en financieel belangrijk issue is, zal zij ook meer willen sturen. Dan is de uitvoering 'dichtbij' logischer. Daarnaast kan het zijn dat als het om één product gaat (dat ook minder politiek gevoelig is) de uitvoering meer op afstand gezet kan worden. Dan kan bijvoorbeeld marktwerking een goed mechanisme zijn, mits er voldoende potentiële aanbieders zijn.
- Met deze twee belangrijke aspecten worden ook andere afwegingen meegenomen zoals (1) risico's en risicospreiding voor de gemeente, (2) culturele fit tussen uitvoeringsdienst en gemeentelijke dienst, (3) mate waarin werkprocessen op elkaar aan (moeten) sluiten en (4) mate waarin je als gemeente met meerdere aanbieders wil werken.
- Op basis van de scenario's A, B, C, D en E kan gekozen worden voor het bij UW als BV laten of samenvoegen met de dienst Werk & Inkomen van de gemeente Utrecht.
- Daarbij ligt het voor de hand om UW bij scenario B in de BV te laten en bij C en E geheel door de gemeente uit te laten voeren. Voor scenario A en D kan een keuze worden gemaakt.



Randvoorwaarden | voor vervolg en risicobeheersing

1. Winst in efficiëntie van sturing valt mede te behalen door integraal te sturen op de instroom, doorstroom en uitstroom van cliënten in de arbeidsmarkt
2. Integrale sturing vraagt ook om samenwerking en doorstroom vanuit het WSP te optimaliseren, dit integraal aan te sturen en op te pakken
3. Daarnaast is vervolg gebaat bij monitoring op de factoren van de organisatie volgens het 7S model van McKinsey én hanteren van integrale KPI's op deze factoren:
   - Strategie
   - Structuur
   - Systemen
   - Staf
   - Sleutelvaardigheden
   - Stijl
   - Significante waarden

   Deze factoren dienen te worden opgenomen in een businesscase.

Risico's | beheersmaatregelen

Zonder wijziging van de situatie zijn dit de belangrijkste risico's:

- Versnipperde en inefficiënte processen – Zonder regie op instroom, doorstroom en uitstroom kunnen wachttijden oplopen, kunnen mensen en werk inefficiënt worden ingezet en kan de match tussen werk (vraag) en mensen (aanbod) vervagen of de ontwikkelimpulsen verslechteren.

- Suboptimale werking van en met het WSP – Als het Werkgeversservicepunt (WSP) niet integraal wordt aangestuurd en geoptimaliseerd, kan dit leiden tot minder effectieve samenwerking, mismatch op de arbeidsmarkt en minder duurzame plaatsingen.

- Onvoldoende grip en zicht op organisatieprestaties – Zonder regelmatige monitoring op organisatiefactoren ontbreekt inzicht in cruciale succesfactoren zoals strategie, structuren en cultuur, wat de effectiviteit van de organisatie kan ondermijnen.

Risico's voor een wijziging zijn divers. Die risico's kunnen beperkt worden door

- Een duidelijke stip op de horizon te formuleren
- Een goede businesscase op te stellen waarbij de primaire en secundaire processen zijn uitgewerkt, inclusief risico's en beheersmaatregelen
- Een implementatieplan op te stellen inclusief een detailplanning
- Een heldere governance van het projectstructuur om de implementatie tot een succes te brengen

Tot slot

Tot slot nog enkele overwegingen bij de keuze voor een scenario.

- De volledige realisatie van de Participatiewet blijft een verantwoordelijkheid en zorg van de gemeente. De grootste winst valt te behalen in de efficiency op gebied van stuurbaarheid en schaalbaarheid. Dit is het beste te realiseren door alles vanuit één plek aan te sturen, te organiseren en te financieren.
- Het is van belang dat de gemeente Utrecht alle geldstromen m.b.t. de Participatiewet in beeld heeft. Op die manier kan de bekostiging en uitvoering geoptimaliseerd worden.
- Als er wordt gekozen voor scenario C of E dan vraagt dit om een duidelijke stip op de horizon, met daarbij een transitieperiode van twee tot vijf jaar. Er kan gewerkt worden vanuit een beginscenario naar een eindscenario, bijvoorbeeld A-C-E. In die zin kan in 2025 worden gekozen voor 'de stip op de horizon' voor over drie jaar en tegelijkertijd daar een ingroei-traject aan koppelen. Dat helpt om sturing, taken en processen in positie te brengen. Dat geeft ook positieve, opbouwende energie voor de personeelsleden: de stip op de horizon geeft duidelijkheid.Dat geeft zowel Werk & Inkomen van de gemeente Utrecht als UW de tijd om processen, taken en verantwoordelijkheden maar ook ICT en dergelijke af te stemmen. Tot dat de eindsituatie geformaliseerd kan worden. Daarvoor adviseren wij wel een businesscase voor op te stellen en een implementatieplan voor uit te voeren.
- Het imago van UW bij samenwerkingspartners is een belangrijk aandachtspunt. Momenteel wordt UW door diverse verschillende stakeholders inclusief gemeente gezien als een organisatie waar mensen zelf liever niet naartoe willen of waar je inwoners –ook vanuit de gemeente- liever niet naar door stuurt. Daarbij komt een beeld vanuit de uitvoeringsorganisatie van Werk & Inkomen naar voren dat UW niet 'van ons' is, geen organisatie van de gemeente is, maar 'een' private partij is in de zin van 'één van de velen'. Ongeacht welke denkrichting er wordt gekozen een onderwerp waar aandacht voor nodig is. Vanuit werkgevers- en opdrachtnemerskant wordt aangegeven dat het beeld van UW enerzijds wordt gegeven van het directe contact dat werkgevers hebben met UW. Dat is persoonsafhankelijk waarbij er positieve ervaringen zijn met de accounthouders van UW. Anderzijds betreft het imago hoe UW zich begeeft in ondernemerskringen (werkgeversverenigingen, bedrijventerrein verenigingen). Daar komt het beeld naar voren dat UW daar de verbinding meer moet opzoeken.
- Als UW zich verder ontwikkelt en de gemeente één van de scenario's in gang zet, is het te overwegen dit te markeren met een nieuwe naam. Dit kan ook al bij de start van het (door)ontwikkeltraject als stip op de (nabije) horizon. Wanneer UW wordt geïntegreerd in de organisatie van Werk & Inkomen, is het belangrijk dat onderdelen zoals het werkgeversservicepunt, de accountmanagers en de leiding zich deze bevindingen realiseren.

Bijlagen

Bijlagen | Inhoudsopgave



1. **Vraag en aanpak**
2. **Basisscenario UW**
3. **Denkrichtingen**
4. **Financiële informatie**
5. **Overige achtergrondinformatie**
   - Aanleiding en projectstructuur
   - Stakeholders
   - Externe ontwikkelingen (DESTEP)
   - Sturingsmodel
   - Governance (juridische vormen)

1. De vraag van de gemeente Utrecht

Achtergrond:

De Galan Groep heeft in opdracht van UW het Veranderplan “UW agenda voor de toekomst” opgesteld dat woensdag 29 mei 2024 met de AvA is besproken. Het Veranderplan is op 3 juni 2024 door het College van B&W aan de Gemeenteraad aangeboden.

In het Veranderplan is de Delivery Agenda opgenomen met 10 actiepunten om de urgentie weer te geven. Het tiende actiepunt van de Delivery Agenda is het opstellen van de Development Agenda. De doelstelling daarbij is de “strategische herpositionering UW voorbereiden en uitwerken” (blz. 42 Veranderplan, in deze offerte opgenomen als bijlage). Daarbij zijn de volgende vier punten opgenomen:

- Verdere uitwerking van de denkrichtingen naar scenario’s, inclusief basisscenario
  - *Basisscenario = situatie zonder wijziging voor de lange termijn waarbij dit basisscenario ook wordt vergeleken met de andere G4, Scalabor Arnhem, WeenerXL Den Bosch en Fijnder (Achterhoek). De uitwerking van de werkladder is daar onderdeel van.*
- Kiezen van een voorkeursscenario en dit uitwerken in een businesscase
- Hierin aansluiten bij Beleidsnota Werk en Re-integratie gemeente Utrecht
- Ontwikkelen van de sturingsrelaties via het Utrechtse Sturingsmodel

De vraag van de gemeente Utrecht:

Op basis hiervan heeft de gemeente Utrecht aan de Galan Groep gevraagd een scenariostudie uit te voeren t.a.v. de strategische (her)positionering van UW.

1. Aanpak | Wat hebben we afgesproken en gepland?

Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4	Fase 5	Fase 6
Start	Verkenning basisscenario	Externe ontwikkelingen	Denkrichtingen	Toetsingskader	Voorkeursscenario
Scope, proces en wederzijdse verwachtingen in kaart.	Vaststellen van het basisscenario incl. toetsing bij stakeholders van de gemeente in fase 2 en 3.	Stakeholdergesprekken. Externe ontwikkelingen vastgesteld aan de hand van DESTEP-analyse + deskstudy.	Denkrichtingen voor de gemeente Utrecht in beeld a.d.h.v. trendanalyse en scenarioanalyse.	Uitwerken toetsingskader met voor- en nadelen van de wegingsfactoren voor het voorkeursscenario.	Voorkeursscenario uitgewerkt op gebied van governance, kosten en sturing.
Juli	Aug-Sept	Aug-Sept	Sept-Okt	Okt	Nov-Dec

Regelmatige afstemming met ambtelijke en bestuurlijke opdrachtgevers

Bijlagen | Inhoudsopgave



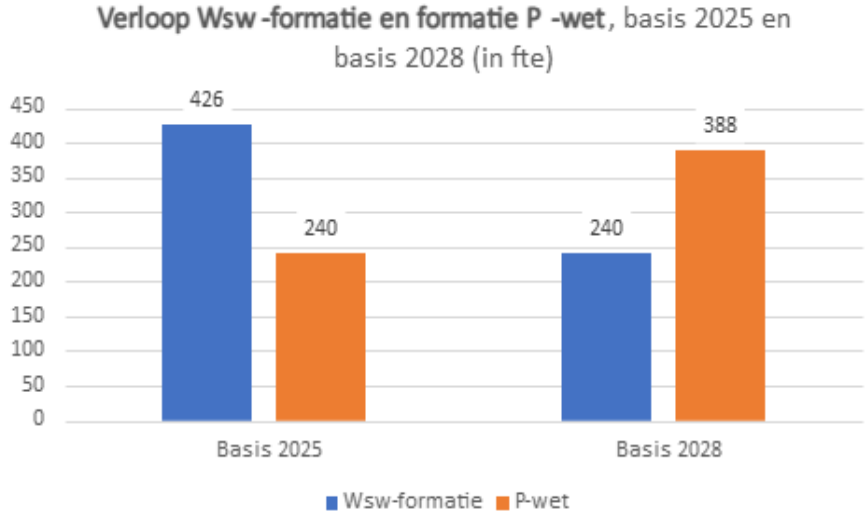
1. **Vraag en aanpak**
2. **Basisscenario UW**
3. **Denkrichtingen**
4. **Financiële informatie**
5. **Overige achtergrondinformatie**
   - Aanleiding en projectstructuur
   - Stakeholders
   - Externe ontwikkelingen (DESTEP)
   - Sturingsmodel
   - Governance (juridische vormen)

2. Basisscenario UW | 2025 - 2028

Met de invoering van de Participatiewet op 1 januari 2015, vindt er geen nieuwe instroom meer plaats in de Wet sociale werkvoorziening (Wsw). Het aantal Wsw-medewerkers zal dus geleidelijk naar nul zal dalen vanwege pensioen of vroegtijdig overlijden van medewerkers. In de afgelopen 10 jaar betekende dat op landelijk niveau een halvering van het aantal Wsw'ers. Ook UW heeft te maken met een afnemend aantal Wsw-medewerkers en zoals de grafiek 'Verloop Wsw en formatie P-wet) laat zien zal dit in de nabije toekomst leiden tot een daling van het aantal Wsw-medewerkers bij UW van 426 in 2025 naar 240 in 2028.

Dit levert twee vragen op. Enerzijds of UW het afnemend aantal Wsw'ers kan aanvullen met nieuwe mensen uit de Participatiewet; ontwikkelbanen en nieuw beschut. Anderzijds, wat zijn de financiële gevolgen van de uitstroom?

In de conceptbegroting 2025 van UW wordt er aandacht besteed aan de daling van de Wsw'ers in dienst bij UW. Deze daling zet namelijk de komende jaren door. De afspraak met gemeente Utrecht is dat het aantal SE (FTE) gelijk blijft om de bedrijfsvoering te kunnen waarborgen. De uitstroom zou dus gecompenseerd moeten worden met instroom van mensen uit de Participatiewet. In de praktijk blijkt dit in het verleden nog niet gelukt te zijn. Al in 2021 wordt er in het rapport van Berenschot voor mogelijke doorgroeirichtingen voor UW gesteld dat minder kandidaten (al dan niet via W&I) hun weg vinden naar UW dan werd verwacht. In de conceptbegroting wordt tevens aangegeven dat UW nu nog niet goed ingericht is op het omgaan met de instroom van nieuwe doelgroepen (UW opereert nog grotendeels als een klassiek werkbedrijf). Als het onvoldoende lukt om genoeg mensen hun weg te laten vinden naar UW dan zal dit een negatief effect hebben op de subsidies en op de infrastructuur voor de doelgroep. Daarmee is dit een punt van aandacht voor gemeente Utrecht. Ook in relatie tot (meer) inzetten op LKS en meer uitstroom.



IU Participatie 2024-2029, septembercirculaire 2024 (Rijksoverheid)

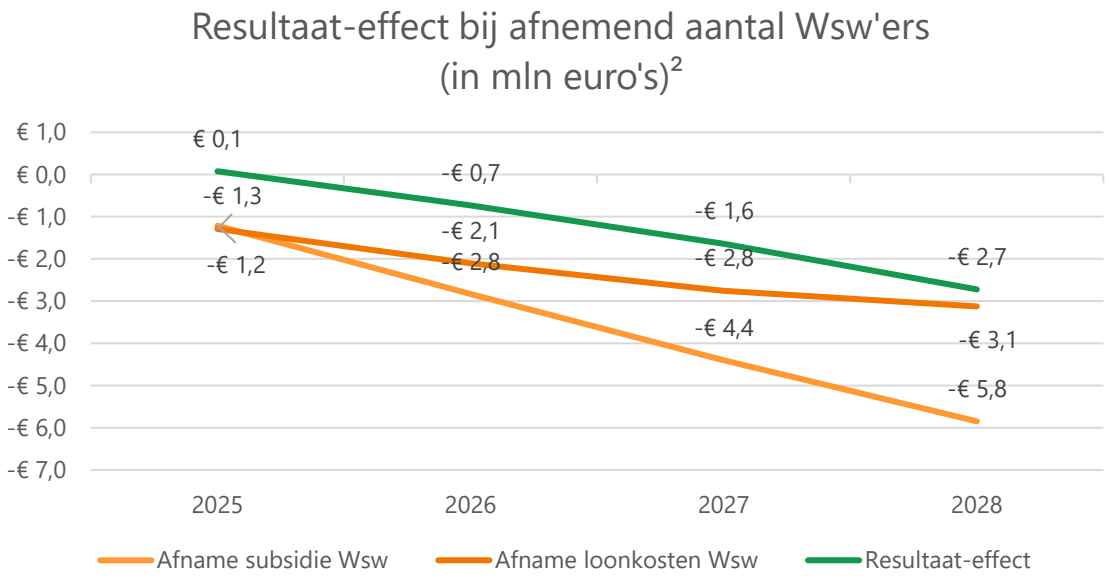
Wsw-budget per Wsw-arbeidsjaar (Rijksbijdrage Wsw)			
2025	2026	2027	2028
€ 38.029	€ 39.165	€ 40.425	€ 41.626

Daarnaast is het ook van belang om te kijken naar de financiële gevolgen van deze uitstroom. In bijgevoegde tabel is te zien dat het Wsw-budget per Wsw-arbeidsjaar toeneemt tussen 2025 en 2028. Dit is het resultaat van een uitstroom van Wsw'ers die groter is dan verwacht. De gemeente Utrecht krijgt per Wsw'er een subsidiebedrag van het Rijk en zet dat bedrag door naar UW. Terwijl de subsidie per Wsw'er stijgt, zal door de afname van het aantal Wsw'ers dat aan het werk is bij UW de totale subsidie Wsw die UW ontvangt jaarlijks afnemen. Zie volgende sheet.

2. Basisscenario UW | 2025 - 2028

Op basis van de personeelscijfers gaan er jaarlijks gemiddeld 20 Wsw'ers met pensioen en stromen er gemiddeld 15 Wsw'ers uit vanwege langdurige ziekte. De Rijkssubsidie per SE (de 'standaard eenheid' in de Wsw, vergelijkbaar met een fte) is een oplopend bedrag van € 38.029 in 2025 tot € 41.626 in 2028. Samengenomen betekent dit een jaarlijks verwachte afname in de totale subsidie Wsw van €1,2 miljoen in 2025 tot € 5,8 miljoen in 2028. Als er niets gebeurt betekent dit dat er tot en met 2028 een tekort van 2,7 miljoen opbouwt. Vanuit de Delivery agenda is UW hier al op aan het anticiperen.

Het tekort dat het resultaat-effect laat zien, dat oploopt van 0,1 miljoen in 2025 tot en met 2,7 miljoen in 2028, zal door de nieuwe instroom vanuit de Participatiewet goedgemaakt moeten worden. Zoals gezegd is de afspraak met de gemeente dat het aantal SE gelijk blijft om de bedrijfsvoering te kunnen waarborgen: ''De uitstroom wordt dus gecompenseerd met instroom van P-wet." In de conceptbegroting wordt echter gesproken over een daling van het nettoresultaat die wordt veroorzaakt door de daling van het subsidieresultaat. ''Het vervangen van WSW door P-wet zorgt voor de negatieve ontwikkeling van het subsidieresultaat." Dit betekent dat waar de nieuwe instroom van de mensen uit de Participatiewet het tekort zou moeten goedmaken, dit niet het geval blijkt te zijn.



Naast het hierboven genoemde negatief resultaat-effect, is een tweede belangrijke element de vraag of de nieuwe doelgroep in staat is om dezelfde werkzaamheden, op hetzelfde niveau, als de vertrekkende Wsw'ers uit te voeren. Als er wordt ingezoomd op de nieuwe doelgroep blijkt deze overwegend een grotere afstand tot de arbeidsmarkt te hebben dan voorheen c.q. minder verdiencapaciteit te hebben dan de oude Wsw'er. Daarbij komt dat voor veel mensen die nu instromen geldt dat ze te maken hebben met multi-problematiek, wat intensievere ondersteuning en begeleiding nodig maakt. Zo kent 40% van de mensen in de Participatiewet multi-problematiek zoals het Regeerprogramma aangeeft.

[2] Er dient nog afstemming plaats te vinden over de genoemde cijfers met UW.

2. Basisscenario UW | Effect product-markt combinaties (PMC)

De doelgroep van Wsw-ers is sterk vergrijzend vanwege het ontbreken van instroom en een jaarlijkse trendmatige uitstroom. Omdat sinds 2015 geen nieuwe mensen meer worden toegelaten tot de Wsw, krimpt de Wsw-formatie trendmatig naar nul. Hierdoor kunnen er problemen ontstaan in de Product-markt combinaties (PMC's). Zoals in de werkladder in de vorige slides inzichtelijk is gemaakt, loopt het tekort binnen met name Verpakken, Metaal en Diensten tot 2028 verder op door enkel het verminderen van de Rijksbijdrage.

Naast de impact van de aantallen, heeft ook de veranderende mix van doelgroepenmedewerkers invloed op de kostprijs in de PMC's. Ten eerste heeft een deel van de Wsw-medewerkers een functie als meewerkend voorman of –vrouw. Vanwege de bekostigingssystematiek van de Wsw zijn dit voor uitvoerders relatief goedkope arbeidskrachten. Omdat in de loop van de jaren de indicatiestelling voor de Wsw is verscherpt, kan een dergelijke 'voorman-functie' niet meer met een Wsw'er worden opgevuld. Ook de doelgroep van ná 2015 kan een dergelijke functie niet meer vervullen, omdat deze overwegend zwakker is c.q. minder verdiencapaciteit heeft dan de 'oudere' Wsw'er. Dit betekent dat bij uitstroom Wsw'ers vervangen zullen moeten worden door reguliere arbeidskrachten waarvan de salariskosten hoger liggen.

Bij de afdeling Groen[1] vervullen oudere Wsw'ers veel de 'voorman-functie'. Binnen Metaal is de complexiteit van het werk toegenomen door technologische vooruitgang. Werknemers moeten niet alleen machines bedienen, maar ook begrijpen hoe ze de technologieën kunnen onderhouden en optimaliseren. Dit vraagt om andere vaardigheden, waardoor een mismatch ontstaat tussen wat de medewerkers kunnen en wat het werk vraagt. Om de PMC's Metaal en Groen draaiende te houden, wordt om die reden een toename van de indirecte kosten (staf) verwacht.

Deze ontwikkelingen kunnen ervoor zorgen dat het als leerwerkbedrijf te duur wordt om dit soort diensten zelf te blijven doen. Overwogen kan worden om deze werkzaamheden uit te besteden, waarbij voorwaarden worden gesteld in de aanbesteding om een vastgesteld aantal mensen van de doelgroep in dienst te nemen of andere werksoorten te organiseren. Er zijn diverse voorbeelden in het land waar gemeenten in hun aanbesteding als SROI verplichting de plicht opnemen dat bijvoorbeeld het hoveniersbedrijf dat groenonderhoud gegund krijgt, ook een aantal mensen uit de doelgroep mee laat werken dan wel met loonkostensubsidie inzet. Utrecht kan deze werkwijze nog oppakken. De gemeente of het sociaal ontwikkelbedrijf verzorgt dan de begeleiding. Andere voorbeelden zijn gemeenten –zoals Den Haag- waar de gemeentelijke dienst Stadsbeheer een aantal mensen heeft overgenomen van de gemeentelijke dienst die de Wsw uitvoert (Den Haag Werkt). Deze laatste dienst levert de begeleiding aan Stadsbeheer. Op die manier worden de begeleidingskosten vanuit de Participatiewet betaald en worden de 'werkkosten' betaald door de particuliere hovenier of de gemeentelijke dienst Stadsbeheer. Daardoor lopen de kosten niet door elkaar heen en dit helpt in de sturing.

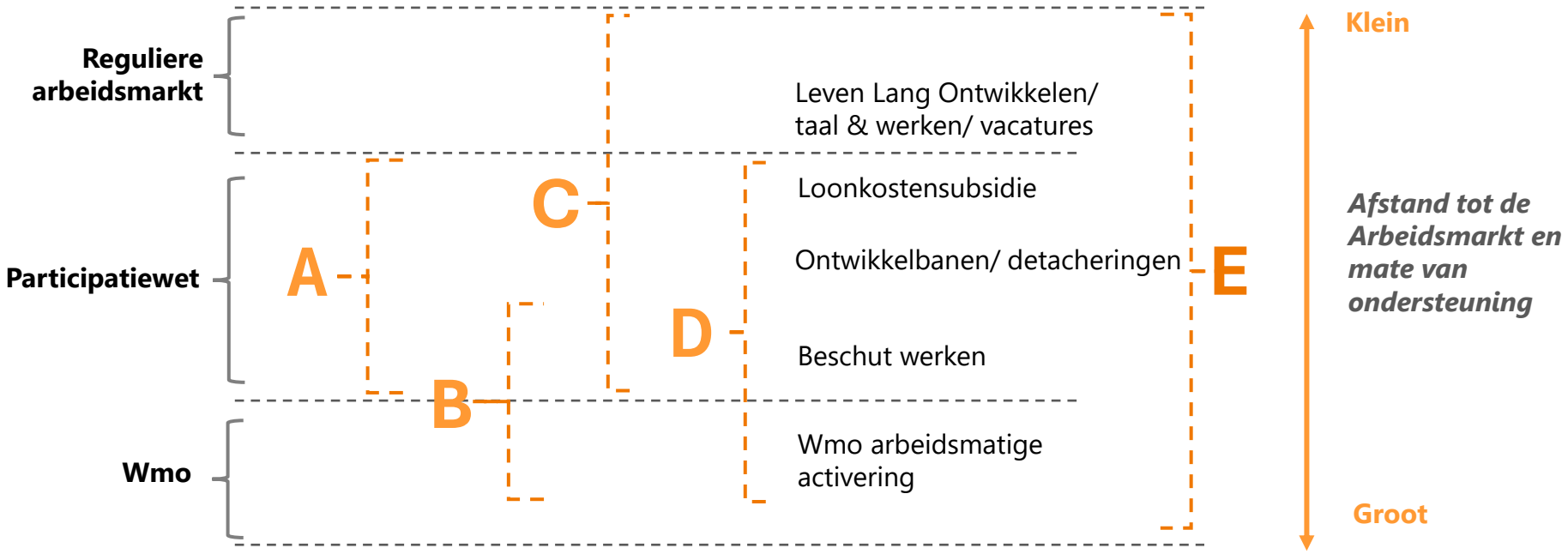
[1]Afdeling Groen is onderdeel van PMC Diensten.

Bijlagen | Inhoudsopgave



1. **Vraag en aanpak**
2. **Basisscenario UW**
3. **Denkrichtingen**
4. **Financiële informatie**
5. **Overige achtergrondinformatie**
   - Aanleiding en projectstructuur
   - Stakeholders
   - Externe ontwikkelingen (DESTEP)
   - Sturingsmodel
   - Governance (juridische vormen)

Scenario's


Reguliere arbeidsmarkt
Participatiewet
Wmo
A
B
C
D
E
Leven Lang Ontwikkelen/ taal & werken/ vacatures
Loonkostensubsidie
Ontwikkelbanen/ detacheringen
Beschut werken
Wmo arbeidsmatige activering
Klein
Afstand tot de Arbeidsmarkt en mate van ondersteuning
Groot

Denkrichtingen | vijf scenario's

Scenario's

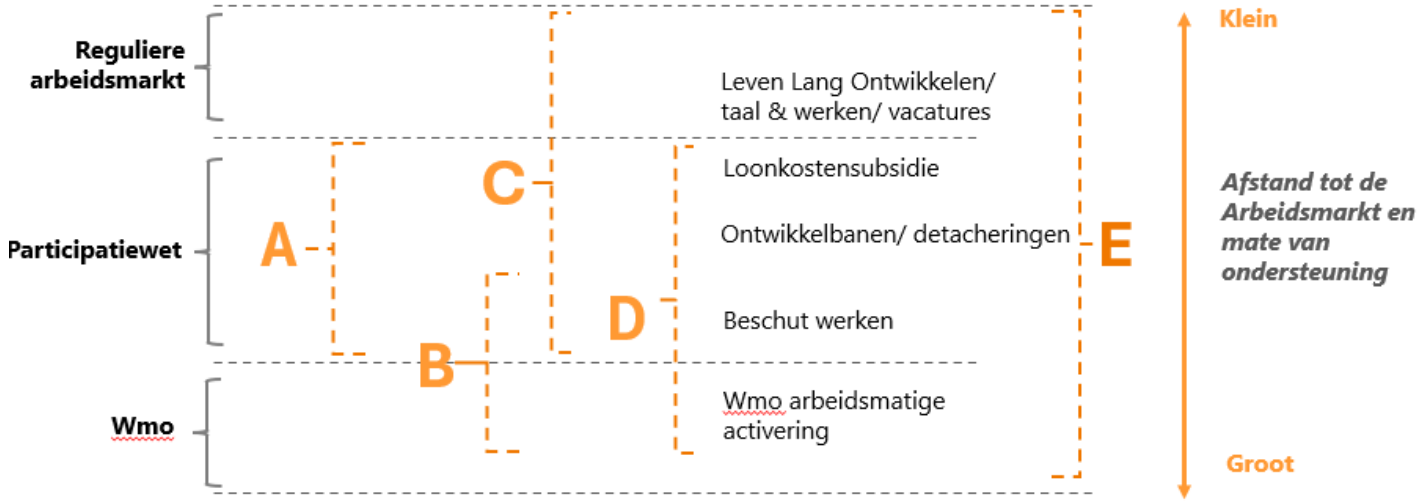
A. Min of meer dezelfde activiteiten als UW nu uitvoert: SW-doelgroep, beschut binnen en ontwikkelbanen

B. Richten op beschut binnen (Participatiewet) en arbeidsmatige activering (Wmo bekostigd)

C. Integraal: alle doelgroepen uit de Participatiewet vanuit één organisatie bedienen. Geen arbeidsmatige activering.

D. D is A en B gecombineerd

E. E is C inclusief arbeidsmatige activering (Wmo bekostigd)



Consequenties

De keuzes voor de scenario's heeft consequenties voor de gemeente Utrecht. Bij focus op denkrichting A, B of D zal de gemeente de overige activiteiten nog steeds moeten uitvoeren, maar dan buiten UW. Denkrichting B, D en E vragen om afstemming met de directie MO.
NB. Het is van belang dat los van deze scenario's, het poortproces integraal en ook samen met UW georganiseerd wordt. Dat vraagt wat van de onderlinge afspraken en werkproces-inrichting.

Introductie scenario's en bouwstenen

Denkrichtingen (eerste opties)

1. Focus op assessment & diagnose en oriëntatie
2. Focus op de 'onderkant': beschut binnen en arbeidsmatige activering
3. Focus op de 'bovenkant': LKS, detacheringen en doorstroom
4. Focus op integrale uitvoering

Doelgroepen

A. Arbeidsmatige activering (vanuit de Wmo)
B. Beschut werken (vanuit de P-wet)
C. Mensen met een loonkosten subsidie (LKS)
D. Detacheringen (individuen en groepen)

Labels/categorieën

- Statushouders
- GGZ
- (V)GZ
- VSO / PRO
- Uitkering
- Doelgroepenregister

Activiteiten

Door de gemeente Utrecht

- Groenvoorziening
- Schoonmaakdiensten
- Kantoor- en administratieve ondersteuning
- Sociale horeca

Door UW

- Verpakken
- Metaal
- Diensten: groen, post, productie
- Arbeidsontwikkeling

Door social firms

- ADSU
- Colour Kitchen
- U-stal
- Wij 3.0

Door commerciële bedrijven

- Werk op de reguliere arbeidsmarkt gecombineerd met leercoaches

Financieel

- Kosten 0-scenario
- Kostprijs
- Tarieven WSW, P-Wet, Wmo

Organisatie

- Organisatie-inrichting van de taken en activiteiten
- Afstemming met stakeholders

Sturing / juridische vorm

Sturing is afhankelijk van de governance en de juridische vorm (zie bijlagen voor nadere toelichting)

A. Gemeente voert het zelf uit
B. Gemeenschappelijke Regeling (GR)
C. Coöperatie
D. Vereniging
E. Stichting
F. Besloten Vennootschap
G. Naamloze Vennootschap

Introductie: huidige situatie UW

Algemeen beeld
UW heeft geen focus op de toegang; de gemeente Utrecht meldt inwoners aan voor diverse organisaties. In opdracht van de gemeente Utrecht voert een private partij de loonwaardemeting (waar elders in het land dit de kerncompetentie van het sociaal ontwikkelbedrijf is). UW is vooral gericht op het zelf uitvoeren van werksoorten, begeleiding en detacheringen komen op de tweede plaats. Vanuit de Delivery agenda wordt ondertussen ingezet op de beweging naar sociaal ontwikkelbedrijf: begeleiding en detachering worden belangrijker.

Doelgroepen
A. Beschut werken (vanuit de P-wet)
B. Utrecht maakte tot nu toe nog onvoldoende gebruik van het instrument loonkostensubsidie (LKS) maar is bezig met een inhaalslag
C. Detacheringen (individuen en groepen)

Labels/categorieën
- Statushouders
- GGZ
- (V)GZ
- VSO / PRO
- Uitkering
- Doelgroepenregister

Activiteiten
- Groenvoorziening
- Schoonmaakdiensten
- Post
- Sociale horeca
- Verpakken
- Metaal

De samenwerking tussen UW, WIJ 3.0 en enkele social firms kan worden verbeterd, hier liggen kansen. De samenwerking over doorstroom van cliënten kan beter.

UW voert opdrachten uit voor de gemeente Utrecht (bijv groenvoorziening) en voor private bedrijven (metaal, verpakken) waarbij ook (groeps)detacheringen worden ingezet.

Het instrument loonkostensubsidie wordt (te) weinig ingezet. Vanuit zowel maatschappelijk als financieel perspectief is het raadzaam hierin te investeren (zie bijlage LKS).

Binnen de werksoorten worden ook opleidingen gegeven zoals bij metaal.

Financieel
Zie nul-scenario

Organisatie
UW is verantwoordelijk voor Wsw en nieuwe beschut werk en ze krijgen vanuit de dienst Werk & Inkomen kandidaten vanuit de Participatiewet aangereikt.

Sturing / juridische vorm
UW is een Besloten Vennootschap (bv) en kent een door de aandeelhouder benoemde Raad van Commissarissen om toezicht te houden. De gemeente Utrecht is 100% aandeelhouder van de BV en is daarmee geheel eigenaar van UW.

De sturing vindt plaats via het opdrachtgeverschap. De gemeente Utrecht maakt afspraken met UW over de taken die ze uitvoeren.

Soms kunnen opdrachtgeverschap en eigenaarschap botsen. Bijvoorbeeld als Gemeentewerken een lagere prijs wil bedingen voor groenonderhoud. Vanuit opdrachtgeverschap is dat begrijpelijk. Als eigenaar kan dat nadelig zijn om dat het resultaat onder druk komt te staan.

Kader: doelgroepen / ondersteuning | 1/2

- De Beleidsnota's Werk en re-integratie, Wmo en Arbeidsmarktbeleid geven aan dat de groep werkzoekenden die snel kan uitstromen naar regulier werk kleiner wordt. De gemiddelde duur van de bijstandsuitkering is dan ook toegenomen (blz 19 Werk en re-integratie). Aangegeven wordt dat het steeds moeilijker wordt om Utrechters met een bijstandsuitkering te ondersteunen richting betaald werk. Tevens zijn er onvoldoende middelen om iedereen persoonlijk en intensief te ondersteunen. Daarbij wil Utrecht meer inzetten op vier doelgroepen:
  - Jongeren,
  - Huishoudens met kinderen,
  - Inburgeraars en statushouders en
  - Werkzoekenden met een structurele arbeidsbeperking.
- Daarbij is aangegeven dat er focus wordt gelegd op werkgevers die bijdragen aan de maatschappelijke opgaven van de stad. Het gaat om vier sectoren: 1) Zorg & Welzijn, 2) ICT & digitale vaardigheden, 3) Bouw, techniek en energietransitie en 4) Onderwijs (en Kinderopvang).
- Daarnaast is het ook van belang dat Utrecht in zet op het 'wegnemen van obstakels tussen Wmo en Participatiewet om de overgang tussen activering en (beschut)werk eenvoudiger te maken. Zowel door obstakels weg te nemen als wel het eenvoudiger te maken voor inwoners en professionals.
- Vanuit arbeidsmarktbeleid wordt aangegeven dat Utrecht streeft naar een weerbare en wendbare arbeidsmarkt, Daarbij dienen vraag naar en aanbod van arbeid nu en in de toekomst beter op elkaar afgestemd. Dit kan door 1) het verbeteren van de huidig een toekomstige match tussen vraag naar en aanbod van arbeid, 2) het vergroten van het arbeidsaanbod en 3) het verminderen van de vraag naar arbeid. Hiervoor worden vijf subdoelstellingen geformuleerd:
  - Een leven lang ontwikkelen beschikbaar maken voor iedereen
  - Werkenden stimuleren om over te stappen naar een tekortsector of baan met meer duurzaam perspectief
  - Onbenut arbeidspotentieel benutten
  - Goed werkgeverschap bevorderen
  - Jongeren interesseren voor werk in een tekortsector

Kader: doelgroepen / ondersteuning | 2/2

- Op basis van de beleidsnota's kunnen doelgroepen en ondersteuning worden benoemd op een as van de afstand tot de arbeidsmarkt. Van een grote afstand (meer zorg en ondersteuning) tot een kleine afstand van de arbeidsmarkt (bijvoorbeeld ontwikkelen vakvaardigheden). Dit leidt tot de volgende opsomming:
  - Arbeidsmatige activering (Wmo-doelgroep): inwoners met weinig zelfstandigheid en dagritme, vaak door psychische of lichamelijke beperkingen. De gemeente biedt intensieve begeleiding in een beschermde omgeving om sociale en werkvaardigheden te ontwikkelen
  - Beschut werk: mensen die intensieve begeleiding nodig hebben of veel aanpassingen op hun werkplek. Bi een reguliere werkgever is deze vorm van begeleiding en aanpassing meestal niet.
  - Ontwikkelbanen/detacheringen: gericht op kwetsbare groepen (waaronder jongeren), met een focus op opleiding en werkervaring om hun kansen op de arbeidsmarkt te vergroten. De gemeente Utrecht ziet ontwikkelbanen als een stap richting duurzame participatie in reguliere banen. Zij blijven formeel in dienst van het detacheringsbedrijf, maar werken bij een externe werkgever. Dit helpt hen ervaring op te doen en zich verder te ontwikkelen, vaak met het doel om op termijn zelfstandig aan de slag te gaan bij een werkgever.
  - Inzetten van loonkostensubsidie: mensen die vallen in het doelgroepenregister/banenafspraak. Zij hebben verminderde productiviteit en hebben recht op loonkostensubsidie (LKS). De subsidie compenseert de werkgever voor het verschil tussen de geleverde arbeid en het wettelijk minimumloon waardoor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt toch aan het werk kunnen. Door de mensen te ontwikkelen kan een deel van deze doelgroep op termijn uitstromen naar regulier werk zonder loonkostensubsidie.
- Doelgroepen als statushouders kunnen zowel een grote afstand tot de arbeidsmarkt hebben (de zogenaamde 'Z-route') maar ook een kleine afstand tot de arbeidsmarkt (waarbij met name de taal het ontwikkelpunt is). Dat betekent dat voor deze doelgroep goed bezien moet worden wat de meest optimale ondersteuning is en wat het doel is van het in te zetten instrumentarium: vooral ontwikkeling (Z-route) of doorstroom naar reguliere werkgevers (met taalleer-werk-trajecten).
- De Beleidsnota Werk en Re-integratie onderschrijft dat statushouders en mensen met een arbeidsbeperking iets extra's nodig hebben om succesvolle matches te kunnen maken met de arbeidsmarkt. Binnen de gemeente Utrecht wordt er al ingezet op werk voor statushouders in combinatie het leren van de taal. Dit kan verder versterkt worden door de kennis, kunde en infrastructuur van UW te gebruiken en verder te ontwikkelen.

Voorbeelden in het land

In de loop der jaren hebben gemeenten verschillende organisatie- en governance vormen ingericht voor het aan het werk helpen van mensen die (nog) niet bij een reguliere werkgever aan de slag kunnen. Het denken over de inrichting van sociale ontwikkelbedrijven verandert. Eerder werden veel organisaties, onder invloed van New Public Management, op afstand gezet (al dan niet als bv of nv). Inmiddels is het naar binnen halen van die organisaties binnen eigen gemeenten een nieuwe ontwikkeling. Dat biedt gemeenten vanuit de opgave van de Participatiewet de mogelijkheid om directer te sturen in het belang van hun inwoners.

Op de volgende twee pagina's worden voorbeelden toegelicht als referentiekader voor gemeente Utrecht en UW. In deze voorbeelden zitten verschillen in de dienstverlening voor doelgroep(en), de activiteiten die uitgevoerd worden, de governance structuur en de sturing hierop. Een belangrijke afweging na de invoering van de Participatiewet is in hoeverre één organisatie of juist meerdere organisaties uitvoering geven aan de Participatiewet.

Gemeente Utrecht

Pantar Gemeente Amsterdam

Gemeente Rotterdam

Den Haag

fijnder Werkleerbedrijf Oost-Achterhoek

Scalabor Verbindt talent & werk

weener XL

Voorbeelden in het land

De gemeente Utrecht is 100% aandeelhouder van UW bv. De wethouder financiën vervult namens het college de aandeelhoudersrol. De wethouder Werk & Inkomen is de opdrachtgever vanuit de Participatiewet. De Raad van Commissarissen houdt voor de aandeelhouder toezicht op de organisatie. Op ambtelijk niveau is een structureel en regelmatig overleg met UW. Dat vindt plaats tussen de algemeen directeur van UW en de directeur Werk en Inkomen. UW biedt Wsw-banen, nieuw beschut en ontwikkelbanen. Mede door de vorm van een bv wordt UW gezien als 'een' bedrijf op het gebied van werk en re-integratie in plaats van als 'onze' organisatie die een belangrijke rol vervult om de beleidsdoelstellingen van Utrecht te realiseren en dit op een effectieve en efficiënte wijze te doen.

De Stichting Pantar is een voor de gemeente Amsterdam verbonden partij. Pantar biedt Wsw-banen, nieuw beschut, oriëntatiebanen en trajecten aan en is werkgever van de Werkbrigade (gesubsidieerde banen) en van de nieuwe doelgroep met LKS (LKS+-banen). De gemeente voert zelf individueel detacheren en begeleid werken uit. Er is sprake van sterk oplopende tekorten, want er is een grote kwetsbare groep met een lagere loonwaarde en grotere begeleidingsbehoefte. De gemeente Amsterdam moet de tekorten afdekken. Daarbij vraagt de sturing op Pantar veel continue afstand met de gemeente Amsterdam omdat het een zelfstandige stichting is met een eigen Raad van Toezicht en een bestuurder.

Rotterdam Inclusief (RI) is 100 procent onderdeel van het gemeentelijke cluster Werk en Inkomen van gemeente Rotterdam en biedt werkgelegenheid aan mensen met een SW-indicatie en mensen met een nieuw beschut werk indicatie, evenals gemeentelijke garantiebanen en gemeentelijke herplaatsingskandidaten in functieschalen 1 t/m 3. Passend werk wordt geboden door beschutte werkomgevingen op eigen locatie en vanuit een eigen locatie (bijv. groenvoorziening) en door groeps- en individuele detachering bij een externe werkgever. Tevens worden er diverse trajecten geboden voor werkzoekenden en neemt RI ook werkzoekenden aan die direct bij een werkgever gedetacheerd worden (onder voorwaarde dat de werkgever de intentie heeft deze aansluitend zelf een arbeidscontract aan te bieden).

De gemeentelijke dienst SZW richt zich in de gehele breedte op de Participatiewet: inkomen, werk en re-integratie. Onder deze dienst vallen verschillende onderdelen, waar Den Haag Werkt er één van is. Den Haag Werkt is het werk- en ontwikkelbedrijf van de gemeente Den Haag. Den Haag Werkt richt zich op alle doelgroepen, kent een 'poortproces', plaatst mensen en biedt werkplekken en begeleiding aan. Binnen Den Haag Werkt zijn er verschillende afdelingen: strategisch accountmanagement, werkgeversdienstverlening, instroom en arbeidsontwikkeling (re-integratie) en Werken in Opdracht (WIO). WIO houdt zich vooral bezig met Nieuw Beschut werk en de Wsw banen, maar ook met praktische diagnose (poortproces), ontwikkelbanen, sociaal werkgeverschap, beschut werk bij reguliere werkgevers, detachering, banenafspraak en nieuwe en/of specifieke doelgroepen (o.a. asielzoekers, Oekraïners, vso-pro jongeren).
Er wordt ook begeleiding geboden aan bijvoorbeeld sw-medewerkers die van WIO naar de gemeentelijke dienst Stadsbeheer zijn overgeplaatst en waar ze werkzaam zijn. WIO doet daarbij de begeleiding, niet meer de groenactiviteiten. In die zin is de governance in Den Haag gelijk aan die van Rotterdam en andere gemeenten zoals bijvoorbeeld Den Bosch, Groningen en Enschede.

Voorbeelden in het land

Fijnder is een Gemeenschappelijke Regeling, bestaande uit gemeente Berkelland, Oost Gelre en Winterswijk. Fijnder voert de gehele Participatiewet uit (uitkeringen, werk, re-integratie) en Wsw en is daarmee het werkleerbedrijf voor eerdergenoemde gemeenten. Fijnder beschikt over een eigen werkplaats die fungeert als vangnet voor en springplank naar werk. Dit wordt gedaan in samenwerking met andere ketenpartners in het sociaal domein, samenwerkingspartners zoals het ROZ, het UWV, WSP en het Werkleerloket, die tevens ook te vinden zijn in het pand van Fijnder. Er is daarbij nauwe aansluiting met het Onderwijs en de Stadsbank. Voor de gemeenten organiseert Fijnder een voorliggende voorziening voor ontwikkelingsgerichte arbeidsmatige activering op basis van assessment en werkoriëntatie als maatwerkvoorziening. Inwoners die niet terecht kunnen bij Fijnder vinden hun plaats bij Wmo-gecontracteerde zorginstellingen (vergelijkbaar met de werkwijze in Tilburg). Fijnder heeft voor beschut binnen geen omzet doelstelling in de begroting. Dat past in de combinatie met arbeidsmatige activering en beschut werken, zodat het management zich kan richten op de ontwikkeling van de deelnemers.

Scalabor is, net als UW, een Besloten Vennootschap met gemeente Arnhem als enige aandeelhouder. Scalabor voert in opdracht van de gemeente Arnhem de onderdelen werk en re-integratie van de Participatiewet uit. Andere regio gemeenten nemen een deel van deze dienstverlening af. Daarnaast is er een Gemeenschappelijke Regeling van in totaal negen gemeenten uit de regio (inclusief Arnhem) waar de Wsw-medewerkers in dienst zijn. De loonkosten van de Wsw-medewerkers vallen bij de GR, niet bij Scalabor. De regiogemeenten hebben dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) met Scalabor afgesloten. Kosten kunnen hiervoor voor de regio- gemeenten nooit hoger uitvallen, wel lager. Scalabor heeft een groot netwerk van werkgevers en werkt daarnaast voor het plaatsen van mensen nauw samen met het WSP Midden-Gelderland die onlangs bij ze zijn ingetrokken. Scalabor kent zelf een aantal 'social firms' zoals bijvoorbeeld de Intratuin van Arnhem die zij in eigendom hebben en waar mensen opgeleid worden en kunnen uitstromen naar reguliere werkgevers. De gemeente Arnhem neemt vanuit hun wijkaanpak de 'moeilijke doelgroep' voor haar rekening.

Weener XL is de sector Werk & Inkomen van de gemeente 's-Hertogenbosch. Weener XL is in 2014 ontstaan uit de fusie van Weener Groep en een groot deel van de afdeling Arbeidsmarkt en Sociale Zaken. De naam Weener XL is aangehouden om richting werkgevers en opdrachtgevers het goede imago van Weener te behouden. Als 'gewone' gemeentelijke sector kent Weener XL een directeur die verantwoordelijk is voor de uitvoering van de Participatiewet. Daarmee omvat de organisatie een brede doelgroep evenals regulier personeel. De taken die zij uitvoeren betreffen inkomensondersteuning, re-integratie, doelgroepsontwikkeling, bedrijfsactiviteiten SW-medewerkers en werkgeverscontacten. In de afgelopen jaren heeft Den Bosch/WeenerXL volop ingezet op loonkosten-subsidie om mensen met een uitkering te ontwikkelen en uit te laten stromen naar regulier betaald werk. Daarnaast kent WeenerXL de faciliteit om mensen een jaar lang te bezien of het arbeidsmatige activering (Wmo bekostigd), nieuw beschut of anderszins het beste tot hun recht komt. Dat betekent dat WeenerXL ook voor de doelgroep arbeidsmatige activering / beschut nieuw activiteiten/werkzaamheden heeft.

Bijlagen | Inhoudsopgave



1. **Vraag en aanpak**
2. **Basisscenario UW**
3. **Denkrichtingen**
4. **Financiële informatie**
5. **Overige achtergrondinformatie**
   - Aanleiding en projectstructuur
   - Stakeholders
   - Externe ontwikkelingen (DESTEP)
   - Sturingsmodel
   - Governance (juridische vormen)

Scenario's variëren naar doelgroep | verloop 2025-2028

Toelichting cijfers

- Bijna halvering Wsw-formatie 2024-2028
- Ambitie is uitstroom opvangen met doelgroep Participatiewet
- Uitgangspunt: extra instroom is mix van beschut en LKS-via (totaal circa 200, verdeling 50/50)
- Huidige Participatiewet formatie is mix van beschut & banenafspraak o.b.v. LKS-bij

Nota bene: basis is geen 639 fte doelgroepenformatie, maar 628 (is er een aangepaste tijdreeks voor de doelgroepenformatie?)

Impact

- LKS-via levert andere situatie op dan beschut binnen of LKS-bij
- Als instroom uit de Participatiewet achterblijft, dan drukken indirecte kosten zwaarder op doelgroep fte's
- Als Wsw-voorlieden uitstromen, leidt vervanging door NRG-personeel tot kostenstijging

Scenario	fte Wsw	fte P-wet	arb. dagb.	LKS-beschut extra	LKS-via extra	Totaal doelgroep
Basis-2025	426	202	0	0	0	628
Basis-2028	240	388	0	0	0	628
A-2028	240	223,6	0	82,2	82,2	628
A plus-2028	240	223,6		82,2	555	1100,8
B-2028	210,2	339,8	86,5	0	0	636,5
C-2028	240	223,6	0	82,2	82,2	628
C plus-2028	240	223,6		82,2	555	1100,8
D-2028	240	223,6	86,5	82,2	82,2	714,5
D plus-2028	240	223,6	86,5	82,2	555	1187,3
E-2028	240	223,6	86,5	82,2	82,2	714,5
E plus-2028	240	223,6	86,5	82,2	555	1187,3

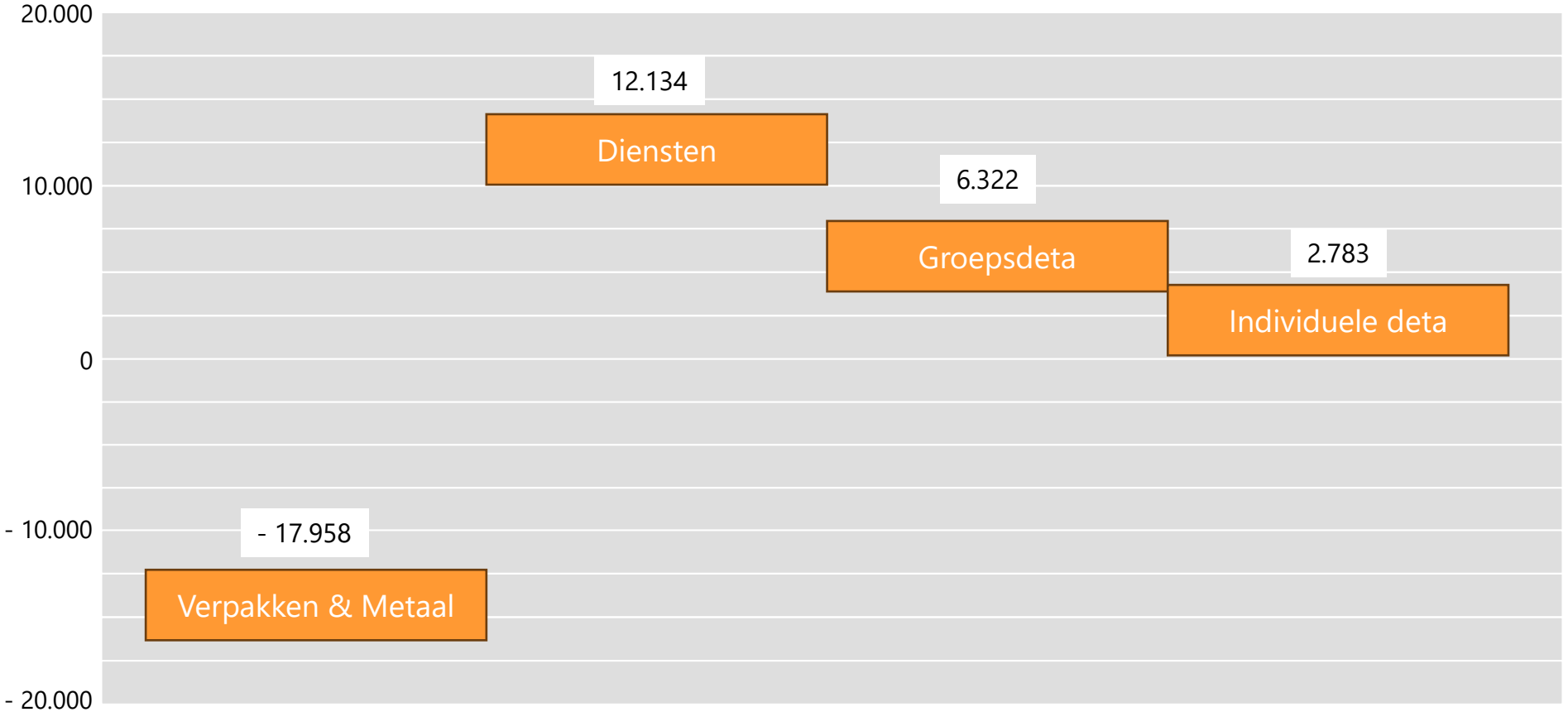
Uitgangspunten scenario's | algemeen

Uitgangspositie & basisscenario

- Vertrekpunt is begroting 2025 = 'Basis 2025'
- 'Basis 2028' = nulscenario > geen aanpassingen in beleid of bedrijfsvoering
- alleen omslag van vooral Wsw-medewerkers naar vooral doelgroep Participatiewet
- Concreet:
  - Basis 2025: 426 x Wsw en 202 x P-wet
  - Basis 2028: 240 x Wsw en 388 x P-wet
- Aanname: productiviteit van 1 fte Wsw is gelijk aan 1 fte P-wet
- Idem dito: aan 1 fte Wsw of 1 fte P-wet toe te rekenen directe en indirecte kosten

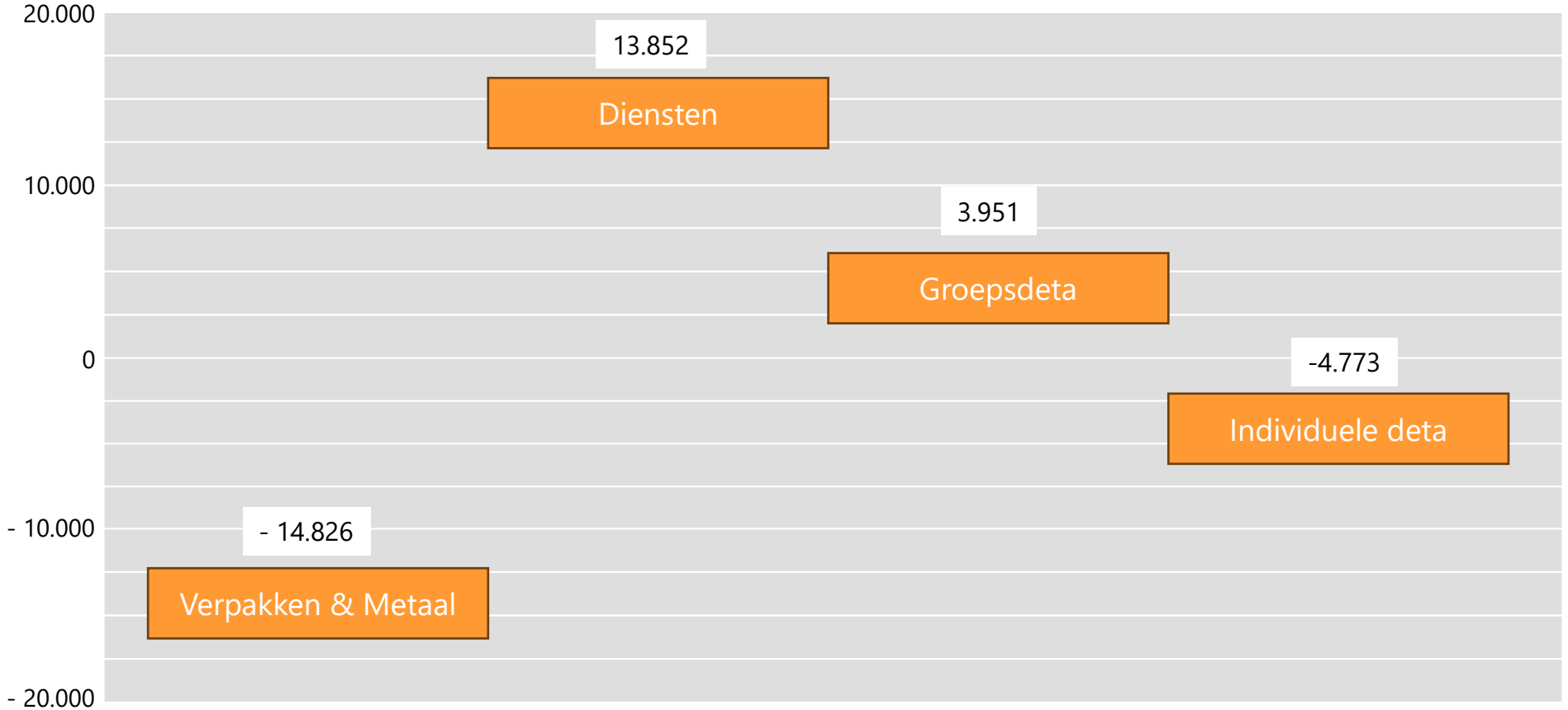
Basis 2025, uitgangspositie | operationeel resultaat

- Verpakken & metaal t.o.v. branche sterker verlieslatend
- Met name diensten en groepsdetachering geven relatief gunstig operationeel resultaat



Basis 2028, nulscenario | operationeel resultaat

- Beeld verandert niet wezenlijk
- Overhead drukt zwaarder op groepsdetachering en individuele detachering



Uitgangspunten scenario's | scenario A en A-plus

Scenario A

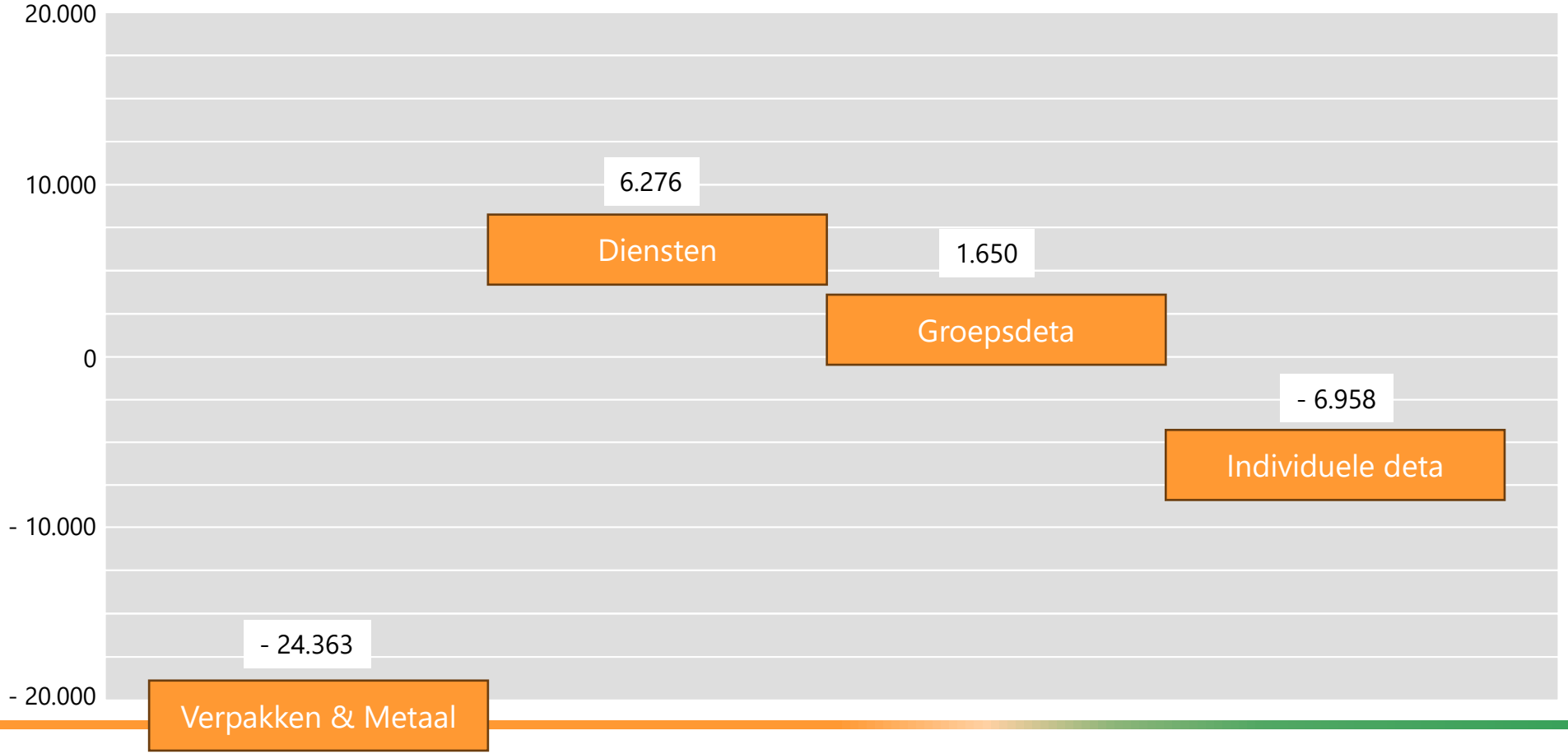
- Doelgroepformatie scenario A is gelijk aan Basis 2025 en Basis 2028 (628 fte)
- Scenario A wijkt af van Basis 2028 vanwege toevoeging LKS-beschut & LKS-via (allebei 82,2 fte)
- Kengetallen LKS-beschut o.b.v. Verpakken wat betreft NTW en kosten, LKS-via o.b.v. deta
- Door toevoeging LKS-beschut & LKS-via bij gelijkblijvende totale doelgroepformatie krimpen meeste werksoorten qua formatie
- De druk van overhead groter, waardoor operationeel resultaat verslechtert
- Vanwege LKS-beschut en LKS-via uitstroom uit uitkering > positief effect BUIG
- BUIG-effect o.b.v. 25% nugger, 2/3 structurele uitstroom en € 18.000 besparing per uitkering

Scenario A plus

- Uitgangspunt is toegroeien naar landelijk niveau van toepassing LKS-via
- Concreet: in 2028 750 personen LKS-via (555 fte)
- Aan LKS-via wordt overhead toegerekend
- Daardoor drukt overhead aanmerkelijk minder zwaar op overige werksoorten
- Operationeel resultaat van overige werksoorten verbetert sterk (ook beter dan in uitgangssituatie en in nulscenario)
- Sterk positief effect op BUIG vanwege grote aantallen LKS-via (aannames verder zelfde als bij scenario A)

Scenario A, nul plus met beperkt extra LKS-beschut en LKS-via | operationeel resultaat

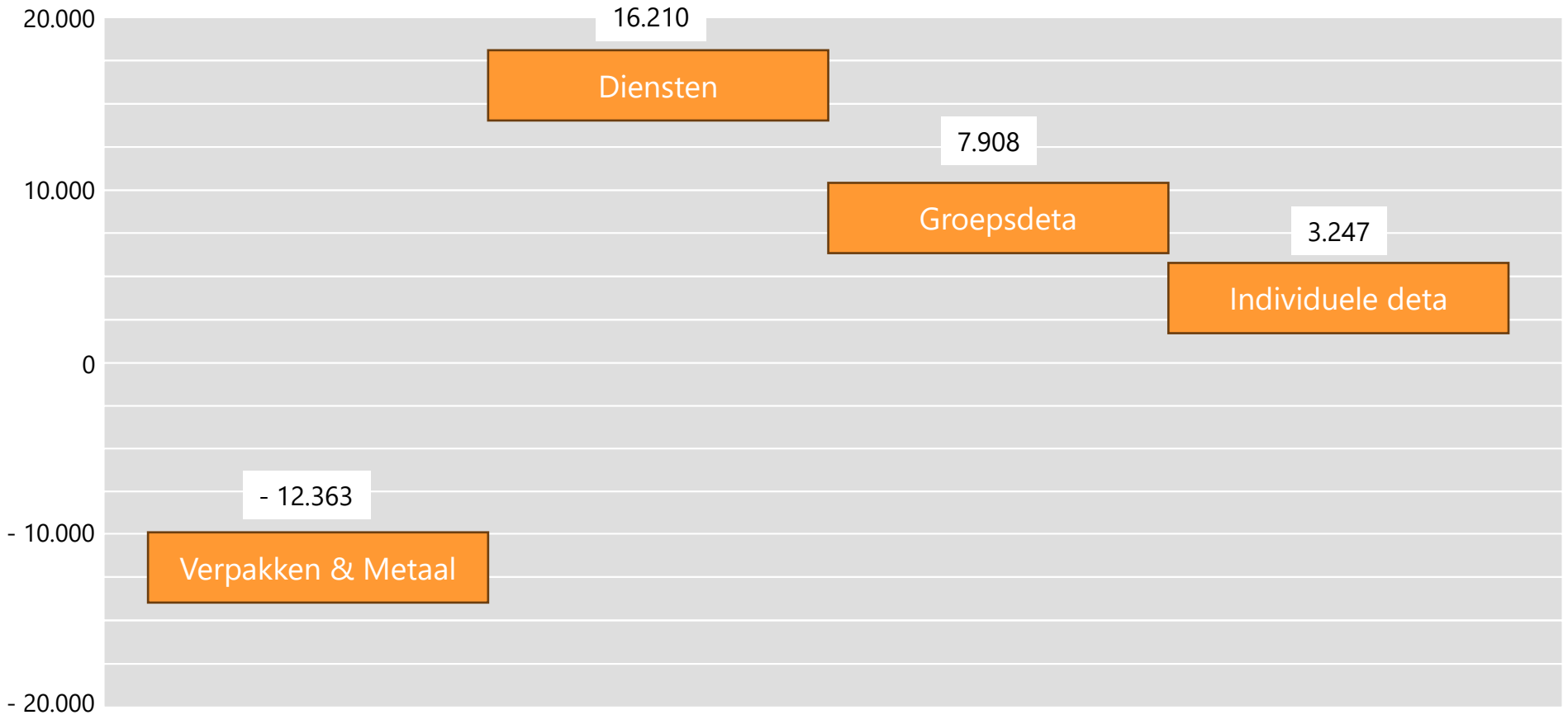
- Toevoeging LKS-beschut nadelig
- Druk van overhead op (groeps- en individuele) detachering is nog groter dan in het basisscenario



Galan Groep

Scenario A-plus | als A met toegroeien LKS-via naar landelijk gemiddelde

- Toegroeien naar 750 x LKS-via (555 fte) verbreed draagvlak voor overhead
- Operationeel resultaat alle werksoorten verbeterd



Uitgangspunten scenario's | in scenario B focus op 'onderzijde' van doelgroep

Uitgangspunten scenario B

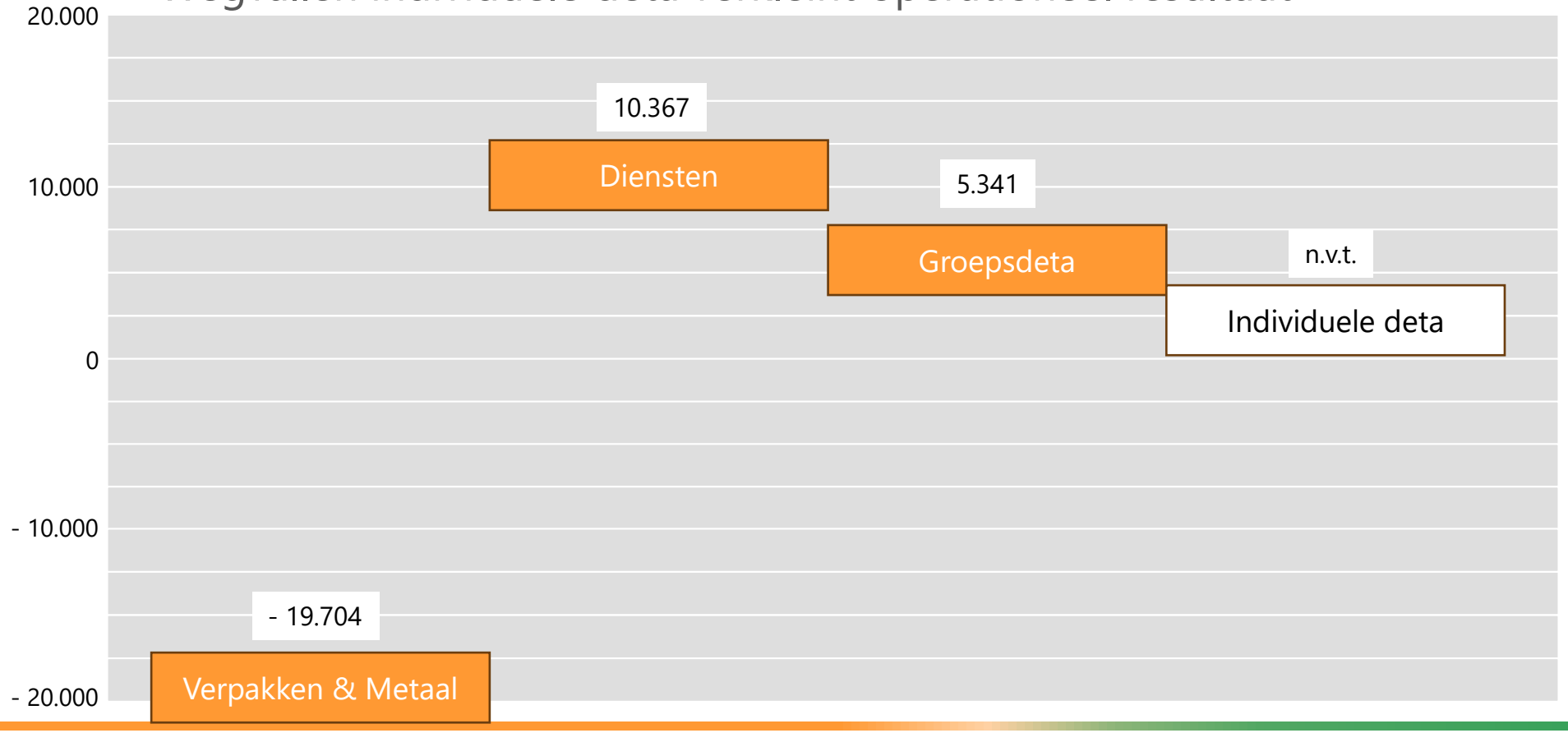
- Wel toevoeging LKS-beschut (82,2 fte)
- Geen LKS-via
- Wel arbeidsmatige activering (86,5 fte)
- Bovendien komt individuele detachering te vervallen
- Totale omvang doelgroepenformatie blijft min of meer gelijk aan uitgangssituatie en basisscenario
- Vergoeding arbeidsmatige activering in lijn met gehanteerde tarieven t.o.v. zorginstellingen
- Het voordeel voor de gemeente betreft hogere uitstroomkans (10% kans op uitstroom naar (beschut-) werk en dus vervallen uitkering)

Kenmerken scenario B

- Operationeel resultaat minst gunstig van alle scenario's
- Wegvallen individuele detachering speelt mee
- Daarnaast dragen LKS-beschut en arbeidsmatige activering niet positief bij aan operationeel resultaat

Scenario B | als A met arbeidsmatige activering & minus individuele deta

- Arbeidsmatige activering draagt niet bij aan operationeel resultaat (kostendekkend)
- Wegvallen individuele deta verkleint operationeel resultaat



Uitgangspunten scenario's | plus-scenario's C, D en E

- In alle plus-scenario's toegroeien naar landelijk gemiddelde toepassing LKS-via: 750 personen oftewel 555 fte LKS-via
- Daardoor sterk vergrote basis voor spreiden van overhead
- Daardoor ook aanzienlijk positief effect op BUIG vanwege uitstroomkansen LKS-via
- Gevolgen:
  - Operationeel resultaat in plus-scenario's meest gunstig
  - BUIG-effecten meest gunstig
- Er is gerekend met € 5.400 begeleidingsvergoeding voor alle cliënten uit de Participatiewet (m.u.v. LKS-beschut), o.b.v. Rijksfinanciering naar realisatie in cluster Participatie (Rekentool Berenschot in opdracht van Divosa/Cedris, oktober 2024)
- Overall impact van plus-scenario's (besparing door gemeente + verbetering resultaat UW) veruit beste van alle scenario's
- Voorwaarden: (1) voldoende toeleiding van kandidaten voor LKS-via en (2) effectieve doorontwikkeling en plaatsing met begeleiding vanuit UW

Uitgangspunten scenario's | scenario's C en E

Scenario C

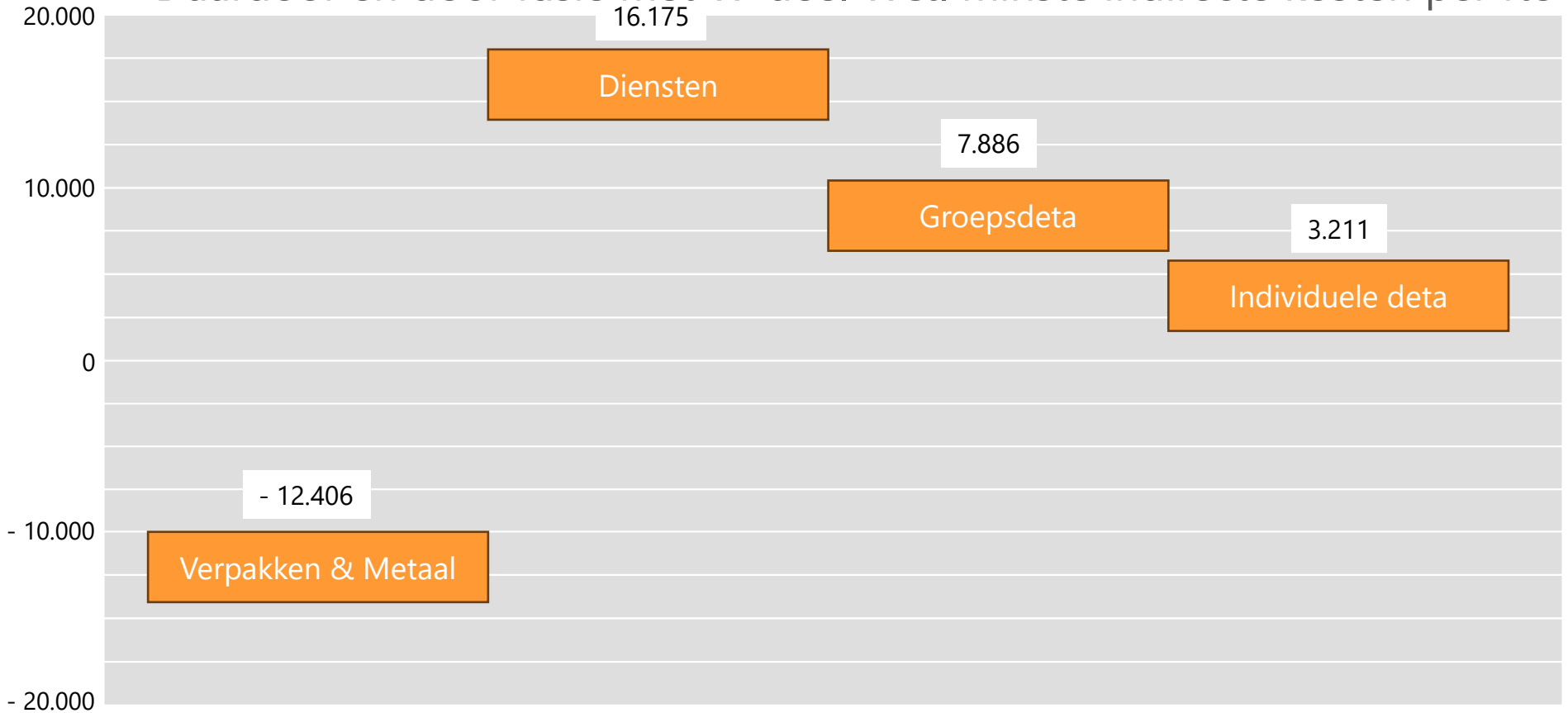
- Samenvoeging UW met werkdeel W&I
- Beperkte toevoeging LKS-beschut en LKS-via (beide 82,2 fte)
- Aan zijde UW 10% besparing op kosten re-integratie & overhead
- Dit vanwege minder schakelmomenten tussen UW en W&I
- Naast doelmatigheidswinst dan óók effectiviteitswinst bij re-integratiewerkzaamheden
- Ook aan zijde gemeente i.c. afdeling Werk van W&I 10% besparing
- Dit o.b.v. 10% van 150 fte met € 80.000 personeelslasten per fte)

Scenario E

- Net als in scenario C samenvoeging UW met werkdeel W&I o.b.v. dezelfde aannames
- Naast LKS-beschut en LKS-via óók toevoeging arbeidsmatige activering
- Daardoor is scenario E qua operationeel resultaat iets minder gunstig dan scenario C (zeer beperkt verschil)

Scenario C-plus | als A-plus met LKS-via naar landelijk gemiddelde en fusie met W-deel W&I

- In alle plus-scenario's grootste draagvlak voor overhead
- Daardoor en door fusie met W-deel W&I minste indirecte kosten per fte & beste resultaat



Operationeel resultaat van werksoorten c.q. treden is in scenario E-plus gelijk aan scenario C-plus

En toont nauwelijks verschil met scenario D

Werkzame ingrediënten | knoppen om aan te draaien

- Samenstelling doelgroepenformatie heeft groot effect
  - 50/50 toevoeging LKS-beschut en LKS-via doet weinig
  - Vooral toevoeging LKS-via is heel gunstig (toegroeien naar landelijk gemiddelde)
- Scenario C en D weliswaar beperkte efficiencywinst (overhead) bij UW
- Maar geeft grote efficiencywinst bij gemeente (10% van 150 fte minder à € 80.000 = € 1,2 mln)
- Tariefsverhoging door selectie opdrachtgevers (10% hoger tarief werksoorten = € 1,25 mln)
- Kritisch kijken naar werksoorten is nodig
- Het operationeel resultaat Metaal is momenteel minus € 1,6 mln.
  (verbetert sterk door verbreding doelgroepen en dus spreiden overhead)
- Keuzes die bijdragen aan uitstroom uit uitkering
  - LKS-beschut en LKS-via leveren direct winst op voor BUIG
  - activering heeft ook potentie m.b.t. uitstroom naar (beschut) werk en dus BUIG

Loonkostensubsidie (LKS)

Een belangrijk instrument binnen de Participatiewet is loonkostensubsidie (LKS). Deze subsidie kan ingezet worden bij mensen die niet het wettelijk minimumloon kunnen verdienen. Werkgevers kunnen middels LKS financieel gecompenseerd worden voor de verminderde productiviteit van deze werknemers; een stimulans om deze mensen in dienst te nemen. De LKS vergoedt het verschil tussen de loonwaarde en het wettelijk minimumloon en wordt gefinancierd vanuit het BUIG-budget (Bundeling Uitkeringen Inkomensvoorzieningen Gemeente). Dit budget wordt door gemeenten gebruik om bijstandsuitkeringen, evenals LKS, te betalen.

LKS kan ingezet worden in verschillende situaties, zoals voor mensen die werken op een beschutte werkplek op grond van de Participatiewet, voor mensen met een dienstbetrekking bij een sociaal ontwikkelbedrijf (anders dan de doelgroep beschut werk) en voor mensen die werken bij een reguliere werkgever. Ook mensen die vallen onder de banenafspraak en niet-uitkeringsgerechtigden (nuggers) kunnen in aanmerking komen voor LKS.

Wanneer iemand vanuit een bijstandsuitkering aan het werk gaat met LKS, is sprake van een gehele of gedeeltelijke besparing van de uitkering, evenals een besparing op de uitvoeringskosten van de bijstand. Daartegenover staan wel kosten voor de LKS en de uitvoering hiervan. Wanneer iemand echter als nugger aan het werk gaat met LKS, dan wordt er geen uitkering bespaard. De extra kosten voor de LKS worden wel gedekt, omdat LKS op basis van realisatie wordt vergoed.

Uit de MKBA Loonkostensubsidie blijkt dat het aan het werk helpen van mensen in een bijstandsuitkering met LKS bij het sociaal ontwikkelbedrijf per saldo financieel voordeel oplevert voor grote gemeenten zoals Utrecht. Naast de financiële stimulans voor grote gemeenten, laat de MKBA zien dat het effect van de inzet van LKS positief is voor mens, economie en maatschappij. Ook zijn er baten buiten de afdeling Werk en Inkomen, zoals o.a. minder WMO-maatwerkvoorzieningen.

Op het moment dat andere gemeenten meer inzetten op LKS en meer mensen vanuit de bijstand aan het werk krijgen, dan zal dit via een verlaging van het macrobudget leiden tot een lager BUIG-budget. Om financiële tekorten te voorkomen is het daarom van belang om het minstens even goed te doen als het gemiddelde van alle andere gemeenten. Bezuinigen op re-integratie en de inzet van LKS door tekorten op het BUIG-budget zal tot het risico leiden dat er meer in plaats van minder mensen in de bijstand blijven. Dit leidt tot een nog groter tekort op het BUIG-budget (neerwaartse spiraal). Gemeenten hebben er financieel belang bij mensen te blijven re-integreren. Hoewel dit zich niet altijd vertaalt in een positief saldo op het BUIG-budget, is het financieel resultaat beter (of minder slecht) dan als er minder aan re-integratie zou zijn gedaan.

N.a.v. bovenstaande en gezien het feit dat Utrecht achterloopt op het gebied van LKS, is het raadzaam hierin te investeren.

***Gemeentefonds**: gemeenten ontvangen voor de uitvoering, re-integratie en begeleiding middelen via het gemeentefonds. Wanneer er iemand vanuit de uitkering start met LKS verandert het gemeentefonds niet. Wanneer het een nugger betreft dan krijgt de gemeente extra middelen in het gemeentefonds (ten koste van andere gemeente omdat het macrobudget gelijk blijft).*

***BUIG-budget**: gezien de wijze waarop het BUIG-budget wordt verdeeld over de gemeenten is het voor grotere gemeenten (35K+), door de relatief beperkte verlaging (macrobudget wordt slechts ter grootte van het objectief aandeel afgewenteld op de gemeente) en daartegenover de verhoging van het BUIG-budget door de compensatie van de betaalde LKS (naar realisatie), financieel nog het meest interessant om in te zetten op de LKS.*

Bijlagen | Inhoudsopgave



1. **Vraag en aanpak**
2. **Basisscenario UW**
3. **Denkrichtingen**
4. **Financiële informatie**
5. **Overige achtergrondinformatie**
   - Aanleiding en projectstructuur
   - Stakeholders
   - Externe ontwikkelingen (DESTEP)
   - Sturingsmodel
   - Governance (juridische vormen)

Aanleiding / Vraagstelling strategische herpositionering UW

De Galan Groep heeft voor UW het Veranderplan “UW agenda voor de toekomst” opgesteld dat woensdag 29 mei 2024 met de AvA is besproken.

In het Veranderplan is de Delivery Agenda opgenomen met 10 actiepunten om de urgentie weer te geven. Het tiende actiepunt van de Delivery Agenda is het opstellen van de Development Agenda. De doelstelling daarbij is de “strategische herpositionering UW voorbereiden en uitwerken” (blz 42 Veranderplan en in deze offerte opgenomen als bijlage). Daarbij zijn de volgende vier punten opgenomen:

- Verdere uitwerking van de denkrichtingen naar scenario’s, inclusief basisscenario (basisscenario = situatie zonder wijziging voor de lange termijn waarbij dit basisscenario ook wordt vergeleken met de andere G4, Scalabor en WeenerXL. De uitwerking van de werkladder is daar onderdeel van.)
- Kiezen van een voorkeursscenario en dit uitwerken in een businesscase
- Hierin aansluiten bij Beleidsnota werk en re-integratie gemeente Utrecht
- Ontwikkelen van de sturingsrelaties via het Utrechtse Sturingsmodel

Dit Plan van Aanpak gaat in op de uitwerking naar scenario’s, inclusief basisscenario, het kiezen van een voorkeursscenario waarbij aangesloten wordt bij de Beleidsnota werk en re-integratie van de gemeente Utrecht ook worden de sturingsrelaties via het Utrechtse Sturingsmodel meegenomen. Dit Plan van Aanpak behelst niet het maken van de businesscase omdat die –eventueel- volgt uit de keuze voor het voorkeursscenario.

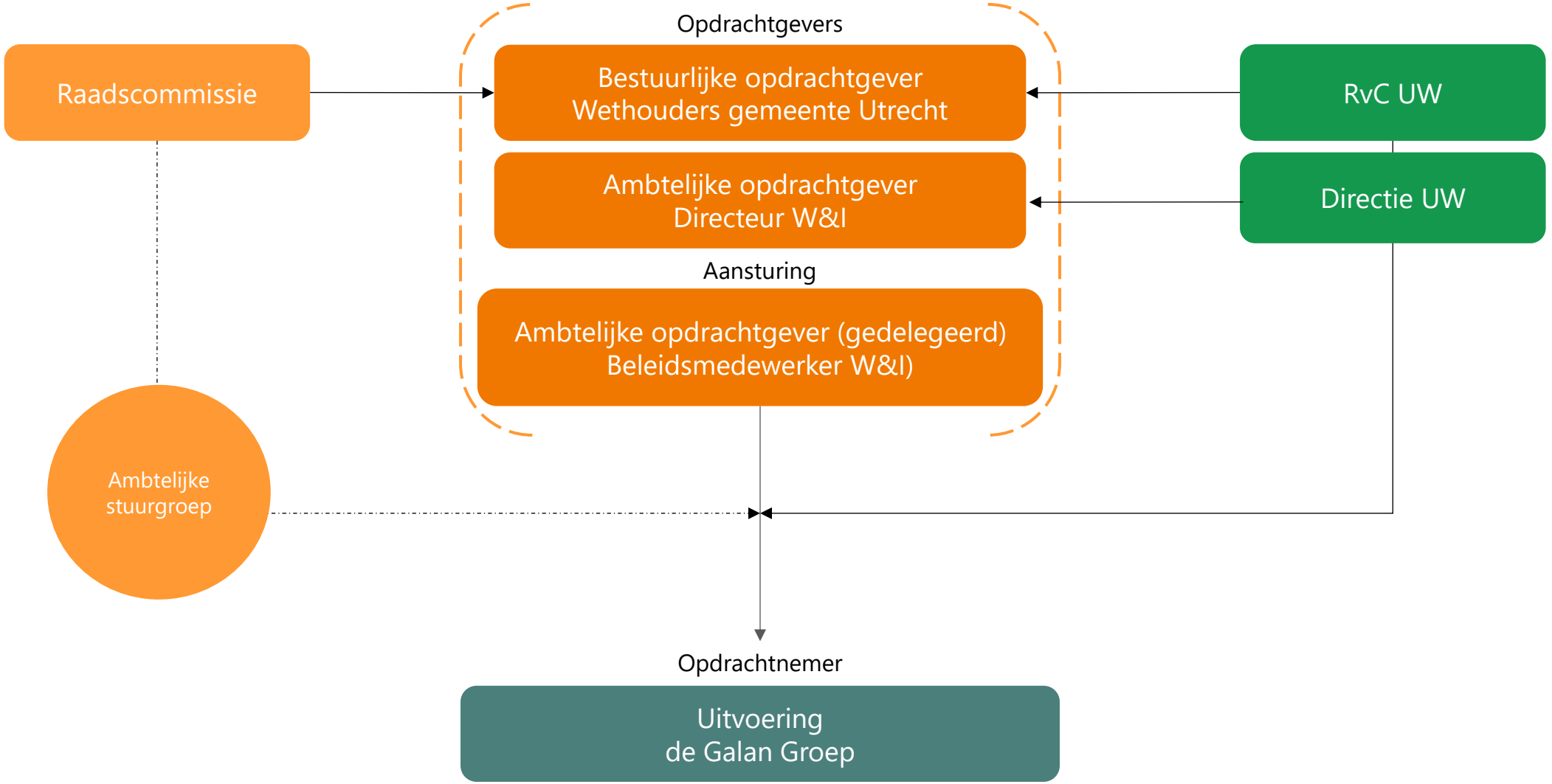
Bij de uitwerking naar de scenario’s bouwen wij voort op de analyse die in het Veranderplan is gemaakt, inclusief de denkrichtingen zoals in 5.5 van het Veranderplan is opgenomen (blz 52 tot en met 59 van het Veranderplan).

Dit Plan van Aanpak Strategische Herpositionering UW gaat vooral over de transitie van klassiek traditioneel SW bedrijf naar ontwikkelbedrijf. De governance vorm is daar een uitvloeisel van.

In deze offerte gaan wij in op onze aanpak, de doorlooptijd, inzet van onze adviseurs en kosten. Daarbij zal Anton Revenboer projectleider zijn en Inge Blokker de financiële analyse uitvoeren. Zij waren ook betrokken bij het Veranderplan. Zij worden ondersteund door Yasmin Schoof en Effie van Betten. Gerard van Dieren is op afroep beschikbaar gelet op zijn betrokkenheid bij het Veranderplan.

Opdrachtgever voor de strategische herpositionering UW is de directeur Werk & Inkomen van de gemeente Utrecht. (waar in het Veranderplan bij actiepunt 10 de Algemeen Directeur van UW nog is vermeld. In overleg met RvC UW is besloten dat de gemeente Utrecht opdrachtgever is).

Project structuur: wie betrekken we wanneer?



Galan Groep

Stakeholders in algemene zin

Zorg

De Wilg
Careyn
Lokalis
Altrecht
...
GGZ
WIJ3.0
Moviera

Maatschappij en welzijn

VluchtelingenWerk
...
...

Werkgevers

Rabobank
Cedris
...
Lokale werkgevers-verenigingen
...

Sociale ondernemingen

Colour Kitchen
ADSU
Beroepentuin
Startfoundation
Regionaal werkcentrum
Social Impact Factory
Kringloop

Gemeente Utrecht

Onderwijs

HU
UU
ROC Midden Nederland
Samenwerkingsverband VO
MBO Utrecht
...

Ambtelijke organisatie

- Regionaal werkbedrijf
- Inburgering
- Arbeidsmatige activering
- Wijkgericht werken
- Visie op deelnemingen

Overheid

Houten
Woerden
Referentiegemeenten Den Bosch, Arnhem
Nieuwegein
Stichtse Vecht
G4
Ministerie van SZW
...
Jongerenloket Utrecht
UWV
UW
VNG
...

Stakeholders | respondenten

Organisatie	Naam	Functie
ADSU	Theo den Hertog	Voorzitter ADSU
Beroepentuin	Murat Ersoy	Managing Partner
Colour Kitchen	Bartel Geleijnse	Mede-oprichter
Gemeente Utrecht	Linda Voortman	Wethouder Werk en Inkomen, Wmo en Welzijn
Gemeente Utrecht	Susanne Schilderman	Wethouder Financien
Gemeente Utrecht	Stephanie van Dijk, Francis Stevens, Thomas van Tiel	Juridisch adviseur en financieel adviseurs ihkv verbonden partijen
Gemeente Utrecht	Bram Terwijn en Rosan Haenraets	Unitmanager en beleidsmedewerker Werk en Inkomen, verantwoordelijk voor WSP
Gemeente Utrecht	Jan Braat en Wendy Springer	Beleidsmedewerker migratie, diversiteit en integratie en beleidsadsviseur inburgering.
Gemeente Utrecht	Gerard Bus en Jaco Brobbel Dorsman	Controller en gebiedsmanager bij Stadsbedrijven
Gemeente Amsterdam	Marc de Lange	Senior beleidsadviseur Werk en Inkomen
Gemeente Den Haag	Gea de Jong	Senior beleidsadviseur Werk en Participatie
Gemeente Rotterdam	Marie-Louise Bot	Strategisch Adviseur
Lister	Marieke Brands	Adviseur Werk en Activering
PenTec BV	Ton Katuin	Algemeen directeur
UW	Sjoerd van het Erve en Wobbe Jan Reitsma	Directie UW
UW	Maurice van Hoek, Jan Inberg	Interim Directie UW
UW	Piet Hoogendoorn	Voorzitter RvC UW
U-stal	Pieter Mosterd	Directeur/Bestuurder
VNO-NCW	Tjerry Verhoeven	Regiomanager VNO-NCW Midden
VSO/Pro	Hennie van den Boorn	Netwerk Coördinator
Wij 3.0	Menno van Piggelen	Directeur/Bestuurder

Externe ontwikkelingen

De externe ontwikkelingen zijn in kaart gebracht onder een omgevingsanalyse. Dit geeft weer welke externe ontwikkelingen er in de sector te zien zijn, zowel landelijk als in Utrecht specifiek. Deze ontwikkelingen zijn in beeld gebracht op basis van documentanalyse en interviews met stakeholders. De geïnterviewde stakeholders zijn weergegeven de bijlagen.

Bij het maken van een omgevingsanalyse bij dergelijke strategische vragen wordt vaak het DESTEP-framework gehanteerd. Daarbij worden successievelijk de volgende externe ontwikkelingen in beeld gebracht:

- **Demografische** ontwikkelingen
- **Economische** ontwikkelingen
- **Sociaal-culturele** ontwikkelingen
- **Technologische** ontwikkelingen
- **Ecologische** ontwikkelingen
- **Politiek-juridische** ontwikkelingen

De analyse over de externe ontwikkelingen is te vinden op de volgende slides.

In deze rapportage hanteren wij de term ‘sociale ontwikkelbedrijven’ waar elders ook de term ‘leerwerkbedrijf’ of ‘sociaal werkbedrijf’ wordt gehanteerd. Hiermee wordt het zelfde bedoeld: organisaties die een sociale infrastructuur bieden. De verantwoordelijkheid ligt bij de gemeente omdat die verantwoordelijk is voor de uitvoering van de Participatiewet.

Externe ontwikkelingen | Demografische ontwikkelingen (1)

- De algemene demografische ontwikkeling die in Nederland speelt, zien we ook in de gemeente Utrecht: een groeiend aantal inwoners door o.a. natuurlijke groei en migratie met daarnaast vergrijzing.
- De Wsw populatie krimpt gemiddeld met 6% per jaar en tegelijkertijd wordt de Wsw doelgroep en de doelgroep beschut werk steeds zwakker. In de loop der jaren zijn de indicatie-eisen voor deze doelgroepen aangescherpt. Daardoor is de instroom in de jaren vóór 2015 'zwakker' geworden. De Wsw-ers met een hogere looncapaciteit stromen nu als eerste uit naar pensionering. Na 10 jaar heeft dat effect op de werksoorten en bedrijfsvoering van de sociale ontwikkelbedrijven, zoals UW, en de sociale infrastructuur.
- Binnen de Participatiewet groeit het aantal cliënten met GGZ problematiek (mede omdat in 2015 de eisen voor de Wajong zijn aangescherpt). Daarbij nemen de wachtlijsten voor de GGZ toe. Deze doelgroep heeft vaak een beperkte looncapaciteit en kan niet volledig en/of niet zelfstandig aan de slag in de reguliere arbeidsmarkt. De ondersteuning voor deze doelgroep om kleine stappen in de ontwikkeling te zetten duurt meerdere jaren.
- Naar schatting heeft 6,4% (1,17 miljoen) van de Nederlandse bevolking de indicatie Licht Verstandelijke Beperking (LVB), en deze groep lijkt te groeien. In ieder geval neemt de zorg toe voor deze groep, omdat zij vaker achterblijven in de steeds complexer wordende, individueel georiënteerde maatschappij. Deze doelgroep is niet sociaal redzaam en doet relatief vaak een beroep op publiek gefinancierde voorzieningen op verschillende beleidsterreinen. Veel voorzieningen zijn echter niet specifiek gericht op LVB-ers. Deze groep valt vaak onder beschermd wonen of woonbegeleiding en vraagt voor gemeenten vaak veel begeleiding en toezicht (bijvoorbeeld IPS trajecten).
- Landelijke trends VSO/Pro doelgroep: De invoering van passend onderwijs in 2014 leidt niet tot minder, maar juist meer leerlingen in het speciaal onderwijs. Dit betreft met name cluster 3 en 4 leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften, zij vallen vaker uit in het regulier onderwijs. Het aantal VSO leerlingen dat tussentijds of aan het einde van de opleiding naar regulier onderwijs gaat, blijft ook dalen. Het grootste deel van de uitstroom vanuit het VSO gaat naar het middelbaar beroepsonderwijs (MBO). Daarnaast is er een duidelijke toename van de uitstroom naar de arbeidsmarktgerichte profielen en activering. De aantallen binnen de VSO/PRO doelgroep in Utrecht blijven naar verwachting stabiel.
- In vergelijking met andere G4 steden heeft Utrecht relatief lage aantallen van de doelgroepen bij UW. De aantallen binnen de doelgroepen waar UW mee te maken heeft zijn vergelijkbaar met steden als Den Bosch en Arnhem.

Externe ontwikkelingen | Demografische ontwikkelingen (2)

Inburgering

- Het aantal statushouders neemt landelijk, en ook specifiek in gemeente Utrecht, toe. Utrecht heeft een taakstelling van ca. 700 inburgeraars per jaar (inclusief ouderen en kinderen). Gemeente Utrecht hanteert in hun prognoses het uitgangspunt dat 70% van de taakstelling inburgering plichtig is. Het doel is naast inburgering dat zij ook regulier betaald werk vinden. Bij deze taakstelling betekent dat UW voor 490 inburgeraars per jaar mogelijk iets kan betekenen in het kader van arbeidsontwikkeling in met inburgering. Een deel van deze doelgroep heeft een groot ontwikkelpotentieel omdat alleen taal feitelijk de 'beperking' is. Door combinaties te maken van werken en leren én werkgevers er goed bij te betrekken kunnen statushouders te zijner tijd instromen in de arbeidsmarkt.
- Vanuit de Wet inburgering zijn gemeenten verantwoordelijk voor de verschillende onderdelen om inburgeraars zo snel mogelijk mee te laten doen en aan het werk te helpen. De onderdelen bestaan o.a. uit: het PIP, de MAP. Dit kan het beste georganiseerd worden in duale trajecten om inburgeraars zo goed mogelijk te ondersteunen: inburgeraars worden aan het werk geholpen én doorlopen een leerroute om bijvoorbeeld de Nederlandse taal te leren.
- De Module Arbeidsmarkt en Participatie (MAP) is een verplicht onderdeel voor alle inburgeraars in Nederland. Het doel is om inburgeraars voor te bereiden op de Nederlandse arbeidsmarkt. Per inwoner wordt gekeken welke variant het beste aansluit op wat de inwoner nodig heeft om een vervolgstap te kunnen zetten in zijn/haar loopbaan in Nederland.
- Inburgering en werken: De 'Z-route' is het inburgeringstraject voor nieuwkomers in Nederland die niet kunnen lezen of schrijven, of die een zodanig laag onderwijsniveau hebben dat ze moeite hebben met het leren van de Nederlandse taal en het afleggen van het inburgeringsexamen. Deze route combineert intensief taalonderwijs en participatieactiviteiten om hen zo zelfstandig mogelijk te maken. De route bestaat voor de helft uit het leren uit het leren van de Nederlandse taal en Kennis van de Nederlandse Maatschappij (KNM), terwijl de andere helft gericht is op participatie zoals vrijwilligerswerk en het volgen van de MAP.
- Door de krapte op de arbeidsmarkt vinden kansrijke werkzoekenden snel een baan. De groep die momenteel geen betaald werk heeft, kent een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. De kenmerken van deze doelgroep zijn zodanig dat het tijd kost om hen te ontwikkelen en eventueel naar betaald werk bij een reguliere werkgever te begeleiden. In die zin verandert de samenstelling van de bijstandsgerechtigden in Utrecht en groeit de groep die meer ondersteuning nodig heeft om aan werk te komen. In 2023 ontvingen 10.600 inwoners een bijstandsuitkering. Daarnaast zijn Utrechters de afgelopen vijf jaar gemiddeld langer afhankelijk geworden van een bijstandsuitkering: in 2018 was dit gemiddeld 5,8 jaar, en in 2023 is dit opgelopen tot 7,3 jaar. Het verkleinen van de afstand tussen werkzoekenden en de arbeidsmarkt vereist meer ondersteuning om hen richting betaald werk te helpen.

Externe ontwikkelingen | Economische ontwikkelingen

- De vraag naar arbeidskrachten bij werkgevers blijft toenemen. Dit komt door economische groei en door pensionering van personeel. Door krapte op de arbeidsmarkt gaan werkgevers anders kijken naar het potentieel aan personeel dat er wel is. Op die manier is er extra aandacht voor verschillende manieren om onbenut talent in te zetten en zoveel mogelijk mensen te laten werken. Bijvoorbeeld door te kijken naar de competenties die mensen wél hebben en bijvoorbeeld door job carving en job crafting. Job carving is het anders organiseren van bedrijfsprocessen, namelijk door taken en werkzaamheden opnieuw te verdelen. Bij job crafting zodat deze beter aansluiten bij hun talenten en interesses. Hiermee kan passender werk worden gecreëerd voor een doelgroep die anders niet in aanmerking zou komen voor bepaalde functies.
- Arbeidsmarktinfrastructuur (A35) / Regionale Werk Centra (RWC): Nieuwe wetgeving per 1 januari 2026 zorgt voor hervorming arbeidsmarktinfrastructuur, waarbij 2025 een transitiejaar wordt. Centrumgemeenten gaan wettelijke taak krijgen in de arbeidsmarktregio's; landelijk Beraad en Regionaal Beraad per arbeidsmarktregio. Utrecht is met gemeenten in de arbeidsmarktregio zich daarop aan het voorbereiden. Overigens zou de rol van de sociale ontwikkelbedrijven daar sterker in gepositioneerd moeten worden gelet op de mogelijkheden die deze organisaties hebben om talenten van mensen te benutten.
- WerkgeversServicepunt Midden-Utrecht (WSP) is een samenwerkingsverband van UWV, regionale gemeenten en SW-bedrijven in de regio Utrecht. WSP helpt werkgevers die inclusief willen ondernemen. Naast dat zij het eerste aanspreekpunt vormen, zorgt het WSP ook dat werkgevers en werkzoekenden aan elkaar worden gekoppeld. Hiermee wordt de arbeidsmarkt gestimuleerd door bedrijven te helpen bij het vinden van personeel en door werkzoekenden, met name mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, aan werk te helpen.
- Visie en focus gemeente Utrecht zoals benoemd in de Beleidsnota Werk en re-integratie:
  - Focus op specifieke groepen (doelgroepen waar echt het verschil kan worden gemaakt in plaats van een klein verschil voor alle werkzoekenden). Onder deze doelgroepen (die raken aan de doelgroepen van UW) vallen onder meer: jongeren, werkzoekenden met een structurele arbeidsbeperking en inburgeraars en statushouders.
  - Focus op extra dienstverlening om deze doelgroepen maatschappelijk fit te maken, en een krachtigere, inclusievere sociale arbeidsmarktregio.
  - Focussectoren volgens de gemeente: Zorg & Welzijn; ICT; Bouw, techniek en energietransitie; Onderwijs (en kinderopvang). In deze sectoren wordt de komende jaren sterke groei verwacht.

Externe ontwikkelingen | Sociaal-Culturele ontwikkelingen (1)

- We zien als algemene trend dat er toenemende aandacht is voor een inclusieve samenleving. Daarmee neemt ook de culturele diversiteit en inclusiviteit op de werkvloer toe. Daarmee is er onder andere meer aandacht om mensen met een beperking mee te laten doen in de maatschappij, en dus ook op de werkvloer.
  - Zo zien we steeds meer ondernemingen die sociale en maatschappelijke doelen combineren met zakelijke activiteiten, waarbij ze zich specifiek richten op het bieden van werkgelegenheid aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De Gemeente Utrecht stimuleert dit soort ondernemingen om inclusie te bevorderen. Voorbeelden (in Utrecht): Beroepentuin, The Colour Kitchen, U-Stal, Utrechtse Zorgbakkerij, De Koekfabriek, A Beautiful Mess.
  - De gemeente Utrecht zet zich in voor sociale inclusie door middel van programma's zoals "Utrecht Inclusief", die kansen willen creëren voor iedereen, ongeacht achtergrond of beperkingen. Ook zijn er lokale organisaties die zich inzetten voor een inclusievere arbeidsmarkt in Utrecht, zoals Impact 030 (Coalitie Inclusievere Arbeidsmarkt), Werkgevers Servicepunt Midden-Utrecht (WSP), ADSU, Social Impact Factory (een platform waar (sociaal) ondernemers samen nadenken over maatschappelijke en ecologische (milieu)vraagstukken). En Utrechtse Werk Academie, hier werken Utrechtse – sociale – ondernemers samen met opleiders van onder andere de Utrechtse Inclusie Coalitie, om voor iedereen een passende (leer)werkplek of een ander vervolg te vinden.
  - In het kader van goede integratie is het belangrijk dat er aandacht is voor het afstemmen van taaltrainingen op de werkplek. Dit bevordert de integratie en doelmatigheid van de taaltraining.
- In het kader van een inclusievere arbeidsmarkt is het programma Simpel Switchen een belangrijke ontwikkeling voor de gemeente Utrecht. Het programma is bedoeld om de overgang tussen uitkering, gesubsidieerd werk, regulier werk, of andere vormen van maatschappelijke participatie te vergemakkelijken. Hierdoor is er extra aandacht voor mensen die ondersteuning nodig hebben bij het vinden of behouden van werk, zodat zij gemakkelijker kunnen overstappen tussen verschillende soorten werk of uitkeringen. Dit voorkomt dat ze vast komen te zitten in een systeem waarin elke verandering gepaard gaat met ingewikkelde procedures of een risico op verlies van inkomen of ondersteuning.
- Bij gemeenten is Wijkgericht werken een veel geziene ontwikkeling als domein overstijgende aanpak. In dit kader is het bijvoorbeeld wenselijk om activering te organiseren dicht bij huis om de drempel zoveel mogelijk te verlagen.

Externe ontwikkelingen | Sociaal-Culturele ontwikkelingen (2)

- Integreren van arbeidsparticipatie en gezondheid ten behoeve van de bestaanszekerheid:
  - SER advies over gezondheid & bestaanszekerheid: Landelijke focus op Gezond opgroeien, wonen en werken. Hier roept de SER op tot het wegnemen van maatschappelijke oorzaken van gezondheidsrisico's én op het verbeteren van de gezondheid van iedereen, met extra aandacht voor mensen in een kwetsbare positie.
  - Het IZA en het GALA onderstrepen het belang van preventie, samenwerking, zelfredzaamheid en gezondheid op de werkvloer. Sociaal ontwikkelbedrijven worden gestimuleerd om nog sterker in te zetten op het bevorderen van gezondheid en participatie onder hun werknemers, en om nauwer samen te werken met zorg- en welzijnsorganisaties. Dit leidt tot een holistische benadering waarin arbeid, gezondheid en welzijn hand in hand gaan, wat uiteindelijk zowel de werknemers als de bedrijven zelf ten goede komt (zie verdere toelichting op de relevantie van het IZA en het GALA op sociaal ontwikkelbedrijven bij Politiek-Juridisch).
  - Sociaal ontwikkelbedrijven kunnen een belangrijke schakel zijn om bovenstaande punten te realiseren. Tevens worden zij hiermee gestimuleerd om nauwer samen te werken met zorg- en welzijnsorganisaties. Dit leidt tot een holistische benadering waarin arbeid, gezondheid en welzijn hand in hand gaan.
- Momenteel zien we dat mensen met een intensievere zorgbehoefte in Nederland terecht komen bij of zorginstellingen, of bij sociaal ontwikkelbedrijven. Het indicatiepad voor deze inwoners is willekeurig georganiseerd. Uit studie van Movisie blijkt dat op landelijk niveau zo'n 20.000 mensen die nu in de Wmo vallen ook binnen beschut werk hadden kunnen vallen.
  - Bij zorginstellingen: bekostigd vanuit de Wmo/Wlz tegen vaste tarieven afgesproken met de gemeente, of gefinancierd vanuit de Wmo. In Utrecht voeren diverse organisaties dat uit: WIJ 3.0 maar ook Reinaerde en Altrecht. De cliënten hebben daarbij een uitkering vanuit bijvoorbeeld de Wajong of de Participatiewet. In Utrecht is Buurtteams Utrecht de organisatie die de doorgeleiding verzorgt.
  - Bij sociaal ontwikkelbedrijven: werkplekken, bekostigd vanuit de Participatiewet of Wsw. Bij dit werk wordt rekening gehouden met hun beperkingen. In Utrecht voert UW dit uit. De gemeente Utrecht is de organisatie die de doorgeleiding verzorgt.
- Uit interviews met de stakeholders van de gemeente Utrecht en UW komt naar voren dat de reputatie van UW niet positief is. UW wordt veelal gezien als 'een' private partij in plaats van 'de' organisatie van de gemeente om talenten van mensen te benutten. Er wordt gesproken over UW als een organisatie waar mensen liever niet naartoe willen.

Externe ontwikkelingen | Technologische ontwikkelingen (1)

- Algemene technologische trends zoals automatisering en digitalisering zetten door op alle niveaus bij bedrijven en organisaties. Werksoorten veranderen daardoor en krijgen veelal een ‘ICT’ component. Bijvoorbeeld in de autowerkplaats waar ondertussen veel technologie gebruikt wordt waar voorheen vooral mechanische reparaties werden verricht. Hiervoor is om- en bijscholing van medewerkers op ieder niveau dus van groot belang. Het programma Leven Lang Ontwikkelen zet daar ook op in.
- Technologische ontwikkelingen bieden ook kansen voor sociaal ontwikkelbedrijven om delen van werkprocessen anders in te richten. Zo biedt inclusieve technologie kansen voor UW om talenten te benutten. Met behulp van technologie kunnen er meer hulpinstrumenten worden ingezet en kan er meer individuele ondersteuning / technologische ondersteuning worden gecreëerd om werk passend te maken op individuele beperkingen. AI en vertaal apps bieden bijvoorbeeld mogelijkheden voor statushouders op de werkvloer die de Nederlandse taal nog niet (voldoende) beheersen. Dit wordt ‘inclusieve technologie’ genoemd.
- Deze inclusieve technologie ondersteunt mensen met een verstandelijke, psychische of lichamelijke beperking bij het vinden van passend werk en helpt hen om aan het werk te blijven. Met inzet van nieuwe technologie kunnen mensen met een beperking breder worden ingezet, en beter en efficiënter werken. Dat bevordert hun positie op de arbeidsmarkt en is tevens een kans voor werkgevers die op zoek zijn naar gemotiveerd en gekwalificeerd personeel.
  - Programma Inclusieve Technologie: Dit programma is ontwikkeld door het Ministerie van SZW, in samenwerking met TNO en verschillende sociaal ontwikkelbedrijven. Het programma heeft als doel om technologie te gebruiken om de arbeidsmarkt toegankelijker en inclusiever te maken, vooral voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, en daarmee de maatschappelijke en economische participatie te vergroten. Initiatieven of projecten onder dit programma zorgen ervoor dat werkzaamheden toegankelijk worden voor een bredere doelgroep (bijv. door meer ondersteuning te bieden of dingen te automatiseren). Hierdoor kan het programma bijdragen aan het verhogen van de werkgelegenheid en het aantal mensen dat afhankelijk is van een uitkering te verminderen.
  - Een voorbeeld van Inclusieve Technologie: Beamerprojectie met digitale werkinstructies. Dan wordt een beamerprojectie gebruikt bij de assemblage van sloten, waarbij de digitale werkinstructies verschijnen op een werkblad en mensen ondersteunt bij de productie. Door de inzet van de beamerprojectie is de inwerktijd van medewerkers korter geworden en medewerkers kunnen complexer werk uitvoeren.

Externe ontwikkelingen | Technologische ontwikkelingen (2)

- TINT (Technohub Inclusieve Technologie) is een organisatie die streeft naar meer mensen in de regio, duurzaam aan het werk helpen met behulp van inclusieve technologie. Zij testen – aan de hand van verschillende pilots – inclusieve technologie in de praktijk. Daarnaast delen ze kennis en inspiratie, bouwen bruggen tussen verschillende partijen en signaleren kansen om kwetsbare mensen in hun kracht te zetten en te houden. Zij hebben momenteel vestigingen in Apeldoorn, West-Brabant, Rivierenland en de Achterhoek.
- Kennisalliantie inclusie en technologie (KIT) is het kennisplatform op het gebied van inclusie en technologie.

- Regionale ontwikkelingen: Utrecht is een innovatieve en kennisintensieve stad met veel focus op technologie en de kenniseconomie. Met de Universiteit Utrecht en vele startups in de regio is er een sterk digitaal ecosysteem. De uitdaging voor de gemeente is echter om ook kwetsbare groepen mee te nemen in deze digitale transformatie, zodat iedereen toegang krijgt tot de voordelen van technologie en digitale vaardigheden kan ontwikkelen. Dit is essentieel om te voorkomen dat digitale ongelijkheid leidt tot sociale uitsluiting.

Externe ontwikkelingen | Ecologische ontwikkelingen

- Eén van de ambities op het gebied van duurzaamheid is om als gemeente Utrecht volledig circulair te zijn in 2050. In dit kader wordt er onder meer gekeken naar initiatieven zoals het opwaarderen van milieustraten tot circulair ambachtscentrum. Dit is een ‘circulaire hotspot’ die milieustraat, kringloop, demontage, reparatie, educatie en hergebruik samenbrengt. Dit biedt de mogelijkheid tot samenwerking met bedrijven en daarmee nieuwe economische kansen en werkgelegenheid, waaronder een sociale werkvoorziening.
- Gemeente Utrecht heeft dit jaar 1,1 miljoen euro Europese subsidie ontvangen voor het opzetten van twee upcycle centra, in samenwerking met lokale ondernemers en partners. In deze centra kunnen bewoners terecht met spullen en materialen die geschikt zijn voor hergebruik, en bieden tevens kansen voor opleiding en werkgelegenheid. Dit biedt ook mogelijkheden voor arbeidsontwikkeling en benutten van talenten.
- Utrecht heeft in de Beleidsnota Werk en re-integratie aangegeven extra te gaan focussen op de sectoren Duurzame bouw en Energietransitie. Dit betekent dus dat hier meer geld naar toe zal gaan en er meer banen (moeten) komen. Samenwerking met sociaal ontwikkelbedrijven biedt kansen voor opleidings- en werkplekken binnen de bouwsector.
- Een landelijke trend op het gebied van duurzaamheid is de groeiende aandacht voor een duurzame voedselketen. Stadslandbouw en lokale voedselproductie spelen een steeds belangrijkere rol in duurzame stedelijke ontwikkeling. Voor een sociaal ontwikkelbedrijf zijn er kansen in de ondersteuning van lokale voedselinitiatieven, bijvoorbeeld door medewerkers te laten meewerken aan stadsboerderijen, groentetuinen of duurzame voedselverwerkingsbedrijven. Dit kan niet alleen bijdragen aan voedselzekerheid, maar ook aan sociale cohesie en inclusie.

Externe ontwikkelingen | Politiek-Juridische ontwikkelingen (1)

- Het nieuwe kabinet heeft werkzekerheid aangemerkt als één van de kernthema's, waarmee er meer aandacht en geld zal uittrekken voor het waarborgen van werkzekerheid voor onder andere kwetsbare groepen met meer afstand tot de arbeidsmarkt.
- Er worden structurele en tijdelijke middelen voor de vorming van regionale Werkcentra in de 35 arbeidsmarktregio's ingezet. Dit om betere matching tussen werkgevers, werknemers en werkzoekenden te bevorderen.
- Simpel Switchen in de Participatieketen is een landelijk programma dat zich richt op het wegnemen van drempels en belemmeringen om het switchen tussen uitkering, werk, en andere vormen van participatie op de arbeidsmarkt (activering, beschut werk, banenafspraak, regulier werk), te vergemakkelijken. Dit programma moet helpen voorkomen dat mensen die stappen kunnen zetten blijven hangen in de veiligheid van een uitkering en/of bijvoorbeeld een activeringsplek. Voor dit programma werken uitvoeringsinstanties, gemeenten, zorginstellingen, UWV, cliëntenorganisaties en het Rijk samen en komt de komende jaren iets meer geld beschikbaar. Dit geld is bedoeld zodat meer mensen de stap naar (beschut) werk kunnen maken.
- Het Rijk heeft initiatief genomen voor het starten van IPS (Individuele Plaatsing en Steun), zodat mensen met een psychische aandoening aan werk worden geholpen. Dit is recentelijk positief geëvalueerd.
- De gemeente Utrecht heeft in de Beleidsnota Werk en re-integratie aangegeven dat zij het belangrijk vinden dat werk wordt gezien als onderdeel van ontwikkeling. Hiermee wordt een brug geslagen tussen W&I en het zorgsysteem. In de Beleidsnota Werk en re-integratie van de gemeente Utrecht wordt 'duidelijkheid en (inkomens)zekerheid' als strategische lijn uitgezet, waarop expliciet als doelstelling wordt benoemd: "wegnemen obstakels tussen Wmo en Participatiewet: overgang tussen activering en (beschut)werk".
- In de IZA en GALA akkoorden wordt vastgesteld dat landelijk wordt gefocust re-integratie en arbeidsparticipatie, het stimuleren van zelfredzaamheid en participatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (GALA). Door de nadruk op participatie ligt de focus ook op het activeren van mensen. Dit betekent dat er meer mogelijkheden voor maatwerktrajecten en integrale begeleiding, waarbij werk en gezondheid gecombineerd worden.
- Beleidskaders op landelijk niveau gericht op Leven Lang Ontwikkelen (LLO) zorgen ervoor dat er aandacht komt voor doorlopende leerlijnen en meer samenwerking met onderwijs en arbeidsmarkt ter bevordering van het kunnen stimuleren van LLO.

Externe ontwikkelingen | Politiek-Juridische ontwikkelingen (2)

Financiën en Gemeentefonds

- De afschaffing van de opschalingskorting (opgelegd omdat gemeenten door gedwongen opschaling kosten zouden besparen) verbetert de financiële ruimte van gemeenten per 2026 met structureel € 675 miljoen. Ook is afgesproken de algemene uitkering al vanaf 2024 jaarlijks te indexeren met de nieuwe BBP-systematiek (o.b.v. de nominale ontwikkeling van het BBP) in plaats van de trap-op-trap-af-methode (o.b.v. de Rijksuitgaven). Het accres voor 2024 wordt bij deze overstap met een extra compensatie gerepareerd tot de oude stand. Voor het jaar 2025 vindt slechts een gedeeltelijke compensatie plaats en is het accres per saldo € 675 miljoen lager dan voorheen. Met name deze twee elementen leiden er in 2026 voor dat – o.b.v. een normaal accres volgens de nieuwe bbp-systematiek – er bij elkaar opgeteld afgerond zo'n € 2,5 miljard minder naar het gemeentefonds gaat.

- In het hoofdlijnenakkoord staat dat alle specifieke uitkeringen (SPUKs) met uitzondering van de BUIG worden overgeheveld naar het gemeentefonds. Hiermee wordt een besparing van tien procent gerealiseerd door het wegvallen van administratieve lasten. In de budgettaire bijlage bij het hoofdlijnenakkoord werd uitgegaan van een besparing van € 638 miljoen. Uit de Miljoenennota 2025 blijkt dat dit bedrag is verlaagd naar € 438 miljoen. De besparing is daarbij niet gekort op het gemeentefonds, maar verwerkt op de departementale begrotingen. Er lopen gesprekken tussen het Rijk en de VNG om te bezien of dit voor alle SPUKs gaat gelden of voor een deel van de SPUKs. Wij verwachten hoe dan ook dat gemeenten intern scherper aan de wind moeten gaan varen ten aanzien van de uitvoering en bekostiging van beleid dat tot nu toe onder SPUKs vallen. Binnen de gemeenten zullen er nieuwe afwegingen worden gemaakt hoe breed of smal beleid wordt uitgevoerd.

- Omdat het Gemeentefonds mee gaat groeien met het Bruto Binnenlands Product en de (kosten van de) vergrijzing snelle stijgen, komt er een apart Wmo fonds voor gemeenten. Vanaf 2026 voorlopig structureel € 75 miljoen per jaar extra accres voor de daardoor sterk stijgende kosten van de Wmo. De gelden voor de hogere autonome groei van totaal € 300 miljoen voor de periode 2026 tot en met 2029 zijn met de Miljoenennota 2025 van de aanvullende post van de rijksbegroting overgeheveld naar het gemeentefonds.

- Het vorige kabinet (Rutte IV) heeft in aanvulling op de afspraken van de Hervormingsagenda Jeugd een extra korting van € 511 miljoen ingeboekt. Het huidige kabinet schrapt deze korting van € 511 miljoen vanaf 2026.

- Gemeente Utrecht heeft het financieel lastig, zo blijkt uit de voorjaarsnota 2024. Het tekort van de gemeente is opgelopen tot € 76 miljoen euro structureel, op een totale begroting van € 2 miljard euro. In 2024 betekent dit een bezuiniging van € 3,3 miljoen. Dit bedrag loopt op naar een structurele bezuiniging van € 32 miljoen vanaf 2028. Deze bezuinigingen zullen onder andere zijn op de overhead van de gemeente, het verlagen van verschillende subsidies, het versoberen van dienstverleningskanalen en ook de bijdrage aan het Utrechts Werkbedrijf gaat omlaag.

Externe ontwikkelingen | Politiek-Juridische ontwikkelingen (3)

Impulsregeling sociaal ontwikkelbedrijven

- In de kamerbrieven ‘Sociaal ontwikkelbedrijven en beschut werk’ van 6 juli 2023 en ‘Infrastructuur sociale ontwikkelbedrijven’ van 21 december 2023 worden er voorstellen uitgewerkt om gemeenten tegemoet te komen bij de financiële uitdagingen die zij ervaren rondom de infrastructuur van sociaal ontwikkelbedrijven. In 2024 is er door het ministerie van SZW al € 63,9 miljoen beschikbaar gesteld voor infrastructuur van sociaal ontwikkelbedrijven`.

- Op 15 oktober 2024 heeft de staatssecretaris van SZW een voortgangsbrief over de infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven en beschut werk naar de Tweede Kamer verzonden als vervolg op eerdergenoemde Kamerbrief. Vanaf 2025 ontvangen gemeenten jaarlijks een impulsbudget om de infrastructuur te versterken, beginnend met € 35 miljoen in 2025 en aflopend naar € 19,8 miljoen in 2034. Dit budget wordt als Decentralisatie Uitkering (DU) verstrekt, verdeeld op basis van het ‘doelgroepenregister gemeentelijke doelgroep’ en via het gemeentefonds uitgekeerd met een efficiencykorting van 10%. Omdat een toekomstbestendige sociale infrastructuur vaak een regionale aanpak vereist, worden de middelen in principe uitgekeerd aan samenwerkingsverbanden rondom sociaal ontwikkelbedrijven (samengevoegd en toegewezen aan de grootste gemeente uit het samenwerkingsverband). Gemeenten die zelfstandig een sociaal ontwikkelbedrijf beheren, ontvangen het budget afzonderlijk. Tevens komt er, zoals in eerdergenoemde kamerbrief al aangekondigd, een structurele basisfinanciering voor de bedrijfskosten van sociaal ontwikkelbedrijven, oplopend van € 19,8 miljoen in 2025 naar € 35,9 miljoen per jaar vanaf 2035. Er komt daarnaast een ondersteuningsprogramma met handreikingen, een ondersteuningsteam en een lerend netwerk.

Utrechts sturingsmodel

Utrecht hanteert al een aantal jaren - met succes - het Utrechts Sturingsmodel. Dit model is gebaseerd op het model van Simons (zie vorige sheet), waarbij vier managementcontrolsystemen (diagnostic control-, belief-, boundary- en interactive control systems) handvatten geven voor het inrichten van een management control systeem. Vanuit de opgave wordt een viertal aspecten geformuleerd. Daarbij zijn gedeelde waarden het startpunt. Daarna volgen 'kaders en randvoorwaarden', 'data en informatie' en tot slot 'leren en verbeteren via interactie en dialoog'. Dit model wordt ook in de Beleidsnota Werk en re-integratie aangehaald. In de uitwerking van het Utrechts sturingsmodel in de Beleidsnota Werk en re-integratie krijgt het model vorm als weergegeven in onderstaande afbeelding.

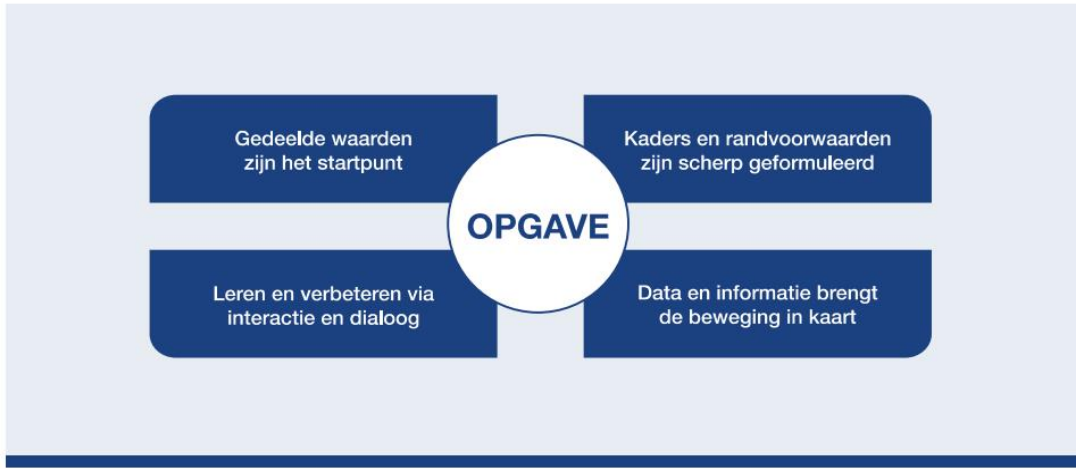
Bij *Gedeelde waarden zijn het startpunt* wordt er aandacht besteed aan het mensbeeld (''we houden rekening met het denk- en doenvermogen van inwoners" en ''we gaan uit van vertrouwen") en de leidende principes zoals het inzetten op grondoorzaken, ongelijk investeren voor gelijken kansen en beleid en dienstverlening die inclusief zijn.

De *Kaders en randvoorwaarden* omvatten relevante wetten zoals de Participatiewet, de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en nadere regels.

Het onderdeel *Data en informatie* omschrijft dat er doorlopend kwantitatieve en kwalitatieve informatie verzameld wordt die 'de beweging in kaart brengt'. Dit omvat indicatoren die gekoppeld zijn aan de doelstellingen in de Beleidsnota Werk en re-integratie, maar ook signalen vanuit klachten en bezwaren en trends en ontwikkelingen in de stad, gepresenteerd in de Utrecht monitor en Volksgezondheidsmonitor en verdiepende onderzoeken.

Het onderdeel *Leren en verbeteren via interactie en dialoog* omschrijft dat data, ervaringsverhalen en signalen in relatie tot de gestelde ambitie besproken worden met o.a. professionals en ervaringsdeskundigen. Door deze informatie centraal te stellen kan gemeente Utrecht bepalen of ze de juiste dingen doen en de inzichten die hieruit komen, kunnen leiden tot aanpassingen in uitvoering of beleid om de ambitie en doelstellingen te realiseren.

Figuur: Het Utrechts sturingsmodel



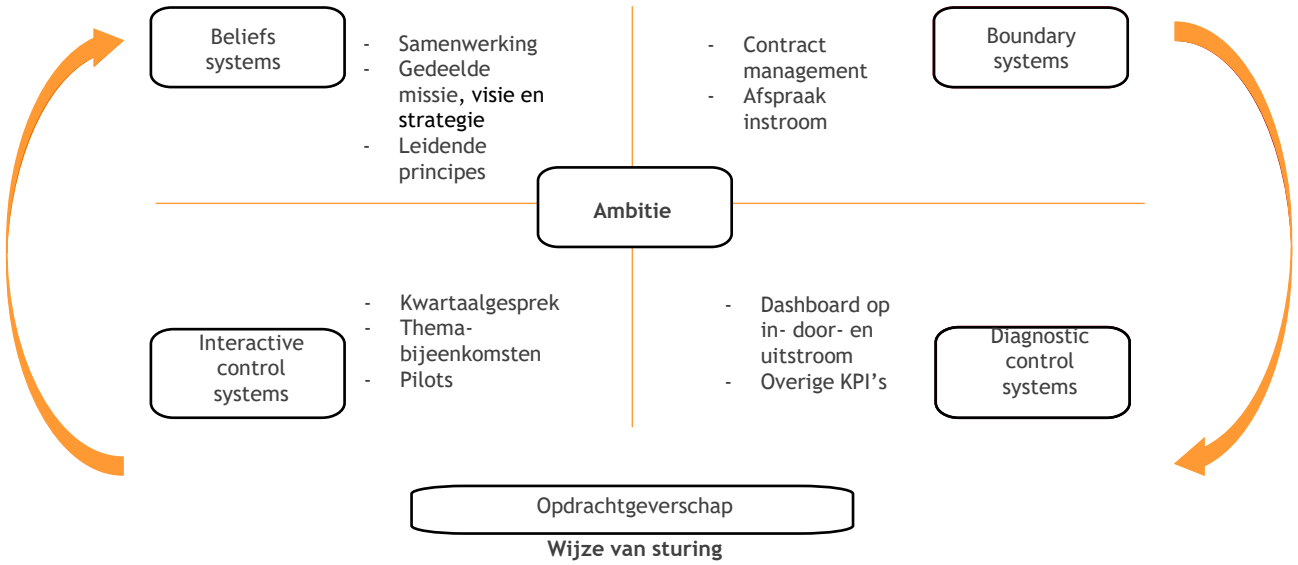
(Utrechts) Sturingsmodel

Hoe kan de sturingsrelatie tussen UW en de gemeente Utrecht worden ontwikkeld en toegepast, zodat deze bijdraagt aan een succesvolle herpositionering bij het voorkeursscenario ?

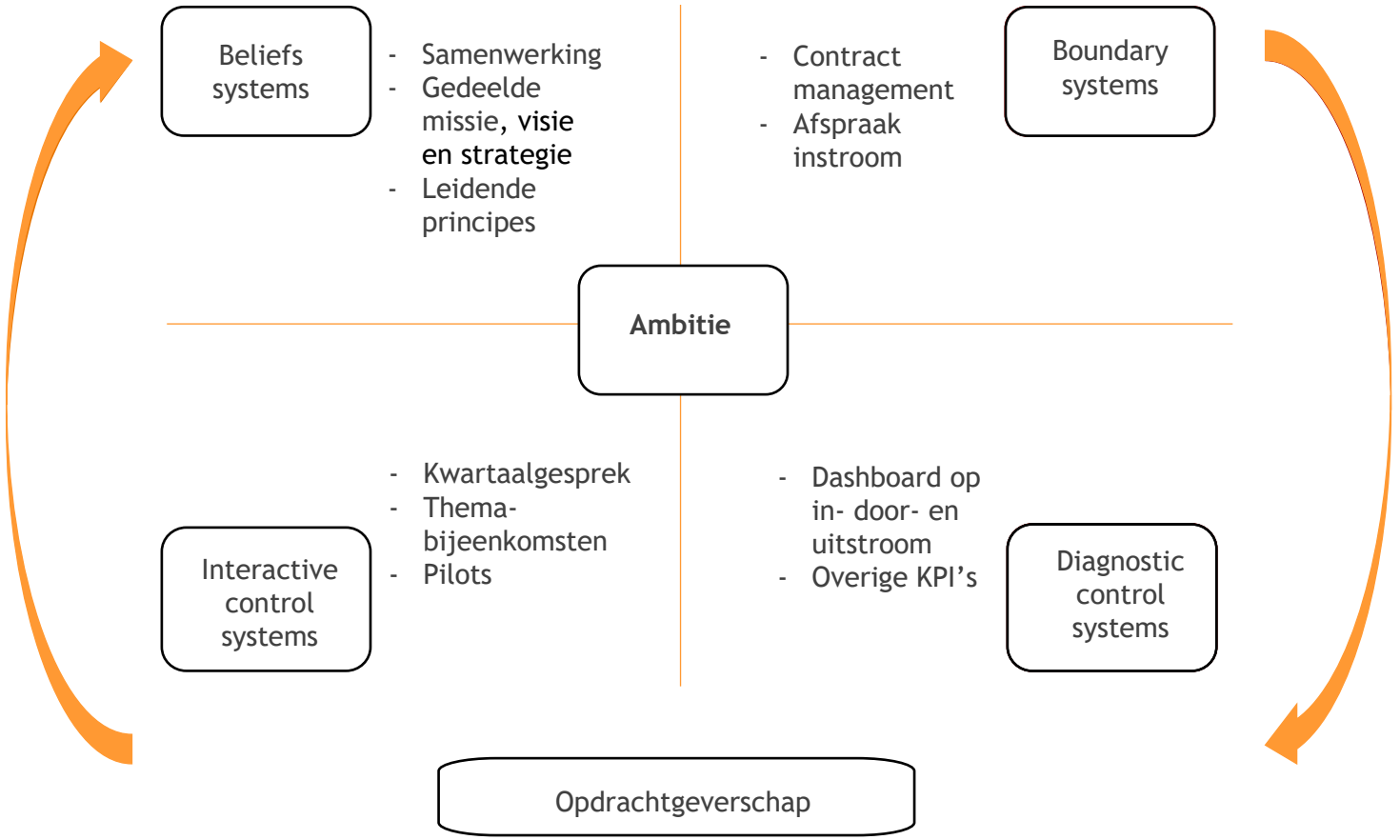
Het model **'4 levers of control' van Simons** beoogt beheersing via vier invalshoeken, met zowel aandacht voor de harde kant van monitoring als voor de zachte kant van visie en cultuur. Deze vier invalshoeken zijn: diagnostic, belief-, boundary- en interactive control systems. Dit model heeft als doel de organisatie beter te **beheersen** om de **strategische doelen** van de organisatie te bereiken.

Deze vier instrumenten kunnen gezien worden als hefbomen die elkaar in balans houden, om die **balans** te behouden zijn de hefbomen **gelijkwaardig**. Die hefbomen richten zich op de spanningen die er zijn in beheersing: tussen vrijheid en beperking, machtiging en verantwoording, top-down aansturing en bottom-up, creativiteit, experiment en efficiency.

Variant van het Utrechts sturingsmodel



Utrechts sturingsmodel i.r.t. UW

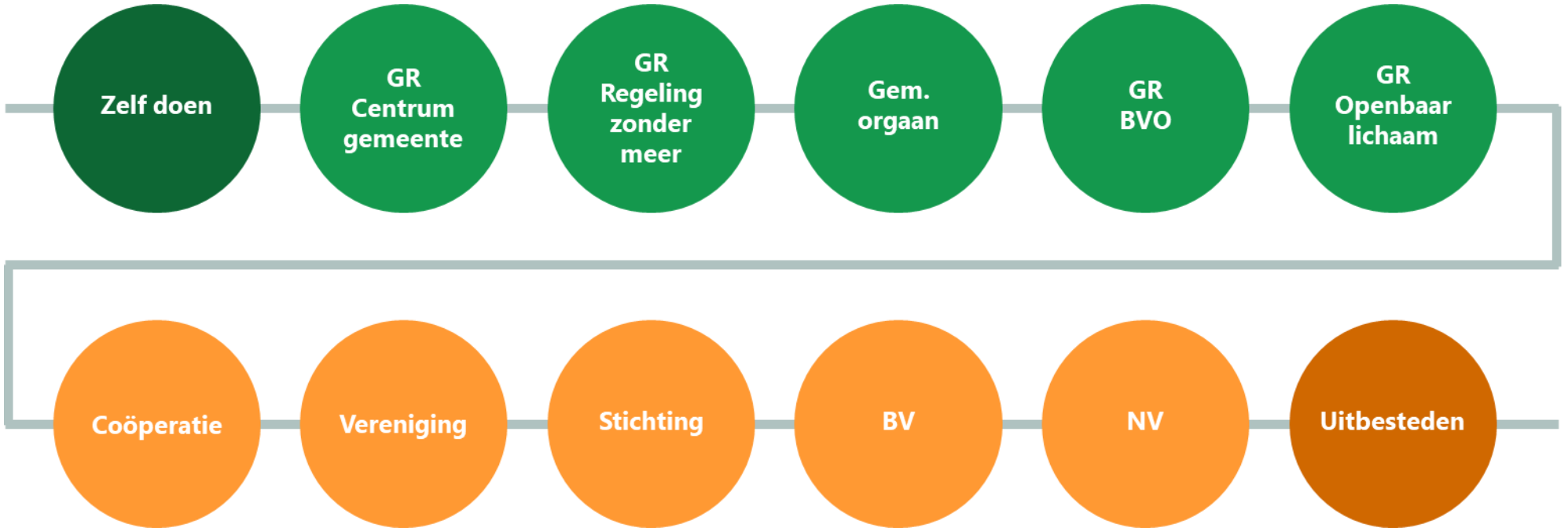


Het Utrechts Sturingsmodel

- Gemeente Utrecht en UW zullen hiermee invulling kunnen geven aan een gezamenlijke ambitie.
- Dit betekent dat op alle vier de onderdelen uitgewerkt moet worden hoe de sturing eruit zal zien.
- Het betekent niet alleen samen een dashboard ontwikkelen (als diagnostic control system), maar juist ook met elkaar nadenken over de gedeelde waarden met leidende principes (als belief system), hoe contractmanagement eruit moet zien (als boundary system) en hoe dit vorm krijgt in de kwartaalgesprekken (als interactive control system).
- Met als doel dat iedereen binnen UW werkt vanuit dezelfde, gedeelde missie en dit ook concreet kan maken in de dagelijkse uitvoering.

Governance | Juridische vormen

Er zijn verschillende juridische rechtsvormen. Deze vormen bevinden zich op een as tussen de twee uitersten ‘zelf doen’ en het ‘uitbesteden’. Daarbinnen kan een keuze worden gemaakt tussen een publiekrechtelijke of een privaatrechtelijke rechtsvorm. Er zijn ook ‘tussenvormen’ mogelijk zoals een bv of nv onder een GR of onder een gemeente.



Governance | GR centrumgemeente

Toelichting GR centrumgemeente	
Algemene beschrijving	Bij de 'GR centrumgemeente' wordt één gemeente aangewezen die namens andere gemeenten de bevoegdheid ontvangt over de uitvoering van taken.
Organisatie	Geen aparte rechtspersoon. Geen nieuwe organisatie, alleen een centrumgemeente en deelnemende gemeenten.
Zeggenschap	De centrumgemeente staat dicht bij de andere gemeenten. Colleges houden zelf regie en nemen gezamenlijk besluiten. Democratisch gehalte is hoog.
Governance	Gemeenten en centrumgemeente voeren een bestuurlijk overleg met elkaar om te komen tot afspraken. Er is geen sprake van een rolverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.
Beleid	Colleges zijn politiek verantwoordelijk voor het beleid. Met de centrumgemeente worden afspraken gemaakt over de uitvoeringstaken in een dienstverleningsovereenkomst (DVO) of mandaat.
Planning en control	Verantwoording van de begroting en jaarrekening ligt bij het college van de centrumgemeente.
Kosten	Kostendekkend. Afhankelijk van de afspraken en eigen inzet van de centrumgemeente. De kosten worden verdeeld met een verdeelsleutel of op basis van taakuitoefening.

Governance | GR regeling zonder meer

Toelichting GR regeling zonder meer	
Algemene beschrijving	De ‘GR regeling zonder meer’ is gericht op het gestructureerd samenwerken tussen gemeenten met behoud van ieders zelfstandigheid en inbreng.
Organisatie	Geen rechtspersoon. Geen nieuwe organisatie, alleen zakelijke afspraken met deelnemende gemeenten.
Zeggenschap	Taken en verantwoordelijkheden staan dicht bij het gemeentebestuur. colleges houden zelf regie en nemen gezamenlijk besluiten. Democratisch gehalte is hoog.
Governance	Gemeenten zien elkaar als gelijke partners en voeren een bestuurlijk overleg met elkaar om te komen tot afspraken. Er is geen sprake van een rolverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.
Beleid	Colleges zijn politiek verantwoordelijk voor het beleid. Voor de uitvoering van taken maken gemeenten gebruik van convenanten, intentieovereenkomsten en bestuursafspraken.
Planning en control	Verantwoording van de begroting en jaarrekening ligt bij de colleges van de deelnemende gemeenten.
Kosten	Iedere gemeenten houdt zijn eigen kosten voor de inzet van personeel en ondersteunende diensten. Kostendekkend. Het is volledig op basis van de gemaakte afspraken.

Governance | GR gemeenschappelijk orgaan

Toelichting GR gemeenschappelijk orgaan	
Algemene beschrijving	De ‘GR gemeenschappelijk orgaan’ is qua samenwerking zeer geschikt voor nauw omschreven taken, waar geen noodzaak is om politieke verantwoordelijkheid af te leggen. Dit kan het geval zijn als er sprake is van een rekenkamer, ombuds-, advies- of klachtencommissie.
Organisatie	Geen rechtspersoon. Geen nieuwe organisatie, alleen een groep die de verantwoordelijkheid draagt voor het uitvoeren van een specifieke taak.
Zeggenschap	Taken en verantwoordelijkheden staan op geringe afstand van het gemeentebestuur. De raad heeft direct invloed op de GR. Democratisch gehalte is hoog.
Governance	De organisatie heeft één bestuur. Het bestuur bestaat uit een secretaris en bestuursleden. Dat kunnen portefeuillehouders/raadsleden zijn. Er is geen sprake van een rolverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.
Beleid	Gemeenschappelijk orgaan is een verlengstuk van het lokaal bestuur. Voor de uitvoering van taken zijn bevoegdheden aan het gemeenschappelijk orgaan overgedragen, waardoor het orgaan deze bevoegdheden op eigen verantwoordelijk uitoefent. Er is geen sprake van ‘check en balances’, omdat de democratische verantwoording niet in het geding is.
Planning en control	Monitoring op de begroting en jaarrekening ligt bij de raad. De raad kan een zienswijze indienen.
Kosten	Kostendekkend. Alleen uitvoering van taken van het gemeenschappelijk orgaan. Alle deelnemende gemeenten zijn verantwoordelijk voor de kosten en inzet van personeel en ondersteunende diensten.

Governance | GR bedrijfsvoeringsorganisatie

Toelichting GR bedrijfsvoeringsorganisatie (BVO)	
Algemene beschrijving	De 'GR bedrijfsvoeringsorganisatie' is gericht op de uitvoering van gemeentelijke taken onder beleidsmatige sturing van gemeenten.
Organisatie	Publiekrechtelijke rechtspersoon. Eigenstandige organisatie, decentraal, geleid door een directeur in dienst van de GR.
Zeggenschap	Lage bestuurlijke betrokkenheid. Taken en verantwoordelijkheden staan op enige afstand van het gemeentebestuur. Democratisch gehalte is hoog.
Governance	De organisatie heeft een dagelijks bestuur (DB). Het DB kan bestaat uit raadsleden of leden van het college. Het DB legt verantwoording af aan de raad. Er kan geen sprake zijn van een rolverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.
Beleid	Gemeenschappelijk orgaan is een verlengstuk van het lokaal bestuur. Colleges zijn politiek verantwoordelijk voor het beleid. De bedrijfsvoeringsorganisatie is uitsluitend ter behartiging van eenvoudige uitvoerende taken, ondersteunende processen en beperkt tot bedrijfsvoering (beleidsluw).
Planning en control	Verantwoording van de begroting en jaarrekening ligt bij de bedrijfsvoeringsorganisatie. Monitoring op de begroting en jaarrekening ligt bij het DB. De raad kan een zienswijze indienen.
Kosten	Kostendekkend. Alleen uitvoering. Alle deelnemende gemeenten zijn verantwoordelijk voor de kosten en inzet van personeel en ondersteunende diensten.

Governance | GR openbaar lichaam

Toelichting GR openbaar lichaam	
Algemene beschrijving	Een ‘openbaar lichaam’ is volledig zelfstandig in de uitvoering van gemeentelijke taken.
Organisatie	Publiekrechtelijke rechtspersoon. Eigenstandige organisatie, centraal, geleid door een directeur in dienst van de GR.
Zeggenschap	Hoge bestuurlijke betrokkenheid. Taken en verantwoordelijkheden staan op grote afstand van het gemeentebestuur. Democratisch gehalte is hoog.
Governance	De organisatie heeft een algemeen bestuur (AB) en een dagelijks bestuur (DB). Enkel leden van het college kunnen lid worden van het AB of DB. Zowel het AB en DB moeten verantwoording afleggen aan de raad. Er is kan sprake zijn van een rolverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer middels een onderhandse aanbestedingen.
Beleid	Bevoegdheden van het college en de raad zijn volledig gedelegeerd aan de organisatie. Het openbaar lichaam is bevoegd zelfstandig deel te nemen aan het maatschappelijk verkeer en kan privaatrechtelijke rechtshandelingen verrichten. Het openbaar lichaam heeft een breed takenpakket (alle taken van een overheid mogelijk).
Planning en control	Verantwoording van de begroting en jaarrekening ligt bij het openbaar lichaam.
Kosten	Kostendekkend. Volledige organisatie. Alle deelnemende gemeenten zijn verantwoordelijk voor de kosten en inzet van personeel en ondersteunende diensten.

Governance | Coöperatie

Toelichting coöperatie	
Algemene beschrijving	Een coöperatie is gericht op het realiseren van de belangen van haar leden. De coöperatie draagt collectief zorg voor de bedrijfsmatige activiteiten en heeft een winstoogmerk. Een coöperatie is een speciale vorm van een vereniging.
Organisatie	Privaatrechtelijke rechtspersoon. Eigenstandige organisatie, geleid door een directeur.
Zeggenschap	Lage bestuurlijke betrokkenheid. Taken en verantwoordelijkheden staan op grote afstand van het gemeentebestuur. Democratisch gehalte laag, afhankelijk van de betrokkenheid van bestuurders van de gemeente. Binnen de coöperatie ligt de zeggenschap bij de leden.
Governance	De organisatie heeft een bestuur, algemene leden vergadering (Alv) en raad van commissarissen (RvC). Leden van het college kunnen lid worden van het bestuur, de Alv en RvC. De inzet van collegeleden in het bestuur of RvC geeft meer invloed in de verantwoording afleggen aan de raad. Er kan sprake zijn van een rolverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer middels een onderhandse aanbestedingen.
Beleid	Bevoegdheid van de raad is beperkt in een coöperatie. De coöperatie is bevoegd zelfstandig deel te nemen aan het maatschappelijk verkeer en kan privaatrechtelijke rechtshandelingen verrichten.
Planning en control	Verantwoording van de begroting en jaarrekening ligt bij het college.
Kosten	Marktconform. Volledige organisatie. Alle deelnemende leden zijn verantwoordelijk voor de kosten en (verlies) ingebracht kapitaal. WA: Wettelijke Aansprakelijkheid. De leden van een coöperatie zijn gezamenlijk aansprakelijk.

Governance | Vereniging

Toelichting vereniging	
Algemene beschrijving	Een vereniging is gericht op het gezamenlijk realiseren van maatschappelijke activiteiten. De vereniging heeft geen winstoogmerk.
Organisatie	Privaatrechtelijke rechtspersoon. (Onlogisch) een eigenstandige organisatie te houden, anders dan wel ondersteunend aan het bestuur organisatie, wel bepaalde personen
Zeggenschap	Lage bestuurlijke betrokkenheid. Taken en verantwoordelijkheden staan op grote afstand van het gemeentebestuur. Democratisch gehalte laag, afhankelijk van de betrokkenheid van bestuurders van de gemeente. Binnen de vereniging ligt de zeggenschap bij de leden.
Governance	De organisatie heeft een bestuur en een algemene leden vergadering (Alv). Leden van het college kunnen lid worden van het bestuur en de Alv. De inzet van collegeleden in het bestuur of de Alv geeft meer invloed in de verantwoording afleggen aan de raad. De Alv benoemt het bestuur en dit wordt, samen met werkzaamheden, bevoegdheden en verplichtingen vastgelegd in statuten.
Beleid	Bevoegdheid van de raad is beperkt in een vereniging. De vereniging is bevoegd zelfstandig deel te nemen aan het maatschappelijk verkeer en kan privaatrechtelijke rechtshandelingen verrichten.
Planning en control	Verantwoording van de begroting en jaarrekening ligt bij het college.
Kosten	Marktconform. Volledige organisatie. Alle deelnemende leden zijn verantwoordelijk voor de kosten en (verlies) ingebracht kapitaal.

Governance | Stichting

Toelichting stichting	
Algemene beschrijving	Een stichting is gericht op het realiseren van een bepaald sociaal of maatschappelijk doel. De stichting heeft geen winstoogmerk.
Organisatie	Privaatrechtelijke rechtspersoon. Geen eigenstandige organisatie, een van kapitaal geleid door een directeur.
Zeggenschap	Lage bestuurlijke betrokkenheid. Taken en verantwoordelijkheden staan op grote afstand van het gemeentebestuur. Democratisch gehalte laag, afhankelijk van de betrokkenheid van de gemeente.
Governance	De organisatie heeft geen leden, slechts een bestuur en soms een raad van toezicht (RvT). Het college kan lid worden van het bestuur en raad van toezicht (RvT). De inzet van collegeleden in het bestuur en RvT geeft meer invloed in de verantwoording afleggen aan de raad. Het bestuur heeft bevoegdheden en verplichtingen vastgelegd in statuten.
Beleid	Bevoegdheid van de raad is indirect in een stichting. De stichting is bevoegd zelfstandig deel te nemen aan het maatschappelijk verkeer en kan privaatrechtelijke rechtshandelingen verrichten.
Planning en control	Verantwoording van de begroting en jaarrekening ligt bij het college.
Kosten	Marktconform. Volledige organisatie. Alle deelnemende leden zijn verantwoordelijk voor de kosten en (verlies) ingebracht kapitaal.

Governance | Besloten Vennootschap

Toelichting bv	
Algemene beschrijving	Een bv is gericht op het realiseren van bedrijfsmatige activiteiten met winstoogmerk. Aandelen zijn op naam gesteld en niet vrij verhandelbaar.
Organisatie	Privaatrechtelijke rechtspersoon. Eigenstandige organisatie, geleid door een directeur.
Zeggenschap	Lage bestuurlijke betrokkenheid. Taken en verantwoordelijkheden staan op grote afstand van het gemeentebestuur. Democratisch gehalte is zeer laag, afhankelijk van de betrokkenheid van gemeenten als aandeelhouder. Gemeenten vinden het doorgaans ingewikkeld om de rol als aandeelhouder te doorgronden en intern te beleggen. Binnen de BV ligt de zeggenschap bij de aandeelhouders, dat zijn de deelnemende gemeenten
Governance	De organisatie heeft een bestuur en kan een raad van Commissarissen (RvC) hebben. Bij de inrichting van de governance is het van belang oog te hebben voor scheiding van belangen. Immers hebben de leden van het bestuur en de RvC zich primair te richten naar het belang van de vennootschap, niet naar het belang van de gemeente(n). Leden van het college van gemeenten kunnen lid worden van het bestuur. Het komt voor dat de relatie tussen de NV en gemeenten zakelijk(er) van aard is, waarbij gemeenten de rol van opdrachtgever en de NV die van opdrachtnemer inneemt.
Beleid	Bevoegdheid van de raad is beperkt in een bv. De bv is bevoegd zelfstandig deel te nemen aan het maatschappelijk verkeer en kan privaatrechtelijke rechtshandelingen verrichten. Van belang is dat de bv beperkt wordt in mogelijkheden nieuwe (markt) activiteiten te verrichten. Deze beperking is vaak statutair vastgesteld.
Planning en control	Verantwoording van de begroting en jaarrekening ligt bij het college.
Kosten	Marktconform. Volledige organisatie. Alle aandeelhouders zijn verantwoordelijk voor de kosten en (verlies) ingebracht kapitaal.

Governance | Naamloze Vennootschap

Toelichting NV	
Algemene beschrijving	Een NV is gericht op het realiseren van bedrijfsmatige activiteiten met winstoogmerk. Aandelen zijn niet op naam gesteld en vrij verhandelbaar.
Organisatie	Privaatrechtelijke rechtspersoon. Eigenstandige organisatie, geleid door een directeur.
Zeggenschap	Lage bestuurlijke betrokkenheid. Taken en verantwoordelijkheden staan op grote afstand van het gemeentebestuur. Democratisch gehalte is zeer laag, afhankelijk van de betrokkenheid van gemeenten als aandeelhouder. Gemeenten vinden het doorgaans ingewikkeld om de rol als aandeelhouder te doorgronden en intern te beleggen. Binnen de NV ligt de zeggenschap bij de aandeelhouders, dat zijn de deelnemende gemeenten.
Governance	De organisatie heeft een bestuur en kan een raad van Commissarissen (RvC) hebben. Bij de inrichting van de governance is het van belang oog te hebben voor scheiding van belangen. Immers hebben de leden van het bestuur en de RvC zich primair te richten naar het belang van de vennootschap, niet naar het belang van de gemeente(n). Leden van het college van gemeenten kunnen lid worden van het bestuur. Het komt voor dat de relatie tussen de NV en gemeenten zakelijk(er) van aard is, waarbij gemeenten de rol van opdrachtgever en de NV die van opdrachtnemer inneemt.
Beleid	Bevoegdheid van de raad is beperkt in een NV. De NV is bevoegd zelfstandig deel te nemen aan het maatschappelijk verkeer en kan privaatrechtelijke rechtshandelingen verrichten. Van belang is dat de NV beperkt wordt in mogelijkheden nieuwe (markt) activiteiten te verrichten. Deze beperking is vaak statutair vastgesteld.
Planning en control	Verantwoording van de begroting en jaarrekening ligt bij het college.
Kosten	Marktconform. Volledige organisatie. Alle aandeelhouders zijn verantwoordelijk voor de kosten en (verlies) ingebracht kapitaal. Wanneer economische activiteiten worden verricht moet tenminste de kostprijs van deze activiteiten worden doorberekend (Wet markt en overheid).

De Galan Groep

Rutgers van Rozenburglaan 2
3744 MC Baarn
035 694 8000