DEFINITIEF 23 MEI 2023



UITVOERINGSSTRATEGIE

PROGRAMMA BINNENSTAD 2024-2030

DE BINNENSTAD IN ANDER DAGLICHT
DE BINNENSTAD IN JE DROMEN
DE BINNENSTAD IN CONCERT
DE BINNENSTAD IN ONTWIKKELING
DE BINNENSTAD IN CIJFERS
DE BINNENSTAD IN EEN OOGOPSLAG

gemeente Zoetermeer



COLOFON

Uitgave van Gemeente Zoetermeer
Stedelijke Ontwikkeling - Ruimtelijk Beleid

Lay-out en afbeeldingen: Gemeente Zoetermeer
Bij de samenstelling van dit document hebben we ons best gedaan om alle rechthebbenden van het beeldmateriaal correct te vermelden.
Wanneer u meent dat u hier niet of incorrect vermeld staat verzoeken wij u contact op te nemen met het secretariaat van de afdeling Stedelijke ontwikkeling van de gemeente Zoetermeer.

Aan de inhoud van de teksten en kaartbeelden is veel zorg besteed. Toch kan informatie onvolledig of niet helemaal correct zijn weergegeven. Aan de informatie in dit document kunnen geen rechten worden ontleend.

INHOUDSOPGAVE

Hoofdstuk 1: Inleiding 4
Leeswijzer 5
Hoofdstuk 2: Ruimtelijk programmatische uitgangspunten 6
2.1 Gebiedsprogramma binnenstad en de Omgevingswet 6
2.2 Uitvoeringsstrategie binnenstad en de Zoetermeerse werkwijze 6
2.3 Bijdrage programma binnenstad aan doelen Zoetermeer 2040 7
2.4 Kwalitatieve criteria voor de binnenstad 10
Hoofdstuk 3: uitvoeringsstrategie programma binnenstad 2022-2030 12
3.1 Inleiding 12
3.2 Resultaten Uitvoeringsstrategie 2022-2023 12
3.3 Voortschrijdende inzichten 15
Hoofdstuk 4: uitvoeringsstrategie programma binnenstad 2024-2030 17
4.1 Inleiding 17
4.2 Orgware en placemaking 18
4.3 Beoordeling van initiatieven 18
4.4 Programmasturing 19
4.5 Programma uitwerking 20
4.6 Deelgebieden 21
4.7 Projecten in uitvoering 24
4.8 Omgevingscommunicatie 24
4.9 Extern relatiemanagement 25
Hoofdstuk 5: Gemeentelijk grondbeleid en ontwikkelstrategie 26
5.1 Inleiding 26
5.2 Situationeel grondbeleid voor de binnenstad 26
5.3 Samenwerking met partners 27
5.4 Financiële kaders van het grondbeleid en Businesscase 27
5.5 Kansen en risico's 28
Hoofdstuk 6: organisatie programma binnenstad 29
6.1 Inleiding 29
6.2 Taken en verantwoordelijkheden 29
6.3 Organisatiestructuur 31
6.4 Omvang en samenstelling 32
Bijlagen 34
1 Programmering wonen, werken, openbare ruimte en voorzieningen dd. oktober 2022 34
2 Overzicht bestaand gemeentelijk beleid 34
3 Overzicht Afsprakenkader programma binnenstad 36

AD iN JE DROMEN DE BiNNENSTAD iN BEWEGiNG DE BiNNENSTAD iN CONCERT DE BiNNENSTAD iN BLOEi DE BiNNENSTAD iN CIJFERS DE BiNNEN
iNNENSTAD iN ONTWiKKELiNG DE BiNNENSTAD iN VOOR iETS NIEUWS DE BiNNENSTAD iN DE TOEKOMST DE BiNNENSTAD iN EEN OOGOPSLAG
EEN OOGOPSLAG DE BiNNENSTAD iN AANBOUW DE BiNNENSTAD iN JE EiGEN WOORDEN DE BiNNENSTAD iN TRANSiTiE DE BiNNENSTAD iN VER

HOOFDSTUK 1: INLEIDING

Op 31 januari 2022 stelde de gemeenteraad het benodigde budget beschikbaar voor de Uitvoeringsstrategie Programma Binnenstad 2022-2023.

De uitvoeringsstrategie geeft antwoord op de vraag hoe de ambities in de Visie Binnenstad 2040 kunnen worden gerealiseerd. De ambitie is een levendiger en sfeervoller stedelijke binnenstad, die past binnen de kaders van de Visie Zoetermeer 2040. Om dit waar te maken is een groter en gevarieerder aanbod van woningen, maatschappelijke en culturele voorzieningen en bedrijvigheid nodig. Het doel van de uitvoeringsstrategie is om de ambitie om te zetten in concrete stappen die leiden tot uitvoering en een integrale gebiedsbusinesscase (financiële meerjaren verkenning) zodat de beoogde veranderingen ook gaan plaatsvinden.

Alle onderdelen uit de uitvoeringsstrategie 2022-2023 zijn of worden dit jaar afgerond. Hierdoor weten we wat ons de komende jaren te doen staat. Het vertrekpunt vormt hiervoor de Visie Binnenstad 2040 en de uitkomsten van het onderzoek naar de gewenste programmering met betrekking tot wonen, werken, voorzieningen en openbare ruimte, die vorig jaar is afgerond. Naast de al lopende uitvoeringsprojecten is in 2022 een voortvarende start gemaakt met de haalbaarheidsfase van de deelgebieden Luxemburglaan e.o. en Zuidflank Nederlandlaan, waarvan de resultaten separaat aan de gemeenteraad worden voorgelegd.

In het eerste half jaar van 2023 is ook gestart met de haalbaarheidsfase van deelgebied Denemarkenlaan e.o.

Het is nu tijd om een vervolg uitvoeringsstrategie voor het programma en de resterende deelgebieden vast te stellen. Deze uitvoeringsstrategie is voor de periode van 2024 tot 2030 op basis van resultaten, ervaringen en voortschrijdende inzichten. In de uitvoeringsstrategie wordt nadrukkelijk aansluiting gezocht bij bestaand beleid, de visie Zoetermeer 2040 en de daarin opgenomen Zoetermeerse Aanpak.

De redenen om nu voor een periode van zes jaar een uitvoeringsstrategie vast te stellen is het meerjarenperspectief dat voorkomt uit de uitgevoerde verdiepende studies, de toekenning van subsidies van het Rijk, de noodzaak tot integraal werken aan meerdere deelgebieden tegelijkertijd en het kunnen faciliteren van initiatieven van marktpartijen, ondernemers en bewoners. Ook het gebiedsprogramma Binnenstad zoals bedoeld in de nieuwe Omgevingswet (per 1 januari 2024) vraagt om een meerjarenperspectief. Vernieuwing van de binnenstad betekent werken aan de overgang van planmatige groei naar integrale gebiedsontwikkeling; dit gaat over de wensen van bestaande en nieuwe bewoners, ondernemers en bezoekers van de binnenstad. Hiermee zichtbare resultaten boeken kost toegewijde aandacht en energie gedurende meerdere jaren.

Meer gelijktijdig in gang zetten en houden en

minder volgtijdelijk prioriteren vergt de nodige flexibiliteit en wendbaarheid van de ambtelijke organisatie en initiatiefnemers als ook de tijdige beschikbaarheid van het publiekrechtelijk instrumentarium (onder meer omgevingsplan, beeldkwaliteitsplan, voorkeursrecht).

Eind 2022 stond Zoetermeer stil bij 60 jaar new town. Een geschikt startmoment om bij het volgende lustrum een nog meer levendige en sfeervolle binnenstad te kunnen laten zien aan alle Zoetermeerders en bezoekers. Het werk hieraan is voortvarend gestart, het wordt nu een kwestie van uitbouwen, volhouden en blijven meebewegen in tijden van economische voor- en tegenspoed.

Leeswijzer

De uitvoeringsstrategie binnenstad 2024-2030 bestaat uit vijf onderdelen en wordt ondersteund door enkele bijlagen. Eerst leggen we de relatie met de Visie Zoetermeer 2040 en de daarin opgenomen Zoetermeerse Aanpak en benoemen we de concrete bijdrage van het programma binnenstad aan de doelen van Zoetermeer 2040 (hoofdstuk 2). Dan staan we stil bij de resultaten en voortschrijdende inzichten van het afgelopen anderhalf jaar (hoofdstuk 3) om vervolgens in te gaan op de uitvoeringsstrategie voor de periode 2024-2030 (hoofdstuk 4). De operationele vraagstukken, het gemeentelijk grondbeleid en de organisatie programma binnenstad komen in hoofdstuk 5 en 6 aan de orde.

Als Bijlage 1 is de Programmering wonen, werken, openbare ruimte en voorzieningen d.d. 12 oktober 2022 toegevoegd. Bijlage 2 bevat een overzicht van het bestaande gemeentelijke beleid zoals dat ook van toepassing is op de binnenstad. Bijlage 3 toont een overzicht van het huidig afsprakenkader voor de binnenstad.



HOOFDSTUK 2: RUIMTELIJK PROGRAMMATISCHE UITGANGSPUNTEN

2.1 Gebiedsprogramma binnenstad en de Omgevingswet

De Omgevingswet gaat over de fysieke leefomgeving. Met deze nieuwe wet, die naar verwachting op 1 januari 2024 van kracht wordt, wil de overheid de regels voor ruimtelijke ontwikkeling vereenvoudigen en samenvoegen.

De Omgevingswet kent meerdere instrumenten, zoals een omgevingsvisie, omgevingsprogramma, omgevingsplan en omgevingsvergunning. De omgevingsvisie geldt voor de gehele stad en is vastgelegd in de Omgevingsvisie Zoetermeer 2040 (hierna Zoetermeer 2040). In een omgevingsprogramma komen meerdere ontwikkelingen met betrekking tot de fysieke leefomgeving binnen een gebied samen. Het programma binnenstad is er daar één van, vastgelegd in de Visie Binnenstad 2040 en de meerjarige uitvoeringsstrategie. Het omgevingsplan vervangt bestaande bestemmingsplannen. De omgevingsvergunning wordt afgegeven per project.

De Omgevingswet kent een cyclisch karakter. Volgens de Omgevingswet is het omgevingsprogramma vormvrij. Wel dient het omgevingsprogramma één of meer van de volgende onderdelen te bevatten:

- Uitwerking van het beleid voor ontwikkeling, gebruik, beheer, bescherming en behoud van de fysieke leefomgeving;
- Maatregelen om aan omgevingswaarden (voormalige milieukwaliteitseisen) te voldoen. Tenminste de volgende waarden moeten door de gemeente worden vastgesteld: lucht-, water- en zwemwaterkwaliteit. Deze waarden moeten objectief kunnen worden vastgesteld en kwantitatief meetbaar zijn;
- Maatregelen om één of meer andere doelstellingen voor de fysieke leefomgeving te bereiken.

Het toekomstige omgevingsprogramma binnenstad is de basis voor in het omgevingsplan op te nemen omgevingswaarden, woningbouwprogramma (naar categorie), kostenverhaal en inzet van ander ruimtelijk-juridisch instrumentarium (bijvoorbeeld voorkeursrecht).

Het omgevingsprogramma binnenstad is een bevoegdheid van het College van B&W, terwijl het omgevingsplan door de gemeenteraad wordt vastgesteld.

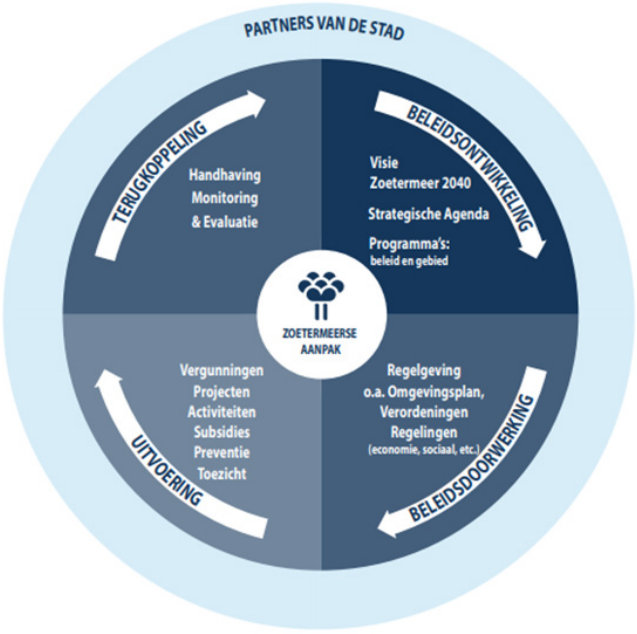
2.2 Uitvoeringsstrategie binnenstad en de Zoetermeerse werkwijze

Het programma binnenstad is veelomvattend en vraagt daarom veel expertise en capaciteit van de ambtelijke organisatie voor een succesvolle voorbereiding en uitvoering van de uiteenlopende projecten. Professioneel projectmatig werken vereist een gestructureerde manier van werken en denken. Daarom heeft de gemeente Zoetermeer de Zoetermeerse werkwijze projectmatig werken vastgesteld.

Het programma binnenstad volgt de hierin

vastgelegde werkwijze. Dit heeft met name betrekking op de besluitvorming, fasering en beheersing:

- Besluitvorming: er is een sturingsmodel ingericht volgens de driehoek ambtelijk opdrachtgever, bestuurlijk opdrachtgever en de opdrachtnemer, de gebiedsmanager;
- Fasering: de aanpak volgt de vastgelegde fasen: initiatief, haalbaarheid, uitwerking, uitvoering en nazorg;
- Beheersing: de volgende beheers aspecten worden gevolgd en gemonitord: Geld, Risico, Organisatie, Tijd, Informatie, Kwaliteit (GROTIK).



De Zoetermeerse Aanpak (Visie Zoetermeer 2040, januari 2022)

Naast de interne ambtelijk-bestuurlijke werkwijze, kennen we ook de Zoetermeerse Aanpak die is opgenomen in Zoetermeer 2040 en gebaseerd is op de beleidscyclus van de Omgevingswet. Dit helpt bij de doorwerking van Zoetermeer 2040 naar de uiteindelijke uitvoeringsprojecten in de binnenstad met name in de samenwerking met partners in de stad. De Zoetermeerse Aanpak (zie figuur 1) kent 4 onderdelen: beleidsontwikkeling, beleidsdoorwerking, uitvoering en terugkoppeling. Deze onderdelen lopen parallel aan de fasering van projecten.

2.3 Bijdrage programma binnenstad aan doelen Zoetermeer 2040

De ambitie voor een levendige en sfeervolle stedelijke binnenstad is sterk verankerd in Zoetermeer 2040 en de Visie Binnenstad 2040. Zoetermeer 2040 is de overkoepelende visie voor de sociale, economische en ruimtelijke ontwikkeling van de stad. De Visie Binnenstad 2040 gaat over het ontwikkelen en versterken van een levendige, aantrekkelijke, sfeervolle, bruisende en gastvrije binnenstad door het verbeteren van de kwaliteit van de stedenbouwkundige inrichting, het toevoegen van (woon)programma en het stimuleren van samenwerking.
Zoetermeer 2040 is voorzien van een strategische agenda, waarover periodiek aan het college wordt gerapporteerd. Hierin wordt ook aandacht besteed aan het gebiedsprogramma binnenstad.

De binnenstad is volop in ontwikkeling en biedt daardoor veel kansen voor het bereiken van de belangrijkste doelstelling van Zoetermeer 2040, namelijk het keren van de Zoetermeerse mechanismen (A). De instrumenten die ons hiervoor ter beschikking staan zijn sturen op samenhang (B), sturen op diversiteit en kwaliteit (C) en sturen op het bundelen van krachten (D).

A. Het keren van de Zoetermeerse mechanismen

1. Concurrerende woonaantrekkelijkheid van het centrumgebied.

Dit betreft kwaliteitsverbetering (uitstraling, beleving en gebruikswaarde van het openbaar gebied, onderscheidende architectuur) en een verbetering van de sociale en fysieke veiligheid. Door de aanpak van de openbare ruimte kan de gemeente sturen op ruimtelijke kwaliteit. Zo worden water en groen toegevoegd die de ruimte een eigen identiteit geven. Een voorbeeld is de aanleg van twee singels, die een kader vormen voor bijzonder singelarchitectuur. Bovendien wordt de openbare ruimte voornamelijk ingericht op verblijven en gebruik door fietser en voetganger.

2. Sociaaleconomische kracht van de binnenstad.

De ontwikkelingen zijn gericht op meer diverse instroom van inwoners. Het is een uitnodiging aan kritische vernieuwers, zelfbewuste aanpakkers, kenniswerkers en creatievelingen, die een volgende stap in hun wooncarrière kan worden aangeboden door meer variatie in het woningaanbod. Dit leidt tot een gemêleerde samenstelling van binnenstadsbewoners, mede door verjonging, het vergroten van eigenaarschap en binding aan de binnenstad (en Zoetermeer). Er worden drie vormen van eigenaarschap onderscheiden:

- Fysiek eigenaarschap: meer koopwoningen in alle segmenten en/of verkoop van een deel van de huurwoningenvoorraad: in de afgelopen 10 jaar is in het stadscentrum het percentage huurwoningen toegenomen ten koste van het percentage koopwoningen.
- Sociaal eigenaarschap: meer ruimte voor eigen initiatieven voor zorg, sport, veiligheid, cultuur, wonen en openbaar gebied.
- Mentaal eigenaarschap: gevoel van verbondenheid met binnenstad, plekken, ideeën, initiatieven, waardoor medeverantwoordelijkheid voor gebruik en beheer toeneemt.

3. Samenhang beroepsbevolking en werkgelegenheid.

Versterking van de werkgelegenheidsfunctie in de binnenstad. De laatste jaren constateren we dat de werkgelegenheid afneemt. Het gemiddeld besteedbaar inkomen per huishouden en het gemiddeld opleidingsniveau is in het centrum beduidend lager dan het Zoetermeers gemiddelde.

4. Verschillen tussen wijken en buurten.

Nieuwbouw in de binnenstad moet een impuls geven aan de bestaande stad. Bijvoorbeeld door met nieuwbouw strategische schuifruimte te creëren in bestaande wijken waardoor transformatie en verbetering in die wijken mogelijk wordt. Hier zal het programma Woningbouw als aanjager vorm en inhoud aan gaan geven. Het beoogde woningbouwprogramma in de binnenstad moet in afstemming met dat programma bijdragen aan het versterken van het sociaaleconomische fundament van de stad.

5. Adaptief vermogen.

Ruimte voor verbouwing, transformatie of herpositionering van bestaande woningen om nieuwe doelgroepen aan te kunnen trekken. De energietransitie wordt ingezet als één van de motoren achter de transformatie. In de Dorpsstraat leidt dit tot woningen in unieke woonmilieus

die typisch zijn voor historische binnensteden. Bij kantoortransformatie aan Europaweg en Engelandlaan heeft dit geleid tot een groot aantal jongerenwoningen.

B. Sturen op samenhang

6. Bouwstenen.

In de Visie Binnenstad 2040 zijn acht ruimtelijk-programmatische bouwstenen geformuleerd die als kader dienen voor elke (individuele) ontwikkeling en die ervoor moeten zorgen dat de binnenstad zich door ontwikkelt binnen een stedelijk weefsel van gesloten en/of samengestelde bouwblokken en duidelijk herkenbare openbare ruimtes.

C. Sturen op diversiteit en kwaliteit

7. Beeldkwaliteitsplan binnenstad.

In 2022 is gestart met het opstellen van het beeldkwaliteitsplan binnenstad en het instellen van een Quality team en Supervisor. In dit beeldkwaliteitsplan zijn ontwerpregels geformuleerd voor nieuwe ontwikkelingen in de Binnenstad, gericht op het verhogen van de kwaliteit en stedenbouwkundige samenhang. Het beeldkwaliteitsplan wordt in 2023 afgerond en ter besluitvorming voorgelegd aan de gemeenteraad.

8. Actualiseren van beeldkwaliteitsplan Dorpsstraat.

Hierin wordt de historische authenticiteit en kwaliteit scherper geformuleerd met de daaraan verbonden regels voor transformatie. Daarnaast zal vanuit de historische analyse een nadrukkelijke sturing komen op de inrichting en vorm van (verdwenen) openbare ruimtes.

9. Gevarieerd woonprogramma met bijzondere woonvormen.

De binnenstad is in potentie voor veel verschillende huishoudens met een stedelijke leefstijl een gewilde plek om te wonen: jongeren/studenten, young urban professionals, empty nesters en (doorstromende) stedelijke gezinnen. Dit vraagt om een palet aan onderscheidende woningtypen met voldoende betaalbare woningen: penthouses, studio's, ruime appartementen in de midden huur en het koopsegment, 'friends'-concepten, stadswoningen voor gezinnen, houtbouw (dak opbouwen), woonboten en authentieke dorpse woningen. Hiervoor wordt maatwerk geleverd om inwoners met uiteenlopende leefstijlen een plek te geven of langer in de binnenstad te kunnen blijven wonen.

D. Sturen op het bundelen van krachten

10. Invulling geven aan gebruik van ongebruikte ruimtes.

Hierin is naast bouwvolumes (hardware) en doelgroepen aan de hand van leefstijlen (software) aandacht voor de 'geleefde' stad. Dat gebeurt door ideeën en aanwijzingen te geven voor het (tijdelijk) gebruiken van ruimtes (orgware). Omdat dit vanuit bewoners en gebruikers wordt georganiseerd, worden door middel van communicatie en participatie ideeën opgehaald en waar mogelijk gefaciliteerd. De eerste initiatieven worden ontplooid door omwonenden/doelgroepen te betrekken bij (tijdelijke) invulling van openbare/ ongebruikte ruimtes, zoals bijvoorbeeld Gat in de markt en de nadere uitwerking van de beleefroute.

11. Torentjes overleg. Een klankbordgroep tussen gemeente en bewoners voor informatie en inspiratie. Dit overleg, dat 3 tot 4 keer per jaar plaatsvindt, trekt met name eigenaren van appartementen in verenigingen van eigenaren.

12. Overleg Bedrijven investeringszone (BIZ) Dorpsstraat en gemeente (Stedelijke Ontwikkeling, Stadsbeheer, Erfgoed en Stadsbouwmeester).
Hierin worden vanuit de vastgoedeigenaren en ondernemers (gebruikers) ideeën en plannen besproken voor de openbare ruimte en uitstraling van de Dorpsstraat. Dit heeft onder meer geleid tot een kwalitatief betere uitstraling door het plaatsen van nieuwe Leilindes, straatmeubilair en uithangschilden.

13. Proef buurtvisie.
Op verzoek van de gemeenteraad zijn de deelgebieden Luxemburglaan e.o. en Zuidflank Nederlandlaan hiervoor aangemerkt. Op 27 juni 2022 heeft de gemeenteraad de startnotitie vastgesteld voor de proef buurtvisie. Er zijn diverse bijeenkomsten geweest waarbij bewoners van de beide deelgebieden en omgeving hun inbreng hebben gegeven op wat zij belangrijk vinden en waar de gemeente rekening mee moet houden bij het opstellen van de deelgebiedsvisie. Deze gesprekken hebben de basis gelegd voor een doorgaand gesprek en betrokkenheid.

14. Upgrade Stadshart.
In overleg tussen URW en de gemeente is de openbare ruimte vanaf Spazio naar Driekant aangrenzend aan de winkels opnieuw ingericht. Alle pleintjes en plekken hebben een eigen sfeer en uitstraling gekregen met het gebruik van Zoetermeerse identiteitsdragers, zoals de verwijzing naar de Zoetermeerse meerpolder op het Promenadeplein.

2.4 Kwalitatieve criteria voor de binnenstad
Om vanuit de omgevingsvisie Zoetermeer sturing te geven aan het programma binnenstad wordt een aantal kwalitatieve criteria meegegeven aan gebiedsontwikkelingen, initiatieven, en projecten:

1. Behoud en versterken van de cultuurhistorische waarden van de binnenstad.
Hierbij gaat het om zowel de historische dorpsstraat als post-65 gebouwen. Hiervoor zal onder andere het aangescherpte beeld-kwaliteitsplan een belangrijke bijdrage gaan leveren.

2. Meer en kwalitatief hoogwaardige (centrum) stedelijke voorzieningen in het centrumgebied.
Het aantal stedelijke voorzieningen (o.a. musea, galeries, podiumkunsten, bioscoop/filmhuis, horecagelegenheden, onderwijs) blijft -nog steeds- achter bij steden met een vergelijkbare bevolkingsomvang (m.u.v. andere new towns). Deze voorzieningen dragen bij aan het verlengen van de verblijfsduur van bezoekers aan de binnenstad. Dit kan ook vragen om strategisch te schuiven met bestaande voorzieningen in de stad, die van oudsher verspreid zijn over de stad. Partijen moeten worden verleid en gestimuleerd om te investeren in functiemenging in de binnenstad.

3. Verbeteren van de sociale en fysieke veiligheid.
Hiervoor is een veiligheidsoverleg ingericht met de eigenaren/partners in de binnenstad, de afdeling VTH (Vergunningen, Toezicht, Handhaving), Stadsbeheer en het sociaal domein (handhaving/

wijkregisseur), politie en brandweer. Daarnaast is er voor de uitvoeringsprojecten een integraal BLVC-plan ontwikkeld (Bereikbaarheid, Leefbaarheid, Veiligheid en Communicatie). Voor toekomstige ontwikkelingen is een verdere uitwerking met onder andere het sociaal domein in voorbereiding.

4. Waardestijging van het vastgoed in de binnenstad.
De waarde in de binnenstad ligt nu beduidend lager dan in andere stadsdelen en de gemiddelde waarde die we in het algemeen waarnemen in binnensteden. Dit wordt onder meer verklaard door het huidige aandeel huurwoningen.

5. Vergroening en verduurzaming van het centrumgebied:

- Wonen, winkelen, werken recreëren e.d. in een groene parkachtige binnenstedelijke omgeving. Meer groene daken en gevels. Groen in de binnenstad nodigt uit om te bewegen, te sporten en te ontmoeten en draagt daarmee bij aan een gezonde levensstijl. Groen- en duurzaamheidsconcepten hebben een zichtbaar positief effect op de kwaliteit van de voorzieningen en het winkelaanbod en de introductie van natuur inclusieve nieuwbouw of verbouw.
- Eén van de acht ruimtelijk-programmatische bouwstenen (als basis van alle ontwikkelingen) is vergroening van de nieuwe en bestaande openbare ruimtes en de daken. Concreet wordt het Dobbegebied (project Centraal Park in 2023) ontwikkeld als een volwaardig (binnen) stadspark en worden in de binnenstad twee singels toegevoegd


Impressie Centraal Park

6. Betere bereikbaarheid en verbindingen tussen binnenstad en omgeving.
Verbinding van het groen in de binnenstad met het groen in de omliggende wijken en de groengebieden rondom de stad. Wandelpaden moeten bijdragen aan het aantrekkelijker en toegankelijker maken van de binnenstad. Bijdragen aan het doorbreken van het introverte karakter van de binnenstad (geen nieuwe achterkantsituaties creëren, dan wel omzetten achterkant naar voorkantsituaties).

HOOFDSTUK 3: UITVOERINGSSTRATEGIE PROGRAMMA BINNENSTAD 2022-2030

3.1 Inleiding

Begin 2022 kon na het beschikbaar stellen van budget door de gemeenteraad voor 2022 en 2023, een voortvarende start worden gemaakt met de uitvoeringsstrategie. Mede dankzij de eerder vastgestelde versnellingsagenda woningbouw, zijn bouwputten en bouwkranen zichtbaar. De bereikte resultaten worden hierna toegelicht samen met de praktijkervaringen en voortschrijdende inzichten die input zijn voor de uitvoeringsstrategie 2024-2030.

3.2 Resultaten Uitvoeringsstrategie 2022-2023

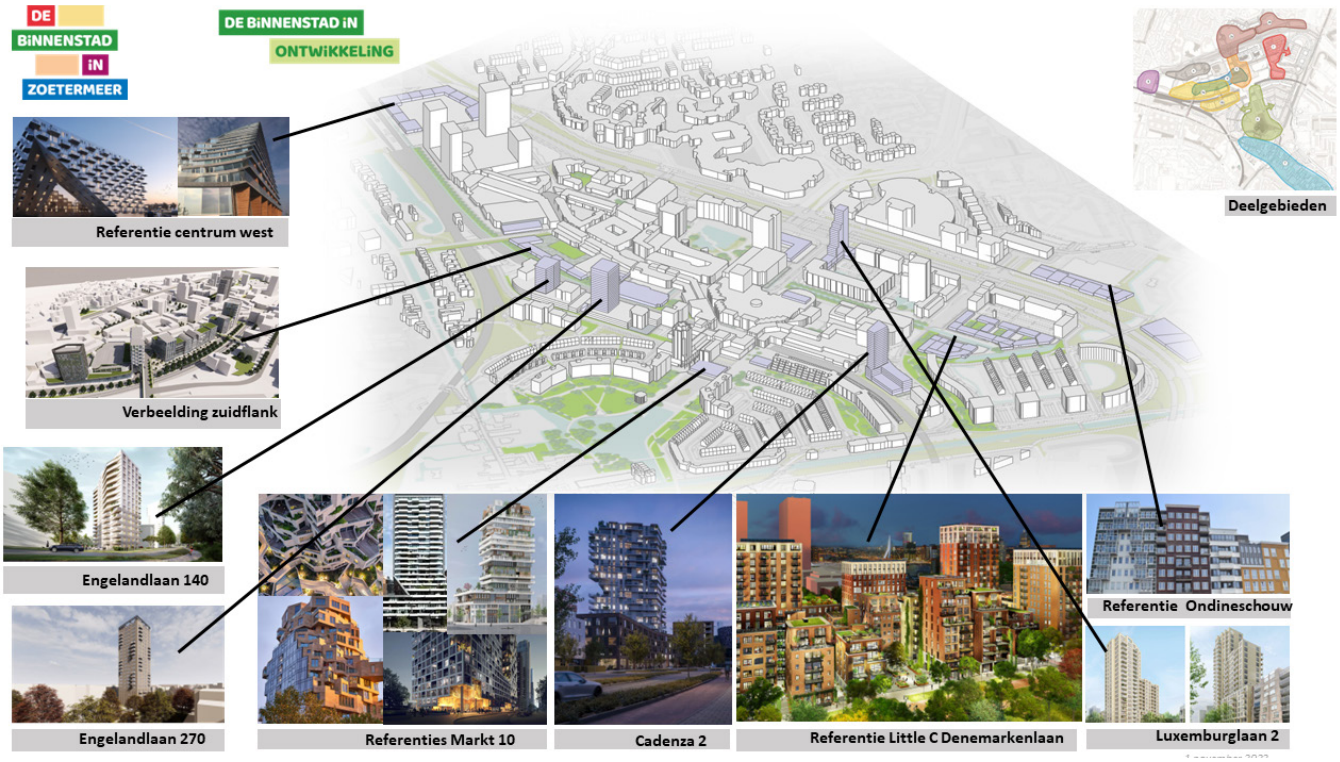
De uitvoeringsstrategie 2022-2023 kent de volgende resultaten:

1. Programmasturing: de coördinatie en sturing op projecten.

De binnenstad kent een integraal programma met ruimtelijke, economische, sociale en culturele thema's. Het gaat daarbij onder meer om functiemenging, ruimtelijke kwaliteit, klimaatadaptatie en de energietransitie. De aansturing en bewaking van de integraliteit vindt plaats onder verantwoordelijkheid van de gebiedsmanager. Tot nu toe heeft dit geleid tot het dit jaar afronden van de haalbaarheidsfase bij twee prioritaire deelgebieden, voortgang bij projecten die in uitvoering zijn, een communicatiestrategie en een integrale gebiedsbusinesscase (hierna Businesscase).

2. Inhoudelijk programma:

uitwerking van het inhoudelijk programma met betrekking tot wonen, werken, cultuur en maatschappelijke voorzieningen. Dit heeft onder



De Binnenstad in ontwikkeling

meer geleid tot een aantal studies die in 2022/2023 zijn uitgevoerd en die inhoudelijk en strategisch richting geven aan de uitvoeringsstrategie van de gehele binnenstad.

Programmering:
Programmering wonen, werken, openbare ruimte en voorzieningen (oktober 2022) opgesteld door Springco Urban Analytics en Stipo. Deze programmastudie (zie bijlage A voor de gehele rapportage) vormt de basis voor het in de binnenstad te realiseren programma en daarmee ook de input voor de Businesscase. Zij kregen de vraag mee welke aanpassingen nodig zijn in woningvoorraad, bevolking en voorzieningen om de binnenstad levendig en aantrekkelijk te maken. Op basis van een analyse van de huidige situatie en de inbreng van verschillende perspectieven op de binnenstad (onder meer Zoetermeer 2040), stellen de adviesbureaus het volgende programma voor; ruim 2.900 woningen en circa 27.500 m² voorzieningen (maatschappelijke wijk- en stadsvoorzieningen en stadsverzorgende economie). Dit programma laat zich vertalen in de volgende maatregelen:

- Wonen: een bouwprogramma dat het aandeel doelgroepen met een stedelijke oriëntatie en een hogere koopkracht versterkt
- Winkelen: een winkelcentrum dat zich van binnen naar buiten openvouwt en interessante woon, werk- en voorzieningenprogramma's aan de buitenkant toevoegt
- Openbare ruimte: versterken van de mogelijkheden tot ontmoeting (park, bijeenkomsten, horeca en sport)
- Werken: meer ruimte voor stadsverzorgende bedrijvigheid in een eigentijds werkmilieu (productie versterken ten opzichte van consumptie)
- Organisatie: het versterken van de organisatorische functie (orgware) om evenementen, bijeenkomsten, cursussen, sportactiviteiten, concerten in de binnenstad te organiseren.
- Placemaking: het toevoegen van programma in de tijdelijkheid om plekken te activeren en nieuwe partners of doelgroepen aan te boren (daken, cultureel centrum, markt, souterrain).
- De gemeente Zoetermeer ziet deze studie als een richtinggevende programmatische bouwsteen voor de uitvoeringsstrategie 2024-2030 en is voornemens deze studie over enkele jaren te laten actualiseren op basis van de alsdan geldende (markt)inzichten en stand van zaken van de uitvoering van de projecten.
- De studie heeft ook twee aanbevelingen gedaan, die de kwaliteit van de vastgoedprojecten vergroten mits deze op korte termijn worden opgepakt: orgware (het organiserend vermogen) en -mede in het verlengde daarvan- placemaking. Beide zijn opgenomen in de uitvoeringsstrategie 2024-2030.
- Beeldkwaliteitsplan voor het Stadshart (zonder



Programmering Binnenstad

Dorpsstraat). Dit plan beschrijft de gewenste beeldkwaliteit van de gebouwen en openbare ruimte en bevat toetsbare criteria en wordt in 2023 afgerond. Het beeldkwaliteitsplan voor het Stadshart wordt opgesteld in samenwerking met De Zwarte Hond, ontwerpbureau voor architectuur en stedenbouw.

- Uitwerkingsplan inrichting openbare ruimte: dit heeft geresulteerd in een openbare ruimte kaart, opgesteld door de gemeente zelf. De kaart geeft duiding aan de inrichting van de openbare ruimte onder de aanname van meer bewoners en bezoekers bij uitvoering van het gewenste programma. De kaart heeft zowel betrekking op de maaiveld inrichting als de ondergrondse infrastructuur. De openbare ruimte kaart wordt in de loop der tijd op detail uitgewerkt voor alle deelgebieden.
- Klimaatadaptatie en energietransitie: dit vindt haar doorwerking in alle projecten in de gebouwde omgeving. Enkele concrete resultaten tot op heden: bij ondergrondse infrastructuur wordt naast kabels en leidingen ook rekening gehouden met de haalbaarheid van WKO, een duurzame methode in de vorm van warmte en koudeopslag in de bodem. Door adviesbureau IF-Technology is een bodemenergieplan voor de gehele binnenstad ontwikkeld, dat in de loop der tijd nog verder in detail wordt uitgewerkt. Er is al sprake van een groen toegankelijk dak op het stadhuis en in de plannen wordt rekening gehouden met biodiversiteit en twee nieuwe singels, mede voor voldoende waterberging.
- Groene- en multifunctionele daken: Dakeninventarisatie Zoetermeer opgesteld door LG Architecten (2019). Een dakenkansenkaart Stadshart en overzicht zones in de stad met veel platte daken als uitwerking van de Visie Binnenstad en de Actualisatie Programma Duurzaam en Groen. De dakenkansenkaart is de input geweest voor het besluit van B&W op 20 december 2022 over de aanpak multifunctionele daken. Een pilotproject aan de hand van een multifunctioneel voorbeeld dak is in het voorjaar 2022 gereedgekomen op een dak van het stadhuis. Na deze pilot gaat het ambtelijk dakenteam aan de slag om initiatieven op daken van bestaand vastgoed te stimuleren en ontplooien.
- Verkeersonderzoek, uitgevoerd in twee delen, uitgevoerd door adviesbureau Mobycon (2022). Het eerste deel gaat over de haalbaarheid van een drietal voorstellen uit de Omgevingsvisie Zoetermeer 2040: opheffen verkeer lus Amsterdamstraat, 30km zone in gehele binnenstad en éénrichtingverkeer in de Oost-West richting Duitslandlaan. Vanuit verkeerstechnisch oogpunt is dit allemaal haalbaar. Het tweede deel gaat over betere aansluitingen van de Europaweg en de twee kruisingen met Luxemburglaan en Denemarkenlaan. Verkeerskundig zijn hier enkele esthetische ingrepen (verminderen rijbaan) mogelijk. In de haalbaarheidsfasen van de deelgebieden wordt dit verder in detail uitgewerkt.
- Parkeeronderzoek, uitgevoerd door parkeer adviesbureau SPARK (2022). In dit onderzoek zijn de capaciteitsgegevens verwerkt in een dynamische parkeerbalans, waarin de data over parkeerdruk kunnen worden gecombineerd met de uitgangspunten van toekomstplannen in de binnenstad. Met deze dynamische parkeerbalans heeft het programma binnenstad

een sturingsinstrument ontwikkeld waardoor er bij ontwikkelingen kan worden gemonitord welk effect deze hebben op de parkeerbalans. Bij input van de meeste uitgangspunten wordt duidelijk dat er bij de parkeercapaciteit een grote samenhang bestaat tussen maaiveld parkeren en parkeergarages.

- Herbestemmen brandweerkazerne. De verplaatsing van de brandweer werd in de loop van 2022 onzeker, onder meer vanwege de tegenvallende uitkomst van de aanbesteding van de bouw van de nieuwe kazerne. Met de Veiligheidsregio Haaglanden zijn gesprekken gestart en besluitvorming over het vervolg van het project vindt in de loop van 2023 plaats. Bovendien is in 2022 duidelijk geworden dat de politie gevestigd blijft in het pand naast de brandweerkazerne. Deze ontwikkelingen vragen om een heroverweging van dit deelgebied. In de Visie Binnenstad 2040 en de uitvoeringsstrategie binnenstad 2022/2023 werd nog uitgegaan van een transformatie met behoud van de gebouwen ten behoeve van onder meer cultuur. In de uitvoeringsstrategie is het huisvesten van het Poppodium Boerderij en indien mogelijk samen met het Nationaal Videogamemuseum als te onderzoeken optie benoemd. Het college heeft in het coalitieakkoord 'Samen doen wat nodig is' inmiddels aangegeven de toekomstige locatie van het poppodium naast de huidige locatie te zien. Ongewijzigd is gebleven dat het college het Nationaal Videogamemuseum in de binnenstad op een nieuwe locatie wil huisvesten.

3. Opstellen van een integrale businesscase voor de binnenstad:
In de Businesscase zijn, voor zover mogelijk, alle uitgaven en inkomsten van de in het programma binnenstad voorgenomen ruimtelijke ontwikkelingen over meerdere jaren globaal in beeld gebracht. De integrale businesscase geeft een beeld van de kosten van bovenwijkse voorzieningen en de verwachte bijdragen op basis van Nota bovenwijkse kosten Binnenstad. Tot slot geeft het inzicht in de structurele baten en lasten en de verwachte financiering van de publieke onrendabele top. De ontwikkelingen waarvoor al een inhoudelijk en financieel kader is vastgesteld, zoals Centraal Park, Cadenza 2, Luxemburglaan 70, Markt 10, Delftsewallen en Engelandlaan (140 en 270) maken onderdeel uit van de Businesscase. Bovendien zijn de toegekende subsidie aan de binnenstad vanuit het mobiliteitsfonds van het Rijk (€ 25,3 mln. incl. BTW) en de verwachte subsidie voor de woningbouwimpuls (€ 9,7 mln.) hierin opgenomen.

Naast een weergave van de financiële haalbaarheid geeft de Businesscase inzicht in de belangrijkste keuzes, onzekerheden, risico's en optimalisaties. De Businesscase is daarmee dus een instrument waarmee kan worden gestuurd. De Businesscase wordt jaarlijks herzien of als daar aanleiding voor is, bijvoorbeeld na besluitvorming over een deelgebied. Voor het merendeel geldt dat de beoogde ontwikkelingen in de deelgebieden in de haalbaarheidsfase inhoudelijk en financieel nog nader moeten worden uitgewerkt in een gebiedsvisie, ontwikkelstrategie en businesscase per deelgebied. Gelet op de fase waarin de planvorming zich bevindt is de Businesscase gebaseerd op veel aannames en globale berekeningen. De inhoudelijk grondslag voor deze berekeningen zijn de uitkomsten van de diverse studies die zijn uitgevoerd, zoals die met betrekking tot de programmering. Hoe verder we

komen in het proces, hoe concreter er kan worden gerekend.

4. Starten van de haalbaarheidsfase in drie deelgebieden:
De haalbaarheidsfase voor de prioritaire deelgebieden Luxemburglaan e.o. en Zuidflank Nederlandlaan zullen in de loop van 2023 worden afgerond. Met een aantal partijen is een intentieovereenkomst gesloten. In het eerste half jaar van 2023 is gestart met de haalbaarheidsfase van deelgebied Denemarkenlaan e.o.

3.3 Voortschrijdende inzichten

De praktijkervaringen met de uitvoeringsstrategie in 2022/2023 hebben tot drie voortschrijdende inzichten geleid:

Honoreren van initiatieven en versnellingen:
Het toenemende belang van het honoreren van initiatieven van marktpartijen, lokale ondernemers en bewoners en versnellingen vanuit de gemeente zelf. Een prioritair beleid van deelgebieden, dat tot nu toe voornamelijk wordt ingegeven door ambtelijke capaciteit, is ontoereikend om initiatieven tijdig en voldoende te kunnen faciliteren. Een strategie die kan meebewegen past beter bij initiatieven in een binnenstad in ontwikkeling.

Integreren maatschappelijk actuele onderwerpen:
Het integreren van thema's die in toenemende mate aan maatschappelijk belang winnen en die vragen om zichtbare resultaten op korte termijn. Zonder uitputtend te zijn, noemen we gezondheid (gezonde leefomgeving als uniek kenmerk van een binnenstad in een new town), Post65 architectuur (met als uitgangspunt behoud door ontwikkeling een positieve bijdrage leveren aan de herwaardering van new towns) en vestigingsklimaat voor bedrijven (in zakelijke en ambachtelijke dienstverlening). Kortom, factoren die bijdragen aan de aantrekkelijkheid van de binnenstad.
Deze en andere thema's zullen actiever worden meegewogen en operationeel worden gemaakt tijdens de haalbaarheidsfase van de deelgebieden.

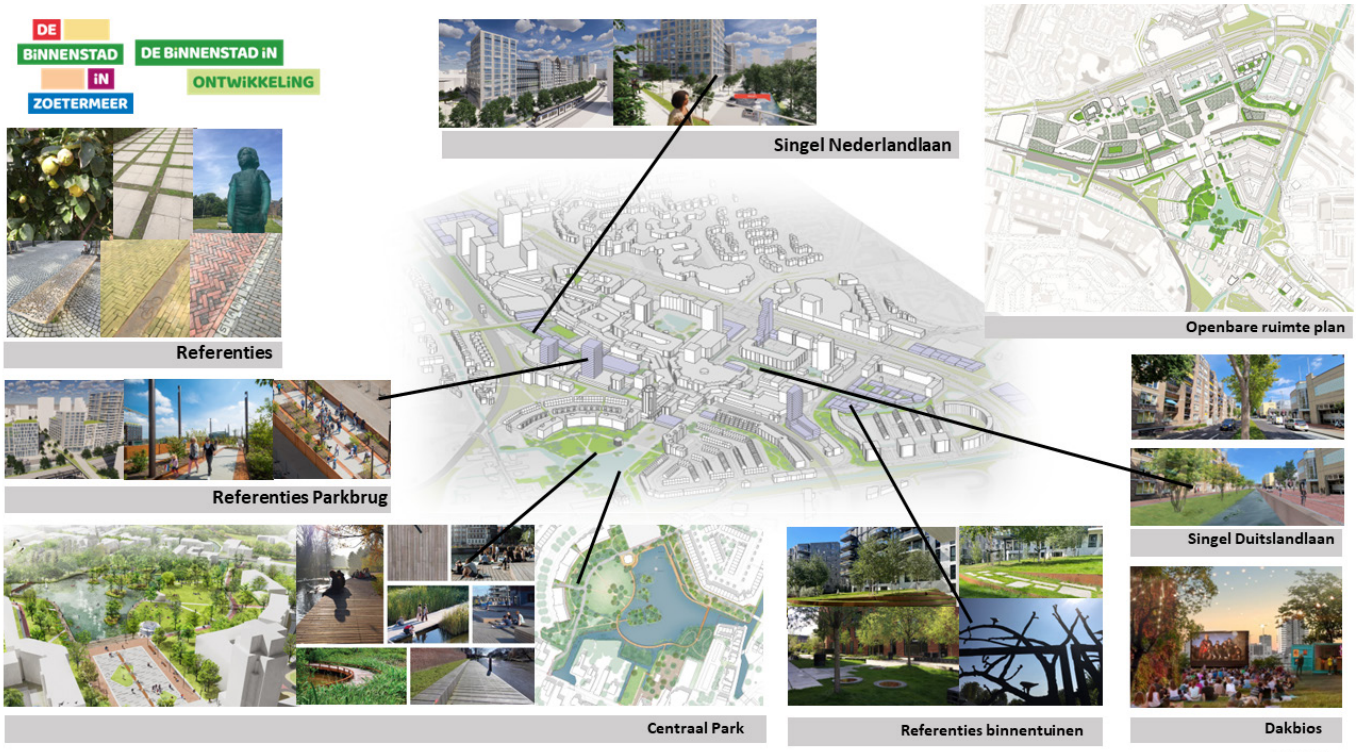
Herbezinnen op ambtelijke programmaorganisatie binnenstad:
Organisatorische wendbaarheid en slagvaardigheid zijn cruciale succesfactoren voor de ontwikkeling van de binnenstad. Bij een toenemend aantal projecten en initiatieven van derden is het daarom nodig om de ambtelijke organisatie van het programma binnenstad kwantitatief en kwalitatief voldoende uit te rusten voor de uitvoeringsstrategie 2024-2030.



HOOFDSTUK 4: UITVOERINGSSTRATEGIE PROGRAMMA BINNENSTAD 2024-2030

4.1 Inleiding

De uitvoeringsstrategie 2024-2030 bouwt voort op die van 2022-2023. Dit betekent dat programmasturing, programma uitwerking, deelgebieden en periodiek actualiseren van de Businesscase de hoofdonderdelen blijven.
De redenen om nu een periode van 6 jaar in beschouwing te nemen is het meerjarenperspectief dat resulteert uit de uitgevoerde verdiepende studies, de toekenning van middelen uit het Mobiliteitsfonds, de noodzaak tot integraal werken aan meerdere deelgebieden tegelijkertijd en het kunnen faciliteren van initiatieven van marktpartijen, ondernemers en bewoners. Ook het -toekomstige- omgevingsprogramma Binnenstad zoals bedoeld in de nieuwe Omgevingswet vraagt om een meerjarenperspectief. Vernieuwing van de binnenstad betekent werken aan de overgang van planmatige groei naar een integrale gebiedsontwikkeling. Het gaat over de wensen van bestaande en nieuwe bewoners, ondernemers en bezoekers van de binnenstad. Hiermee zichtbare resultaten boeken kost toegewijde aandacht en energie gedurende meerdere jaren.
De voortschrijdende inzichten uit 2022/2023 leiden in de uitvoeringsstrategie tot een tweetal aanvullende accenten. Ten eerste komt er aandacht voor het zelf organiserend vermogen van bewoners en gebruikers (orgware) dat in belangrijke mate gericht is op het creëren van nieuwe identiteiten van plekken in de binnenstad (placemaking). Ten tweede gaat het om de gelijktijdige aanpak van de deelgebieden, mede ingegeven door publieke, private en particuliere initiatieven.



De Binnenstad in ontwikkeling

4.2 Orgware en placemaking

Bij binnenstedelijke gebiedsontwikkeling, zeker bij new towns, denkt men in eerste instantie vaak aan de fysieke leefomgeving met gebouwen en pleinen, de hardware. En dit brengt direct de evenknie in beeld: de software, waarmee de binnenstadsbewoners en -gebruikers met hun verschillende leefstijlen en voorkeuren wordt bedoeld. Daarmee zijn we er nog niet. De binnenstad is niet iets nieuws, er wordt al volop geleefd. De binnenstad kent een eigen organiserend vermogen, ook wel orgware genoemd. Dit laatste is een belangrijk veranderperspectief voor de binnenstad. Zoetermeer kent van oudsher een sterke pioniersmentaliteit en een rijk verenigingsleven. Dit bekent dat Zoetermeerders door middel van initiatieven (bijvoorbeeld evenementen), de binnenstad mee op de kaart kunnen zetten en nu nog onbeduidende plekken een identiteit kunnen geven. Het programma binnenstad gaat dit organiserend vermogen blootleggen en door middel van co-creatie faciliteren en borgen.

Als het organiserend vermogen op orde is, wordt placemaking mogelijk en aantrekkelijk. Placemaking is een proces om verschillende mensen bij elkaar te brengen om ideeën, creativiteit en middelen te generen om plekken een nieuwe identiteit te geven. De aanpak gaat uit van de kracht van buurtbewoners en gebruikers als expert, die de eigen omgeving als geen ander kennen.
In eerste instantie gaat het vaak om de openbare ruimte en de plint van gebouwen (begane grond), gevel (Street art muurschildering) of het dak van een (parkeer) gebouw. Het stad souterrain zou zich bijvoorbeeld kunnen lenen voor placemaking, omdat deze plek een aanvullende en unieke betekenis kan geven aan de identiteit van de binnenstad. Wanneer dit op meerdere plekken lukt zal placemaking de aantrekkelijkheid van de binnenstad vergroten, vooruitlopend op de realisatie van grote bouwprojecten en herinrichting van de openbare ruimte.

Het programma binnenstad gaat samen met bewoners, ondernemers, studenten, buurtmakers en andere betrokkenen aan de slag om van de openbare ruimte een uitnodigende en levendige plek te maken. Het placemaking proces wordt door de gemeente gestimuleerd en waar nodig en mogelijk worden gefaciliteerd.

4.3 Beoordeling van initiatieven

Bij de inzet van gemeentelijke middelen (ambtelijke en financiële capaciteit) voor het tot ontwikkeling brengen van gemeentelijke grondposities en initiatieven van derden worden enkele beoordelingscriteria gehanteerd. Deze sluiten aan bij de doelstellingen van Zoetermeer 2040:
Ruimtelijke kwaliteit: hét hoofdmotief voor het programma, in zowel architectuur en openbare ruimte, voor een levendige, gezonde en aantrekkelijke binnenstad met een goed verblijfs- en woonklimaat.

- Programma: daarbij beoordelen we de wederzijdse afhankelijkheid van projecten. Voorbeeld: de toekomst van het busstation en de ambitie van Centrum West beïnvloeden elkaar sterk, terwijl Engelandlaan 270 en 70LUX onafhankelijk ontwikkeld kunnen worden.
- Maatschappelijk draagvlak: daarbij beoordelen we de soort en locatie van (tijdelijke) initiatieven en de mate waarop het initiatief op



maatschappelijk draagvlak kan rekenen.

- Gemeentelijke interventies: de gemeente kan het initiatief en regie nemen bij maatschappelijk urgente projecten. Voorbeelden: veiligheid, ouderenhuisvesting, midden huurwoningen, post65 architectuur, en cultuur.
- Financiële beheersing: het inschatten van de omvang van private investeringen bij de inzet van gemeentelijke investeringen en het in balans houden van kosten (voorfinancieringen) en opbrengsten (grondverkopen, kostenverhaal, WOZ, subsidies).

4.4 Programmasturing

De activiteiten van het programma staan ten dienste van alle deelgebieden en uitvoeringsprojecten. Ook vindt overleg plaats met de ambtelijke afdelingen over inbreng van het gemeentelijk beleid en expertise (bijvoorbeeld onderwijs, zorg, horeca- en cultuurbeleid) en bestaande afspraken (bijvoorbeeld prestatieafspraken met woningcorporaties en huurdersorganisaties en het Stadsbouwakkoord).

Met betrekking tot onderwijs, zorg, cultuur en sport is voor de binnenstad het volgende ingebracht:

- Onderwijs: vanuit onderwijs is na onderzoek aangetoond dat er behoefte is aan een extra locatie voor basisonderwijs in of in de nabijheid van het centrum van de stad. Deze behoefte wordt versterkt door de toenemende woningaantallen in de binnenstad, met name door de beoogde stedelijke eengezinswoningen voor jonge gezinnen. De eerste ruimtelijke verkenningen en overleg met schoolbesturen wijzen erop dat het deelgebied Denemarkenlaan e.o. zich leent voor een basisschool/Integraal Kind Centrum volgens de kadernotitie primair en speciaal onderwijs (september 2022).
- Afhankelijk van verdere ontwikkelingen, zal in de komende jaren ook verkend worden of er behoefte ontstaat en zo ja, waar ruimtelijke mogelijkheden zijn, voor voortgezet onderwijs en/of (hoger) beroepsonderwijs in de binnenstad.
- Zorgvoorzieningen: in de huidige situatie is er in Zoetermeer een tekort aan zorgvoorzieningen. Dit blijkt uit de Woonzorgvisie Zoetermeer (september 2021) en de studie naar de programmering. Daarom zal worden onderzocht op welke wijze vanuit het programma binnenstad een bijdrage kan worden geleverd aan de uitvoeringsagenda van de woonzorgvisie.
- Cultuur: In de uitvoeringsagenda cultuurvisie 2022-2030 zijn het Stadstheater, het cultureel collectief CKC & Partners, de bibliotheek en kunstgarage FRANX aangemerkt als culturele basisinstelling (conform programmalijn 1 uit de cultuurvisie 2030). Allen zijn gevestigd in de binnenstad. Conform het coalitieakkoord wordt voor een nieuwe vestiging van Poppodium Boerderij (ook een culturele basisinstelling) onderzocht of dit naast de huidige locatie een plek kan krijgen. Voor het Nationaal Videogamemuseum wordt een nieuwe definitieve locatie in de binnenstad gezocht.
- Sport: in de studie naar de programmering is een tekort geconstateerd aan sportvoorzieningen. Dit zal een plaats krijgen in de uitvoeringsstrategie, waarbij ook het aanbod van sportvoorzieningen - als onderdeel van het gemeentelijk sportbeleid - in de directe omgeving van de binnenstad wordt betrokken.

4.5 Programma uitwerking

In de studie naar de gewenste programmering is de vraag gesteld welke aanpassingen nodig zijn in woningvoorraad, bevolking en voorzieningen om de binnenstad levendig en aantrekkelijk te maken. Op basis van een analyse van de huidige situatie en de inbreng van verschillende perspectieven op de binnenstad (onder meer Zoetermeer 2040), wordt het volgende -aanvullende- programma voorgesteld; ruim 2.900 woningen en circa 27.500 m² voorzieningen verdeeld over de 9 deelgebieden. Er wordt voortgebouwd op de uitwerking van het programma met een jaarlijks te actualiseren onderzoeksagenda. Voor 2023-2024 bevat de onderzoeksagenda:

- Gebiedsprogramma Omgevingswet: Er wordt onderzocht welke formele stappen nog moeten worden doorlopen (bijvoorbeeld ten aanzien van digitale standaard en participatie) om de meerjarige uitvoeringstrategie binnenstad in 2024 (afhankelijk van invoeringsdatum Omgevingswet) formeel te kunnen vaststellen als gebiedsprogramma conform nieuwe Omgevingswet.
- Informatie en data-management: Er is een goed systeem nodig, aansluitend bij het gemeentelijke GIS-systeem voor kaarten, om gericht data te verzamelen en te analyseren om de voortgang in de uitvoering van het programma binnenstad te kunnen monitoren (als onderdeel van Zoetermeerse Aanpak). Het systeem dient dusdanig te worden ingericht dat objecten, lagen, gebruikte coderingen, etc. zodanig worden vastgelegd, dat die ook voor toekomstige data-analyses geschikt is. Voorbeelden: gegevens over parkeren, woningen (aantallen, types, grootte), inwoners, volume voorzieningen, infrastructuur, laadpalen, afval, en overige data (waaronder tevredenheidsenquêtes, veiligheid, calamiteiten).
- Scenariostudie mobiliteit: Op zoek naar het evenwicht tussen mobiliteit, parkeren en bereikbaarheid. Maatschappelijke ontwikkelingen in mobiliteit gaan sneller dan normeringen bij parkeren en verkeersinrichtingen. De binnenstad is in transitie, mobiliteit zal zich tussen nu en 2040 ook verder ontwikkelen. Een goede bereikbaarheid van de binnenstad blijft essentieel. De dynamische parkeerbalans is een instrument dat inzicht geeft in mogelijke verstoringen van het evenwicht. Ook het hoofdwegennet (Europaweg) bepaalt de kwaliteit van de inrichting van de openbare ruimte. De gemeente gaat mobiliteitsscenario's opstellen, waarbij uitgangspunten op haalbaarheid en consequenties worden onderzocht voor (deel)auto, openbaar vervoer, de fiets en voetganger. In de scenariostudie worden de verschillende perspectieven in samenhang beschouwd. Het gaat onder meer om:
  - H-structuur in relatie tot de ontwikkeling van de Europaweg als stadsboulevard en Afrikaweg als stadsstraat.
  - Gebruik openbaar vervoer en relatie met OV-knooppunt en OV-haltes in de binnenstad.
  - Optimale 24/7 benutting van de capaciteit van de openbaar toegankelijke parkeergarages en het maaiveld parkeren.
  - Behoeftebepaling nieuwe parkeergarages/ parkeerplaatsen
  - Mobiliteitshubs in de binnenstad en/of

als P&R bij RandstadRail haltes buiten de binnenstad.

- Beweegvriendelijk binnenstad: Het groen en de openbare ruimte in de binnenstad dragen wezenlijk bij aan de fysieke en mentale gezondheid van de bewoners. Gestreefd wordt naar een goede leefomgeving waar mensen gelukkig en gezond oud worden. Dat betekent een binnenstad die voor iedereen bereikbaar en toegankelijk is en waar al je dagelijkse bezigheden binnen loop of fietsafstand aanwezig zijn. Binnen het openbare ruimteplan van de binnenstad zal een thematische uitwerking komen met elementen en routes die de lichaamsbeweging en sociale interactie stimuleren. Daarnaast zorgt het er voor dat de bewoners omringd worden door een uitgestrekt ecosysteem van stadsnatuur en legt het een link met gezond voedsel.
- Klimaatadaptatie: Door intensivering van het grondgebruik in de binnenstad komt er meer verhard oppervlak. In de klimaatstresstest uit 2018 wordt geconcludeerd dat Zoetermeer gevoelig is voor overstromingen, wateroverlast en hitte. Binnen alle ontwikkelingen zal uitgegaan worden van een water robuuste en klimaatbestendige inrichting met de principes vasthouden, bergen en afvoeren. Dit wordt verder uitgewerkt als onderdeel van de Handboek Openbare ruimte. En gaat mee in de update- cyclus.
- Energietransitie: De nieuwe woningen zullen zonder aardgasaansluiting worden gebouwd. Dat betekent invulling van een alternatieve energievoorziening. Uitgangspunt is zo veel mogelijk als Nul op de Meter (NOM) uit te voeren maar in elk geval energieneutraal voor de gebouw gebonden energie. Er is een bodemenergieplan voor de binnenstad gemaakt dat aangeeft waar er ruimte is om te kunnen verduurzamen. Voor de toekomstige ontwikkelingen vraagt dit om nadere uitwerking en onderzoek en waar mogelijk het integreren van de bestaande woningvoorraad. Voor de verdere verduurzaming van de bestaande woningen wordt een informatietraject ingericht.
- Nulmeting voor jaarlijkse staat van de binnenstad: Als concretisering van de terugkoppeling (monitoring & evaluatie) in de Zoetermeerse Aanpak wordt periodiek de Staat van de Zoetermeerse Binnenstad opgesteld. In 2024 zal hiervoor worden onderzocht welke meetbare criteria zich het beste lenen voor een nulmeting. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de Zoetermeerse mechanismen uit de omgevingsvisie. Er kan bijvoorbeeld worden gedacht aan vermindering verhard oppervlakte ten behoeve van vergroening, het aandeel sociale huurwoningen, de WOZ waarde.

4.6 Deelgebieden

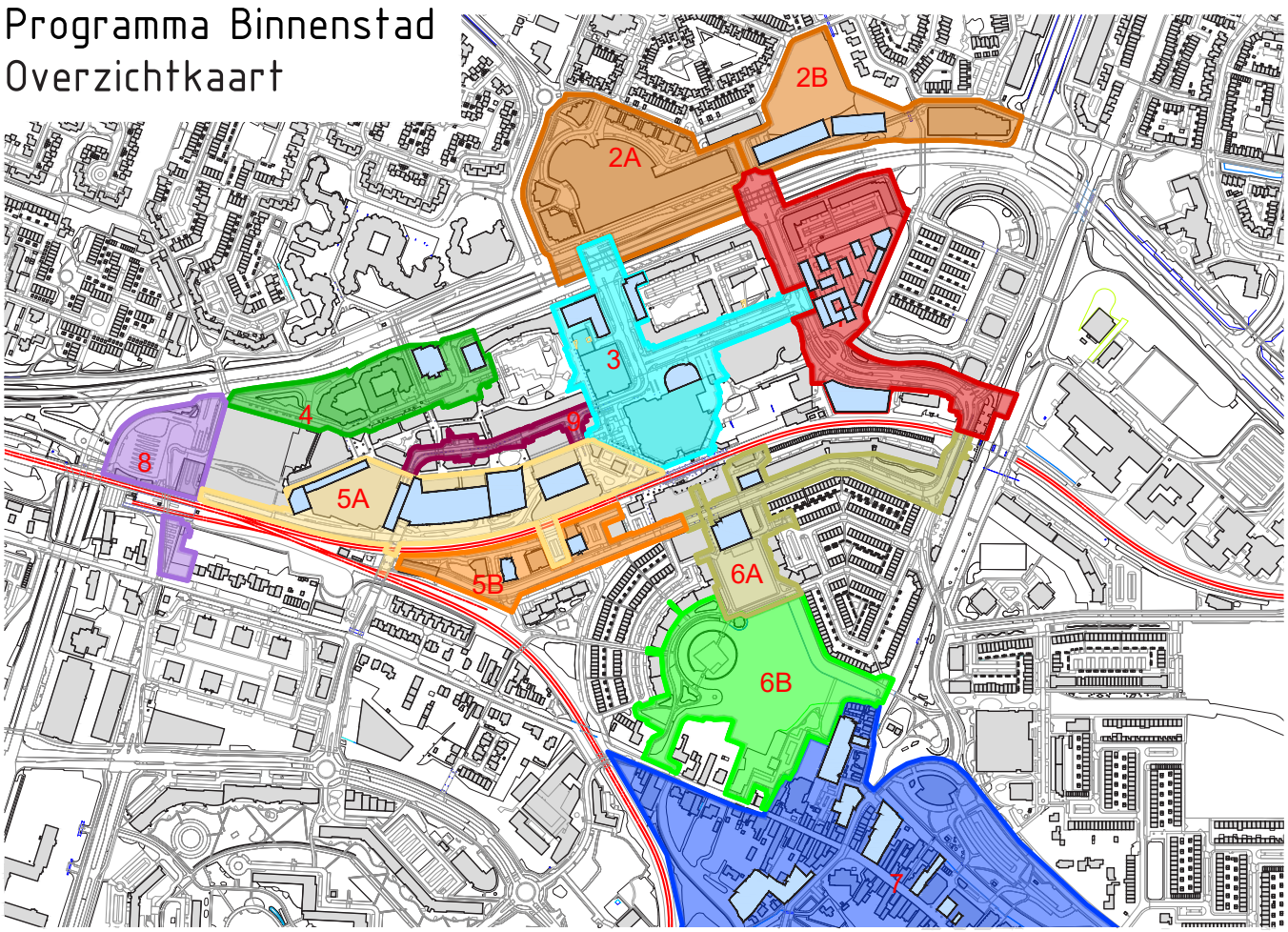
In de uitvoeringsstrategie worden negen deelgebieden en talrijke uitvoeringsprojecten onderscheiden. De gebieden worden -bij aanvang- integraal benaderd en doorlopen de haalbaarheidsfase, resulterend in een gebiedsvisie, een businesscase en een ontwikkelstrategie voor het deelgebied. Voor de integrale aanpak als deelgebied wordt de prioritaire aanpak gehandhaafd. De huidige prioriteitstelling is gebaseerd op bestaande marktinitiatieven, verwachting financieel resultaat en beschikbare ambtelijke capaciteit.

Dit betekent dat er in 2023 sprake is van vier prioritaire deelgebieden: Luxemburglaan e.o. (deelgebied 3), Zuidflank Nederlandlaan (deelgebied 5a), Denemarkenlaan e.o. (deelgebied 1) en Markt 10 en Centraal Park (deelgebied 6a resp. 6b).

De ontwikkeling van deze deelgebieden wordt ieder apart georganiseerd als project volgens de Zoetermeerse werkwijze projectmatig werken. Binnen de deelgebieden is sprake van deelprojecten. Dit kunnen locatieontwikkelingen zijn, zoals Luxemburglaan 2-10 (LUX 70) en Engelandlaan 140 en 270 die voortkomen uit de versnellingsagenda woningbouw en op termijn investeringsprojecten, zoals de reconstructie van een weg of realisatie van een watersingel.
Voor de resterende vijf deelgebieden worden stapsgewijs de projectopdrachten uitgewerkt om met de haalbaarheidsfase te kunnen starten. Op basis van de resultaten van de haalbaarheidsfase worden vervolgens nadere prioriteiten gesteld, mede tegen de achtergrond wat er verder in de binnenstad aan initiatieven wordt ondernomen.

De overige zes deelgebieden zijn:

- *Europaweg/Ondine schouw e.o. (deelgebied 2 a/b).* Een deelgebied waarvan de Ondineschouw gemeentelijk eigendom is. Dit betekent dat de gemeente daar een sterke regie heeft op het programma en de ruimtelijke kwaliteit (bouwprogramma en dichtheden,



De negen deelgebieden in de Binnenstad

selectie marktpartijen/woningcorporaties, beheer openbare ruimte). Mede door de gemeentelijke regie verwachten wij dat de haalbaarheidsfase voortvarend kan worden doorlopen. In dit deelgebied is ruimte voor ruim 180 woningen en tenminste 8.000 m² voorzieningen.

- *Centrum West (deelgebied 8).* Een deelgebied voornamelijk in eigendom van de gemeente met de nodige complexiteit vanwege het OV knooppunt en weginfrastructuur. Ook zijn er wederzijdse afhankelijkheden tussen het gebiedsprogramma Entree en de binnenstad omdat beide gebieden hier aan elkaar grenzen. Er is ruimte voor tenminste 250 woningen en 5.000 m² voorzieningen. In het verleden hebben zich meerdere initiatiefnemers gemeld.
- *Brusselstraat e.o. (deelgebied 4):* Een deelgebied met gemengd eigendom en belangrijke stedelijke voorzieningen als brandweer en politie in post65 architectuur gebouwen. Ervan uitgaande dat deze functies op deze locaties blijven, is dit stedenbouwkundig een complex maar wel bijzonder gebied voor verdere verdichting en functiemenging. Over de invulling van dit gebied moet opnieuw worden nagedacht gelet op de recente ontwikkeling met betrekking tot de brandweer en politie. Vooralsnog is uitgegaan van circa 250 woningen en circa 5.500m² voorzieningen.
- *Dorpsstraat (deelgebied 7):* Met haar oorspronkelijke bebouwing, is de Dorpsstraat een uniek deelgebied, dat zich tot nu toe stapsgewijs verbetert zonder ingrijpende stedenbouwkundige interventies en fysieke ingrepen. Het leent zich prima voor nichemarkten (winkels, horeca, voorzieningen) en kleinschalige conversies en nieuwbouw van woningen (circa 30 woningen). Ook voor verbetering van de openbare ruimte door precisie-ingrepen met de nadruk op het terugbrengen of versterken van de authenticiteit. Hiervoor wordt een actualisatie van het beeldkwaliteitsplan opgesteld alsmede een openbaar gebiedsplan. Dit gebeurt gezamenlijk met o.a. HGOS, schatbewakers, BIZ Dorpstraat en de inwoners. Het is een typisch deelgebied waar het adagium 'behoud door ontwikkeling' tot verdere verbetering kan leiden.
- *Engelandlaan (deelgebied 5b):* Een gebied met veel openbare ruimte in eigendom van de gemeente. Afhankelijk van het resultaat van de transformatie van de overzijde (Nederlandlaan) kan dit deelgebied zich stapsgewijs van solitaire gebouwen naar samengestelde stedelijke bouwblokken ontwikkelen door toevoeging van blokken en gebouwd parkeren. Enkele projecten (Engelandlaan 140 en 270) zijn al in een vergevorderd stadium vanwege de versnellingsagenda woningbouw (circa 235 woningen).
- *Stadssouterrain (deelgebied 9):* Dit deelgebied is relevant voor het verbeteren van de noord-zuid verbinding. Het is de "machinekamer" van het stadshart met vooral een (semi) openbare ruimte opgave dat in de loop der tijd kan meebewegen met de uitvoeringsstrategie. Zo kan bijvoorbeeld ook worden gekeken naar ruimte voor WKO bronneringen in kader van energietransitie. In eerst instantie zullen de activiteiten vooral zijn gericht op tijdelijkheid en identiteitsbepaling (placemaking met bijvoorbeeld festivals).

4.7 Projecten in uitvoering

Aan het begin van 2023 worden binnen verschillende deelgebieden de volgende projecten, zoals bedoeld in de Zoetermeerse werkwijze projectmatig werken, onderscheiden:

- Centraal Park (deelgebied 6b) – fase uitwerking/uitvoering
- Markt 10 (deelgebied 6a) – fase haalbaarheid
- Cadenza 2 (deelgebied 1) – fase uitwerking
- Lux70 (deelgebied 3) – fase uitvoering
- Engelandlaan 140 (deelgebied 5b) – fase uitwerking
- Engelandlaan 270 (deelgebied 5b) – fase uitwerking

4.8 Omgevingscommunicatie

In 2022 is een aparte merkidentiteit (gebiedsbrand) ontwikkeld voor het programma binnenstad. De gebiedsbrand zorgt ervoor dat (toekomstige) bewoners, ondernemers en bezoekers van binnen en buiten Zoetermeer op een herkenbare wijze en stijl betrokken kunnen worden bij de vernieuwing.

De volgende stap is het aansluiten van partners in de binnenstad en hen overtuigen om de huisstijl van het gebiedsbrand in te zetten bij hun eigen marketing. Zo wordt de herkenbaarheid vergroot. Daarnaast wordt actief gewerkt met de sociale media; verhogen van het aantal volgers op de verschillende kanalen en het aantal bezoekers van de nieuwe website www.binnenstad-zoetermeer.nl.
Er vinden de komende jaren meer bouwactiviteiten plaats en als gevolg daarvan krijgen bewoners, bezoekers en ondernemers meer te maken met bijvoorbeeld (tijdelijke) wegomleidingen. Daarom is een integraal BLVC plan (Bereikbaarheid, Leefbaarheid, Veiligheid en Communicatie) opgesteld, dat periodiek wordt geactualiseerd.

De omgevingscommunicatie moet verrassingen met betrekking tot tijdelijke overlast en ongemak voorkomen en door het toekomstbeeld te laten zien (‘waar doen we dit voor’) het begrip vergroten. Bij de omgevingscommunicatie werkt de gemeente samen met onder meer projectontwikkelaars, aannemers, woningcorporaties, zorgpartijen en andere instellingen. Vanzelfsprekend blijft ook de participatie bij projecten onderdeel van de communicatie zoals vastgelegd in de kadernota samenspraak.



4.9 Extern relatiemanagement

De uitvoeringsstrategie binnenstad is eigenlijk nooit af. Er zullen altijd opgaven blijven en er blijven zich kansen en uitdagingen voordoen. In alle situaties is het van belang om blijvend samen te werken met partners met een lange termijn doelstelling. Naast gemeente, bewoners en ondernemers zijn dat in het vastgoed de institutionele beleggers en woningcorporaties met een bouwopgave in sociale en midden huur. Daarnaast vergt de uitvoering van de woonzorgvisie een zorgvuldige inpassing in het programma binnenstad.

De afgelopen jaren heeft de gemeente veel energie gestoken in extern relatiemanagement. Een belangrijke mijlpaal was eind 2021 de start van de Permanente Marktdialoog Zoetermeer (PMZ) die onder meer de voortgang van de uitvoering van het Stadsbouwakkoord bewaakt. De bouwopgaven in de binnenstad zijn omvangrijk en complex en vergen substantiële private en publieke investeringen. Ook de ervaringskennis van de PMZ-partners met vernieuwing in andere binnensteden zal een impuls geven aan de uitvoeringsstrategie. Daarom zal de PMZ regelmatig om advies worden gevraagd.

Naast deze geïnstitutionaliseerde vorm van extern relatiemanagement, hebben de gebiedsmanager en projectmanagers dagelijks contact met een veelheid aan externe partijen met en zonder grond en/of vastgoedpositie op meer en minder strategische locaties.

Ook wordt overwogen om vanaf 2025 periodiek het Zoetermeerse Binnenstad symposium te organiseren. Een bijeenkomst waar professionals en direct betrokken bewoners en ondernemers worden geïnformeerd over de voortgang en vooruitzichten: de staat van de binnenstad met kwantitatieve en kwalitatieve data, aansprekende vernieuwingsprojecten en enkele trendwatchers om iedereen scherp te houden.



HOOFDSTUK 5: GEMEENTELIJK GRONDBELEID EN ONTWIKKELSTRATEGIE

5.1 Inleiding

De gemeente kan veel invloed uitoefenen op het bereiken van de ambities, omdat meer dan de helft van de locaties in de binnenstad gemeentelijk eigendom is. Daardoor heeft zij regie op en kan zij eisen stellen aan het op deze grond te realiseren programma en de ruimtelijke kwaliteit van dat programma. Ook heeft zij via aanbesteding en/of partnerselectie invloed op de kwaliteit van de te selecteren ontwikkelende marktpartijen en woningcorporaties.

5.2 Situationeel grondbeleid voor de binnenstad

Grondbeleid is een middel om ruimtelijke en maatschappelijke opgaven te (doen) realiseren. Wanneer de gemeente grond in eigendom heeft, heeft zij meer mogelijkheden om te sturen op de tijdige realisatie en kwaliteit en het gewenste programma. In 2021 heeft de gemeenteraad de Nota Grondbeleid vastgesteld, waarin de gemeente aangeeft hoe invulling wordt gegeven aan het grondbeleid met het doel om tijdig ruimtelijke ontwikkelingen mogelijk te maken. De gemeente onderscheidt drie typen grondbeleid: actief (gemeente heeft of verwerft het grondeigendom en voert volledige grondexploitatie voor eigen rekening en risico), faciliterend (private ontwikkeling met kostenverhaal) en samenwerkend (tussen overheid en ontwikkelaar/particulier, waarbij opbrengsten, kosten en risico's worden gedeeld).

Het Zoetermeers grondbeleid wordt bepaald door drie leidende principes: ambitie gestuurd, waarde creërend en adaptief. Op basis hiervan heeft de gemeente gekozen voor situationeel grondbeleid. Dit betekent dat de gemeente per situatie afweegt welke type grondbeleid passend is bij de belangen van de gemeente, marktpartijen en de samenleving. Daarbij maakt de gemeente telkens een afweging aan de hand van urgentie, waarde (geld en maatschappelijk waarde) en regie. Dit beleid is ook van toepassing op de binnenstad. Per deelgebied wordt in de haalbaarheidsfase in het kader van het grondbeleid bepaald welke rol de gemeente voor zichzelf en voor andere partijen ziet bij de ontwikkeling.

Bij private ontwikkelingen is kostenverhaal voor de gemeente een belangrijk instrument. Kostenverhaal is wettelijk verplicht, maar in de anterieure fase (d.w.z. de fase voor vaststelling van het omgevingsplan met daarin eventueel kostenverhaalregels) is kostenverhaal onderwerp van discussie en onderhandeling. In de binnenstad gaat het daarbij ook over verhaal van kosten van bovenwijkse voorzieningen. Dit zijn voorzieningen waar meerdere te ontwikkelen locaties van meeprofiteren, zoals de aanleg/reconstructie van een weg of graven van een singel die tevens waterberging is. In lijn met de Nota Grondbeleid Zoetermeer 2021 heeft de gemeente daarom een Nota bovenwijkse kosten Binnenstad opgesteld. Deze nota dient als onderbouwing van te verhalen kosten voor deze investeringen en vormt de basis voor de gesprekken in de anterieure fase van projecten waarbij de gemeente een faciliterende rol heeft.

5.3 Samenwerking met partners

De gemeente staat er bij de realisatie van de opgaven en ambities van de binnenstad die leiden tot bouwprojecten of herontwikkeling van locaties niet alleen voor. De betrokkenheid van marktpartijen is zelfs essentieel bij het (doen) realiseren van de doelen. In de afgelopen jaren is gebleken dat eigenaren en ontwikkelaars bereid zijn te investeren in de Binnenstad. Meerdere initiatieven hebben zich aangediend en regelmatig komen daar nieuwe bij. De gemeente faciliteert waar mogelijk deze ruimtelijke initiatieven via het bieden van (financiële) randvoorwaarden en ruimtelijke kaders en doet dat bij voorkeur in samenwerking met initiatiefnemers. Wanneer de gemeente meer regie nodig vindt, is het gemeentelijk grondbeleid voldoende wendbaar om slagvaardig te kunnen handelen. Soms is het namelijk noodzakelijk dat de gemeente zelf aanpakt, bijvoorbeeld als het om het realiseren van publieke voorzieningen gaat, de behoefte urgent is of omdat wet- en regelgeving de gemeente geen andere keus geeft.

Beleidskader uitgifte vastgoed (Didam-arrest).
Gemeenten zijn verplicht om iedereen die mogelijk geïnteresseerd is in door de gemeente uit te geven grond de gelegenheid te geven om daarvoor in aanmerking te komen. De Hoge Raad heeft eind 2021 in het zogenaamde Didam-arrest op hoofdlijn uitgelegd hoe de gemeente dit moet doen. De gemeente Zoetermeer heeft daar in het Beleidskader uitgifte vastgoed verder invulling aan gegeven. Het Beleidskader is niet van toepassing op uitgifte van grond waarbij tevens sprake is van een overheidsopdracht. Dan zijn de aanbestedingsregels van toepassing.

5.4 Financiële kaders van het grondbeleid en Businesscase

Met de gemeenteraad is afgesproken dat per deelgebied besluitvorming plaatsvindt over het programma (gebiedsvisie), de haalbaarheid (businesscase deelgebied) en de ontwikkelstrategie (rolverdeling partijen op basis van grondbeleid). De gemeenteraad stelt op basis daarvan middelen beschikbaar voor een eventuele volgende fase van het desbetreffende deelgebied of project in het deelgebied. Dit gebeurt op de binnen de planning & control cyclus gangbare manier met betrekking tot bijvoorbeeld grondexploitaties, uitvoeringsbudgetten investeringsprojecten, etc. Voor grondbeleid projecten zijn in het bijzonder de ‘Financiële kaders van het grondbeleid per fase projectmatig werken’ van toepassing (Nota grondbeleid Zoetermeer 2021).

De grondbeleid projecten zijn onderdeel van de Businesscase van het programma binnenstad, waarin alle (incidentele en structurele) uitgaven en inkomsten in kaart zijn gebracht die een gevolg zijn van de in het programma voorgenomen ruimtelijke ingrepen. De in een deelgebied en/of op projectniveau te maken keuzes en gevolgen worden altijd in samenhang bezien met het totaal van de Businesscase. De uitkomsten daarvan leiden tot een antwoord op de vraag of de ontwikkelingen uit zowel programmatisch (inhoudelijk) als financieel oogpunt aantrekkelijk zijn of niet.



5.5 Kansen en risico's

Het succes van het programma binnenstad is afhankelijk van een goed samenspel van planprocedures, planvorming en planfinanciering. Voor het programma binnenstad is een risicoregister opgesteld dat elk kwartaal wordt gemonitord. In de analyse wordt een onderscheid gemaakt in externe risico's (bijvoorbeeld economie, markt en extern draagvlak) en interne risico's (capaciteit, financiële middelen). Ook binnen projecten worden kansen en risico's onderscheiden en wordt hierover gerapporteerd in de halfjaarlijkse voortgangsrapportage van Ruimtelijk fysieke projecten.



HOOFDSTUK 6: ORGANISATIE PROGRAMMA BINNENSTAD

6.1 Inleiding

Een binnenstad waarin uiteenlopende ontwikkelingen permanent in beweging zijn, vraagt om een wendbare en flexibele organisatie. Dit is nodig om continuïteit in projecten en initiatieven te borgen. Daarbij blijft het hoofduitgangspunt de Zoetermeerse werkwijze projectmatig werken.

De organisatiestructuur zoals die vanaf 2022 wordt opgebouwd wordt verbeterd op basis van een drietal voortschrijdende inzichten:

Lange looptijd vraagt een stabiele organisatie:
De uitvoering van het programma binnenstad duurt tenminste 15 tot 20 jaar. Het is een maatschappelijke, stedenbouwkundige en financiële opgave. Het vergt daarom multidisciplinaire collegiale samenwerking met vele publieke en private partijen met uiteenlopende belangen. De voorwaarde om tot succesvolle resultaten te komen is een stabiele, toegewijde en goed uitgeruste ambtelijke organisatie van het programma binnenstad.

Variëteit projecten vraagt multidisciplinaire vaardigheden van organisatie:
De vernieuwing van de binnenstad leidt nu al tot een groeiend en gevarieerd aantal uitvoeringsprojecten. Deze zullen elkaar versterken en elkaar soms beïnvloeden . Het werk van de ambtelijke organisatie is domein overstijgend (ruimtelijk fysiek én sociaal én bedrijfsvoering). Dit stelt eisen aan de vaardigheden van de ambtelijke organisatie: slagvaardig (voortvarend), wendbaar (flexibel inspelen op veranderingen in markt en politiek), domein overstijgend (multidisciplinair), toegankelijk (voor collega-ambtenaren, bewoners en ondernemers) en uitnodigend (gericht op samenwerking).

Financieel meerjarenperspectief:
Het programma binnenstad heeft continuïteit nodig voor het realiseren van de uitvoeringsstrategie. De continuïteit krijgt mede vorm in een financieel meerjarenperspectief voor de bekostiging van de organisatie, de haalbaarheidsfasen van de deelgebieden, de programmering en activiteiten en onderzoek en is onderdeel van de Businesscase. Op basis van het meerjarenperspectief wordt een begrotingsvoorstel aan de gemeenteraad gedaan met budget voor de periode 2024-2030. Volgens afspraak worden daarnaast per deelgebied middelen aangevraagd per fase zoals bedoeld in de Zoetermeerse werkwijze projectmatig werken.

6.2 Taken en verantwoordelijkheden

De reikwijdte van taken en verantwoordelijkheden van de ambtelijk organisatie van het programma binnenstad neemt toe. Tenminste halfjaarlijks wordt in overleg tussen de gebiedsmanager en ambtelijk opdrachtgever besproken of de ambtelijke organisatie nog steeds toereikend is. De volgende hoofdtaken worden onderscheiden:

- Programma, gebieds- en projectontwikkeling. Dit betekent het van A tot en met



Z begeleiden en coördineren van de verschillende deelgebieden en uitvoeringsprojecten in het doorlopen van de opeenvolgende onderscheiden planfasen: initiatief, haalbaarheid, ontwerp, uitvoering en nazorg. Tevens omvat dit verschillende inhoudelijke planuitwerkingen die ten dienste staan aan het programma binnenstad (openbare ruimte plan, beeldkwaliteitsplan, woonprogramma, etc.)

- Voorbereiden en monitoren van voldoende (strategische) planvoorraad. Dit betekent het adequaat kunnen opschalen van de planvorming indien ergens (serieuze) vertraging optreedt of wordt verwacht. Het betekent ook het tijdig en adequaat reageren op (markt)trends en zich voordoende kansen. Continuïteit van de bouwproductie in de binnenstad is namelijk een belangrijke doelstelling: daarbij zullen gemeentelijke grond- en vastgoedposities strategisch worden ingezet.
- Programma- en projectbeheersing: Enkele uitzonderingen daargelaten zitten de projecten nog in de initiatieffase en gaan twee deelgebieden naar de afronding van de haalbaarheidsfase. Financieel betekent dit dat er vooral sprake is van ramingen en dat er nog in beperkte mate verplichtingen worden aangegaan. Met de voortgang in de uitvoering zal dit wijzigen en neemt het belang van programma en projectbeheersing toe. Niet alleen in financiële zin, ook in termen van kwaliteitsborging en planning.
- Extern relatiemanagement: Naast de contacten via bijvoorbeeld de PMZ hebben de gebiedsmanager en projectmanagers dagelijks contact met een veelheid aan externe partijen met en zonder grond en/of vastgoedpositie op meer en minder strategische locaties.
- Omgevingscommunicatie: Er vinden de komende jaren steeds meer bouwactiviteiten en als gevolg daarvan (tijdelijke) wegomleidingen waar bewoners, bezoekers en ondernemers mee te maken krijgen. Daarom is een integraal BLVC plan opgesteld (Bereikbaarheid, Leefbaarheid, Veiligheid en Communicatie), dat periodiek zal worden geactualiseerd.
- Interne communicatie: De binnenstad is van iedereen: zo moet dat ook voelen voor iedereen in het stadhuis. En hoewel de organisatie binnenstad als een spin in het web functioneert, leveren steeds meer stadhuismedewerkers vanuit hun eigen expertise hun bijdrage. Ook de buitenwereld verwacht dat iedereen met één mond spreekt en van alle laatste ontwikkelingen op de hoogte is. Vandaar dat het belang van communicatieverbindingen in de interne organisatie toeneemt. De verwachtingen moeten goed worden gemanaged.
- De organisatie binnenstad zal in de tweede helft van 2023 met voorstellen komen hoe de interne informatie-uitwisseling (en feedback) periodiek georganiseerd kan worden op zodanige manier dat het niet alleen effectief is maar ook leidt tot een langdurig collegiale betrokkenheid.



6.3 Organisatiestructuur

Kernteam:
Het kernteam is verantwoordelijk voor de inhoudelijke advisering en uitwerking van de producten van de uitvoeringsstrategie. De kosten van producten uit het kernteam worden zoveel mogelijk toebedeeld aan werkgroepen of deelgebieden.

Deelgebieden:
per deelgebied wordt, aan de hand van een projectopdracht, gestart met de haalbaarheidsfase onder leiding van de projectmanager. Het doel is om het initiatief binnen bestaande kaders (denk aan Zoetermeer 2040, Visie Binnenstad 2040, programmering, Businesscase en subsidies) verder uit te werken naar een ruimtelijk kader (gebiedsvisie) zodat een grondexploitatiebegroting door de gemeenteraad kan worden vastgesteld dan wel een anterieure overeenkomst voor het kostenverhaal kan worden overeengekomen met de private ontwikkelaar. De haalbaarheidsfase leidt tot een deelgebiedsvisie, een businesscase voor het deelgebied en een ontwikkelstrategie.

Werkgroepen:
in de werkgroepen worden producten voorbereid die ten dienste staan aan het gehele programma binnenstad. Voor 2023 en 2024 zijn de volgende werkgroepen actief:

- Businesscase op programmaniveau:
- Grondbeleid en ontwikkelstrategie
- Programma
- Communicatiestrategie
- Buurtvisie
- Planuitwerkingen

De onderwerpen zullen in de loop der tijd wisselen of van karakter wijzigen.

Uitkomsten haalbaarheidsfase deelgebieden.
Volgens de Zoetermeerse werkwijze projectmatig werken doorlopen projecten de gemeentelijke planfasen: initiatief, haalbaarheid, uitwerking, uitvoering, nazorg. Deze planfasen zullen voor de deelgebieden verschillend zijn in doorlooptijd; op hetzelfde moment starten betekent niet altijd tegelijkertijd klaar. Ook kunnen de uitkomsten verschillen: van een volmonding ‘ja, het is haalbaar’ tot ‘nee, tenzij’, ‘ja, mits’ of zelfs ‘nee, zo kan het niet’. De uitkomst vormt tevens input voor de programmering en Businesscase van het programma en is eventueel aanleiding om deze aan te passen.



6.4 Omvang en samenstelling

Een wendbaar en flexibel team vertaalt zich ook in omvang en samenstelling. Er wordt uitgegaan van een vaste formatie, een flexibele formatie en externe inhuur.

De vaste formatie is gereserveerd voor het kernteam programma binnenstad, verantwoordelijk voor de uitvoeringsstrategie binnenstad, en de senior projectmanagers van de deelgebieden.

Het kernteam bevat de volgende permanente disciplines:

- Gebiedsmanagement (programmasturing en -coördinatie)
- Stedenbouw (incl. openbare ruimte)
- Grondbeleid
- Financiën/business control
- Stadsbeheer/ontwerp & realisatie
- Planeconomie
- Sociaal domein
- Communicatie
- Placemaking
- Programma- en projectbeheersing
- Organisatorische ondersteuning

Het team van drie senior projectmanagers voor de huidige 3 prioritaire deelgebieden wordt uitgebreid met een vliegende brigade (flexibele formatie): dit zijn projectmanagers die aan de hand van een projectopdracht de haalbaarheidsfase van een deelgebied uitvoeren of -tijdelijk- de verantwoordelijkheid krijgen over een urgent project.

Voor de vaste formatie wordt eind 2023 gerekend met circa 6.0 fte, die de komende jaren stapsgewijs kan groeien naar 8.0 fte. Voor de flexibele formatie wordt uitgegaan van een gemiddelde beschikbaar van 1.5 fte.
Externe inhuur is per definitie tijdelijk en wordt gedaan voor specialistische (contra)expertise. Daarbij is het streven om externe inhuur maximaal 25% tot 30% te laten zijn van de totale ambtelijke capaciteit voor het programma binnenstad.

Naast de aan het programma binnenstad gebonden vaste, flexibele formatie en externe inhuur, zal een beroep worden gedaan op de inzet vanuit de lijnorganisatie, zoals stedenbouw, verkeer, juridische zaken, onderwijs, cultuur, maatschappelijke voorzieningen, woningbouwprogrammering.





AD iN JE DROMEN DE BiNNENSTAD iN BEWEGiNG DE BiNNENSTAD iN CONCERT DE BiNNENSTAD iN BLOEi DE BiNNENSTAD iN CIJFERS DE BiNNEN
BiNNENSTAD iN ONTWiKKELiNG DE BiNNENSTAD iN VOOR iETS NIEUWS DE BiNNENSTAD iN DE TOEKOMST DE BiNNENSTAD iN EEN OOGOPSLAG
EEN OOGOPSLAG DE BiNNENSTAD iN AANBOUW DE BiNNENSTAD iN JE EiGEN WOORDEN DE BiNNENSTAD iN TRANSiTiE DE BiNNENSTAD iN VERS

BIJLAGEN

1 Programmering wonen, werken, openbare ruimte en voorzieningen dd. oktober 2022

Zie bijlage 1.1 Programmering Binnenstad Zoetermeer

2 Overzicht bestaand gemeentelijk beleid

Visie en programma binnenstad

- Visie Zoetermeer 2040. Vastgesteld door gemeenteraad op 31 januari 2022
- Visie Binnenstad 2040. Vastgesteld door de gemeenteraad op 21 september 2020
- Uitvoeringsstrategie Binnenstad 2022-2023. Vastgesteld door het College van B&W op 21 december 2021. Het budget voor de uitvoeringsstrategie 2022-2023 is vastgesteld door de gemeenteraad op 31 januari 2022.

Wonen

De woonvisie Zoetermeer is het hoofddocument en het woningbouwprogramma en de versnellingsagenda zijn uitwerkingen.

- Woonvisie Zoetermeer: samen aan de slag op de nieuwe woningmarkt (2015) Vastgesteld door de gemeenteraad op 8 juni 2015
- Woningbouwprogramma Zoetermeer (2017) Vastgesteld door de gemeenteraad op september 2017
- Versnellingsagenda woningbouw (2018) Vastgesteld door de gemeenteraad op 8 oktober 2018

Wonen en zorg

- Woonzorgvisie Zoetermeer, Samen aan de slag (September 2021). Vastgesteld door de gemeenteraad op 21 november 2021

Verkeer

- Nota Parkeernormen en Uitvoeringsregels Zoetermeer 2019

Openbare ruimte

- Aanpak multifunctionele daken Zoetermeer (2022). Vastgesteld door het College van B&W op 20 december 2022

Cultuur

- Cultuurvisie 2030. Vastgesteld door de gemeenteraad op 17 mei 2021
- Uitvoeringsagenda Cultuurvisie 2022-2030. Vastgesteld door de gemeenteraad op 6 december 2022

Gemeentefinanciën

- Nota Grondbeleid Zoetermeer 2021. Vastgesteld door de gemeenteraad op 11 oktober 2021
- Nota Grondprijzen 2022 Gemeente Zoetermeer. Vastgesteld door het College van B&W op 12 mei 2022

Onderwijs

- Kadernotitie primair en speciaal onderwijs (september 2022). Vastgesteld door de gemeenteraad op 7 november 2022

Economie

- Horecavisie 2017. Vastgesteld door de gemeenteraad op 29 mei 2017
- Detailhandelsnota 2019-2023. Vastgesteld door de gemeenteraad op 18 maart 2019

Duurzaam & Groen

- Programma Duurzaam & Groen Zoetermeer. Vastgesteld door de gemeenteraad op 12 december 2016 en een actualisatie op 17 februari 2020. De ambitie voor de energietransitie is een aardgasvrije gebouwde omgeving in 2040 in combinatie met een verbetering van de kwaliteit van de woningen qua gezondheid (ventilatie en voorkomen oververhitting) en comfort/ energiebesparing. De ambitie voor groen/ biodiversiteit is in 2040 een groenblauwe structuur in en om de stad hebben die de concurrerende woonaantrekkelijkheid van Zoetermeer vergroot, leidt tot verhoging van de biodiversiteit en verbetering van de gezondheid en de klimaatadaptatie.
- Transitievisie Warmte, als één van de uitwerkingen van het Programma Duurzaam & Groen Zoetermeer. Vastgesteld door de gemeenteraad op 20 december 2021. De transitievisie warmte is een lange termijn visie op een aardgasvrij Zoetermeer in 2040.

Organisatie

- Kadernota samenspraak: helder voor iedereen (2020). Vastgesteld door de gemeenteraad op 16 juli 2020
- Participatieverordening 2022. Vastgesteld door de gemeenteraad in oktober 2022. Deze treedt in werking als de Omgevingswet ingaat.
- Zoetermeerse werkwijze projectmatig werken (2020).

3 Overzicht Afsprakenkader programma binnenstad

Deze bijlage bevat een overzicht van het afsprakenkader in de binnenstad (situatie per 1 maart 2023). Dit dient de volgende doelen: tijdige signalering, verwachtingenmanagement en voorkomen van verrassingen. Bovendien is het in 2024 een 'checklist' bij omgevingsprogramma en -later- omgevingsplan. Het overzicht kent 4 onderdelen: planologisch-juridisch kader, grondexploitaties, overeenkomsten van gemeente met derden en private initiatieven.

1. Planologisch juridisch kader: bestemmingsplannen

Voor de binnenstad geldt het bestemmingsplan Stadscentrum/Dorpsstraat. Voor delen van dit plan zijn herzieningen opgesteld: de '1e herziening Stadscentrum/Dorpsstraat' en de '2e herziening Stadscentrum/Dorpsstraat'.
Voor het Centraal Park is een 'ontwerpbestemmingsplan Centraal Park' opgesteld dat ook weer deels het 'bestemmingsplan Stadscentrum-Zuid' vervangt.
En voor verschillende uitvoeringsprojecten in de binnenstad zijn aparte bestemmingsplannen opgesteld, zoals voor Luxemburglaan 2, Cadenza 1 en Cadenza 2, Engelandlaan 140 en Engelandlaan 270.
De actuele situatie kan worden ingezien op www.ruimtelijkeplannen.nl, het landelijke portaal voor ruimtelijke plannen.

2. Grondbeleid

Grondexploitaties:
In het programma binnenstad zijn vier grondexploitaties geopend, voor de projecten Cadenza 2, Delftsewallen, Engelandlaan 140 en Markt 10. Jaarlijks worden deze grondexploitaties herzien in het Meerjarenperspectief Grondexploitaties (MPG). Het MPG wordt door de gemeenteraad vastgesteld.
Voor zowel Cadenza 2, Delftsewallen als Engelandlaan 140 zijn Koop-Realisatieovereenkomsten gesloten. Het project Markt 10 doorloopt opnieuw de haalbaarheidsfase.

Faciliterend grondbeleid:

- Intentie overeenkomsten
  - Luxemburglaan 1-15, Utrecht Projecten I B.V.
  - Zuidflank-Nederlandlaan, URW Winkels B.V.
- Anterieure overeenkomsten
  - Delftsewallen, Delftsewallen Projectontwikkeling B.V., Reco Holding B.V., Schouten & De Jong Projectontwikkeling
  - Engelandlaan 270, Lac Plus Doux B.V.
  - Luxemburglaan 2-10, De Maese 70LUX B.V.

3. Overeenkomsten van gemeente met derden

- Prestatie/afspraken met woningcorporaties De Goede Woning, Vidomes en Vestia (Stedelink) en de betreffende Huurderraden (16 december 2022)
- Stadsbouwakkoord Zoetermeer, op 24 maart 2021 ondertekend tussen de gemeente



Zoetermeer en 13 vastgoedpartners: Vidomes, De Goede Woning, Vestia (nu: Stedelink), Amvest, Bouwinvest, Vesteda, Altera, Syntrus Achmea, Era Contour, Am, Heijmans, BAM en Dura Vermeer.

4 Private initiatieven

- Bedrijven investeringszone (BIZ) Gebruikers Dorpsstraat:
  - Uitvoeringsovereenkomst BIZ Gebruikers Dorpsstraat Zoetermeer 2022- 2026 (15 juli 2021)
  - BIZ plan van aanpak 2022-2026 BIZ ondernemersvereniging Dorpsstraat Zoetermeer (24 juni 2021)
  - BIZ-bijdrage Verordening BIZ Dorpsstraat Zoetermeer Gebruikers 2022-2026, vastgesteld door de gemeenteraad op 20 september 2021

- Bedrijven investeringszone (BIZ) Eigenaren Dorpsstraat:
  - Uitvoeringsovereenkomst Dorpsstraat Zoetermeer Eigenaren BIZ 2022- 2026 (15 juli 2021)
  - Vereniging Dorpsstraat vastgoed BIZ plan 2022-2026 (1 juli 2021)
  - BIZ-bijdrage Verordening BIZ Dorpsstraat Zoetermeer Eigenaren 2022-2026, vastgesteld door de gemeenteraad op 20 september 2021



Ons kenmerk
2023-005242

Bezoekadressen
Engelandlaan 502
2711 EB Zoetermeer
Stadhuisplein 1

Postadres
Postbus 15
2700 AA Zoetermeer

Telefoon 14 079
www.zoetermeer.nl
www.binnenstad-zoetermeer.nl

Retouradres Postbus 15, 2700 AA Zoetermeer