



gemeente  
**Zoetermeer**

## STRATEGIE WERKLOCATIES ZOETERMEER 2020-2030

### *KERNDOCUMENT*



## DOCUMENTATIEPAGINA

**Strategie werklocaties**

**Gemeente Zoetermeer**

**Versie: 1.5**

**Datum: 27 mei 2020**

### **Document samengesteld door:**

MABS Consultancy

Aernout Aki Ackerman

[aki@mabsconsultancy.nl](mailto:aki@mabsconsultancy.nl)

+31 6 46 555 345

### **In opdracht van:**

Gemeente Zoetermeer

## BRONNEN

- Aanbod kantoren Zoetermeer; Louter; 2019
- Bedrijven en werkzame personen naar locatie; Gemeente Zoetermeer afdeling Onderzoek & Statistiek (O&S); 2019
- Bedrijven wel en niet in woningen per buurt; Gemeente Zoetermeer O&S; 2019
- Contourennotitie bedrijventerreinen Zoetermeer; Plannenmakers; 2017
- Detailhandelsbeleid; Gemeente Zoetermeer; 2018
- Economische effecten bedrijventerreinen Zoetermeer; Louter; 2017
- Economisch programma starters en small business; Gemeente Zoetermeer; 2019
- Economisch rapport Zoetermeer; Louter; 2019
- Factsheet De Grote Omgevingstest gemeente Zoetermeer; Springco; 2019
- Menging van wonen en werken; Planbureau voor de leefomgeving; 2009
- Position paper Zoetermeer; Buck Consultants International; 2018
- Presentatie Staat van Zoetermeer; Louter; 2019
- Rapport economie Zoetermeer; Gemeente Zoetermeer O&S; 2018
- Rapport kantoren Zuid-Holland, STEC, 2018
- Rapport marktscan bedrijventerreinen Zoetermeer; STEC groep; 2015
- Rapport startende bedrijven (in woningen); Gemeente Zoetermeer O&S; 2019
- Ruimtelijke dichtheden en functiemenging; Planbureau voor de leefomgeving; 2019
- Strategie werklocaties, MRDH, 2019.
- Zoetermeer in cijfers; [www.zoetermeer.nl](http://www.zoetermeer.nl); 2019



## INHOUDSOPGAVE

---

<i>Managementsamenvatting</i>	4	<i>Transformatie bedrijventerreinen</i>	45
<b>AANLEIDING EN ACHTERGROND</b>	<b>8</b>	<i>Economisch sterke sectoren</i>	47
<b>ANNO 2019</b>	<b>11</b>	<i>Innovatiehubs en interactiemilieus</i>	55
<i>Stand van zaken</i>	12	<i>HMC-locaties</i>	57
<i>Trends en ontwikkelingen</i>	28	<i>Vestigingsklimaat</i>	58
<b>STRATEGIE WERKLOCATIES</b>	<b>33</b>	<b>UITVOERINGSAGENDA</b>	<b>61</b>
<i>Uitgangspunten</i>	34	<i>Kernpunten 2020-2024</i>	62
<i>Woon/werkbalans</i>	39	<i>Activiteiten 2020-2024</i>	63
<i>Gemengde zakendistricten</i>	41	<i>Meten &amp; Sturen</i>	70
<i>Metropolitaan wonen</i>	43		

## MANAGEMENTSAMENVATTING

---

***Het huidige economische klimaat in Nederland kenmerkt zich door snelle ontwikkelingen en veranderingen. Dit vraagt om intensivering en flexibiliteit in het ruimtegebruik en ontstaan er nieuwe vormen van woon/werkmilieus. Traditionele sectoren verdwijnen en laten vastgoed achter dat een ‘prooi’ wordt voor andere functies. Soms een ontwikkeling die iets toevoegt aan de locatie en soms één die met scepsis wordt gezien. Dit is een ontwikkeling die niet te stoppen is en waar we zo goed mogelijk op in moeten spelen.***

De strategie werklocaties van de MRDH constateert dat er in de komende jaren een groot tekort gaat ontstaan aan bedrijfsruimte voor kleinschalige bedrijvigheid in de regio. In belangrijke mate wordt deze vervangingsvraag (70ha) veroorzaakt door de transformatie van bedrijventerreinen. Als gevolg van de transformatieplannen in Zoetermeer is de vervangingsvraag in Zoetermeer naar schatting 33ha. Daarnaast heeft STEC berekend dat de uitbreidingsvraag voor bedrijventerreinen voor de komende jaren rond de 1,2ha per jaar zal liggen. In Zoetermeer is momenteel nog 18ha beschikbaar voor uitgifte. Verdichting en functiemenging zijn daarom noodzakelijk om aan de vraag te voldoen.

In Zoetermeer staat 20-22% van de beschikbare kantoorruimte leeg. Deze leegstand wordt veroorzaakt door een slechte aansluiting van het aanwezige kwalitatieve aanbod op de vraag. Door de transformatie van het Entreegebied komt de

leegstand in de buurt van een gezonde frictieweerstand van 5-6%, maar vraagt de kwalitatieve aansluiting op de marktvraag de komende jaren aandacht.

Verder is bijna 75% van de bedrijven in Zoetermeer gevestigd in een woning. Dit betekent dat de buurten en wijken van Zoetermeer belangrijk zijn voor de economische ontwikkeling van de stad. Het aandachtsgebied voor de strategie werklocaties ligt daarom breder dan de “traditionele” bedrijventerreinen en kantoorlocaties.

De huidige woon/werkbalans (functiemengingsindex (FMI) = 47,7) is vergelijkbaar met steden als Haarlem, Zaanstad, Dordrecht en Almere. Daarmee zit Zoetermeer aan de onderzijde van steden met 100.000 of meer inwoners.

De economische groei, innovaties en verstedelijking in de regio en Zoetermeer vragen om een duidelijke aanpak voor het behoud van werkgelegenheid, stimuleren van economische ontwikkeling en daarmee mede het behoud van de leefbaarheid in de wijken van de stad. De strategie werklocaties schets de economische randvoorwaarden voor ontwikkelingen in de stad die eenvoudig toetsbaar en uitvoerbaar zijn. Zij geven tegelijkertijd de nodige onderbouwing voor regionale afstemming, waarbij Zoetermeer expliciet maakt te sturen op een evenwichtige opbouw van wonen en werken en haar bijdrage levert aan de economische ontwikkeling van de regio.



## STRATEGIE WERKLOCATIES ZOETERMEER

De strategie werklocaties van Zoetermeer kent een achttal uitgangspunten:

### 1. Handhaven woon/werkbalans

De strategie werklocaties heeft als centraal thema de handhaving van de huidige woon/werkbalans. Deze wordt gemeten en gestuurd door de functiemengingsindex (verhouding tussen het aantal woningen en het aantal arbeidsplaatsen) van de stad en buurten. Concreet betekent dit dat met de woningbouwopgave van 10.000 woningen in Zoetermeer ruimte voor 9.000 extra arbeidsplaatsen wordt gecreëerd. Hiervoor is ongeveer 95.000m<sup>2</sup> aan bedrijfs- en kantoorruimte nodig. Bij een woningbouwambitie van 16.000 woningen zijn deze aantallen respectievelijk 14.500 arbeidsplaatsen en 160.000m<sup>2</sup> aan bedrijfs- en kantoorruimte.

### 2. Wijkgerichte aanpak

De wijkgerichte aanpak wordt uitgewerkt in ontwikkelperspectieven per buurt. Bij het uitwerken van de toekomstige functiemengingsindex (FMI) per buurt wordt uitgegaan van de geplande en gewenste woningbouwopgaven per buurt. Deze woningbouwopgave wordt naast het huidige economische profiel van de buurt gelegd om te kijken wat de mogelijkheden zijn voor verdichting, functiemenging en versterking van de werkgelegenheid en de kernsectoren. Voor lopende woningbouwopgaven wordt daarbij rekening gehouden met de fase waarin het ontwikkeltraject zich bevindt.

### 3. Diversiteit en flexibiliteit in bedrijfsruimten

Voor bedrijventerreinen is het uitgangspunt dat er geen transformatie dan wel ontwikkeling plaatsvindt, tenzij er een goed onderbouwde en integrale gebiedsvisie ligt. Hierdoor behoudt de gemeente regie op de ontwikkeling van het gebied en de mate waarin de werkgelegenheid in deze gebieden behouden en versterkt wordt. Kernpunt is een goede doorstroming in de verplaatsingsmarkt voor de huidige ondernemers en bedrijven in de stad.

### 4. Kwaliteitsverbetering kantoorlocaties

De strategie werklocaties werkt toe naar een gezonde kantorenmarkt met een frictieeestand van 5-6%. Verder wordt ingezet op een kwaliteitsverbetering in het kantorenaanbod op de centrale kantorenlocaties; meer kleinere, flexibele units die omgezet kunnen worden naar bedrijven, kantoren, woningen en vice versa. Ook in de kantorenmarkt is doorstroming voor lokale ondernemers een belangrijk aandachtspunt.

### 5. Versterking economisch sterke sectoren

De economisch sterke sectoren staan centraal in de profilering van de stad en krijgen ieder hun eigen ruimtelijke en beleidsmatige plek. Enerzijds zorgt dit voor een duidelijk profiel naar de buitenwereld. Anderzijds creëert clustering van deze sectoren op centrale plekken in de stad mogelijkheden voor samenwerking, innovatie en versterking van het arbeidspotentieel in innovatiehubs en interactiemilieus.

## 6. Beter benutten HMC-locaties

De strategie werklocaties van Zoetermeer zet in op verdichting en intensivering van bedrijven met een hoge milieucategorie op bepaalde bedrijventerreinen. Hierdoor ontstaat ruimte op andere plekken voor verdichting en functiemenging van wonen en werken.

## 7. Afstemming en samenwerking regio en provincie

Veel van de uitdagingen hebben een regionaal en provinciaal karakter. Afstemming en samenwerking met de Metropoolregio Rotterdam Den Haag, Business Park Haaglanden, logistieke hotspot A12 corridor en de Provincie Zuid-Holland is belangrijk voor de ontwikkeling van de stad en de omliggende regio. Daarom zal nauw met deze partijen worden samengewerkt voor het economisch succes van de stad en de regio.

## 8. Aantrekkelijk vestigingsklimaat

De gemeente heeft slechts beperkte invloed en middelen om daadwerkelijk arbeidsplaatsen te genereren voor de stad. Wel kan zij de werkgelegenheid, goede woon/werkbalans en leefklimaat van de stad waarborgen door het aanbrengen van focus met deze strategie werklocaties en het creëren van een aantrekkelijk vestigingsklimaat en bijbehorende dienstverlening.

## UITVOERING

De kernactiviteiten voor de uitwerking van de strategie werklocaties concentreren zich op vijf aandachtsgebieden:

- Ontwikkeling gebiedsvisies voor economische kerngebieden
- Opstellen strategische acquisitieplannen voor economisch sterke sectoren
- Uitvoeren HMC-scan en opstellen actieplan voor verdichting
- Monitoring woon/werkbalans
- Verankering in flankerend beleid

De uitvoering van de strategie werklocaties voor Zoetermeer wordt gestuurd door een viertal Key Performance Indicators (KPI's)/hoofddoelen:

- Handhaven woon/werkbalans (FMI)
- Versterking economisch sterke sectoren
- Efficiënt gebruik werklocaties
- Verdichting HMC locaties

Deze vier KPI's zijn uitgewerkt in indicatoren. Het framework voor meten en sturen stelt beleidsmedewerkers en besluitvormers in staat om periodiek de strategie werklocaties bij te sturen op hoofdlijnen. Verder biedt de strategie werklocaties ruimte voor maatwerk bij (buurt)initiatieven en (woningbouw)projecten.



# AANLEIDING EN ACHTERGROND

**STRATEGIE WERKLOCATIES ZOETERMEER**

**2020-2030**

## INLEIDING

---

***Het huidige economische klimaat in Nederland kenmerkt zich door snelle ontwikkelingen en veranderingen. Dit vraagt om intensivering en flexibiliteit in het ruimtegebruik en er ontstaan nieuwe vormen van woon/werkmilieus. Traditionele sectoren verdwijnen en laten vastgoed achter dat een ‘prooi’ wordt voor andere functies. Soms een ontwikkeling die iets toevoegt aan de locatie en soms één die met scepsis wordt gezien. Dit is een ontwikkeling die niet te stoppen is en waar we zo goed mogelijk op in moeten spelen.***

### GEMEENTE ZOETERMEER

De stad is om binnenstedelijke bedrijventerreinen heen gegroeid. Zowel ontwikkelingen op de werklocaties zelf (behoefte aan meer voorzieningen) als de toenemende verstedelijking (gebrek aan ruimte en op de terreinen is nog wat aanbod) leiden ertoe dat ad-hoc verkleuring van de werklocaties doorzet. Traditionele bedrijvigheid verdwijnt met achterlaten van incourant vastgoed en ook de ‘nieuwe’ economie met meer behoefte aan kleinschaligheid en interactie mijdt de binnenstedelijke werklocaties: te versleten, geen voorzieningen en slecht imago. Niets doen is geen optie: voor je het weet wordt de bedrijvigheid nog verder de stad uitgedrukt met alle gevolgen van dien voor de verzorging van inwoners en stuwende bedrijvigheid.

De gemeente heeft met het besluit om 10.000 tot 16.000 woningen te willen realiseren ingezet op een schaa sprong voor Zoetermeer. Hierbij is in eerste instantie geen rekening gehouden met ruimte voor bedrijvigheid of werkgelegenheid omdat ten tijde van de plannen er een overschot leek te zijn aan bedrijventerreinen en weinig vraag. De laatste jaren is er echter sprake van een duidelijke toename van de vraag. Signalen van accountmanagers van de gemeente en van makelaars spreken over te weinig geschikt aanbod voor alle uitbreidingsvragen en nieuwe vragen. Het resterend uit te geven aanbod aan kavels is inmiddels ca. 18 hectare groot. Daarnaast staan ook diverse bedrijventerreinen die nu in gebruik zijn, ingekleurd als zoekgebieden voor woningbouw.

Overcapaciteit en verouderd kantorenvastgoed biedt kansen voor transformatie naar woningbouw, zoals in het Entreegebied, maar ook hier is ruimte nodig voor zelfstandigen en starters. Zij werken vaak vanuit huis, maar hebben bij succes ook behoefte aan opschalingsmogelijkheden.

De woningbouwopgave betekent dus niet alleen dat er een ruimteclaim op werklocaties gelegd wordt, maar ook dat de economie in de stad mee moet groeien. Om in de toekomst ook een complete en inclusieve stad te zijn is het nodig om de groei van de werkgelegenheid hand in hand te laten lopen met die van de inwoners en woningen rekening houdend met de beperkte beschikbare ruimte voor nieuwe ontwikkelingen.



Dit vraagt om een visie over de verhouding tussen wonen en werken en de wijze waarop wij omgaan met het mengen van werken en wonen. De huidige ontwikkelingen maken functiemenging van wonen en werken in de stad noodzakelijk voor het behoud van werkgelegenheid, stimuleren van de economische ontwikkeling en daarmee mede het behoud van de leefbaarheid in de wijken van de stad..

### REGIONAAL VRAAGSTUK

De strategie werklocaties van de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH, 2019) laat zien dat het niet alleen gaat om een lokale aangelegenheid. Ook regionaal laten de laatste onderzoeken zien dat er in de Haagse regio (waaronder Zoetermeer valt) een tekort is aan bedrijventerreinen, met name aan “klassiek kleinschalige” milieus als gevolg van (binnenstedelijke) transformatie van bedrijventerreinen naar wonen. De vervangingsvraag naar kleinschalige bedrijfsruimte is 70ha voor de regio. Een belangrijk aandeel (naar schatting 33ha) hiervan gaat ontstaan in Zoetermeer als gevolg van een mogelijke transformatie van Zoeterhage.

Vrijwel alle Zoetermeerse terreinen m.u.v. het Dutch Innovation Park (DIP) en Prisma & Bleizo vallen onder de categorie; klassiek kleinschalige bedrijventerreinen. Vanuit o.a. Delft, Rijswijk en Den Haag is er een opkomende lobby voor behoud van ruimte voor bedrijfsfuncties en werkgelegenheid in de steden. Daarnaast is er sprake van een veranderende opstelling van de provincie op het gebied van transformaties van bedrijventerreinen.

Een ander aandachtspunt in de regio zijn de locaties voor bedrijven met een hoge milieucategorie (MC > 3.2). Er moet gecompenseerd worden bij transformaties van bedrijventerreinen groter dan 1 ha met een milieucategorie van 3 en hoger of zijnde watergebonden. Compensatie kan achterwege blijven als regionale afstemming heeft plaatsgevonden en hieruit blijkt dat na transformatie voldoende terreinen in de regio beschikbaar blijven afgezet tegen de kwantitatieve en kwalitatieve behoefte. Deze compensatie is vaak niet binnen Zoetermeer mogelijk. Dit betekent extra onzekerheid voor nieuwe en lopende transformaties, zoals Kwadrant A, en de plannen voor Zoeterhage en Rokkehage.

### STRATEGIE WERKLOCATIES

De ontwikkelingen in Zoetermeer en de regio vragen om een duidelijke visie en strategie voor het behoud van werkgelegenheid en economische ontwikkeling van de stad. De strategie werklocaties schets de economische randvoorwaarden voor ontwikkelingen in de stad die eenvoudig toetsbaar en uitvoerbaar zijn. Zij geven tegelijkertijd ook de nodige onderbouwing voor regionale afstemming, waarbij Zoetermeer expliciet maakt te sturen op een evenwichtige opbouw van wonen en werken en haar bijdrage levert aan de economische ontwikkeling van de regio.





**ANNO 2019**

**STRATEGIE WERKLOCATIES ZOETERMEER**

**2020-2030**

## STAND VAN ZAKEN

---

***Per 1 januari 2019 is het aantal bedrijven toegenomen naar 9160. Zoetermeer telde per 1 januari 2018 8.932 bedrijven, waarbij in totaal ruim 51.000 personen werkzaam zijn. Van de 8.932 bedrijven zijn 932 bedrijven gevestigd op kantoorlocaties en 975 bedrijven op bedrijventerreinen. In andere woorden, bijna 79% van de bedrijven is niet gevestigd op de “traditionele” werklocaties en vindt plaats in de wijken en buurten.***

Een belangrijk deel (74,7%) van de bedrijven is gevestigd op woonlocaties. Het gaat hier voornamelijk om eenmanszaken (45%) en besloten vennootschappen met gewone structuur (29%). Daarnaast zijn vele (kleinschalige) bedrijven gevestigd in winkelcentra en op detailhandelslocaties.

Van de in totaal 51.349 arbeidsplaatsen in Zoetermeer (peildatum 1 januari 2018) zijn 18.187 personen werkzaam op kantoorlocaties en 13.098 personen werkzaam op bedrijventerreinen. In andere woorden, bijna 40% van de werkzame personen werkt niet op een “traditionele” werklocatie (bedrijventerreinen en kantoorlocaties).

Hieruit kan de voorzichtige conclusie worden getrokken dat grotere bedrijven veelal op kantoorlocaties en bedrijventerreinen gevestigd zijn, maar dat een belangrijk deel van de (voornamelijk kleinschalige) economische activiteit in de buurten plaatsvindt.

### WERKGELEGENHEID

Van de arbeidsplaatsen wordt ca. een derde bezet door Zoetermeeders. Dat betekent dat tweederde van de arbeidsplaatsen wordt ingenomen door inkomende forenzen uit de regio (Den Haag, Rotterdam, Leiden en de buurgemeenten Alpen aan den Rijn, Lansingerland en Pijnacker-Nootdorp). Dagelijkse reizen ruim 40.000 Zoetermeeders voor werk naar andere gemeenten. Over het algemeen kan gesteld worden dat hogere opleidingsniveaus een grotere woon-werkafstand zoeken en accepteren dan lager opgeleiden. Belangrijk is dus dat er in de woon en werkstad Zoetermeer voldoende werkgelegenheid is en blijft voor lager opgeleide Zoetermeeders (30,7% van de bewoners).

## VRAAG EN AANBOD

De strategie werklocaties van de MRDH concludeert dat er in de komende jaren een groot tekort gaat ontstaan aan bedrijfsruimte voor kleinschalige bedrijvigheid in de regio. In belangrijke mate wordt deze vervangingsvraag (70ha) veroorzaakt door de transformatie van bedrijventerreinen. Als gevolg van de transformatieplannen in Zoetermeer is de vervangingsvraag in Zoetermeer naar schatting 33ha. Daarnaast heeft STEC berekent dat de uitbreidingsvraag voor bedrijventerreinen voor de komende jaren rond de 1,2ha per jaar zal liggen. In Zoetermeer is momenteel nog 18ha beschikbaar voor uitgifte. Verdichting en functiemenging zijn daarom noodzakelijke instrumenten om aan de vraag te voldoen.

In Zoetermeer staat 20-22% van de beschikbare kantoorruimte leeg. Ongeveer driekwart van deze leegstand is op de kantoorlocaties Bredewater, Afrikaweg en Boerhavelaan. Door de transformatie van het Entreegebied zullen deze kantoorruimte onttrokken worden aan het aanbod. Daarmee komt de leegstand in de buurt van een gezonde frictieweerstand van 5-6%.

## ECONOMISCHE PRESTATIE

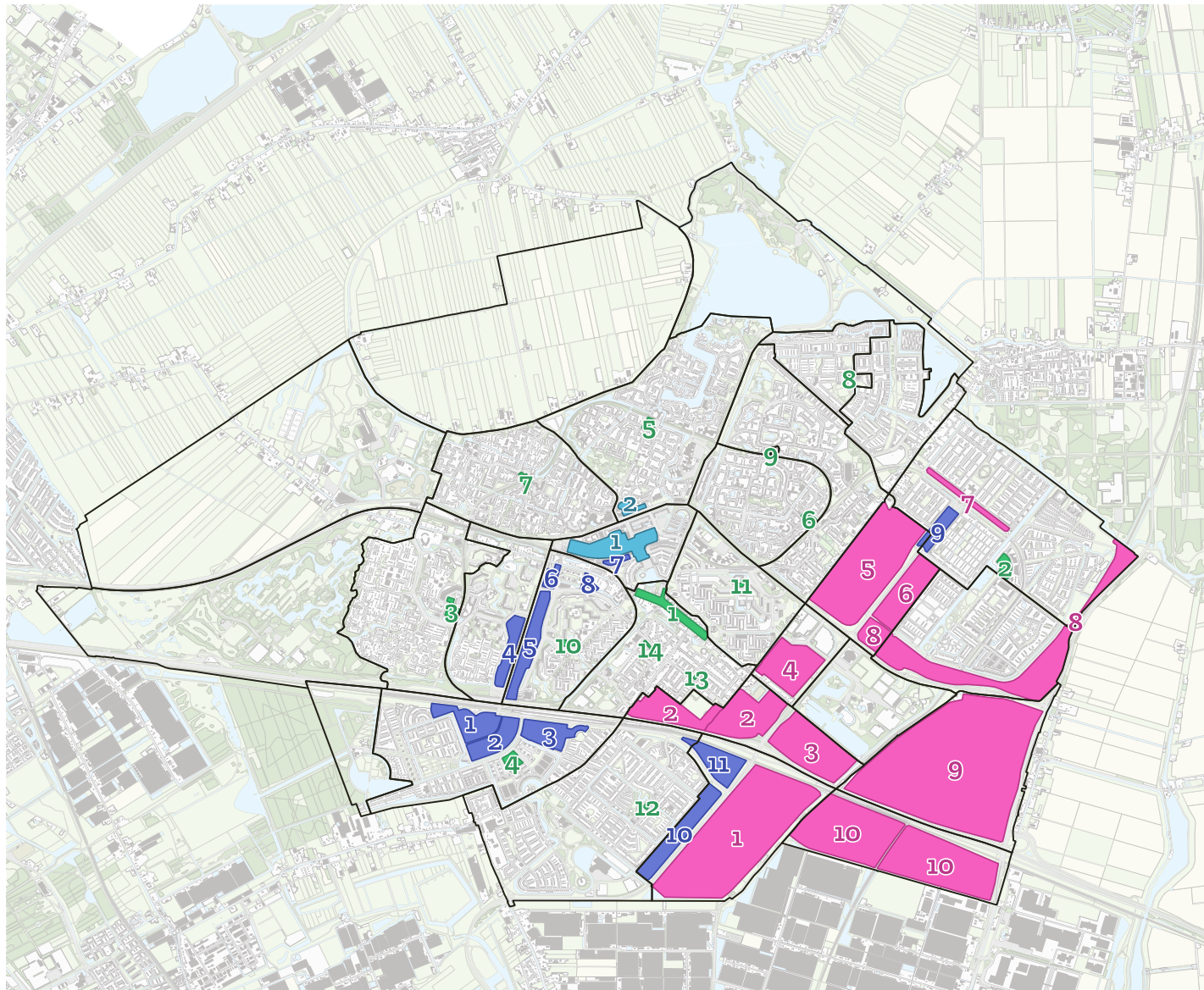
Na een goede periode van 2010-2017 loopt de economische prestatie van Zoetermeer de afgelopen jaren terug. Zowel de ontwikkeling van het aantal banen als de ontwikkeling van het aantal bedrijfsvestigingen loopt achter op het gemiddelde in de provincie Zuid-Holland en Nederland. Wel blijft er een sterke toename van het aantal ZZP'ers in Zoetermeer.

Onderzoek van het CBS wijst uit dat de economische groei van Zoetermeer, in bijdrage aan het BBP in 2018, een groei van 2,3 % vertoonde. Het landelijk gemiddelde bedroeg 2,6%.

### Economische gebieden

Type gebieden

-  Kantoorlocatie
-  Winkels en kantoren
-  Winkelcentrum
-  Bedrijventerrein





## ECONOMISCHE KERNGEBIEDEN

Economisch gezien zijn de bedrijventerreinen, kantoorlocaties en winkelcentra de economische kernlocaties van elke stad. Op pagina 14 staat een overzicht van deze kerngebieden. Het gaat in totaal om 10 bedrijventerreinen, 11 kantoorlocaties en 14 winkel- en buurtcentra. Het Stadshart en Woonhart zijn zowel winkelcentrum als kantoorlocaties en zijn apart geclassificeerd in het overzicht.

### Bedrijventerreinen

1. Lansinghage
2. Rokkehage/Nutrihage
3. Brinkhage/Dutch Innovation Park
4. Hoornerhage
5. Zoeterhage
6. Dwarstocht
7. BP Oosterheem (wordt getransformeerd naar wonen)
8. Oosterhage
9. Prisma (gemeenschappelijke ontwikkeling en grondgebied Lansingerland)
10. Bleizo (gemeenschappelijke ontwikkeling en grondgebied Lansingerland)

### (Voormalige) kantoorlocaties

1. Lus
2. Sawa
3. Campus
4. Afrikaweg
5. Boerhavelaan
6. van Leeuwenhoeklaan
7. Engelandlaan
8. J.L. van Rijweg
9. BP Oosterheem (T-strook)
10. Rokkeveen Oost
11. Lansinghage

### Winkels en kantoren

1. Stadshart
2. Woonhart

### Winkel-/buurtcentra

1. Dorpstraat
2. Oosterheem
3. Meerzicht
4. Rokkeveen
5. De Leyens
6. Seghwaert
7. Buytenweg
8. Noordhove
9. Meeuwenveld
10. Vijverhoek
11. Croesinckplein
12. De Vlieger
13. Piet Heinstraat
14. Oranjeplein



## WIJKGERICHTE AANPAK

Zoetermeer staat voor een wijkgerichte aanpak. Daarmee wordt in deze strategie werklocaties ook de economische activiteit als onderdeel gezien van de 26 buurten van de stad Zoetermeer. Op pagina 16 staat een overzicht van de Zoetermeerse buurten. Voor de gebieden Prisma en Bleizo is een gemeenschappelijke regeling van kracht tussen de gemeenten Zoetermeer en Lansingerland. Het gebied ligt weliswaar in de gemeente Lansingerland, maar speelt een rol in de economische ontwikkeling van Zoetermeer en is daarom meegenomen in deze strategie werklocaties waar van toepassing.

### Vestigingen per buurt

Pagina 18 geeft een overzicht van het aantal bedrijfsvestigingen per buurt. Oostheem Noord Oost springt eruit met 1.157 vestigingen zonder dat hier een omvangrijk bedrijventerrein dan wel kantoorlocatie is gevestigd. Het gaat hier voornamelijk om veel thuiswerkende starters en kleine (ZZP) bedrijven. In Rokkeveen Oost (711) is dezelfde situatie te zien met veel kleine bedrijfsvestigingen in de zakelijke dienstverlening. In Rokkeveen West (668 vestigingen) gaat het om grotere bedrijven in de zakelijke dienstverlening. Deze sector is daarmee een belangrijke economische pijler van de Zoetermeerse economie.

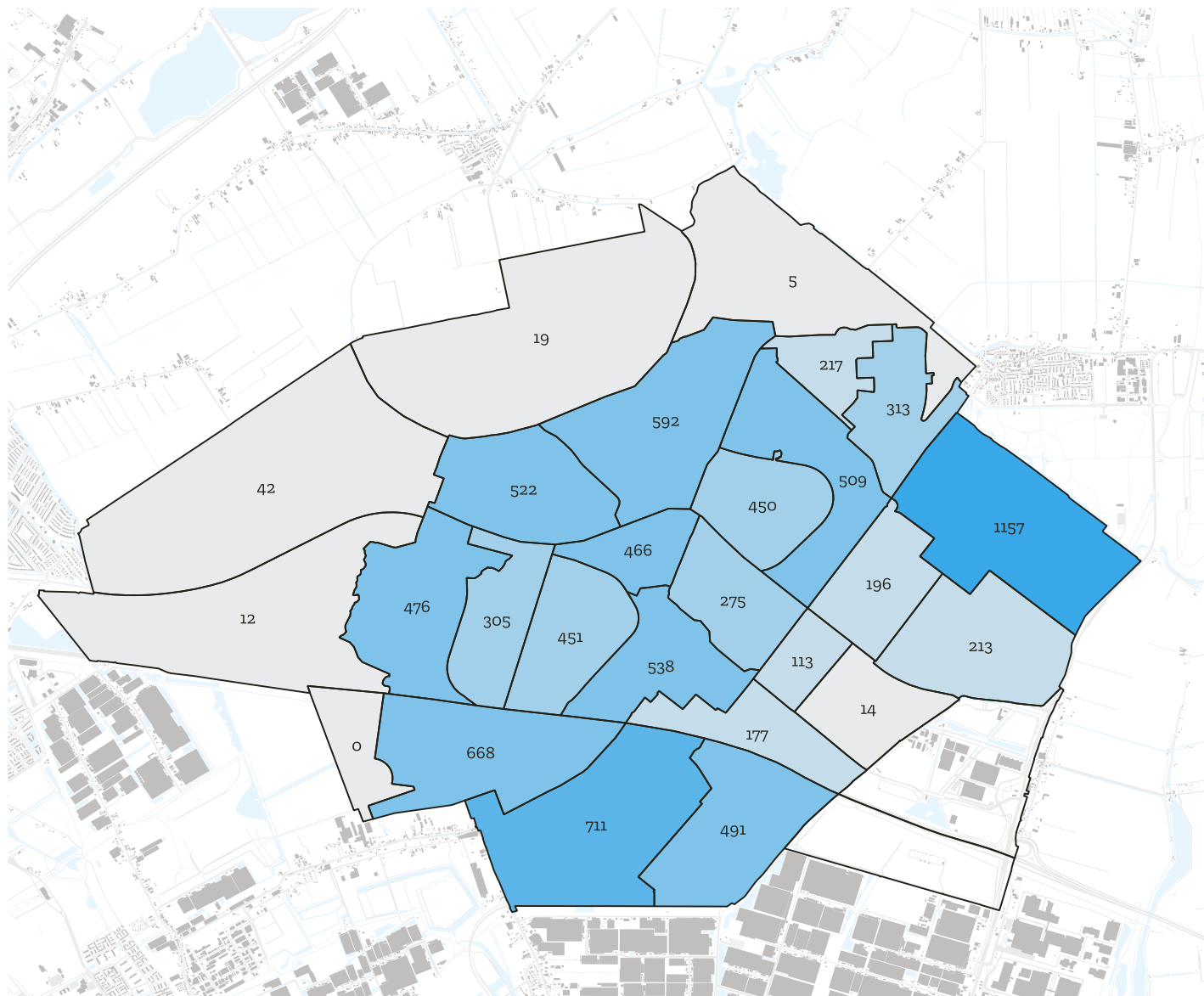
### Arbeidsplaatsen per buurt

Op pagina 19 staat de verdeling van de werkgelegenheid weergegeven. Dit geeft aan ander beeld waarbij met name Rokkeveen West (7.750 arbeidsplaatsen) en Lansinghage (7.156 arbeidsplaatsen) eruit springen. In Rokkeveen West zijn de grotere ICT en zakelijke dienstverleners de voornaamste werkgevers. In Lansinghage zijn het de grotere vestigingen in de Handel & Logistiek, Industrie en Bouw & Installatie die de toon zetten. Verder is het Stadscentrum (5.828 arbeidsplaatsen) het economische centrum voor de detailhandel en is het openbaar bestuur een belangrijke werkgever.

### Bedrijven

Aantal bedrijven en % van totaal

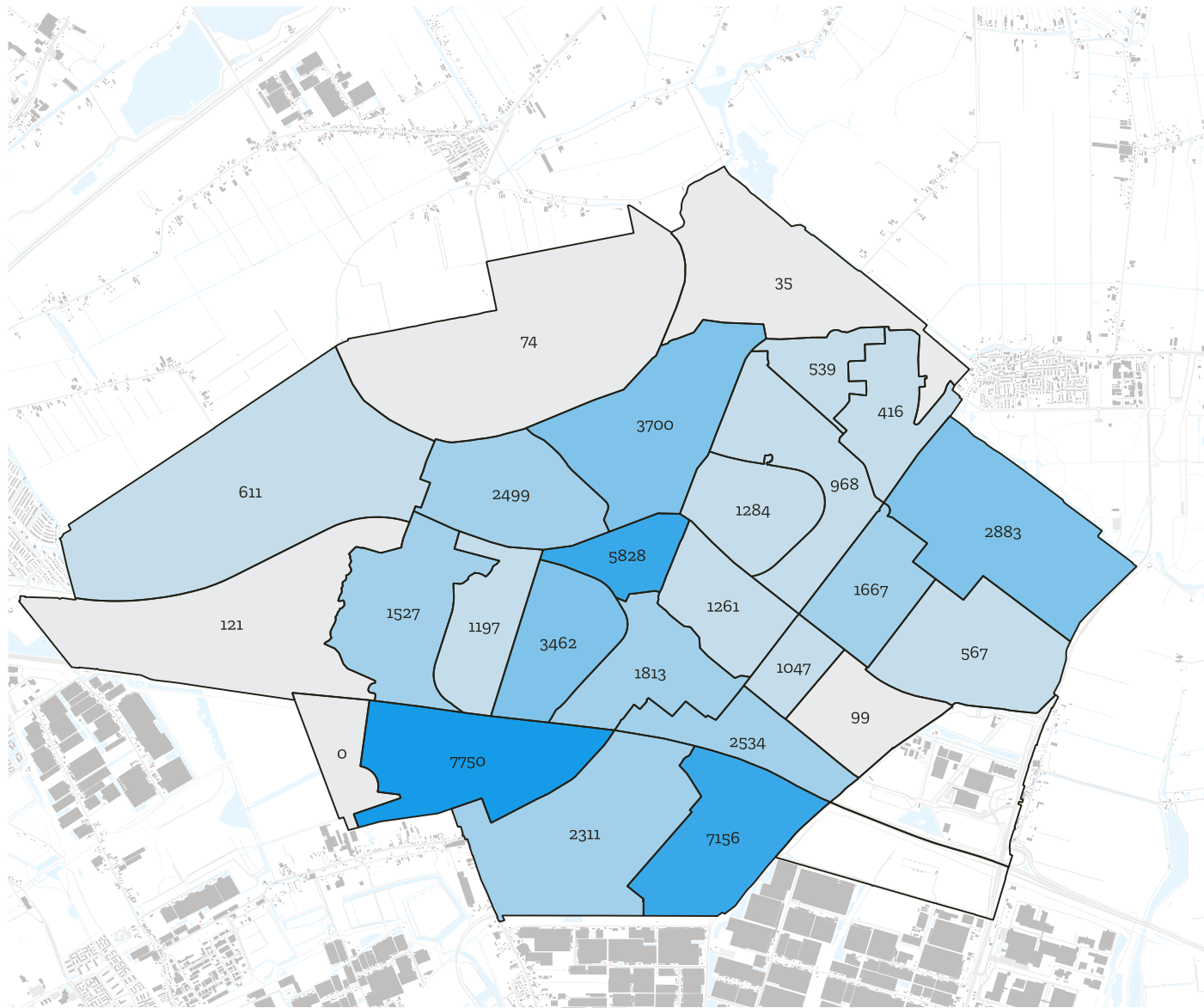
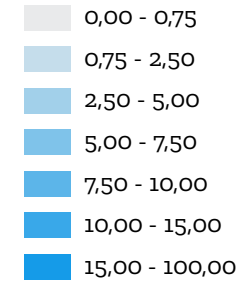
- 0,00 - 0,75
- 0,75 - 2,50
- 2,50 - 5,00
- 5,00 - 7,50
- 7,50 - 10,00
- 10,00 - 15,00
- 15,00 - 100,00





### Arbeitsplaatsen

Aantal arbeidsplts. en % van totaal

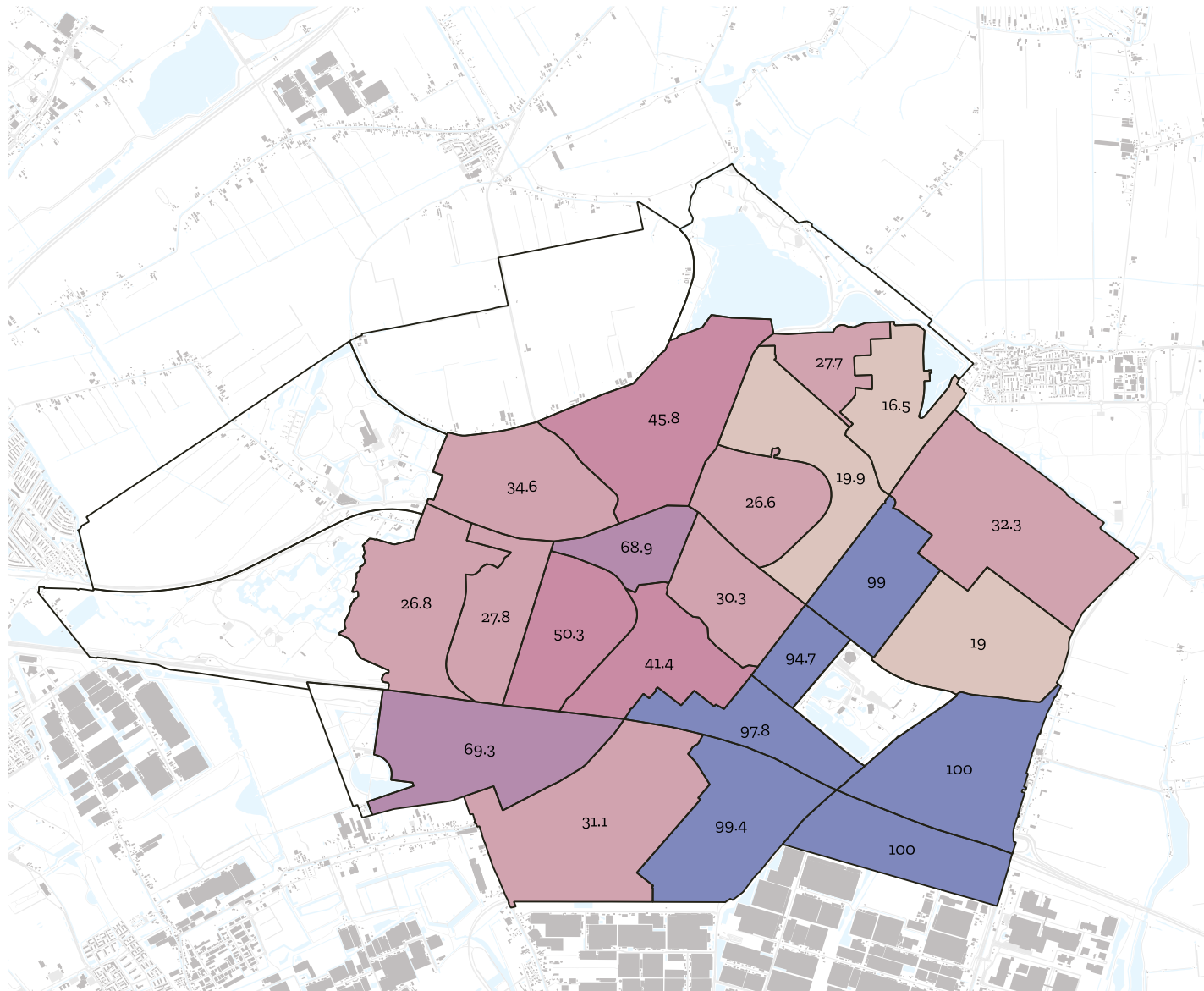


### Funciemengingsindex

#### Huidige FMI

- 0 - 10, Wonen
- 10 - 20, Wonen
- 20 - 40, Gemengd
- 40 - 60, Gemengd
- 60 - 80, Gemengd
- 80 - 90, Bedrijven
- 90 - 100, Bedrijven

FMI volgens definitie Planbureau voor de Leefomgeving.





## FUNCTIEMENGING

Zoals al eerder aangegeven vindt veel economische activiteit plaats buiten de traditionele economische kerngebieden. De mate waarin dit gebeurt kan uitgedrukt worden in een functiemengingsindex (FMI)\*. Deze index geeft aan wat de woon/werkverhouding is per gebiedseenheid. Op pagina 20 is de functiemengingsindex per buurt van Zoetermeer gegeven.

Hieruit kan men opmaken dat de buurten Seghwaert Noord Oost, Noordhove Oost en Oosterheem Zuid West, volgens de definitie van PlanBureau voor de Leefomgeving, nog gezien kunnen worden als traditionele woonwijken met een functiemengingsindex van onder de 20.

De klassieke bedrijventerreinen Lansinghage, Rokkehage, Hoornershage, Zoeterhage en Prisma/Bleizo hebben een functiemengingsindex die tegen de 100 aanligt met slecht hier en daar enkele woningen.

Het Stadscentrum en Rokkeveen West hebben reeds een hoge mate van functiemenging, maar zijn daarin significant verschillend. Rokkeveen West heeft een duidelijke scheiding tussen de kantoorlocaties Lus, Sawa en Campus en de woonwijk in het zuiden van de buurt. In het stadscentrum is er sprake van een duidelijke menging van functies in het Stadshart met detailhandel in de plinten en woningen daarboven.

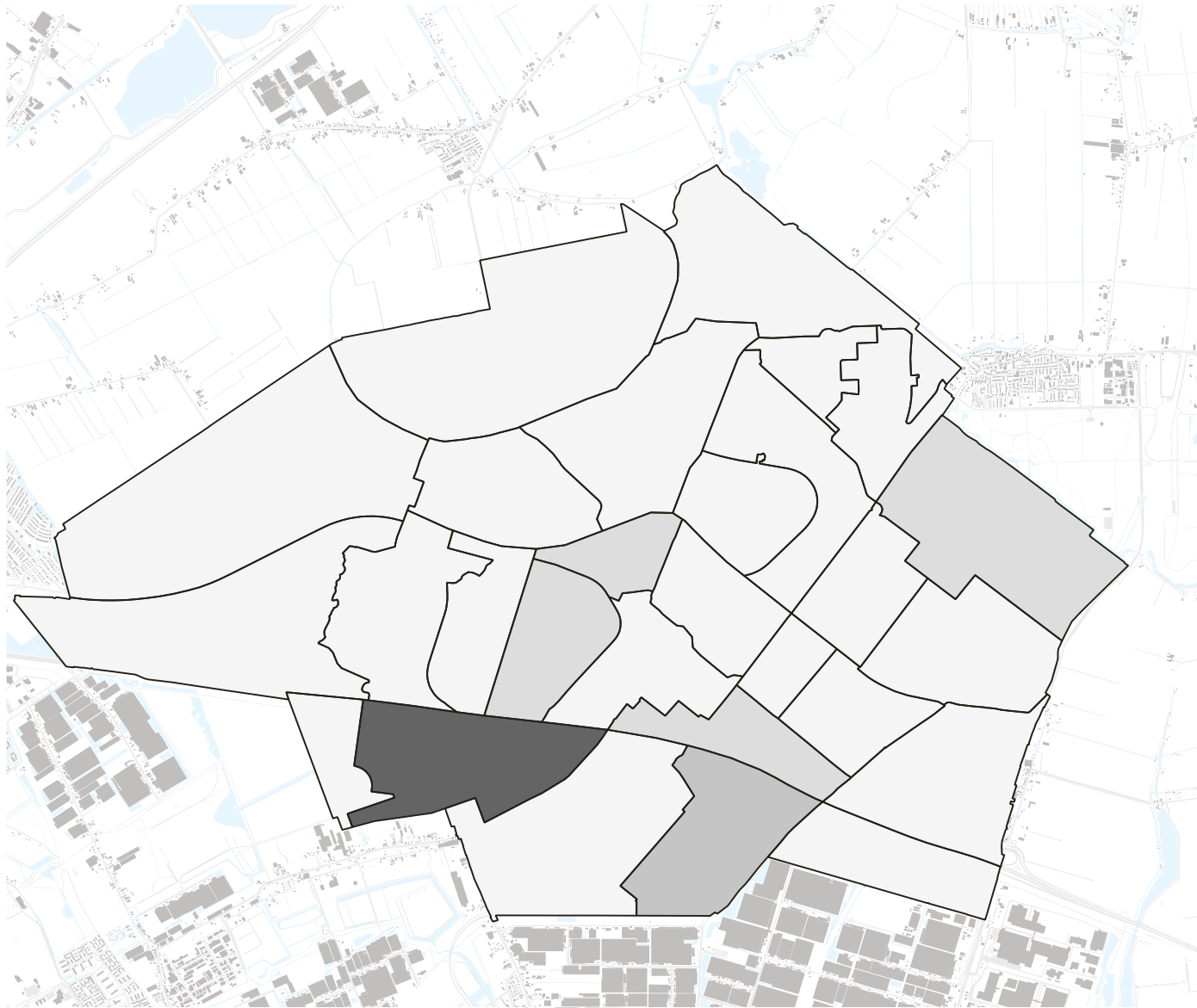
Over het algemeen is er ook in andere buurten nog sprake van een relatief strikte scheiding tussen wonen en werken. Daarin ligt nog ruimte voor stedelijke verdichting en functiemenging waar besloten wordt tot herontwikkeling van locaties, zoals het Entreegebied.

***De functiemengingsindex voor de stad Zoetermeer anno 1 januari 2019 is 47.7.***

Deze FMI is vergelijkbaar met steden zoals Haarlem, Zaanstad en Dordrecht.

*\* De functiemengingsindex (FMI) wordt berekend door het aantal arbeidsplaatsen te delen door de som van het aantal arbeidsplaatsen en het aantal woningen. Dit totaal wordt vermenigvuldigd met 100.*

*Hoe hoger de index, hoe hoger het aandeel arbeidsplaatsen in verhouding tot het aantal woningen. Een FMI van 50 betekent dat de verhouding woningen/arbeidsplaatsen 1:1 is. Voor een FMI van 33 is dit ongeveer 2:1. Bij een FMI van 66 is de verhouding omgekeerd: 1:2.*



**ICT sector**

% arbeidsplaatsen buurt t.o.v. totaal

- 0,0 - 2,5
- 2,5 - 7,5
- 7,5 - 12,5
- 12,5 - 20,0
- 20,0 - 30,0
- 30,0 - 40,0
- 40,0 - 100,0

## ECONOMISCH STERKE SECTOREN

Buck Consultants International identificeert een viertal economische sectoren die sterk vertegenwoordigd zijn in Zoetermeer. Dit zijn:

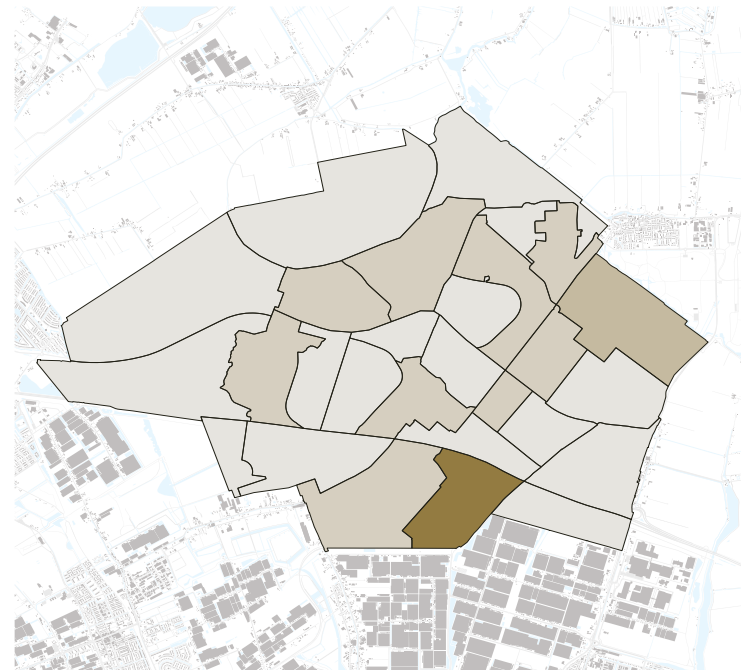
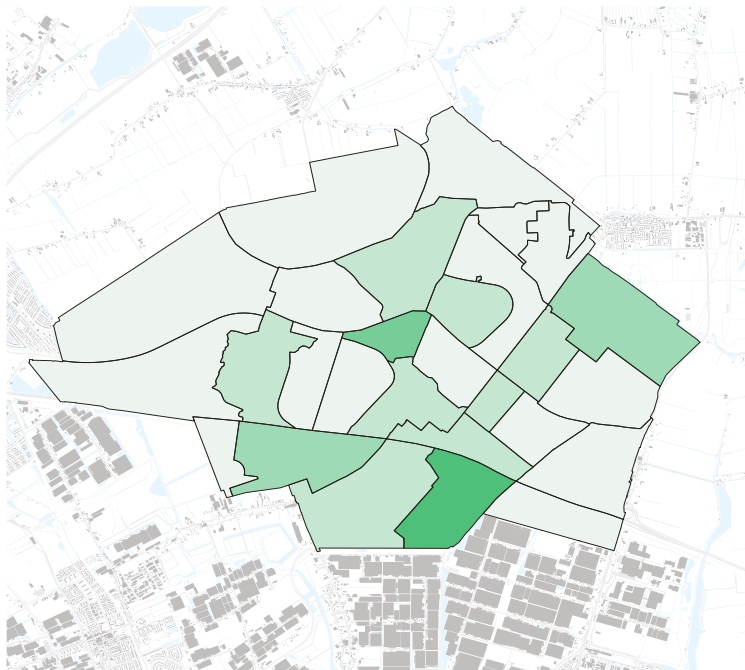
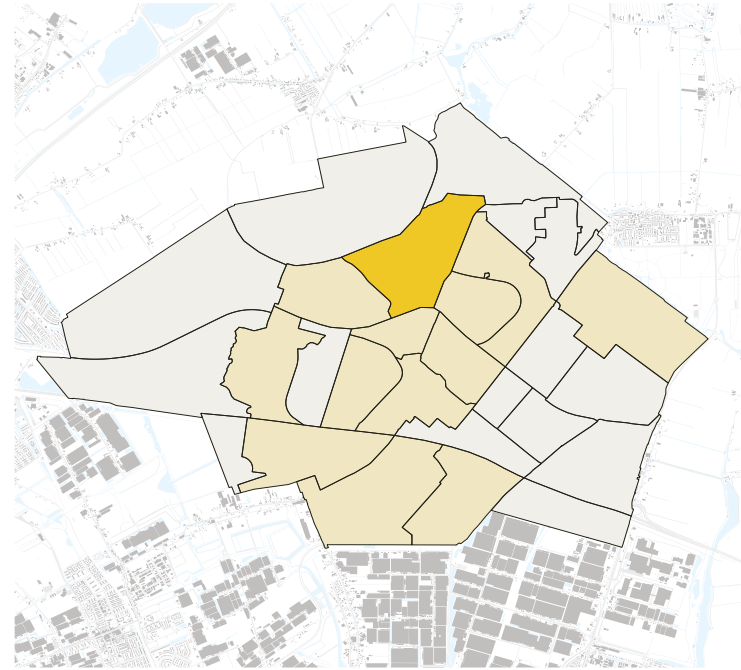
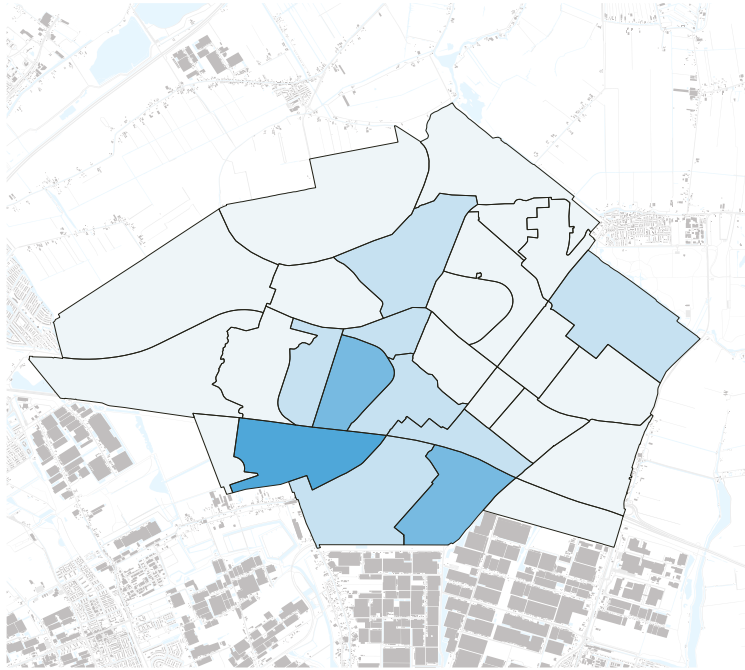
- ICT & Dienstverlening
- Logistiek & Handel
- Health
- Bouw & Installatie

Deze sectoren zijn de economische motoren van de stad en geven kleur aan het economisch profiel van Zoetermeer. De toegepaste ICT loopt als een aandrijfjas door elk van deze economisch sterke sectoren.

## ICT

Zoetermeer is van oudsher de ICT-stad van Nederland. Met de vestiging van de faculteit ICT & Design (Cyber Security en Data Science) van de Haagse Hogeschool, de ontwikkeling van het Dutch Innovation Park en de samenwerking met het CIV Smart Technology van het MBO Rijnland verschuift het accent in Zoetermeer naar de toegepaste ICT. Een logische volgende stap is dat Zoetermeer zich richt op de toepassing van ICT in de economisch sterke sectoren. Dit gebeurt al in de zakelijke dienstverlening (Ortec, Nintec) en in iets mindere mate in de aandachtsgebieden e-Health en Smart Mobility op het Dutch Innovation Park.

Op pagina 22 is te zien hoe de werkgelegenheid in de ICT sector anno 2019 verdeeld is over de stad Zoetermeer. In totaal zijn er 4.146 arbeidsplaatsen in ICT. De kantoorlocaties Lus, Sawa en Campus in Rokkeveen West bieden in deze sector een arbeidsplaats aan 2.253 werkzame personen. Deze buurt is daarmee de belangrijkste ICT-locatie in termen van werkgelegenheid. In Lansinghage zit meer maak-ICT en biedt werk aan 482 personen. Daarnaast zijn in de buurten Oosterheem Noord Oost (148), Driemanspolder (179) en Stadscentrum (213) veel kleine ICT en ZZP'ers gevestigd. Ten slotte maakt het Dutch Innovation Park deel uit van de buurt Rokkehage en biedt reeds werk aan 291 ICT'ers.



### **Zakelijke dienstverlening**

Dienstverlening is een belangrijke sector in Zoetermeer. In totaal zijn ruim 13.000 personen werkzaam in deze sector. Op pagina 24 is in blauw de verdeling van deze werkgelegenheid over Zoetermeer aangegeven. De kantoorlocaties Lus, Sawa en Campus in Rokkeveen West, kantoorlocaties Leeuwenhoeklaan en Boerhavelaan in Driemanspolder en kantoorlocatie Rokkeveen Oost in Lansinghage zijn de belangrijkste economische centra voor de zakelijke dienstverlening met respectievelijk 3.071, 2.409 en 1.922 arbeidsplaatsen.

### **Logistiek & Handel**

De sector Logistiek & Handel (in groen op pagina 24) is met 11.208 arbeidsplaatsen de tweede sector van Zoetermeer. Ongeveer de helft hiervan is werkzaam in de detailhandel en veelal gecentreerd rond de commerciële en winkelcentra van de stad. Hiervoor is het Stadscentrum met het Stadshart het belangrijkste economische centrum.

In Lansinghage zijn veel logistieke, distributie en handelsbedrijven gevestigd en is daarmee een belangrijke economische schakel met 2.296 arbeidsplaatsen in deze sector. Verder hebben veel grote logistieke en distributiebedrijven inmiddels een plek gevonden op de bedrijventerreinen Bleizo en Prisma. De werkgelegenheid op deze terreinen wordt momenteel niet meegenomen in de huidige werkgelegenheidscijfers voor Zoetermeer omdat zij gelegen zijn op het grondgebied van de gemeente Lansingerland. De terreinen hebben daarom een lichte kleur.

### **Health**

In totaal zijn er in Zoetermeer 5.622 arbeidsplaatsen in de Health sector. Een belangrijk aandeel (1.742) is werkzaam in en rondom het Langeland ziekenhuis in De Leyens. Daarnaast zijn veel zorginstellingen en zorgfuncties verdeeld over de (woon)wijken van de stad. Een overzicht van de werkgelegenheid in de stad is weer gegeven in geel op pagina 24. De recente ontwikkelingen op het Dutch Innovation Park op het gebied van e-health ziet men in de huidige werkgelegenheidscijfers nog niet terugkomen.

### **Bouw & Installatie**

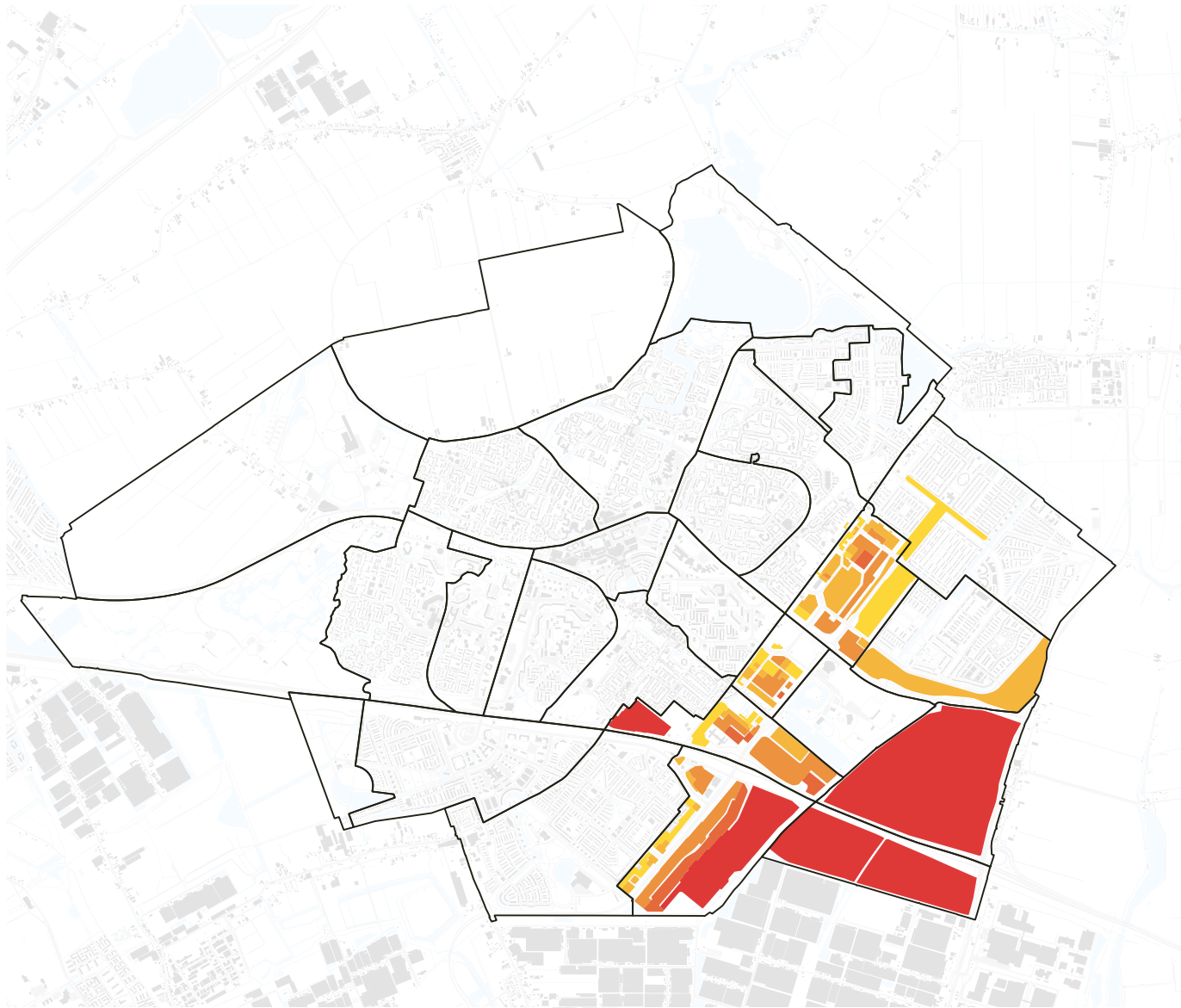
In verhouding met de andere economisch sterke sectoren is de Bouw & Installatie sector (in bruin) als werkgever een stuk kleiner met 2.048 personen die werkzaam zijn in deze sector. Het belang van deze sector voor de stad Zoetermeer en daarbuiten is niet te onderschatten door ten eerste de aanwezigheid van verscheidene sectorale brancheorganisaties en ten tweede de samenwerking met het CIV Smart Technology van het MBO Rijnland in het Livinglab Palenstein Aardgasvrij.

De werkgelegenheid is voornamelijk gecentreerd op het bedrijventerrein Lansinghage met 744 arbeidsplaatsen. Daarnaast is het hoge aantal arbeidsplaatsen (161) in Oosterheem Noord Oost opvallend. Uit nadere analyse blijkt dat vooral grotere bouw en installatiebedrijven in Lansinghage (20) gevestigd zijn en dat Oosterheem vooral veel kleine (ZZP-)vestigingen (141) huisvest.

### Huidige Milieucategorieën

Maximaal toegestane milieucategorie

- Cat. 2
- Cat. 3.1
- Cat. 3.2
- Cat. 4.1
- Cat. 4.2



## INDUSTRIËLE (HMC) EN WATERGEBONDEN ACTIVITEITEN

Vanuit de regio gaat er speciale aandacht uit naar de beschikbare ruimte voor activiteiten met een hoge milieucategorie (MC > 3.2) en/of die watergebonden zijn. Zoetermeer heeft geen mogelijkheden voor watergebonden activiteiten en deze worden daarom in de strategie werklocaties verder buiten beschouwing gelaten.

Op de pagina 26 is een overzicht gegeven van de huidige planologische zonering voor de verschillende milieucategorieën. Daaruit blijkt dat de hogere milieucategorieën (MC 4 en hoger) met name in Lansinghage en Prisma/Bleizo worden gefaciliteerd. Verder zijn er enkele losse kavels in Hoornershage, Rokkehage, Brinkhage en Zoeterhage. Ten slotte heeft het Nutriciaterrein een planologische indicatie van 4.2.

Voor bedrijven met een milieucategorie vanaf 3 geldt dat zij lastig mengbaar zijn met de functie wonen en daarom uit de binnensteden worden gedreven. Om ruimte voor HMC-bedrijven te bewaken hanteert de Provincie Zuid-Holland een compensatieregeling (omgevingsverordening).



## TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

---

*De economische ontwikkeling van Zoetermeer staat niet op zichzelf en hangt nauw samen met verschillende ontwikkelingen in en rondom de stad. Deze zijn vertaald in een zevental urgenties voor een strategie werklocaties.*

### **Urgentie 1: Beperkte ruimte voor grote ambities**

Nederland, Provincie Zuid-Holland en de MRDH willen zich blijvend profileren op economisch gebied. Dit betekent minimaal behoud van werkgelegenheid en bedrijvigheid. Daarnaast zetten de partijen in op een stevige toename in het aantal woningen om de groeiende bevolking passende woonruimte te bieden. Ten slotte streeft men naar behoud van de leefbaarheid door het beschermen van natuurgebieden en ontwikkelen van recreatiemogelijkheden. Deze ambities staan op gespannen voet met de beschikbare ruimte. Dit vraagt om het mengen van functies waar mogelijk en op een verantwoorde manier, zoals het combineren van natuur en recreatie en het mengen van woon- en werkfuncties.

### **Urgentie 2: Behouden woon/werkbalans in de stad Zoetermeer**

Zoetermeer heeft de ambitie om 700 extra woningen per jaar te bouwen met de ambitie om een schaa sprong te maken van 10.000- 16.000 woningen. Deze schaa sprong wordt integraal opgepakt, zodat voldoende werkgelegenheid wordt gecreëerd voor nieuwe bewoners en het leefmilieu van de stad behouden blijft. Vanuit economische perspectief wordt de woon/werkbalans behouden door te sturen op een functiemengingsindex (FMI) per buurt en de stad als geheel. Hiermee wordt woningbouw op bedrijventerrein en kantoorlocaties mogelijk met behoud van werkgelegenheid voor de stad. Deze combinatie is voor bedrijven ook interessant om werknemers “at arm’s length” te kunnen huisvesten en daarmee makkelijker kunnen behouden voor hun bedrijf.

### **Urgentie 3: Toegepaste ICT**

Van oudsher is Zoetermeer de ICT-stad van Nederland met een hoog percentage ICT-werkgelegenheid. Dit is de laatste jaren verschoven en versterkt door de vestiging van de faculteit IT & Design van de Haagse Hogeschool in de Dutch Innovation Factory, de samenwerking met het CIV Smart Technology van het MBO Rijnland in Palenstein en de ontwikkeling van het Dutch Innovation Park als fysieke locatie waar de triple helix samenwerkt op de thema cyber security en big data (data science). Daarnaast heeft en zal de ontwikkeling van de toegepaste ICT een vlucht gaan nemen en aan belang winnen voor de ontwikkeling van de regionale en nationale economie. Door de economisch sterke sectoren te verbinden en te versterken met de toegepaste ICT die ontwikkeld wordt vanuit het Dutch Innovation Park heeft Zoetermeer een sterke positie om een belangrijk economisch centrum in de regio te worden rond dit thema.

### **Urgentie 4: Passend arbeidspotentieel**

Traditioneel zijn de kwaliteit van bedrijfsruimten en bereikbaarheid de twee belangrijkste factoren voor het vestigingsklimaat van een stad. Voor de (toegepaste) ICT komt hier een derde factor bij; de beschikbaarheid van en toegang tot kwalitatief goed en passend personeel. Daarmee is de verbinding tussen arbeidsmarkt, onderwijs en bedrijven een essentieel element in de economische ontwikkeling van de stad. Ten eerste vertaalt zich dit in het creëren van fysieke plaatsen (hubs) waar deze verbinding tot stand komt voor elk van de economisch sterke sectoren. Ten tweede betekent dit inzetten op **levenlang ontwikkelen** om te zorgen dat het arbeidspotentieel van de stad Zoetermeer courant en up-to-date blijft.

**Urgentie 5: Innovatie door samenwerking**

Een belangrijke trend is dat samenwerking tussen bedrijven steeds belangrijker wordt voor innovatie, valorisering en vermarkten van producten en diensten. De snelheid en schaal van ontwikkelingen maken het voor een enkel, individueel bedrijf onmogelijk om alle kennis en financiering in huis te hebben om zich alleen staande te houden. Dit geldt in nog sterkere mate voor veel kleine, innovatieve bedrijven. Om hierop in te spelen is clustering van bedrijven rondom de economisch sterke sectoren belangrijk. Door de focus op haar kernsectoren krijgt Zoetermeer een duidelijk economisch profiel naar buiten toe. Ruimtelijk wordt deze behoefte aan samenwerking vertaald naar zogeheten interactiemilieus en innovatiehubs, waar zakelijk werken, vergaderen en ontmoeten met elkaar worden verbonden.

**Urgentie 6: Flexibilisering**

Om duurzaam in te spelen op de versnelling in innovatie en verandering is flexibilisering in aanbod van kantoorlocaties en bedrijfsruimten noodzakelijk. Interactiemilieus zijn hierboven reeds benoemd, maar op andere gebieden is flexibilisering in het ruimtelijke aanbod ook belangrijk. Het huidige aanbod in kantoor- en bedrijfshuisvesting voldoet veelal niet aan de behoefte van bedrijven. Opwaardering van het huidige kantooraanbod (kleinere units die makkelijk verbonden en ontbonden kunnen worden) is noodzakelijk om de kernsector ICT & Zakelijke dienstverlening langdurig voor de stad te behouden.

Dit geldt eveneens voor bedrijfshuisvesting dat meer ruimte moet gaan bieden voor verschillende vormen en maten (m<sup>2</sup>) van kleinschalige bedrijvigheid. Een voorbeeld zijn collectieve units voor zorg en maatschappelijke functies. Een andere bijzondere vorm hierin zijn garagebox(internet)bedrijven die vragen om opslag- en distributieunits ter grootte van een garagebox, gekoppeld aan een kleine kantoorachtige (woninggebonden) werkruimte. Dit laatste is een goed voorbeeld van de stedelijke economie van de toekomst met een speciale rol voor de stadslogistiek en distributie.

Verder zijn starters (in woningen) en (thuiswerkende) ZZP'ers een belangrijke doelgroep in bepaalde buurten van Zoetermeer. Planologisch moet hiervoor voldoende ruimte beschikbaar komen en blijven. Sommige van deze kleine bedrijven zullen zeer snel doorgroeien dus scale-up locaties (verbonden aan interactiemilieus) waar bedrijfsruimte makkelijk uitgebreid kan worden is voor deze doelgroep essentieel.

### **Urgentie 7: Aansluiten bij regionaal en provinciaal beleid**

De Metropoolregio Rotterdam Den Haag en de provincie Zuid-Holland erkennen de behoefte aan een nieuwe aanpak voor kantoorlocaties en bedrijventerreinen. Dit wordt mede gedreven door een tekort in ruimte voor kleinschalige bedrijvigheid, bedrijventerreinen met een hogere milieucategorie (>3.2) en watergebonden bedrijvigheid welke langzaam de steden uit worden geduwd als gevolg van de stedelijke woningbouwambities in de regio.

Voor kantoorlocaties zetten de regio en provincie in op de kwalitatieve versterking van de bestaande voorraad en onttrekken incourant aanbod en overmatige plancapaciteit. Voor bedrijventerreinen zet de regio in op het behoud van kleinschalige bedrijvigheid in de stad waarvoor functiemenging en verdichting belangrijke instrumenten zijn. De woon/werkbalans (functiemengingsindex) is daarbij een belangrijk meetinstrument. De transformatie van bedrijventerreinen is daarmee mogelijk, mits de ruimte van nieuwe ontwikkelingen (zowel kwalitatief als kwantitatief) is gewaarborgd door een integraal ontwerp.

Voor HMC en watergebonden bedrijvigheid behoort verdichting tot de mogelijkheden waarbij wordt gekeken naar de daadwerkelijke bedrijfsfuncties. De provincie beraadt zich nog en komt later in de geactualiseerde bedrijventerreinenstrategie met een mogelijke verfijning van hun afwegingskader. De ambitie is om de afwegingskaders van de regio en provincie gelijk te trekken.



# STRATEGIE WERKLOCATIES

**STRATEGIE WERKLOCATIES ZOETERMEER**

**2020-2030**



## UITGANGSPUNTEN

---

**Zoetermeer is een stad met een evenwichtige woon/werkbalans waar bewoners over het algemeen tevreden zijn met hun woon-, werk- en verblijfsomgeving. Zoetermeer verbindt de gemeente met ondernemers en bewoners en de stad heeft van oudsher een sterk profiel als ICT-stad. Verder groeit de stad en heeft de gemeente ingezet op 10.000 tot 16.000 extra woningen in de stad. Deze woningbouwopgave gaat parallel met een vervangingsvraag voor kleinschalige bedrijfsruimten van 33ha in de stad Zoetermeer en 70ha in de regio. Daarmee wordt een voor Zoetermeer relatief nieuwe stedelijke problematiek geïntroduceerd: het gebrek aan ruimte. Dit vergt een integrale afweging tussen wonen, werken, recreëren, verblijven, voorzieningen, leefbaarheid en ruimtelijke kwaliteit.**

De strategie werklocaties Zoetermeer heeft acht uitgangspunten:

1. Handhaven woon/werkbalans
2. Wijkgerichte aanpak
3. Diversiteit en flexibiliteit in bedrijfsruimten
4. Kwaliteitsslag kantoorlocaties
5. Versterking kernsectoren
6. Beter benutten HMC-locaties
7. Afstemming regio en provincie
8. Aantrekkelijk vestigingsklimaat

### 1. HANDHAVEN WOON/WERKBALANS

De woon/werkbalans wordt gemeten en gestuurd door de functiemengingsindex (FMI). Deze index duidt de verhouding tussen het aantal arbeidsplaatsen en het aantal woningen in een stad. De strategie werklocaties heeft als centraal thema de handhaving van de huidige woon/werkbalans (FMI=47.7).

De huidige woon/werkbalans van Zoetermeer is vergelijkbaar met steden zoals Haarlem (FMI=47.7), Zaanstad (FMI=49), Almere (FMI=48) en Dordrecht (FMI=49). Deze steden zijn allen een belangrijk onderdeel van de “daily urban systems” van de grotere steden, zoals Zoetermeer dit ook is. Steden met een sterker regionaal karakter hebben veelal een FMI van rond de 55. Voorbeelden hiervan zijn Arnhem (57), Apeldoorn (56), Amersfoort (56), Ede (55) en Leiden (54).

Concreet betekent dit dat met de woningbouwopgave van 10.000 woningen in Zoetermeer ruimte voor 9.000 extra arbeidsplaatsen wordt gecreëerd. Hiervoor is ongeveer 95.000m<sup>2</sup> aan bedrijfs- en kantoorruimte nodig. Bij een woningbouwambitie van 16.000 woningen zijn deze aantallen respectievelijk 14.500 arbeidsplaatsen en 160.000m<sup>2</sup> aan bedrijfs- en kantoorruimte.

Het sturen op de woon/werkbalans en specifiek het aantal arbeidsplaatsen in Zoetermeer is verder belangrijk aangezien de werkgelegenheid in de stad en de omliggende regio onder druk staat (Bureau Louter, 2019).

## 2. WIJKGERICHTE AANPAK

De wijkgerichte aanpak wordt uitgewerkt in ontwikkelperspectieven per buurt. Bij het uitwerken van de functiemengingsindex (FMI) voor de toekomst wordt uitgegaan van de geplande en gewenste woningbouwopgaven per buurt. Deze woningbouwopgave wordt naast het huidige economische profiel en structuur van de buurt gelegd om te kijken wat de mogelijkheden zijn voor verdichting, functiemenging en versterking van de kernsectoren. Hieruit volgt een ontwikkelperspectief per buurt waarbij rekening is gehouden met de verschillende uitgangspunten van de strategie werklocaties. Voor lopende woningbouwopgaven wordt daarbij rekening gehouden met de fase waarin het ontwikkeltraject zich bevindt.

Concreet betekent dit:

- Dat voor woongebieden met relatief veel lager opgeleiden en werkloosheid wordt ingezet op het creëren van meer ruimte voor kleinschalige bedrijvigheid om deze mensen meer kans op de arbeidsmarkt te bieden in hun eigen buurt.
- Rond HOV-knooppunten wordt ingezet op hoogwaardige werkgelegenheid waarmee de werkgelegenheid voor forenzen en het zogeheten “daily urban system” gefaciliteerd wordt.
- Economisch goed functionerende kerngebieden (bedrijventerreinen, kantoorlocaties en winkelcentra) in de buurten worden beschermd, versterkt en opgevoerd om de werkgelegenheid hier te behouden.

## 3. DIVERSITEIT EN FLEXIBILITEIT IN BEDRIJFSRUIMTEN

Zoetermeer heeft (vooralsnog) een geringe aantrekkingskracht voor bedrijven van buiten de gemeente. Daarentegen blijven bedrijven die eenmaal gevestigd zijn in Zoetermeer graag in de gemeente. Er is sprake van een verplaatsingsmarkt.

Verder zijn er veel lokaal gebonden startende en groeiende bedrijven. Zoetermeer zet in op:

- Goede doorstromingsmogelijkheden van starter naar scale-up tot middelgrote (500-1000m<sup>2</sup>) en hier en daar grote bedrijfsunits (tot 5.000m<sup>2</sup>).
- Een brede diversiteit en flexibiliteit in het aanbod van bedrijfsruimten.

Voor bedrijventerreinen is het uitgangspunt geen transformatie dan wel ontwikkeling, tenzij er een goed onderbouwde en integrale gebiedsvisie ligt. Hierdoor behoudt de gemeente regie op de ontwikkeling van het gebied en de mate waarin de werkgelegenheid in deze gebieden behouden en versterkt wordt.

#### 4. KWALITEITSVERBETERING KANTOORLOCATIES

De strategie voor kantoorlocaties volgt een vergelijkbaar uitgangspunt als de strategie voor bedrijven(terreinen). Dit betekent:

- Doorstroming van starterlocaties tot middelgrote bedrijfsunits als de pijler voor de gezondheid van de Zoetermeerse kantorenmarkt.
- Versterken van bestaande, goed functionerende concentraties van kantoren.

Zoetermeer heeft momenteel 20-22% leegstand op haar kantoorlocaties. Veel van de losse kantoorlocaties worden/zijn reeds getransformeerd naar woningen. Daarnaast wordt door de ontwikkeling van het Entreegebied ongeveer 80.000m<sup>2</sup> kantoren onttrokken aan het aanbod. Daarmee komt de leegstand rond de 7-9%. De strategie werklocaties werkt toe naar een gezonde kantorenmarkt met een frictieleegstand van 5-6%. Verder wordt ingezet op een kwaliteitsverbetering in het kantorenaanbod op de centrale kantorenlocaties; meer kleinere, flexibele units tot 100-250m<sup>2</sup> die samengevoegd kunnen worden of omgezet van kantoren naar woningen dan wel bedrijfsruimte en omgekeerd.

#### 5. VERSTERKING ECONOMISCH STERKE SECTOREN

Buck Consultants International (BCI) onderscheid vier economisch sterke sectoren in Zoetermeer. Deze sectoren staan centraal in de profilering van de stad en krijgen ieder hun eigen ruimtelijke en beleidsmatige plek. Enerzijds zorgt dit voor een duidelijk profiel naar de buitenwereld en anderzijds creëert clustering van deze sectoren op centrale plekken in de stad mogelijkheden voor samenwerking, innovatie en versterking van het arbeidspotentieel. Dit laatste door het samenbrengen van overheden, kennisinstellingen en bedrijfsleven.

#### 6. BETER BENUTTEN HMC-LOCATIES

HMC-locaties zijn een aandachtspunt voor de regio en provincie. De strategie werklocaties van Zoetermeer gaat voor verdichting en intensivering van HMC-bedrijven op bepaalde bedrijventerreinen, zodat op andere plekken ruimte komt voor functiemenging van wonen en werken.

## 7. AFSTEMMING MET REGIO EN PROVINCIE

In de Metropoolregio Rotterdam Den Haag en de Provincie Zuid-Holland staan door de regionale woningbouwopgave in binnenstedelijke gebieden de kleinschalige bedrijvigheid onder druk. Het handhaven van de woon/werkbalans is een belangrijke opgave voor de regio en de provincie. Daarnaast is de kwalitatieve balans tussen vraag en aanbod een belangrijk aandachtspunt voor de regio.

In de strategie werklocaties Zoetermeer wordt dit opgevangen door te sturen op de functiemengingsindex (woon/werkbalans) in wijken en buurten bij herontwikkeling en transformatie van kantoorlocaties en bedrijventerreinen. In de ontwikkelperspectieven per buurt wordt een indicatie gegeven van het soort werkgelegenheid waarvoor ruimte moet worden gecreëerd. Daarmee zorgt Zoetermeer ook voor een kwalitatieve balans in het aanbod van bedrijfshuisvesting.

Regelmatige afstemming met de Metropoolregio Rotterdam Den Haag, de regio Haaglanden en de Provincie Zuid-Holland op het gebied van economie, ruimte en wonen is belangrijk om gezamenlijke opgave te identificeren en op te pakken.

## 8. AANTREKKELIJK VESTIGINGSKLIMAAT

De gemeente heeft slechts beperkte invloed en middelen om arbeidsplaatsen te genereren voor de stad. Dit betekent dat het aanbrengen van focus door middel van deze strategie werklocaties en het creëren van een goed vestigingsklimaat de belangrijkste middelen zijn om de werkgelegenheid, woon/werkbalans en leefklimaat van de stad te waarborgen.

De genoemde uitgangspunten zijn hieronder verder uitgewerkt ondersteund met kaarten met de ruimtelijke perspectieven voor de stad.



## WOON/WERKBALANS (FMI)

---

*De huidige functiemengingsindex voor de stad Zoetermeer is 47.7. Uitgangspunt van de strategie werklocaties is dat deze gehandhaafd blijft. Dit betekent dat er in Zoetermeer voor elke woning iets minder dan één arbeidsplaats is en blijft.*

### WONINGBOUWOPGAVEN

Vanuit de woningbouwagenda liggen er verscheidene woningbouwopgaven in de buurten van Zoetermeer. Voor elke buurt zal bepaald moet worden wat de impact is van de woningopgave op de verhouding wonen en werken in deze buurt. Daarnaast zal gekeken moeten worden in welke buurt mogelijkheden liggen voor ontwikkeling van meer werkgelegenheid. De combinatie van beide bepalen de gewenste functiemengingsindex van de buurt. Deze zullen nog nader uitgewerkt moeten worden.

### ONTWIKKELING KANTOORLOCATIES EN BEDRIJVENTERREINEN

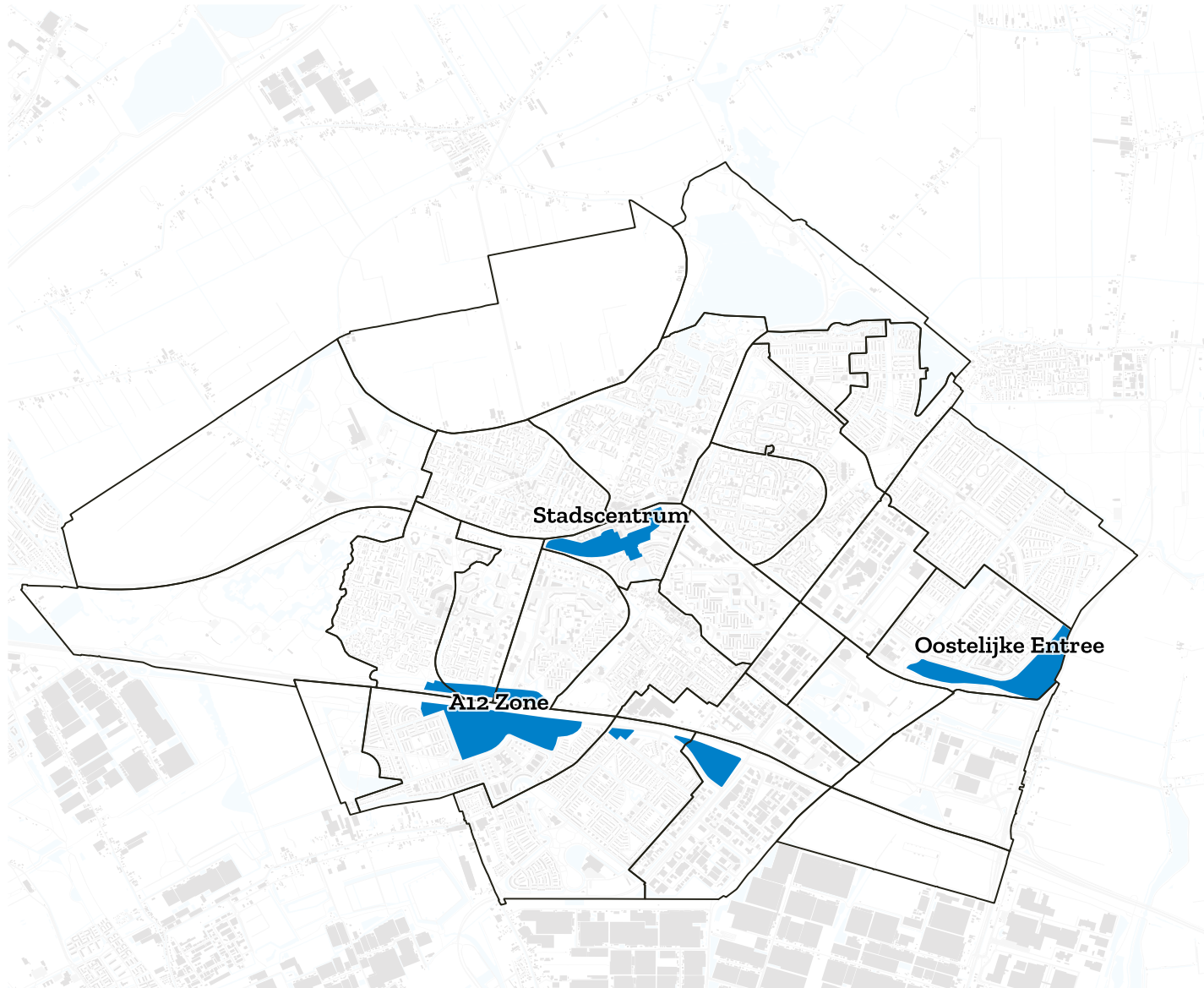
In de toekomst ligt er een mogelijkheid om, op basis van een goede gebiedsvisie, de centrale kantoorlocatie Rokkeveen West (Lus, Sawa en Campus) te ontwikkelen tot een gemengd zakendistrict.

Het bedrijventerrein Oosterhage is nog in ontwikkeling en er zijn nog enige terreinen beschikbaar. Door de uitgifte van deze terreinen zal de FMI voor de buurt Oosterheem Zuid West enigszins toenemen.

De bedrijventerreinen Zoeterhage en Rokkehage zijn aan vernieuwing toe en bieden daarbij kansen voor functiemenging met wonen. Bij mogelijke transformatie staat behoud en ontwikkeling van arbeidsplaatsen centraal.



Gemengde zakendistricten



## GEMENGDE ZAKENDISTRICTEN

***Enkele gebieden lenen zich bij uitstek om behouden, ontwikkeld dan wel getransformeerd te worden naar een gemengd zakendistrict. Een gemengd zakendistrict combineert werken (40%), wonen (40%) en voorzieningen (20%) in een zakelijke, kantoorachtige omgeving. Voor Zoetermeer zijn dergelijke werkmilieus denkbaar in de economisch sterke sector ICT & Zakelijke dienstverlening en logistieke dienstverlening (Logistiek & Handel). Op pagina 40 zijn deze gemengde zakendistricten van de toekomst weergegeven op de kaart van Zoetermeer.***

### STADSCENTRUM

Het Stadscentrum is reeds een gemengd zakendistrict van kantoren, wonen, detailhandel en horeca. De verhouding van ongeveer twee arbeidsplaatsen per woning (FMI van rond de 65) geeft dit reeds aan. Aan de oostzijde (Denemarkenlaan) en westzijde (rond Randstadrailstation Centrum West) zijn ontwikkelmogelijkheden om het Stadscentrum hierin nog te versterken.

### A12 ZONE

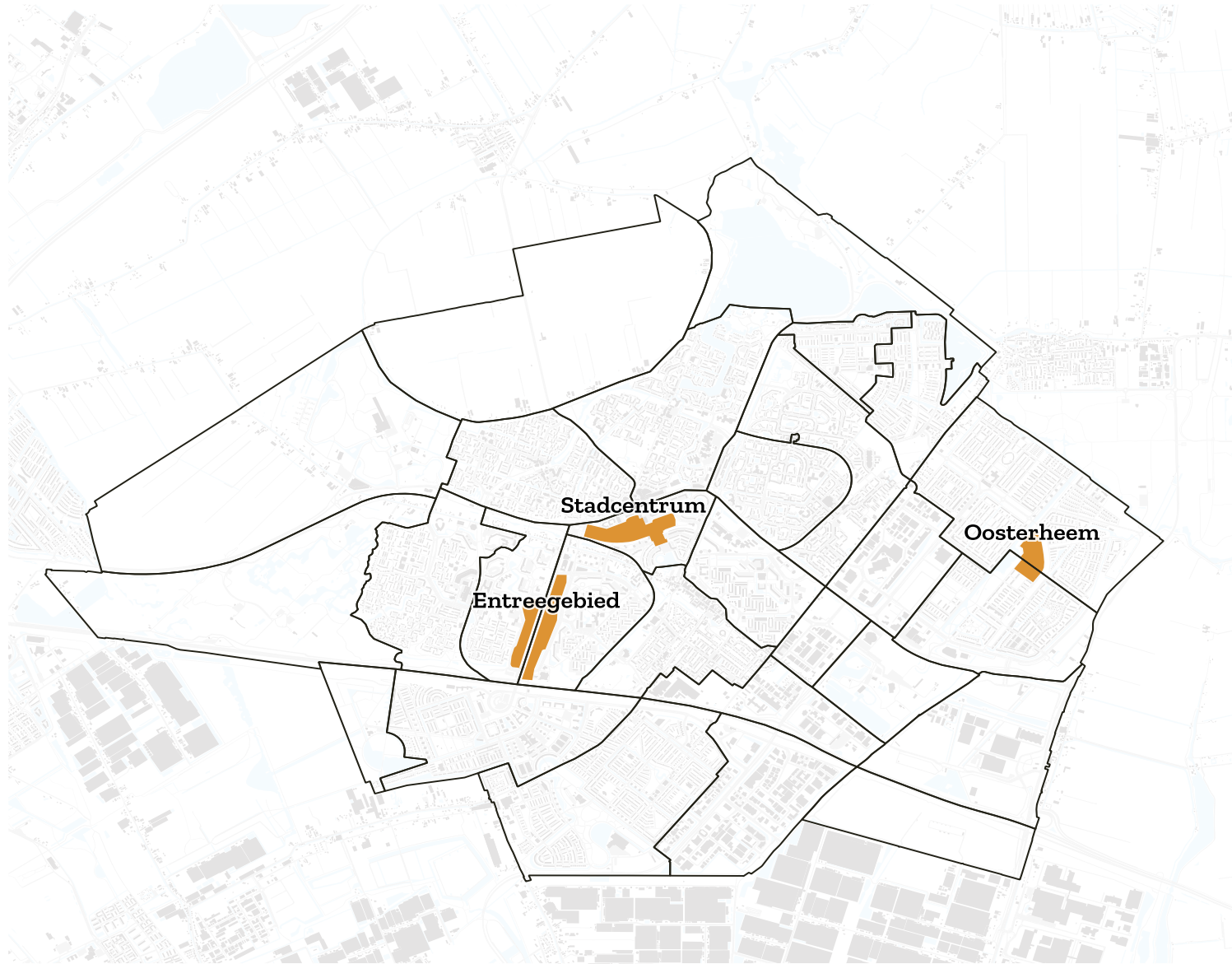
De kantoorlocaties Lus, Sawa en Campus zijn het belangrijkste economische centrum voor Zoetermeer en de economisch sterke sector ICT & Zakelijke dienstverlening met bijna 8.000 arbeidsplaatsen. Behoud van deze werkgelegenheid is belangrijk voor de stad. Waarneembaar is dat het kwalitatieve aanbod op deze

locaties langzaam uiteen loopt met de kwalitatieve vraag naar kleinere, flexibele kantoorunits. Op termijn is herontwikkeling daarmee noodzakelijk. Dit biedt mogelijkheden om te transformeren naar een gemengd zakendistrict. Gezien het economische belang van de locaties voor de stad is een integrale gebiedsvisie belangrijk om de noodzakelijke regie te kunnen behouden in de ontwikkeling van het gebied.

### OOSTERHAGE

Het bedrijventerrein Oosterhage is nog in ontwikkeling en onderdeel van de oostelijke entree van de stad. Daarmee kan het gebied een belangrijke bijdrage leveren aan de uitstraling van Zoetermeer. Verder grenst het gebied aan het bedrijventerrein Prisma in de gemeente Lansingerland dat een sterke focus heeft op de economisch sterke sector Logistiek & Handel. Zoetermeer kan zich hier economisch profileren en versterken door in te zetten op de logistieke (ICT-) dienstverlening.

## Metropolitaan wonen



## METROPOLITAAN WONEN

---

***Het metropolitaans wonen kan het best worden omschreven als een levendige stadswijk. Op enkele plekken in Zoetermeer is een dergelijk woonmilieu reeds ontstaan of wordt deze ontwikkeld. Een levendige stadswijk combineert wonen, werken en voorzieningen in de verhoudingen van respectievelijk 70, 20 en 10%. Het gaat hier economische gezien niet alleen om kantoren, maar kleinschalige bedrijvigheid, detailhandel en horeca zijn belangrijke elementen van de economische mix in het gebied.***

### STADSCENTRUM

Naast Rokkeveen West (Lus, Sawa en Campus) als belangrijkste kantoorlocatie en economische motor voor ICT & Zakelijke dienstverlening en het bedrijventerrein Lansinghage als economische motor voor industrie, handel en bouwnijverheid, is het Stadscentrum de economische motor voor detailhandel en horeca. Zoals het Stadscentrum laat zien mengt deze rol zich goed met wonen in een levendige, stedelijke omgeving.

### ENTREEGEBIED

Het Entreegebied rond de Afrikaweg (gelegen in de buurten Driemanspolder en Meerzicht Oost) wordt ontwikkeld volgens het opgestelde masterplan tot een stadswijk met een metropolitaanse uitstraling. Hierdoor ontstaat een gezonde mix van wonen, werken en voorzieningen. Deze functies zijn onontbeerlijk voor het creëren van het levendige milieu dat hierbij past. De economische drijfveer

hiervan is kleinschalige bedrijvigheid in de plinten, ondersteund door horeca en in mindere mate detailhandel. Dit door kleine bedrijfsruimten die flexibele ruimte bieden voor gezamenlijk ondernemen (was-bar, kapper met koffie, etc.). Daarmee wordt het Entreegebied een stadswijk met een metropolitaanse uitstraling en economische kerngebied voor kleinschalige bedrijvigheid.

### OOSTERHEEM ZUID WEST

Oosterheem Zuid West heeft reeds de uitstraling als een levendige stadswijk door haar hoogbouw en een goed functionerend winkelcentrum. Gezien de (relatief) recentelijke ontwikkeling van het gebied met courant woningaanbod zal een versterking van deze oostelijke entree op een wat langere termijn (10-15 jaar) plaats vinden.

### BLEIZO WEST

Bleizo West ligt in de nabijheid van de vervoersknoop Bleizo (station Lansingerland-Zoetermeer). Daar ligt de ontwikkeling van een metropolitaans woongebied voor de hand gezien de goede bereikbaarheid en nabijheid van (toekomstig) personeel op het Dutch Innovation Park en de nabijgelegen bedrijfsterrainen in de gemeente Lansingerland.







## TRANSFORMATIE BEDRIJVENTERREINEN

*Plannenmakers, STEC en Louter hebben in de periode van 2015 tot 2018 gekeken naar de mogelijke transformatie van de Zoetermeerse bedrijventerreinen. Daaruit blijkt dat de bedrijventerreinen Oosterhage, BP Oosterheem, Brinkhage (Dutch Innovation Park) en Hoornhage goed functioneren. Zij scoren in het algemeen bovengemiddeld in hun Economische Effect Rapportage (EER). Lansinghage scoort gemiddeld (EER=50%), maar blijkt nog zeer aantrekkelijk te zijn voor bedrijven gezien de migratie van andere bedrijventerreinen in Zoetermeer naar Lansinghage. De bedrijventerreinen Rokkehage (EER=29%) en Zoeterhage (EER=39%) scoren relatief laag en komen daarmee in aanmerking voor vernieuwing en herontwikkeling, waarbij functiemenging tot de mogelijkheden behoort.*

### ROKKEHAGE

Het bedrijventerrein Rokkehage functioneert slecht en zal op korte termijn voor herontwikkeling in aanmerking moeten komen. Door de ligging nabij bestaande woonwijken ligt functiemenging hier voor de hand waarbij wordt ingezet op behoud van kleinschalige bedrijvigheid met werkgelegenheid voor lager opgeleiden. Een integrale gebiedsvisie is noodzakelijk voor een gebalanceerde ontwikkeling van het gebied. Het ontwikkelen van een gebiedsvisie maakt onderdeel uit van de uitvoeringsagenda voor korte termijn.

### ZOETERHAGE

Zoeterhage is bij de regio reeds aangegeven als potentiële transformatielocatie. In de schaa sprong maakt de transformatie deel uit van een latere fase waarin de stap wordt gemaakt naar 16.000 nieuwe woningen. In de buurt Zoeterhage (inclusief Dwarstocht) zijn 1.900 woningen voorzien. Voor de ontwikkeling van de werkgelegenheid in de stad is eenzijdige transformatie naar woningen niet gewenst.

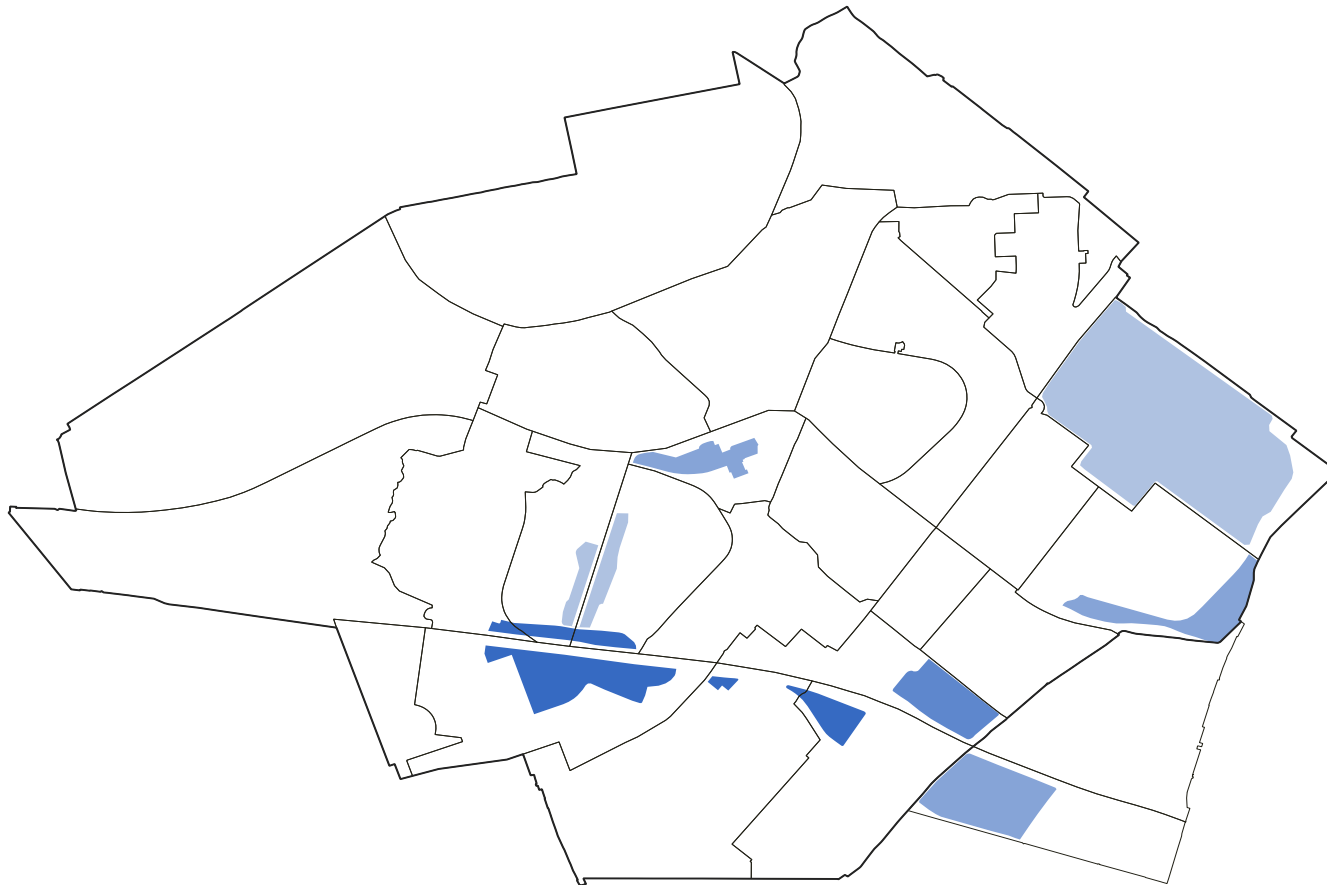
De huidige status van Zoeterhage als potentiële transformatielocatie vergt een integrale gebiedsvisie die op korte termijn opgesteld moet worden. Daarna kan gestart worden met de herontwikkeling en transformatie van het gebied. Een gefaseerde “postzegel” aanpak is niet wenselijk om een goede woon/werkbalans te waarborgen.

Vanuit de economisch sterke ectoren wordt in Zoeterhage ingezet op de sector Logistiek & Handel en specifiek de stadslogistiek en-distributie. Dit betekent schone logistiek, kleinschalig transport en ICT-gedreven logistieke dienstverlening. Het gebied zal ook ruimte bieden aan bedrijven in e-commerce, internetverkoop en webshops (garageboxbedrijven) door opslag- en distributieruimte te koppelen aan woningen en kleinschalige bedrijfsunits.



**Toekomst economisch  
sterke sectoren**

ICT & Zakelijke dienstverlening



## ECONOMISCH STERKE SECTOREN

***Zoetermeer kent vier economisch sterke sectoren; ICT & Zakelijke dienstverlening, Logistiek & Handel, Health en Bouw & Installatie. De toegepaste ICT (data science en cyber security) die ontwikkeld wordt op het Dutch Innovation Park is hierin de aandrijver die de ontwikkeling en innovatie van deze sectoren ondersteunt en stimuleert. De strategie werklocaties van Zoetermeer zet daarom in op versterking van deze sectoren, zodat de stad economisch kleur op de wangen krijgt. Enerzijds helpt dit bij de profilering en marketing van de stad. Anderzijds heeft dit een aantrekkende werking voor bedrijven die op zoek zijn naar een aantrekkelijk vestigingsklimaat en gekwalificeerd personeel.***

### ICT & ZAKELIJKE DIENSTVERLENING

Het belangrijkste economische centrum voor ICT & Zakelijke dienstverlening is en blijft de zuidelijke A12 zone met de primaire kantoorlocaties Lus, Sawa en Campus in Rokkeveen West.

Secundaire locaties blijven belangrijk, maar hebben elk hun eigen aandachtsgebied in het soort (zakelijke) dienstverlening dat zij bieden. Het Stadscentrum heeft traditioneel een sterke band met het openbaar bestuur. De Denemarkenlaan zal hierop, naar verwachting, op aansluiten. Het Centrum West gebied zal verbonden kunnen worden met de kleinschalige bedrijvigheid (ZZP'ers, starters en e-commerce) in de woningen en plinten van het Entreegebied en daarvoor een faciliterende omgeving

kunnen zijn door middel van interactiemilieus (met flexplekken, vergaderruimten en zakelijk ontmoeten). Oosterheem en het bedrijventerrein Oosterhage zal zich meer richten op de logistieke (ICT) dienstverlening en heeft daarmee een belangrijke overlap met de economisch sterke sector Logistiek & Handel. Ten slotte staat de ontwikkeling van Bleizo-West nog open. Een gemengd zakelijke milieu zou zich ook daar kunnen richten op de zakelijke dienstverlening.

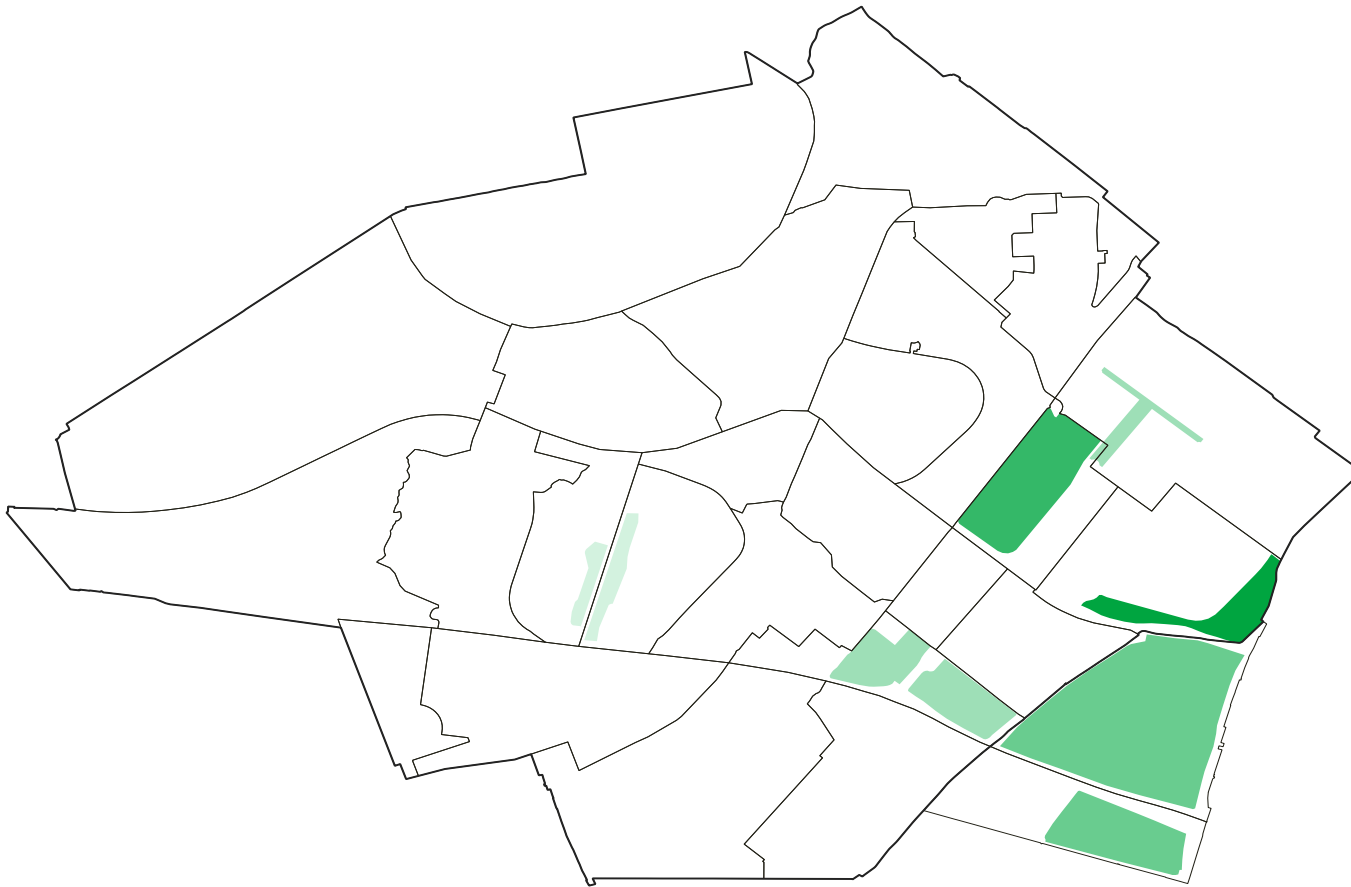
De vraag naar passend en gekwalificeerd personeel zal naar verwachting alleen maar toenemen in de komende decennia. De verbinding tussen bedrijven, kennisinstellingen en de arbeidsmarkt voor ICT-personeel zal daarom een fysiek centrale en toegankelijke plaats moeten krijgen in het kerngebied voor deze sector. Idealiter als onderdeel van de ontwikkeling van het Entreegebied rondom station Driemanspolder, het gemengd zakendistrict in de A12 zone en het Dutch Innovation Park.

Een belangrijk aandachtspunt in alle locaties voor ICT & Zakelijke dienstverlening is het waarborgen van een goede bereikbaarheid aangezien veel forenzen uit omliggende gebieden werkzaam zijn in deze economisch sterke sector.

De belangrijkste gebieden voor de economisch sterke sector ICT & Zakelijke dienstverlening zijn in blauw aangegeven op pagina 46.

**Toekomst economisch  
sterke sectoren**

Handel & Logistiek



## LOGISTIEK & HANDEL

Zoetermeer is penvoerder van het samenwerkingsverband logistieke hotspot A12 corridor. Dit gebied strekt zich uit aan de oostzijde van Zoetermeer. Hieronder vallen de bedrijventerreinen Prisma en Bleizo die ontwikkeld worden vanuit gemeenschappelijke regelingen tussen de gemeente Lansingerland en gemeente Zoetermeer. Aangezien Zoetermeer geen ruimte heeft voor grootschalige bedrijven in de handel en logistiek kiest Zoetermeer voor een driedelige (logistieke) strategie.

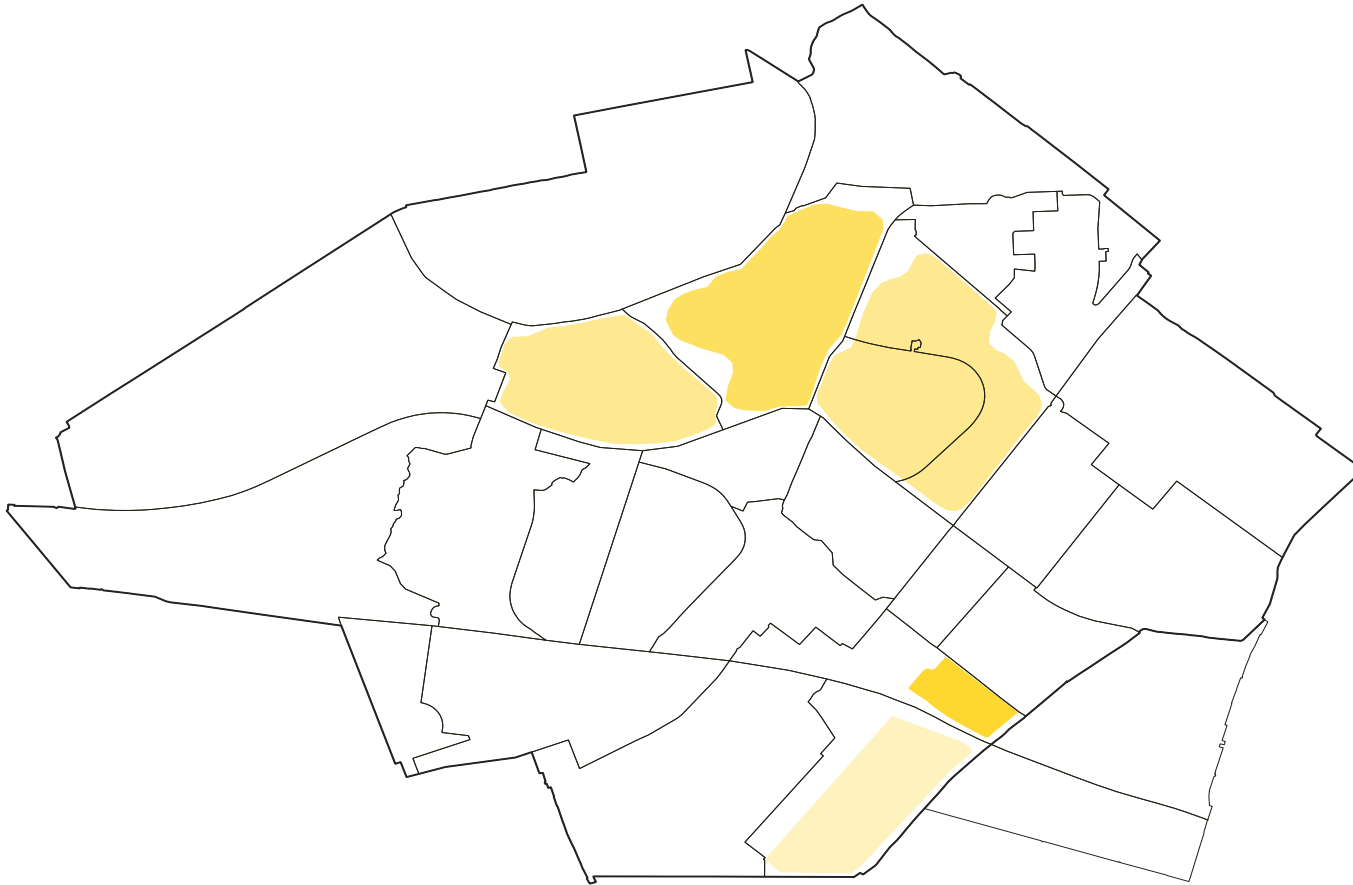
Ten eerste het faciliteren en ondersteunen van kleine en middelgrote **e-commerce** bedrijven. Deze e-commerce bedrijven starten veelal vanuit een woonkamer waarbij een bijbehorende of gehuurde garage van een woning wordt gebruikt voor opslag en distributie. Deze bedrijven worden daarom ook wel aangeduid als garageboxbedrijven. Hieronder vallen onder meer de starters in woongebieden met zogeheten garagebox-distributie (Oosterheem, Entreegebied) als ook middelgrote bedrijven die zich kunnen huisvesten op (getransformeerde) bedrijventerreinen (Zoeterhage/Rokkehage).

Een tweede pijler is de **stadslogistiek** (-distributie). Zoetermeer positioneert zich hier als stedelijk experimenteergebied in de logistieke keten tussen de grootschalige distributie vanuit de A12 corridor naar de bewoners en bedrijven in de stad. De toegepaste ICT speelt hierin een belangrijke rol. De bedrijventerreinen Oosterhage, Zoeterhage (en mogelijk het Dutch Innovation Park) spelen hierin een rol voor het huisvesten en faciliteren van overslag van goederen en de dienstverlening daaromheen.

Ten derde ontwikkelt zich de laatste jaren een functiescheiding tussen verladere, vervoerders en **logistieke ICT-dienstverleners**. Deze laatste groep is in het data- en coördinatiekloof gesprongen die ontstaat tussen vervoerders en verladere om grotere efficiëntie in de logistieke keten te kunnen behalen. Dit is een groep die idealiter gehuisvest wordt op Oosterhage dichtbij de logistieke hotspot A12. Dit wordt ook de hub waar kennisinstellingen, overheid en bedrijven elkaar vinden om innovaties te ontwikkelen en passend personeel op te leiden voor deze logistieke ICT sector.

**Toekomst economisch  
sterke sectoren**

Health



## HEALTH (CURE, CARE EN E-HEALTH)

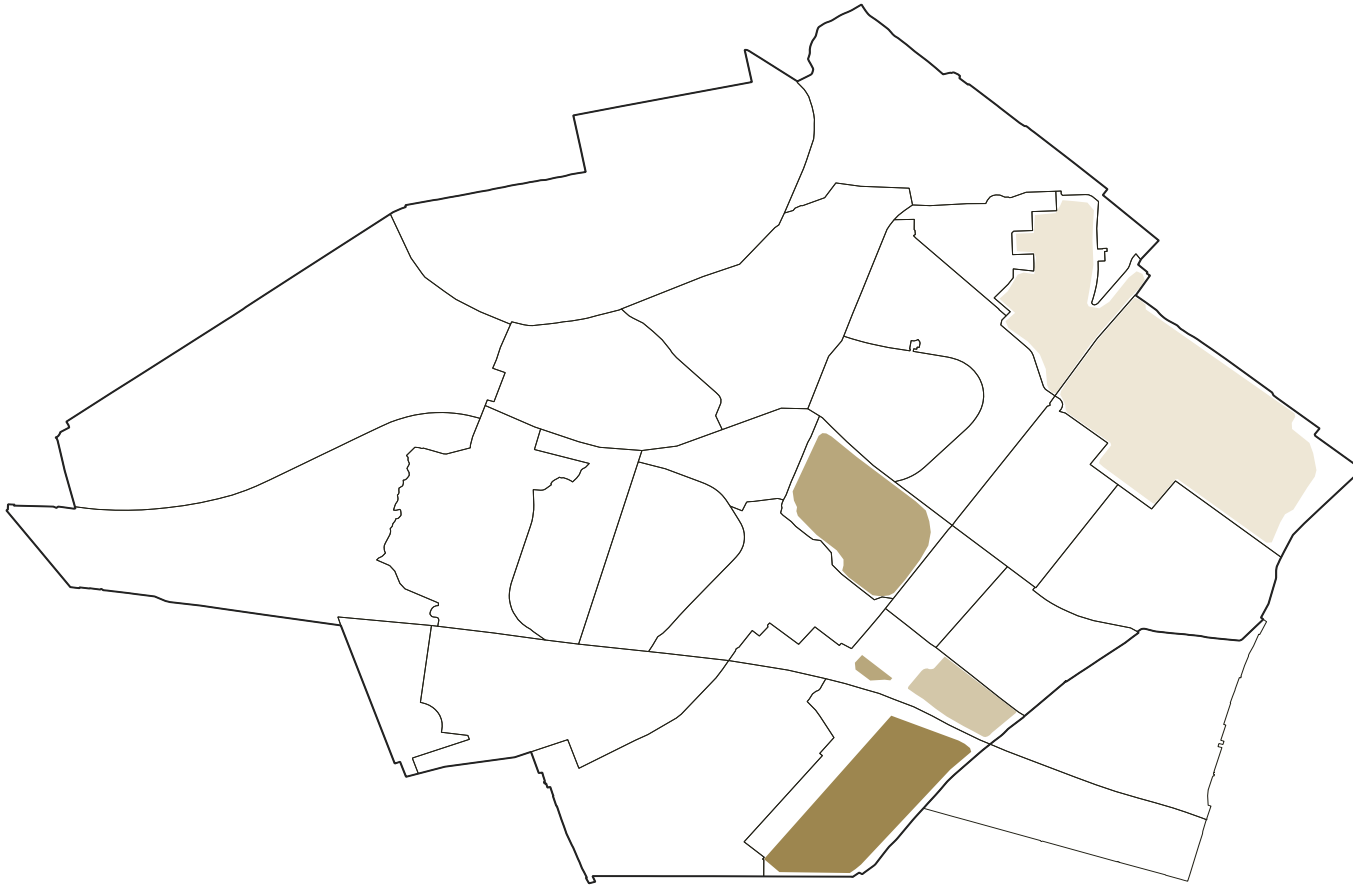
E-health is voor de ontwikkeling van het Dutch Innovation Park een belangrijk speerpunt. De samenwerking tussen de gemeente en de Haagse Hogeschool heeft reeds het Innolab Zorginnovatie opgeleverd. In de coalitie Slimmer Thuis wordt onder andere samengewerkt met de incubator Grey Valley en verschillende zorginstellingen. De Haagse Hogeschool en Grey Valley zijn beide gevestigd op het Dutch Innovation Park en daarmee is er reeds een cluster rondom e-health gevormd op het Dutch Innovation Park.

Het Langeland ziekenhuis in De Leyens is het natuurlijke middelpunt van de geneeskundige zorg (Cure) in Zoetermeer. Hier komen de meeste doelgroepen, hulpvragen en knelpunten samen. In en rondom het terrein van het ziekenhuis is fysieke ruimte beschikbaar om een hub voor de economisch sterke sector Health te ontwikkelen. Voor de ontwikkeling van de economisch sterke sector Health is het belangrijk om een verbinding te leggen tussen het Langeland ziekenhuis en het Dutch Innovation Park.

Daarnaast vindt veel zorg (Care) aan huis plaats in de woningen en buurten van Zoetermeer. Een nauwe samenwerking en afstemming met de wijkgerichte aanpak van de gemeente Zoetermeer ligt daarbij voor de hand. Een wijkgerichte aanpak is reeds gestart voor de wijk Seghwaert. Een andere buurt die goed scoort voor het toepassen en ontwikkelen van zorgtoepassingen is de wijk Buytenwegh. Beide buurten grenzen aan De Leyens (respectievelijk ten oosten en ten westen) en dus ligt de verbinding op het gebied van de economisch sterke sector Health voor de hand.

**Toekomst economisch  
sterke sectoren**

Bouw & Installatie





## BOUW & INSTALLATIE

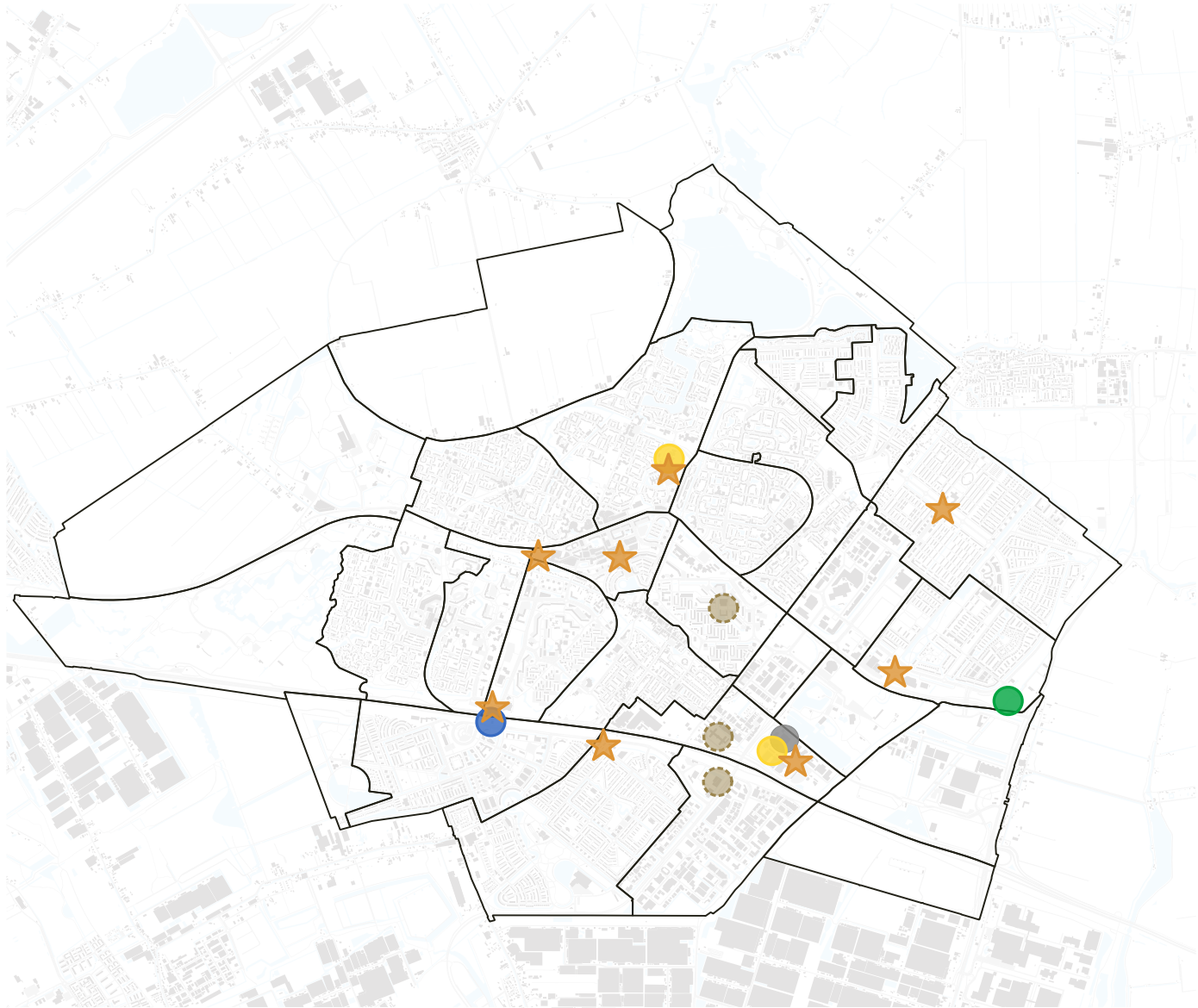
Alle grotere bedrijven in de economisch sterke sector Bouw & Installatie zijn gevestigd op bedrijventerrein Lansinghage. Veel van de kleinere bedrijven en ZZP'ers in deze sector zijn gevestigd in de noordelijke buurten van de stad (Noordhove Oost, Oosterheem Noord Oost). Dit zal op korte termijn niet gaan veranderen en daarom blijven deze buurten een belangrijke rol spelen voor deze sector in de komende jaren.

In Palenstein is momenteel veel ontwikkeling gaande op het gebied van Bouw & Installatie vanuit het thema energietransitie van woningen. De samenwerking met het MBO Rijnland in het CIV Smart Technologie en het Livinglab Palenstein Aardgasvrij vormen beide belangrijke pijlers voor de ontwikkeling van een innovatiehub Bouw & Installatie in deze buurt. De samenwerkingsverbanden zijn reeds gesmeed, maar dit kan versterkt worden door een fysieke locatie in Palenstein te creëren waar kennisinstellingen, bedrijven en overheden elkaar kunnen vinden op dit thema.

Belangrijk is om hierbij de relevante brancheverenigingen aan te sluiten, zoals UNE-TO VNI, Bouwend Nederland en FME. Deze eerste (gericht op installatietechniek/installateurs) is momenteel gevestigd in het Entreegebied en zoekt naar een nieuwe locatie. Deze laatste twee zijn gevestigd in het Bouwhuis op Lansinghage en hebben daardoor reeds een logische verbinding met de bouwnijverheid in Lansinghage.

### Innovatiehubs & Interactiemilieus

- ★ Interactiemilieus
- Innovatiehub ICT
- Innovatiehub Dienstverlening
- Innovatiehub Logistiek
- Innovatiehub Health
- Innovatiehub Bouw & Installatie



## INNOVATIEHUBS EN INTERACTIEMILIEUS

***De voornaamste drijfveer voor de ontwikkeling van veel sectoren ligt in samenwerking binnen en tussen verschillende ketens. Een voorbeeld is goederentransport en personenvervoer in de stad, maar ook de integratie van verschillende goederenstromen op de weg om meer efficiëntie te behalen in kosten en bezettingsgraad van de beschikbare infrastructuur en assets. Het succes van bedrijventerreinen, kantoorlocaties en werklocaties zal in de toekomst in grote mate afhankelijk zijn van de samenwerking tussen bedrijven, kennisinstellingen en overheden (triple helix). Dit is nog veel sterker voelbaar in de (toegepaste) ICT waar de personeelstekorten hoog oplopen. Zoetermeer faciliteert deze samenwerking door in de stad innovatiehubs en interactiemilieus te creëren.***

### INNOVATIEHUBS

Een innovatiehub brengt de triple helix samen op een fysieke locatie gericht op onderwijs, onderzoek en innovatie. Voor Zoetermeer betekent dit vijf fysieke plekken in de stad waar de toegepaste ICT en de vier kernsectoren ieder de ruimte krijgen om elkaar makkelijk te kunnen vinden en samenwerken.

Het Dutch Innovation Park is de centrale plek voor de ontwikkeling van de instrumenten rondom data science en cyber security die toegepast kan worden in andere sectoren. Daarmee is het Dutch Innovation Park ook de spil voor de economische ontwikkeling en toekomst van Zoetermeer.

De economisch sterke sector ICT & Zakelijke dienstverlening is al sterk vertegenwoordigd op de zuidelijke A12 zone. Rondom het station Driemanspolder is een logische plek voor de creatie van een innovatiehub voor deze sector. De economisch sterke sector Logistiek & Handel is sterk vertegenwoordigd op Prisma/Bleizo en verder in de logistieke hotspot A12 corridor. De meest logische plaats voor een innovatiehub is daarom de oostelijke entree van Zoetermeer; Oosterhage. De sector E-health is reeds geland op het Dutch Innovation Park, maar Cure & Care vindt plaats in de buurten van Zoetermeer. Daarom wordt voor de economisch sterke sector Health een duale hub gecreëerd met naast het Dutch Innovation Park een centrum bij het Langeland ziekenhuis, zodat ook de kernwijken Buytenwegh en Seghwaert kunnen worden bediend. Ten slotte is voor de economisch sterke sector Bouw & Installatie een centrale plek in Palenstein of zuidelijker rond Rokkehage een logische plek, mogelijkwerwijs het oude gevangenisgebouw waarmee de ontwikkeling van Rokkehage eenvoudig verbonden kan worden met het Dutch Innovation Park.

### INTERACTIEMILIEUS

In een interactiemilieu komen flexwerken, vergaderen en het zakelijk ontmoeten bij elkaar. Logischerwijs zijn de innovatiehubs ook interactiemilieus, maar interactiemilieus zijn ook belangrijk in buurten waar veel ZZP'ers en starters actief zijn. De ICT & Zakelijke dienstverlening is een sector waar veel belang is bij interactiemilieus. Daarnaast zijn er interactiemilieus interessant voor maatschappelijke, ambachtelijke en zorgvoorzieningen.

## Huidige en Gewenste Milieucategorieën

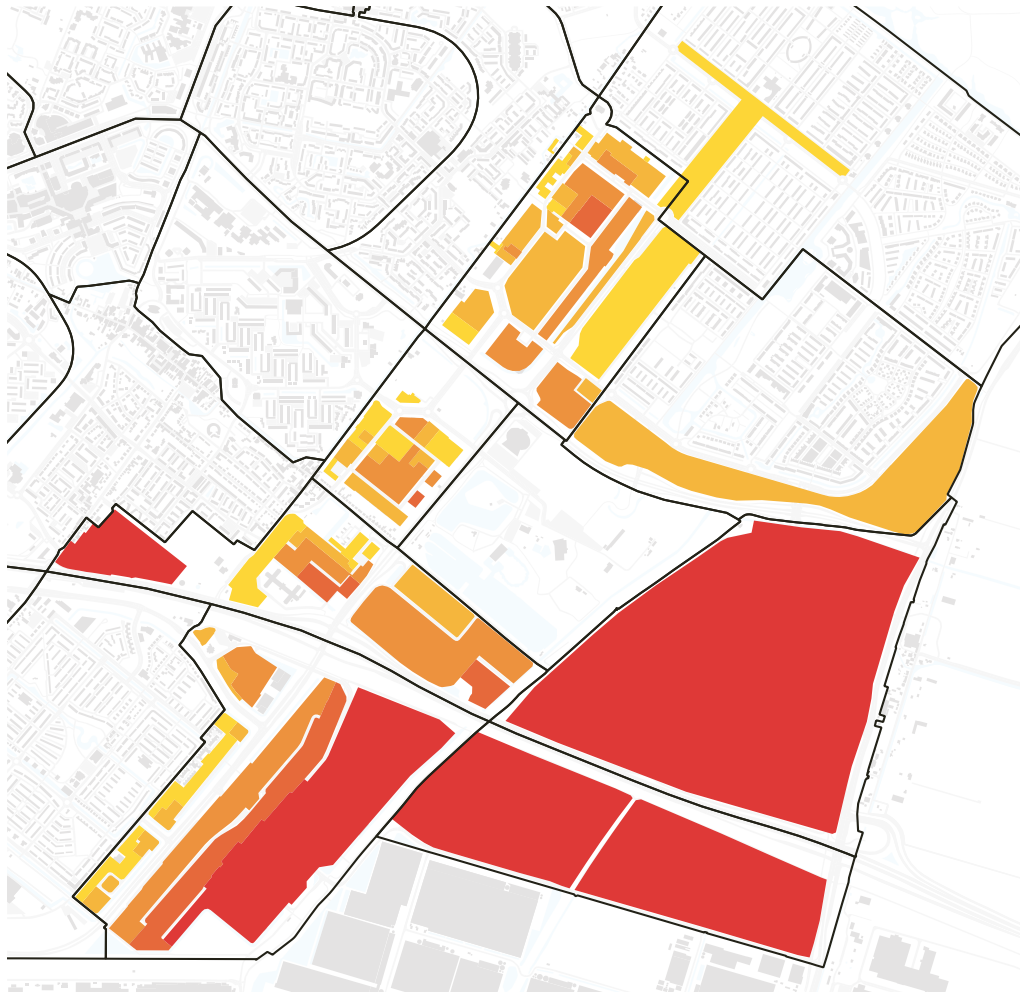
Maximaal toegestane categorie

- Cat. 2
- Cat. 3.1
- Cat. 3.2
- Cat. 4.1
- Cat. 4.2

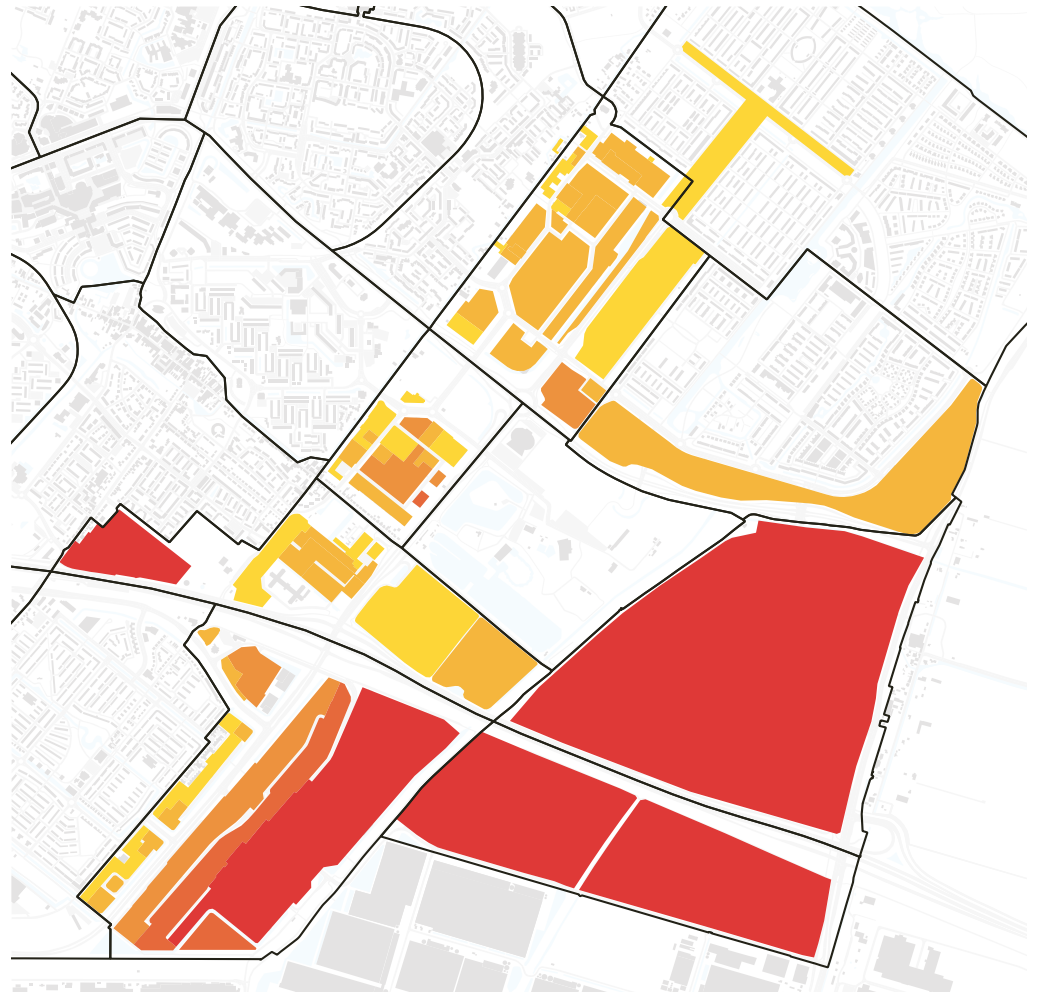
500 750 1.000 1.250 m



### Huidige Milieucategorieën



### Gewenste Milieucategorieën



## HMC-LOCATIES

---

***Planologisch is in Zoetermeer veel ruimte gereserveerd voor bedrijven met een hoge milieucategorie (HMC). Deze planologische ruimte wordt momenteel niet efficiënt benut. Er is daarom ruimte voor intensivering en verdichting op enkele locaties in de stad waardoor elders ruimte komt voor lagere milieucategorieën en daarmee functiemenging.***

In Zoetermeer zitten de HMC-locaties (> 3.2) verspreid over vier bedrijventerreinen. Op drie terreinen gaat het om enkele losse bedrijven, zoals Zoeterhage (1), Hoornhage (1) en Rokkehage (2) die een hogere milieucategorie vereisen. Op Lansinghage is er een grotere dichtheid aan planologische HMC-locaties met een duidelijke zonering; MC 4.2 aan de oostzijde en aflopend naar het westen. Deze planologische ruimte wordt niet volledig benut wanneer men naar de daadwerkelijke bedrijfsactiviteiten kijkt. In de woongebieden komt hier en daar een MC 3.1 voor, maar heeft het overgrote deel een milieucategorie van 2 of lager en is er reeds sprake van functiemenging, dan wel mogelijkheden tot functiemenging.

Intensivering van daadwerkelijke HMC-bedrijven op Lansinghage ligt daarmee voor de hand, waarbij de huidige milieuzonering voldoende ruimte biedt om bedrijven met HMC-activiteiten (MC>4) vanuit Zoeterhage en Rokkehage hier te huisvesten. Daarnaast zal onderzocht moeten worden of de MC 3.2 activiteiten van Zoeterhage en Rokkehage op termijn ook een plaats kunnen krijgen op Lansinghage. Dit maakt onderdeel uit van de ontwikkeling van de gebiedsvisies voor de genoemde bedrijventerreinen.

Voor de verdichting van HMC locaties in de gemeente Zoetermeer wordt een integrale HMC scan uitgevoerd en een plan van aanpak opgesteld. Dit integrale plan zal ter afstemming aan de provincie Zuid-Holland en de Metropoolregio Rotterdam Den Haag aangeboden moeten worden, zodat de kwaliteit en kwantiteit van het gezond aanbod aan HMC locaties in de regio gewaarborgd blijft.

De huidige en gewenste situatie zijn weergegeven op de pagina hiernaast.

## VESTIGINGSKLIMAAT

***Ruimte alleen is niet genoeg om de economische ambities van Zoetermeer realiteit te laten worden. Voor de strategie werklocaties is het vestigingsklimaat een belangrijk middel om bedrijvigheid daadwerkelijk te behouden en te laten landen in Zoetermeer. Dit gaat enerzijds om grotere bedrijven als pijlers voor de economisch sterke sectoren en anderzijds om een sterk startersbeleid waarmee ZZP'ers, starters en scale-ups gefaciliteerd worden en de ruimte krijgen. Het vestigingsklimaat moet daarom uitgebreid worden met ten eerste aandacht voor de ontwikkeling van de arbeidsmarkt en ten tweede aandacht voor een aantrekkelijke woon- en leefomgeving naast de traditionele aandachtsgebieden bereikbaarheid, kwaliteit van aanbod en een goede dienstverlening.***

### ARBEIDSMARKT

De arbeidsmarkt voor ICT-personeel kampt met een tekort en alsmaar groeiende vraag naar gekwalificeerd personeel. Voor Zoetermeer als stad van de toegepaste ICT betekent dit dat de ontwikkeling van het arbeidspotentieel en toegankelijkheid tot de arbeidsmarkt belangrijke pijlers zijn voor het aantrekken van bedrijven. Samenwerking tussen economie, arbeidsmarkt en onderwijs zal daarom centraal moeten staan in het economische beleid en een integraal onderdeel uit moeten maken van het vestigingsklimaat en -beleid van de gemeente. De triple helix samenwerking binnen de Dutch Innovation Factory en het Dutch Innovation Park is een goed voorbeeld dat doorgetrokken dient te worden naar de rest van de stad.

### KWALITEIT VAN BEDRIJFSHUISVESTING (FLEXIBILISERING)

Verouderde bedrijfsruimten en kantoren die niet (meer) aansluiten op de huidige vraag is een belangrijk aandachtspunt. Bedrijventerreinen zoals Rokkehage en Zoeterhage kampen met leegloop en leegstand doordat de kwaliteit van de panden niet aansluit op de behoefte.

Dit geldt eveneens voor de secundaire kantoorlocaties. Zoetermeer heeft veel ruime, grote kantoorpanden die niet, dan wel moeilijk, opdeelbaar zijn. De toekomstige markt vraagt om flexibiliteit waarbij ruimten eenvoudige omgezet kunnen worden in grootte, dan wel functie. Dit biedt de flexibiliteit voor snel groeiende, krimpende, dan wel samenwerkende bedrijven die noodzakelijk is voor de dynamiek van de toegepaste ICT.

Deze flexibilisering geldt eveneens voor de ambachtelijke kleinschalige bedrijvigheid waar verschillende bestemmingen, functies en programmeringen samen onder één dak zitten. Voorbeelden als de was-bar, combinaties van mentale en fysieke “schoonheidssalons”, de koffie bij de kapper en gecombineerde maatschappelijke en zorgfuncties (psycholoog, haptonoom, mindfulness meditatie etc.) zullen gefaciliteerd moeten worden in buurten en dan voornamelijk in plinten van nieuwe woonbouwprojecten.



## BEREIKBAARHEID

De bereikbaarheid van werklocaties blijft een belangrijk aandachtspunt. Op goed bereikbare (HOV-)locaties zullen wonen en werken veel meer gemengd gaan worden. Bereikbaarheid met allerlei vervoersmiddelen in het voor- en natransport en de ontwikkeling van zogeheten mobiliteitshubs zijn onontbeerlijk voor Zoetermeer om zich goed en blijvend te positioneren in de “daily urban systems” tussen steden onderling en de omliggende, meer rurale, gebieden.

Daarnaast zullen werk- en woonlocaties van lager opgeleiden goed met elkaar verbonden moeten worden. Hier is ook het samenspel tussen de sociaaleconomische opbouw van een buurt en de accenten in bedrijvigheid en werkgelegenheid van belang. Daarvoor geldt dat werkgelegenheid voor lager opgeleiden of in de buurt is van hun woonlocatie dan wel goed bereikbaar is binnen een straal van maximaal 15km. De bereikbaarheid van bijvoorbeeld Bleizo en Prisma vanuit verschillende delen van de stad is hierbij een aandachtspunt.

## WOON- EN LEEFOMGEVING

Bedrijven kijken voor hun vestiging steeds meer naar de ruimtelijke kwaliteit en voorzieningen in de omgeving van de woon en werklocaties van personeel. Het hebben van een passend woonaanbod in een prettige leefomgeving (sport, recreatie, natuur) wordt steeds belangrijker voor bedrijven. Zoetermeer heeft een relatief goede leefomgeving met veel groen en ruimte voor sport en recreatie voor bewo-

ners. De kwaliteit van horeca en uitgaansgelegenheden blijft hierbij iets achter. De ontwikkeling van het woonaanbod zal rekening moeten houden en aansluiten bij de sociaaleconomische ontwikkeling van de stad en vice versa. Samenwerking tussen verschillende beleidsafdelingen en het ontwikkelen van integrale gebiedsvisies zal in belangrijkheid gaan toenemen in de ontwikkeling van een gunstig vestigingsklimaat voor bedrijven en bewoners.

## DIENSTVERLENING

Zoetermeer staat in haar economische profiel voor een excellente dienstverlening naar ondernemers. Daarbij wordt een onderscheid gemaakt naar de dienstverlening aan bedrijven die behoren tot de economisch sterke sectoren en overige bedrijvigheid. Voor alle bedrijven geldt dat de basis op orde moeten zijn. Procedures voor vergunningen en verwerking van vragen aan de gemeente moeten soepel verlopen voor de ondernemer. De ontwikkeling van ICT in de dienstverlening maakt het mogelijk om het leeuwendeel van dergelijke dienstverlening af te handelen via digitale wegen. Daarmee komt er tijd en ruimte om een stapje extra te doen voor ondernemers in de economisch sterke sectoren. Zij zullen proactief benaderd moeten worden door verbindingen te leggen tussen ondernemers, de (ICT-) arbeidsmarkt en de innovatiehubs. Elke economisch sterke sector zou daarvoor een eigen strategisch acquisitieplan moeten hebben, zoals reeds is uitgewerkt voor de economische kerngebieden van het Dutch Innovation Park.



Lansingerland-  
Zoetermeer

2

2

1

# UITVOERINGSAGENDA

**STRATEGIE WERKLOCATIES ZOETERMEER**

**2020-2030**

## KERNPUNTEN KORTE TERMIJN

---

### GEEN TRANSFORMATIE VAN BEDRIJVENTERREINEN, TENZIJ....

er een integrale gebiedsvisie is ontwikkeld waarmee de regie kan worden gevoerd over het totale gebied. Dit betekent dat voor de ontwikkeling van Rokkehage en Zoeterhage op afzienbare termijn een gebiedsvisie zal moeten worden ontwikkeld voordat tot de transformatie van een bedrijfslocatie kan worden overgegaan, als dat een verantwoorde ontwikkeling blijkt.

### TRANSFORMEREN VAN KANTOORLOCATIES KAN, ZOLANG...

- de normale frictieleegestand (5-6%) gehandhaafd blijft;
- kantooraanbod dat niet aansluit op de marktvraag opgewaardeerd wordt;
- de ontwikkeling van woningen in lijn loopt met de verhouding tussen woningen en arbeidsplaatsen volgens de FMI van het gebied;
- de kernlocaties met concentraties van kantoren de komende jaren versterkt worden en/of behouden blijven.

### MAATWERK VOOR ONTWIKKELING VAN LOSSE LOCATIES

Voor locaties die niet als te behouden bedrijventerrein dan wel kantoorlocatie zijn geoormerkt, geldt dat er per locatie wordt gekeken naar de best passende oplossing. De economische ontwikkelperspectieven per buurt gelden hier als uitgangspunt. In onderling overleg wordt gekeken naar de meest wenselijke en haalbare invulling voor de locatie. Het ontwikkelperspectief voor de buurt als geheel mag door de ontwikkeling niet in het gedrang komen.

## ACTIVITEITEN 2020-2024

---

***In de strategie werklocaties zijn de kaders en ontwikkelijnen voor de lange termijn uiteengezet. De uitvoeringsagenda richt zich op de concrete activiteiten voor de komende paar jaar, uitgesplitst naar 2020-2021, 2022-2025, 2026-2029 en verder. De activiteiten zijn samengebracht tot een vijftal ontwikkelijnen.***

Op pagina 64 staat een integraal overzicht van de ontwikkelijnen voor de strategie werklocaties van Zoetermeer. Hiermee is inzichtelijk gemaakt:

- welke focuspunten voor de komende 2 jaar nodig zijn, en
- wat de verdere ontwikkeling is op elk van de ontwikkelijnen in de jaren daarna.

### 1. ONTWIKKELING GEBIEDSVISIES

Voor de transformatie van de stad in het algemeen (schaalsprong) en het waarborgen van een gezonde economische structuur zijn in de komende periode integrale gebiedsvisies nodig voor verschillende kerngebieden binnen Zoetermeer. Dit zijn:

- Entreegebied (reeds in ontwikkeling)
- Gemengd zakendistrict A12 zone
- Zoeterhage
- Rokkehage
- De Leyens

De ontwikkelperspectieven per buurt dienen hierbij in samenhang opgesteld te worden. Voor aanvang van een eventuele transformatie van deze gebieden zullen de uitgangspunten vanuit economie, wonen, ruimtelijke ontwikkeling, verkeer en samenleving bij elkaar worden gebracht tot een samenhangend geheel. Hierdoor ontstaat een goede balans tussen de verschillende perspectieven, kaders en uitgangspunten.

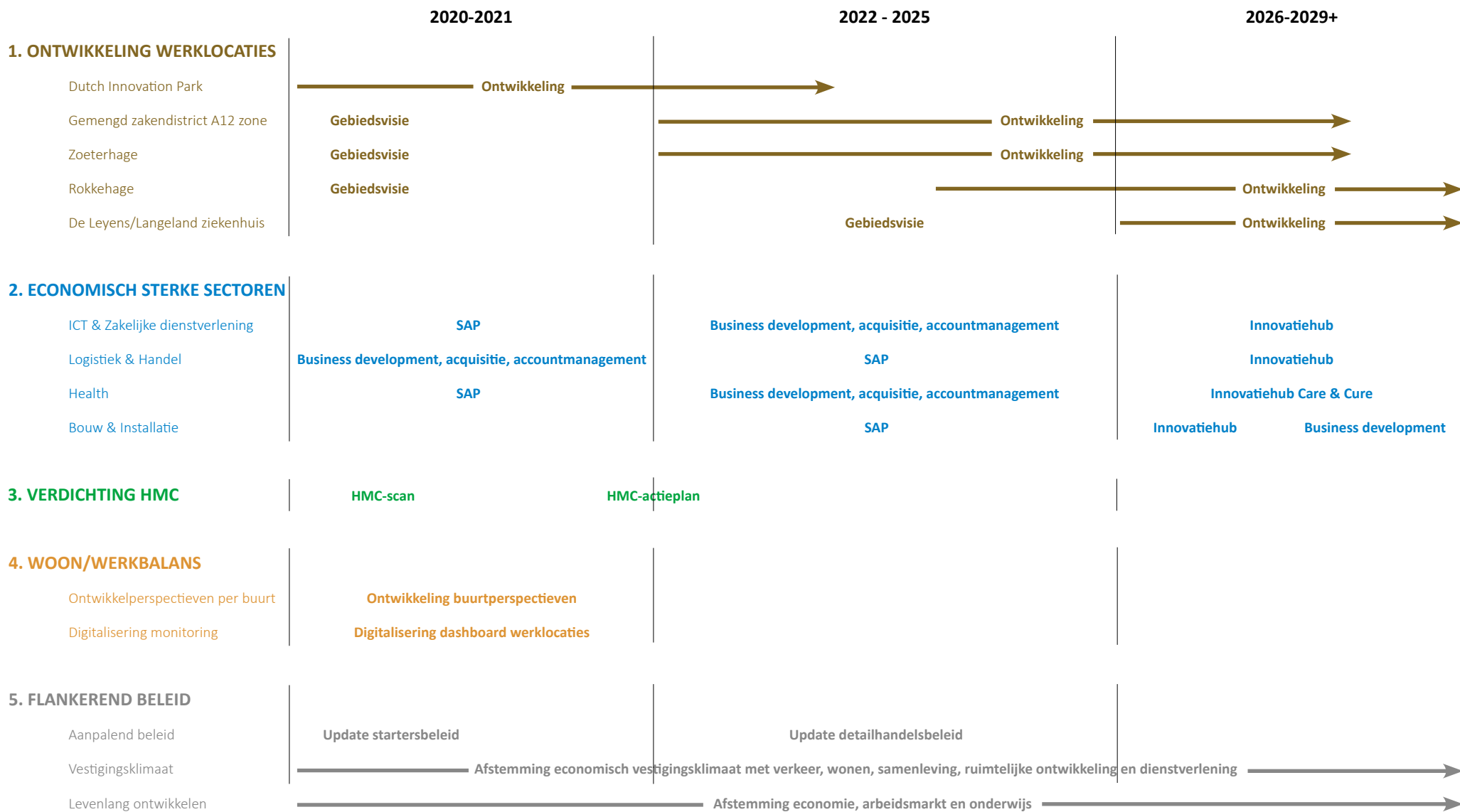
Vanuit elk van de genoemde perspectieven (economie, wonen, ruimtelijke ontwikkeling, verkeer en samenleving) zal capaciteit moeten worden vrijgemaakt om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van de gebiedsvisie onder leiding van een (onafhankelijke) regisseur. Deze regisseur zal als adviseur eveneens een belangrijke rol spelen tijdens de ontwikkeling van het desbetreffende gebied. Zijn taak is om de integrale uitgangspunten en randvoorwaarden voor de gebiedsontwikkeling te bewaken.

### 2. OPSTELLEN STRATEGISCHE ACQUISITIEPLANNEN

Voor de versterking van elk van de economisch sterke sectoren zijn een aantal elementen nodig:

- Place making
- Innovatiehub
- Accountmanagement
- Marketing & communicatie

# ONTWIKKELIJNEN RICHTING EEN STERKE ECONOMISCHE STRUCTUUR VAN ZOETERMEER





**Placemaking**

De strategie werklocaties geeft een indicatie waar de economisch sterke sectoren idealiter hun plaats kunnen vinden. Voor de uitwerking hiervan zal vanuit het team EZ nauw moeten worden samengewerkt met de teams wijkgericht werken, bewoners, ondernemingen, eigenaars en ontwikkelaars in deze gebieden. Door de samenwerking kunnen kansen geïdentificeerd worden om fysiek plaats te maken voor het versterken van een economisch sterke sector in een bepaald gebied.

**Innovatiehubs**

Zoals aangegeven zijn enerzijds de beschikbaarheid van passend, kwalitatief goed personeel en anderzijds de toegang tot personeel belangrijke randvoorwaarden voor het aantrekken van bedrijven. Het succes van het Dutch Innovation Park toont dit reeds aan, maar zal voor de andere economisch sterke sectoren ook herhaald en vertaald moeten worden naar de rest van de stad. De samenwerking tussen economie, onderwijs en arbeidsmarkt in triple helix verband is hierbij cruciaal. Daarvoor zal gewerkt moeten worden naar innovatiehubs voor iedere economisch sterke sector in de stad Zoetermeer.

**Business development & accountmanagement**

Kennisinstellingen, overheden, starters, scale-ups en zowel kleine, middelgrote als grote bedrijven zullen actief benaderd moeten worden om een gezonde mix van bedrijven te huisvesten in Zoetermeer. Daarnaast zullen ook samenwerkingsverbanden met aanpalende (bedrijfs-)activiteiten en initiatieven in de regio en provincie worden gevormd. Hiervoor is een combinatie van business development en accountmanagement nodig binnen het team EZ.

**Marketing & communicatie**

De versterking van de economisch sterke sectoren gaat gepaard met een goede marketing en communicatie rondom de Zoetermeerse economie. Het bestuurlijk onderschrijven en uitdragen van het economische profiel van Zoetermeer en de samenwerking met de afdeling communicatie van de gemeente zijn hierin belangrijke stappen. Samenwerking met verschillende bedrijven in de economisch sterke sectoren heeft een verdere aantrekkende werking op de ontwikkeling van de sectoren.

Bovenstaande vier elementen komen samen in een strategisch acquisitieplan (SAP) die voor elk van de sectoren uitgewerkt moet worden. De SAP's hangen nauw samen met de ontwikkeling van enkele gebiedsvisies. Bijvoorbeeld het SAP ICT & Zakelijke dienstverlening met de gebiedsvisie gemengd zakendistrict A12 Zone. En het SAP Bouw & Installatie met de gebiedsvisie van Palenstein.

### **SAP ICT & Zakelijke Dienstverlening**

Parallel laten lopen met de ontwikkeling van de gebiedsvisie gemengd zakendistrict A12 zone. Ontwikkeling van genoemde gebiedsvisie en SAP voor einde 2022.

### **SAP Logistiek & Handel**

Op korte termijn aansluiting zoeken bij de logistieke hotspot A12 corridor. Binnen dat samenwerkingsverband de prioriteiten van Zoetermeer aangeven en kansen identificeren om logistieke (ICT) dienstverlening en ICT innovaties in goederen- en personenvervoer naar Zoetermeer te halen. Verder aansluiten en uitbouwen van smart mobility op het Dutch Innovation Park naar goederenvervoer.

### **SAP Health**

Voorlopig uitvoeren van het SAP Health van het Dutch Innovation Park en aanhaken bij wijkgerichte initiatieven en kansen in Seghwaert, De Leyens (Langeland ziekenhuis) en Buytenwegh. Op termijn (na 2021) opschalen naar SAP Health voor Zoetermeer

### **SAP Bouw & Installatie**

Op korte termijn inventarisatie van kansen voor innovatiehub en versterking samenwerking CIV Smart Technology in Palenstein. Daarnaast FME en Bouwend Nederland betrekken bij initiatieven in Palenstein. Behoud Uneto VNI. Bij kansrijke ontwikkeling in Palenstein doorstarten naar SAP Bouw & Installatie.

Hiernaast zijn kort de aanbevolen korte, middellange en lange termijn strategieën aangegeven voor de uitwerking van de verschillende SAP's.

### **3. HMC SCAN EN ACTIEPLAN**

In de periode van 2020-2021 zal er een analyse moeten plaatsvinden van de daadwerkelijke benutting van de planologische HMC-ruimte. Dit betekent een inventarisatie van de huidige en gewenste milieucategorieën van gevestigde bedrijven op kavels met een milieucategorie > 3.2. In het verlengde hiervan kan gekeken worden naar de mogelijke (functie-)mengbaarheid van wonen met MC3.1 bedrijven.

Op basis van deze scan wordt een actieplan opgesteld hoe de transformatie van een planologische naar bedrijfsgerichte aanpak van bedrijven met hogere milieucategorieën vormgegeven kan worden.

De HMC-scan en het daarop aansluitende actieplan zal in samenhang met de inzichten uit de gebiedsvisies tot stand komen. De scan moet de mogelijkheden van bedrijfsverplaatsingen inzichtelijk maken. Het actieplan is gericht op het daadwerkelijk better benutten van de planologische ruimte voor bedrijven met een hogere HMC-categorie.

#### 4. UITVOERING STRATEGIE WERKLOCATIES

De strategie werklocaties staat en valt bij een goede meting van resultaten, volgen van ontwikkelingen (monitoring) en sturing op effecten. De voornaamste Key Performance Indicators (KPI's) worden in het volgende hoofdstuk uiteengezet, waarbij wordt aangegeven hoe het team EZ hiermee kan sturen.

Voor het monitoren en sturen is data benodigd. Momenteel is veel van deze data nog ad hoc en bewerkelijk beschikbaar. Dat betekent dat effectieve ijkpunten maximaal eens per kwartaal, in geval van sommige data zelfs maximaal eens per jaar, kunnen plaatsvinden. De huidige monitoring stoelt op een excel sheet met handmatige verzameling en verwerking van nieuwe data. Idealiter wordt hierin in de komende jaren een slag gemaakt naar een digitale monitor voor het economische beleid en specifiek voor de strategie werklocaties. De data is in veel gevallen beschikbaar en met de huidige opzet van de monitoring eenvoudig te vertalen naar een digitale variant waardoor directe sturing mogelijk wordt.

#### 5. VERANKERING IN FLANKEREND BELEID

De strategie werklocaties staat niet op zichzelf, maar hangt samen en maakt onderdeel uit van het economisch beleid van de gemeente Zoetermeer. Een viertal beleidsterreinen vragen specifiek aandacht vanuit het team EZ.

##### **Detailhandelsbeleid**

Het nieuwe detailhandelsbeleid is vastgesteld in 2019 en meegenomen in de strategie werklocaties. Bij aanpassing van het detailhandelsbeleid zal rekening moeten worden gehouden met de uitgangspunten van de strategie werklocaties en vice versa.

##### **Startersbeleid**

Uit het hoge aantal starters en ondernemingen in woningen kan geconcludeerd worden dat het startersbeleid succesvol is geweest in de afgelopen jaren. Het startersbeleid is wel aan vernieuwing toe. Goede elementen zullen daarbij behouden moeten worden en er kan meer focus worden gelegd op de economisch sterke sectoren. Het startersbeleid en strategie werklocaties zullen elkaar in de verdere ontwikkeling van de economisch sterke sectoren moeten versterken en onderlinge afstemming is daarom noodzakelijk.

### **Vestigingsklimaat**

Binnen de gemeente moet het team EZ betrokken blijven bij de handhaving van een gunstig woon- en leefklimaat in de stad. Zij zal hierin niet sturend willen en kunnen zijn, maar het team EZ heeft wel een belangrijke signaleringsfunctie vanuit bedrijfs- en ondernemersperspectief.

De vijf elementen van het vestigingsklimaat zijn reeds eerder benoemd op pagina 58. Al deze elementen verdienen een verdiepingsslag. In de gebiedsvisies moet bereikbaarheid een belangrijk aandachtspunt zijn. Dit geldt eveneens voor het kwalitatief aanbod en flexibiliteit van de bedrijfshuisvesting. Daarnaast is de dienstverlening een belangrijk aandachtspunt. Er zal een onderscheid gemaakt worden tussen de dienstverlening aan de economisch sterke sectoren (full service business development en accountmanagement) en andere bedrijven (digitaal service portaal en minimale personele ondersteuning).

### **Levenlang ontwikkelen**

Het vijfde element van het vestigingsklimaat verdient specifieke aandacht. De samenwerking tussen economie, onderwijs en arbeidsmarkt dient opgeschaald te worden. Vanuit de strategie werklocaties zijn er twee wijzen waarop deze samenwerking concreet ingevuld kan worden.

Ten eerste zijn dit de fysieke innovatiehubs vergelijkbaar met de Dutch Innovation Factory. Dit is een succesvol concept waarbij al veel leergeld is betaald. Daarmee heeft Zoetermeer een unieke mogelijkheid om dit relatief efficiënt te herhalen op andere locaties voor de overige economisch sterke sectoren.

Ten tweede kan vanuit de economische ontwikkelperspectieven per buurt eenvoudig aangesloten worden op het wijkgericht werken. In deze wijken is de ontwikkeling van bewoners en de wijk als geheel het uitgangspunt. Opleiding, training en scholing gericht op de arbeidsmarkt en daarmee de ontwikkeling van het arbeidspotentieel voor de stad Zoetermeer zijn hiervan een integraal onderdeel.



## METEN & STUREN

---

*Om de economische ontwikkeling van Zoetermeer in goede banen te leiden is er een viertal key performance indicators (KPI's) bepaald. Periodieke data verzameling is nodig om een inschatting te kunnen maken van de progressie en ontwikkelingen op deze KPI's. Uit de data-analyse volgt of bijsturing van de strategie wenselijk dan wel noodzakelijk is. Het instrumentarium behorende tot deze strategie werklocaties biedt mogelijkheden tot de bijstelling van de lange termijn ontwikkellijnen en uitgangspunten en ondersteunt tegelijkertijd de impact- en risicoanalyse van nieuwe wijkinitiatieven en (woningbouw-)projecten.*

### KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI'S)

De KPI's sluiten aan op de doelstellingen van de strategie werklocaties:

- Handhaven woon/werkbalans
- Versterking economisch sterke sectoren
- Efficiënt gebruik werklocaties
- Verdichting HMC locaties

#### Handhaven woon/werkbalans

Voor het handhaven van de woon/werkbalans wordt gebruik gemaakt van de functiemengingsindex (FMI). Daarnaast wordt bijgehouden hoe het aantal arbeidsplaatsen op bedrijventerreinen en kantoorlocaties en het aantal vestigingen in woningen zich ontwikkeld. Dit wordt uitgedrukt in een percentage.

De huidige FMI voor de stad is 47.7 en zou in principe gelijk moeten blijven. Het percentage arbeidsplaatsen op bedrijventerreinen ligt rond de 25,5% en het percentage arbeidsplaatsen op kantoorlocaties ligt rond de 35,5%. Ten slotte is bijna 75% van het totaal aantal bedrijfsvestigingen gehuisvest in een woning. Grote verschuivingen in deze werkgelegenheidspercentages zijn onwenselijk, alhoewel er een geleidelijke trend zal zijn die leidt tot een toename van het aantal bedrijfsvestigingen in woningen.

#### Versterking economisch sterke sectoren

De focus op een versterking van de economisch sterke sectoren zal moeten leiden tot een toename van het aantal arbeidsplaatsen in deze sectoren van Zoetermeer. Het belang van de economisch sterke sector voor de Zoetermeerse economie wordt gemeten aan de hand van het aantal arbeidsplaatsen in deze sector volgens de bijhorende SBI-codes.

Anno juli 2019 zijn er in Zoetermeer 13.570 arbeidsplaatsen in de sector ICT & Zakelijke dienstverlening (SBI: J, M en N). 11.208 arbeidsplaatsen in de sector Handel & Logistiek (SBI: G en H). 5.622 in Health (SBI: Q) en 2.048 arbeidsplaatsen in Bouw & Installatie (SBI: F).



### **Efficiënt gebruik werklocaties**

Een gezonde kantorenmarkt wordt gekenmerkt door een frictieleegstand van 5-6%. Momenteel ligt deze met 22% ruim hoger en wordt deze door de transformatie van het kantorenaanbod rond het Entreegebied en verscheidene losse locaties teruggedrongen tot ongeveer 7-9%. De KPI voor efficiënt gebruik van kantoorlocaties zal daarom sturen op de kantorenleegstand in Zoetermeer.

Voor bedrijventerreinen wordt gekeken naar de benutting van de beschikbare planologische ruimte op bedrijventerreinen. Momenteel is 85% van de planologische ruimte uitgegeven en kan er nog 18ha uitgegeven worden. Prisma en Bleizo worden in deze berekeningen meegenomen. Door te sturen op verdichting en functiemenging in de strategie werklocaties wordt intensiever gebruik gemaakt van de beschikbare ruimte op bedrijventerreinen. Hierdoor ligt er minder druk op uitgifte van nieuwe terreinen. De jaarlijkse vraag naar uitgifte ligt naar verwachting rond de 1,2ha per jaar.

### **Verdichting HMC-locaties**

Deze KPI geeft inzicht in het daadwerkelijk gebruik van de planologische ruimte voor de hogere milieucategorieën (MC 3.2, 4.1 en 4.2). Door middel van een HMC-scan moet bepaald worden wat de huidige benutting van de planologische ruimte is. De strategie werklocaties stuurt aan op een efficiënter gebruik en dus zal de benutting van de planologische ruimte moeten toenemen.

### **METEN**

Voor de KPI's wordt eens per halfjaar een rapportage gemaakt om de stand van zaken op te nemen en tijdig bij te kunnen sturen. In de tweede halfjaarlijkse rapportage wordt er een bredere scan gedaan om de KPI's in hun context te kunnen beoordelen. Een voorbeeld is de verhouding tussen de ontwikkeling van de werkgelegenheid in economisch sterke sectoren ten opzichte van de toe-/afname in de werkgelegenheid in andere sectoren.

Veel data is digitaal beschikbaar. Momenteel is het nog niet mogelijk om deze informatie digitaal te verzamelen, te integreren en te analyseren. De verzameling en verwerking van de data vergt nog relatief veel capaciteit, waar digitalisering van de monitoring relatief eenvoudig realiseerbaar is. Als stad van de toegepaste ICT ligt digitalisering van het meet- en verwerkingsproces rondom de economische KPI's daarom voor de hand.

Verder moet er een verdiepingsslag gemaakt worden in de monitoring van bedrijventerreinen en kantoorlocaties om efficiënt te kunnen meten en sturen op beschikbare plancapaciteit en grootte van bedrijfsunits.

## STUREN

Op twee niveaus is sturing mogelijk en noodzakelijk. Enerzijds de KPI's van de strategie werklocaties en anderzijds op individueel projectniveau.

### **Sturen op KPI's**

Elk van de KPI's kan, waar wenselijk, bijgesteld worden. Voor elk van de KPI's is een richting bepaald voor de sturing van de economische ontwikkeling van Zoetermeer.

### ***Handhaven woon/werkbalans***

De FMI is nu vastgesteld op 47.7. De economische ontwikkelperspectieven van buurten, wijken en de stad als geheel zijn op behoud hiervan afgestemd. Maatschappelijke en economische ontwikkeling kunnen de gemeentelijke bestuurders doen besluiten tot andere woon-, werk- en leefverhoudingen in de stad Zoetermeer. De gewenste woon/werkverhouding moet uiteindelijk tot uiting komen in de Omgevingsvisie 2040 van de stad.

### ***Versterking economisch sterke sectoren***

In navolging van Buck Consultants International is gekozen voor vier economisch sterke sectoren. De strategie werklocaties geeft hierin enige nuancering in de tijd. Prioritering en kansen bepalen de inzet op de ontwikkeling van de verschillende sectoren. Op basis van de halfjaarlijkse rapportages en ontwikkelingen in de stad zullen ambtelijke en bestuurlijke lagen binnen de gemeente moeten afwegen waar kansen liggen en welke kernsectoren prioriteit krijgen. De jaarrapportages zullen hiervoor als uitgangspunt moeten dienen.

### ***Efficiënt gebruik werklocaties***

De frictieleegstand is een goede indicatie van een gezonde kantorenmarkt, maar de gemeente en het team EZ kunnen kiezen om van deze norm af te wijken. Een goede analyse van de wenselijkheid, impact en risico's is hierbij noodzakelijk.

Het beschikbare aantal ha op bedrijventerreinen geeft een goede indicatie voor de fysieke ruimte voor economische ontwikkeling van de stad. De strategie werklocaties beschermt de huidige bedrijventerreinen en transformatie is alleen mogelijk met een gedegen gebiedsvisie. De bestuurders van de gemeente hebben de mogelijkheid om in onderling overleg hierover een ander standpunt in te nemen. Ook hier is een goede analyse van de wenselijkheid, impact en risico's noodzakelijk.

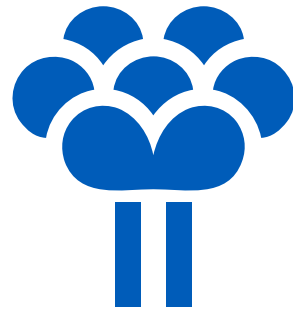
#### ***Verdichting HMC-locaties***

Voor het efficiënt ruimtegebruik in de stad Zoetermeer is verdichting van HMC-locaties belangrijk. De afwegingskaders van de provincie laten dit momenteel niet toe, terwijl de regio hier wat meer ruimte biedt. Het opstellen en uitvoeren van het actieplan voor de verdichting van HMC-locaties zal daarom op bestuurlijk niveau tussen genoemde partijen afgestemd moeten worden. Het actieplan zal de uitgangspunten, doelen en tijdslijnen van verdichting vast moeten leggen op basis waarvan deze afstemming plaats kan vinden.

#### **Sturen op projectniveau**

De economische ontwikkelperspectieven per buurt geven de kaders en randvoorwaarden voor de economische ontwikkeling van een buurt, wijk en als geheel van de stad. Zij vormen de basis voor afstemming met (woningbouw)projecten, andere afdelingen en teams binnen de gemeente, bedrijven en instellingen in en rondom de stad Zoetermeer.

Elk project vergt maatwerk en daarom wordt in onderling overleg bepaald wat de directe (on)mogelijkheden zijn binnen een project of initiatief om aan te sluiten bij het economisch ontwikkelperspectief. De strategie werklocaties is de verbindende factor tussen de individuele ontwikkelperspectieven per buurt en bewaakt daarmee de (woon/werk)balans en economische ontwikkeling van de stad Zoetermeer.



**gemeente**

**Zoetermeer**