

IMPULS LAGE WEIDE

Werkplan werkstichting Lage Weide 2019/2021

Versie 29 april 2019

1. (verplichte bijlage behorende bij aanvraag in het kader van het [Operationeel Programma Kansen voor West 2014-2020](#))

1. Introductie

Geef een korte managementsamenvatting van het project en de projectpartners.

Doel van het project is een structurele en bestendige investering in de kwaliteit van Lage Weide. Het project verhoogt het niveau van de werk- en bedrijfslocaties op Lage Weide. Dit project draagt bij aan investeringen in de ruimtelijk-economische kwaliteit en vervult daarmee de functie van vliegwiel en verbindende schakel.

Project 'Impuls Lage Weide' omvat activiteiten die het vestigingsklimaat en de kwaliteit van het industrieterrein verbeteren. De aanvrager, Werkstichting Lage Weide, exploiteert daarbij zelf structureel geen vastgoed- of bedrijfsactiviteiten. Zij verbindt en jaagt aan en faciliteert daar waar nodig.

Werkstichting Lage Weide fungeert als werkorganisatie voor het activiteiten- en projectenprogramma van Industrievereniging Lage Weide. De werkstichting zorgt voor structurele inzet, waar deze voorheen versnipperd was over alle leden. Door middel van de werkstichting en het project 'Impuls Lage Weide' levert de Industrievereniging Lage Weide een belangrijke bijdrage aan de ambities van stakeholders in het gebied en de lokale beleidskaders van de stad en regio Utrecht en aanpalende programma's.

Een professionele werkorganisatie draagt bij aan het aantrekken van nieuwe business en investeerders, verbeteren van de bereikbaarheid en versterken van het imago van Lage Weide. De focus ligt op ontwikkeling van een duurzame economie met kansen voor werk op alle niveaus. Hiermee vervult Lage Weide een cruciale rol voor de stad en regio Utrecht. Daarbij staan zaken als huisvesting van bedrijven, creëren van banen, in- en doorvoer van goederen, duurzame stadsdistributie, nutsvoorzieningen en een betere bereikbaarheid van stad en regio centraal.

De werkstichting Lage Weide maakt voor haar project 'Impuls Lage Weide' middels dit projectplan ook aanspraak op EFRO gelden om met een aantal activiteiten gedurende drie jaren het gebied als geheel een flinke extra impuls te geven en de basis te borgen voor het opereren van de Werkstichting op lange termijn met zelfstandige financiering.

2. Context

2.1. Aanleiding

Er gebeurt veel op Lage Weide. Voor de bedrijven op Lage Weide was de verkiezing tot Nationale Distributie Hotspot 2017 een bevestiging van het feit dat Lage Weide samen met de andere logistieke hotspots in de regio een belangrijke rol speelt in de logistieke keten. Met de Container Terminal Utrecht, internationale distributiecentra zoals Hema, Kühne + Nagel en bedrijven zoals Van Heezik, Theo Pouw Groep en Hoek Transmission speelt Lage Weide een belangrijke rol bij de invoer en doorvoer van goederen en grondstoffen. Hiervoor werkt Lage Weide ook intensief samen met gemeente Utrecht en verschillende brancheorganisaties binnen het netwerk Port of Utrecht.

Bovendien heeft Lage Weide een belangrijke maatschappelijke functie. Het bedrijventerrein vestigt meer dan 800 bedrijven die gezamenlijk 18.000 banen aanbieden op de regionale arbeidsmarkt, banen voor zowel laag- als hoogopgeleid personeel, daarmee heeft Lage Weide een verbindende functie binnen de regionale maatschappij. Daarnaast heeft Lage Weide een belangrijke functierol bij de energievoorziening (Eneco) en afvalverwerking (AVR) van Utrecht. Het moge duidelijk zijn dat Lage Weide meer is dan alleen een logistieke hotspot, maar ook een belangrijk gebied voor het functioneren van de stad Utrecht en de omliggende regio.

Lage Weide staat middenin de maatschappij en heeft de ambitie om bij te dragen aan maatschappelijke uitdagingen zoals het realiseren van een gezond vestigingsklimaat, het tegengaan van sociale segregatie, het creëren van werkgelegenheid voor lager en middelbaar opgeleiden en het verduurzamen van de economie. Daarmee heeft de werkstichting een sterke blik en een open houding naar buiten.

Deze ambities sluiten goed aan bij de beleidsvisies van de Gemeente Utrecht, de Provincie Utrecht, het Kansen voor West-programma. De gemeente stelt in haar Economische Agenda dat een gezond vestigingsklimaat onmisbaar is voor de bloei van ondernemerschap, en een belangrijke vereiste voor de verdere uitbouw van de nieuwe groeisectoren.¹ Uit het Economische Beeld, opgesteld in opdracht van de Provincie Utrecht, komt naar voren dat de arbeidsparticipatie van met name laag en middelbaar opgeleiden afneemt, terwijl het aantal banen juist gegroeid is. De Provincie stelt dat het van groot belang is dat er extra banen voor deze groep beschikbaar komen om het gevaar van sociale segregatie tegen te gaan.² Het Kansen voor West-programma vraagt aandacht voor het vestigingsklimaat in de vier grote steden dat steeds meer onder druk is komen te staan. Eveneens is de hoeveelheid nationale en regionale middelen beperkt om dit probleem te bestrijden.³

Vanuit de maatschappelijke functie die Lage Weide voor ogen heeft, aansluitend bij de beleidsvisies van de Gemeente Utrecht, de Provincie Utrecht en het Kansen voor West-programma, kan Lage Weide vanuit verschillende invalshoeken een cruciale rol vervullen bij het functioneren van de stad en regio Utrecht. Of het nu gaat om de huisvesting van bedrijven, het creëren van banen, de invoer of doorvoer van goederen (Port of Utrecht), (duurzame) stadsdistributie en het leveren van belangrijke nutsvoorzieningen voor de stad, Industrieterrein Lage Weide biedt de stad en regio Utrecht de mogelijkheid om haar ambitie als duurzame en gezonde stedelijke regio waar te maken.

¹ Gemeente Utrecht, "Economische Agenda Utrecht."

² Rienstra Beleidsonderzoek en Beleidsadvies BV NEO Observatory, "Economisch Beeld Utrecht."

³ "Kansen voor West II."

De afgelopen periode is Industrievereniging Lage Weide ook bezig geweest met een professionaliseringslag. Dit uit zich in diverse projecten op het gebied van Marketing, Arbeidsmarkt, Duurzame Energie, Keurmerk Veilig Ondernemen en Bereikbaarheid/Beter Benutten, die zijn opgestart. Deze projecten werden mede gefinancierd door onder andere het Ondernemersfonds Utrecht en de gemeente Utrecht.

Vanuit Industrievereniging Lage Weide bestaat er een sterke behoefte aan structuur en bundeling van activiteiten en projecten. Industrievereniging Lage Weide constateert door interviews dat *“Door het Ondernemersfonds wij opeens een projectbureau zijn geworden zonder dat we daar ooit echt voor gekozen hebben”*. En door onvoldoende middelen draagt het Ondernemersfonds *“op dit moment niet bij aan de communitybuilding op Lage Weide maar heeft wel veel potentie”*.

Stakeholders kennen elkaar onvoldoende en de activiteitenagenda is te incidenteel van aard. Kortom het ontbreekt aan een gedragen ‘Masterplan’ met daarin opgenomen lange termijn ambities voor het gebied Lage Weide en haar stakeholders enerzijds en aansluiting bij het lokaal beleidskader van de gemeente Utrecht en aanpalende programma’s anderzijds. De Werkstichting in het algemeen en het project ‘Impuls Lage Weide’ in het bijzonder, lossen de genoemde punten op en maken de ambities waar.

2.2. Doelstelling

Beschrijf de doelstelling van het project.

Doel van het project is een structurele en bestendige investering in de kwaliteit van Lage Weide. Het project verhoogt het niveau van de werk- en bedrijfslocaties op Lage Weide. Dit project draagt bij aan investeringen in de ruimtelijk-economische kwaliteit, een verbetering in productiviteit (als gevolg van een betere bereikbaarheid en een betere aansluiting van de arbeidsmarkt) en een verbetering in duurzaamheid (in energieproductie, vervoer en personele inzetbaarheid) en vervult daarmee de functie van vliegwiel en verbindende schakel.

De aanpak daartoe is het activiteiten- en projectenprogramma (project Impuls Lage Weide) te laten uitvoeren door een aparte Werkstichting die inmiddels is opgericht. De Werkstichting fungeert als een professionele facilitaire organisatie die door bundeling van activiteiten en projecten het gebied en haar stakeholders ontsluit voor het realiseren van hun doelstellingen. Het project ‘Impuls Lage Weide’ omvat de volgende activiteiten:

Werkpakket 0 Oprichting en opstart (BUITEN c.q. voorafgaand aan EFRO-aanvraag)

In 2018 is de Werkstichting opgericht, op basis van besluiten van het bestuur van Industrievereniging Lage Weide, samenspraak met stakeholders (waaronder gemeente en provincie) en het voorwerk van de ‘kwartiermakers’ Floris van Gelder en Remco van Lunteren. Vervolgens is het werkplan voor het project opgesteld en de verschillende subsidie aanvragen voorbereid. Daarnaast wordt de personele bezetting van de Stichting verder ingevuld (directeur, project- en organisatieondersteuning) en zijn er diverse adviseurs betrokken bij de opstart van de werkstichting.

Werkpakket 1 Verhoging niveau werk- en bedrijfslocaties Lage Weide

1. Thema Arbeidsmarkt
2. Thema Bereikbaarheid
3. Thema Collectiviteiten
4. Thema Ecosysteem- en Parkmanagement

Werkpakket 2 Projectmanagement

5. Back-office, communicatie en overhead

De gevraagde bijdrage uit het EFRO-programma Kansen voor West maakt het mogelijk deze projecten van een extra impuls te voorzien tijdens de opstartfase van de werkstichting.

Werkpakket 3 valt buiten het bestek van de EFRO-aanvraag en bestaat uit de volgende activiteiten:

1. Lobby en acquisitie
2. Ondersteuning ILW
3. Duurzame Energie

2.3. Meerwaarde

De innovatieve meerwaarde van de Werkstichting Lage Weide zit in het brede scala aan rollen die de stichting vervult in de regio.

De regio waarin Lage Weide zich bevindt, kent het hoogste aantal hoogopgeleiden van heel Nederland. Tegelijkertijd is er direct rondom het terrein een aantal wijken die met een hoog werkloosheidspercentage kampen. De ambitie van de Werkstichting is deze twee groepen met elkaar te verbinden binnen de bedrijven die op het terrein gevestigd zijn om zo een brug te slaan tussen de industrie en kenniseconomie en om de sociale inclusiviteit te bevorderen.

Voor het realiseren van deze ambitie is het ook van belang aandacht te hebben voor de bereikbaarheid van Lage Weide. Wetenschappelijk onderzoek wijst uit dat de mobiliteitspatronen van hoog opgeleiden sterk verschillen van die van laag en middelbaar opgeleiden. Waar hoogopgeleiden veel met de auto reizen, reizen laag en middelbaar opgeleiden vaker met het openbaar vervoer of met de fiets. Om hoogopgeleiden en laagopgeleiden met elkaar te verbinden is het daarom van groot belang niet alleen te investeren in de verbindingen via de weg maar ook in goede verbindingen voor fietsers en het openbaar vervoer.

Verbinding werkplan aan beleidskaders Provincie en Gemeente Utrecht

Met dit werkplan levert Lage Weide een significante bijdrage aan de provinciale en gemeentelijke ambitie om onderwijs - het (v)mbo in het bijzonder - en arbeidsmarkt beter op elkaar aan te sluiten. In november 2016 riepen de Provinciale Statenfracties van de VVD en D66 het College van Gedeputeerde Staten op om de ontwikkeling van Lage Weide verder te stimuleren, naar specifiek voorbeeld van de ontwikkeling van het Utrecht Science Park. De indieners van de motie zien de Werkstichting Lage Weide als een kansrijk project om een betere verbinding tussen het (v)mbo en de maakindustrie en logistiek te verwezenlijken. Ook levert de ontwikkeling van Lage Weide een bijdrage aan het

versterken van het vestigingsklimaat in de stad. Beide thema's worden expliciet genoemd in het huidige collegeakkoord.⁴

De stad Utrecht kampt met een afname van de arbeidsparticipatie van laag en middelbare opgeleiden. Dit is een hoogst opvallende trend, aangezien het aantal banen in de regio juist is toegenomen. Met dit project geeft de Werkstichting Lage Weide een stevige stimulans om deze groep aan het werk te krijgen.

Eveneens levert dit project een bijdrage aan het verdere ontwikkelen van het bedrijventerrein naar een hoger niveau. Naar voorbeeld van het Utrecht Science Park wordt een ecosysteem gecreëerd dat zich bezig houdt met maatschappelijke uitdagingen.

Het Kansen voor West-programma en de beleidsvisies van de Provincie en Gemeenten roepen de grote steden dringend op om te investeren in de bereikbaarheid. Gelet op het recente economische herstel en groei van de bevolking zal het aantal reisbewegingen zich sterk gaan ontwikkelen. Het is cruciaal dat de steden op dit gebied vooruit lopen. Ook voor Lage Weide is er dus de noodzaak om de bereikbaarheid te versterken om de omgeving toegankelijk te houden voor werknemers die in de stad wonen of pendelen.

Tot slot draagt de werkstichting bij aan het verduurzamen van bedrijven gevestigd op het terrein. Zo wordt er gekeken naar slimmere en duurzamere vormen van stadsdistributie en worden bestaande branches herijkt. Hierbij biedt de werkstichting proeftuinen aan waar opgedane kennis in de praktijk toegepast kan worden.

⁴ "Motie Lage Weide in ontwikkeling," ingediend door de fracties VVD en D66 op de vergadering van de Provinciale Staten van Utrecht, gehouden op 6 november 2017. Coalitieakkoord 2014-2018, "Utrecht maken we samen."

3. Activiteiten

Doel van de activiteiten die de werkstichting Lage Weide uitvoert is het vestigingsklimaat en de kwaliteit van het industrieterrein te verbeteren en de verbinding met de stad en de regio Utrecht en haar stakeholders te versterken. De stichting exploiteert daarbij zelf structureel geen vastgoed- of bedrijfsactiviteiten. Zij verbindt en jaagt aan en faciliteert daar waar nodig.

Concreet en tastbaar?

De essentie van verbinden, aanjagen en faciliteren is dat dit dienstbaar wordt ingevuld. Dienend aan en volgend op vragen en behoeften van de (potentiële) ondernemers op en omgeving van Lage Weide. De kwaliteitsimpuls die de Werkstichting geeft, bestaat uit veel activiteiten onder de kreet 'makelen en schakelen'. Met inzet van tijd, aandacht, contacten en koffie worden nieuwe samenwerkingen gesmeed, nieuwe projecten geïnitieerd, randvoorwaarden gecreëerd.

Het resultaat van de kwaliteitsimpuls wordt tastbaar in de initiatieven die als spin-off of als vervolg zelfstandig, buiten dit gesubsidieerde project, worden opgepakt. Nieuwe opleidingen, nieuwe arbeidsplaatsen, nieuwe ontsluitingen, nieuwe bedrijfsvestigingen.

Het project Impuls Lage Weide is verdeeld in een aantal werkpakketten, zoals hierboven aangegeven, hieronder volgt een korte toelichting van de verschillende activiteiten en doelstellingen per werkpakket.

Werkpakket 0 bestaat voornamelijk uit opstartactiviteiten die nodig zijn om het project op te starten en de werkstichting op te richten. Deze activiteiten worden gefinancierd uit bijdragen van de gemeente en provincie Utrecht en maken geen onderdeel uit van de EFRO subsidie aanvraag.

<u><i>Werkpakket 0</i></u>	<u><i>Oprichting en Opstart activiteiten Impuls Lage Weide</i></u>
<u><i>Oprichtingsfase (aug 2018- jan 2019)</i></u>	<u><i>Werkstichting Lage Weide</i></u>

Oprichtingsactiviteiten:

Opstellen en vastleggen statuten
Formeren Raad van Toezicht
Werven Directeur/bestuurder
Afstemmen met ILW, gemeente, Provincie en overige belanghebbenden
Overdracht van lopende werkzaamheden (Project Impuls Lage Weide 2,5, Port of Utrecht, ECUB, Beter Benutten, Haalbaarheidsstudie samenwerking onderwijs-bedrijfsleven)
Opstellen concept werkplan en begroting + aanvraag/toekenning subsidies
Inrichten organisatie

<u><i>Opstartfase (jan 2019- apr 2019)</i></u>	<u><i>Werkplan Impuls Lage Weide</i></u>
--	--

Opstartactiviteiten:

Uitwerken werkplan naar werkpakketten
Uitwerken rol- taakverdeling organisatie
Formele kick off werkstichting en werkplan Impuls Lage Weide
Bijeenkomst Raad van Toezicht

De activiteiten in werkpakketten 1 en 2 worden ook in relatie tot het EFRO Kansen voor West II uitgevoerd:

Werkpakket 1 Verhoging niveau werk- en bedrijfslocaties Lage Weide

Activiteit thema 1: Arbeidsmarkt

Het vestigingsklimaat op Lage Weide is gebaat bij een goede werking van de arbeidsmarkt. Hiervoor is nodig dat de bedrijven op Lage Weide onderling meer kennis en informatie delen en dat de samenwerking met onderwijs, gemeente en UW Bedrijf wordt verbeterd. De arbeidsmarkt staat namelijk voor enorme uitdagingen. Arbeid wordt steeds flexibeler, de kloof tussen vast personeel en overige personeel wordt groter. Bovendien is er schaarste, zowel kwalitatief als kwantitatief. De culturele sector laat negatieve arbeidsmarktontwikkelingen als eerste zien. Deze sector laat een glijbaan zien van vaste contracten, via tijdelijke contracten en vervolgens zzp'ers naar vrijwilligers. Waarbij ook de projectduur steeds korter is geworden. Het werk op Lage Weide biedt eenzelfde risico naar vergaande flexibilisering. Neem bijvoorbeeld de distributiecentra met het risico van korte diensten, korte contracten, geen zekerheid en dus ook geen opleiding- en ontwikkelingsmogelijkheden. Maar denk ook aan robotisering en AI, waardoor het werk gaat veranderen.

De Werkstichting is gelukkig in de positie dit risico te verkleinen en te zorgen dat het werk meer zekerheid biedt en daardoor aantrekkelijker is voor werkzoekenden. Gelet op het profiel van Lage Weide richten de activiteiten zich met name op praktisch opgeleide werknemers op de arbeidsmarkt. Het techniekonderwijs in de regio wordt versterkt door samenwerking met onderwijsinstellingen. Concreet doet de Werkstichting in het project het volgende:

- Een haalbaarheidsstudie en quickscan houden onder de bedrijven op Lage Weide. Gekozen wordt voor één volledig onderzoek dat alle aspecten van de arbeidsmarkt in één keer in kaart brengt. Hierin komen de volgende onderwerpen aan bod:
 - Hoeveel maakt men nu al gebruik van arbeidsbeperkten? Welk deel van het werk kan via jobcarving gedaan door mensen met een arbeidsbeperking?
 - Wat is de opbouw van het huidige personeel? Zijn er nu of in de nabije toekomst tekorten te verwachten.
 - Is het personeel voldoende opgeleid om duurzaam inzetbaar te blijven? Waar ligt de scholingsbehoefte?
 - Hoe zien de dienstroosters eruit? Wat zijn de piek en dal momenten gedurende het jaar? Dit om te inventariseren het maken van een poule van personeel mogelijk is. Door personeel te laten rouleren bij meerdere bedrijven, kun je meer werkzekerheid bieden.
 - Hoe zijn de eerdere ervaringen met MBO-onderwijs, UWV, Gemeente en Werkgeversservice punt? Wat kunnen we daarvan leren?
- Met de uitkomsten van het onderzoek, kan een Coöperatie van Werk op Lage Weide opgericht worden. Dit is de plek waar alles op het gebied van arbeidsmarkt, inclusief onderwijs samenkomt. De Werkstichting Lage Weide heeft onder andere commitment verkregen van UW bedrijven, het Werkgeversservicepunt (WSP), TLN, het P&O Netwerk en ROC Midden-Nederland - zie apart geüploade bijlage. Ook met

MBO Utrecht zijn gesprekken gaande over de concrete verbinding aan Impuls Lage Weide; MBO Utrecht heeft een commitmentbrief toegezegd.

- De EFRO-gelden worden gebruikt voor de haalbaarheidsstudie en QuickScan en de opstartkosten van de coöperatie. Na drie jaar moet de coöperatie zonder EFRO-gelden verder kunnen gaan en zelf inkomsten genereren. Zo kunnen bedrijven lidmaatschapsgeld voor de coöperatie betalen en daarnaast een fee, als een bedrijf via de coöperatie arbeidsbeprekten inhuurt of door mee te betalen aan scholing van het personeel.

Deze activiteiten zullen leiden tot:

- Stimuleren van de groei van het aantal werkervaringsplekken (uitvoeren nulmeting)
- Stimuleren groei en in kaart brengen van het aantal arbeidsplaatsen (nulmeting)
- Groei aantal werkervaringsplekken per jaar: 5%
- Groei aantal arbeidsplaatsen per jaar: 2%
- Groei samenwerking bedrijven en opleidingen (bijvoorbeeld gastcolleges): 10 per jaar
- Groei van het aantal praktijkopdrachten

De eerste concrete resultaten laten zich in de tijd plaatsen:

Q3 2019	gezamenlijke beleidsagenda P&O voor Lage Weide door P&O netwerk, portefeuillehouder bestuur ILW en Werkstichting
Q3 2019	kerngroep en werkgroepen gevormd met bedrijven en stakeholders, onderzoeksvragen voor haalbaarheidsstudie en quickscan geformuleerd
Q4 2019	uitvoering haalbaarheidsstudie en quickscan, in samenwerking met HU
Q1 2020	presentatie resultaten haalbaarheidsstudie, prioriteiten en vervolgacties aan ondernemers en stakeholders
jaarlijks	een challenge voor techniekstudenten, waarvan in ieder geval 1 maal in de vorm van een samenwerking tussen VMBO, MBO en hoger onderwijs

Activiteit thema 2: Bereikbaarheid

Lage Weide heeft een unieke ligging aan weg, water en spoor in de nabijheid van de stad. Goede bereikbaarheid is key. Met veilige fietsverbindingen komen stagiairs en personeel eerder naar Lage Weide. Met minder files blijft Lage Weide een aantrekkelijk vestigingsgebied en kunnen bedrijven hun personeel beter vasthouden.

Maar de invulling van het thema bereikbaarheid is op Lage Weide breder. Het project richt zich nadrukkelijk ook op de actuele **hub-ontwikkeling in logistiek** en in verbinding van bedrijfsterrein en de stad, en op **circulair en emissievrij vervoer**. Lage Weide wordt landelijk al erkend en gezien als distributie en efulfilment hotspot. In april 2019 heeft Lage Weide twee awards gewonnen bij de Summit Logistieke Hotspot 2019, een initiatief van het vakblad Logistiek.nl. Enkele citaten van de vakjury: “De ideale vestigingslocatie B2C is toch dicht bij de grote steden, waar veel deeltijdwerkers beschikbaar zijn én consumenten” en “centraal gelegen, directe aansluiting op de postnetwerken waardoor tot laat zendingen verwerkt kunnen worden” en “combinatie van regio en beschikbaarheid handjes geeft hier de doorslag.”

Lage Weide en Utrecht hebben elkaar nodig. De snelle bevolkingsgroei van Utrecht, met tot 2040 de bouw van 49.000 nieuwe woningen, stelt de stad en omringende kernen voor uitdagingen. Hoe zorg je voor schone lucht, minder auto's op de weg en werk op fietsafstand? Lage Weide kan het antwoord zijn op deze vragen, bijvoorbeeld in het efficiënt bouwen van woningen.. Dankzij de EFRO-gelden kunnen bestaande projecten opgeschaald worden en nieuwe projecten ontkiemen. Het emissievrij vervoer door bijvoorbeeld CityHub of DHL zijn aansprekende voorbeelden. Net als de bouwhub van VolkerWessels een voorbeeld is van slimme en schone bouwlogistiek. . De bouwhub op Lage Weide is een voorziening waar ook andere partijen op Lage Weide gebruik van maken en van profiteren. Ook binnenstedelijk leidt dit tot voordelen zoals minder vervoersbewegingen en minder overlast:

- Aanjagen nieuwe logistieke concepten/pilots (zoals een pilot bouwlogistiek over water)
- Opstarten logistieke verbeterprojecten en/of samenwerkingen.
- Verbetering bereikbaarheid (fietsbereikbaarheid (verbinding + veiligheid), OV bereikbaarheid (frequentie en verbindingen), truckparkeren / vermindering parkeeroverlast en lobby wegbereikbaarheid in samenwerking/lobby richting Rijk).

Even zo goed als dat Lage Weide en Utrecht elkaar nodig hebben, heeft Werkstichting Lage Weide op het thema bereikbaarheid (inclusief hub-ontwikkeling) samenwerkingen nodig. Commitments zijn verkregen van logistieke partijen, van de consortiumpartners in ZERO-CU uit bedrijfsleven en kennisinstellingen.

Focuspunten:

Aanjagen logistieke samenwerking bedrijven op Lage Weide

- Het verbinden van bedrijven is een praktische en doelmatige manier om logistieke innovatie door bedrijven te realiseren. De werkstichting neemt een projectmanager bereikbaarheid in dienst, die actief alle bedrijven in de logistieke sector zal bezoeken met als doel tot een netwerk te komen, vergelijkbaar met het al bestaande P&O Netwerk op Lage Weide. De projectmanager benut lessen uit eerdere pilots en het living lab (zie ZERO-CU hierna) in het effectief aanjagen van logistieke samenwerkingen op en met Lage Weide.
- Het nieuwe Logistiek-Netwerk Lage Weide zal onder leiding van de projectmanager bereikbaarheid samen met stakeholders zoals TLN, evofenedex, Gemeente Utrecht, Provincie Utrecht een visie ontwikkelen op de bereikbaarheid en ruimtelijke inrichting van Lage Weide. Daarbij wordt rekening gehouden met huidige behoeftes, zoals een beveiligde truckparking, een logistiek ontkoppelpunt en lange termijn ontwikkelingen zoals zelfrijdende voertuigen en een waterstof tankstation. TLN onderschrijft het project en heeft dit in een commitment letter bekrachtigd - zie apart geüploade bijlage.
- De consortiumvormende fase van het NWO-project Living Lab Zero Emission Port Of Circulair Utrecht (ZERO-CU) (trekker: Hogeschool Utrecht/Ruben Vrijhoef) is afgerond. Inmiddels is de subsidieaanvraag voor de tweede tranche ingediend. Dit living lab geeft een enorme impuls aan het vestigingsklimaat door inrichting en profilering van Lage Weide als toekomstbestendige logistieke hub voor stad en regio.

Het 5-jarig living lab is gericht op de ontwikkeling van een zero-emission multimodale circulaire hub voor aan- en afvoer van bouw- respectievelijk sloopmateriaal in de industriële havenzone Lage Weide voor de stad Utrecht. De volgende bedrijven doen mee (in € en in kind): BMN, Blueline Logistics, CityHub Utrecht, Stamhuis BV, Suez, Theo Pouw BV, VolkerWessels en Zoev City. Vanuit de wetenschap zijn HU, ROCMIN, HAN, TU Delft, TNO en Marin betrokken. Ook gemeente Utrecht en de Provincie Utrecht doen mee. De EFRO-bijdrage stelt Werkstichting Lage Weide in staat hier maximaal op te zetten door het aanstellen van een procesmanager, die moet zorgen voor goede aansluiting tussen bedrijfsleven en overheid, betrokkenheid en draagvlak bij de bedrijven op Lage Weide vergroten en zorgen dat andere potentieel geïnteresseerden (bijvoorbeeld 2getthere, Stiho, , ...) ook aanhaken.

Hubfunctie

- Logistiek is de belangrijkste pijler onder het nieuwe elan op Lage Weide. Fysiek zichtbaar door de sloop van verouderde bedrijfspanden die plaats maken voor moderne distributiecentra. Lage Weide wil zich profileren als hét logistieke centrum van de regio Utrecht. Het Living Lab en andere samenwerkingsverbanden voor innovaties op het gebied van last mile innovaties, bieden de kans om pilots te organiseren en te investeren in de benodigde infrastructuur. Het EFRO-project stelt Lage Weide in staat een duurzame en structurele basis voor de toekomst neer te zetten.

Mobiliteitsagenda

- Het platform Port of Utrecht heeft een agenda opgesteld. De agenda is als bijlage bijgevoegd (zie apart geüploade bijlage ‘Actie- en communicatieplan Port of Utrecht’). De Werkstichting geeft binnen dit project opvolging aan die agenda. Hierin is een uitgebreid actieplan opgenomen, inclusief handvatten voor de communicatie daaromtrent. Per deelproject wordt bezien tot hoever de stimulerende en organiserende rol van de Werkstichting reikt en waar andere partijen de respectieve deelprojecten oppakken in daadwerkelijke uitvoering.
- De werkstichting heeft de eerste afspraak gepland voor een nieuw structureel overleg met vijf ambtenaren van de Gemeente Utrecht, die zich allemaal bezig houden met verkeer, ruimte en groen. Doel van dit overleg is de huidige verbeterpunten - groot en klein - in kaart te brengen en waar mogelijk snel aan te pakken en te komen tot een lange termijn agenda.

Activiteit thema 3: Collectiviteiten

Collectiviteiten, zoals het Energie Collectief, kunnen (rand)voorwaarden creëren die individuele bedrijven niet bereiken. Collectiviteiten die nu actueel zijn:

- Samenwerking met Energiecollectief Utrechtse Bedrijven
- Inventariseren behoeften glasvezel of andere collectieve voorzieningen
- Gezamenlijke marketing en branding van Lage Weide

Als collectiviteiten die de werkstichting nader uitbouwt, zijn te benoemen als Marketing & Branding.

Marketing & branding

Ook de uitingen naar buiten toe, in de vorm van Marketing en Branding, dragen bij aan het karakter en aantrekkelijkheid van het gebied. Ook te zien als de storytelling van Lage Weide, uit interviews kwam namelijk al naar voren: *“We moeten ons verhaal veel beter vertellen: wij leveren een essentiële bijdrage aan het goed functioneren van de stad en de regio. Daarnaast zijn wij ook een proeftuin voor diverse activiteiten op het gebied van bouw, logistiek en energie, een living lab, een etalage”*. Verbetering van het imago en de merkpositionering van Lage Weide zijn van belang voor de kwaliteit. Door onder andere deze aspecten van het vestigingsklimaat verder te verbeteren, trekt Lage Weide bedrijven, personeel en organisaties aan en houdt ze deze vast. Dit is de voortzetting van Impuls Lage Weide maar dan met focus op een lange termijn commitment. Meetbare indicatoren hierbij zijn:

- Uitvoeren 0-meting merkwaarde en stijging van merkwaarde met 5% per jaar
- Verbeteren mediawaarde Lage Weide (door middel van publicaties en berichtgeving in diverse media)

Focuspunten:

Promotie Lage Weide als Logistiek Centrum

Profilering van Lage Weide als Logistiek Centrum draagt bij aan de gewenste profilering van Lage Weide als innovatief, duurzaam en modern industriegebied. Ook helpt profilering van Lage Weide als Logistiek Centrum om het gebied als werkgever in de etalage te zetten (belangrijk gezien de schaarste aan personeel voor transport & logistiek).

Logistiek is momenteel de motor van herontwikkeling/modernisering Lage Weide. Lage Weide (+ Het Klooster/Vianen) is in 2017 én 2018 verkozen tot nationale distributie hotspot van Nederland. In 2018 ook als nationale e-fulfilment hotspot.

Naast profilering/marketing staat informatieverstrekking centraal. Alles wat je als bedrijf wilt weten over logistieke kansen/mogelijkheden moet snel onder handbereik zijn (via een website of via de juiste contactpersoon).

Promotie binnenhaven Lage Weide en aanjagen watergebonden logistiek in de regio (vanuit het label Port of Utrecht)

- Port of Utrecht is ontstaan vanuit de wens de binnenhaven op Lage Weide bekender te maken en beter te benutten.
- In havenpromotie en (lokaal/regionaal) goederenvervoer over water liggen kansen om tot duurzame innovatie te komen. Zie de actualiteit: moties gemeenteraad Utrecht die oproepen tot meer/schoon vervoer over water; kansen voor bouwlogistiek over water in de Merwedekanaalzone; marktinitiatieven op het vlak van palletvervoer per schip.
- De binnenhaven is een uitstekend middel voor Lage Weide-promotie (zie boottochten Uitfeest 2015 en 2016).
- Actueel is een offerte van UPT Erasmus om de overslagcijfers van de haven van Lage Weide te analyseren, inclusief vergelijking met andere binnenhavens en van daaruit een strategie voor de komende jaren voor te stellen (mede gebaseerd op interviews met key players als CTU).

Activiteit thema 4: Ecosysteem- en Parkmanagement

Ecosysteem management

Dwars door alle thema's heen, bestaat de behoefte en de noodzaak om meer gemeenschap te creëren. De werkstichting stimuleert het delen van kennis en innovatie tussen ondernemers onderling en kennisinstellingen (innovatiemakelaar/ecosystemen) en bevordert samenwerking. Iets dat ook in voorgaande thema's steeds naar voren is gekomen. Eén van de stakeholders zegt hierover: "Werkgevers zijn hier ten slotte veel moderner dan hun imago. Ze zijn niet alleen bezig met asfalt en bereikbaarheid maar ook met duurzaamheid en gezondheid". De werkstichting koppelt in de keten relevante start-ups aan reeds bestaande bedrijvigheid.

Impuls Lage Weide versterkt het ecosysteem van Lage Weide op de volgende manieren:

- De eerste stap is het houden van een enquête onder de bedrijven om te onderzoeken hoe de bedrijven Lage Weide beleven. Wat gaat goed, wat kan beter? Aan welke collectieve diensten (bijvoorbeeld glasvezel/BHV-training/ ...) is behoefte? De uitkomst wordt vertaald tot een plan van aanpak.
- Werkstichting legt bezoeken af bij bedrijven en attendeert bedrijven actief op samenwerkingsmogelijkheden.
- De Werkstichting zet een innovatienetwerk op. Dit netwerk
 - organiseert algemene en sectorale netwerkbijeenkomsten,
 - werkt samen met KVO commissie ILW,
 - koppelt per jaar 10 bedrijven aan elkaar,
 - koppelt per jaar 10 bedrijven aan kennisinstellingen,
 - koppelt per jaar 5 start-ups aan bestaande bedrijven,
 - onwikkelt per jaar 5 gezamenlijke initiatieven.

Parkmanagement

Lage Weide zit in de lift. Er worden nieuwe bedrijfspanden gebouwd. Steeds meer bedrijven ontdekken Lage Weide. Zoals distributiecentra als corporate dienstverlening op zichtlocatie langs de A2. Desondanks zijn er delen van Lage Weide die hierop achterblijven. De komende jaren wil Lage Weide alles op alles zetten om de uitstraling van het bedrijven terrein te verbeteren.

- Keurmerk Veilig Ondernemen Bedrijven is bijna drie jaar in bezit. Het structureel overleg met Politie, Gemeente, Brandweer en een vertegenwoordiging van de bedrijven op Lage Weide is waardevol. Hierdoor worden zaken als scheef gereden paaltjes en vervuiling sneller dan voorheen opgepakt. Ook levert het cameratoezicht een schat aan data op, waar relatief weinig mee wordt gedaan. Nu is het tijd voor nieuwe ambities;
 - Aantal actieve bedrijven bij KVO overleg +5
 - Intensivering samenwerking politie - Lage Weide voor gezamenlijke aanpak mbt zware/ondermijnende criminaliteit.
 - Vermindering foutparkeren 5%
- Leegstand en verpaupering is voor iedereen een doorn in het oog. Door een structurele samenwerking met provincie, gemeente en ondernemers wil Lage Weide

de druk op pandeigenaren om in hun panden te investeren opvoeren en/of door genoemde partijen investeren en panden herbestemmen tot courante en verkoop/verhuurbare panden.

- Vermindering leegstand panden per jaar: 5%
- Vermindering aanbod incourant vastgoed per jaar: 5%
- Verbetering waardering ruimtelijke kwaliteit
- Bedrijven op Lage Weide zijn schoner, duurzamer en meer circulair dan menigeen denkt. Maar het kan altijd beter. Daarom wil de werkstichting met ondernemers en provincie om de tafel om een plan te maken wat de ondernemers kunnen doen om de milieudoelstellingen van de provincie te behalen. Ondernemers hopen dat helderheid vooraf de tijd wordt verkort die met een vergunningsaanvraag is gediend en dat er gericht en intensiever gehandhaafd wordt bij bedrijven die het niet nauw nemen met de regels.
- Het imago van Lage Weide als “industriegebied” is niet goed. Het is een bedrijventerrein met een rijke historie, maar er is heden ten dagen nauwelijks industrie. Met Impuls Lage Weide een gerichte campagne om meer mensen kennis te laten maken met Lage Weide via online en offline mediacampagnes, maar ook door bezoeken te organiseren. Te denken valt aan een boottocht, zoals op de culturele zondag 14 april 2019, waar ruim 200 mensen aan meegedaan hebben.

Werkpakket 2 Projectmanagement

Activiteit 5: Back office, communicatie, overhead

De werkstichting kiest een centrale, eigen werklocatie op Lage Weide. Hierdoor neemt de zichtbaarheid toe en is er ruimte om mensen vanuit andere projecten en organisaties op Lage Weide te detacheren of een werkplek aan te bieden. Ook dient deze plek als informatiepunt en ontmoetingsplek. Ten slotte werkt ook de back office vanuit deze ruimte, zoals de secretariële ondersteuning, administratie en communicatie. Alle voorgenoemde projecten en activiteiten van ‘Impuls Lage Weide’ worden uitgedragen door middel van een website, nieuwsbrieven en social media.

- Backoffice, secretariaat en administratie
- Sociale Media (website, nieuwsbrief, twitter)
- Kantoor en vergadermogelijkheden
- Projectbureau (ondersteuning uitvoering werkplan)
- Opzetten eigen werklocatie
- Ontvangst delegaties per jaar: 10
- Groei aantal websitebezoekers per jaar: 10%
- Groei nieuwsbriefleden per jaar: 10%
- Groei Social Media volgers per jaar: 10%

Werkpakket 3 Lobby, acquisitie, ondersteuning vereniging en duurzame energie (Nota bene: buiten het EFRO-project)

De volgende activiteiten worden buiten het bestek van de EFRO-aanvraag benoemd en gedekt vanuit de bijdragen van Provincie en gemeente Utrecht:

▪ *Lobby en Acquisitie*

Lage Weide op de kaart zetten gebeurt niet alleen op basis van marketing en communicatie maar ook door gerichte lobby activiteiten. Op belangrijke lobbymomenten zoals verkiezingen, handelsmissies, grote acquisitieprojecten is het van belang dat Lage Weide input levert en het belang van Lage Weide vertegenwoordigt. Enkele thema's lenen zich ook voor een voortdurende lobby, zoals het thema bereikbaarheid, arbeidsmarkt en ruimtelijke ontwikkeling.

Naast lobby is acquisitie een belangrijke activiteit om investeerders en/of bedrijven aan te trekken die bijdragen aan het vestigingsklimaat van Lage Weide en de waardeontwikkeling van de gebouwen en terreinen. Hier liggen grote kansen, zeker ook vanuit het eigenaarsperspectief. De werkstichting kan hiervoor actief in gesprek gaan met grondeigenaren, projectontwikkelaars en investeerders. Meetbare indicatoren hierbij zijn:

- Groei nieuwe, bij profiel passende bedrijven per jaar: 2%
- Groei investeringen per jaar: 5%
- Groei OZB-waarde: 5%

Omdat het belang van deze activiteit vooral de leden van de Industrievereniging raakt, is deze activiteit géén onderdeel van de activiteiten waarvoor EFRO-subsidie wordt gevraagd.

▪ *Ondersteuning Industrievereniging Lage Weide*

De Werkstichting biedt ook ondersteuning aan de verschillende activiteiten van de Industrievereniging Lage Weide (ILW). Deze vereniging blijft bestaan als ledenorganisatie en vertegenwoordigt de leden en organiseert ledenactiviteiten. De werkstichting ondersteunt ILW bij de organisatie en communicatie van activiteiten.

▪ *Duurzame Energie*

Binnen het thema duurzame energie participeert de Industrievereniging al in het EnergieCollectief Utrechtse Bedrijven (ECUB). ECUB is hiermee ook een goed voorbeeld van een 'living lab' op Lage Weide. Begonnen als EnergieCollectief Lage Weide (ECLW) heeft dit initiatief een schaalvergroting doorgemaakt naar de stad als geheel. Daarnaast bevinden zich op het terrein al een groengas tankstation en een energiecentrale. In aanvullingen hierop vindt er een verkenning plaatst voor een waterstoftankstation en wordt een biomassacentrale gerealiseerd op de toekomstige Energy Campus. Via de Werkstichting Lage Weide zal blijvend worden geparticipeerd in het Energiecollectief dat als zelfstandige organisatie blijft staan.

- Ondersteuning initiatief waterstoftankstation
- Aanjagen ontwikkeling Energy Campus
- CO2 reductie via ECUB: 30%

Omdat ECUB een bestaand initiatief is met een eigen bekostiging, maakt deze activiteit géén onderdeel van de activiteiten waarvoor subsidie wordt gevraagd. ECUB heeft ook een aparte begroting die geen onderdeel uitmaakt van de begroting van de werkstichting. In werkpakket 3 zitten met name de kosten/uren die gemaakt worden die buiten de doelstellingen/activiteiten van het EFRO project vallen (Werkpakket 1 en 2). De kosten worden voorlopig alleen ingeraamd voor 2019.

In de onderstaande tabel zijn de kosten per werkpakket uitgesplitst

Activiteit/ Werkpakket	Uitvoerder(s) / Partners	Resultaat	Locatie	Begin- en einddatum	Kosten
Werkpakket 0	Werkstichting Lage Weide / gemeente / provincie / ILW	Zie activiteiten onder werkpakket 0	Utrecht	31 augustus 2018 - 30 april 2019	€ 50.000
Werkpakket 1	Werkstichting Lage Weide	Zie activiteiten onder werkpakket 1, thema's hiervoor onder activiteiten 1 tot en met 4	Utrecht	1 januari 2019 - 31 december 2021	€ 1.235.000
Werkpakket 2	Werkstichting Lage Weide	Zie activiteiten onder werkpakket 2, activiteit 5 hiervoor	Utrecht	1 januari 2019 - 31 december 2021	€ 565.000
Werkpakket 3	Werkstichting Lage Weide / gemeente / provincie / ILW / ECUB	Zie activiteiten onder werkpakket 3	Utrecht	1 januari 2019 - 31 december 2019	€ 50.000
TOTAAL EFRO					€ 1.800.000
TOTAAL overig					€ 100.000
TOTAAL PROJECT IMPULS LAGE WEIDE					€ 1.900.000

4. Organisatie

4.1. Projectorganisatie

Enig begunstigde in het project is de recent opgerichte Werkstichting Lage Weide. Tijdens de duur van de EFRO periode geeft een team van 5 FTE uitvoering aan alle projectactiviteiten. Uitgangspunt hierbij is dat het moet gaan om een klein team met 'dedicated' mensen. Dit houdt een zoveel mogelijk vast team in, in plaats van een verzameling part-timers en een veelheid aan functies. Dit bestaat uit een fulltime directeur, die als meewerkend voorman het boegbeeld van de organisatie is, maar ook algemeen manager en uitvoerend actief op marketing, lobby en acquisitie. Als algemeen manager stuurt deze directeur tevens de projectmedewerkers (van gezamenlijk 3 FTE) aan die zich bezig houden met de activiteiten van de stichting zoals in voorgaande onderdelen besproken. Secretariaat, administratie en communicatie beslaan samen 1 FTE.

4.2. Administratieve organisatie

Inrichting AO/IB

Het project wordt uitgevoerd door Werkstichting Lage Weide, aanvrager / begunstigde van dit project. De Werkstichting staat onder formele leiding van een (onbezoldigd) bestuur, bestaande uit vertegenwoordigers van haar stakeholders rondom Industrierrein Lage Weide, waaronder de Industrievereniging Lage Weide. Het bestuur bestaat minimaal uit een voorzitter, een penningmeester en een secretaris. Het bestuur benoemt jaarlijks een kascommissie voor begrotingszaken en jaarrekening.

Het bestuur stelt een directeur aan die de dagelijkse verantwoordelijkheid draagt voor de projectuitvoering.

De Werkstichting werkt zoveel mogelijk met medewerkers op haar eigen loonlijst, aangevuld met inhuur van (tijdelijke) externe krachten waar dat zinvol of noodzakelijk is. Beslissingen ten aanzien van loonlijst dan wel externe inhuur worden genomen op basis van afweging van omstandigheden, risico's en financiën.

Het bestuur en de directie van de Werkstichting sturen actief op het naleven van alle voorwaarden inzake aanbesteding, verantwoording van kosten, en het bijhouden van de uitgavenplanning. Sleutelwoorden hierbij zijn inzicht, transparantie en professionaliteit.

In dit hoofdstuk worden de uitgangspunten voor een administratieve organisatie/interne controle (AO/IC) ten behoeve van het project uitgewerkt zodat inzichtelijk wordt gemaakt hoe de projectorganisatie is ingericht en dat functiescheiding geborgen is.

Penvoerder

Werkstichting Lage Weide is penvoerder en enig begunstigde in dit project. De Werkstichting zorgt voor een adequate projectsturing die voldoet aan de eisen zoals gesteld aan de AO/IC. De Werkstichting is als penvoerder eindverantwoordelijk voor de projectcommunicatie richting de subsidieverstrekkingen.

De projectleider

De Werkstichting wijst een projectleider aan (loondienst dan wel externe inhuur). Deze zorgt ervoor dat er actief wordt gestuurd op naleven van de AO/IC, en alle bijbehorende voorschriften. In de beschrijving van de governance structuur is dit reeds aangehaald. Voor wat betreft de AO/IC bestaat de borging onder meer uit:

- Planning van de activiteiten in relatie tot het projectplan,
- Voortgang kosten (uitgaven en urenbesteding),
- Gerealiseerde kosten in relatie tot de begroting,
- Inkoop- / aanbesteding,
- Planning rapportagemomenten.

Financieel projectmanager

De Werkstichting wijst een financieel projectmanager aan (loondienst dan wel externe inhuur), deze verzorgt de voortgangs- en eindrapportages richting de subsidieverstrekker in samenwerking met de werkpakket- c.q. projectleiders en stuurt de projectadministratie aan. Tijdens projectvergaderingen van (in ieder geval) projectleider en financieel projectmanager wordt de voortgang besproken. De agenda, voor zover deze de AO/IC betreft, bestaat onder meer uit:

- Voortgang kosten, uitgaven en urenbesteding;
- Gerealiseerde kosten in relatie tot de begroting;
- Inkoop- / aanbesteding;
- Planning rapportagemomenten;
- Planning van de activiteiten in relatie tot het projectplan.

Loonkosten

De Werkstichting werkt met loonkostensystematiek 'bruto loon plus opslagen'. Ter staving van loonkosten ten behoeve van dit project wordt een specifieke urenregistratie ingericht ten behoeve van de post loonkosten. De volgende onderdelen vormen een startpunt voor de inrichting van deze urenadministratie:

- Inzichtelijke, controleerbare en sluitende urenregistratie;
- Urenstaten worden voorzien van datum, handtekening door medewerker en leidinggevende (functiescheiding), binnen een redelijke termijn (conform beleidslijn en Handboek EFRO);
- Bij uren door directeur van de Werkstichting handtekening van een bestuurslid;
- Bij facturen van externe inhuur van projectleiders een urenregistratie als bijlage bij de (periodieke) factuur.

Externe opdrachten

De projectleider borgt:

- dat externe opdrachten volgens de aanbestedingsregels worden uitgezet (indien nodig - zie paragraaf 4.3 aanbestedingen);
- dat externe opdrachten verstrekt worden in lijn met het projectplan;
- dat ondertekening van externe opdrachten geschiedt door de binnen de Werkstichting daartoe bevoegd persoon en een tekenbevoegd persoon (indien niet dezelfde persoon);
- dat betaling van facturen plaatsvindt door bevoegde persoon, ná vaststelling van geleverde prestatie en in een procedure met functiescheiding.

Rapportages

- Inhoudelijke informatievoorziening ten behoeve van rapportagemomenten Kansen voor West;
- Controle van en sturing op gerealiseerde kosten in relatie tot de begroting;
- Ondertekening urenstaten (geparafeerd door medewerkers en leidinggevende);
- Borgen promotie- en publiciteitsvereisten Kansen voor West;
- Uitzetten van offertes in relatie tot aanbesteding (indien nodig).

Projectadministratie

De Werkstichting is verantwoordelijk voor de uitvoering van het project. Op basis van de uitvoering legt de Werkstichting verantwoording af aan de subsidieverstrekker. De Werkstichting zal minimaal zorgdragen voor een:

- Een algemeen projectdossier waarin alle algemene informatie over het project is vastgelegd, zoals:
 - onderbouwende bewijsstukken van inkoopprocedures, van uurtariefberekeningen, van communicatie-activiteiten zijn opgenomen (in overeenstemming met wetgeving ten aanzien van vastlegging persoonsgegevens).
 - alle documenten van aanvraagproces, uitvoeringsovereenkomst, beschikking, etc.
 - alle correspondentie met subsidiegevers en andere stakeholders ten aanzien van het project.
- Een financieel projectdossier waarin
 - alle facturen worden opgeborgen en waarbij deze gerubriceerd worden volgens de kostensoorten die zijn vastgelegd in de EFRO-beschikking/uitvoeringsovereenkomst. Van elke factuur dient de betaaldatum (dit is de datum waarop de bank het gefactureerde bedrag overmaakt aan de crediteur) vastgelegd te worden.
 - alle urenregistraties worden opgeborgen.
 - ode subsidiabele kosten en de niet-subsidiabele kosten administratief gescheiden zijn.

De Werkstichting conformeert zich aan de in dit projectplan beschreven uitgangspunten voor een administratieve organisatie en loonkostensystematiek voor een deugdelijke uitvoering en verantwoording van het project

4.3. Aanbestedingen

Werkstichting Lage Weide valt niet onder de definitie van aanbestedende dienst uit artikel 1.1. van de Aanbestedingswet 2012 (gewijzigd 2016). Het project en de daarvoor gevraagde subsidie leiden niet tot toepassing van artikel 2.8 van de Aanbestedingswet 2012 (gewijzigd 2016). Werkstichting Lage Weide is derhalve niet aanbestedingsplichtig.

Ter naleving van *sound financial management* stelt de werkstichting een inkoopbeleid op naar het voorbeeld van de eigen aanbestedingsregels van de Management Autoriteit Kansen voor West.

4.4. Communicatie

Communicatie is een belangrijk onderdeel van alle activiteiten. Communicatie is een drager onder het succes van de impuls die de werkstichting met dit project geeft aan Lage Weide. De activiteiten van de werkstichting krijgen een zichtbare plek op de website van de Industrievereniging. De website besteedt veel aandacht aan de diverse projecten en activiteiten en deelt de informatie onder een breed publiek. Hetzelfde geldt voor nieuwsbrieven en uitingen via social media. In alle uitingen, in print, digitaal of anders zal aandacht zijn voor de Europese EFRO-cofinanciering. Zo zullen de EU en het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling worden benoemd in briefpapier, websitepagina's en digitale nieuwsbrieven, uitnodigingen, banieren, etc.

5. Wet- en regelgeving

5.1. Milieu

Niet van toepassing. De projectactiviteiten behoeven geen toestemmingen of vergunningen op het gebied van het milieu.

5.2. Ruimtelijke ordening

Niet van toepassing. De projectactiviteiten behoeven geen toestemmingen op het gebied van ruimtelijke ordening en de activiteiten vallen niet onder de werking van enig bestemmingsplan.

5.3. Staatssteun

Er is geen sprake van staatssteun. De werkstichting verricht geen economische activiteiten, oftewel is geen onderneming. De uitgevoerde activiteiten door Werkstichting Lage Weide bevinden zich in het publieke en generieke domein, naar analogie met de publiek gefinancierde activiteiten van parkmanagement en van overheidsbijdragen aan vergelijkbaar opgezette initiatieven van Utrecht Science Park (USP) en de Centrummanagement Organisatie Utrecht (CMO).

6. Operationeel Programma Kansen voor West 2014-2020

6.1. Aansluiting bij programmadoelstellingen

Het project sluit aan bij Prioriteit 4 van het Uitvoeringsprogramma Utrecht:

- Vestigingsklimaat - kwalitatief hoogwaardige werk-/bedrijfslocaties.

Een goed vestigingsklimaat is van groot belang voor de stad Utrecht omdat kwalitatief hoogwaardige werk- en bedrijfslocaties met een voldoende voorzieningenniveau een voorwaarde zijn voor een goed functionerende arbeidsmarkt. De inzet van de stad is dan ook gericht op de herontwikkeling van bestaande panden, het beperken van nieuwe locaties en het up-to-date brengen van kantorenlocaties en bedrijventerreinen.

De activiteiten van de Werkstichting Lage Weide dragen bij aan de ruimtelijk economische kwaliteit van het gebied Lage Weide en de stad Utrecht door vernieuwende activiteiten en partijen bij elkaar te brengen, te bundelen en te financieren en daarmee bestaande faciliteiten te innoveren en naar een hoger plan te ontwikkelen. Hierdoor draagt Werkstichting Lage Weide bij aan een verbeterd vestigingsklimaat en faciliteert zij projecten, vastgoedontwikkeling en bedrijfsactiviteiten gericht op een meer duurzame economie met werk voor alle niveaus.

De nadruk zal liggen op goede vestigingsfactoren. Dit kan door (vernieuwende) bedrijvigheid te stimuleren, aan te trekken of te behouden door in te spelen op de veranderende vraag naar werk/bedrijfslocaties en door fysieke maatregelen gericht op verbetering van de aantrekkelijkheid van bestaande werk/bedrijfslocaties.

6.2. Beleidskaders

De activiteiten onder EFRO sluiten aan bij genoemde ambities uit het **Coalitieakkoord 2014-2020** van gemeente Utrecht waarin onder meer wordt gepleit voor het pakken van gezamenlijke verantwoordelijkheid en het tot stand brengen van meer samenwerking tussen stakeholders om bij te dragen aan het creëren van meer werkgelegenheid op alle niveaus, verduurzaming van de economie en een betere bereikbaarheid van de stad Utrecht. Zaken waaraan de op te zetten Werkstichting Lage Weide een sterke bijdrage kan leveren. Naast aansluiting bij het Coalitieakkoord sluiten de doelstellingen aan bij aanpalende programma's als 'Utrecht aantrekkelijk en bereikbaar (UAB)', 'Beter Benutten', het 'Duurzaamheidsprogramma voor wind- en zonne-energie' en 'Veiligheid in de openbare ruimte'.

Daarnaast sluiten de activiteiten aan bij het de **Utrechtse Uitvoeringsplan Kansen voor West II** waarbij nadrukkelijk Utrecht waarbij de middelen voor de stedelijke voor West II worden ingezet voor onder meer verouderde bedrijvenzones zoals het Cartesiusgebied, Lage Weide, Overvecht, Merwedekanaalzone, Meubelboulevard Kanaleneiland en Amsterdamsestraatweg

Die grenzen aan wijken met een relatief hoge werkloosheid zoals Overvecht, Kanaleneiland en Utrecht Noord-West (Zuilen en Ondiep).

In paragraaf 2.3 is reeds ingegaan op enkele andere, aanverwante (beleidsmatige) ontwikkelingen, waarop dit project aansluit.

6.3. Indicatoren

ID	Indicator	Meet-eenheid	Streefwaarde Project	Toelichting
	Aantal verbeterde locaties	Aantal	1	Het vestigingsklimaat van heel Lage Weide verbetert
	Aantal samenwerkingsverbanden gericht op verkleinen mismatch op de arbeidsmarkt	Aantal	1	De Werkstichting legt verbindingen tussen bedrijven, kennisinstellingen en overheid
	Aantal deelnemende bedrijven	Aantal	150	Het aantal leden van Industrievereniging Lage Weide (uit circa 800 bedrijven op Lage Weide)
CO 07	Productieve investering: particuliere investeringen die zijn afgestemd op overheidssteun voor ondernemingen (niet-subsidies)	euro	900.000	Bijdrage van het Ondernemersfonds Utrecht - middelen die door de bedrijven zelf bijeen zijn gebracht voor gezamenlijke initiatieven
CO 08	Toename werkgelegenheid in ondersteunde bedrijven	fte	5	Arbeidsplaatsen bij de Werkstichting Bij de leden en bedrijven op Lage Weide: Er worden geen bedrijven direct ondersteund, maar lange termijn effect 2% stijging werkgelegenheid (nu 16.000) per jaar. Vanwege termijn één jaar als streefwaarde genomen.
CO 39	Openbare of commerciële gebouwen gebouwd of gerenoveerd in stedelijke gebieden	m2	20.000	De oppervlakte van Lage Weide is 216 hectare, meer dan 2 miljoen m2. Als aanname dat 1% van het industrieterrein verbeterd wordt (als

				openbare ruimte, als logistieke kavel, als PoU living lab, etc.).
--	--	--	--	---

6.4. Duurzame ontwikkeling

Planet

Het project Werkstichting Lage Weide richt zich niet primair op ecologische duurzaamheid. Het project omvat faciliterende en aanjagende activiteiten. Daarbij is duurzaamheid in ecologisch opzicht wel een aandachtsgebied, bijvoorbeeld ten aanzien van de groenvoorziening op het industrieterrein en de shift naar meer duurzame vervoersmodaliteiten.

Score 'neutraal tot positief'.

People

Het project richt zich, met name in het werkpakket Arbeidsmarkt, op duurzame inzetbaarheid van werknemers en op nieuwe werkgelegenheid voor werkzoekenden. Ook leiden initiatieven die door dit project worden aangejaagd tot betere aansluiting van werkgelegenheid op opleiding en op de nabije beroepsbevolking. Initiatieven uit dit project ten aanzien van cameratoezicht e.d. leiden tot hogere sociale veiligheid op het bedrijventerrein.

Score 'positief'.

Profit

Het project leidt tot een beter vestigingsklimaat voor Lage Weide, betere beschikbaarheid van beroepsbevolking voor de vacatures van gevestigde bedrijven en biedt daarmee op langere termijn een basis voor hogere productiviteit van bedrijven die zich op Lage Weide vestigen.

Maatschappelijke uitdagingen OP en Europa2020-strategie

Het project draagt (in)direct bij aan de volgende maatschappelijke uitdagingen uit de Europa2020-strategie:

- Zekere, schone en efficiënte energie - door verbinding met Energie Collectief Utrechtse Bedrijventerreinen, waterstof-tankstation, energiecentrale, biovergister, groengasstation en interactie met het initiatief tot een 'Eneco Energiecampus' op Lage Weide.
- Slim, groen en geïntegreerd vervoer - door onderdeel bereikbaarheid en afgeleide initiatieven ten aanzien van multimodaal vervoer en alternatieve brandstoffen.
- Klimaatactie, hulpbronnenefficiëntie van grondstoffen - door onderdeel duurzaamheid en ondersteunende activiteiten ten aanzien van omgang van grondstoffen en afvalstromen.
- Inclusieve, innovatieve en veilige samenlevingen - door projecten duurzame inzetbaarheid beroepsbevolking en door aansluiting opleiding op arbeidsmarkt.

Het Operationeel Programma Kansen voor West verwoordt met name de maatschappelijke uitdagingen valorisatie en koolstofarme economie. Deze uitdagingen zijn in het OP vertaald naar Thematische doelstellingen. Dit project draagt volledig en direct bij aan

Thematische doelstelling 8 uit het OP (kwaliteit bedrijfslocaties) en indirect aan Thematische doelstellingen 4 (koolstofarme economie) en 9 (sociale inclusie, arbeidsmarkt).

7 Businesscase

De gevraagde subsidie voor de Werkstichting dient als extra financiering voor een intensieve opstartfase van de activiteiten. In de eerste jaren is er sprake van ontwikkelkosten voor het ecosysteem op Lage Weide en het aanzwengelen van het vliegwiel van samenwerkingen.

De Werkstichting brengt zaken op gang, initieert projecten voor zelfstandige financiering (veelal door de ondernemingen zelf). Zo vestigt de Werkstichting in de eerste drie jaar het bestaansrecht en bewijst het ecosysteem zijn waarde.

De Werkstichting zelf streeft geen winst of business model voor zichzelf na. De toegevoegde waarde zit in de bijdrage aan productiviteitsverbetering van de gevestigde ondernemingen, door de randvoorwaarden op gebied van duurzame bereikbaarheid, duurzame energie, duurzame inzetbaarheid. Oftewel de algehele kwaliteitsverbetering van Lage Weide als werk- en bedrijfslocatie.

In de nu geplande drie jaar van activiteiten zet de Werkstichting de structuur en het ecosysteem dusdanig goed neer, dat na deze gesubsidieerde periode de activiteiten op een basisniveau zich zelf in stand houden. Vanuit het Ondernemersfonds vóór en dóór de ondernemers op Lage Weide is er bestendige bekostiging voor de activiteiten en beheerstaken op een minder intensief niveau.

Deze aanvraag wordt gedaan onder prioriteit 4, waarvoor geen separate business case als verplichting geldt. Met voorgaand perspectief is de aanvrager overtuigd van de duurzaamheid van haar bestaan en activiteiten ook ná de gesubsidieerde periode.

7.1 Instandhouding

Zie hiervoor de paragraaf business case. Het project bestaat voort op basis van reguliere financieringsstromen voor de - alsdan - bestendige activiteiten.

Het project betreft geen investering in infrastructuur of productieve investeringen die vallen onder de reikwijdte van de instandhoudingsverplichting uit artikel 71 van Verordening (EU) 1303/2013.

8 Gedetailleerde kostenbegroting per partner en uitgewerkt financieringsplan

a) Gedetailleerde kostenbegroting

	Loonkosten	Overige kosten derden	TOTAAL
Werkpakket 0		€ 50.000	€ 50.000
Werkpakket 1 (EFRO)	€ 710.000	€ 525.000	€ 1.235.000
Werkpakket 2 (EFRO)	€ 340.000	€ 225.000	€ 565.000
Werkpakket 3	€ 25.000	€ 25.000	€ 50.000
TOTAAL	€ 1.075.000	€ 775.000	€ 1.900.000

b) Uitgewerkt financieringsplan

	Dekking
Subsidie Gemeente Utrecht (aanvraag) - WP 0 en 3	€ 50.000
Subsidie Provincie Utrecht (aanvraag) - WP 0 en 3	€ 50.000
Cofinanciering Ondernemersfonds (toegezegd) - WP 1 en 2	€ 900.000
EFRO-subsidie Kansen voor West (aanvraag) - WP 1 en 2	€ 900.000
TOTAAL	€ 1.900.000

c) Uitgavenplanning

	Dekking
31 augustus 2018 t/m december 2019 (geen EFRO)	€ 100.000
1 januari 2019 t/m 31 december 2019	€ 600.000
1 januari 2020 t/m 31 december 2020	€ 600.000
1 januari 2021 t/m 31 december 2021	€ 600.000
TOTAAL	€ 1.900.000

Bijlagen

- Projectplan, gedetailleerde kostenbegroting per partner en uitgewerkt financieringsplan - **gereed**
- Cofinancieringsverklaring (dan wel een aanvraag tot cofinanciering) per financier - **Ondernemersfonds Utrecht - gereed**
- AVG-verklaring - **gereed**
- Bewijs van bankrekening - **gereed**
- een geautoriseerde **MKB-verklaring** - **gereed**
- een **Verklaring geen financiële moeilijkheden** - **gereed**
- **BTW-verklaring**- **gereed**
U moet een BTW-verklaring bijvoegen als u BTW als subsidiabele kosten wilt opvoeren. Uit de verklaring moet blijken dat u BTW niet kunt verrekenen of compenseren.