



's-Hertogenbosch



's-Hertogenbosch

Economische Visie 2035

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting	4
1. Inleiding: aan de vooravond van een nieuw tijdperk	5
2. Visie op de Bossche economie van de toekomst	9
Impact ondernemen als motor van de Bossche economie	10
Vertrekpunt	11
Toekomstbeeld: de economie van 's-Hertogenbosch in 2035	13
Brede Bossche Welvaart, een nieuw perspectief op economische ontwikkeling	15
3. De Bossche aanpak voor een toekomstbestendige economie	18
1. Ondernemerschap en innovatie	19
2. Talent en kennis	21
3. Aantrekkelijk en gastvrij	23
4. De kunst van het verenigen	25
Samen aan de slag: rolverdeling en uitvoering	27
Bijlagen	30

Voorwoord

Met gepaste trots presenteer ik u de nieuwe economische visie van 's-Hertogenbosch. Een visie waarin we samen met ondernemers de waarde van ondernemerschap voor de samenleving beschrijven en versterken. Waarin we de randvoorwaarden voor een aantrekkelijk vestigingsklimaat benoemen en beschrijven hoe we de economie in de toekomst sociaal en duurzaam laten groeien.

De economie van 's-Hertogenbosch

Economie is vaak een abstract begrip, maar eigenlijk gaat het over onze directe omgeving. Bedrijven zijn de plek waar we met trots werken, van eerste bijbaan tot volledige carrière, ons geld verdienen. Ze versterken ons sociale leven door sportclubs, culturele instellingen en evenementen te ondersteunen. Ondernemers spelen een grote rol in het bedenken van oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Dat zijn de ondernemers die we in onze gemeente willen koesteren en die we willen ondersteunen om het verschil te maken. Daarbij maken we gebruik van onze kwaliteiten. De Bossche economie is sterk en historisch gegroeid tot een handelseconomie van MKB. Waar ondernemers elkaar ontmoeten en verenigen om samen tot nog betere en nieuwe producten te komen. Waar ondernemers en het onderwijs elkaar weten te vinden. En waar we veel ondernemers en startups hebben die midden in de digitalisering en ontwikkeling van AI hun weg vinden.

Alles in huis voor de toekomst

De toekomst is weerbarstig: we gaan een tijdperk van schaarste tegemoet. Of het nu om arbeidskrachten, grondstoffen, ruimte of energie gaat, het vraagt een 'shift' in het denken om met deze uitdagingen om te gaan. Juist daar kunnen onze ondernemers het verschil maken, vanuit die sterke voedingsbodem die we hier hebben. Ondernemers die sociaal en duurzaam het verschil maken. Omdat we in 's-Hertogenbosch al gewend zijn om daar aandacht voor te hebben en omdat hier een grote diversiteit aan bedrijven verenigd is.

De gemeente heeft als rol om de randvoorwaarden te verzorgen waarbinnen ondernemers kunnen floreren. Samen met het onderwijs en de ondernemers creëren we het vestigingsklimaat waardoor we de sterke economische speler blijven die we zijn. Hier gaan kwaliteit en meerwaarde hand in hand met economische groei.

Deze visie is meer dan een analyse van wat voor economie wij nu zijn, het is een stip op de horizon over hoe we willen ondernemen richting 2035. Door impact te maken met de bestaande stevige schouders als basis om verder door te groeien en bij te dragen aan de brede welvaart van 's-Hertogenbosch. Ik kijk er naar uit om hier samen mee aan de slag te gaan.

Ralph Geers

Wethouder Economische Zaken 's-Hertogenbosch

Samenvatting

De Bossche economie heeft een sterk fundament, maar onze sterke basis staat onder druk door een aantal grote maatschappelijke veranderingen. Er zitten grenzen aan onze huidige economie, vooral door toenemende schaarste aan energie, grondstoffen, arbeid en ruimte voor economische activiteit. Dit vraagt om een nieuwe kijk op ondernemerschap.

De transitie naar een nieuwe economie vraagt veel van ondernemers en biedt tegelijkertijd kansen: het bedrijfsleven speelt een essentiële rol in de transitie naar een nieuwe economie. In 's-Hertogenbosch willen we deze kansen verzilveren om de uitdagingen van de toekomst het hoofd kunnen bieden. Daarom biedt deze Economische Visie 2035 een heldere koers. De visie zet uiteen hoe we ondernemerschap nu en in de toekomst vorm geven, welke randvoorwaarden daar bij horen en hoe bedrijven kunnen bijdragen aan de Brede Bossche Welvaart. Een Brede Welvaart waarin economische, duurzame en sociale ambities elkaar versterken en het welzijn van onze inwoners vergroten. De ambities in deze visie activeren het bedrijfsleven, het onderwijs en het maatschappelijk middenveld om aan de slag te gaan met de transitie naar een nieuwe economie.

In de nieuwe Bossche economie van 2035 is “ondernemen met impact” het nieuwe normaal. Ondernemers nemen verantwoordelijkheid voor hun positie in de maatschappij en zorgen dat hun activiteiten in balans zijn met hun omgeving. Ze dragen bij aan de drie pijlers van Brede Bossche Welvaart: ze hebben een sterk verdienvermogen en ondersteunen de transitie naar een duurzamere en socialere economie. Vooral op de thema's klimaat, circulaire economie en maatschappelijke betrokkenheid zijn Bossche ondernemers sterk.

De economie is in 2035 dus niet louter gegroeid in omvang; kwalitatieve groei is net zo belangrijk. De sterke punten van 's-Hertogenbosch zijn hiertoe nog verder versterkt langs vier hoofdlijnen: ondernemerschap en innovatie, het Bossche talent en kenniscluster, onze gastvrijheid en ons vestigingsklimaat en de Bossche netwerkkracht, ook wel bekend als de kunst van het verenigen. Zo gebruiken we onze bestaande kwaliteiten om de transitie naar een nieuwe economie vorm te geven. De speerpuntsectoren food, bouw en gezondheidszorg zijn met behulp van datatechnologie landelijk bekend als Bossche specialiteiten. De Bossche economie in 2035 hoort hiermee nog steeds tot de top 3 van aantrekkelijkste economische regio's van Nederland. 's-Hertogenbosch heeft iets te bieden: een aangename en duurzame werk- en leefomgeving, sterke sociale cohesie en ondernemersnetwerken, en gastvrijheid voor nabije regio's als de Randstad en Brainport.

Samenwerking staat centraal in onze aanpak, we zien de uitdagingen voor onze economie als een gezamenlijke opgave en willen het bedrijfsleven, onderwijs en maatschappelijke organisaties met elkaar verbinden. We kijken vooral hoe we met elkaar goede initiatieven kunnen stimuleren, motiveren en ondersteunen. We willen ruim baan geven aan gemotiveerde ondernemers die maatschappelijke impact willen maken, en hen helpen deze impact te realiseren en op te schalen. Daarnaast helpen en motiveren we, samen met de koplopers op het gebied van impact ondernemen, de ondernemers die hier nog niet zozeer mee bezig zijn. Onder andere door ondersteuning op te zetten om ondernemers door de transitie te helpen, zoals met het voldoen aan nieuwe regelgeving. Voor de ontwikkeling van kennis en talent ligt er een belangrijke rol voor het onderwijs en de rest van onze kennisinfrastructuur. Om de voortgang van de transitie naar de nieuwe economie te monitoren zetten we een Impactmonitor op, gebaseerd op de thema's van de Nieuwe Economie Index (NEX).

1. Inleiding: aan de vooravond van een nieuw tijdperk



's-Hertogenbosch kent van origine een sterke economie met bovenregionale invloed, waarbij netwerken, gastvrijheid en samenwerking centraal staan. Onze gunstige geografische ligging heeft door de eeuwen heen bijgedragen aan de ontwikkeling van 's-Hertogenbosch tot een belangrijke knoop in het stedelijk netwerk van Brabant. De centrumfunctie die hierbij hoort, heeft ervoor gezorgd dat gastvrijheid en netwerkkracht diep verweven zijn in het Bossche economisch DNA. Deze kwaliteiten hebben de basis gevormd voor het aantrekkelijke vestigingsklimaat in de gemeente 's-Hertogenbosch. Mede dankzij de sterke cultuurhistorische basis, het bourgondische karakter en de gastvrije houding behoort 's-Hertogenbosch al jaren tot de top 5 van economische toplocaties in Nederland¹.

De Bossche economie heeft een sterk fundament, mede dankzij de centrale ligging, aantrekkelijke vestigingslocaties, de beschikbaarheid van talent en een breed palet aan ondernemers. Dit zien we ook terug in de cijfers en statistieken. Zo is de werkgelegenheid de afgelopen 10 jaar gegroeid met 18%. We zien ook de sterke positie van lokaal gewortelde MKB-bedrijven: driekwart van de werknemers werkt bij een MKB-bedrijf. 's-Hertogenbosch is een echte MKB-gemeente met een grote diversiteit aan sectoren, van handel tot industrie en van ICT tot bouw. De laatste jaren is vooral dienstverlening sterk gegroeid, zodat nu meer dan de helft van de Bossche banen te vinden is in handel, zorg, ICT en advies & onderzoek. Bovendien heeft onze binnenstad een uniek karakter, wat zowel door inwoners, ondernemers als bezoekers hoog gewaardeerd wordt.

Deze sterke basis staat echter onder druk door een aantal grote maatschappelijke veranderingen. "We leven niet in een tijdperk van veranderingen, maar in een verandering van tijdperk," aldus hoogleraar transitiekunde Jan Rotmans. Ook de economie is volop in transitie en er komen veel nieuwe uitdagingen op ondernemers af. De afgelopen eeuw lag de focus van economische ontwikkeling vooral op groei, het efficiënter maken van productieprocessen en dienstverlening en het vergroten van onze materiële welvaart.



Echter, het afgelopen decennium is het besef gegroeid dat deze lijn niet houdbaar is: er zitten grenzen aan onze huidige economie. Die grenzen worden vooral bepaald door toenemende schaarste: aan energie, grondstoffen, arbeid en ruimte voor economische activiteit. Nieuwe bedrijven krijgen steeds vaker geen energieaansluiting, de arbeidsmarkt wordt steeds krappere (vooral voor ICT- en dienstverlenende beroepen)³ en Bossche bedrijventerreinen en andere werklocaties zijn zo goed als vol.

¹ Ranglijst economische toplocaties - Bureau Louter 2022

² Zie hiervoor de [Economische Monitor 's-Hertogenbosch](#)

³ Zie ook [ArbeidsmarktInZicht](#) - Arbeidsmarktspanning

De economie gaat dan ook in transitie, aangedreven door vijf belangrijke ontwikkelingen: technologische ontwikkeling, de toenemende geopolitieke instabiliteit, klimaatverandering en een tekort aan hulpbronnen, toenemende verstedelijking en de veranderende arbeidsmarkt (zie Box 1). Dit vraagt om een nieuwe kijk op ondernemerschap. Ondernemers spelen een essentiële rol in de transitie naar een nieuwe economie waarin de schaarste aan energie, grondstoffen, arbeid en ruimte minder invloed hebben. Zij zullen hiervoor hun bedrijfsvoering toekomstbestendiger moeten maken. Ook wetgeving verandert om transitie mogelijk te maken, waardoor de noodzaak om te veranderen voor bedrijven nog groter wordt. Denk aan het Klimaatakkoord en de Klimaatwet, de ambitie Nederland circulair in 2050, regelgeving voor verduurzaming en Europese wetgeving die transparantie over de impact van bedrijven op mens en milieu verplicht (Corporate Social Responsibility Directive, CSRD). Om onze economie ook in de toekomst bij te kunnen laten dragen aan het vergroten van onze welvaart en ons welzijn, met voldoende verdienvermogen voor ondernemers, moeten we deze transitie in goede banen leiden

De transitie naar een nieuwe economie vraagt veel van ondernemers en biedt tegelijkertijd kansen. Zij zullen moeten anticiperen op de uitdagingen die in de nieuwe economie op hen afkomen om de toekomst van hun bedrijf te garanderen. Onderwijs en kennisinstellingen hebben een belangrijke taak om de werknemers en ondernemers van de toekomst de juiste kennis en vaardigheden mee te geven. Overheden zullen zwaarwegende belangen tegen elkaar af moeten wegen en lastige keuzes moeten maken omdat niet alles meer overal kan: denk aan netcongestie, beperkte ruimte voor bedrijvigheid of tekort aan personeel. Kansen voor Bossche ondernemers doen zich voor in de vorm van nieuwe verdienmodellen rondom circulariteit of het werken aan oplossingen voor de grote uitdagingen van de toekomst. Denk aan digitale technologieën die de zorg beter maken, werkdruk verlagen of de transitie naar een duurzaam voedselsysteem mogelijk maken. In 's-Hertogenbosch hebben we hier al een aantal mooie voorbeelden van.



In 's-Hertogenbosch willen we deze kansen verzilveren om de uitdagingen van de toekomst het hoofd kunnen bieden. Daarom zetten we een duidelijke koers uit voor een toekomstbestendige economie: hoe we ondernemerschap nu en in de toekomst vorm geven, welke randvoorwaarden daar bij horen en hoe bedrijven bij kunnen dragen aan de Brede Bossche Welvaart. Een Brede Welvaart waarin economische, duurzame en sociale ambities elkaar versterken en het welzijn van onze inwoners vergroten. De ambitie in deze visie activeert bedrijfsleven en samenleving om aan de slag te gaan met de transitie naar een nieuwe economie. 🍌

Box 1: grote transities



Technologische ontwikkeling zorgt voor grote veranderingen in de rol en taken van werknemers. Aan de ene kant kan technologische ontwikkeling bijdragen aan nieuwe slimme oplossingen voor hedendaagse vraagstukken, aan de andere kant vraagt het veel van werknemers en werkgevers om bij te blijven met de nieuwste innovaties en technologie. Bossche ondernemers kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan de ontwikkeling en/of toepassing van nieuwe technologieën, maar zullen daarvoor zich wel steeds moeten aanpassen aan de nieuwste kennis en innovaties.



De veranderende geopolitieke situatie heeft ons doen inzien dat onze maatschappij en economie minder afhankelijk moet worden van andere landen, ook voor grondstoffen. Denk aan het stilvallen van mondiale handelsstromen tijdens de coronapandemie en de toenemende dreiging vanuit landen zoals Rusland en China. Dat vereist een andere kijk op hoe we omgaan met internationale handel, productie en consumptie. 's-Hertogenbosch zal net als andere economische regio's vaker terug moeten vallen op kortere en lokale ketens.



Klimaatverandering vormt een grote bedreiging voor onze leefomgeving en de leefbaarheid van onze aarde. Om onze impact op het klimaat te beperken en daarmee klimaatverandering tegen te gaan, moeten we overstappen op emissievrije en hernieuwbare energiebronnen en ons grondstoffengebruik drastisch verminderen. De Bossche economie is geen uitzondering hierin en staat daarom voor een grote verduurzamingsopgave.



Demografische ontwikkelingen in Nederland zoals vergrijzing zorgen nu al voor groeiende druk op de arbeidsmarkt en arbeidstekorten. Ook zijn er sectoren waarin in korte tijd heel veel meer vraag naar arbeid is ontstaan, bijvoorbeeld door ontwikkelingen als de energietransitie. Er ligt een grote uitdaging om voldoende personeel te vinden om onze economie draaiende te houden. Bovendien zal er meer aandacht moeten zijn voor het aanpassingsvermogen van werknemers en werkgevers om beter in te kunnen spelen op veranderingen en verschuivingen in de vraag naar werk. Dit is een uitdaging voor Bossche werkgevers én voor ons onderwijs.



Toenemende verstedelijking maakt bepaalde economische sectoren moeilijker inpasbaar en noopt tot een verschuiving in de sectorverdeling. Nederland, en ook 's-Hertogenbosch, wordt steeds meer een dienstverlenende kenniseconomie. Tegelijkertijd zullen juist sectoren als industrie en logistiek meer ruimte nodig hebben vanwege bijvoorbeeld de circulaire transitie. In 's-Hertogenbosch is de druk op de ruimte al erg groot vanuit wonen, klimaatadaptatie en de energietransitie, dus ruimte creëren voor economische ontwikkeling is een uitdaging. Ook de bereikbaarheid van en binnen onze gemeente staat onder druk.

2. Visie op de Bossche economie van de toekomst



Impact ondernemen als motor van de Bossche economie



In dit hoofdstuk beschrijven we onze visie op de toekomst van de Bossche economie. Dit doen we door eerst een kort overzicht te geven van hoe die economie er nu voor staat, ook in relatie tot de belangrijke transities zoals we in de inleiding hebben beschreven. Vervolgens schetsen we een toekomstbeeld, waarin we beschrijven hoe de Bossche economie er in 2035 eruit zou kunnen zien. Dit toekomstbeeld is tot stand gekomen samen met Bossche ondernemers, onderwijspartijen en maatschappelijke organisaties. Zij hebben actief bijgedragen aan de thema's van de visie. Zie bijlage 4 voor een samenvatting van de participatiesessies die plaatsvonden eind 2023 en in het voorjaar van 2024.



Vertrekpunt

Om een helder perspectief voor de toekomst van de Bossche economie te kunnen schetsen, is het belangrijk een goed beeld te hebben van de huidige situatie. Deze uitgangspositie is hieronder uitgewerkt op basis van de kracht, minder sterke punten, kansen en uitdagingen voor de Bossche economie in een SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)-analyse, zie ook bijlage 1 voor een uitgebreidere versie. De analyse is ingedeeld in vier onderwerpen die gangbaar zijn in de stedelijke economie: ruimte en faciliteiten voor ondernemerschap (huisvesting, begeleiding en financiering), een goede onderwijs- en kennisinfrastructuur, goede fysieke infrastructuur, bereikbaarheid en leefomgeving voor inwoners en werknemers, en goede governance en positionering.⁴

Bosch ondernemerschap en innovatie

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Sterke lokaal gewortelde netwerken van (MKB-) bedrijvigheid	'Ons kent ons' – naar binnen gericht	Nieuwe bedrijfsmodellen tbv transities	Bossche ondernemers kunnen niet mee in nieuwe economie
Divers economisch profiel	Beperkte massa in specifieke sectoren	Koppeling Data/ICT met Bossche specialiteiten	Tekort aan ruimte en personeel

Bossche kennis- en onderwijsinfrastructuur

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Kenniseconomie met hoog opgeleide beroepsbevolking	Weinig binding studenten met 's-Hertogenbosch	Investeren in binding jongeren/studenten	Mismatch vraag en aanbod arbeidsmarkt
Veel onderwijsinstellingen op alle niveaus	Beperkte koppeling onderwijs en bedrijfsleven	Verbeteren verbinding onderwijs en bedrijfsleven	Wegvloeien kennis en talent naar andere regio's
	WO nog beperkt ontwikkeld	JADS laten doorgroeien	

⁴ Gebaseerd op PBL (2017), Stedelijke regio's als motoren van economische groei

Een prettige en goed bereikbare woon- en werkomgeving

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Centrale ligging en knooppuntfunctie	Verouderde werklocaties met matige (OV-) bereikbaarheid en kwaliteit	Uitbreiden OV-knooppunt en verbeteren lokale (OV-) verbindingen werklocaties	Verslechteren verblijfskwaliteit en bereikbaarheid werklocaties
Aantrekkelijke stad om te wonen, werken en verblijven	Beperkt aanbod aan woningen en cultuur voor jongeren	Toevoegen diverse nieuwe leefmilieus voor een bredere en gemengde doelgroep	Verslechteren betaalbaarheid en aantrekkelijkheid voor jongeren en starters

Governance en positionering van het Bossche economisch ecosysteem

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Sterke positie in bestuur en dienstverlening	Weinig aansluiting bij economische nationale en internationale netwerken	Verstevigen netwerkpositie en toegevoegde waarde/ complementariteit laten zien, bijv tov Brainport	Afname van concurrentiekracht
Traditioneel sterke positie binnen overheidsnetwerken (G40, Provincie, VNG)	Beperkte samenwerking met andere gemeenten en regio's in Brabant	Verstevigen en professionaliseren lobbykracht	Missen van ontwikkelkansen in samenwerking met rijk, provincie en andere gemeenten

Bronnen: 1. Economische Monitor 's-Hertogenbosch (2023); 2. Tordoir Netwerkanalyse 's-Hertogenbosch 2023; 3. Ecorys rapport Brede Welvaart (2022); 4. Perspectief op de Nederlandse economie (2023); 5. Bestuursakkoord gemeente 's-Hertogenbosch (2023); 6. Concept koersdocument omgevingsvisie (2023); 7. De Kracht van de Bossche Economie (2017); 8. SER: Perspectief op Brede Welvaart in 2040 (2024)

De kansen en uitdagingen die naar voren komen in deze SWOT-analyse worden bepaald door de grote maatschappelijke transitie én de lokale context. Zo biedt technologische ontwikkeling, zeker op gebied van data & ICT, bijvoorbeeld kansen voor onze economische ontwikkeling. Aan de andere kant werpt klimaatverandering uitdagingen op ten aanzien van verduurzaming van de economie en het mogelijke ruimtegebruik. Demografische ontwikkelingen voeren daarnaast de druk op onze sociale structuur op en zorgen voor tekorten op de arbeidsmarkt. In het toekomstbeeld van de Bossche economie gaan we dan ook in op hoe we omgaan met deze kansen en uitdagingen. Hierbij maken we gebruik van de sterke kanten van 's-Hertogenbosch en verbeteren we onze minder sterke punten. 🍌

Toekomstbeeld: de economie van 's-Hertogenbosch in 2035

In de nieuwe Bossche economie is “ondernemen met impact” het nieuwe normaal. Ondernemers nemen verantwoordelijkheid voor hun positie in de maatschappij en zorgen dat hun activiteiten in balans zijn met hun omgeving. Ze dragen bij aan de drie pijlers van Brede Bossche Welvaart: ze hebben een sterk verdienvermogen en ondersteunen de transitie naar een duurzamere en socialere economie. Vooral op de thema's klimaat, circulaire economie en maatschappelijke betrokkenheid zijn Bossche ondernemers sterk.

De economie is in 2035 dus niet louter gegroeid in omvang; kwalitatieve groei is net zo belangrijk. De sterke punten van 's-Hertogenbosch zijn hiertoe nog verder versterkt: ondernemerschap en innovatie, het Bossche talent en kenniscluster, onze gastvrijheid en ons vestigingsklimaat en de Bossche netwerkkracht; de kunst van het verenigen. De speerpuntsectoren food, bouw en gezondheidszorg zijn met behulp van datatechnologie landelijk bekend als Bossche specialiteiten. De Bossche economie in 2035 hoort hiermee nog steeds tot de top 3 van aantrekkelijkste economische regio's van Nederland.

Met hun innovatieve vermogen en creativiteit dragen Bossche ondernemers in 2035 bij aan oplossingen voor grote (en kleine) maatschappelijke vraagstukken. Dit doen ze in samenwerking met onderwijs, overheid, het maatschappelijk middenveld in een omvangrijk Bosch innovatie-ecosysteem. Het overkoepelende thema van deze innovaties is maatschappelijke toepassingen van data. Deze toepassingen vinden we voornamelijk in de foodsector, de bouw en de zorg.

Samenwerking is hét kenmerk van het Bossche ondernemersklimaat. Niet alleen voor data-innovaties, maar ook voor maatschappelijke impact. Het Bossche bedrijfsleven heeft zich in 2035 dan ook verenigd om samen met overheid, onderwijs en het maatschappelijk middenveld gezamenlijk impact te maken in de Bossche Impact Alliantie. Hiermee werken zij samen aan duurzamere en socialere economie en een verbetering van de Brede Bossche Welvaart voor onze inwoners.

Door te werken aan de verduurzaming van het bedrijfsleven en de toepassing van data-innovaties in de circulaire economie zijn in 2035 ook grote stappen gezet richting een klimaatneutrale economie in 2045.



Deze stappen zijn het meest tastbaar op de Bossche werklocaties. In 2035 is een groot deel van deze locaties klimaatadaptief ingericht met waterberging, meer groen tegen hittestress en voor biodiversiteit, een goede en duurzame bereikbaarheid en optimaal gebruik van de beschikbare ruimte. Hierdoor is het vestigingsklimaat uitstekend.

De aangename werkomgeving is niet de enige reden waarom talent graag in de regio 's-Hertogenbosch komt werken in 2035. Bossche bedrijven bieden zinvol werk, hebben aandacht voor het welzijn van hun werknemers en zijn maatschappelijk betrokken. Zij trekken daarmee

talent aan vanuit het hele land en daarbuiten. Er is een prettig leefklimaat met voldoende woningen, goede maatschappelijke voorzieningen en een goede sociale cohesie. Bovendien trekt het brede aanbod van onderwijsinstellingen aanstormend talent aan, in zowel praktische als theoretische beroepsgroepen. Voor de bestaande beroepsbevolking is een leven lang leren in 2035 het nieuwe normaal. Daarom beschikt 's-Hertogenbosch in 2035 nog steeds over voldoende mankracht en kennis, vooral in de technische en dienstverlenende beroepen, ondanks de toegenomen krapte op de arbeidsmarkt.

's-Hertogenbosch heeft ook iets te bieden aan andere steden en regio's. Als centrumstad van Noordoost-Brabant zijn we een hotspot voor kennis en innovatie in de foodsector. Voor de Brainportregio en de Randstad zijn we als Cultuurstad van het Zuiden een bourgondische en culturele vluchthaven. Als Datastad bieden we studenten, startups en andere innovatieve bedrijven een landingsplek. 's-Hertogenbosch is ook van nationaal belang in het stedelijk netwerk van Brabant en verbinding met de rest Nederland. Vanuit deze positie werken we samen met B7 en G40 en voeren steeds vaker een gezamenlijke lobby op bereikbaarheid, wonen en het aantrekken van talent. 🍌

Mijlpalen van de Bossche economie in 2035

- De Bossche Impact Alliantie verbindt lokale ondernemers met sociale vraagstukken waardoor economische ontwikkeling hand in hand gaat met Brede Bossche Welvaart.
- De Spoorzone heeft één grote campus van de Onderwijsboulevard tot aan het Innovatie Kwartier, waar ondernemers, onderwijs én inwoners een plek vinden.
- Bossche bouwers hebben de handen ineengeslagen en het meest circulaire en gezonde gebouw van Nederland neergezet; een gebouw dat de natuur meer geeft dan neemt.
- Voeding is beleven in 's-Hertogenbosch: een food experience laat zien hoe gastvrij, innovatief en duurzaam de Bossche horeca is.
- Naast de Open Monumentendag is er de Open Bedrijvendag. Ondernemers laten zien hoe ze impact maken en zinvol werk bieden aan jongeren, de impactmakers van morgen.

Brede Bossche Welvaart, een nieuw perspectief op economische ontwikkeling

Om dit toekomstbeeld te realiseren is een breder perspectief op welvaart nodig: naast de traditionele focus op verdienvermogen zijn ook ecologische en sociaal-maatschappelijke waarden onmisbaar. Dit is het perspectief van Brede Welvaart, zoals ook de SER (2024), VNO-NCW & MKB Nederland (2021) en Rabobank (2022) dat omarmen.

Daarom willen we bouwen aan een economie die bijdraagt aan alle drie deze aspecten van de welvaart van onze inwoners: de Brede Bossche Welvaart. We gebruiken de Brede Bossche Welvaart als kapstok voor economische ontwikkeling en zetten in op:

- Een economie met een solide basis, die voldoende innovatie en verdienvermogen kent om de samenleving draaiende te houden en maatschappelijke transities mogelijk te maken
- Een duurzame economie, waarin economische ontwikkeling plaatsvindt in balans met natuur en ruimte
- Een sociale economie, gekenmerkt door inkomenszekerheid, zinvol werk en inclusie

Het verdienvermogen van onze economie is een belangrijke basisvoorwaarde om een duurzame en sociale economie te kunnen bouwen, nu en in de toekomst. Bovendien vormt het reguliere bedrijfsleven ook een belangrijk onderdeel van het voorzieningenniveau in de gemeente en regio. Voor het behouden en verbeteren van die solide basis werken we aan de belangrijkste factoren die de ontwikkeling van onze stedelijke economie faciliteren: voldoende passende woningen, een goede en duurzame bereikbaarheid, ruimte voor innovatieve bedrijvigheid en voldoende arbeidskrachten.

De grootste uitdaging voor Bossche Brede Welvaart ligt echter in de transitie naar een duurzamere en socialere economie, en ondernemers spelen hierbij een belangrijke rol. De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) adviseerde in 2022 al hoe de kracht van ondernemen kan worden benut voor brede welvaart: niet alleen moeten ondernemers toekomstbestendig worden, ze zijn ook onmisbaar voor deze transitie. Impactondernemers richten zich daarom zowel op winst als op maatschappelijk rendement, of maken impact ondernemen deel van hun missie. Ze zetten zich bijvoorbeeld in voor kansen voor mensen met een beperking, afvalvermindering of armoedebestrijding in wijken. Of ze gebruiken hun bedrijf om te werken aan oplossingen voor duurzame energievoorziening, voedselproductie of het verbeteren van werkomstandigheden. Hiermee sorteren zij voor op de toekomst en hebben een langetermijnperspectief voor ogen. In deze visie willen we deze impact centraal stellen om toe te werken naar die toekomstbestendige economie.



5 [Goede zaken](#). Naar een grotere maatschappelijke bijdrage van ondernemingen | Rapport | WRR

6 Zie bijv [Groene Groeiers](#), een initiatief van VNO-NCW en MKB Nederland. Bij Avans wordt onderzoek gedaan naar dit onderwerp: [Centre of Expertise Brede Welvaart en Nieuw Ondernemerschap](#)

Om de transitie naar een duurzamere en socialere economie concreet te maken willen we de impact van ondernemers gaan meten. We verdelen deze impact over een zestal thema's, op basis van de Nieuwe Economie Index (NEx) door SEO Economisch Onderzoek (zie box 2 hieronder). We richten onze aandacht op het stimuleren en vergroten van de impact van ondernemers op deze zes thema's. Omdat we niet overal op kunnen inzetten, prioriteren we ook binnen de thema's. Dit doen we op basis van het belang van het thema voor 's-Hertogenbosch en in hoeverre we als gemeente invloed uit kunnen oefenen op het betreffende thema.

Wat betreft verduurzaming van de economie richten we ons vooral op Klimaat en de Circulaire economie. Denk aan energiebesparing en duurzame opwek, hergebruik van grondstoffen, klimaatbestendigheid en duurzame mobiliteit om de CO₂-uitstoot van onze economie te verlagen. Hier werken we al aan, onder andere door het verduurzamen van bedrijventerreinen. Voor ondernemers is duurzaamheid eveneens een belangrijk thema; veel ondernemers zijn hier al in bepaalde mate mee bezig. Toch kunnen en moeten ondernemers hier nog meer stappen in zetten. Daarnaast is klimaat belangrijk in het kader van een prettige werkomgeving, zonder hittestress bijvoorbeeld. De circulaire economie kent veel raakvlakken met speerpuntsectoren als bouw en food. Het thema staat nog in de kinderschoenen, maar juist daarom kunnen we vrij grote stappen maken. Hier is het extra belangrijk om de koplopers een podium te geven, en het MKB te ondersteunen in deze transformatie. Data speelt ook een grote rol, bijvoorbeeld bij het in kaart brengen van materiaal- en afvalstromen.

Voor een socialere economie ligt de focus op Nieuwe rijkdom: veel ondernemers zijn al maatschappelijk betrokken, in hun informele netwerken en bij het ondersteunen van verenigingen of de culturele sector. De betrokkenheid van ondernemers bij onze maatschappij draagt bij aan een prettiger leefklimaat in onze gemeente. We willen dan ook stimuleren dat ondernemers iets terugdoen voor hun omgeving, en voor hun werknemers. Dit is ook relevant vanwege de krapte op de arbeidsmarkt en behoud van talent, dat op zoek is naar zinvol werk. We kunnen social return

als voorwaarde bij aanbestedingen stellen om nieuwe rijkdom te stimuleren.

Op de thema's Inclusief ondernemen, Echte prijzen en Transparante ketens zijn we vooral volgend. Inclusief ondernemen wordt reeds actief ondersteund door Weener XL. Bij Echte prijzen en Transparante ketens is het handelingsperspectief van de gemeente beperkt tot het creëren van bewustwording, en wellicht ondersteuning bij implementatie van nationale of Europese regelgeving zoals de Corporate Social Responsibility Directive (CSRD)⁷. Desondanks biedt monitoring van de voortgang op deze thema's belangrijk inzicht in welke mate onze ondernemers zich aanpassen aan de transitie naar de nieuwe economie.

Kortom, we zien kansen en een vruchtbare voedingsbodem voor impactondernemers in 's-Hertogenbosch. Zij kunnen de transitie van de economie naar Brede Bossche Welvaart versnellen. Uiteraard benutten we bij de ontwikkeling van impactondernemerschap in 's-Hertogenbosch de bestaande kwaliteiten van onze economie. 🏠



⁷ Voor meer informatie over CSRD wetgeving, zie: [Corporate Sustainability Reporting Directive | Europese Unie & Duurzaamheidsrapportage CSRD: dit betekent het voor jou | Kamer van Koophandel](#)

Box 2: Impact ondernemen

Om impact ondernemen concreet en meetbaar te maken zetten we een Nieuwe Economie Index (NEx) op voor 's-Hertogenbosch. Deze index, gemaakt door SEO Economisch Onderzoek, meet de impact op verschillende thema's die samen de transitie naar Brede Bossche Welvaart vormgeven. Het verschil tussen de NEx en bijvoorbeeld de CBS Brede Welvaartsmonitor is dat de NEx zich specifiek op ondernemers richt, en wat zij kunnen doen om de Brede Welvaart te vergroten.

De NEx is verdeeld in zes thema's die aansluiten op raamwerken voor Brede Welvaart van bijvoorbeeld CBS. Zie bijlage 1 voor nadere duiding van de thema's. Het uitvoeringsprogramma volgend op deze visie zal zich richten op impactondernemen. Onderdeel van dit programma is opzetten van set indicatoren verdeeld over de zes thema's.



Klimaat: 's-Hertogenbosch streeft ernaar om in 2045 klimaatneutraal te zijn. Dit betekent energiebesparing meer duurzaam energiegebruik, en meer ruimte voor groen, water, en natuurlijke rijkdommen (biodiversiteit). Ondernemers kunnen hier een grote bijdrage aan leveren. Denk aan de verduurzaming van bedrijventerreinen, energy hubs en duurzame mobiliteit.



Circulaire economie: grondstofvoorraden zijn niet onuitputtelijk. Daarom is de nieuwe economie circulair: de waarde van materialen en grondstoffen blijft behouden door vermindering, hergebruik en recycling. Ondernemers zijn onderdeel van deze keten. De transitie naar circulaire business modellen is ook een economische kans voor de bouw, de foodsector, landbouw én de datasector.



Echte prijzen: ondernemers rekenen voor hun goederen en diensten een prijs die ook rekening houdt met de impact ervan op mens en milieu. Bijvoorbeeld door een prijs te geven aan CO₂-uitstoot, impact op biodiversiteit of goede arbeidsomstandigheden. Dit thema staat nog in de kinderschoenen. Bekende voorbeelden zijn Tony's Chocolonely of jeansmerk Kuyichi.



Transparante ketens: ondernemers zijn helder over de impact van hun activiteiten in de keten. Denk aan arbeidsomstandigheden (sociaal) en impact op milieu (duurzaamheid). Vanuit Europa is er dit jaar regelgeving ingevoerd, de CSRD, die grote ondernemingen verplicht om te rapporteren over hun impact op mens en milieu in hun toeleveringsketen. Dit betekent dat ook MKB-ondernemers hieraan moeten voldoen, waarmee zij ook transparanter worden.



Inclusief ondernemen: diversiteit is goed voor de veerkrachtigheid van een onderneming. Daarom is het goed om elk talent een kans te geven, ongeacht leeftijd, gender of opleidingsniveau. In de huidige krappe arbeidsmarkt is dit zeker ook in het voordeel van de ondernemer, omdat deze een nieuwe groep potentieel personeel aanboort. WeenerXL is hier pionier in.



Nieuwe rijkdom: in de nieuwe economie streven bedrijven naar waarden als gezondheid, welzijn, tevredenheid en harmonie met de omgeving en maatschappij. Positieve maatschappelijke impact dus. Maar dan wel op gelijke voet met financiële groei. In 's-Hertogenbosch is de "kunst van het verenigen" belangrijk voor onze nieuwe rijkdom: Bossche ondernemers investeren in de maatschappij.

3. De Bossche aanpak voor een toekomstbestendige economie



We gebruiken de Brede Bossche Welvaart als kapstok voor economische ontwikkeling en werken daarmee aan het verbeteren van ons verdienvermogen, de verduurzaming van onze economie en het versterken van onze sociale zekerheid. We stellen de impact die ondernemers op de verschillende thema's van de nieuwe economie maken hierin centraal en vergroten deze impact. Dit doen we door onze bestaande kracht in te zetten en toe te spitsen op de thema's waarbinnen ondernemers een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan het vergroten van de Brede Bossche Welvaart. De Bossche kwaliteiten die we willen benutten voor het vergroten van die impact hebben we samengevat in 4 hoofdlijnen die de basis voor onze strategische aanpak vormen.

1. Ondernemerschap en innovatie



Ondernemerschap zit in het DNA van onze regio. Bosschenaren staan er bekend om dat ze graag de handen uit de mouwen steken om dingen voor elkaar te krijgen. Daarbij hoort ook dat we niet bang zijn om nieuwe dingen te proberen en graag op zoek gaan naar oplossingen voor belangrijke vraagstukken. Zo richtten we bijvoorbeeld in 1950 als één van de allereerste Nederlandse gemeenten een publieke

investeringsmaatschappij op voor de wederopbouw van de lokale economie na de oorlog: de Bossche Investeringsmaatschappij (BIM). Die doenersmentaliteit en dat lef kunnen we nu goed gebruiken om de transitie naar een nieuwe toekomstbestendige Bossche economie te versnellen. We benutten de creativiteit en het aanpassingsvermogen van onze ondernemers voor impactvolle innovaties.

Om het innovatief vermogen van ons bedrijfsleven te vergroten en nieuwe innovatieve bedrijven tot bloei te laten komen, breiden we ons innovatie-ecosysteem uit. We behouden hierbij de focus op ICT en Data, maar concretiseren deze door ons specifiek te richten op de toepassing ervan op maatschappelijke vraagstukken. Zo dragen de innovaties die we hiermee ontwikkelen direct bij aan de transitie naar een nieuwe toekomstbestendige Bossche economie. We zien vooral kansen voor toepassing van innovaties in onze speerpuntsectoren food, bouw en zorg (zie ook de boxen over deze onderwerpen in het volgende gedeelte).

We stimuleren innovatie door, naast het bestaande startersfonds voor ICT-/data startups, extra te investeren in begeleiding en coaching van succesvolle ICT-/data scale-ups. Hierbij speelt de BIM op het gebied van begeleiding/coaching en huisvesting een grote rol. Het Bossche Investeringsfonds (BIF) en de Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij (BOM) zijn belangrijk voor financiering.



Het Innovatie Kwartier Den Bosch (IKDB) wordt de nieuwe hotspot voor ICT & data bedrijvigheid in 's-Hertogenbosch en omstreken. We onderzoeken hoe we bestaande proeftuinen in het gebied zoals SPARK en het IoT-stadslab beter kunnen betrekken bij dit ecosysteem. Samen met onze onderwijspartners, het bedrijfsleven en andere stakeholders creëren we daarnaast een hybride leeromgeving waar de beroeps- en onderwijspraktijk samen komen en studenten, professionals en ondernemers van en met elkaar kunnen leren. De BIM zal een belangrijke rol spelen in de ontwikkeling van dit ecosysteem.

Zij beweegt daarmee van community building op gebouwniveau (in de Grasso, Jamfabriek, Gruyterfabriek) naar het bouwen van een bovenlokaal ecosysteem.

Naast dat we investeren in de impact die onze innovatieve koplopers maken, besteden we ook aandacht aan de grote schare gevestigde MKB-ondernemers. Zij vormen immers het grootste deel van de Bossche economie en zullen zich ook moeten aanpassen aan de transitie naar een nieuwe toekomstbestendige economie. Voor hen is het vooral zaak dat ze mee kunnen bewegen met de ontwikkelingen.

Daar helpen we ze bij, bijvoorbeeld door de gemeentelijke informatievoorziening beter af te stemmen op hun behoeften en uitdagingen en hen in samenwerking met Bossche databedrijven en kennisinstellingen te ondersteunen in het datawijs maken van hun onderneming. Bovendien kunnen ondernemers elkaar onderling ook helpen met innovaties. Goede voorbeelden doen volgen. Daarom gaan we samen met het bedrijfsleven bekijken hoe we deze goede voorbeelden een podium kunnen geven en koplopers met het peloton kunnen verbinden. 🍌

's-Hertogenbosch als centrumstad in een innovatieve en duurzame voedingsregio

De toekomst van ons voedselsysteem is een essentieel onderdeel van de nieuwe economie. Dit systeem moet duurzamer worden en tegelijkertijd zorgen voor voedselzekerheid, met een steeds beperkter ruimtebeslag. Circulariteit en de eiwittransitie zullen een belangrijke rol gaan spelen richting 2035.

's-Hertogenbosch ligt midden in een voedselproducerende regio (Noordoost-Brabant) met een jaarlijkse exportwaarde van 4,8 miljard euro. Wij zijn die bourgondische en gastvrije stad waar het lekker eten en drinken is, én we werken aan duurzame voedingsinnovaties. Hier gaan we de komende mee verder en kiezen nadrukkelijker voor de combinatie tussen data en food om de transitie naar een duurzamer en plantaardig voedingssysteem te maken. Met de Jamfabriek als hotspot voor voedingsinnovatie, de HAS Green Academy als kennisinstelling en AgrifoodCapital als triple helix organisatie zijn we hier goed op toegerust.

Bossche ondernemers maken ook in food het verschil. In de Jamfabriek werken bedrijven als AgroExact, BrightGreen en Food Insights aan data-innovaties om de foodsector duurzamer te maken. Cateraar Appèl is vooral innovatief in hun werkwijze om zo weinig mogelijk voedsel te verspillen. En PeelPioneers maakt van (voorheen) afval weer hoogwaardige producten: een koploper op circulair gebied. Tot slot is de Bossche horeca onze etalage: hier vinden duurzame voedingsinnovaties hun plek naar onze bezoekers en inwoners. Een initiatief als de HorecaFoodWaste Challenge zorgt hier voor meer bewustwording over voedselverspilling.



2. Talent en kennis



's-Hertogenbosch huisvest een grote diversiteit aan onderwijsinstellingen en vervult hiermee een belangrijke regionale centrumfunctie op het gebied van kennis en onderwijs. Van praktische tot theoretische opleidingen en van technische tot artistieke opleidingen; je vindt ze allemaal in onze gemeente. Het talent en de kennis die hier uit voortkomen kunnen ons helpen om te werken aan oplossingen voor belangrijke maatschappelijke vraagstukken die relevant zijn voor het toekomstbestendig maken van de Bossche economie. Enerzijds zodat ondernemers impact kunnen maken en deze transitie vormgeven, maar ook zodat werk slimmer kan worden georganiseerd en we de krapte op de arbeidsmarkt het hoofd kunnen bieden.

Zo gaan we aan de slag met het verstevigen van ons kenniscluster en werken we aan het behoud,

aantrekken en ontwikkelen van talent. Door de ondernemers en het personeel van de toekomst te verbinden aan concrete maatschappelijke vraagstukken, vergroten we bovendien hun impact. Er bestaat ook veel kennis en kundigheid buiten het onderwijs, bijvoorbeeld binnen bedrijven en kennisinstellingen. Door die kennis en dat talent nog beter met elkaar te verbinden, stellen we de ondernemers en werknemers van nu en in de toekomst in staat om aan de slag te gaan met belangrijke uitdagingen voor onze economie en samenleving. De ontwikkeling van de eerdergenoemde hybride leeromgeving in het IKDB vormt hiervoor het ultieme voorbeeld.

Door impact centraal te stellen in onze kennisinfrastructuur, maken we onze gemeente nog aantrekkelijker voor jong talent. Jongere generaties hechten veel

waarde aan zingeving in werk en ondernemerschap. Het maken van de koppeling tussen talent en concrete maatschappelijke (transitie)vraagstukken gebeurt nu al op bijvoorbeeld op onze hogescholen met lectoraten en opleidingen over de nieuwe economie: denk aan circulaire economie, sociaal ondernemen, klimaatverandering en voedseltransitie. Ook bestaan er in de regio Noordoost-Brabant al verschillende omscholingstrajecten voor belangrijke functies gerelateerd aan thema's zoals de energietransitie of de vergrijzing en bijkomende uitdagingen in de zorg. Deze thema's vragen om een multidisciplinaire aanpak; middels het Bosch Onderwijsinnovatie Akkoord bieden we daarom elke student in 's-Hertogenbosch de mogelijkheid multidisciplinair onderwijs te ervaren binnen deze thema's.

We beperken onze inzet niet alleen tot talent uit de eigen regio. Voor de aanwas van nieuw talent kijken bedrijven steeds vaker ook buiten de landsgrenzen. Daarom gaan we aan de slag met goede begeleiding van deze internationale werknemers (en hun gezinnen), in balans met de omgeving en huidige inwoners.

Om ons groeiende (inter)nationale profiel te versterken gaan we de aansluiting van de Bossche kennisinfrastructuur op academisch onderwijs en onderzoek verbeteren. Daarom zetten we samen met onze samenwerkingspartners Eindhoven University of Technology, Tilburg University en de provincie Noord-Brabant in op de doorontwikkeling van de Jheronimus Academy of Data Science (JADS) als groeiende universiteit en kennisinstelling in 's-Hertogenbosch. Hierbij richten we ons specifiek op de impact die JADS maakt via haar onderzoek, op samenwerking met het (lokale) bedrijfsleven en op de bedrijven die als spin-offs uit JADS voortkomen. 🍌

Duurzaam bouwend 's-Hertogenbosch: circulair en gezond met behulp van data

De bouw is een sector van betekenis in 's-Hertogenbosch. Niet alleen omdat 7% van de banen zich in deze sector bevinden en we enkele grote bouwbedrijven binnen onze gemeentegrenzen hebben, maar ook omdat de bouw onmisbaar is voor onze woonopgave.

Er zijn grote uitdagingen in de bouw: verduurzaming van het proces door zuiniger grondstoffengebruik, hergebruik van materialen en minder CO2-uitstoot, verduurzaming van gebouwen over hun levensduur en verslimming en versnelling van het bouwproces, want er is een tekort aan arbeidskrachten en de vraag is hoog.

Met een cluster aan bouwbedrijven en instellingen met kennis over digitalisering en verduurzaming in de bouw (JADS, Avans, KW1C) is 's-Hertogenbosch goed gepositioneerd om innovaties in de bouw aan te jagen. Bedrijven als Heijmans en Lister Buildings werken aan prefab en duurzame gebouwen, maar ook aan smart city-oplossingen en digital twins. Ook zijn er al projecten om data-innovaties toe te passen zodat het bouwproces duurzamer wordt. Zo draagt SPARK campus bijvoorbeeld bij aan de ontwikkeling van een toekomstbestendige leefomgeving met (leer)programma's, trainingen, workshops en het SPARK Lab in het IKDB. Tot slot heeft 's-Hertogenbosch een groot buitengebied waar kansen liggen voor agrarische ondernemers om duurzame bouwmaterialen te verbouwen; zo creëren we korte, lokale ketens in de bouw. De gemeente heeft een belangrijke rol als opdrachtgever in de openbare ruimte om circulariteit en CO2-neutraliteit in de bouw en infra aan te jagen.

3. Aantrekkelijk en gastvrij



's-Hertogenbosch is een aantrekkelijke plaats om te werken, te ondernemen, te wonen en te bezoeken. We kunnen ons goede vestigingsklimaat inzetten om impactvolle ondernemingen en investeringen aan te trekken. Daarnaast kunnen we extra ruimte creëren voor bedrijven die bijdragen aan vraagstukken op het gebied van duurzaamheid en sociaal ondernemerschap. Hiermee faciliteren we hun ontwikkeling en groei en versnellen we de transitie van onze economie.

We doen al veel om dit goede vestigingsklimaat te behouden en te versterken.⁸ Zo zetten we met de recent vastgestelde kantorenvisie in op kwalitatieve, duurzame en goed bereikbare kantoorlocaties, vooral in het IKDB, en werken we op het gebied van wonen hard aan het bouwen van extra woningen zoals in de Spoorzone en het Gasthuiskwartier. Met MBO-instellingen als Koning Willem I College en Yuverta, HBO-instellingen als Avans, Fontys en HAS Green Academy, en JADS

als data-universiteit beschikt 's-Hertogenbosch bovendien al over veel talent en een stevige kennisinfrastructuur voor een brede doelgroep. Toch zien we, naast de dingen we al doen, nog genoeg kansen voor verbetering van ons vestigingsklimaat.

Op het gebied van werklocaties gaan we bijvoorbeeld nieuw bedrijventerreinbeleid maken gericht op het intensiveren en de verduurzaming van bestaande bedrijventerreinen en vraaggerichte duurzame uitbreiding op nieuwe locaties. Met ook meer ruimte voor klimaatadaptatie en de circulaire economie in de geest van de ambities van de provincie Noord-Brabant en het Rijk om in 2050 circulair te zijn. Voor het opstellen van dit beleid, kijken we ook naar specifieke wensen en eisen vanuit impactvolle sectoren van de economie. Daarop voortbordurend bekijken we ook hoe we gericht om kunnen gaan met de schaarse ruimte voor bedrijvigheid. Hiermee kunnen we ons economisch ruimtebeslag optimaal benutten

voor de transitie naar een nieuwe toekomstbestendige economie. Om deze doorontwikkeling van de bedrijventerreinen vorm te geven, gaan we bovendien vormen van parkmanagement en bijbehorende financieringsmogelijkheden onderzoeken.

Ook onze bereikbaarheid is belangrijk voor het vestigingsklimaat. De verbreding van de A2 en aanpassingen aan de N65 zullen voorlopig niet doorgaan, waardoor we ons op andere vormen van mobiliteit zullen moeten richten. In samenspraak met werkgevers gaan we daarom meer inzetten op duurzame vormen van mobiliteit als deelvervoer, elektrisch rijden en meer gebruik van de fiets. Ook gaan we het station de komende 10 jaar ingrijpend vernieuwen om meer reizigers aan te kunnen en onze gemeente nog beter onderling en met de rest van Nederland te verbinden. Er is echter blijvende inspanning en lobby nodig om de bereikbaarheid van 's-Hertogenbosch op de agenda te houden.



⁸ Zie ook bijlage 3 voor een overzicht van bestaand beleid op dit vlak

Daarom gaan we bekijken hoe we samen met ons bedrijfsleven en andere regio's langs de A2 en N65 onze bereikbaarheid nog beter op de politieke agenda kunnen krijgen.

Onmisbaar in ons vestigingsklimaat is de goede kwaliteit van leven in 's-Hertogenbosch: we scoren hier hoog op, het is hier fijn wonen. Woonruimte, de leefomgeving en voorzieningen staan echter onder druk door de toenemende populariteit van de stad. Ook bestaat het risico dat de woonwerkbalans doorslaat naar de verkeerde kant en wonen het werken verdringt, waardoor onze economie onder druk komt te staan. Daarom is het belangrijk dat er naast aantrekkelijke banen

een aantrekkelijke mix van woningen en voorzieningen blijft. Deze mix moet zich richten op de ontwikkeling van 's-Hertogenbosch als kenniseconomie met impact. Zodat het talent dat hiervoor nodig is de keuze maakt om zich in 's-Hertogenbosch te vestigen en daar ook de mogelijkheden toe heeft. Daarom werken we aan aantrekkelijke woon-werkgebieden met een goede balans tussen wonen, voorzieningen en werken. Zo gaan we komende jaren o.a. in de Brede Binnenstad de Bossche Stadsdelta, EKP Noord en het IKDB ontwikkelen. Daarbuiten ontwikkelen we ook dergelijke gebieden in onze wijken en dorpen, zoals bijvoorbeeld rondom Station Oost en in Rosmalen.

Tot slot heeft ons profiel als gastvrije stad ook een economische kant: er komen jaarlijks veel bezoekers naar onze stad, en we hebben een aantrekkelijk horeca-aanbod, veel mooie winkels, culturele attracties en een rijke cultuurhistorie. Om dit toekomstbestendig te maken werken we aan de ontwikkeling van onze Brede Binnenstad met Den Bosch Partners, waarin private partners (verenigd in een Vastgoed BIZ voor pandeigenaren en Ondernemersfonds voor ondernemers die beide de gehele Brede Binnenstad beslaan) en gemeente samenwerken. Leidraad is het Economisch Perspectief Brede Binnenstad waarin een wenkend perspectief voor de Brede Binnenstad van 2030 is neergelegd. Hierbij gaan we op zoek naar vernieuwende en duurzame vormen van retail en horeca en - in de Cultuurstad van het Zuiden - naar symbiose van cultuur en ondernemerschap. Conform de ambities uit de nieuwe toeristische visie voor 's-Hertogenbosch gaan we het meerdaags verblijf stimuleren en tegelijkertijd de binnenstad ontlasten wanneer het te druk wordt. Dat doen we door het toeristisch aanbod te verrijken, waardoor er spreiding ontstaat van bezoekers, zowel geografisch als in de tijd. We benutten onze Bossche identiteit en kwaliteiten om de groei van toerisme vorm te geven. De combinatie van ons bourgondische karakter, de Bossche gastvrijheid en ruimte voor innoveren en experimenteren zorgt ervoor dat onze stad blijft verrassen en dat deze ook aantrekkelijk is en blijft voor zowel inwoners en bezoekers als ondernemers en bedrijvigheid. 🍷

's-Hertogenbosch als gezonde en innovatieve gemeente: data in de zorg

Gezondheid speelt een grote rol in 's-Hertogenbosch, met een groot aantal zorginstellingen voor een breed verzorgingsgebied. Het Jeroen Bosch Ziekenhuis als grootste werkgever van onze gemeente (en twee keer uitgeroepen tot beste ziekenhuis van Nederland). En we hebben de bijbehorende sociale basisondersteuning met WeenerXL en organisaties als Farent, MEE, GGD en Humanitas.

En deze infrastructuur hebben we nodig. Onze samenleving vergrijsst en de druk op de zorg neemt toe: als we niets doen werkt volgens de WRR in 2040 een kwart van alle Nederlandse werknemers in de zorg (in 's-Hertogenbosch is dit nu nog 15%). Dit willen we niet zover laten komen. Niet voor niets is het onderwerp van het Bossche Burgerberaad "Fijn oud worden. Hoe gaan we daar samen voor zorgen?", en is #slimsamenouderworden één van de thema's in het programma Den Bosch Datastad.

Ondernemers in 's-Hertogenbosch, samen met de zorginstellingen en het onderwijs kunnen het verschil maken. Door te werken aan oplossingen in de medtech, zoals Goal3, Omron en Delft Imaging (ook gecertificeerd B-Corp, een duurzame onderneming) doen. Door in te zetten op verbetering van de gezondheid van onze inwoners, bijvoorbeeld met gezonde voeding (denk aan Fruitfunk). En door samen te werken aan data-innovaties, zoals nu gebeurt in het IKDB en het Fieldlab Data & ICT in de Zorg. Er zijn nog voldoende vraagstukken waar innovatieve ondernemers hun tanden in kunnen zetten, voor een gezonde, zorgzame en duurzame gemeente in 2035.

4. De kunst van het verenigen



Wij verstaan in 's-Hertogenbosch als geen ander de kunst van verenigen. Dit zien we bijvoorbeeld terug in ons sterke verenigingsleven en de vele en hechte (zakelijke) netwerken in onze gemeente. We kunnen onze netwerkkracht inzetten om gezamenlijk onze impact te vergroten. Bijvoorbeeld door bedrijfsleven, onderwijs, maatschappelijk middenveld en overheid nog beter met elkaar te verbinden en samenwerkingen op gezamenlijke uitdagingen en thema's op te zetten. Het geheel is immers meer dan de som der delen. Bovendien kunnen we door onze blik ook meer naar buiten te richten, onze impact onder de aandacht brengen in andere regio's binnen Brabant, Nederland en Europa.. Dit kan dan weer leiden tot nieuwe koppelingen tussen impactondernemingen uit onze regio en elders; door middel van bijvoorbeeld concrete samenwerkingsverbanden, maar ook door het delen van ervaringen en 'best practices'. Hierdoor kunnen onze ondernemers anderen buiten hun bestaande netwerk in de regio inspireren, maar ook van hen leren en elkaars krachten benutten. Zo wordt de bijdrage aan de transitie naar een duurzame en sociale economie vergroot en reikt deze verder dan de eigen omgeving. Daarnaast kan het uitdragen en onder de aandacht brengen van onze economische agenda bij provincie en rijk zorgen voor het binnenhalen van extra investeringen in economische onderwerpen en sectoren die we belangrijk vinden.

Lokaal gaan we onze netwerk-kwaliteiten nog meer benutten door het beter verbinden van onze bestaande netwerken. Er bestaan al veel zakelijke en informele

netwerken en verenigingen in 's-Hertogenbosch en deze zijn van grote waarde voor onze samenleving en economie. Zoals we hierboven al beschreven: ondernemers kunnen elkaar helpen in de transitie naar de nieuwe economie. Door elkaar te ontmoeten en van elkaar te leren over bijvoorbeeld duurzaamheid (in de Club van Duurzaam Doen), nieuwe rijkdom voor hun werknemers (van 'Top Employers' in onze gemeente zoals Hoppenbrouwers techniek) en nieuwe rijkdom in de maatschappij (zoals het netwerk rond impact ondernemen, Ohmygood). Door de hoeveelheid en soms ook de geslotenheid van de zakelijke netwerken in 's-Hertogenbosch, zijn deze echter vrij versplinterd en soms ook moeilijk om binnen te komen. Door deze netwerken onderling met elkaar te verbinden, kunnen we samenwerking en gemeenschapsgevoel nog beter tot bloei laten komen dan dat nu al gebeurt.



Ook zien we kansen voor het versterken van de verbinding tussen bedrijven en hun omgeving. Ondernemers zijn soms nu al uit zichzelf maatschappelijk betrokken en werken aan nieuwe rijkdom. Deze positieve energie, de kunst van het verenigen, willen we graag vergroten. Daarom verkennen we of we een initiatief kunnen opzetten waarin Bossche ondernemers hun specialiteiten, netwerk en hun betrokkenheid (naast een financiële bijdrage) inzetten om het leven van de Bosschenaren beter te maken (zoals het Hermes Netwerk al doet, maar we kijken ook breder, naar bijvoorbeeld [Brainport voor elkaar](#)). Daarnaast gaan we op lokaal en regionaal niveau met belangrijke partners en relevante partijen in gesprek over een organisatievorm waarin we een gezamenlijk agenda voor de gemeente en regio kunnen uitwerken. Bijvoorbeeld in de vorm van een economic board dat in samenspraak de transitie naar een toekomstbestendige Bossche economie en samenleving ondersteunt en aanjaagt.

Ook buiten de lokale context willen we onze netwerkkracht inzetten.

Bijvoorbeeld om onze economische agenda ook buiten onze gemeente kenbaar te maken. We gaan deze actiever uitdragen en trekken samen met het Bossche bedrijfsleven op in lobby en public affairs. We staan voor een diverse dienstverlenende economie gestoeld op MKB, goede vestigingsvoorwaarden, sterke ondernemersnetwerken en een focus op innovatieve toepassingen van data science en AI voor een duurzame en sociale economie. We hebben als 's-Hertogenbosch iets te bieden.

Regionaal dragen we deze boodschap uit als lid van de RNOB. De regionale ontwikkelingsmaatschappij AgrifoodCapital speelt vooral rondom innovatie een rol, en we zoeken nadere samenwerking in data & food en de eiwittransitie. We benutten hiermee dat we een centrumstad zijn van een innovatieve voedingsregio. We gaan strategische banden aan met buurgemeenten in ons Daily Urban System. Zo halen we binnen de regio de banden met Oss aan, bijvoorbeeld op het vlak van innovatie en

werklocaties. Op provinciaal niveau houden we data-economie op de provinciale economische agenda en onderhouden we nauw contact met de Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij (BOM). Op internationaal vlak stimuleren we dat ons MKB internationaal gaat en samenwerkingen binnen Europa opzet, bijvoorbeeld met hulp van de zojuist genoemde partijen.

Binnen Brabant streven we naar betere strategische positionering van 's-Hertogenbosch en nauwere samenwerking met de grotere steden als Breda, Eindhoven en Tilburg om massa te maken in Nederland en Europa. We verkennen op welke onderwerpen we elkaar kunnen aanvullen en hoe we complementaire ontwikkeling in impactvolle sectoren en thema's kunnen realiseren. We beginnen hiermee middels een gezamenlijke verkenning met de Brainportregio naar wat we elkaar (op economisch vlak) te bieden hebben. We zien bijvoorbeeld al dat onze kwaliteiten op het gebied van netwerken en verenigen en ons aantrekkelijke (recreatieve) verblijfsklimaat met gezellige bourgondische sfeer een mooie aanvulling vormen op de innovatieve kwaliteiten van Brainport. Denk bijvoorbeeld aan de vele zakelijke evenementen in de Brabanthallen en andere vormen van ontmoeting die we in onze gemeente realiseren. Het zakelijk netwerk van de Brainportregio zou hier veel meer gebruik van kunnen maken om bij elkaar te komen en zich verder te profileren. Andersom willen we graag kennis delen en krachten bundelen rondom data science & AI. Hierbij zou het helpen dat meer studenten en startups uit Brainport kunnen landen in 's-Hertogenbosch, bijvoorbeeld in het IKDB. 🍌



Samen aan de slag: rolverdeling en uitvoering

In deze visie hebben we met ondernemers, onderwijs en het maatschappelijk middenveld een gezamenlijk doel opgesteld en een strategie uitgewerkt die ons helpt dit doel te bereiken. Nauwe samenwerking is belangrijk om de beschreven strategie uit te voeren en het geschetste toekomstbeeld te bereiken. De betrokken partijen zullen zich dus (mede)verantwoordelijk moeten voelen voor het verwezenlijken van de ambities die we met elkaar bepaald hebben. Voor de uitvoering van de beoogde aanpak in deze strategie zijn verschillende rollen weggelegd voor deze groepen. In deze passage zetten we de beoogde rolverdeling voor onszelf en onze uitvoeringpartners uiteen en beschrijven we hoe we deze visie gaan vertalen naar concrete acties.

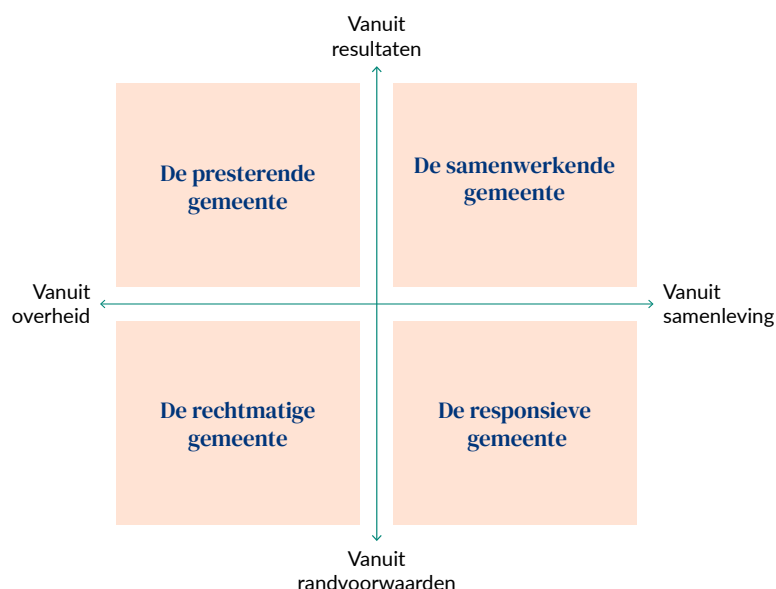
De rol van ondernemers, onderwijs en het maatschappelijk middenveld

Met elkaar gaan we aan de slag voor een toekomstbestendige economie, die duurzaam en sociaal is en bijdraagt aan de Brede Bossche Welvaart. Zoals beschreven vraagt dit, naast onze eigen inzet, ook veel van ondernemers, het onderwijs en het maatschappelijk middenveld. Zij zijn onder andere aan zet als het gaat om de totstandkoming van innovaties, de verduurzaming van de bedrijfsvoering, het opleiden van (toekomstige) werknemers, het welzijn van het personeel en het inclusiever maken van de onderneming. We verwachten daarom van onze samenwerkingspartners dat ze hun bijdrage aan het bereiken van het geschetste toekomstbeeld serieus nemen en hier in samenspraak met ons en elkaar ook uitvoering aan geven. Daarbij hoort ook dat we gezamenlijk en actief uitdragen wat onze ambities zijn en anderen enthousiasmeren om net als wijzelf hiermee aan de slag te gaan.

De rol van de gemeente

De juiste rol van de overheid is essentieel voor het vergroten van de maatschappelijke impact van ondernemingen. In het eerder genoemde rapport adviseert de WRR dat de overheid obstakels moet wegnemen voor het maken van impact, waar mogelijk moet normeren en beprijzen en ondernemers

De rollen van de gemeente



Bron: NSOB

moet motiveren om te komen met oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken.

Betutteling van de overheid en het uit de wind houden van ondernemingen werken averechts. Daarom is het van belang een duidelijke lijn te kiezen, vooral vanuit goede voorbeelden te redeneren en te zorgen dat het loont om maatschappelijke meerwaarde te creëren met een onderneming. Bijvoorbeeld door als overheid te investeren in transities en innovatieve aanbestedingen met impact in de markt te zetten.

Deze insteek vertalen we naar het model van de NSOB, zie bovenstaande figuur. Rondom impact ondernemen zien we

de rol van de gemeente vooral op het coördineren en stimuleren van samenwerking (samenwerkende gemeente) en het faciliteren van impact ondernemers (responsieve gemeente).

Dit wil echter niet zeggen dat we geen presterende en rechtmatige overheid zijn. We geven als gemeente het goede voorbeeld, bijvoorbeeld door sociale en duurzame inkoop, en duurzaam materiaalgebruik in de openbare ruimte. Zeker in de bouw en infra-sector zijn we een sturende factor. Ook hebben we een ordenende rol, zeker waar het gaat over beleid rond woningbouw, energievoorziening, klimaatadaptatie en ruimte voor bedrijvigheid. Ons economische beleid gaat in op het laatste, maar de andere beleidsvelden zijn verantwoordelijk voor belangrijke randvoorwaarden van onze economische ontwikkeling. We willen wel sturen, maar leggen de focus niet op meer regelgeving. De regeldruk is al hoog vanuit provincie, Rijksoverheid en Europa, ook over duurzaamheid en sociaal ondernemen. Als gemeente hebben we regels opgesteld over o.a. huisvesting van arbeidsmigranten, zero emissiezones en bestemmingsplannen voor werklocaties. Het is belangrijk dat ondernemers mee kunnen in deze regelgeving, en we willen als gemeente hen dan ook hierbij ondersteunen.

De gemeente 's-Hertogenbosch wil impact ondernemen mogelijk maken door te stimuleren, motiveren en ondersteunen. We willen ruim baan geven aan gemotiveerde ondernemers die maatschappelijke impact willen maken, en hen helpen deze impact te realiseren en op te schalen. Hiervoor willen we instrumenten en organisaties als de BIM, het SOCH en Den Bosch Partners inzetten, en samen bouwen aan een ecosysteem van impact ondernemen. Bovendien kunnen we als gemeente ons grote netwerk benutten en een coördinerende rol spelen in het faciliteren van lokale netwerken. Zo helpen we ons sterke en diverse MKB zich te organiseren rond impact ondernemen. In belangrijke regionale en nationale netwerken kan de gemeente haar positie verstevigen, kennis bundelen en partijen bij elkaar brengen in bestaande en nieuwe (ondernemers)netwerken. Tot slot ondersteunen we ondernemers door dienstverlening, met name voor MKB, te verbeteren. We dienen als vraagbaak en wegwijzer voor ondernemers, kunnen hen informatie verschaffen over subsidies, helpen bij het implementeren van regelgeving en verwijzen naar andere instanties zoals de provincie, RVO of Europese fondsen.

Op deze manieren dragen we als gemeente bij aan een toekomstbestendige Bossche economie in 2035.





Uitvoeringsprogramma en monitoring

Op een deel van de vier hoofdlijnen voeren we al beleid; zie hiervoor ook de bijlage met een overzicht van bestaand beleid. De voortgang van het economisch beleid wordt al gemonitord in de jaarlijkse Economische Monitor 's-Hertogenbosch. Beleid op andere terreinen (wonen, mobiliteit, arbeidsmarkt) draagt bij aan de economische ontwikkeling van onze gemeente. De belangrijkste elementen uit deze beleidsterreinen, en de cruciale rol die zij hebben in onze economische ontwikkeling, hebben we onder de vier hoofdlijnen genoemd.

De Economische Visie 2035 is een overkoepelend en samenhangend verhaal boven het beleid dat al eerder is vastgesteld, en een gids voor nieuw beleid in de toekomst. Op deze visie volgt een uitvoeringsprogramma voor 2025 en verder, gericht op impact ondernemen, waarmee we invulling geven aan de nieuwe elementen uit de hoofdlijnen hierboven. We kunnen echter niet alles sturen; net als in de economie zijn ook onze hulpbronnen schaars. Daarom richten we ons vooral op het aanjagen van innovatie en nieuwe ontwikkelingen, daar zelf het goede voorbeeld geven, bij elkaar brengen van ondernemers en kennisinstellingen in (nieuwe) netwerken en het profileren van 's-Hertogenbosch samen met ondernemers.

Als onderdeel van dit uitvoeringsprogramma zullen we een monitor impact ondernemen gaan ontwikkelen: een Nieuwe Economie index (NEx) voor 's-Hertogenbosch. Deze monitor duidt de transitie van een kwantitatief gedreven economisch beleid naar een beleid waarin kwantiteit en kwaliteit meer in balans zijn. Bij het opstellen van de NEx zullen we het Bossche bedrijfsleven actief betrekken. We willen deze monitor in 2025 gaan gebruiken als eerste proef van deze nieuwe werkwijze, ervaring opdoen met dit instrument en daarna bepalen hoe we de indicatoren uit de Bossche NEx kunnen meenemen in beleidsvorming en toekomstige begrotingen. ▀

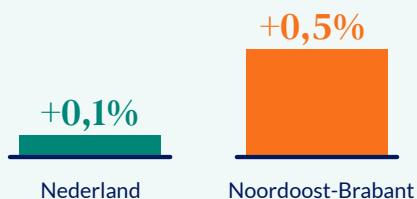
Bijlagen



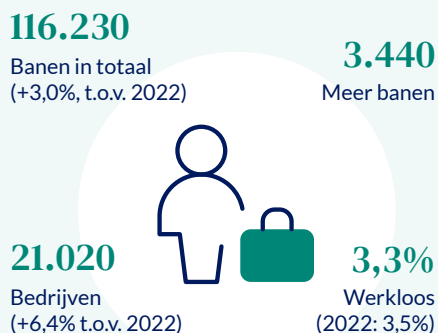
Economische monitor 2024

Totaalbeeld

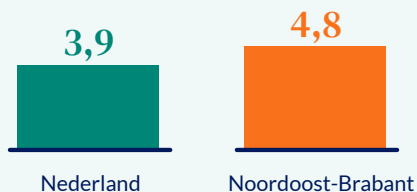
Economische groei



Vestigingen en banen In 's-Hertogenbosch



Zeer krappe arbeidsmarkt Spanningsindicator



Onderscheidende economie

127 (+1,6%)
Extra banen in de ICT in
's-Hertogenbosch tussen
2022 en 2023

124
Startende ondernemers
in de ICT in 2023

ICT-studenten in 2023

822
mbo-studenten

1324
hbo-studenten

168
wo-studenten

Werklocaties

3,2%
Leegstand kantoorruimte
(2022: 4,2%), in 2023
18.200 m2 opgeleverd



20 hectare
Uitgeefbaar bedrijventerrein
(2023: 1,5 hectare uitgegeven)

Toerisme, horeca & detailhandel

323.820
hotelovernachtingen
(2022: 269.770)

4,6%
Leegstand in detailhandel
(landelijk gemiddelde: 6,2%)



€ 71,30
Gemiddelde uitgave per persoon
per bezoek (2022: €72,40)

Bosch ondernemerschap en innovatie

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Belangrijke centrumfunctie in de regio	Hechte netwerken zijn moeilijk om binnen te komen voor nieuwe/ startende ondernemers	Doorontwikkeling binnenstedelijke economie	Afname beschikbaarheid grondstoffen
Veel hechte (informele) netwerken binnen regio	Beperkte massa ten opzicht van regio's als Eindhoven, Utrecht en Amsterdam	Verdere specialisatie en ontwikkeling topsectoren	Netcongestie, energie-infrastructuur niet toereikend
(Relatief) veel lokaal gewortelde bedrijvigheid	Momenteel weinig planologische vestigingsmogelijkheden en uitbreidingsruimte voor bedrijvigheid	Koppeling Data/ICT met andere sectoren	Stikstofproblematiek
Sterke vertegenwoordiging MKB	Beperkte omvang innovatie-ecosysteem en beperkte aansluiting multinationale bedrijven hierbinnen	Digitalisering MKB	Markt voor bedrijfsruimte gaat op slot door ontbreken uitbreidingsmogelijkheden en schuifruimte
Divers economisch profiel	Beperkte omvang start-up en scale-up ecosysteem	Verbeteren verbinding onderwijs en bedrijfsleven	Krapte op arbeidsmarkt beperkt groei bedrijvigheid
Aantal sectoren met bovengemiddeld sterke vertegenwoordiging: data/ICT, zorg, onderwijs, logistiek, bouw, agro&food		Stimuleren en begeleiden spin-offs vanuit onderwijs	Innovatieve start- en scale-ups vestigen in andere regio's omdat daar een beter investeringsklimaat is
Diverse, op kennis en innovatie gerichte, broedplaatsen zoals bijvoorbeeld het Innovatiekwartier		Doorontwikkeling start-up en scale-up ecosysteem	
Sterk presterende binnenstedelijke economie		Professionalisering investeringsklimaat	
BIM als uniek instrument voor publieke investeringen			
Publiek-privaat investeringsfonds BIF			

Bossche kennis en infrastructuur

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Relatief veel werkgelegenheid	Beperkte binding studenten met stad/gemeente	Investeren in binding jongeren/studenten met de regio	Mismatch vraag- en aanbod arbeidsmarkt
Relatief hoogopgeleide beroepsbevolking	Beperkte omvang wetenschappelijk onderwijs/universiteit	Omscholing arbeidskrachten krimpsectoren naar groeisectoren	Uitstroom (hoogopgeleide) alumni naar andere regio's
Hoge arbeidsparticipatie	Beperkte omvang innovatie-ecosysteem en beperkte aansluiting multinationale bedrijven hierbinnen	Verbeteren verbinding onderwijs en bedrijfsleven	Wegvloeien kennis en talent naar andere regio's
Uitgebreide Mbo en HBO onderwijs-/ kennisinfrastructuur			Afhankelijkheid arbeidsmigratie bepaalde sectoren
Relatief hoge aantrekkingskracht regio op (jonge) kenniswerkers			
Diverse, op kennis en innovatie gerichte, broedplaatsen zoals bijvoorbeeld het Innovatiekwartier			

Een prettige en goed bereikbare woon- en werkomgeving

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Centrale ligging	Matige aansluiting OV-netwerk op werklocaties (m.u.v. binnenstedelijke werklocaties)	Doorontwikkeling stationslocaties	Congestie A2 en A59
Knooppuntfunctie (spoor, weg, water)	Gedeeltelijk verouderde voorraad bedrijventerrein met weinig ruimtelijke kwaliteit	Uitbreiding OV-knooppuntfunctie	Verslechteren bereikbaarheid via de weg
Digitale infrastructuur	Beperkt aanbod starters- en studentenwoningen	Verbeteren lokale OV-verbindingen naar werklocaties	Verslechteren verblijfskwaliteit werklocaties
Aantrekkelijk stad om te wonen en te verblijven	Beperkte omvang jongerencultuur	Toevoegen diverse nieuwe milieus, die een bredere doelgroep aanspreken en huisvesten	Betaalbaarheid leefomgeving onder druk voor bepaalde doelgroepen
Diverse, op kennis en innovatie gerichte, broedplaatsen zoals bijvoorbeeld het Innovatiekwartier		Specifiek: uitbreiden jongerencultuur	Scheefgroei wonen en werken binnen regio: inwoners werken, consumeren en recreëren voornamelijk buiten de regio, waardoor dynamiek afneemt
Verscheidenheid aan woonmilieus in de regio			

Governance en positionering van het Bossche economisch ecosysteem

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Traditioneel sterke institutionele positie	Weinig aansluiting bij nationale en internationale netwerken	Verstevigen netwerkpositie op verticale en horizontale geografische assen	Afname nationale en internationale concurrentiekracht door ontbreken afstemming met/ verliezen van aansluiting bij regio's zoals de Randstad en Brainport
Goed ingebed in institutionele netwerken (G40, Provincie, VNG)	Traditioneel voornamelijk naar binnen gekeerd, beperkte ambtelijke samenwerking met andere gemeenten en regio's	Complementaire ontwikkeling t.o.v. andere economische topregio's	Ontbreken aansluiting bij samenwerkingsverbanden met als gevolg geïsoleerd te raken, ook in lobby richting provincie en rijk
		Uitbreiden samenwerking B7 gemeenten	
		Verstevigen en professionaliseren provinciale en landelijke lobby	

Bronnen: 1. Economische Monitor 's-Hertogenbosch (2023); 2. Tordoir Netwerkanalyse 's-Hertogenbosch 2023; 3. Ecorys rapport Brede Welvaart (2022); 4. Perspectief op de Nederlandse economie (2023); 5. Bestuursakkoord gemeente 's-Hertogenbosch (2023); 6. Concept koersdocument omgevingsvisie (2023); 7. De Kracht van de Bossche Economie (2017); 8. SER: Perspectief op Brede Welvaart in 2040 (2024).

Bijlage 2: NEx 's-Hertogenbosch, de zes thema's van impact ondernemen

Beneden gaan we in op elk van deze zes thema's: wat houden ze in, welke goede voorbeelden zijn er, welke regelgeving is van toepassing en waar zouden we op kunnen inzetten.

- **Klimaatneutraliteit:** 's-Hertogenbosch streeft ernaar om in 2045 klimaatneutraal te zijn. Dit betekent dat er meer duurzame energie moet worden opgewekt en gebruikt, en energie moet worden bespaard. Ook moet er meer ruimte komen voor groen en water, en natuurlijke rijkdommen (biodiversiteit). Ondernemers kunnen hier een grote bijdrage aan leveren.

Denk aan de verduurzaming van bedrijventerreinen, waar nu al aan gewerkt wordt bijvoorbeeld in de Grote Oogst. We stimuleren en ondersteunen investeringen in groene energie en energiebesparing stimuleren en ondersteunen. Ook stimuleren we alternatieve oplossingen als energy hubs. Biodiversiteit, klimaatadaptatie en circulariteit (zie ook beneden), maar ook duurzame (deel)mobilititeit, zijn ook onderdeel van de Grote Oogst en de Bossche aanpak verduurzaming bedrijventerreinen. Daarnaast belangrijk om te vermelden dat energiebesparing en CO₂-reductie door bedrijven ook onderdeel van de Bossche Klimaat Impact Analyse zullen zijn. Hier zullen we dan ook naar verwijzen voor de monitoring.

- **Circulaire economie:** grondstofvoorraden zijn niet onuitputtelijk. Daarom is de nieuwe economie circulair, zoals de rijksoverheid ambieert in het programma "Nederland circulair in 2050": de waarde van materialen en grondstoffen blijft behouden door vermindering van gebruik, hergebruik en recycling. Ondernemers zijn onderdeel van deze keten.

Zij kunnen langzaam de transitie maken naar circulaire businessmodellen; ook een economische kans. We kunnen hiervan goede voorbeelden laten zien: Peelpioneers, Heijmans, Lister, Spark. En het MKB ondersteunen in deze transitie. We werken aan korte ketens, bijvoorbeeld in de bouw: denk aan het verbouwen van natuurlijke bouwmaterialen in de buurt en urban mining, waarbij je bestaande gebouwen als bron voor grondstoffen gebruikt. Dit gaat samen met de transformatie van de landbouw en het landelijk gebied naar leverancier van bouwmaterialen. Er is ook een sterke link met Datastad: om de circulaire economie goed te laten draaien moet je slim bijhouden welke materialen beschikbaar zijn en waar ze vandaan komen. Tot slot vergt circulariteit ook meer ruimte, tot wel 40% (PBL, 2023). Hier houden we in de Omgevingsvisie en bedrijventerreinprogrammering rekening mee.

- **Echte prijzen:** ondernemers rekenen voor hun goederen en diensten een prijs die ook rekening houdt met de impact ervan op mens en milieu. Denk aan CO₂-uitstoot of arbeidsomstandigheden.

Dit thema staat nog in de kinderschoenen. Bekende voorbeelden zijn Tony's Chocolonely of jeansmerk Kuyichi. Producten die keurmerken dragen als Eko, Beter Leven, Biologisch of Fairtrade houden wel al rekening met deze impact in hun prijzen. Grote bedrijven gaan er ook mee aan de slag: zo heeft Albert Heijn onlangs de echte prijs van haar koffie naast de reguliere prijs gezet. Deze echte prijs omvat ook de prijs van CO₂-uitstoot, impact op biodiversiteit en een realistisch loon voor werknemers. Ook in 's-Hertogenbosch zijn er al enkele ketens die hiermee aan de slag gaan.

- **Transparante ketens:** ondernemers zijn helder over de impact van hun activiteiten in de keten. Denk aan arbeidsomstandigheden (sociaal) en impact op milieu (duurzaamheid).

Vanuit Europa is er dit jaar regelgeving ingevoerd, de Corporate Sustainability Reporting Directive, die grote onderneming verplicht om te rapporteren over hun impact op mens en milieu. Zij moeten ook de keten in kaart brengen, wat betekent dat ook MKB-ondernemers als toeleverancier van grote bedrijven met deze rapportage te maken krijgen.

- **Inclusief ondernemen:** diversiteit is goed voor de veerkrachtigheid van een onderneming. Daarom is het goed om elk talent een kans te geven, ongeacht leeftijd, gender of opleidingsniveau. In de huidige krappe arbeidsmarkt is dit zeker ook in het voordeel van de ondernemer, omdat deze een nieuwe groep potentieel personeel aanboort.

Ondernemers kunnen in hun personeelsbeleid rekening houden met diversiteit. Zo kunnen zij, zonder meteen te moeten transformeren naar een sociale onderneming, gelijke kansen op de arbeidsmarkt stimuleren. Veel Bossche bedrijven doen dit al door via WeenerXL mensen aan te nemen die anders minder makkelijk aan het werk komen.

- **Nieuwe rijkdom:** in de nieuwe economie streven bedrijven naar waarden als gezondheid, welzijn, tevredenheid en harmonie met de omgeving en maatschappij. Positieve maatschappelijke impact dus. Maar dan wel op gelijke voet met financiële groei.

In 's-Hertogenbosch is de "kunst van het verenigen" belangrijk voor onze nieuwe rijkdom. Bossche ondernemers investeren in de maatschappij, in de sociale structuur, in sport, kunst, cultuur, en verenigingen. Hiermee groeit de binding van het MKB met de maatschappij, en dragen ondernemers bij aan de (sociale) structuur van de stad. Denk aan de activiteiten van Hermes, Kubus, Vrienden van de Verkadefabriek, de Bossche Boost. Hier zit al energie, en als gemeente vinden we het belangrijk deze netwerken nog beter met elkaar te verbinden. Ook een instrument als de Bossche pas kan hierbij helpen, door te zorgen dat ondernemers verbonden worden met meer Bosschenaren.

Bijlage 3: economisch beleid, wat doen we al?

Bestaand economisch beleid dat de komende jaren nog doorwerkt.

Inzet op Datastad, data-economie en innovatie

- Economisch Actieplan 2019-2025 gericht op doorontwikkelen van ICT en data de komende jaren, als belangrijkste groeimotor van de bedrijvigheid en werkgelegenheid in 's-Hertogenbosch.¹¹ Nogmaals bevestigd in programma Datastad, in de pijler data-economie.¹²
- We bouwen aan een ecosysteem in de ICT- en data-economie, inzet op samenwerking ondernemers en onderwijs. Focus op data X voeding/bouw/gezondheid/logistiek en het meer datawijs maken van MKB.
- Ontwikkelen van het IKDB als nieuwe hotspot voor ICT en data, landingsplaats voor het ecosysteem met hybride leeromgeving en innovatielabs. Wonen, werken, leren en leven.
- Versterken van het innovatieklimaat voor ICT en data startups en scale-ups - acceleratorprogramma
- Doorontwikkelen van JADS, gericht op impact: data business (o.a. JADS Playground) en data competenties (MKB Datalab)

Ontwikkeling van de Brede Binnenstad¹³

- Transformatie van “place to buy” naar “place to meet”
- Definiëren van sfeergebieden met elk hun eigen karakter en specifiek beleid
- Oprichting DBP voor citymarketing en binnenstadsmanagement
- Opzet van een vastgoed-BIZ voor de hele Brede Binnenstad
- Uitbreiding werkingsgebied ondernemersfonds naar de hele Brede Binnenstad
- Ruimtelijke aanpassingen, functiewijzigingen mogelijk maken, aanpak van zwerfafval, ruimte voor extra terrassen (ook in centrum Rosmalen)
- Aantrekkingskracht voor jongeren vergroten
- Datatoepassingen, zoals meten van bezoekersstromen, vervoer en koopstromen
- Verblijfsklimaat verbeteren: emissieloze stadslogistiek, selectieve toegang, binnenstadsring

Ruimte voor economie

- Kantoren¹⁴: forse daling leegstand, er is behoefte aan kwalitatieve, duurzame en goed bereikbare locaties.
 - Voornamelijk vraag verwacht vanuit data en ICT. Deze vraag clusteren, zoals in de Spoorzone.
 - Huidige planvoorraad realiseren met nieuwbouw om tekorten te voorkomen.
 - Focus op duurzaamheid en kwaliteit.
 - Geen expliciete doelstelling voor transformatie meer.
 - Periodieke monitoring van de kantorenmarkt in de Economische monitor.
- Detailhandel¹⁵: voortbouwend op Economisch Perspectief Brede Binnenstad, nadruk op wijkwinkelcentra en lokale voorzieningen. Terughoudend omgaan met uitbreiding winkelvloeroppervlak. Verduurzaming winkelpanden – energieloket, digitalisering stimuleren
 - Binnenstad: beleving in de historische binnenstad centraal stellen, terughoudend met transformatie naar wonen. Horeca, cultuur, leisure, werken wel mogelijk maken. Wonen boven winkels. Grootschalige panden behouden, deze zijn schaars. Behouden en aantrekken lokale zelfstandige ondernemer, onderscheidend
 - Wijkwinkelcentra: samenwerking aanjagen, verbeteren kwaliteit ism vastgoedeigenaren, compacte buurt- en wijkhubs ihkv 15-minutenstad
 - Kernen: supermarkten behouden voor de leefbaarheid

11 [Uitvoeringsprogramma Economisch Actieplan 2023-2024 Gemeente 's-Hertogenbosch](#)

12 [Programma Den Bosch Datastad](#)

13 Economisch Perspectief Brede Binnenstad, 2021

14 Kantorenvisie 2023

15 Detailhandelsvisie 2023

- Horeca¹⁶: gericht op vernieuwing, kwaliteit boven kwantiteit, meer diversiteit. De nadruk ligt op de randen van de historische binnenstad, de Spoorzone en buiten de Brede Binnenstad
 - Brede Binnenstad: Behoud en versterken van de historische waarde en diversiteit, compacte horecaclusters, stimuleren van routes in de Brede Binnenstad, bewaren van rust in gebieden waar wonen dominant is. Ontwikkellocaties aan de randen van de historische binnenstad (Spoorzone, Paleiskwartier en Tramkade) lenen zich voor vernieuwing en diversificatie van het horeca-aanbod.
 - Rosmalen: enige uitbreiding van horeca in de kom op de Driesprong. Met de ontwikkeling van het centrum van de Grote Wielen wordt voldoende ruimte geboden voor horeca.
 - Dorpen, buitengebied: positieve grondhouding voor passende initiatieven in de centrumgebieden en stimulering van horeca ondersteunend aan wandel- en fietsroutes. Horeca bij parken en plassen ter ondersteuning van recreatie en toerisme.
- Bedrijventerreinenbeleid:
 - Nog enkele hectares uitgeefbaar rondom de stad, Heesch-West wordt ontwikkeld.
 - Focus ligt op verduurzaming en intensivering van bestaande terreinen.
 - Nieuw beleid is in ontwikkeling, in het verlengde van de omgevingsvisie én op regionaal niveau.

Geen economisch beleid, wel relevant voor economie

Bereikbaarheid: dit is niet alleen een gemeentelijk vraagstuk. We werken dus samen op niveau van de regio, provincie of nationaal. In Brabant is in 2023 een verstedelijkingsstrategie richting 20240 opgesteld.¹⁷ 's-Hertogenbosch is de centrumstad van het daily urban system in de regio Noordoost-Brabant. Onze gemeente ontwikkelt zich als kenniseconomie in een toenemend hoogstedelijk milieu (Spoorzone) met daaromheen kwalitatief hoogwaardige en duurzame bedrijventerreinen. Bereikbaarheid met OV én auto blijft dus essentieel: ons station is al een van de grootste overstapstations van Nederland en de A2 de belangrijkste noord-zuidverbinding.

In de regio hebben we dan ook een multimodaal mobiliteitspakket afgesproken met als hoofdlijnen: in stedelijk gebied komen fiets en OV centraal te staan (het idee van de 15 minuten-stad), in middelgrote en kleine kernen en op minder centraal gelegen werklocaties blijft de auto een belangrijke rol spelen, aangevuld met hoogwaardig openbaar vervoer en snelfietsroutes.

Met het rijk werken we aan twee belangrijke dossiers voor de bereikbaarheid van de stad: de verbreding van de A2 tussen Deil en Vught¹⁸ en de vernieuwing van het station, Bosch Centraal¹⁹; beide sinds 2018. We zijn hierbij echter afhankelijk van het rijk, dat recent andere prioriteiten heeft gesteld. De verbreding van de A2 is uitgesteld en de aanpassingen aan de N65 is stopgezet vanwege gebrek aan stikstofruimte en andere prioritering van de rijksfinanciën. Over de verbetering van de A59 moet nog worden besloten. Als flankerend beleid wordt een breed mobiliteitspakket ontwikkeld met alternatieven voor de automobilist op de A2: denk aan snelfietsroutes, OV stimuleren, gedragscampagnes en opwaarderen/uitbreiden van carpoolplaatsen. Bosch Centraal is recent op stoom gekomen met een participatiecampagne en zal zich tot 2030 richten op uitbreiding van het station om meer reizigers te kunnen accommoderen en de verbinding tussen historische binnenstad en de Spoorzone te verbeteren. Richting 2040 ligt de focus op het gebied eromheen, de pleinen, het busstation en mogelijkheden om dichterbij het station te kunnen bouwen. Hierbij bestaat echter ook de kans dat het rijk andere financiële prioriteiten gaat stellen en de verbetering van het station vertraging oploopt.

¹⁶ Horecavisie 2020

¹⁷ Verstedelijking - Provincie Noord-Brabant

¹⁸ Het programma | MIRT A2 Deil Vught

¹⁹ Bosch Centraal | Den Bosch

Wonen: een toekomstbestendige economie kent een gezonde balans tussen wonen en werken. Het is belangrijk dat werknemers ook in of dichtbij de gemeente kunnen wonen waar ze werken. De Bossche Woonvisie²⁰ richt zich op betaalbaar wonen voor iedereen, leefbare en inclusieve buurten, een toekomstbestendige en duurzame woningvoorraad en een strategisch innovatief woonprogramma. Voor een goede economische basis is belangrijk dat werknemers (vooral jongeren) betaalbare woningen kunnen vinden. Het uitgangspunt van het bestuursakkoord om in te zetten op 70% betaalbaar in de nieuwbouw, kan hierbij ook helpen. Ook arbeidsmigranten en internationale kenniswerkers moeten hier kunnen wonen, waarbij de leefbaarheid van buurten op peil blijft. We zetten dan ook in op een diversiteit in woonmilieus, zowel hoogstedelijk als buiten het centrum, waar mogelijk gemengd met ruimte voor werk. Tot slot is woonbeleid ook omgekeerd relevant voor economische ontwikkeling: de (relatief grote) bouwsector in 's-Hertogenbosch kan een belangrijke bijdrage leveren aan de woonopgaven en daarmee haar goede positie behouden.

Arbeidsmarkt: de gemeente 's-Hertogenbosch voert geen integraal arbeidsmarktbeleid. Dit doen we wel op regionaal niveau met Noordoost-Brabant Werkt, waar we werken aan wendbare en weerbare mensen, organisaties en netwerksamenwerking. De huidige focus ligt op de aanpak van arbeidsmarktkrapte, ontwikkeling van vaardigheden, van werk naar werk en de energietransitie. Op gemeentelijk niveau werken we voornamelijk aan leven lang leren, met een focus op personeelstekorten. Zo hebben we het Bosch Onderwijsinnovatie Akkoord ondertekend, waarmee studenten door projecten direct aan maatschappelijke vraagstukken kunnen werken.

Bijlage 4: samenvatting van de participatiesessies

In november 2023 hebben we met zo'n 15 ondernemers en onderwijsinstellingen gesproken en in 2023 en 2024 regelmatig met VNO-NCW 's-Hertogenbosch. Op 20 maart en 16 april 2024 hebben we een twee keer een grote groep Bossche ondernemers en vertegenwoordigers van onderwijsinstellingen uitgenodigd op het Stadhuis, in totaal bijna 80. Van eenmanszaken tot grootbedrijf, en van de bouw en energiesector tot horeca en detailhandel (zie ook figuren beneden). De grootste groep ondernemers was actief in de zakelijke, juridische of financiële dienstverlening, de creatieve industrie en technologie en IT. Op 6 juni 2024 heeft een selecte groep belanghebbenden uitgebreid met ons gesproken over een eerste concept van de visie. Al met al hebben zo'n 100 belanghebbenden een bijdrage geleverd aan het tot stand komen van deze visie. Zij hebben meegedacht over de drie pijlers van een toekomstbestendige economie, en hun inbreng vatten we hier beneden samen.

Toekomstig verdienvermogen

Kansen voor het verbeteren van het toekomstig verdienvermogen in 's-Hertogenbosch omvatten het bieden van meer ruimte voor kantoren voor het groeiende MKB, versnelling van vergunningstrajecten en verbetering van het lokale openbaar vervoer. De centrale ligging en nabijheid van Brainport bieden verdere mogelijkheden, met name om kennis en innovatie te stimuleren, zoals het aanbieden van ruimte voor bedrijven zoals ASML. Vooral het uitbouwen van de niche Datastad, met een succesvolle JADS, vormt een kans die beter benut moet worden. Daarnaast ligt er potentie in het beter verbinden van verschillende groepen ondernemers/werknemers, zoals jong en oud, beginners en gevestigden, en onervaren en ervaren individuen, door het creëren van gemeenschappelijke belangen. Het gebruik van bestaande (vrijwilligers) netwerken kan hierbij helpen. Verder kan een gemeentelijk informatiepunt over duurzaamheid, vergunningen en regelgeving bijdragen aan het benutten van kansen, zoals veel aanwezigen hebben aangegeven.

Ondernemers ervaren verschillende uitdagingen die vooruitgang tegenwerken, zoals het verkrijgen van de juiste vergunningen, verkeerscongestie op de A2, bereikbaarheid binnen de stad en het beperkte aanbod van bedrijfsruimte voor kleine bedrijven. Veel ondernemers maken zich tevens zorgen over het financieringsklimaat voor scale-ups. Uitdagingen voor innovatie zijn onder andere terughoudendheid onder ondernemers, gebrek aan stedelijke daadkracht, moeite met het bereiken van het MKB, en het aantrekken van studenten en jongeren.

Duurzame economie

Kansen voor duurzame ontwikkeling in 's-Hertogenbosch omvatten o.a. de implementatie van smart grids en net balancing, evenals koppeling van groene energie aan materiaaltransitie en toepassing van true pricing, waarvoor veel steun was vanuit de aanwezigen. De gemeente kan individuele energiekeuzes coördineren voor collectieve impact. Het concept van een "waterstad" biedt mogelijkheden voor verkoeling en bevordering van biodiversiteit, en integreert ecologie in de economie, wat de aantrekkelijkheid van de stad vergroot. Rondom de circulaire economie liggen kansen, zoals streven naar een voedselverspillingvrij Den Bosch in 2030 en collectieve samenwerking op het gebied van reststromen, mogelijk met hulp van studenten. Madaster, een materialendatabase, kan daarnaast worden gebruikt om circulaire business cases te ontwikkelen. Op bedrijventerreinen bieden zonne- en windenergie kansen voor verduurzaming, naast bewustwording over energieverbruik en collectieve voorzieningen zoals gedeelde mobiliteit. Obstakels zoals netcongestie, beperkte kennis en de noodzaak voor (hoge) investeringen bemoeilijken dit proces echter.

Vergroening draagt bij aan biodiversiteit en leefkwaliteit, met voorbeelden als groene gevels en daken, minder lichtvervuiling en verbeterd fietsbeleid, zowel op bedrijventerreinen als in woongebieden. Het warmere klimaat biedt niet alleen bedreigingen maar ook economische kansen, zoals het verbouwen van nieuwe gewassen en het stimuleren van lokaal toerisme. De overgang naar een circulaire economie vergt een mentaliteitsverandering omtrent grondstoffen en efficiënt hergebruik, ondanks huidige uitdagingen op financieel gebied en met betrekking tot beschikbare kennis.

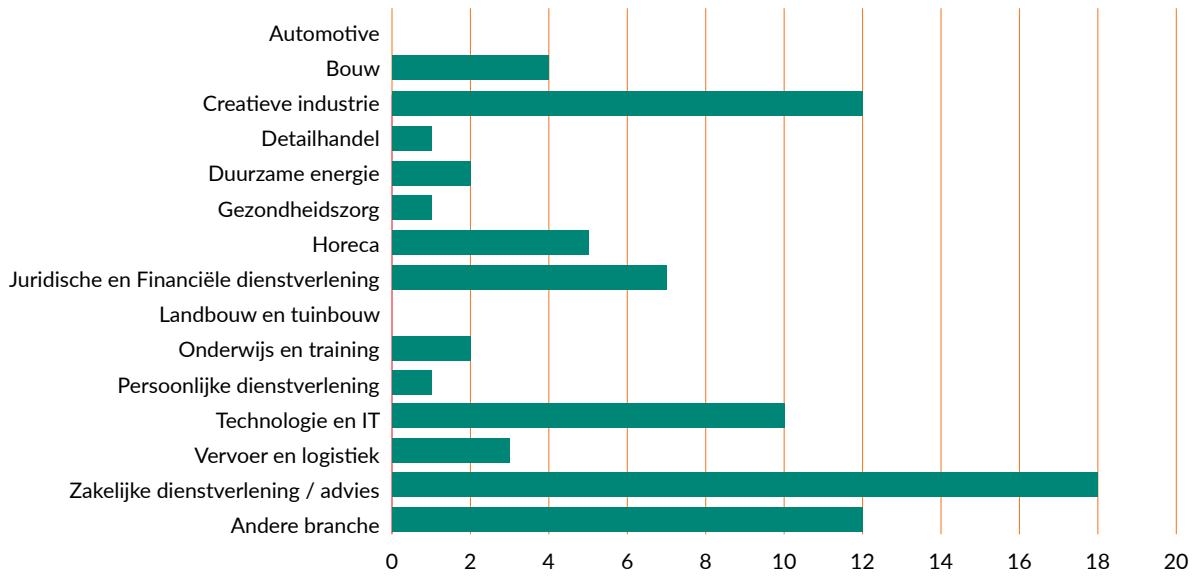
Sociale economie

Het stimuleren van inclusief ondernemen brengt verdieping in het werk doordat werknemers zich binden aan bedrijven die inclusiviteit omarmen, wat leidt tot loyaliteit en betrokkenheid. De huidige arbeidsmarkt biedt kansen voor nieuwe doelgroepen, mits er voldoende aandacht en begeleiding wordt geboden. Social Return en het betrekken van de buurt, bijvoorbeeld van de Open Monumentendag naar een Open Bedrijvendag, dragen bij aan het maken van een daadwerkelijk verschil. Samenwerking met sport, cultuur en verenigingen versterkt de betrokkenheid en verbinding, en ontmoeting stimuleert innovatie. Echter, inclusief ondernemen moet gedragen worden door de hele organisatie, wat uitdagingen met zich meebrengt zoals het vinden van de juiste match en het bieden van begeleiding en ondersteuning aan werknemers voor groei, zingeving en een goede werk-privé balans.

Het omarmen van diverse perspectieven bevordert groei en innovatie, waarbij een open benadering van potentiële werknemers buiten traditionele sollicitatieprocedures een kans biedt om inclusie te vergroten. Samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven kan hierin ondersteuning bieden, maar vereist investeringen in begeleiding en opleiding.

Goed werkgeverschap resulteert in gemotiveerde werknemers en minder verzuim, hoewel niet alle ondernemers deze investeringen direct kunnen doen. Collectieve faciliteiten en subsidies kunnen de drempel voor investeringen dan mogelijk verlagen. Sommige aspecten, zoals bereikbaarheid en de kwaliteit van de woonomgeving, zijn echter niet direct beïnvloedbaar door ondernemers. Een platform dat ondernemers verbindt met sociale vraagstukken vormt daarnaast een kans voor het toewerken naar een socialere economie, door het bevorderen van de betrokkenheid van lokale ondernemers met de maatschappij. Dit draagt bij aan een inclusieve samenleving voor alle Bosschenaren.

Afbeelding 1: In welke branche ben jij actief?



Afbeelding 2: Waar plaats jij jouw bedrijf?

